



BROJ PUTNIKA RASTE INFRASTRUKTURA STAGNIRA

Šta bi htjela da budeš kad porasteš?

Đurđa(8)



Djeca usvajaju vrijednosti koje vide. Budimo im primjer.

Podržavamo žene u biznisu.

www.snagajeousvimanama.me



SNAGA
je u svima nama

Izdavač:

PRIVREDNA
KOMORA
CRNE GORE

Privredna komora Crne Gore
Novaka Miloševa 29/II
Podgorica 81000
Crna Gora
Tel: +382 20 230 545
e-mail: pkcg@pkcg.org
http://www.komora.me

Redakcijski odbor:**Predsjednik:**

Dragan Kujović

Članovi:

Igor Perović, urednik
Tanja Radusinović
Radana Damjanović
Slavica Pavlović

Novinarka:

Nevena Jurković

Prevod:

Dragana Domazetović
Maja Šćepanović Drobňak

Grafička obrada i priprema:

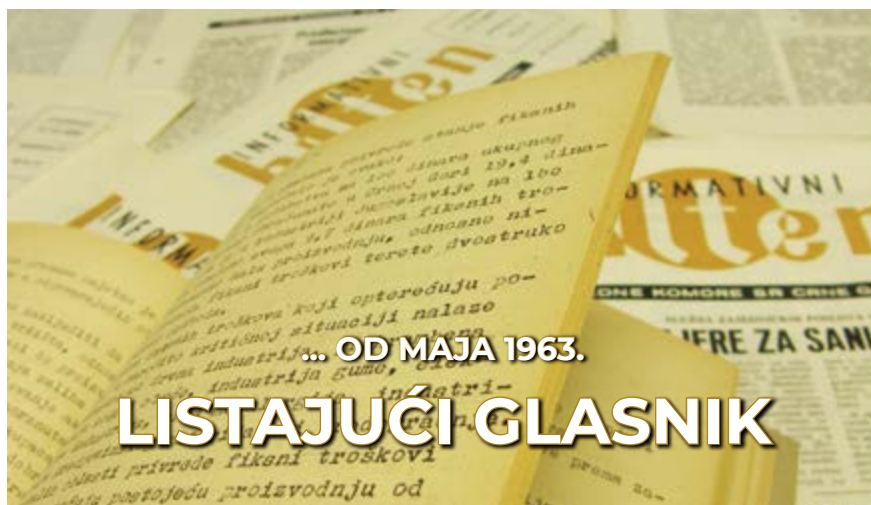
Privredna komora Crne Gore
Štamparija Obod, Cetinje

Adresa Redakcije:

Privredna komora Crne Gore/Glasnik
Novaka Miloševa 29/II
Podgorica 81000
Crna Gora
Tel: +382 20 230 971
e-mail: glasnik@pkcg.org

List izlazi od 1963. godine i upisan je u
registar javnih glasila Crne Gore.
ISSN 0350-5340

PDF verziju možete preuzeti na:
<https://komora.me/glasnik>



... OD MAJA 1963.

LISTAJUĆI GLASNIK

1982

USAVRŠAVANJE KADROVA ZADATAK PRIVREDE

„Novi kvalitet u razvoju tehnologije zahtijeva viši stepen znanja svih učesnika u radu i traži da se ono stiče kontinuirano kroz čitav radni vijek. Taj zahtjev, kao cilj budućnosti koja je već počela se naglašava za kadrove na poslovnim funkcijama, prvenstveno zbog statusa, uloge i obaveze prema tehničkom progresu, društvu, radnoj organizaciji i zaposlenima“, pisao je Glasnik 1982. godine u tekstu Usavršavanje poslovnih kadrova neodgovoran zadatak privrede i društva u cjelini.

„Danas se u savremenom svijetu, bez obzira na društveno uređenje, poklanja izuzetna pažnja permanentnom obrazovanju privrednih rukovodilaca i stvaraju posebni uslovi i mogućnosti za što uspješniju realizaciju takvog obrazovanja.

Permanentno usavršavanje poslovnih kadrova mora biti dinamično, funkcionalno i usmjereno kako za tekuće tako i za buduće potrebe u cilju ostvarivanja veće društvene produktivnosti i dugoročnog razvoja proizvodnih snaga.“

2010

DOBRI USLOVI ZA KORIŠĆENJE SOLARNE ENERGIJE U CRNOJ GORI

„Crna Gora ima odlične uslove za korišćenje i ugradnju solarnih sistema, čijoj bi većoj primjeni u domaćinstvima doprinijelo veće učešće države u njoj promociji, ocijenjeno je iz njemačke kompanije Fisman/Vies“, navodi se u Glasniku iz 2010. godine.

U tekstu je istaknuto da Crna Gora ima ogromne solarne doprinose, a skupa struja i neekonomičnost prilikom korišćenja nekih drugih energenata, kao što su lož ulje i gas, daju prednost korišćenju solarnih sistema.

„U posljednje dvije godine solarni sistemi postaju jeftiniji, jer je komercijalna upotrebljivost dosta raširena, a Fisman nudi ugradnji sistema u domaćinstva, hotele, bolnice i zgrade. Solarni sistemi manje površine imaju veću efikasnost i skoro potpuno korišćenje sakupljene energije, dok su veći zbog nekorišćenja ukupne energije manje efikasni“, navodi se u Glasniku.



Predsjednica PKCG dr Nina Drakić

Strane direktne investicije treba da budu važan pokretač i nosilac rasta i razvoja crnogorske ekonomije. Potrebno je stalno unapređivati investicioni ambijent koji će biti dovoljno atraktivan za privlačenje novih stranih ulaganja.



Roko Tolić, izvršni direktor Aerodroma Crne Gore

Ukoliko želimo više avio-linija, nova tržišta i više putnika, moramo stvoriti adekvatne uslove da ih sve dočekamo i opslužimo. Aerodromi Crne Gore su u kritičnom trenutku svog razvoja.



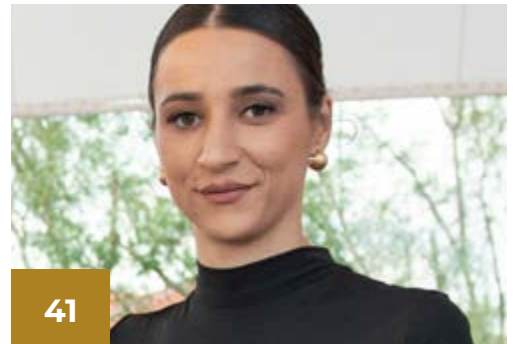
Željko Cicović, generalni menadžer hotela Ami

Analize specifičnih pokazatelja u hotelijerstvu, kao i povratne informacije gostiju daju nam za pravo da budemo izuzetno zadovoljni ovom sezonom. Država Crna Gora može i mora značajno podržati hotelsku industriju.



- Sastanak s predsjednikom Vlade i ministrima
- 6 **Razmotren Nacrt fiskalne strategije**
- 8 **Zasjedao Upravni odbor PKCG**
- 9 **Delegacija Privredne komore obišla Luku Bar**
- Predsjednica Privredne komore dr Nina Drakić za portal Bankar
- 11 **Privrednicima neophodan predvidljiv biznis ambijent Istraživanje Privredne komore Crne Gore**
- Istraživanje Privredne komore Crne Gore
- 17 **Sveukupni poslovni ambijent umjereno nepovoljan**
- Studija profesora sa Ekonomskog fakulteta
- 19 **Sektor trgovine nije generator inflacije**
- Svečanost za laureate Međunarodnog sajma poljoprivrede u Novom Sadu
- 21 **Domaće je sinonim kvaliteta**
- 23 **Sinergijom do bolje avio-dostupnosti Crne Gore**
- Roko Tolić, izvršni direktor Aerodroma Crne Gore
- 25 **Tekuća sezona za nas je rekordna**
- Svečanost
- 30 **Milionita putnica na Aerodromu Podgorica**
- Željko Cicović, izvršni direktor Ljetopis stras doo, generalni menadžer Hotela Ami, Petrovac
- 31 **Diverzifikovati i unaprijediti turističku ponudu**
- Savjetnik predsjednice PKCG Dragoljub Bulatović
- 39 **Investitor iz dijaspore ulaže kapital, emociju i patriotizam**
- KIF ZB6
- 40 **Pomoć preduzećima za ulazak na EU i globalno tržište**
- Selma Hadži, izvršna direktorica, „Lučka Organic Olive“ doo
- 41 **Jedinstveni spoj tradicije i tehnologije**
- Priredivači igara na sreću
- 45 **Negativni efekti oporezivanja dobitaka**
- Savo Martinović, predsjednik Grupacije priredivača igara na sreću u Privrednoj komori Crne Gore
- 47 **Aktivno ćemo raditi na suzbijanju sive ekonomije**
- Prezentacija Analize sektora ICT kroz finansijske iskaze
- 51 **ICT potencijal razvoja ekonomije Crne Gore**
- Komunalna privreda traži donošenje uredbe o cijenama njenih usluga
- 52 **Ugrožena likvidnost komunalnih preduzeća**

- 54 **Kina želi da poveća uvoz kvalitetnih crnogorskih proizvoda**
Prof. dr Vladan Martić, Veseljko Mandić, osnivač Mandić mobil
- 55 **NATO nabavke – da li smo spremni da iskoristimo benefite koje nude**
- 58 **Prezentovan Big Science Business Forum 2024**
- 59 **Potpisan Memorandum o saradnji sa Privrednom komorom Abu Dabija**
- 60 **Afirmisati arbitražni način rješavanja privrednih sporova**
Sjednica Odbora udruženja trgovine
- 61 **Veliki značaj trgovine za ekonomiju Crne Gore**
- 62 **Vratiti uslove i metodologiju bodovanja iz prošlogodišnjeg javnog poziva**
- 63 **Najveća krovna solarna elektrana na LDC Voli**
Ljiljana Burzan-Nikolić
- 65 **TBM 2024 - liga poslovnih šampiona**
- 66 **Istraživanje marketing kanala**
Edukacija
- 67 **Vodič kroz vještačku inteligenciju**
- 68 **Kontroling kao prethodnica djelovanja interne kontrole i interne revizije**
Aktivnosti Unije mladih preduzetnika
- 70 **Kreiramo podsticajni ambijenta za mlade u biznisu**
Ivana Radulović, Neđeljko Đurović i Marina Šćekić, profesori crnogorskih srednjih škola
- 74 **EU projektom do jačih kapaciteta za stručno obrazovanje**
Skup u okviru projekta NEW ICONS
- 82 **Digitalizacija ključni faktor unapređenja poslovanja u turizmu**
Projekat EQET SEE
- 83 **Važnost stručnog obrazovanja za tržište rada**
- 83 **Projekat ENGAGEMENT**
- 84 **Info dan projekta EmBRACE: Podsticanje saradnje mikro i malih preduzeća**
Jean-Pierre Landau
- 85 **Hoće li vještačka inteligencija eliminisati novac?**
Ulrich Volz, Janak Raj i Monica Herz
- 86 **Monetarni i ekonomski poredak za 21. vijek**
Britanska emisija „This Morning“
- 88 **Crna Gora zaslužuje naziv evropske hit destinacije**



41

Selma Hadži, izvršna direktorica Lučka Organic Olive

Priznanja su potvrda da smo uspjeli da u Crnoj Gori, a i šire, napravimo prepoznatljiv brend koji odlikuje najbolji kvalitet proizvoda od masline. Tajna je u jedinstvenoj kombinaciji tradicije i tehnologije.



47

Savo Martinović, predsjednik Grupacije priređivača igara na sreću

Djelatnost priređivanja igara na sreću ubrzano se razvija u Crnoj Gori. Godišnji doprinos ove djelatnosti javnim finansijama mjeri se sa preko 20.000.000 eura, samo po osnovu koncesija.



74

Profesori crnogorskih srednjih škola Ivana Radulović, Neđeljko Đurović i Marina Šćekić

Inovirati stručno obrazovanje na Balkanu kroz razmjenu praksi sa EU. Profesionalna obuka zavisi od privrednih potencijala lokalne zajednice i njene definisane uključenosti u obrazovni sistem.

SASTANAK S PREDSJEDNIKOM VLADE I MINISTRIMA

RAZMOTREN NACRT FISKALNE STRATEGIJE



Sastanak privrednika sa predsjednikom Vlade i ministrima, posvećen nacrtu Fiskalne strategije za period 2024 – 2027., u organizaciji Privredne komore Crne Gore, održan je 31. jula.

Sa premijerom mr Miloškom Spajićem, ministrom finansija Novicom Vukovićem i ministarkom rada, zapošljavanja i socijalnog dijaloga Naidom Nišić, razgovarali su predstavnici Skupštine, Upravnog odbora i odbora udruženja Privredne komore.

„Od 2021. nijesmo imali Fiskalnu strategiju i nijesmo imali predvidljivost, pouzdanost, kao država nijesmo bili dovoljno dobar partner privredi. U privredi se stvari odlučuju na srednji i duži period, zato je Fiskalna strategija izuzetno bitan dokument. Investitori žele da znaju što će se dešavati u državi u naredne tri godine, a na ovaj način im dajemo bazični scenario za taj period“, istakao je premijer Spajić.

Predsjednica Privredne komore, dr Nina Dračić, kazala je da je jako značajno što se dijalog privrednika sa Vladom odvija kad god je to neophodno.

Kako je saopštila, privrednici su dostavili komentare koji ukazuju na nekoliko pitanja za koja smatraju da mogu uticati na biznis ambijent i poslovanje.

Dračić je rekla da je, generalno posmatrano, kreiranje politika u pravcu nižeg opterećenja troškova rada afirmativno, te da treba sagledati pravu mjeru, kada je u pitanju povećanje minimalne zarade.

Privrednici pozivaju i da se dodatno razmotri predlog akciza na mirna vina, imajući u vidu implikacije ove mjere na tu proizvodnu granu.

Predsjednik Vlade poručio je da za male vinarije postoji određeno rješenje, te da će sve primjedbe i sugestije biti pažljivo analizirane, kako bi se došlo do najbolje finalne verzije Fiskalne strategije.

Ministar finansija Novica Vuković je istakao da su razgovori sa privrednicima bili veoma konstruktivni i da je stiglo niz dobrih predloga.

To je i suština javne rasprave, koja traje do 7. avgusta, a ono što već možemo potvrditi jeste da će neke od sugestija biti prihvaćene. Slušamo poruke, analiziramo primjedbe i želimo da dođemo do optimalnih rješenja u dokumentu koji čekamo godinama, rekao je Vuković.

Na sastanku u Komori, ukazano je i na važnost jače kontrole u cilju smanjenja sive ekonomije i neloyalne konkurencije, jer će to, kako je ocijenjeno, imati pozitivan efekat na državne prihode, ali i stimulisati privrednike, koji imaju poresku disciplinu, da dodatno ulažu i zapošljavaju.



ZASIJEDAO UPRAVNI ODBOR PKCG



Upravni odbor Privredne komore Crne Gore, na sjednici održanoj 17. jula, razmotrio je informaciju „Poslovni ambijent u Crnoj Gori na osnovu anketnog istraživanja realizovanog u periodu april-maj 2024. godine“.

Komora u kontinuitetu prati i analizira uslove poslovanja, a ovo je druga godina kako to čini anketnim istraživanjem prema istoj metodologiji, s ciljem utvrđivanja trenutnog stanja poslovne klime i očekivanja privrede u narednoj godini, te identifikovanja najvećih biznis barijera.

Rezultati ovog istraživanja, s kojima je Upravni odbor upoznat na sjednici, su medijski prezentovani na posebnom događaju koji je Privredna komora naknadno organizovala.

Upravni odbor je takođe razmotrio status realizacije projekta „eKomora“, te donio Odluku o obrazovanju Koordinacionog odbora zdravstvenog turizma u kojem će biti 28 članova – privredna društva, resorna ministarstva, medicinske ustanove i udruženja.

Sjednicu je vodila predsjednica Privredne komore dr **Nina Drakić**.

DELEGACIJA PRIVREDNE KOMORE OBIŠLA LUKU BAR



Delegacija Privredne komore Crne Gore, na čelu sa predsjednicom dr **Ninom Drakić** i potpredsjednikom **Draganom Kujovićem**, obišla je 3. jula Luku Bar i razgovarala sa menadžmentom povodom štete koja je ovom privrednom subjektu nanijeta usljed vremenske nepogode koja je dan ranije zahvatila Crnu Goru.

“Privredna komora uradiće sve što je u okviru njenih nadležnosti da pomogne preduzeću Luka Bar u prevazilaženju ove izazovne situacije. Ono što je najvažnije je da nije bilo težih povreda zaposlenih, a vjerujem da ćemo, kao i u mnogim sličnim situacijama, solidarno, zajednički iznaći načine da se šteta što prije sanira, a poslovni procesi nastave u neophodnom kapacitetu. Luka Bar je ključna karika u crnogorskom saobraćajnom lancu i jedan od strateških privrednih subjekata, koja je prije par dana, proslavila 118 godina postojanja i rada i uspješnu poslovnu 2023. godinu. Nažalost, na pojedine faktore, kao što su elementarne nepogode, ne može se uticati, niti sagledati njihova

razorna moć. Stoga se nadamo da se nepogode ovog obima neće ponoviti”, navela je tokom obilaska Luke Bar predsjednica Drakić.

Sva tri pretovarna mosta koja su u Luci Bar u funkciji još od 1977. srušila su se usred orkanskih naleta vjetra. Procjena štete je u toku.

“Veoma smo zahvalni na posjeti kolega iz Privredne komore, na čelu sa predsjednicom Ninom Drakić, koji nam pružaju nesebičnu podršku. U ovo trenutku, svaka nam je pomoć potrebna. Na stalnoj smo vezi sa resornim ministarstvom i Vladom, koji će nam opredijeliti prvi set pomoći kad bude završena procjena štete i procjena cjelokupne situacije. Nadamo se da će to biti u narednih par dana”, naveo je prilikom obilaska **Ilija Pješčić**, izvršni direktor Luke Bar.

Privredna komora izražava saučešće porodicama zaposlenih u drugim kompanijama koji su juče, usljed elementarne nepogode, poginuli u Čanju i Tivtu, izvršavajući svoje radne zadatke.



PREDSJEDNICA PRIVREDNE KOMORE DR NINA DRAKIĆ ZA PORTAL BANKAR

PRIVREDNICIMA NEOPHODAN PREDVIDLJIV BIZNIS AMBIJENT

Domaćim privrednicima i potencijalnim stranim investitorima potreban je stabilan i predvidljiv poslovni ambijent, a to podrazumijeva, između ostalog, i da privreda bude aktivno uključena u procese koji određuju zakonodavni i institucionalni okvir, kazala je u intervjuu za Bankar predsjednica Privredne komore Crne Gore dr **Nina Drakić**.

Predsjednica PKCG je podsjetila da je od 2006. godine do danas ukupan priliv direktnih stranih investicija u Crnu Goru iznosio je preko 14 milijardi eura, iz više od 120 zemalja, te da je prosječan godišnji priliv iznosio je 771 miliona eura, što je prosječno oko 1.200 eura godišnje po stanovniku. Dodala je i da je u prethodnih pet godina priliv SDI iznosio u prosjeku 18 odsto BDP-a i u značajnoj mjeri je uspijevao da pokrije deficit tekućeg računa platnog bilansa, dok je u 2021. i 2022. godini, neto vrijednost investicija premašila ostvareni deficit.

Drakić je ukazala da su kao pet najvećih biznis barijera u Crnoj Gori privrednici identifikovali nedostatak radne snage sa odgovarajućim znanjima i vještinama, sivu ekonomiju i neloyalnu konkurenciju, nelikvidnost/sporu naplatu potraživanja, neefikasnu javnu administraciju, te visoke fiskalne i parafiskalne namete. Zato su povoljan i predvidljiv poslovni ambijent, kao i uključivanje poslovne zajednice u donošenje novih i izmjene postojećih propisa, vrlo značajni za stabilnost tržišta iz kojeg proističe sigurnije planiranje, smanjenje rizika, veće povjerenje investitora i bolja efikasnost poslovanja.

Drakić je kazala i da je evidentno da crnogorski aerodromi moraju povećati kapacitete, broj i frekventnost veza prema ključnim emitivnim tržištima tokom cijele godine, a čemu može doprinijeti i osposobljavanje tivatskog aero-

droma za noćno letenje. Ipak, ona vjeruje da će se, uz angažovanje svih zainteresovanih strana, pronaći najpovoljnije rješenje za bolju avio dostupnost naše zemlje, te zajednički strateški planirati saradnja sa avio prevoznicima.

Ona je ocijenila i da najveću šansu za rast i razvoj i dalje imaju turizam i energetika, dok poljoprivreda i prehrambena industrija postaju sve interesantnije za ulaganje.

Kako ocjenjujete trenutnu ekonomsku situaciju u Crnoj Gori i ukupni ekonomski ambijent u kome rade vaši članovi? Po Vama, koji su glavni izazovi sa kojima se suočavaju privrednici?

N. Drakić: I pored brojnih izazova, crnogorska ekonomija nastavila je snažan oporavak tokom 2023. godine kada je rast bruto domaćeg proizvoda od 6 odsto, bio među najvećim u Evropi. Pozitivan trend imamo i u ovoj godini, sa stopom rasta od 4,4 odsto u prvom kvartalu.

Rastu ekonomije doprinosi povećanje prometa u trgovini, turizmu, svim vidovima saobraćaja, građevinarstvu, te rast vrijednosti neto stranih direktnih investicija. Kod industrijske proizvodnje zabilježen je pad (6,7 odsto u prvoj polovini godine), što je posljedica pada u sektoru snabdijevanja električnom energijom, dok rast bilježe sektori vađenja ruda i kamena i preradivačke industrije. Zbog naglašene zavisnosti od inostranih roba, povećanje uvoza praćeno je smanjenjem izvoza, što je uticalo na rast robnog deficita.

Projekcije ukazuju na usporavanje realnog ekonomskog rasta u 2024. godini, uz predviđene stope od 3,4 odsto (MMF) i 3,7 odsto (Svjetska banka), dok Ministarstvo finansija očekuje stopu rasta od 3,8 odsto.

Istraživanje koje je realizovala Privredna ko-

Projekcije ukazuju na usporavanje realnog ekonomskog rasta u 2024. godini, uz predviđene stope od 3,4 odsto (MMF) i 3,7 odsto (Svjetska banka), dok Ministarstvo finansija očekuje stopu rasta od 3,8 odsto

mora tokom drugog kvartala ove godine, ukazuje na blagi pad ocjene o poslovnom ambijentu u odnosu na prethodnu godinu, kojeg su privrednici ocijenili umjereno nepovoljnim (2,37). Podsjetiću da je prije pandemije Covid 19 poslovni ambijent bio na zadovoljavajućem nivou (3,05). Posmatrano po regionima, uslovima poslovanja su najmanje zadovoljni predstavnici kompanija centralnog regiona, kao i malih kompanija.

Sve oblasti obuhvaćene upitnikom ocijenjene su nižom od zadovoljavajuće srednje ocjene, što ukazuje na širok spektar segmenata poslovnog ambijenta koji se mogu unaprijediti. Najnižom ocjenom privrednici su ocijenili pristup finansijama, a najvećom oblast javnih nabavki.

Kao pet najvećih biznis barijera u Crnoj Gori privrednici su identifikovali nedostatak radne snage sa odgovarajućim znanjima i vještinama, sivu ekonomiju i neloyalnu konkurenciju, nelikvidnost/sporu naplatu potraživanja, neefikasnu javnu administraciju, te visoke fiskalne i parafiskalne namete.

Povoljan i predvidljiv poslovni ambijent, kao i uključivanje poslovne zajednice u donošenje novih i izmjene postojećih propisa, vrlo je značajno za stabilnost tržišta iz kojeg proističe sigurnije planiranje, smanjenje rizika, veće povjerenje investitora i bolja efikasnost poslovanja.

Turistički poslenici, ali i ostali privrednici, sve češće prigovaraju zbog slabije avio dostupnosti, koja im je ograničavajući faktor. Kako vi gledate na taj problem, i imate li neke predloge za rješavanje ili bar ublažavanje problema?

Crna Gora je, zbog svog geografskog položaja, ali i nedovoljno razvijene putne i željezničke infrastrukture, dominantno avio-destinacija. Stoga su letovi-linije od i prema važnim emisivnim tržištima značajni za njeno pozicioniranje kao turističke zemlje.

Turistička privreda već duže vrijeme traži mogućnosti da kroz privatno-javno partnerstvo doprinese osnaživanju avio dostupnosti Crne Gore, u šta je aktivno uključena i Privredna komora. Stoga vjerujemo da ćemo u što skorijem periodu, uz angažovanje svih zainteresovanih strana, pronaći

najpovoljnije rješenje za bolju avio dostupnost naše zemlje, te zajednički strateški planirati saradnju sa avio prevoznicima.

Nezaobilazna tema za crnogorski turizam je i pitanje valorizacije aerodroma Podgorica i Tivat. Evidentno je da moraju povećati kapacitete, broj i frekvencnost veza prema ključnim emitivnim tržištima tokom cijele godine, a čemu može doprinijeti i osposobljavanje tivatskog aerodroma za noćno letenje. Pored toga, neophodno je uređenje vodenog terminala na Aerodromu Tivat i prilaza od aerodromske zgrade, što je posebno važno tokom ljetnje sezone, kada je frekvencija u toj zoni izuzetno velika.

Izazovi koji opterećuju poslovanje u turizmu mogu se riješiti samo strateški, partnerski i sinhronizovanim djelovanjem privrede i državnih institucija. Privredna komora će se i u narednom periodu, u saradnji sa nadležnim institucijama, baviti ovim važnim temama, a sve u cilju razvoja cjelogodišnjeg turizma u Crnoj Gori.

Koliko ste u Komori zadovoljni saradnjom sa Vladom Crne Gore i drugim institucijama, i još važnije, da li se prilikom donošenja odluka čuje glas PKCG, kako bi se poboljšala regulativa i poslovna klima?

N. Drakić: Osnovni zadatak Komore jeste zastupanje i ostvarivanje zajedničkih interesa njenih članica, odnosno cjelokupne crnogorske privrede. U pravcu ostvarivanja tog cilja jako je važno institucionalno partnerstvo koje ostvarujemo sa Vladom Crne Gore, Skupštinom, organima državne uprave i lokalne samouprave.

Činjenica da je aktuelna, rekonstruisana Vlada, peta od 2020. godine, dovoljno govori o tome koliko je izazovno da se u tako kratkom periodu administracija i privrednici prilagode promjenama. Zato je i domaćim privrednicima i potencijalnim stranim investitorima, u budućem periodu potreban stabilan i predvidiv poslovni ambijent, a to podrazumijeva, između ostalog, i da privreda bude aktivno uključena u procese koji određuju zakonodavni i institucionalni okvir.

Smatram jako važnim da se dijalog privrednika sa Vladom odvija kada

god je to neophodno, što je dobro kako za Vladu, tako i za privredu, koja je pokretač i oslonac razvoja naše zemlje. Time privrednici dobijaju priliku da argumentovanim komentarima doprinose kvalitetu i održivosti regulative koja se odnosi na poslovni ambijent, ali i priliku da sa donosiocima odluka razgovaraju o strateškim pravcima razvoja i ključnim politikama za dugoročnu održivost crnogorske ekonomije.

Koje su glavne prednosti Crne Gore kao investicione destinacije i kako Komora radi na privlačenju stranih investicija?

N. Drakić: Od 2006. godine do danas ukupan priliv direktnih stranih investicija u Crnu Goru iznosio je preko 14 milijardi eura, iz više od 120 zemalja. Prosječan godišnji priliv iznosio je 771 milion eura, što je prosječno oko 1.200 eura godišnje po stanovniku.

U prethodnih pet godina priliv je iznosio u prosjeku 18 odsto BDP-a i u značajnoj mjeri je uspijevao da pokrije deficit tekućeg računa platnog bilansa, dok je u 2021. i 2022. godini, neto vrijednost investicija premašila ostvareni deficit (za 126 miliona eura, odnosno za 17 miliona eura).

Strane direktne investicije bile su i treba da budu važan pokretač i nosilac rasta i razvoja crnogorske ekonomije. U tom cilju potrebno je stalno unapređivati investicioni ambijent koji će biti dovoljno atraktivan za privlačenje novih stranih ulaganja. Crna Gora je prepoznata po veoma povoljnom poreskom sistemu, konkurentnim troškovima rada. Ipak, nakon ulaganja investitori se suočavaju sa brojnim izazovima kao što su komplikovane administrativne procedure, nedostatak prostornih planova, nedostatak radne snage i drugo...

Komora realizuje brojne aktivnosti, kako na unapređenju poslovnog ambijenta, tako i na promociji privrede i ekonomskih potencijala. U kontinuitetu se organizuju nastupi naših izlagača na međunarodnim sajmovima, kao i poslovni forumi sa potencijalnim investitorima i kompanijama zainteresovanim da svoje poslovanje prošire na našu zemlju. Pored toga, Komora kroz pripremu brošura, promotivnih materijala, prezentacije i neposredne kontakte informiše potencijalne investitore o uslovima poslovanja u našoj zemlji, sektorskim potencijalima, načinu osnivanja preduzeća, o biznis zornama, olakšicama i slično.

Koje sektore ekonomije vidite kao najperspektivnije za rast i razvoj u narednih nekoliko godina?

N. Drakić: Najveću šansu za rast i razvoj i dalje imaju turizam i energetika, dok poljoprivreda i prehrambena industrija postaju sve interesantnije za ulaganje, imajući u vidu mogućnost plasmana proizvoda na kućnom pragu, odnosno kroz turističku privredu. Takođe, organska poljoprivreda, šumarstvo i drvoprerađivačka industrija, zdravstveni turizam, uz digitalnu transformaciju društva, pružaju mogućnosti za dalju diversifikaciju ekonomije i unapređenje performansi.

Crna Gora raspolaže sa značajnim potencijalom za proizvodnju energije iz obnovljivih izvora (voda, sunce, vjetar), što može predstavljati jednu od centralnih oblasti za investiranje u budućnosti. Elektroenergetski kabl između Crne Gore i Italije svakako daje dodatni podsticaj investicijama u ovoj oblasti.

Bogatstvo domaćom sirovinom u drvnjoj industriji daje velike šanse za ulaganja i razvoj ovog sektora, uz potpuno novi koncept prerade drveta koji će se bazirati na znanju, inovativnosti, dizajnu, te većem stepenu finalizacije.

Ulaganje u ICT sektor, podsticanje inovacija i usmjerenost ka digitalnoj transformaciji šanse su koje moramo iskoristiti na putu ka održivom ekonomskom razvoju. Prednost industrije informacionih tehnologija, koja se ogleda u njenoj fleksibilnosti, treba iskoristiti.

Ipak, jedan od osnovnih preduslova za bolje korišćenje prirodnih i privrednih potencijala je adekvatna infrastruktura. Stoga Crnoj Gori su potrebne investicije u dalji razvoj i unapređenje saobraćajne (aerodromi, željeznička infrastruktura i prevozna sredstva, autoputevi, unapređenje efikasnosti u lukama), energetske i komunalne infrastrukture.

U toku je projekat eKomora i digitalna transformacija poslovanja PKCG. Kakva je uloga digitalizacije i inovacija u unapređenju konkurentnosti crnogorske privrede?

N. Drakić: Digitalizacija može imati ključnu ulogu u unapređenju konkurentnosti crnogorske privrede jer se uvođenjem digitalnih tehnologija omogućava kompanijama da unaprijede poslovanje, smanje troškove, povećaju produktivnost i osiguraju bržu i efikasniju uslugu za klijente. Slično je i sa inovacijama, koje su srž svakog napretka. Stoga, naša privreda mora biti inovativna i spremna da prihvati nove ideje kako bismo ostali konkurentni. Takođe, privreda mora biti agilna i spremna da odgovori na promjene tržišnih uslova, a digitalizacija je ključni alat za postizanje ovog cilja. Samo kroz kontinuirana ulaganja u istraživanje i razvoj, saradnju sa univerzitetima i istraživačkim centrima, možemo podstaći stvaranje novih proizvoda, usluga i poslovnih modela.

Privredna komora Crne Gore posvećena je digitalnoj transformaciji i podršci privredi u tom procesu. Kroz brojne aktivnosti nastojimo osigurati našim privrednicima da unaprijede svoja znanja i vještine. Radimo na povezivanju sa razvijenim kompanijama u cilju razmjene iskustava i najboljih praksi, organizujemo edukacije, seminare i radionice za unapređenje digitalnih vještina, te savjetujemo i pružamo podršku u primjeni digitalnih alata i tehnologija. Promovišemo digitalnu transformaciju kroz informisanje i podizanje svijesti o njenim prednostima. Takođe, kroz saradnju sa predstavnicima javne uprave utičemo na kreiranje zakonodavnog i strateškog okvira. Samo zajedničkim naporima možemo stvoriti konkurentnu, inovativnu i održivu crnogorsku privredu.

U toku je i realizacija aktivnosti na projektu eKomora čime naša asocijacija implementira savremene koncepte koje nameće Industrija 4.0. Digitalna transformacija poslovanja Komore, pored unapređenja efikasnosti i efektivnosti njenog rada, imaće jak multiplikativni efekat i na poslovanje privrednih subjekata, kroz niz usluga koje će štedjeti njihove resurse, unapređujući nivo digitalne pismenosti zaposlenih u privredi. Realizacijom ovog projekta povećaće se dostupnost servisa i usluga koje Komora nudi članicama.

Kod ESG standarda ima napretka, ali smo još na početku puta

Sve više se govori o uvođenju ESG standarda u poslovanje. Da li radite na edukaciji članica, i koliko se uopšte od nas vodi računa o ekološkoj i socijalnoj održivosti prilikom upravljanja?

N. Drakić: Uključivanje principa ESG u poslovne strategije postepeno postaje neophodnost za sve kompanije, kao i važan faktor dugoročne izgradnje poslovnog uspjeha i konkurentnosti na tržištu. Kompanije sve češće razmatraju faktore vezane za održivi razvoj, a integrisanje ESG principa u poslovne modele donosi brojne prednosti kao što je bolje upravljanje rizicima, pristup investicijama i kapitalu, izgradnja kredibiliteta na tržištu, pokretanje inovacija, resursnu efikasnost i veću produktivnost.

Privredna komora Crne Gore je posvećena edukaciji članica i podršci u implementaciji ovih principa. Kada je u pitanju ekološka i socijalna održivost primjećujemo da sve više kompanija u Crnoj Gori prepoznaje njihovu važnost. Mnoge kompanije su započele projekte za smanjenje emisija CO2, bilo kroz optimizaciju proizvodnih procesa, prelazak na obnovljive izvore energije ili poboljšanje energetske efikasnosti objekata. Kompanije rade i na unapređenju svojih sistema za upravljanje otpadom, uključujući reciklažu i ponovnu upotrebu materijala, kao i smanjenje otpada na izvoru, s posebnim fokusom na smanjenje upotrebe plastike. Pored toga, postoji fokus na održivo korišćenje prirodnih resursa, kroz primjenu principa cirkularne ekonomije i inovativnih tehnologija.

Kompanije sve više ulažu u poboljšanje radnih uslova za svoje zaposlene, što uključuje sigurnost na radu, zdravstvenu zaštitu, fleksibilno radno vrijeme i programe za profesionalni razvoj zaposlenih. Takođe, mnoge organizacije pokreću projekte koji podržavaju lokalne zajednice kroz donacije ili partnerstva sa lokalnim NVO, s ciljem unapređenja obrazovanja, zdravstvene zaštite i ekonomskog razvoja u lokalnim zajednicama.

Postoji rastuća svijest o važnosti društvene odgovornosti, čime kompanije preuzimaju odgovornost za svoj uticaj na društvo i životnu sredinu kroz transparentno i etičko poslovanje. Iako smo još uvijek na početku puta u poređenju sa razvijenijim tržištima, možemo reći da postoji napredak u oblasti održivog razvoja i nastavićemo da radimo na podizanju svijesti i pružanju podrške našim članicama kako bi održivost postala integralni dio njihovih poslovnih strategija.

PRESIDENT OF CEM NINA DRAKIĆ,
PHD FOR BANKAR WEP PORTAL

PREDICTABLE BUSINESS ENVIRONMENT IS WHAT OUR BUSINESSES NEED

The projections indicate a slowdown in real economic growth in 2024, with expected rates of 3.4% (IMF) and 3.7% (World Bank), while the Ministry of Finance expects a growth rate of 3.8%.

Domestic business community and potential foreign investors need a stable and predictable business environment, which includes, among others, active involvement of the economy in processes which determine the legislative and institutional framework, says dr **Nina Drakić**, President of the Chamber of Economy of Montenegro, in the interview for *Bankar*.

The Chamber President highlighted that since 2006, the total inflow of foreign direct investments into Montenegro has exceeded EUR 14 billion, originating from more than 120 countries. The average annual inflow amounted to EUR 771 million, which is approximately EUR 1,200 per capita each year. She added that in the past five years, the FDI inflow amounted to 18% of the GDP on the average, significantly managing to cover the current account deficit. In 2021 and 2022, the net value of investments even surpassed the realized deficit.

Ms. Drakić highlighted that the Montenegrin businesses identified five major business barriers such as a lack of a labour force with adequate skills and knowledge, the informal economy and unfair competition, illiquidity and slow debt collection, inefficient public administration and high fiscal and parafiscal charges. Therefore, a favourable and predictable business environment, along with the involvement of the business community in the creation and amendments of regulations, is crucial for market stability, which leads to

better planning, risk reduction, increased investor confidence and improved business efficiency.

President Drakić also emphasized the need for the Montenegrin airports to increase their capacities, number and frequency of flights to key source markets throughout the year, suggesting that equipping Tivat Airport for night flights could contribute to this. However, she believes that the engagement of all stakeholders will result in finding the best solution for improving the country's air connectivity, and planning the strategic cooperation with airlines.

She also assessed that tourism and energy continue to have the greatest potential for growth and development, while agriculture and the food industry are becoming increasingly attractive for investments.

How do you assess the current economic situation in Montenegro and the overall business environment in which your members operate? In your opinion, what are the main challenges faced by the business community?

Despite numerous challenges, the Montenegrin economy continued its strong recovery in 2023, with a gross domestic product (GDP) growth of 6%, which was among the highest in Europe. This positive trend has continued this year, with a growth rate of 4.4% in the first quarter.

The economic growth has been driven by increased activity in trade, tourism, all forms of transportation, constructi-

on, and a rise in the value of net foreign direct investments. However, industrial production recorded a decline (6.7% in the first half of the year), as a result of the decline in the electricity supply sector, while sectors such as mining and quarrying, and manufacturing recorded growth. Due to the country's heavy dependence on international goods, the increase in imports was accompanied by a decrease in exports, which affected a rise in the trade deficit.

The projections indicate a slowdown in real economic growth in 2024, with expected rates of 3.4% (IMF) and 3.7% (World Bank), while the Ministry of Finance expects a growth rate of 3.8%.

A survey conducted by the Chamber of Economy during the second quarter of this year indicated a slight decline in the business environment score compared to the previous year, which the business community rated as moderately unfavourable (2.37). I would like to remind you that before the COVID-19 pandemic, the business environment was at a satisfactory level (3.05). By region, the representatives of companies from the central region were the least satisfied with the business conditions, while observing by the company size, the least satisfied are small companies.

All areas covered by the survey were rated below the satisfactory average, indicating a broad spectrum of segments within the business environment which could be improved. The lowest score was given to access to finance, while the highest one was given to the area of public procurement.

The five biggest business barriers in Montenegro indentified by the business community are a lack of a labour force with the necessary skills and knowledge, the grey economy and unfair competition, illiquidity and slow debt collection, inefficient public administration and high fiscal and parafiscal charges.

A favourable and predictable business environment, along with the involvement of the business community in the creation and amendments of regulations, is crucial for market stability, leading to more secure planning, reduced risk, increased investor confidence and improved business efficiency.

Tourism professionals, as well as

other business owners, are increasingly complaining about the poor air accessibility, which they see as a limiting factor. How do you perceive this problem and do you have any suggestions for resolving or at least mitigating this problem?

Due to its geographical position and underdeveloped road and rail infrastructure, Montenegro is primarily an air destination. Therefore, flights and routes to and from key source markets are crucial for its positioning as a tourist destination.

The tourism sector has long been seeking opportunities to enhance Montenegro's air accessibility through public-private partnerships, a process in which the Chamber of Economy is actively involved. We believe that, with the involvement of all interested parties, we will find the most favourable solution for improving the country's air connectivity as soon as possible, and jointly plan strategic cooperation with airlines.

An unavoidable issue for the Montenegrin tourism is also valorisation of the Podgorica and Tivat airports. It is evident that they need to increase their capacities, the number and the frequency of flights to key source markets throughout the year. Equipping Tivat Airport for night flights could significantly contribute to this. Moreover, it is essential to improve the water terminal at Tivat Airport and the approach from the airport building, especially during the summer season when the frequency in that area is extremely high.

The challenges affecting the tourism industry can only be addressed through strategic, cooperative, and synchronized actions between the business sector and public authorities. The Chamber of Economy will keep tackling these important issues in cooperation with relevant institutions, all with the aim of developing year-round tourism in Montenegro.

How satisfied is the Chamber with the cooperation it has with the Government of Montenegro and other institutions, and more importantly, is the voice of the Chamber of Economy of Montenegro heard when decisions are made to improve regulations and the business climate?

The primary task of the Chamber is to represent and pursue the common interests of its members and the entire Montenegrin business community. Achieving this goal requires strong institutional partnerships with the Government of Montenegro, the Parliament, public administration and local government bodies.

The fact that the current, restructured Government is the fifth one since 2020 indicates how challenging it is for both the administration and businesses to adapt to changes in such a short period. Therefore, domestic businesses and potential foreign investors will need a stable and predictable business environment in the future. This also means that the business sector must be actively involved in the processes which determine the legislative and institutional framework.

I find very important for the businesses and the Government to have a dialog whenever needed, since it is very beneficial for both, the Government and the business sector, which are the driving force and a backbone of the country's development. This dialogue provides businesses with the opportunity to contribute to the quality and sustainability of regulations affecting the business environment through well-founded comments. It also allows them to engage with decision-makers on strategic development directions and key policies for the long-term sustainability of Montenegro's economy.

What are the main advantages of Montenegro as an investment destination, and what activities does the Chamber conduct to attract foreign investments?

Since 2006, Montenegro has received over EUR 14 billion of foreign direct investments (FDI) from more than 120 countries. The average annual inflow has been EUR 771 million, which is approximately EUR 1,200 per capita each year.

In the past five years, the inflow of FDI amounted to 18% of GDP on average, significantly covering the current account deficit. In 2021 and 2022, the net value of investments even exceeded the realized deficit (by EUR 126 million and EUR 17 million, respectively).

Foreign direct investments have been and should continue to be a crucial driver of growth and development of the Montenegrin economy. Therefore, it is essential to continuously improve the investment environment which would be attractive for new foreign investments. Montenegro is recognized for its very favourable tax system and competitive labour costs. However, after investing, investors often face challenges such as complicated administrative procedures, a lack of spatial planning, a deficit of skilled labour force etc.

The Chamber conducts various activities to improve the business environment and promote the business sector and economic potentials. These activities include organizing the participation of our exhibitors in international fairs and hosting business forums with potential investors and companies interested in expanding their operations to Montenegro. Moreover, the Chamber provides potential investors with information about business conditions in Montenegro, sectoral potentials, procedures for establishing a business, business zones, incentives, etc through brochures, promotional materials, presentations, and direct contacts.

Which sectors of the economy do you perceive as the most promising for growth and development in the coming years?

Tourism and energy continue to have the greatest potential for growth and development, while agriculture and the food industry are becoming increasingly attractive for investment, especially considering the possibility of selling products at the doorstep, particularly through the tourism industry. Furthermore, organic agriculture, forestry and wood processing, health tourism and the digital transformation of society offer opportunities for further economic diversification and performance improvement.

Montenegro has significant potential for the production of energy from renewable sources (water, sun, wind), which could represent one of the central areas for investment in the future. The electricity cable between Montenegro and Italy certainly provides additional incentives for investment in this sector.

The abundance of domestic raw materials in the wood industry presents great opportunities for investment and development in this sector, with a completely new concept of wood processing based on knowledge, innovation, design, and a higher degree of finalization.

Investment in the ICT sector, encouraging innovation, and focusing on digital transformation are opportunities which we must seize on the path to sustainable economic development. The advantage of information technology industry lies in its flexibility, which should be utilized.

However, one of the basic prerequisites for better utilization of natural and economic potentials is adequate infrastructure. Therefore, Montenegro needs investments in the further development and improvement of transportation infrastructure (airports, railway infrastructure and vehicles, highways, and improving efficiency in ports), as well as energy and communal infrastructure.

The project *eChamber* and the digital transformation of the Montenegrin Chamber of Economy is currently underway

What is the role of digitalization and innovation in enhancing the competitiveness of Montenegro's economy?

Digitalization can play a crucial role in improving the competitiveness of Montenegro's economy, as the adoption of digital technologies enables companies to enhance their operations, reduce costs, increase productivity, and provide faster and more efficient services to clients. The same applies to innovations, which are at the core of any progress. Therefore, our economy must be innovative and ready to embrace new ideas to remain competitive. It must also be agile and ready to respond to changes in market conditions, as digitalization is a key tool in achieving this goal. Only continuous investment in research and development, and cooperation with universities and research centres can foster the creation of new products, services, and business models.

The Chamber of Economy of Montenegro is committed to digital transfor-

mation and supporting the business community in this process. Through numerous activities, we strive to ensure that our businesses improve their knowledge and skills. We are working on connecting with the developed companies to exchange experiences and best practices, organizing training, seminars, and workshops to enhance digital skills, and providing advice and support in the application of digital tools and technologies. We promote digital transformation by informing and raising awareness of its benefits. Furthermore, through cooperation with public administration representatives, we impact on the creation of a legislative and strategic framework. Only through joint efforts we can create a competitive, innovative, and sustainable Montenegrin economy.

The implementation of the *eChamber* project is also underway, through which our association is implementing modern concepts imposed by Industry 4.0. The digital transformation of the Chamber's operations, in addition to improving the efficiency and effectiveness of its work, will have a strong multiplier effect on the business operations of economic entities through a range of services, which will save their resources and improve the level of digital literacy among employees in the economy. The implementation of this project will increase the availability of services offered by the Chamber to its members.

Progress in ESG standards, but we're still at the beginning

There's an increasing debate about the implementation of ESG standards in business operations. Are you working on education of your members, and to what extent is environmental and social sustainability considered in the course of management?

Incorporating ESG (Environmental, Social, and Governance) principles into business strategies is gradually becoming a necessity for all companies, as well as a crucial factor for a long-term business success and competitiveness on the market. Companies are increasingly considering factors related to sustainable development, and incorporating ESG principles

into business models offers numerous advantages, such as better risk management, access to investments and capital, building market credibility, fostering innovation, resource efficiency, and higher productivity.

The Chamber of Economy of Montenegro is committed to educating its members and supporting them in implementing these principles. When it comes to environmental and social sustainability, we note that more and more companies in Montenegro recognize their importance.

Many companies have started projects aimed at reducing CO2 emissions, whether through optimizing production processes, switching to renewable energy sources, or improving the energy efficiency of their facilities. Companies are also working on improving their waste management systems, including recycling and material reuse, as well as reducing waste at the source, with a particular focus on reducing plastic use. Furthermore, there is an emphasis on the sustainable use of natural resources by applying circular economy principles and innovative technologies.

Companies are increasingly investing in improving working conditions for their employees, which includes workplace safety, healthcare, flexible working hours, and professional development programs.

Many organizations are also launching projects, which support local communities through donations or partnerships with local NGOs, aiming to improve education, healthcare, and economic development in these communities.

There is a growing awareness of the importance of social responsibility, with companies taking responsibility for their impact on the society and the environment through transparent and ethical business practices.

Although we are still at the beginning of this journey compared to more developed markets, we can say that certain progress has been made in the area of sustainable development. We will continue to work on raising awareness and providing support to our members so that sustainability becomes an integral part of their business strategies.

ISTRAŽIVANJE PRIVREDNE KOMORE CRNE GORE

SVEUKUPNI POSLOVNI AMBIJENT UMJERENO NEPOVOLJAN

Privredna komora Crne Gore predstavila je rezultate istraživanja „Poslovni ambijent u Crnoj Gori 2024“. Cilj istraživanja je utvrđivanje trenutnog stanja poslovne klime i očekivanja privrede u narednoj godini, te identifikovanje najvećih biznis barijera.

Nestabilnost na globalnom nivou, ali i u našoj zemlji, uticala je na pad ocjene o poslovnom ambijentu koja je prije pandemije Covid 19 bila 3,05 – zadovoljavajući nivo. Procjena sveukupnog stanja poslovnog ambijenta danas je 2,37 – umjereno nepovoljna, što je na skoro istom nivou od prošle godine (2,41). Posmatrano po regionima, poslovnim ambijentom su najmanje zadovoljni predstavnici kompanija centralne Crne Gore, dok su, posmatrano po kategoriji, najmanje zadovoljni predstavnici malih kompanija.

„Sve oblasti obuhvaćene upitnikom ocijenjene su nižom od zadovoljavajuće srednje ocjene (3) što ukazuje na širok spektar segmenata poslovnog ambijenta koji se mogu unaprijediti. Najnižom ocjenom privrednici su ocijenili pristup finansijama, dok je najbolje ocijenjena oblast javnih nabavki. U odnosu na prethodnu godinu, percepcija privrede ostaje uglavnom nepromijenjena što je reflektovano

u manjim odstupanjima prosječnih ocjena po pojedinim oblastima“, naglasila je predsjednica Drakić. Dodala je da su privrednici, kao pet najvećih biznis barijera u Crnoj Gori, prepoznali nedostatak radne snage sa odgovarajućim znanjima i vještinama, sivu ekonomiju i neloyalnu konkurenciju, nelikvidnost – sporu naplatu potraživanja, neefikasnu javnu administraciju i visoke fiskalne te parafiskalne name- te.

Nikola Vujović, potpredsjednik Privredne komore, istakao je ocjene privrednika po posebnim oblastima. „U oblasti poreza, pored stope PDV-a, privreda je ocijenila visokom i akcize, dok su stopu poreza na dobit ocijenili umjereno visokom. Privrednici su najmanje zadovoljni visinom lokalnih i naknada izvršiteljima. U oblasti tržišta rada najbolje je ocijenjena minimalna zarada, a izazovi se ogledaju u zakonodavnom okviru, obrazovanju u srednjim stručnim školama, usklađenosti ponude kadrova sa odgovarajućim obrazovnim profilima, zloupotrebi bolovanja“, rekao je Vujović.

Oblast infrastrukture zabilježila je blagi rast. Najlošije su ocijenjeni kvalitet željezničke infrastrukture i avio-povezanost Crne Gore, dok se među bolje ocijenjenim njenim aspektima ističu

Sve oblasti obuhvaćene upitnikom ocijenjene su nižom od zadovoljavajuće srednje ocjene, što ukazuje na širok spektar segmenata poslovnog ambijenta koji se mogu unaprijediti

kvalitet snabdijevanja vodom i električnom energijom, kao i interneta.

„U okviru oblasti administracije, najbolje je ocijenjena carinska, dok preovladava utisak da postoji značajan prostor za unapređenje javne administracije u pogledu transparentnosti i efikasnosti. S tim u vezi, većina privrednika smatra da je neophodna reforma javne administracije”, apostrofirao je potpredsjednik Vujović.

Rezultati istraživanja pokazuju da je ocjena vladavine prava na skoro istom nivou kao prošle godine, uz neznatan pad. Najlošije su ocijenjeni stečajni postupci, poštovanje prava intelektualne svojine, ali i drugi aspekti, što predstavlja vrlo bitne ograničavajuće faktore u podizanju konkurentnosti, ali i privlačenju stranih investicija. Prosječno vrijeme u kojem kupci izmiruju obaveze kompanijama ocijenjeno je najboljom prosječnom ocjenom iz oblasti vladavine prava.

Miljan Šestović, direktor Sektora za istraživanja i analize, istakao je da je u oblasti digitalizacije i digitalne transformacije privreda najbolje ocijenila digitalne servise finansijskog sektora, a u velikoj mjeri su zadovoljni i dostignutim nivoom digitalizovanosti svojih kompanija.

Ipak, najviše prostora za unapređenje ove oblasti privrednici prepoznaju u vezi sa digitalnim servisima državnih, kao i organa lokalne samouprave.

Kao moguće rješenje vrlo niskih ocjena u oblasti dostupnosti finansijskih sredstava, privrednici vide formiranje garantnog fonda. „Vrlo niskoj ocjeni oblasti pristupa izvorima finansiranja doprinijele su, prema viđenju privrednika, visoke kamatne stope za investicione kredite, lizing i obrtna sredstva, kao i kolaterali, ponuda izvora finansiranja, obimna dokumentacija potrebna za dobijanje kredita, kao i brzina postupka njihovog odobravanja”, istakao je Šestović.

Privrednici su blago optimistični da će do kraja 2024. godine doći do unapređenja poslovnog ambijenta, što se temelji na pozitivnim očekivanjima kada su u pitanju rezultati, odnosno sveukupno poslovanje. Nešto manje od dvije trećine ispitanika predviđa rast prometa i dobiti, a trećina broja zaposlenih. Polovina anketiranih privrednika smatra da će porasti lični dohoci. Prema očekivanjima privrednika, uslovi za poslovanje 2025. godine će biti bolji od sadašnjih, što pokazuje ocjena koju su dali (2,95), koja predstavlja zadovoljavajući nivo poslovnog ambijenta.



STUDIJA PROFESORA SA EKONOMSKOG FAKULTETA

SEKTOR TRGOVINE NIJE
GENERATOR INFLACIJE

Kad zarade
rastu brže od
produktivnosti,
neminovnost je
rast cijena

Tim profesora sa Ekonomskog fakulteta u Podgorici izradio je studiju „Analiza cijena i poslovanja trgovinskih preduzeća u Crnoj Gori – sektor prehrambenih proizvoda i bezalkoholnih pića” koja pokazuje da rast cijena u prethodnom periodu nije posljedica neracionalnog ponašanja privrede, već faktora na koje privreda ne utiče. Privredna komora je analizu u avgustu prosljedila nadležnom ministarstvu, uz molbu da se dodatno razmotri donošenje Odluke o privremenim mjerama za ograničavanje cijena proizvoda od posebnog značaja za život i zdravlje ljudi i listi proizvoda.

Sektor trgovine je u 2022. godini imao najveće učešće u stvaranju bruto do-

date vrijednosti u Crnoj Gori (14,4%), dok po osnovu direktnih i indirektnih efekata, učestvuje u stvaranju više od 20% crnogorskog BDP-a. Prema podacima Monstata više od jedne trećine od ukupno 157 hiljada zaposlenih u privatnim kompanijama radi u sektoru trgovine, što ovaj sektor čini najvećim poslodavcem u Crnoj Gori. Navedeni podaci ukazuju na značaj koji sektor trgovine ima za ekonomiju Crne Gore.

Imajući u vidu navedeno, kao i činjenicu da ograničenost domaće proizvodnje rezultira visokim učešćem uvoznih proizvoda u unutrašnjem prometu, što dalje vodi visokoj osjetljivosti domaćih cijena na cjenovne fluktuacije na uvoznim tržištima, prilikom raz-

matranja intervencionističkih mjera mora se voditi računa o njihovom uticaju na poslovanje sektora trgovine, zaposlenost i životni standard. S tim u vezi, Privredna komora Crne Gore je u prethodnom periodu angažovala tim profesora sa Ekonomskog fakulteta u Podgorici, da izradi studiju „Analiza cijena i poslovanja trgovinskih lanaca u Crnoj Gori“. Cilj ove studije je da pruži objektivnu sliku o uticaju poslovne politike privrednih subjekata iz sektora trgovine na rast cijena roba široke potrošnje, analizira uticaj primjene Uredbe o ograničavanju marže u Crnoj Gori na Indeks potrošačkih cijena i minimalnu potrošačku korpu i da pregled uporednih iskustava u dijelu cjenovnog intervencionizma.

Neki od najznačajnijih zaključaka ove studije su sljedeći:

Uporedna analiza nominalnih stopa rasta BDP-a, produktivnosti rada, rasta bruto zarada, indeksa potrošačkih cijena i cijena uvoznih proizvoda u 2023. u odnosu na 2021. godinu, pokazuje da su zarade u sektoru trgovine rasle značajno intenzivnije od rasta produktivnosti, što je, uz visoki rast cijena uvoznih proizvoda u kategoriji hrane i pića od 29,13%, generisalo rast cijena prehrambenih proizvoda od 31,17%. **Kad zarade rastu brže od produktivnosti, neminovnost je rast cijena, koji je u ovom periodu evidentan ne samo za proizvode prehrane i bezalkoholnih pića, već i ukupno.** U istom periodu, ukupne prosječne bruto zarade uvećane su 19,1%, dok je produktivnost rada (ukupno) u istom periodu nominalno smanjena za 3,3%, uz ostvarenu stopu inflacije od 22,2%. Stopa rasta uvoznih cijena takođe je bila visoka (16,3%). Imajući u vidu **viši rast cijena uvoznih prehrambenih proizvoda i rast zarada u sektoru trgovine u odnosu na ukupnu ekonomiju, veći rast cijena proizvoda u kategoriji hrane i pića u odnosu na ukupni indeks potrošačkih cijena je očekivan.**

Rast lične potrošnje domaćinstava, sa 71,3% BDP-a (2019) na 74,6% BDP-a (2022) generisao je i **rast tražnje**, koja je, posljedično, djelimično uticala i na **rast cijena** u ovom periodu.

Analiza dinamike prometa u trgovini na malo u Crnoj Gori na mjesečnom nivou u periodu januar 2023 – januar 2024. godine pokazala je da su stope realnog rasta prometa u trgovini, uz izuzetak perioda zimske i ljetnje turističke sezone, više ili jednake stopama rasta prometa u tekućim cijenama, što ukazuje na činjenicu da **sektor trgovine nije generator inflacije.**

Analiza sprovedena na podacima o BDP-u za 2022. godinu (stalne cijene iz 2010. godine), pokazala je da bi **smanjenje BDV-a u sektoru trgovine za 20%, samo po osnovu direktnih efekata uticalo na smanjenje stope realnog rasta BDP-a za 1,9%.**

Broj zaposlenih u sektoru trgovine u periodu 2007-2022. godina porastao je za 40,4%, dok je ukupan broj zaposlenih u Crnoj Gori porastao za 38,2%. **Ukoliko bi se broj zaposlenih**

u sektoru trgovine smanjio za 10%, ukupna stopa nezaposlenosti bi porasla sa 11,8% na 13,47% (podaci za treći kvartal 2023. godine).

Najveće učešće u troškovima poslovanja za sektor trgovine (period 2021-2022. godina) čine troškovi zarada i naknada po osnovu zarada (38,2% prosječno) i troškovi materijala (33,76% prosječno), dok bruto investicije (nove investicije + amortizacija) čine prosječno 7,3% ukupnih rashoda. Profit prije oporezivanja učestvuje sa 20,7% u razlici između prodajne i nabavne cijene roba. Imajući u vidu da promjena cijene proizvodnih inputa neminovno vodi rastu cijene outputa, rast troškova u sektoru trgovine mora rezultirati rastom cijena. Naime, desio se rast učešća troškova zarada u bruto marži prosječno 2021-22. godine u odnosu na prosjek 2008-2022, sa 30% na 38,2%, poraslo je učešće troškova materijala sa 20,6% na 33,7%, smanjene su prosječne bruto investicije sa 16,8% na 7,3%, ali i bruto profit sa 37,1% na 20,7%.

Simulacija uticaja rasta cijena troškova poslovanja na cijene prehrambenih proizvoda i pića, pokazala je da rast troškova navedenih inputa po stopama iz 2022. godine rezultira rastom ukupnih troškova za 24,8%. Stopa rasta cijena hrane i bezalkoholnih pića u 2022. godini iznosila je 22,64%, što znači da **se rast troškova poslovanja odrazio na smanjenje dobitka, a ne na generisanje inflacije.**

Prosječna stopa bruto marže ostvarena u sektoru trgovine u periodu 2008-2022. godina iznosila 21,47%, dok je prosječna stopa neto marže (prije oporezivanja) iznosila 8,31%. Evidentan je pad prosječne stope neto marže u periodu 2019-2022. godina, sa 14,72% (2019) na 8,27% (2021) i 1,42% (2022).

Analiza poslovanja trgovinskih preduzeća (veliki trgovački lanci, veleprodaje, mikro i mala preduzeća), na bazi finansijskih izvještaja za period 2021-2023. godina pokazala je da su **stope bruto marže na nivou koji obezbjeđuje ekonomsku efikasnost**, i da bi svako njihovo značajnije ograničavanje uticalo negativno na poslovanje preduzeća.

Negativan uticaj ograničavanja marži najvidljiviji je u sektoru mikro preduzeća.

Trgovačke marže u regionu 2023. godine bile su najniže u Bosni i Hercegovini, 15%, dok su u Srbiji 24-26%, Hrvatskoj iznad 30%, a u Njemačkoj čak 37%. Studija Narodne banke Srbije pokazala je da su trgovinske marže jedne grupe maloprodajnih lanaca u Srbiji iznosile 26,8% u 2022. godini, i da su nominalno veće 2022. godine u odnosu na 2019. godinu za 36,6 odsto. Prosječna neponderisana stopa bruto marže za trgovinska preduzeća u Crnoj Gori (uzorak analiziran u ovoj studiji) u 2023. godini iznosila je 17,9%, što je čini **nižom u odnosu na sve zemlje iz regiona izuzev BiH.**

Komparativna analiza primjene mjera kontrole cijena primjenom instrumenta limitirane marže u Srbiji, Sjevernoj Makedoniji i Hrvatskoj pokazala je da **ove mjere nemaju antiinflatorni karakter.**

Analiza uticaja ograničavanja marži na vrijednost potrošačke korpe pokazala je da **ograničavanje cijena proizvoda od posebnog značaja za život i zdravlje ljudi za 30 proizvoda navedene korpe, vodi smanjenju vrijednosti minimalne potrošačke korpe za 3.2%.**

U uslovima tržišnog poslovanja, ravnoteža na tržištu uspostavlja se odnosom ponude i tražnje, i indikator ravnoteže je cijena – ključna ekonomska kategorija koja ukazuje na razliku između tržišnog i planskog (intervencionističkog) ekonomskog sistema. U slučaju cijena formiranih na slobodnom tržištu, ili cijena koje bi se formirale bez miješanja države, troškovi proizvodnje su pokriveni prihodima. Ako vlada interveniše na tržištu, i odredi niže cijene, prihodi (moguće) neće dostići troškove. Trgovci i proizvođači će tada povući robu da tržišta, osim ukoliko skladištenje robe značajno umanjuje njenu vrijednost, u nadi da će se prilike promijeniti, i da će odluka vlade biti opozvana. Alternativno, moguće je povećanje marži na proizvode koji nisu predmet uredbe, što bi u krajnjem uticalo na rast opšteg nivoa cijena.

Najpesimističniji scenario je onaj u kojem bi, zbog smanjenja ekonomskog motiva, određeni broj trgovačkih preduzeća smanjio obim poslovanja ili prestao sa radom, što bi izazvalo rast nezaposlenosti, smanjenje zarada i pad BDP-a.

SVEČANOST ZA LAUREATE MEĐUNARODNOG SAJMA POLJOPRIVREDE U NOVOM SADU

DOMAĆE JE SINONIM KVALITETA

Privredna komora Crne Gore organizovala je 4. jula svečanost na Plavnici povodom velikog uspjeha naših poljoprivrednika na 91. Međunarodnom poljoprivrednom sajmu u Novom Sadu, gdje su osvojili ukupno 164 vrijedna priznanja.

Bila je to prilika da se, u prisustvu nagrađenih i drugih privrednika, visokih predstavnika Vlade i diplomatskog kora, dodatno afirmišu crnogorski agrar i kvalitet domaćih proizvoda.

Predsjednica Privredne komore dr **Nina Dra-**

kić je kazala da je na sajmu ostvaren jedan od najboljih rezultata u posljednjih nekoliko godina, posebno apostrofirajući osvajanje dva velika šampionska pehara za vrlo visoki kvalitet proizvoda, četiri pehara Novosadskog sajma, te 104 zlatne medalje, od kojih 37 velikih.

– Rezultati jasno ukazuju na to da su crnogorska hrana i pića prepoznati po visokom kvalitetu. Crna Gora treba da bazira razvoj poljoprivrede na proizvodnji kvalitetnih organskih i proizvoda sa geografskom i oznakom porijekla – kazala je Drakić.

Crna Gora ima ogroman potencijal u poljoprivredi, koji ćemo nastaviti da razvijamo i podržavamo



Prema njenim riječima, poljoprivreda je među prioritetima ekonomskog razvoja, koji treba podstaći većim izdvajanjima za Agrobudžet, kao i korišćenjem fondova EU.

– Ulaganja u poljoprivredu nijesu trošak, već investicija u budućnost – kazala je predsjednica Komore.

Drakić poziva da ekonomski patriotizam zauzme mjesto koje mu pripada, u trgovinama i domaćinstvima.

– ZA NAŠ RAZVOJ, KUPUJMO NAŠE, jasna je poruka koju upućujemo u aktuelnoj kampanji. Upravo još jedan u nizu uspjeha naših poljoprivrednika u Novom Sadu pokazuje da je „domaće“ zaista postalo sinonim kvaliteta i da je ipak „SNAGA U SVIMA NAMA“ – rekla je ona.

Ministar poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede **Vladimir Joković** istakao je da su crnogorski proizvođači ostvarili izvanredne rezultate na Sajmu koji decenijama predstavlja centralnu tačku susreta najboljih iz Regiona i šire.

– Naši proizvođači su dali veliki doprinos razvoju poljoprivrede, jer su priznanja najbolji dokaz visokog kvaliteta crnogorskih proizvoda i njihovog značaja na međunarodnom tržištu. U Ministarstvu poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede imate partnera koji će vam uvijek biti na raspolaganju i nastojati da, u mjeri mogućeg, ostvari vaše zahtjeve i pruži podršku – poručuje Joković.

Ministar ohrabruje poljoprivrednike da konkurišu na brojne javne pozive preko kojih mogu poboljšati i tehnološki unaprijediti proizvodnju.

Ministar je izrazio duboko poštovanje i zahvalnost svim poljoprivrednicima koji su svojim radom i trudom postigli zapažene rezultate.

– Vaši uspjesi su dokaz da Crna Gora ima ogroman potencijal u poljoprivredi, koji ćemo nastaviti da razvijamo i podržavamo. Uбудuće će Ministarstvo subvencionirati sve učesnike iz Crne Gore (koji šalju uzorke na ocjenjivanje) na sajmu. Kupujemo domaće, jer to je najbolje – poručio je on.

Podjećamo, crnogorski proizvođači su u kategoriji mesa i proizvoda osvojili 40 nagrada, 26 su zavrijedili mlijeko i mliječni proizvodi, jaka alkoholna pića i likeri 20, vina 33. Pčelari su odnijeli sedam priznanja, proizvodi od voća 12, ulja devet, po pet žito, brašno i konditori, dok su nam za dizajn proizvoda dodijeljene dvije, a hemijskoj industriji jedna nagrada.

U ime laureata, obratila se **Zorka Šljukić**, vlasnica Mljekare Srna i zahvalila Komori što je prepoznala značaj priznanja kao potvrdu kvaliteta domaće proizvodnje.

Čestitajući kolegama, poručila im je da kontinuirano ulažu u proizvodnju i inovacije, uz nadu da će kvalitet domaćih proizvoda pronaći put na šire tržište.

Zahvalila je Ministarstvu i nadležnim institucijama na podršci i nada se da će saradnja biti još intenzivnija u pogledu edukacije, promocije i afirmacije domaćeg proizvoda.

– Zdrava poljoprivreda znači zdravu ekonomiju, zato kupujemo domaće, jer snaga je u svima nama – poručila je Šljukić.

Svečanost je završena obilaskom nagrađenih i prigodnim muzičkim programom.



SINERGIJOM DO BOLJE AVIO-DOSTUPNOSTI CRNE GORE



Trenutna povezanost Crne Gore sa regionom, Evropom i svijetom nije na zadovoljavajućem nivou i neophodna je bolja sinergija privrede i države kako bi se osnažila avio dostupnost naše države i produžila turistička sezona, ocijenjeno je na sjednici Odbora turizma i ugostiteljstva Privredne komore, održanoj 8. jula u hotelu Splendid.

U fokusu je, pored avio-dostupnosti destinacije, bilo i odvijanje ljetnje turističke sezone s akcentom na Opštinu Budva.

Sjednicu je vodio predsjednik Odbora **Ranko Jovović** a u radu su, pored

članova, učestvovali potpredsjednik PKCG **Nikola Vujović**, generalna direktorica Ministarstva turizma, ekologije, održivog razvoja i razvoja sjevera **mr Svetlana Šljivančanin**, predsjednik Crnogorskog turističkog udruženja **Žarko Radulović**, generalni direktor Direktorata za zaštitu konkurencije **Nebojša Jovović**, predstavnici Opštine Budva, Air Montenegra i lokalnih turističkih organizacija.

Predsjednik Odbora **Ranko Jovović** je istakao da turistička privreda već duže vrijeme traži mogućnost da kroz model privatno-javnog partnerstva doprinese osnaživanju avio dostupnosti Crne Gore u cilju poboljšanja poslovnih mogućnosti i ostvarivanju cjelogodišnje sezone u Crnoj Gori.

-Privredna komora Crne Gore se sagledava kao medijator između privrede i institucija u cilju pronalazjenja modela najbolje prakse i postavljanja okvira za sredstva koja bi se usmjerila na mjere podsticaja u cilju povećanja avio dostupnosti – istakao je on.

Žarko Radulović, predsjednik Crnogorskog turističkog udruženja i suvlasnik HG Montenegro stars, kazao je da se Crna Gora suočava sa velikom konkurencijom u turizmu. On je apelovao na hitno djelovanje, istakavši prije svega potrebu za unapređenjem tehničkih kapaciteta aerodroma u Crnoj Gori, budući da su konkurentske destinacije poput Albanije napredovale.

– Potrebno je liberalizovati vizni režim i poboljšati avio-dostupnost kako bi se privukli investitori. Promjene u razmišljanju i postupanju ključne su za budućnost Crne Gore – poručio je on.

Dejan Pižurica, generalni direktor Direktorata za vazdušni saobraćaj Ministarstva saobraćaja i pomorstva i član Radne grupe za poboljšanje avio-dostupnosti Crne Gore, istakao je da trenutna povezanost sa regionom, Evropom i svijetom nije na zadovoljavajućem nivou, što negativno utiče na turizam i druge sektore. Radna grupa, sastavljena od predstavnika resornih ministarstava, aerodroma, Privredne komore i turističkih organizacija, analizirala je situaciju i predložila nekoliko mjera.

– Jedan od ključnih zaključaka je potreba za uspostavljanjem linija od javnog značaja koje bi država podržala – kazao je on, dodajući da je potreban hitan model podrške low-cost prevoznicima kako bismo ih zadržali na tržištu.

Ovo je trenutak kada Aerodromi Crne Gore sa avio-kompanijama dogovaraju rute koje će biti aktivne u Podgorici i Tivtu tokom 2025. godine, i tom kontekstu, nova paradigma kompanije je atraktivan cjenovnik u kombinaciji sa kvalitetnijom uslugom. To je ključna poruka izvršnog direktora ACG, **Roka Tolića**.

“Veliki igrači prepoznaju naš potencijal, a ja ću dati sve od sebe da ostvarim što bolje rezultate u što kraćem vremenskom roku. Želim da svi zajedno, i privreda i država, učinimo da crnogorski turizam opet procvjeta, kao što to i zaslužuje”, poručio je on.

S obzirom na očekivani rast saobraćaja i tokom naredne godine, ACG će iskoristiti predstojeću zimsku sezonu za unapređenje infrastrukture.

“ACG će biti snažan oslonac crnogorske privrede”, naglasio je Tolić.

Dragan Purko Ivančević je naglasio

da trenutna infrastruktura aerodroma mora biti poboljšana, ali i da ne smije da izostane ni podrška nacionalnom avio prevozniku, čija je uloga ključna za produženje turističke sezone i povećanje broja dolazaka turista.

– Imamo veliku sreću što smo na čelu aerodroma dobili čovjeka koji zna šta je avio biznis – rekao je on, izražavajući podršku novom rukovodstvu i njihovim naporima za unapređenje.

Dragan Popović, Air Montenegro, istakao je važnost toga da Ministarstvo i NTO nastave rad na promociji destinacije, ali da takođe treba uspostaviti snažnu saradnju između turističke privrede, lokalnih uprava i turističkih organizacija kako bi se maksimalno iskoristile sve prilike za privlačenje turista. Posebno je ukazao na potrebu formiranja Fonda za razvoj destinacije, koji bi se finansirao od strane turističke privrede.

– Ovaj fond treba da prepozna najinteresantnija tržišta sa kojih bi trebalo dovesti turiste, kako bi se ostvario najbolji efekat – rekao je Popović.

Nebojša Jovović, direktor Agencije za zaštitu konkurencije, istakao je važnost zajedničkog pristupa u unapređenju avio dostupnosti. Podsjetio je na specifična pravila koja se primjenjuju na javno finansiranje avio sektora, naglašavajući da Evropska komisija pažljivo prati državne intervencije.

– Kao država, trebalo bi da razvijemo poseban model i iskoristimo naše komparativne prednosti u pregovorima sa Evropskom komisijom, uzimajući u obzir da smo mala država i da je naš budžet u velikoj mjeri zavistan od turizma – kazao je Jovović.

Nikola Vujović, potpredsjednik Privredne komore istakao je važnost korišćenja postojećih fondova za razvoj aerodromske infrastrukture u Crnoj Gori kako bi se privukle avio kompanije, kazavši da se brze promjene ne mogu očekivati bez adekvatnih mjera.

– Moramo istražiti potencijalne modele kao što su privatni fondovi ili javno-privatna partnerstva, uzimajući u obzir iskustva iz Hrvatske i drugih zemalja. Privredna komora je spremna da vodi razgovore sa svim relevantnim akterima kako bi se pronašla najbolja rešenja za unapređenje avio dostupnosti – kazao je on.

Ana Tripković Marković, direktorica NTO je kazala da je jedna od podsticajnih mjera usmjerena na unapređenje dostupnosti preko ciljanih letova za šta je izdvojeno 510 hiljada eura za godinu i po dana. Prošle godine je samo Jet2 iskoristio ovaj vid podrške uvodeći London, Mančester i London.

Snežana Pekić, Sonuba Montenegro je ocijenila da NTO treba izuzeti iz sistema javnih nabavki kako bi efikasnije djelovala i plasirala sredstva podrške.

– Aktivnosti Ministarstva doprinijele su da sezona počne i odvija se na najbolji mogući način, uprkos brojnim izazovima, od infrastrukture do promjena u zakonodavstvu koje su neophodne za funkcionisanje privrede – kazala je ona.

– Nedostaje nam destinacijski menadžment koji bi obezbijedio razvoj putne infrastrukture, uređenje turističkih mjesta jer bez toga ćemo uvijek konstatovati da na istom mjestu imamo turiste, bagere i kranove, što devalvira turističku ponudu. Nijedan objekat kategorije pet zvjezdica ne može da realizuje puni kapacitet ako je kvalitet destinacije na nižem nivou od toga. Kvalitet destinacije određuje i ono što je proizvedeno u njoj – hrana između ostalog izvoz u spostvenoj kući. Imamo nekontrolisano nudenje kiča koji devalvira naša urbana i sakralna mjesta i devalviraju kvalitet ponude – kazao je Ivančević.

Predstavnici Opštine istakli su ambiciozan kapitalni budžet Budve koji čini 41 odsto ukupnog, te da je između ostalog u planu da svako naselje dobije alternativni prilaz kako bi se rasteretio saobraćaj. Prema njihovim riječima, prioritet će biti rješavanje pitanja atmosferske kanalizacije.

Aleksandar Armenko iz LTO, kazao je da je u kolektivnom smještaju u Budvi zabilježeno 163 hiljade turista (isto kao lani) i 460.000 noćenja (se dam odsto više), 33.500 izletnika.

Privrednici su ukazali na brojne izazove sa kojim se suočavaju ove godine među kojima se posebno ističu infrastrukturni radovi usred sezone, siva ekonomija, neregulisano pitanje prodaje suvenira, te represivno djelovanje inspekcija i kažnjavanje za svaku nepravilnost bez zakonskog roka za otklanjanje nepravilnosti.

ROKO TOLIĆ, IZVRŠNI DIREKTOR AERODROMA CRNE GORE

TEKUĆA SEZONA ZA NAS JE REKORDNA



Aerodromi Crne Gore nalaze se u kritičnom trenutku svog razvoja, s izazovima poput infrastrukturnih ograničenja i tržišne konkurencije. **Roko Tolić**, novi izvršni direktor sa bogatim iskustvom u avijaciji, preuzeo je odgovornost za unapređenje poslovanja i uspostavljanje novih standarda. U intervjuu za Glasnik, Tolić govori o dosadašnjim postignućima, prvim koracima u Crnoj Gori, te planovima koji obećavaju bolju avio-dostupnost i konkurentnost zemlje u regionalnom i globalnom okviru.

Recite nam više o dosadašnjoj karijeri i profesionalnim postignućima zbog kojih naši turistički poslenici imaju zaista

velika očekivanja da ćete uspjeti da unaprijedite poslovanje Aerodroma Crne Gore.

R. Tolić: Nakon što sam od 2000. do 2001. godine radio kao zamjenik gradonačelnika Dubrovnika, karijeru u avijaciji gradio sam u Zračnoj luci Dubrovnik gdje sam od 2001. godine do danas obavljao više funkcija. U periodu od 2001. do 2009. godine bio sam direktor zajedničkih poslova, a od 2009. do 2018. na poziciji glavnog direktora. U tom periodu, bio sam zadužen, između ostalog, za sprovođenje EU projekta razvoja i obnove aerodroma u Dubrovniku, a prethodno i za uspostavljanje sistema bezbjednosti. Od 2018. godine do danas, bio sam angažovan na poziciji direktora sektora trgovine.

Ključna misija je jačanje avio-dostupnosti Crne Gore. Ukoliko želimo više avio-linija, nova tržišta i više putnika, moramo stvoriti adekvatne uslove da ih sve dočekamo i opslužimo

Od 2009. godine sam član borda Međunarodnog udruženja izvršnih direktora aerodroma (IAAE), a od 2011. i član komiteta za bezbjednost u Međunarodnom savjetu aerodroma (ACI).

Istovremeno sam i ovlašćeni auditor za zaštitu vazdušnog saobraćaja u Međunarodnom udruženju civilnog vazduhoplovstva (ICAO).

Kakvo ste stanje zatekli u kompaniji i šta su najhitniji koraci koje ste preduzeli ili ćete to učiniti u narednom periodu?

R. Tolić: Kada sam stupio na dužnost u junu 2024. godine, saopštio sam da je moja ključna misija jačanje avio-dostupnosti Crne Gore. Znajući da se u avijaciji naredna sezona priprema godinu ranije, moje mogućnosti tokom aktuelne ljetnje i predstojeće zimске sezone su ograničene jer moj tim i ja pripremamo sljedeću.

Ipak, svjestan činjenice da je, uslijed različitih okolnosti, čak i prije moga dolaska u ACG, bilo jasno da će zimska sezona (oktobar 2024 – mart 2025) biti skromnija od onoga što građani Crne Gore očekuju u sferi niskobudžetnih linija, preduzeo sam niz aktivnosti da pokušam da promijenim to stanje. Sve kompanije cijenimo istovjetno, ali, svjestan šireg interesa crnogorske javnosti, uspio sam da izdejtstvujem sastanak sa Rajanerom u njihovom sjedištu u Dublinu, a odgovor i eventualni dogovor još čekamo. Vjerujem u pozitivan pomak, ali ćemo više znati u oktobru. Razgovorom smo otvorili mogućnost da zaustavimo dosadašnji trend obustavljanja dijela linija tokom zime, ali i da napravimo snažniji iskorak u godinama koje dolaze. Paralelno, vodimo i direktne razgovore i sa kompanijom Wizz Air, koja sjajno posluje u našem okruženju, a i kod nas ostvaruje dobre rezultate iako, za sada, u Podgorici nema baziran avion. Nastavak pregovora smo zakazali u oktobru. U tom smislu, umjereni sam optimista.

S druge strane, jasno je da je ključni problem Aerodroma Crne Gore nedostatak kapaciteta. Broj putnika raste, a infrastruktura stagnira. Recimo, terminal Aerodroma Podgorica je projektovan da u vršnom satu maksimalno opsluži 300 putnika u odlasku i još 300 u dolasku. Na terenu, u realnosti,

u našem terminalu u jednom istom trenutku boravi i preko 1.200 putnika – duplo više u odnosu na prostor kog imamo za operativne procese i optimalan standard putničkog komfora.

Do konkretne investicije razmatramo način da, kao prelazno rješenje, u kratkom roku, obezbijedimo proširenje postojećih prostornih kapaciteta Aerodroma Podgorica. Vjerujemo da će i minimum dodatnog prostora u odlascima i dolascima omogućiti lagodnije putničko iskustvo. U isto vrijeme, u cilju smanjenja gužvi, razmatramo model reorganizacije tivatskog aerodroma tako da se jedan terminal koristi za odlaske, a drugi za dolaske.

Važno je da istaknem i da, iako sam u Crnoj Gori tek tri mjeseca, ostvarujem izvrsnu saradnju sa Agencijom za civilno vazduhoplovstvo, Kontrolom letjenja Srbije i Crne Gore i nacionalnim avio-prevoznikom, Air Montenegro. Od početka imamo i odličnu saradnju sa resornim Ministarstvom saobraćaja – i dok ga je vodio Filip Radulović i sada kada je na njegovom čelu Maja Vukićević. Od koleginice Vukićević dobili smo dodatni impuls i podršku da pristupimo i prilagodavanju aerodromskih taksi i da, na taj način, pokušamo da vratimo dio avio-kompanija koje Crnu Goru povezuju sa Evropom i tokom zime, ali i da dovedemo nove prevoznike. Rezultate, ponavljam, očekujemo od 2025. godine jer je to sezona koju ovaj tim priprema.

Da li već imate rezultate povodom naredne sezone?

R. Tolić: Da. Jedan od primjera koji će biti interesantan auditorijumu je najava španske nacionalne avio-kompanije (Iberia) da će u predsezoni 2025. godine otvoriti liniju Madrid-Podgorica. Isprva će to biti čarter letovi, ali je moguće da, tokom sezone, dio sjedišta otvore za slobodnu prodaju građanima. Vjerujem da ćemo do kraja godine saopštiti još sličnih dobrih vijesti.

Kakav je bio špic tekuće ljetnje sezone u Crnoj Gori sudeći po brojkama kojima raspolažu Aerodromi Crne Gore? Koliko turista došlo u naše vazdušne luke te da li ste, u poređenju sa istim periodom prethodne godine, zadovoljni ostvarenim rezultatima?

R. Tolić: Krajem avgusta 2024. godine opslužili smo dva miliona putnika, čak

skoro mjesec ranije nego 2023. godine. Tekuća sezona je za nas rekordna iako u javnosti povremeno čujemo oprečne konotacije. Konkretno, Aerodrom Podgorica tokom ljeta ima do 58 avio-linija dok je u Tivtu aktivna do 51 avio-linija. To je solidan rezultat, a naša stremljenja su, naravno, puno ambicioznija.

Sedmični prosjek broja letova na Aerodromu Podgorica je u avgustu bio 219.5 dok je dnevni prosjek rotacija 31.

Aerodrom Tivat je u avgustu imao sedmični prosjek letova (rotacija) 268.4 dok je dnevni prosjek rotacija 38.5.

Koristim priliku da izrazim zahvalnost kolegama koji su, u nimalo lakim uslovima, na usluzi svim našim putnicima. Jednako tako, ne zanemarujem ni realitet da postoji manji broj onih koji su izgubili motivaciju da teže izvrsnosti. Od njih očekujem zaokret u ponašanju, a, ukoliko ne žele da dostojanstveno brane boje Aerodroma Crne Gore - kao većina zaposlenih, onda je ljudskije i poštenije da svoje skrivene vrline pokažu na nekom drugom mjestu.

Iz kojih država su (najviše) dolazili putnici? Da li smo otvorili neka nova tržišta u odnosu na prethodne godine?

R. Tolić: Najviše putnika dolazi iz Srbije i Turske, a zatim slijede tržišta Velike Britanije, Poljske, Njemačke i Austrije.

Kada je riječ o novim rutama, početkom godine otvorene su linije Podgorica-Ankara (Pegasus Airlines) i Podgorica-Izmir (Pegasus Airlines), dok su tokom ovoga ljeta u Tivtu otvorene linije za Birmingem (Jet2), Bristol (easyJet), Izmir (Air Montenegro) i London Stansted (Jet2).

Da li imate procjene uporednih podataka koje su ostvarili glavni konkurenti - aerodromi u Tirani i Dubrovniku? Šta je po Vašem mišljenju potrebno uraditi kako bismo bili konkurentniji u odnosu na ove destinacije?

R. Tolić: Menadžment ACG se dnevno bavi tom temom – kako da bude mo atraktivniji za avio-kompanije i da 2025. napravimo još veći iskorak. Dio odgovora sam već saopštio. Jasno je da ACG moraju da budu makar jednako atraktivni kao i naša konkurencija. Mi

smo sada u svojevrsnim tržišnim kliještima između Dubrovnika i Tirane. Probaćemo to da promijenimo vodeći računa o kompaniji, našim mogućnostima ali i o javnom interesu.

Kako ocjenjujete saradnju sa Privrednom komorom Crne Gore?

R. Tolić: U više različitih prilika bio sam impresioniran znanjem, stručnošću i željom crnogorskih privrednika da Crnu Goru, koja je, nažalost, i dalje skriveni dragulj na turističkoj mapi, učine jednom od najatraktivnijih destinacija u Evropi, ali i šire. Zato i sada ponavljam da Privredna komora Crne Gore u Aerodromima Crne Gore ima velikog prijatelja i partnera.

Podsjetiću da je PKCG najavila da će biti svojevrsan medijator u nastojanju da se kreiraju novi fondovi kako bismo privukli što više avio-kompanija koje bi saobraćale ka Crnoj Gori, ne samo tokom ljeta, već tokom cijele godine. To će biti ekstremno važan doprinos, znajući da su ACG do sada, samostalno, svake godine, avio-kompanijama odobravali dvocifrene milionske popuste. Od sada će sa nama, uz Naci-

onalnu turističku organizaciju, biti i PKCG na šta gledam krajnje afirmativno i dobrodošlo.

Davanje crnogorskih aerodroma pod koncesiju najavljuje se više godina. Kakav je Vaš stav na ovu temu?

R. Tolić: Koncesija Aerodroma Crne Gore, o kojoj se govori godinama, je u javnosti predstavljena za neke kao usud, a za druge kao sudbina.

Svoju upravljačku karijeru u Dubrovniku sam posvetio nastojanju da koncesija uopšte ne bude opcija i oslonjenost na vlastite snage mi je uvijek bliža opcija.

Istovremeno, ne treba zatvarati oči pred realitetima.

Isuviše vremena je izgubljeno u taktičkom oklijevanju, namjerno ne kažem strategiji. Sad smo tu i svjesni da ozbiljno kaskamo u tržišnoj utakmici i da nam je potrebna hitna izdašna alokacija kapitala koja će osnažiti našu infrastrukturu i konkurentnost. U tom kontekstu, koncesije, kao modela, se ne treba bojati, a Vlada Crne Gore ne-

sumnjivo ima umješnosti da ispravno valorizuje sve opcije. U onoj mjeri koja mi je poznata, način na koji se pristupa izradi koncesionog akta kao temelja za podnošenje ponuda, ambiciozno i benedicirajuće za širi sinergijski efekat postavlja parametre u vazduhoplovstvu.

Ukoliko želimo više avio-linija, nova tržišta i više putnika, moramo stvoriti adekvatne uslove da ih sve dočekamo i opslužimo. Ponovo ističem da su ključni resurs zadovoljni i motivisani radnici.

Šta su Vaše želje - kako kompanija Aerodromi Crne Gore treba da izgleda na kraju Vašeg mandata?

Želim da Aerodromi Crne Gore budu firma srećnih radnika i zadovoljnih korisnika usluga, strukturni oslonac turističke ali i sveukupne privrede, pokretač razvoja i promoter novih tehnologija. Znam da će se ponekom čitaocu oteti komentar kako bi bilo lijepo da za početak „upalimo svjetla, ali, niti je Rim stvoren u danu niti je nemoguće uzletjeti visoko i u uslovima smanjene vidljivosti.

ROKO TOLIĆ, CEO OF AIRPORTS OF MONTENEGRO

THIS SEASON IS RECORD ONE FOR US

Airports of Montenegro are at a critical point in their development, facing challenges such as infrastructure limitations and market competition. **Roko Tolić**, the new CEO with extensive aviation experience, has taken over the responsibility of improving operations and establishing new standards. In the interview for Glasnik, Tolić talks about past achievements, his initial steps in Montenegro, and plans which promise better air connectivity and competitiveness for the country in both regional and global contexts.

We would appreciate if you could tell us more about your career so far and the professional achievements, due to which our tourism professionals have high expectations that you will successfully improve the operations of Airports of Montenegro?

R. Tolić: After working as the Deputy Mayor of Dubrovnik from 2000 to 2001, I built my career in aviation at Dubrovnik Airport, where I held several positions since 2001. From 2001 to 2009, I was the Director of General

Administrative Affairs, and from 2009 to 2018, I was the CEO. During that period, I was responsible, among other things, for implementing the EU project for the development and reconstruction of the Dubrovnik Airport, and previously for the establishing of the security system. Since 2018, I was engaged as the Director of the Trade Department.

Since 2009, I have been a board member of the International Association of Airport Executives (IAAE), and since 2011, I have been a member of the Se-

curity Committee at the Airports Council International (ACI). I am also an authorized auditor for air traffic security at the International Civil Aviation Organization (ICAO).

What was the situation in the company when you took over, and what are the most urgent steps you have taken or plan to take in the near future?

R. Tolić: When I took over my position in June 2024, I announced that my key mission was to strengthen Montenegro's air connectivity. Knowing that in the aviation industry, the next season is prepared a year in advance, my capabilities for the current summer and upcoming winter seasons are limited, as my team and I are getting ready for the next one.

Although, it was evident, due to different circumstances, even before my arrival at Airports of Montenegro, that the winter season (October 2024 – March 2025) will be below the expectations of the Montenegrin citizens, in terms of low cost lines, I have initiated a series of activities to try to change that situation. We are respectful of all airline companies, but, understanding the broader interests of the Montenegrin citizens, I managed to arrange a meeting with the Ryanair at their headquarters in Dublin, while a possible agreement and their final response we are still expecting.

I believe in a positive outcome, but we will know more in October. This conversation opened the possibility of stopping the current trend of cancelling some lines during the winter, as well as making a stronger step forward in the years to come. At the same time, we also have direct talks with Wizz Air, which operates successfully in our region and has achieved good results here, even though they currently do not have a based plane in Podgorica. We have arranged the continuation of negotiations in October. In that regard, I am moderately optimistic.

On the other hand, the key issue at Airports of Montenegro is obviously a lack of capacities. The number of passengers is growing, while the infrastructure remains stagnant. For instance, Podgorica Airport's terminal was designed to handle a maximum of 300 departing and 300 arriving pas-

sengers in a peak hour. In reality, our terminal often accommodates over 1,200 passengers at once – two times more in relation to the space we have for operational processes and optimal passenger comfort.

Until a concrete investment is made, we are considering as a temporary solution to expand the existing spatial capacity at Podgorica Airport in a short period. We believe that even a minimal increase in space for departures and arrivals will make the passenger experience more pleasant. At the same time, in order to reduce congestion, we are considering reorganizing of the Tivat Airport, so that one terminal would serve for departures and the other for arrivals.

It is also important to note that, although I have been in Montenegro for only three months, I established excellent cooperation with the Civil Aviation Agency, the Air Traffic Control of Serbia and Montenegro, and the national carrier, Air Montenegro. From the beginning, we have had great cooperation with the line Ministry of Transport - both during the term of office of Filip Radulović and now of Maja Vukićević. We have received additional support and encouragement from Ms. Vukićević to make the adjustment of airport fees and, in that way, try to restore some airlines connecting Montenegro with Europe during the winter, as well as attract new carriers. We expect results, as I mentioned, starting from 2025, given that it is the season our team is preparing for.

Do you already have results regarding the upcoming season?

R. Tolić: Yes. One example which will be interesting to the audience is the announcement of the Spanish national airline (Iberia) that it will launch a Madrid-Podgorica route in the pre-season of 2025. Initially, these will be charter flights, but it is possible that during the season, some seats will be made available for general sale. I believe we will have more similar good news to announce by the end of the year.

How was the peak of the current summer season in Montenegro according to the figures available from Airports of Montenegro? How many tourists came to our airports

and are you satisfied with the results compared to the same period last year?

R. Tolić: By the end of August 2024, we served two million passengers, nearly a month earlier than in 2023. This has been a record season for us, although we occasionally hear that the public has an opposite opinion. Specifically, Podgorica Airport has up to 58 air routes during the summer, while Tivat Airport has up to 51 routes. This is a solid result, but our ambitions are naturally much higher.

In August, a weekly average number of flights at Podgorica Airport was 219.5, while a daily average of rotations was 31. At Tivat Airport, the weekly average number of flights (rotations) was 268.4, while a daily average of rotations was 38.5.

I take this opportunity to express my gratitude to all colleagues who, under challenging conditions, have been at disposal for all our passengers. At the same time, I do not neglect the reality that there are some who have lost motivation to strive for excellence. I expect a change in their behaviour, and if they do not want to foster the values of Airports of Montenegro with the same dedication as the majority of our employees, it would be more humane and fair for them to demonstrate their hidden virtues in another company.

Which countries did (most of) the passengers come from? Did we open any new markets compared to previous years?

R. Tolić: Most of the passengers come from Serbia and Turkey, followed by markets in the United Kingdom, Poland, Germany and Austria.

Regarding new routes, at the beginning of the year, we launched flights from Podgorica to Ankara (Pegasus Airlines) and Podgorica to Izmir (Pegasus Airlines). This summer, we introduced new routes from Tivat to Birmingham (Jet2), Bristol (easyJet), Izmir (Air Montenegro) and London Stansted (Jet2).

Do you have any comparative data on the performance of major competitors – the airports in Tirana and Dubrovnik? What do you think needs to be done in order to be



more competitive compared to these destinations?

R. Tolić: The management of Airports of Montenegro deals with this issue daily – how to be more attractive to airlines and make a greater step forward in 2025. I have already given part of the answer. It is clear that Airports of Montenegro must be at least as attractive as our competitors. We are currently in a kind of market clinch between Dubrovnik and Tirana. However, we will try to change this, taking care of the company, our capabilities, and the public interest.

How would you assess the cooperation with the Chamber of Economy of Montenegro?

R. Tolić: On several occasions, I have been impressed by the knowledge, expertise and commitment of the Montenegrin business community to make Montenegro, which is still unfortunately an undiscovered gem on the tourist map, one of the most attractive destinations in Europe and beyond. Therefore, I repeat that the Chamber of Economy of Montenegro is a great friend and partner to Airports of Montenegro.

I will remind you that the Chamber of Economy of Montenegro has announced to act as a mediator in efforts to

create new funds to attract more airlines operating to Montenegro, not just during the summer but throughout the year. This will be an extremely important contribution, considering that Airports of Montenegro so far have granted airlines double-digit million discounts each year. From now on, the Chamber of Economy will join us, together with the National Tourism Organization, which I find to be highly positive and welcome.

The concession of the Montenegrin airports has been repeatedly announced over the past several years. What is your opinion on this issue?

R. Tolić: The concession of Airports of Montenegro, which has been discussed for years, is perceived by some as a terrible fate and by others as a destiny. During my management career in Dubrovnik, I dedicated my efforts to ensuring that a concession is never an option, as relying on our own resources was always a preferable option for me. At the same time, we must not close our eyes to reality.

Too much time has been lost in tactical hesitation—deliberately not calling it a strategy. Here we are now, aware that we are seriously lagging behind in the market competition and we urgently need substantial capital allocation

to strengthen our infrastructure and competitiveness. In this context, we should not be afraid of concessions as a model, and the Government of Montenegro undoubtedly has the expertise to properly evaluate all options. To my knowledge, the approach to drafting the concession act as a foundation for submitting bids is ambitious and beneficial for the broader synergistic effect, setting parameters in aviation.

If we want more airline routes, new markets and more passengers, we must create the appropriate conditions to welcome and serve them all. I repeat that the key resource is a satisfied and motivated employee.

What are your aspirations and perception of the company Airports of Montenegro by the end of your term of office?

R. Tolić: I want Airports of Montenegro to be a company of happy employees and satisfied service users, a structural pillar of tourism and the overall economy, a driver of development, and a promoter of new technologies. I know some readers might comment that it would be nice to “turn on the lights first”, but neither Rome was built in a day, nor is it impossible to fly high even in conditions of reduced visibility.

SVEČANOST

MILIONITA PUTNICA NA AERODROMU PODGORICA



Beata Wieleba je milioniti opsluženi putnik na Aerodromu Podgorica 2024. godine. Putnica je sletjela na podgorički aerodrom u ponedjeljak, 5. avgusta letom Ryanair-a iz Londona. Tako je oboren dosadašnji rekord iz 2023. godine kada je milioniti putnik u Podgorici opslužen 14. avgusta.

Milionita putnica je na poklon od Privredne komore Crne Gore dobila vaučer u iznosu od 500 eura, od hotela “Splendid” vikend za dvoje, od žičare Kotor-Lovćen VIP karte, od Volija vaučer u iznosu od 100 eura kao i pozivnicu crnogorske pivare “Mamut” za Beer fest.

Izvršni direktor Aerodroma Crne Gore, Roko Tolić saopštio je da je novi rekord pokazatelj uspješne sezone.

“Milionita putnica je došla na krilima Rajanera koji se često pominje u crnogorskim medijima ovih dana, ali je ta avio-kompanija, naravno, samo jedna u nizu naših partnera. Uz to, Aerodromi Crne Gore posebno cijene partnerske ruke prijatelja iz Privredne komore Crne Gore jer smo na istom zadatku i vjerujem da kao tim možemo da budemo uspješni”, naglasio je Tolić.

Da će se uspješna saradnja ACG i PKCG nastaviti siguran je i predsjednik Odbora udruženja turizma i ugostiteljstva Privredne komore Crne Gore, Ranko Jovović.

“Naša današnja akcija je nastavak partnerstva koje smo uspostavili povodom jačanja avio-dostupnosti. Privredna komora će biti svojevrsan medijator u nastojanju da kreiramo nove fondove kako bismo privukli što više avio-kompanija da saobraćaju ka Crnoj Gori, ne samo tokom ljeta, već tokom cijele godine”, najavio je Jovović.

Podršku na tom putu daće i Montenegro Stars Hotel Group, saopštila je PR menadžerka, Maja Vukićević.

“Nadamo se da će nova uprava Aerodroma Crne Gore uspjeti u svom naumu i nedavno predloženim planovima da se mnogo više radi sa niskobudžetnim prevoznicima. Izuzetno nam je važno da na svaki mogući način animiramo goste sa tržišta Zapadne Evrope, naročito Velike Britanije.

U kontekstu otvaranja novih linija, kompanija Montenegro Stars Hotel Group, u okviru kog posluje hotel Splendid, pomoći će vrlo rado, ukoliko to bude potrebno, i novčanim sredstvima, kao što smo to radili ranije. Sponzorisaćemo takve akcije”, jasna je Vukićević.

Inače, Aerodromi Crne Gore su od početka godine opslužili preko 1.640.000 putnika, što je 17 odsto više u odnosu na isti period 2023. godine i 10 odsto više u poređenju sa 2019. godinom.

**ŽELJKO CICOVIĆ, IZVRŠNI DIREKTOR LJETOPIS STRAS DOO,
GENERALNI MENADŽER HOTELA AMI, PETROVAC**

DIVERZIFIKOVATI I UNAPRIJEDITI TURISTIČKU PONUDU



Ovogodišnja ljetnja turistička sezona u Crnoj Gori donijela je brojne izazove, ali i određene uspjehe. U razgovoru sa **Željkom Cicovićem**, menadžerom hotela AMI u Petrovcu, osvrćemo se na ključne faktore koji su oblikovali sezonu, stanje u crnogorskom turizmu i probleme sa kojima se suočava hotelski sektor. Iako je hotel AMI postigao odlične rezultate, opšti turistički trendovi u zemlji ukazuju na potrebu za poboljšanjem infrastrukture, regulacije i kadrovske politike kako bi se održao konkurentski položaj na regionalnom tržištu.

– Turizam u Crnoj Gori je i dalje ključna privredna grana, sa značajnim doprinosom BDP-u zemlje, ali se sa strane vlasti ne pridaje dovoljno podrške, iako se dobar dio prihoda ostvaruje kroz prihode hotela, koji su pokretači turističkih putovanja. Crnogorski turizam je trenutno u fazi oporavka nakon pandemije, uz značajan rast broja turista, posebno tokom ljetnje sezone. Međutim, izazovi s kojima se ovaj sektor suočava su kompleksni i višeslojni. Ponekad imam osjećaj da je opšte uvriježeno mišljenje da ova industrija može da pokrije sve rupe u budžetu i da svako može da se nasloni i odlomi parče kolača iz prihoda hotelijera – ističe Cicović.

Kako ocjenjujete ovogodišnju ljetnju turističku sezonu u Petrovcu i Crnoj Gori u cjelini? Da li ste zadovoljni posjećenošću i rezultatima hotela Ami?

Ž. Cicović: Uspješnost turističke sezone se može mjeriti i iskazati nizom kvantitativnih i kvalitativnih pokaza-

telja, koji su obično statistički prikazani podaci, kao na primjer, broj dolazaka, broj noćenja, dužina trajanja boravka, stepen popunjenosti smještajnih jedinica, ukupan prihod od turizma prosječna dnevna cijena sobe itd. Ali to često to i nije realna i prava slika za ocjenu uspješnosti sezone.

Nažalost, ja mogu da iznesem samo svoje subjektivno mišljenje o uspješnosti sezone u Petrovcu i Crnoj Gori, jer se plašim da ni podaci Monstata ne mogu dati jasnu sliku iz institucionalnih i legislativnih razloga. Prema našim saznanjima i sveukupnom utisku, popunjenost kapaciteta u kolektivnom smještaju, hotelima, dosta je uspješna odnosno u blagom porastu u odnosu na prethodnu godinu, kako po broju ostvarenih noćenja, tako i po prometu, dok se osjeća i blagi pad posjećenosti u individualnom smještaju, kao i smanjenje sezonalnosti, bar kad su u pitanju lokaliteti van Boke i Tivta.

Zadovoljstvo gostiju tokom prethodnih sezona u hotelu AMI kao i naše nastojanje da konstantno pružamo kvalitetan servis u svim segmentima dovelo i ove godine do produžetka trajanja sezone, koja još traje i trajeće do kraja oktobra. Hotel AMI, u posljednje četiri godine bilježi konstantan planiran rast u popunjenosti kapaciteta, odnosno prihoda i naravno i dobiti. Sve analize specifičnih pokazatelja u hotelijerstvu, kao i povratne informacije gostiju daju nam za pravo da budemo izuzetno zadovoljni ovom sezonom i da možemo konstatovati da je iza nas još jedna uspješna sezona.

Koji su po vašem mišljenju ključni faktori koji su uticali na uspjeh ili eventualne izazove tokom ove sezone?

Ž.Cicović: Kad pominjemo ključne faktore i koji su uticali na uspješnost ove sezone u Crnoj Gori i kad govorimo o trendovima u turizmu oni se mogu posmatrati sa nekoliko aspekata.

Na odabir Crne Gore kao turističke destinacije i dužinu boravka, pored standardne ponude koju nudi Crna Gora, ove godine je sigurno uticala i globalna politička i ekonomska situacija u svijetu. Ova kriza imala je značajan uticaj na nedolazak turista iz Ukrajine i Rusije, koji su činili veliki dio turističkog prometa. Sa druge strane po broju noćenja jedan dio se kom-

penzovao povećanjem broja dolazaka turista iz Izraela, ali u daleko manjem obimu i manjom navikom za trošenje novca na dodatne usluge.

U polednjih nekoliko godina, dolazi do ponovnog porasta želje za putovanjima, ali je vrlo važno koliko su turističke destinacije i hoteli uspjeli da se ponovo brzo stave u pogon i prilagode svoje usluge. Kvalitet i dostupnost radne snage u sektoru ugostiteljstva i turizma bio je značajan izazov i ove godine.

Težnja da se Crna Gora na pojedinim lokacijama transformiše kao destinacija za bogate goste i to na lokacijama Porto Montenegro, Luštica bay, Porto Novog, daje određene rezultate. Ipak, promjena profila gostiju donosi i određene izazove i potrebu prilagođavanja ponude toj vrsti gostiju i lično smatram da tu možemo imati i bolje rezultate. Sa druge strane ostale lokacije osjećaju pad kvaliteta gostiju, koji su opet uzrokovani našim problemima i pristupu.

Određeni problemi, nestručna radna snaga, visoke cijene, loša dostupnost su doveli do smanjenja kvaliteta ponude pa samim tim i prihoda u cjelini u turističkom sektoru, kao i pad opšteg i očekivanog zadovoljstva turista i ovo će imati posledice u nekom budućem vremenu.

Iako Crna Gora kao turistička destinacija, kako na regionalnom tako i na međunarodnom nivou, može da ponudi širok spektar turističkih usluga, smatram da se nedovoljno ulaže u razvoj i formiranje kvalitetnih turističkih proizvoda u cjelini. Nedovoljna promocija kao i nedovoljno jasan marketinški pristup, ne doprinose povećanju broja dolazaka gostiju. Danas postoje različite grupe turista, sa različitim interesovanjima, na primjer zainteresovanost za luksuzni turizam, porodični odmori, avanturistički turizam, kulturološki turizam, održivi turizam, digitalni nomadi i rad na daljinu, što bi trebalo prepoznati po pojedinim lokacijama i usmjeriti pažnju na ciljanu grupu gostiju.

Ono što nam se globalno najviše zamjera je kvalitet usluge, odnos cijena i kvaliteta, kvalitet putne infrastrukture, dostupnost avio letova, smanjenje dobrih avio konekcija, povećanje aerodromskih taksi, kao i svijest o ekologiji

i briga o samoj destinaciji i razvoju te destinacije.

Konkurencija unutar regiona, koja je veoma izražena kroz ponudu Hrvatske, Grčke, Albanije obavezuje nas jednom sistematičnijem i ozbiljnijem, stručnijem pristupu i maksimalnom angažovanju u svim segmentima bitnim za turizam kako bi smo ostali u utakmici i borbi za goste, jer po svim pokazateljima gubimo ovu utakmicu.

Diverzifikacija i unapređenje turističke ponude, poštenije cijene, su neophodni koraci koji mogu pozitivno uticati na ukupno zadovoljstvo gostiju i turističku ponudu i ostvarenje rezultata.

Kakvo je trenutno stanje u crnogorskom turizmu, posebno kada govorimo o hotelskom sektoru? Jedna od važnijih tema u posljednje vrijeme je povećanje PDV-a na usluge u ugostiteljstvu na 21%. Kako to utiče na poslovanje hotela poput Vašeg?

Ž.Cicović: Turizam u crnoj Gori je i dalje ključna privredna grana, sa značajnim doprinosom BDP-u zemlje, ali se sa strane vlasti ne pridaje dovoljno podrške, iako se dobar dio prihoda ostvaruje kroz prihode hotela, koji su pokretači turističkih putovanja. Crnogorski turizam je trenutno u fazi oporavka nakon pandemije, uz značajan rast broja turista, posebno tokom ljetnje sezone. Međutim, izazovi s kojima se ovaj sektor suočava su kompleksni i višeslojni. Ponekad imam osjećaj da je opšte uvriježeno mišljenje da ova industrija može da pokrije sve rupe u budžetu i da svako može da se nasloni i odlomi parče kolača iz prihoda hotelijera.

Iako je sezona generalno, za velike i ozbiljne hotele, bila uspješna postoje i dalje problemi poput sezonalnosti, koja utiče na stabilnost prihoda i konstantne popunjenosti kapaciteta, odnosno kontinuiteta kadrova. Uspješni menadžeri u hotelijerstvu danas u Crnoj Gori, moraju zaista imati ogromno iskustvo i znanje kako bi uspjeli da izbjegnju sve zamke koje nosi sezonalnost, odnosno kakako bi produžili sezonu i smanjili godišnju oscilaciju popunjenosti kapaciteta, ali to ne zavisi samo od njih već od niza faktora.

Pored ovoga, izazovi poput nedostatka

kvalifikovane radne snage i povećanih troškova sirovina i energije takođe utiču na dugoročno planiranje i održivost poslovanja. Radna snaga je gorući faktor u ovoj branši, jer pronalazak i zadržavanje kvalifikovane radne snage preko cijele godine postaje sve teži izazov. U predlogu je novi Zakon o strancima koji bi trebao da reguliše lakše pribavljanje dozvole za boravak i rad stranaca kao i da se uvede i institut "stalnog sezonskog radnika", ali moj lični stav je da se mora ozbiljno pristupiti osposobljavanju valstutih kadrova.

Povećanje stope PDV –a na usluge sa 7%, na 21%, koje je stupilo na snagu 1. januara ove godine je bio jedan ozbiljan izazov za poslovanje hotela iz više razloga. Prvenstveno njegova primjena je počela u momentu kad su hotelijeri uveliko sklopili ugovore sa agencijama, odnosno kad su agencije već izbacile svoje ponude na tržište i faktički nije moglo doći do promjene cijene, kako bi hotelijeri kompenzovali povećani porez, što je momentalno dovelo do većih neplaniranih troškova. Eventualno povećanje cijena kroz individualnu prodaju je dovelo do pada konkurentnosti u odnosu na druge destinacije u regionu, gdje su poreske stope ostale na istom nivou. Iz tog razloga većina hotela je odlučila da ne povećava cijene svojih usluga, što je direktno uticalo na prihod hotela.

Dodatni problem za hotelijere je bio momenat smanjenja stope PDV-a za restorane, koji su samim tim bili u privilegovanom položaju i direktna konkurencija, ne kvalitetom i ponudom, već administrativnom odlukom Vlade, a za rezultat smo dobili enormno povećanje cijena i nastavak sive ekonomije, što sam imao priliku da se više puta uvjerim u to kao gost.

Dodatni problem čini neplanski rast ponude smještajnih kapaciteta i cjenovna konkurentnost.

Nikad više nije bila izražena cjenovna osjetljivost, koja sad od hotelijera zahtjeva balansiranje između kvaliteta usluge i cijena, kao i veću stručnost u upravljanju cijenama i generalno problemima. Rast troškova radne snage, cijene energenata, cijena hrane i pića, kao i drugi nametnuti troškovi otežavaju održavanje konkurentskih cijena bez kompromitovanja kvaliteta.

Kako planirate da se prilagodite

promjenama u poreznoj politici i kakav će to uticaj imati na cijene i usluge koje nudite gostima?

Ž. Cicović: Fiskalnom strategijom Crne Gore za period 2024-2027. godine, predviđeno je uvođenje kumulativne stope PDV-a u visini od 15% za sve usluge, što faktički znači da se stopa PDV-a na smještaj sa dosadašnjih 7% povećava na 15%, a stopa za ostale usluge sa 21% smanjuje na 15%.

Realizacija od usluge smještaja u hotelima dominira u ukupnoj realizaciji hotela sa procentom od 70-75%. Na prihode od smještaja se do sada plaćala niža stopa od 7 %, dok će se po novom programu ES 2, na prihode od smještaja plaćati uvećana stopa od 15%. Na ostale prihode u hotelima (koji čine cca 25% realizacije) se plaćala stopa od 21%, dok će se po novom programu ES 2 na ove prihode plaćati niža stopa od 15%. Ipak, kumulativni efekat promjene stope PDV-a za hotele će biti negativan, jer će se za isti nivo realizacije ostvarivati niži prihod za oko 4%.

Kada se dalje analizira ukupni negativni efekat promjene stope PDV-a, dolazimo do podataka da će promjena stope negativno uticati na neto dobit najefikasnijih hotelskih preduzeća za čak 35 – 40 %. Naime, zbog visokog uticaja poslovnog i finansijskog leveridža kojem su hoteli izloženi, doći će do značajnog pada neto dobiti, kao i pokazatelja prinosa na kapital (ROE).

Neki hoteli će vjerovatno prenijeti povećanje PDV-a na potrošače, što će rezultirati višim cijenama smještaja i pratećih usluga. Ovo će smanjiti konkurentnost hotela, posebno u odnosu na susjedne zemlje sa nižim stopama PDV-a. Imajući u vidu privredno okruženje i trenutne cijene, kao i već sklopljene ugovore sa agencijama, može doći do otkazivanja ugovora za 2025, te iz tog razloga naš stav je da nećemo ići na povećanje cijena, koje su već objavljen i planirane, već da se angažujemo na druge vidove kako u upravljanju, tako i u ponudi usluga.

Dodatna optimizacija operativnih troškova je neophodna, ali teško provodljiva, jer ozbiljni hoteli su već optimizovali svoje troškove na minimum i nemaju nekih velikih mogućnosti i rezervi.

U hotelu AMI imamo plan da umjesto

povećanja cijene usluge pristupimo dodatnom povećanju kvaliteta usluge i da se fokusiramo na dodatno proširenje ponude, koja bi donijela novi prihod i nadoknadila ovo neplansko povećanje PDV-a.

Personalizacija usluga, kao i osmišljavanje specijalnih ponuda kako bi gosti percipirali naš hotel i odabrali u velikoj ponudi konkurencije.

Svakako je da osnov svega ulaganje u marketing i promociju, komunikacija i održavanje kontakata sa gostima, dodatni benefiti koji ne nose velike troškove, ali doprinose opštem zadovoljstvo gostiju .

Nedavno ste spomenuli važnost suvenira u jačanju turističkog identiteta Crne Gore. Koja je vaša ideja o autentičnim suvenirima i kako oni mogu doprinijeti jačanju turističke ponude?

Ž. Cicović: Ovo sam pomenuo u kontekstu da je Crna Gora, preplavljena velikim brojem suvenira s istoka, koji ni po čemu ne pripadaju ovom podneblju i da se time mijenja cjelokupna impresija gostiju, odnosno ne predstavlja se Crna Gora, njena kultura, kulturno istorijski spomenici, njena osobenost.

Po meni, ukratko, suveniri su ambasadori lokalne kulture, olakšavaju vezu između turista i lokalne kulturne baštine i doprinose očuvanju i promociji lokalne tradicije i vrijednosti i oni moraju biti autentični Odnos između suvenira i lokalne kulture je nekako neraskidivo povezan i suveniri su često opipljiv izraz tradicije, nasleđa odnosno identiteta same destinacije. Ovi predmeti nisu samo proizvodi na kojima se zaradjuje, već i nosioci kulturnih konotacija koji odražavaju suštinu lokalne kulture i održavaju jedinstvenost mjesta, privlačeći ljude da ih kupe Kombinacijom tradicionalne kulture sa modernim dizajnom, suveniri postaju simboli identiteta, kreativnosti i ljepote koji odražavaju kulturu i tradiciju destinacije, i trebaju biti važna podrška lokalnoj privredi.

Suveniri su i prvi korak ka razvoju održivog turizma, što je trenutno trend u svijetu, kao podrška lokalnim proizvođačima i dobavljačima, te malim biznisima, sa velikim naglaskom na očuvanje i promociju koji su specifični samo za Crnu Goru kao destina-

ciju, te je neophodno učiniti sve da se napravi otklon od komercijalnih proizvoda koji sa sobom ne nose identitet destinacije.

S obzirom na promjene u zakonodavstvu i promjenljive tržišne uslove, koji su vaši planovi za budućnost hotela Ami? Da li razmišljate o proširenju ponude ili uvođenju novih usluga?

Ž.Cicović: Nažalost promjene u zakonodavstvu ne prate realnost u privredi i često se ne sagledava dubina posljedica koje donose takve promjene. Ponekad imam osjećaj da se zakoni mijenjaju i donose u interesu pojedinih interesnih grupa. Ovakvi pristupi zakonodavstvu mogu da imaju i dugoročno negativne posljedice za ozbiljne investiture, koji su vođeni isključivo poslovnom idejom i planiranjem, kombinovali i odabrali, na primjer, model kondo poslovanja kao proširenja svoje ponude. Da se razumijemo, ja sad ne govorim o kondo modelu poslovanja, koji je primjenjen da bi se iskoristile olakšice prilikom gradnje hotela sa pet zvjezdica, već o jednom modelu, koji možda i nije do kraja definisan, ali je bio zakonski uobličen.

Na primjer Hotel AMI je građen sa namjenom poslovanja po kondo modelu, jer je investitor, isključivo vođen ekonomskom logikom uradio biznis plan isplativosti i benefita poslovanja po ovom modelu, te su samim tim i plaćene su sve komunalije kao i sve druge obaveze. U jednom dijelu su sagrađene klasične hotelske smještajne jedinice, sa svim sadržajima hotela sa pet zvjezdica, dok je depadans trebao da ima apartmanske jedinice koje bi se priključile kao dodatna ponuda hotela i koje bi donosile obostrani interes i vlasniku nekretnine i hotelijeru upravljajući.

Novim Nacrtom zakona o turizmu, predviđa se ukidanje kondo modela poslovanja, ali se u isto vrijeme i zanemaruje činjenica da će se na taj način poremetiti uspješno poslovanje hotela, odnosno da se investitoru može napraviti ogromna šteta.

Plašim se da, ukoliko dođe do promjena u zakonu i nužnog redefinisiranja poslovnog modela, može doći do problema u poslovanju, ne samo hotela AMI, već i drugih slično koncipiranih hotela, koji su svoje poslovanje bazirali

na kondo modelu poslovanja..

Mišljenja sam da svaka promjena zakona mora pratiti mora staviti fokus na održivost i sigurnost prethodnih legalnih investicije, društvenu korist i korist lokalne sredine.

Kako vidite budućnost crnogorskog turizma i koje korake smatrate ključnim da bi se dodatno unaprijedila turistička infrastruktura i ponuda?

Ž.Cicović: Budućnost turizma Crne Gore leži u sposobnosti države da balansira između razvoja i očuvanja prirodne i kulturne baštine, odnosno sa se prilagodi globalnim trendovima, očuva svoju prirodnu ljepotu i unaprijedi svoju infrastrukturu i ponudu, vodeći računa da turizam ne čini samo ponuda u ljetnjem periodu već i da postoji ogroman potencijal za rast i razvoj i planinskog, odnosno zimskog turizma, kao i drugih vrsta turizma i novih trendova u turizmu, ali to zahtjeva pažljivo i stručno strateško planiranje, kao i prave investicije.

Paradigma da svaka turistička destinacija želi bogate goste, ali da na kraju dobije one koje zaslužuje, reflektuje realnost u kojoj različiti faktori oblikuju profil turista koje neka destinacija privlači.

Konkretno, cjenovna politika, prepuštena stihijskom upravljanju i filozofiji pojedinaca, ima često vrlo negativan rezultat na cjelokupnu turističku privredu Crne Gore.

Osnovni problem za dalji razvoj turizma Crne Gore definitivno vidim u infrastrukturnom razvoju. Neminovno je da dođe do unapređenja i modernizacije putnih mreža, kako u sjevernom tako i u primorskom dijelu. Povećanje broja direktnih međunarodnih letova i modernizacija aerodroma su ključni faktor za privlačenje stranih turista. Pomorska infrastruktura bi mogla biti preduslov za razvoj nautičkog turizma, koji ima veliki potencijal u Crnoj Gori.

Neophodno je ulaganje i u digitalnu infrastrukturu, uključujući brzi internet u svim turističkim zonama, koji bi omogućio što kraće zadržavanje na graničnim prelazima pa i razvoj "pametnog turizma" i privlačenje digitalnih nomada.

U svijetu je sve popularniji trend održivog turizma, koji poštuje i čuva

prirodne resurse. Crna Gora, kao ekološka država bi trebala da ima sasvim drugi pristup i odnos prema prirodi i to najviše od strane svojih građana. Prirodno bogatstvo nacionalnih parkova, kanjona rijeka, planina, jezera, kroz uspostavljanje strožijih ekostandarda, kao i promocijom mora biti apsolutno zaštićeno.

Diversifikacijom turističke ponude se mogu privući nove zainteresovane grupe turista kroz kulturni, avanturistički, zdravstveni, wellness turizam. Svi ovi modeli pružaju neograničene mogućnosti za privlačenje gostiju i razvoj turizma ali za to treba prije svega ispuniti preduslove od gore navedenih,

Unapređenje turističke infrastrukture i ponude kroz ove korake može osigurati održivi rast turizma i pozicionirati Crnu Goru kao jednu od vodećih destinacija u regionu.

Koje su vaše preporuke za podršku hotelijerskom sektoru od strane države u svijetlu izazova s kojima se trenutno suočava, posebno s obzirom na poreznu politiku?

Ž.Cicović: Država Crna Gora može i mora značajno podržati hotelsku industriju kroz suočavanje sa svim izazovima koje nosi ova grana turizma. Sagledavanje realne situacije stanja u hotelijerstvu i prihvatanje činjenica koje su kočnica razvoja hotelijerstva i koje treba institucionalno riješiti. Pažljivim sagledavanjem poreske politike i benefitima koji bi doveli do realnog napretka ovog sektora, država može uticati na povećanje prihoda, dobiti i uspješnog poslovanja hotela i svakako konkurentnosti naše ponude.

Država mora biti svjesna pogubnosti naglih promjena zakona, vezanih za turističku djelatnost, jer se turistička putovanja i saradnja sa turističkim agencijama dugoročno planira i provodi.

Postepeno i blagovremeno uvođenje poreskih promjena, ako su one nužne, omogućilo bi da se hotelijeri prilagode tim promjenama i to bi smanjilo rizik od naglih porasta cijena, pada posjete i pada konkurentnosti na tržištu. Prilikom uvođenja novih stopa poreza, država treba da pažljivo sasluša i oslušne stanje u ovoj branši.

Konstatan problem radne snage se ne rješava uvozom radne snage iz zemalja trećeg svijeta, već to treba ga rješavati

kroz obrazovne sisteme, sa adekvatnim programima i stručnim predavačima. Ovo bi trebalo da bude dugoročan projekat, a isto tako podsticanje partnerstva između obrazovnih institucija i hotelijera, koji bi kroz predavanja i praksu pripremali kadar i imali priliku da učestvuju u kreiranju profila zaposlenih u turizmu.

Isto tako treba razmišljati o subvencijama ili poreskim olakšicama za hotele koji zapošljavaju lokalnu radnu snagu. Finanasiranje stručnih treninga i obu-

ka domaćeg kadra, koje bi se obavile zajedno sa hotelijerima bi pomoglo u obezbjeđenju kvalifikovanije i kvalitetnije radne snage, koji bi kroz ovaj vid imali prilike da se upoznaju sa ovom branšom.

I mnogo bogatije zemlje su uvele subvencije za ovu branšu kad su u pitanju energetske efikasne projekti i na tome se radi i u našoj državi, ali plašim se da kod nas hotelijera još nema dovoljno izražene svijesti o benefitima koje donose ovakvi projekti.

Potrebno je ustrojiti javne i stabilne zakonske regulative, osiguranje dugoročne stabilnosti zakonskih okvira, što bi investitorima donijelo sigurnost u planiranju budućih projekata.

Svakako bih naveo neophodnu rigorozniju kontrolu u pogledu prava i zaštićenosti radnika uopšte u ovoj branši hotelijera i ugostitelja, uplate doprinosa, kvaliteta smještaja itd, jer će se time stvoriti povoljnija klima za lakši pronalazak radne snage.

ŽELJKO CICOVIĆ, CEO OF LJETOPIS STRAS DOO AND A GENERAL MANAGER OF HOTEL AMI, PETROVAC

TOURISM OFFER NEEDS TO BE DIVERSIFIED AND IMPROVED

This year's summer tourist season in Montenegro has brought numerous challenges, but also certain successes. In the interview for Glasnik, **Željko Cicović**, a manager of Hotel AMI in Petrovac, speaks about key factors shaping this season, the situation in the Montenegrin tourism sector, and the problems the hotel sector is facing. Despite excellent results achieved by Hotel AMI, general tourism trends in the country indicate a need for improvements in infrastructure, regulation, and personnel policies in order to maintain a competitive position in the regional market.

– Tourism in Montenegro is still the key economic sector, with a significant contribution to the country's GDP. However, the state authorities do not provide sufficient support, despite the fact that a substantial portion of revenue is generated through incomes from hotels, which are considered drivers of tourist travelling. Montenegrin tourism is currently experiencing a recovery phase following the pandemic, with a significant increase in the number of tourists, especially during the summer

season. However, the challenges this sector is facing are complex and diverse. Sometimes I have the impression that there is a general opinion that this sector should cover all budget gaps and that anyone can take advantage of it and grab a piece of the hotel profit, emphasizes Cicović.

How do you assess this year's summer tourist season in Petrovac and Montenegro as a whole? Are you satisfied with the number of visitors and the results of Hotel Ami?

Ž. Cicović: The success of the tourist season can be measured and expressed through a range of quantitative and qualitative indicators, which usually includes statistical data such as the number of arrivals, number of overnight stays, length of stay, occupancy rates, total tourism revenue, average daily room price, etc. However, these parameters often do not provide a complete and accurate image of the season's success.

Unfortunately, I can only express my opinion on the success of the season in Petrovac and Montenegro, as I am afraid that even data from Monstat may not

provide a clear image due to institutional and legislative reasons. Based on our knowledge and overall impression, the occupancy rates in the collective accommodation and hotels have been quite successful and a slightly increased compared to the previous year in terms of both the number of overnight stays and revenue. However, there has been a slight decline in visitor numbers in individual accommodation and a decrease in seasonality, especially on locations beyond Boka and Tivat.

During previous seasons at Hotel AMI, guest satisfaction as well as our ongoing efforts to consistently provide quality service in all areas has led to an extension of the season this year, which is still ongoing and will continue until the end of October. Over the past four years, Hotel AMI has recorded consistent planned growth in occupancy rates, income and of course, profit. All analyses of specific hospitality indicators and guest feedback give us reason to be extremely satisfied with this season and to confirm that we have had another successful season.

In your opinion, what are the key factors which affected the success or potential challenges during this season?

Ž. Cicović: When discussing the key factors affecting the success of this season in Montenegro and trends in tourism, they can be observed from several perspectives.

In addition to the standard offer characteristic for Montenegro, this year, the global political and economic situation has certainly impacted the choice of Montenegro as a tourist destination and the length of stay. This crisis significantly affected the decline in arrivals of tourists from Ukraine and Russia, who used to make a large portion of the tourist turnover. On the other hand, the number of overnight stays was compensated by an increase in tourist arrivals from Israel, but to a much lesser extent and with a lower tendency to spend money on additional services.

In the past couple of years, there has been a growing interest in travelling again, but it is very important how quickly tourist destinations and hotels managed to resume operations and adapt their services. The quality and availability of labour force in the hospitality and tourism sector have posed significant challenges this year as well.

The effort to transform Montenegro into a destination for wealthy guests, particularly in locations such as Porto Montenegro, Luštica Bay, and Porto Novi, is producing certain results. However, the change in profile of guests also brings challenges and requires adjustments of the offer to this type of guests, and I personally think that we can make better results in this area. On the other hand, other locations are experiencing a decline in the quality of guests, which is again caused by our problems and approach.

Certain issues, such as unskilled labour force, high prices, and poor accessibility, have led to a decrease in the quality of offer and, consequently, overall revenue in the tourism sector, as well as a decline in general and expected tourist satisfaction, which will have consequences in the future.

Although Montenegro, as a tourist destination, can offer a wide range of tourist services at both regional and international levels, I believe that there

is insufficient investment in developing and creating quality tourist products in general. Inadequate promotion and a lack of a clear marketing approach do not contribute to increasing guest arrivals. Today, there are various groups of tourists with different interests, such as luxury tourism, family vacations, adventure tourism, cultural tourism, sustainable tourism, digital nomads, and remote work, which should be recognized at individual locations, focusing on targeted groups of guests.

In general, the majority of remarks refers to the quality of service, the price-to-quality ratio, the quality of transport infrastructure, the availability of flights, the reduction in good flight connections, the increase in airport fees, as well as environmental awareness and the care for the destination and its development.

The intense regional competition expressed through the offer of Croatia, Greece, and Albania compels us to adopt a more systematic, serious, and professional approach with maximum engagement in all tourism-related segments. We need to stay competitive in the race for guests, as current indicators suggest that we are losing this game.

Diversification and improvement of the tourism offer, along with fairer prices, are essential steps which can positively impact overall guest satisfaction and the results of the tourism sector.

What is the current situation in the tourism sector in Montenegro, especially when it comes to the hotel sector? One of important topics recently has been increase in VAT on hospitality services to 21%. How does it affect the operation of hotels such as yours?

Ž. Cicović: Tourism in Montenegro is still the key economic sector, with a significant contribution to the country's GDP. However, the state authorities do not provide sufficient support, despite the fact that a substantial portion of revenue is generated through incomes from hotels, which are considered drivers of tourist travelling. Montenegrin tourism is currently experiencing a recovery phase following the pandemic, with a significant increase in the number of tourists, especially during the summer season. However, the challenges this sector is facing are complex

and diverse. Sometimes I have the impression that there is a general opinion that this sector should cover all budget gaps and that anyone can take advantage of it and grab a piece of the hotel profit.

Although the season has been generally successful for large and serious hotels, certain issues such as seasonality still affect the stability of income and the consistent occupancy of capacities, as well as the continuity of staff. Successful managers in the hospitality in Montenegro today must have vast experience and knowledge to avoid the pitfalls of seasonality and to extend the season and reduce the annual fluctuations in occupancy rates. However, this does not depend solely on them, but on a number of factors.

In addition, challenges such as the lack of qualified labour and the increased costs of raw materials and energy also impact long-term planning and business sustainability. The labour force is a pressing issue in this sector, as finding and retaining qualified staff throughout the year is becoming an increasingly difficult challenge. A new Law on Foreigners is being proposed, which should regulate the easier acquisition of residence and work permits for foreigners, and introduce the concept of a "permanent seasonal worker". However, I firmly believe that we need to seriously focus on educating and training our own labour force.

The increase in the VAT rate on services from 7% to 21%, which took effect on January 1 this year, posed a serious challenge for hotel operations for several reasons. First and foremost, its implementation began at a time when hoteliers had already signed contracts with agencies, meaning that the agencies had already released their offers to the market. Consequently, it was impossible to adjust prices to compensate for the increased tax, which immediately led to higher unplanned costs. Any potential price increase through individual sales resulted in a loss of competitiveness compared to other destinations in the region, where tax rates remained unchanged. For this reason, most hotels decided not to raise their service prices, which directly impacted hotel revenues.

Another issue for hoteliers was the reduction of the VAT rate for restaurants,

which put them in a privileged position and made them direct competitors - not through quality or offers, but due to the Government's administrative decision. As a result, we got a significant increase in prices and a continuation of the informal economy, which I personally witnessed many times as a guest.

An additional challenge is the unregulated expansion of accommodation offers and the impact on price competitiveness. Price sensitivity has never been more pronounced, requiring hoteliers to carefully balance between service quality and price, as well as to demonstrate greater expertise in price management and dealing with overall challenges. The rising costs of labour, energy, food and beverages, along with other imposed expenses, make it difficult to maintain competitive prices without compromising quality.

How do you plan to adapt to the changes in tax policy, and what impact will this have on the prices and services you offer to guests?

Ž. Cicović: Montenegro's fiscal strategy for 2024-2027 foresees the introduction of a cumulative VAT rate of 15% for all services. This essentially means that the VAT rate for accommodation will increase from the current 7% to 15%, while the rate for other services will decrease from 21% to 15%.

Revenue from accommodation services in hotels dominates the overall hotel revenue, accounting for 70-75%. Until now, a lower VAT rate of 7% was applied to accommodation revenue, but according to the new Europe Now 2 program, the increased rate of 15% will be applied to accommodation revenue. For other hotel revenues (which make up about 25% of total revenue), a 21% rate was previously applied, but under the new Europe Now 2 program, a reduced rate of 15% will apply to these revenues. However, the cumulative effect of the VAT rate change for hotels will be negative, with revenue expected to decrease by around 4% for the same level of business activity.

If the overall adverse impact of the VAT rate change is further analyzed, it can be concluded that the change will negatively affect the net profit of the most efficient hotel businesses by as much as 35-40%. Due to the significant impact of business and financial leverage whi-

ch hotels are exposed to, there will be a notable drop in net profit as well as in return on equity (ROE) indicators.

Some hotels will likely pass the increased VAT onto consumers, which will result in higher prices for accommodation and related services. This will reduce the competitiveness of hotels, particularly in comparison to countries in the region with lower VAT rates. Given the current economic environment and existing prices, as well as contracts already signed with agencies, there may be cancellations of contracts for 2025. Therefore, our attitude is to avoid increasing prices, which have already been announced and planned, and instead focus on other strategies for management and service offers.

Additional optimization of operational costs is necessary, but challenging, as serious hotels have already minimized their costs and have few opportunities for further reductions. AMI Hotel plans to address this issue by enhancing service quality rather than raising prices and focuses on expanding our offer to generate new revenue and compensate for the unplanned VAT increase.

Personalizing services and creating special offers to make our hotel stand out in a competitive market are essential. Investment in marketing and promotion, effective communication, and maintaining guest relationships, along with additional benefits that incur minimal costs, but contribute to overall guest satisfaction, are key components of our strategy.

Recently, you have mentioned the importance of souvenirs in strengthening Montenegro's tourist identity. What is your perspective of authentic souvenirs and how can they contribute to enhancing the tourist offer?

Ž. Cicović: I mentioned this in the context of Montenegro being flooded with a large number of souvenirs from the East, which do not reflect the local environment thus changing the overall impression of visitors. This does not represent Montenegro, its culture, historical monuments, or its uniqueness.

In my opinion, souvenirs are ambassadors of local culture, they facilitate the connection between tourists and local cultural heritage and contribute to the preservation and promotion of local

traditions and values. They must be authentic. The relationship between souvenirs and local culture is inseparably linked and souvenirs often serve as tangible expressions of tradition, heritage, and the identity of the destination itself. The purpose of these items is not just profit, but they are carriers of cultural connotations which reflect the essence of local culture and maintain the uniqueness of a place and attract people to purchase them. By combining traditional culture with modern design, souvenirs become symbols of identity, creativity, and beauty, which reflect the culture and traditions of the destination, and they should be a significant support to the local economy.

Souvenirs are also a first step towards developing sustainable tourism, which is currently a global trend. They support local producers, suppliers, and small businesses, with a strong emphasis on preserving and promoting which are specific to Montenegro as a destination. It is essential to make efforts to avoid commercial products which do not carry itself the identity of the destination.

Given the changes in legislation and fluctuating market conditions, what are your plans for the future of Hotel AMI? Are you considering expanding your offers or introducing new services?

Ž. Cicović: Unfortunately, changes in legislation do not always align with economic realities and the depth of the consequences of such changes is not often considered. Sometimes, it feels as these laws are changed and enacted to serve specific interest groups. Such approaches to legislation can have long-term adverse effects on serious investors, who, driven solely by business ideas and planning, have chosen models such as the condo model to expand their offers. To be clear, I'm not referring to the condo model which serves to take advantage of the construction incentives for five-star hotels, but rather to a model which is not fully defined, but is legally established.

For example, Hotel AMI was built with the intention of operating under the condo model because the investor, guided solely by economic logic, created a business plan evaluating the profitability and benefits of this model. As a result, all utilities and other obligations

were paid. Part of the hotel includes classic hotel accommodation units with all the amenities of a five-star hotel, while the annex should have apartment units which would be added to the hotel's offers and would benefit both the property owner and the hotel operator.

The new Draft Law on Tourism proposes the abolition of the condo model, while neglecting the fact that this could disrupt the successful operation of hotels and cause significant damage to investors. I am afraid that changes to the law and the necessary redefinition of the business model could lead to problems in operations not only for Hotel AMI, but also for other similarly structured hotels which based their operations on the condo model.

I believe that any change in the law must focus on sustainability and the security of previous legal investments, social benefits, and the welfare of the local community.

How do you perceive the future of the Montenegrin tourism, and what steps do you consider crucial for further improving tourism infrastructure and offers?

Ž. Cicović: The future of Montenegrin tourism lies in the country's ability to balance development with the preservation of its natural and cultural heritage. This involves adapting to global trends, preserving natural beauty, and enhancing infrastructure and offers. Tourism should not only be focused on the summer season, but also recognize the significant potential for growth and development in mountain and winter tourism, as well as other types and new trends in tourism. This requires careful and professional strategic planning, as well as the right investments.

The paradigm that every tourist destination desires wealthy guests, but ends up with those it deserves reflects the reality where various factors shape the profile of tourists that a destination attracts. Specifically, pricing policies, left to ad-hoc management and individual philosophies, often have very adverse effects on the overall tourism sector of Montenegro.

The fundamental problem for the further development of the Montenegrin tourism is undoubtedly infrastructural development. It is essential to improve and modernize road networks,

both in the northern and coastal regions. Increasing the number of direct international flights and modernizing airports are key factors for attracting foreign tourists. Maritime infrastructure could be a prerequisite for the development of nautical tourism, which has great potential in Montenegro.

Investment in digital infrastructure is also necessary, including high-speed internet in all tourist zones, which would reduce delays at border crossings and support the development of "smart tourism" and the attraction of digital nomads.

Sustainable tourism, which respects and preserves natural resources, is becoming increasingly popular worldwide. Montenegro, as an ecological state, should have a different approach and attitude towards nature, particularly from its own citizens. The natural wealth of national parks, river canyons, mountains, and lakes should be absolutely protected through stricter eco-standards and promotion.

Diversifying the tourist offer can attract new groups of tourists through cultural, adventure, health, and wellness tourism. All these models provide unlimited opportunities for attracting guests and developing tourism, but first and foremost, the mentioned prerequisites must be met.

Improving tourism infrastructure and offers through these steps can ensure sustainable growth and position Montenegro as a leading destination in the region.

What are your recommendations for the Government support to the hotel industry in light of the current challenges, particularly concerning tax policy?

Ž. Cicović: The Government of Montenegro can and must significantly support the hotel industry in addressing the challenges faced by this sector of tourism. It is crucial to assess the real situation in the hospitality industry and recognize the factors hindering its development, which need to be resolved institutionally. By carefully examining the tax policy and the benefits that would lead to real progress in this sector, the Government can impact on an increase in revenue, profit, and successful hotel operations, as well as enhance the competitiveness of our offers.

The Government must be aware of the detrimental effects of sudden changes in laws referring to the tourism sector, as trips and cooperation with travel agencies are planned and executed in a long run. Gradual and timely implementation of tax changes, if necessary, would allow hoteliers to adjust to these changes and reduce the risk of sudden price increases, decrease in the number of visitors and market competitiveness. When introducing new tax rates, the Government should carefully listen to and consider the situation in this sector.

The constant problem of labour force should not be solved by importing workers from third-world countries. Instead, it should be addressed through educational systems with adequate programs and expert instructors, which should be a long-term project. Encouraging partnerships between educational institutions and hoteliers, who would prepare staff through lectures and training and would have the opportunity to participate in creating profiles employed in the sector of tourism, would also contribute to resolving this issue.

Subsidies or tax incentives for hotels which employ local labour force should be taken into consideration as well. Financing of professional trainings and education of domestic staff, which would be done together with hoteliers, would help in securing a more qualified and high-quality workforce, which would have the opportunity to become familiar with the sector.

Many wealthier countries have introduced subsidies for this sector concerning energy-efficient projects, and similar initiatives are being developed in our country as well. However, I am afraid that our hoteliers are not sufficiently aware of the benefits that such project bring.

It is necessary to establish public and stable legal regulations, ensuring long-term stability of the legal framework, which would provide investors with security in planning future projects.

I would certainly mention the need for more rigorous control regarding workers' rights and protections in this sector of hoteliers and caterers, payment of contributions, quality of accommodation, etc. as this would create a more favourable environment for easier engagement of labour force.

SAVJETNIK PREDSDJEDNICE PKCG DRAGOLJUB BULATOVIĆ

INVESTITOR IZ DIJASPORE ULAŽE KAPITAL, EMOCIJU I PATRIOTIZAM



Dijaspora nije samo ekonomski resurs, već i kulturni, društveni i politički kapital Crne Gore. Ma gdje se nalazili, iseljenici Crne Gore su neodvojivi dio njenog bića i predstavljaju značajan potencijal za razvoj države u svim aspektima

Dragoljub Bulatović, savjetnik predsjednice Privredne komore Crne Gore, u okviru manifestacije “Dani dijaspore-iseljenika”, učestvovao je na panelu “Uticaj dijaspore na ekonomski razvoj Crne Gore”, zajedno sa resornim ministri- ma, predstavnicima Glavnog grada, kompanije Air Montenegro i Među- narodne organizacije za migracije.

Ovaj događaj, u organizaciji Uprave za saradnju sa dijasporom-iseljenicima okupio je brojne predstavnike Vlade, poslovne zajednice i dijaspore, sa ciljem jačanja ekonomskih veza i unapređenja investicionog ambijenta u Crnoj Gori.

Bulatović je je pozdravio osniivanje Ministarstva za dijasporu, istakavši da je interes i Crne Gore i dijaspore da ono ne bude jedan od birokratskih or-

gana, već da bez odlaganja djeluje ka unapređenju saradnje s dijasporom i ambijenta za njihove investicije.

Bulatović je apostrofirao da je uloga Privredne komore u uspostavljanju i unapređivanju ekonomske saradnje sa inostranstvom od vitalnog značaja, jer pruža podršku članovima u ostvarivanju njihovih interesa na međunarodnom tržištu. Privredna komora prati svaku vanjskopolitičku delegaciju u ekonomskom i privrednom pogledu, osiguravajući da se maksimalno iskoriste mogućnosti za saradnju i razvoj, a aktivno radi i na povezivanju domaćih privrednika sa međunarodnim partnerima, organizovanjem B2B sastanaka i misija, te pružanjem informacija o stranim tržištima i mogućnostima za investicije.

Prema njegovim riječima, dijaspo-

ra igra ključnu ulogu u investiranju i privlačenju investicija u Crnu Goru, a preduzetničke ideje i dragocjeno znanje i inovacije. – Oni ne donose samo kapital, već i znanje i poslovne kontakte koji su od neprocjenjive vrijednosti za našu ekonomiju. Uobičajeni investitor ulaže kapital, očekuje profit. Investitor iz dijaspore, pored kapitala, ulaže emociju i patriotizam, očekuje bolju Crnu Goru– kazao je Bulatović.

Naglasio je potrebu za uključivanjem dijaspore u institucije civilnog društva i javne servise. Predložio je da pružaoci javnih usluga u Crnoj Gori imaju predstavnika dijaspore u svojim upravljačkim tijelima, kao i uvođenje službenika u lokalnim samoupravama koji će biti zaduženi za saradnju sa dijasporom.

– Dijaspore nije samo ekonomski resurs, već i kulturni, društveni i politički

kapital Crne Gore. Ma gdje se nalazili, iseljenici Crne Gore su neodvojivi dio njenog bića i predstavljaju značajan potencijal za razvoj države u svim aspektima – poručio je Bulatović.

Država i sve institucije moraju obratiti pažnju i posvetiti punu brigu kako nijedan zahtjev ili inicijativa koji dolaze iz dijaspore ne bi ostali bez adekvatnog odgovora, jer predstavljaju kapitalan državni resurs, ne samo u ekonomskom smislu, već i u pogledu kulturnog, društvenog pa i političkog razvoja.

Panelisti su takođe bili: **Mirsad Aze-mović**, ministar za dijasporu, koji je istakao je važnost angažovanja dijaspore u ekonomskom razvoju zemlje i prezentovao konkretne korake koje Vlada Crne Gore preduzima kako bi olakšala njene investicije i poslovne inicijative; **Ervin Ibrahimović**, ministar vanjskih poslova, koji je naglasio ulogu diplomatije u jačanju ekonomskih veza sa dijasporom, kao i značaj saradnje sa međunarodnim partnerima za kreiranje povoljnog poslovnog okruženja; **Luka**

Đukanović, glavni menadžer Glavnog grada, koji je predstavio projekte i investicione mogućnosti u Podgorici, naglašavajući njen potencijal kao atraktivne destinacije za investicije dijaspore; **Tihomir Dragaš**, predsjednik Upravnog odbora Air Montenegro i predstavnik dijaspore, govorio je o Aviokompanijama kao ključnom faktoru za ekonomski razvoj te perspektivama i ulozi dijaspore, dok je **Martin Russel**, ekspert iz IOM Montenegro, istakao angažman dijaspore kao nacionalni i globalni resurs Crne Gore za razvoj.

KIF ZB6

POMOĆ PREDUZEĆIMA ZA ULAZAK NA EU I GLOBALNO TRŽIŠTE



Investicioni forum šest komora Zapadnog Balkana (WB6 CIF) odabrao je jedanaest preduzeća iz Crne Gore koja će, zajedno sa još 60 malih i srednjih preduzeća iz Albanije, Srbije, Bosne i Hercegovine, Kosova i Makedonije, učestvovati u Programu tehničke pomoći za ulazak na evropsko i globalno tržište. Ovaj program finansira Evropska unija, a odabrana preduzeća imaju potpuno besplatnu pomoć za plasiranje svojih proizvoda na njeno tržište (sa fokusom na njemačko i italijansko). Selekcija kompanija je uzela u obzir potražnju i trendove ciljanih tržišta.

Kompanije iz Crne Gore koje su odabrane da učestvuju u ovom programu su: Remid Vis (fabrika za izradu rezervnih djelova), 13. jul – Plantaze (proizvodnja vina), Llucka organic extra virgin olive oil (proizvodnja maslinovog ulja), Habikon (proizvodnja šipki za gipsane zidove, pribor za montažu gipsanih zidova), Meditera (arhitektonski projekti,

izvoz drvenih građevinskih elemenata), BMP Produkt (sistem za nivelisanje pločica), Zip Danilovgrad (izrada termoizolacije, čelične kapije na CNC), Archifocus (dizajnerske usluge – uređenje enterijera, izrada projekata za stambene i nestambene objekte, izrada projekata enterijera), Dellkom Engineering (projektovanje i izvođenje građevinskih konstrukcija), Interiks (projekti za dizajn enterijera), Briv Construction Kotor (širok spektar građevinskih delatnosti, posebno osposobljenih za projektovanje i izvođenje radova u hidrogradnji, niskogradnji i visokogradnji).

Određeni broj kompanija imaju priliku da učestvuju i na Poslovnom Forumu u Berlinu i B2B sastancima, povodom 10 godina od početka Berlinskog procesa ili na SAIE sajmu za građevinski sektor u Bolonji, Italija, tokom septembra i oktobra.

Kroz ovaj program biće angažovani konsultanti koji će odabrane kompanije podržati u sticanju kompetencija

koje će ih učiniti atraktivnijim za uključanje u evropske i globalne lance snabdijevanja i pomoći im da što bolje iskoriste i povećaju svoj izvozni potencijal. U sklopu programa će biti održane i grupne radionice po sektorima (građevinski, metalski i automobilski, tekstilni, poljoprivredni, projektovanje i inženjering i sektor plastike i infrastrukture).

Investicioni forum šest komora Zapadnog Balkana (WB6 CIF) je zajednička inicijativa privrednih komora iz Albanije, Bosne i Hercegovine, Kosova, Sjeverne Makedonije, Crne Gore i Srbije.

Komore su 2017. godine uspostavile platformu saradnje sa ciljem da budu zajednički glas poslovne zajednice u regionu i da olakšaju poslovne kontakte i promoviraju region kao jednu investicionu destinaciju. WB6 CIF predstavlja oko 350.000 kompanija, uglavnom malih i srednjih preduzeća, u svojoj misiji da otvori nove mogućnosti za jače umrežavanje poslovnih zajednica u regionu, ukloni preostale prepreke razvoju regionalne ekonomske saradnje i unaprijedi poslovnu i investicionu klimu u regionu.

SELMA HADŽI, IZVRŠNA DIREKTORICA, „LUČKA ORGANIC OLIVE“ DOO

JEDINSTVENI SPOJ TRADICIJE I TEHNOLOGIJE

Tajna našeg maslinovog ulja je u jedinstvenoj kombinaciji tradicije i tehnologije u procesu berbe i prerade. Priznanja su potvrda da smo uspjeli da u Crnoj Gori, a i šire, napravimo prepoznatljiv brend koji odlikuje najbolji kvalitet proizvoda od masline, kazala je u intervjuu za Glasnik, izvršna direktorica, „Lučka Organic Olive“ doo, **Selma Hadži**.

Kompanija je trenutno u fazi pripreme internacionalizacije rada, koju realizuje uz podršku Privredne komore Crne Gore.

Dobitnici ste prestižnih priznanja Sajma poljoprivrede u Novom Sadu. Kako se osjećate povodom nagrada i kojim proizvodima ste ih zavrijedili?

S. Hadži: Kao dobitnici nekoliko priznanja i prestižnih nagrada za svoje proizvode odnosno konkretno za vrhunski kvalitet našeg extra djevičanskog maslinovog ulja osjećamo veliko zadovoljstvo što je naš trud prepoznat i nagrađen od strane stručne komisije. Ovo je samo još jedna međunarodna potvrda kvaliteta naših proizvoda, obzirom na činjenicu da smo već nekoliko puta osvajali zlatne i bronzane medalje u Grčkoj i republici Hrvatskoj, kao i nagradu od strane Svjetskog instituta za maslinu u Atini, za visok stepen polifenola u našem Lučka maslinovom ulju. Istakla bih da smo dobili sve ove nagrade zahvaljujući prvenstveno visokom kvalitetu sirovina od kojih su naši proizvodi napravljeni, ali i savremenoj tehnologiji koju koristimo, ranoj berbi maslina i stručnosti našeg tima. Smatram da su ova priznanja i potvrda da smo uspjeli da u Crnoj Gori, a i šire, napravimo prepoznatljiv brend domaćeg proizvoda pod imenom „Lučka Olive“, koji odlikuje najbolji kvalitet proizvoda od masline.

Možemo sa sigurnošću da tvrdimo da se bavimo proizvodnjom hrane koja je u procesu sertifikacije za organsku proizvodnju što dodatno govori o načinu same primarne proizvodnje. Imamo proizvode vrhunskog kvaliteta na koje smo veoma ponosni.

U kojoj mjeri cijenite značajnom ovu poznatu međunarodnu smotru poljoprivrede, koliko je ova nagrada važna za reputaciju i prepoznatljivost vašeg brenda i da li ste zadovoljni podrškom Privredne komore Crne Gore prilikom organizovanja nastupa naših izlagača?

S. Hadži: Za našu kompaniju Novosadski sajam ima poseban značaj, jer je ovo prvi put da se predstavljamo na najvećem regionalnom sajmu. Ovaj sajam ima dugu tradiciju i ova nagrada mnogo znači u profesionalnom ali i u promotivnom smislu. Nagrade i priznanja koja je naš proizvod dobio, dodatno nas motivišu i ohrabruju za dalji rad i napredovanje, obzirom i na činjenicu da je konkurencija bila jaka. Ove godine je na sajmu bilo preko 1.600 izlagača iz 40 zemalja svijeta. Zadovoljni smo kontinuiranom podrškom koju nam pruža naša Privredna komora, jer osim raznih sajmova na kojima učestvujemo, koristimo i niz drugih mogućnosti za usavršavanje koje pružaju eksperti zaposleni u ovoj instituciji.

Možete li nam reći više o nastanku kompanije i početku vaše porodične tradicije uzgoja maslina i proizvodnje maslinovog ulja?

S. Hadži: Sa maslinarstvom započinjemo prije 12 godina, 2012. godine, kada podižemo prvi zasad. Naš primarni cilj je bio naučiti svaki detalj o prekrasnim stablima koji su rasli na našem

Od porodičnog gazdinstva do osvajanja međunarodnih nagrada i izgradnje prepoznatljivog brenda u svijetu maslinarstva



porodičnom gazdinstvu i proizvesti ekstra djevičansko maslinovo ulje koje bi veselilo cijelu našu porodicu. Fabriku za preradu maslina kao i kompaniju osnivamo početkom 2022. godine uz podršku Ministarstva Poljoprivrede gdje kroz IPARD program realizujemo projekat koji nam je omogućio kako izgradnju pogona tako i instaliranje najsavremenije opreme za preradu, pakovanje i skladištenje ekstra djevičanskog ulja. Ovo je i prva regionalna uljara u kontinentalnom dijelu Crne Gore.

Kako se vaša kompanija pozicionira na domaćem i međunarodnom tržištu i šta smatrate ključnim faktorom uspjeha vašeg maslinovog ulja?

S. Hadži: Reakcije kupaca za naše proizvode u Crnoj Gori su odlične. Trenutno smo u fazi pripreme internacionalizacije našeg rada, koju realizujemo uz podršku Privredne komore Crne Gore, bit ćemo učesnici Berlinskog procesa u okviru kojeg će se krajem septembra održati poslovni forum u Berlinu, na kojem ćemo vjerujem uspostaviti kontakte i konkretizovati interesovanje i potražnju koju imamo za naše proizvode.

Recite nam koje sve vrste maslinovog ulja proizvodite i koji se to još proizvodi od maslina nalaze u vašem asortimanu?

S. Hadži: Za sada proizvodimo ekstra djevičansko maslinovo ulje, s obzirom na ograničenost sirovina, fokus smo stavili na proizvodnju vrhunskog kvaliteta odnosno najboljeg EVOO. Pravimo kupazu od naših maslina koje smo zbog svojih osobina podijelili u tri etikete: Premium koje prodajemo u ekskluzivnim drvenim kutijama, kao i etikete: Harmony i Labeati. Svi se naši proizvodi takođe mogu poručiti preko web prodavnice na našem zvaničnom sajtu www.luckaolive.me

Tajna našeg maslinovog ulja je u jedinstvenoj kombinaciji tradicije i tehnologije u procesu berbe i prerade. Berbu obavljamo u oktobru i pažljivo planiramo kako bi se postigla savršena zrelost ploda. Kombinujući ručnu berbu sa pneumatskim ručnim tresaćima, osiguravamo nježno rukovanje s maslinama kako bi se očuvala njihova integritet i kvalitet. Nakon berbe, masline se odmah prenosimo u naš vlastiti



mlin, gdje prolaze kroz dvofaznu preradu u kontinuiranom ciklusu. Ovaj proces, koji se odvija pri optimalnoj temperaturi od 19-21°C, osigurava da svaka kap ulja zadrži svoju svježinu, bogatstvo i nutrijente, pružajući vam nezaboravno iskustvo ukusa i kvaliteta u svakoj bočici. Osim ulja, razvili smo još par proizvoda:

Melem od maslinovog ulja koji pruža duboku hidrataciju i njegu koži, čineći je mekom i glatkom. Formulisan sa pažljivo odabranim sastojcima, uključujući hladno presovano maslinovo ulje, pruža prirodnu zaštitu od slobodnih radikala i umiruje iritiranu kožu. Sa svojom lagano teksturiranom formulom, ovo je idealan proizvod za svakodnevnu njegu kože, ostavljajući je svježom.

Sapun od maslinovog ulja i smilja. Sa antioksidativnim svojstvima maslinovog ulja, naš sapun je idealan izbor za

sve koji žele očuvati prirodnu ljepotu i zdravlje kože. Zahvaljujući svojim protivupalnim svojstvima, sapun od maslinovog ulja može umiriti iritiranu kožu i smanjiti crvenilo i svrab. Osim toga, maslinovo ulje potiče regeneraciju kože, pomažući joj da se oporavi od oštećenja i poboljšava njen tonus i teksturu.

Kako ocenjujete trenutni nivo svijesti potrošača u Crnoj Gori o važnosti kupovine domaćih proizvoda? Koje su najefikasnije strategije za dodatno informisanje šire javnosti o benefitima domaćeg proizvodnje i prerade maslina?

S. Hadži: U Crnoj Gori raste svijest o potrebi kupovine domaćih autohtonih proizvoda, naravno onih koji se kod nas proizvode, a tu svakako spada i maslinovo ulje i ostali proizvodi od maslina. Smatram da ima prostora za dodatno informisanje šire javnosti o

domaćoj proizvodnji i preradi, kao i o benefitima koje svi zajedno dobijamo ako uvijek dajemo prednost domaćem i na taj način podržavamo i pomažemo jačanju naše ekonomije.

Kako biste ocijenili trenutni poslovni ambijent za bavljenje poljoprivrednom djelatnošću, posebno u sektoru maslinarstva? Koje su glavne prepreke i izazovi s kojima se suočavate?

S. Hadži: Prednost domaće proizvodnje je svakako i činjenica da mi za svoj proizvod i njegov kvalitet možemo garantovati, sve više je potrošača

koji direktno žele izvršiti narudžbu i kupiti domaći organski proizvod od samog proizvođača, bez posrednika što je samo po sebi i garancija i zaštita od nepoznatog ili nebezbednog proizvoda a svjedoci smo da je današnje tržište preplavljeno uvozom.

Kakvi su Vaši dalji planovi za razvoj? Imate li neke nove projekte ili proizvode na kojima radite?

S. Hadži: Naša kompanija je proizvela i prvi crnogorski Ekstrakt od lista masline, ovo je inovativni proizvod koji će vjerujem vrlo brzo biti u prodaji na crnogorskom tržištu. Ekstrakt

lista masline je prirodno jak kardioprotektiv, hepatoprotektiv, gastroprotektiv i imunostimulator. Sastojci prisutni u Lučka ekstraktu imaju enormni antibakterijski, antivirusni, antiparazitski i antifungalni učinak. Pored visokog postotka sadržaja vitamina C i E, betakarotena, selena, kroma i cinka sadrži i antioksidante kao: oleuropein, luteolin, apigenin, rutin, tirosol, hidroksitirosol, hisperidin i resveratrol. Takođe, u sklopu naše uljare planiramo otvoriti degustaonu, u okviru koje će svi naši posjetioci imati priliku bliže se upoznati sa našim proizvodima, degustirati iste i čuti našu poslovnu priču i poslovnu filozofiju.

SELMA HADŽI, CEO OF “LUČKA ORGANIC OLIVE” DOO

A UNIQUE BLEND OF TRADITION AND TECHNOLOGY

The secret of our olive oil lies in the unique combination of tradition and technology in the harvesting and processing stages. The awards are proof that we have succeeded in creating a recognizable brand in Montenegro and beyond, characterized by the highest quality olive products,” said Selma Hadži, Executive Director of “Lučka Organic Olive” Ltd., in an interview with Glasnik. The company is currently in the phase of preparing for internationalization, supported by the Chamber of Economy of Montenegro.

You are the winner of prestigious awards at the Novi Sad Agricultural Fair. How do you feel about these awards and which products brought you this recognition?

S. Hadži: As winners of several recognitions and prestigious awards for our products, specifically for the exceptional quality of our extra virgin olive oil, we feel immense satisfaction that our efforts have been recognized and rewarded by the expert committee. This is just another international confirmation of our product quality,

considering that we have already won gold and bronze medals in Greece and the Republic of Croatia, as well as an award from the World Olive Institute in Athens for the high polyphenols content in our Lučka olive oil.

I would like to emphasize that we won all these awards primarily due to high quality of raw materials from which our products are made, but also the modern technology we use, the early harvest of olives and the expertise of our team. I believe these awards are also confirmation that we have succeeded in creating a recognizable brand of domestic products under the name “Lučka Olive”, which is distinguished, both in Montenegro and beyond, by the highest quality olive products.

We can confidently say that we are producing food which is in the process of certification for organic production, thus emphasizing further the nature of the primary production process. We have top-quality products that we are extremely proud of.

According to you, how important is this international agricultural exhibition as well as this award for

the reputation and recognition of your brand and are you satisfied with the support from the Chamber of Economy of Montenegro in organizing the participation of our exhibitors?

S. Hadži: For our company, the Novi Sad Fair has a special significance, as this is the first time that we are participating at the largest regional fair. This fair has a long tradition, and this award means a lot professionally and in terms of promotion. The awards and recognitions our product has received provide additional motivation and encourage us to keep working and progressing, especially given the strong competition. This year, the fair hosted over 1,600 exhibitors from 40 countries around the world. We are pleased with the ongoing support provided by our Chamber of Economy, as, in addition to participating in various fairs, we also use other opportunities for improvement offered by the experts employed at this institution.

We would appreciate if you could tell us more about the founding of the company and the beginning

of your family's tradition in olive growing and olive oil production?

S. Hadži: We began our business in olive growing 12 years ago, in 2012, when we planted our first tree. Our primary goal was to learn every detail about beautiful trees growing on our family farm and produce extra virgin olive oil that would bring joy to our whole family. We established the olive processing plant as well as the company at the beginning of 2022, with the support of the Ministry of Agriculture. Through the IPARD program, we implemented a project which provided us with the opportunity to build the facility and install the latest equipment for processing, packaging, and storing extra virgin olive oil. This is also the first regional oil mill in the continental part of Montenegro

How does your company position in the domestic and international market, and what do you consider to be the key factors behind the success of your olive oil?

S. Hadži: Customer feedback for our products in Montenegro is excellent. We are currently in the process of internationalizing our operations with the support of the Chamber of Economy of Montenegro. We are going to participate in the business forum, which will be held in Berlin at the end of September, as part of the Berlin Process. I believe this will be an opportunity for us to establish contacts and materialize our interests and demand for our products.

Could you tell us about different types of olive oil you produce and what other olive-based products are there in your range of products?

S. Hadži: Currently, we are producing extra virgin olive oil. Due to limited raw materials our focus is on achieving the highest quality EVOO. We create blends from our olives, which, due to their characteristics, we have categorized into three differently labelled groups: Premium, which we sell in exclusive wooden boxes, as well as the Harmony and Labeati. All our products can also be ordered through our online store on our official website, www.luckaolive.me.

The secret of our olive oil lies in the unique combination of tradition and technology in harvesting and pro-

cessing. Harvests are in October and we carefully make plans so to achieve perfect fruit ripeness. By combining manual harvesting and pneumatic hand shakers, we ensure gentle handling of the olives in order to preserve their integrity and quality. After harvesting, the olives are immediately transported to our own mill, where they undergo a two-phase processing in a continuous cycle. This process, which takes place at an optimal temperature of 19 - 21°C, ensures that every drop of oil keeps its freshness, richness, and nutrients, thus providing an unforgettable taste and quality experience in every bottle.

In addition to the oil, we have developed a few other products:

Olive Oil Balm: Provides deep hydration and care for the skin, making it soft and smooth. Formulated with carefully selected ingredients, including cold-pressed olive oil, it offers natural protection from free radicals and soothes irritated skin. With its lightly textured formula, it is ideal for daily skincare, leaving the skin fresh.

Olive Oil and Immortelle Soap: With the antioxidant properties of olive oil, our soap is an excellent choice for all who want to maintain natural beauty and skin health. Thanks to its anti-inflammatory properties, the olive oil soap can soothe irritated skin and reduce redness and itching. Moreover, olive oil promotes skin regeneration, helping it recover from damage and improving its tone and texture.

How do you assess the current level of consumer awareness in Montenegro regarding the importance of purchasing local products? What are the most effective strategies for further informing the public about the benefits of domestic olive production and processing?

S. Hadži: In Montenegro, there is a growing awareness of the need to buy local, indigenous products, including olive oil and other olive-based products. I believe there are opportunities to further inform the public about domestic production and processing, as well as the benefits we all gain when we prioritize local products and thereby support and strengthen our economy.

What is your opinion about the

current business environment for engaging in agricultural activities, particularly in the olive growing sector? What are the main obstacles and challenges you face?

S. Hadži: The advantage of domestic production is certainly the fact that we can guarantee the quality of our product. More and more consumers want to make orders directly and purchase organic products from the producer, without intermediaries, which is both a guarantee and protection against unknown or unsafe products, especially given that today's market is flooded with imported products.

What are your future plans for development? Do you have any new projects or products you are working on?

S. Hadži: Our company has produced the first Montenegrin olive leaf extract, an innovative product which I believe will soon be available on the Montenegrin market. The olive leaf extract is naturally strong cardioprotective, hepatoprotective, gastroprotective and immunostimulant. The ingredients in Lučka extract have significant antibacterial, antiviral, antiparasitic, and antifungal effects. In addition to high levels of vitamins C and E, beta-carotene, selenium, chromium, and zinc, it also contains antioxidants such as oleuropein, luteolin, apigenin, rutin, tyrosol, hydroxytyrosol, hesperidin, and resveratrol.

Furthermore, we plan to open a tasting room at our olive mill, where all our visitors will have the opportunity to get to know our products better, taste them, and learn about our business story and philosophy.

From a family farm to winning international awards and creating a recognizable brand in the world of olive growing



PRIREĐIVAČI IGARA NA SREĆU

NEGATIVNI EFEKTI OPOREZIVANJA DOBITAKA



Grupacija priređivača igara na sreću pri Privrednoj komori Crne Gore, na sjednici održanoj 16. avgusta, razmotrila je tekst Predloga zakona o izmjenama i dopunama Zakona o porezu na dohodak fizičkih lica, kojim se uvodi do sada nepostojeći porez na dobitke od igara na sreću. Predlog zakona, u dijelu koji se odnosi na uvođenje obaveze da se prihodi od igara na sreću oporezuju pri svakoj isplati dobitka po stopi od 15 odsto, izazvaće ozbiljne negativne efekte i po državu i po industriju igara na sreću, posebno zbog činjenice da prethodno nije izvršena analiza uticaja ove mjere na stabilnost tržišta igara na sreću kao i naplatu varijabilnih naknada od strane države.

Efekat ovakve mjere odraziće se i na uređenost cjelokupnog tržišta igara na sreću, jer će smanjenje atraktivnosti legalnih igara na sreću igrače navoditi da traže alternativne opcije koji im omogućavaju veću neto dobit. Smanjenje broja učesnika igara na sreću negativno će uticati i na ukupne prihode od industrije igara na sreću po drugim osnovama, a koji trenutno čine stabilne i značajne budžetske prihode države. Ovo je bio slučaj i u drugim državama koje su uvodile sličnu dažbinu, gdje negativne posljedice nije trpjela samo ova privredna djelatnost, već i državni budžeti u smislu smanjenog iznosa prikupljenih sredstava po osnovu koncesije. Takođe, pošto je u pripremi novi Zakon o igrama na sreću, pravno tehnički bi bilo logično donijeti ova dva zakona istovremeno.


Uvođenje novog poreza, izazvaće i određene administrativno-tehničke probleme koji ne samo da će priređivačima nametnuti nove troškove, već mogu uticati na greške u obračunu i prijavljivanju poreza, što dodatno može otežati i

efikasnu naplatu istog. Naime, dobavljači za igre na sreću dominantno su iz inostranstva i ne nude tehničke mogućnosti automatizovanog odbijanja poreza na dobitke što priređivači tehnički vrlo teško mogu da riješe bilo uz pomoć dobavljača ili samostalno, pogotovo jer se određene vrste igara na sreću dešavaju vrlo brzo i korisnici u svega nekoliko sekundi mogu generisati više uplata ili spinova. Upravo zbog toga nigdje u svijetu ne postoji porez na dobitke od igara na sreću u kazinima.

Primjena novog poreza izazvaće i potrebu značajnih ulaganja u infrastrukturu za nadzor, kontrolu i naplatu, što će stvoriti i dodatni pritisak na državne organe. Nedostatak efikasne primjene zbog navedenih izazova može dovesti do neujednačenosti u naplati poreza i potencijalno povećanja korupcije.

Grupacija smatra i da je predlog predmetnog zakona suprotan ustavnom načelu slobode preduzetništva i principima tržišne privrede, jer prenosi naplatu ovog poreza, koji snosi fizičko lice, na privredna društva koja vrše isplatu, odnosno na priređivače igara na sreću. Naime, privrednom subjektu čije prihode definitivno smanjuje, država nameće obavezu da radi njen posao, na svoju štetu.

Javna rasprava o predmetnom tekstu zakona organizovana je u kratkom periodu i bez konsultacija sa privrednim društvima koja se bave ovom specifičnom privrednom djelatnošću. Shodno navedenom, Grupacija priređivača igara predlaže da se Predlog ovog zakona vrati u formu Nacrta, te da se kroz organizovanu stručnu raspravu, još jednom razmotre svi aspekti o potrebi i načinu eventualnog uvođenja novog poreza.

A professional portrait of Savo Martinović, a middle-aged man with short, light-colored hair, wearing a dark blue suit jacket, a white dress shirt, and a striped tie. He is smiling slightly and looking directly at the camera. The background is a dark, textured wall.

**SAVO MARTINOVIĆ, PREDSEDNIK GRUPACIJE PRIREĐIVAČA
IGARA NA SREĆU U PRIVREDNOJ KOMORI CRNE GORE**

**AKTIVNO ĆEMO RADITI
NA SUZBIJANJU SIVE
EKONOMIJE**

Djelatnost priređivanja igara na sreću ubrzano se razvija u Crnoj Gori čemu su doprinijeli i svjetski trendovi, ali i brze tehnološke promjene posebno kod on line organizovanja igara na sreću, tako da danas postoji gotovo 40 privrednih društava koja se bave ovom djelatnošću i zapošljavaju gotovo 4.000 ljudi. Takođe, godišnji doprinos ove djelatnosti javnim finansijama mjeri se sa preko 20.000.000 eura, samo po osnovu koncesija, istakao je u intervjuu za Glasnik predsjednik Grupacije priređivača igara na sreću u PKCG **Savo Martinović**.

Nedavno je formirana Grupacija priređivača igara na sreću. Zbog čega je bilo važno da se organizuje ovakvo tijelo u Privrednoj komori i to pri Odboru udruženja turizma i ugostiteljstva?

S. Martinović: Djelatnost priređivača igara na sreću do sada nije bila zastupljena u organizacionoj strukturi Privredne komore, niti u njenom operativnom radu. Značaj ove djelatnosti, pogotovu što se radi o djelatnosti od javnog interesa, nametnuo je potrebu da se dosadašnje pojedinačno djelovanje privrednih društava iz ove branše na određeni način institucionalizuje i objedini kroz postojeće granske odbore Privredne komore. Naravno, vrijeme će pokazati da li će postojeća Grupacija priređivača igara na sreću, eventualno prerasti u poseban odbor. Sa druge strane, poslovna potreba privrednih društava za artikulisanje zajedničkih interesa u okviru Privredne komore i koordinisani zajednički nastup prema donosiocima odluka, najbolje se može realizovati kroz ovakav oblik organizacije.

Koja privredna društva čine Grupaciju i da li je riječ o renomiranim reperezentima ovog rastućeg sektora privrede?

S. Martinović: Grupaciju čine renomirana privredna društva u oblasti priređivanja igara na sreću, kako iz oblasti kazino biznisa, tako i iz oblasti priređivanja igara na sreću na automatima i u sportskim kladionicama. Radi se o ukupno 22 privredna društva medju kojima su firme sa najvećim godišnjim prihodima i brojem zaposlenih, ali i sa najvećim finansijskim doprinosom državnom budžetu kroz plaćanje koncesija i poreza. Uvjeren sam da se radi o najrepresntativnijim predstavnicima ove privredne djelatnosti koji čine tim koji će se i dalje širiti.

Na prvoj sjednici ste usvojili Program rada za ovu godinu sa akcionim planom. Šta će biti u fokusu priređivača igara na sreću u narednom periodu?

S. Martinović: Tokom 2024. godine planirali smo da se aktivno uključimo u sve aktivnosti koje doprinose ostvarivanju javnog interesa u

oblasti priređivanja igara na sreću. Ovdje svako želimo da uspostavimo saradnju sa Koordinacionim tijelom za zaštitu i unapređenje razvoja javnog interesa u oblasti priređivanja igara na sreću, ali da doprinesemo transparentnijem donošenju odluka o načinu raspodjele prikupljenih javnih prihoda po ovom osnovu.

Pored toga, uspostavljanje boljeg balansa između slobode i prava na obavljanje ove privredne djelatnosti (naravno uz poštovanje svih zakonskih ograničenja), sa jedne strane i svakovrsne zaštite interesa i prava potrošača, odnosno korisnika naših usluga, sa druge strane, će biti u fokusu našeg rada kroz brojne aktivnosti uključujući i razne projekte i medijske kampanje.

Posebno aktivno planiramo da se uključimo u sve mjere na suzbijanju sive ekonomije u ovoj privrednoj djelatnosti i težićemo da se sve organizovane i na zakonu zasnovane aktivnosti u pogledu nadzora nad priređivanjem igara na sreću adekvatno koncipiraju i sprovedu na neselektivnan način.

Svakako, planirano donošenje novog Zakona o igrama na sreću (koje se očekuje do kraja ove godine), kao bazičnog regulatornog okvira za naše poslovanje, će biti u fokusu našeg rada u narednih nekoliko mjeseci.

Posebna pažnja Grupacije biće na izradi novog zakona o igrama na sreću. Recite nam nešto o aktuelnoj regulativi o ovoj oblasti i zašto je važno da se donese nova. Šta je najveće ograničenje za priređivanje u oblasti igara na sreću i za šta će se konkretno zalagati član Grupacije u radnoj grupi za izradu ovog propisa?

S. Martinović: Bazična regulativa u ovoj oblasti je donijeta prije gotovo dvadeset godina i opšte je mišljenje i državnih organa i svih priređivača igara na sreću da hitno treba donijeti novi Zakon o igrama na sreću. Naime, prvenstveno zbog brzih tehnoloških promjena, posebno u oblasti on line priređivanja igara na sreću, dobar dio postojećih zakonskih rješenja je odavno prevaziđen. Takođe, niz ranijih izmjena i dopuna ovog zakona rađeno su *ad hoc* i bez konsultacija sa privredom. Poseban problem predstavlja i st podzakonskih akata koje treba uskladiti i sa zakonom i među sobom. Pored neadekvatnosti normativne regulative, biznis barijeru predstavlja i određena institucionalna konfuzija posebno u oblasti nadzora nad priređivanjem igra na sreću, kao i nestandardno tumačenje pojedinih nejasnih zakonskih odredbi.

Svakako pozdravljamo pristup Ministarstva finansija koje je organizovalo proceduru prethodnih konsultacija u vezi izrade ovog zakona i prihvatilo naš predlog te uključilo

Naš cilj je uspostavljanje boljeg balansa između slobode i prava na obavljanje ove privredne djelatnosti i zaštite interesa i prava potrošača, odnosno korisnika naših usluga

jednog predstavnika naše Grupacije u Radnu grupu koja priprema nacrt ovog zakona. To nam daje za prava da možemo da očekujemo da će ovom prilikom i predlog zakona koji budu upućen u skupštinsku proceduru sadržati i dio naših predloga kao onih subjekata koji će u suštini ovaj zakon o konačnom i sprovoditi.

Ocijenite stanje u oblasti igara na sreću u Crnoj Gori. U kojoj mjeri ovaj sektor doprinosi crnogorskoj ekonomiji, posebno turizmu i šta je potrebno uraditi da bi još značajnije privlačio visoko platežne goste našoj destinaciji?

S. Martinović: Djelatnost priređivanja igara na sreću ubrzano se razvija u Crnoj Gori u poslednjih petnaestak godina. Tome su doprinijeli i svjetski trendovi, ali i brze tehnološke promjene posebno kod on line organizovanja igara na sreću, tako da danas postoji gotovo četrdeset privrednih društava

koja se bave ovom djelatnošću i koja za pošljavaju gotovo 4.000 ljudi. Takođe, godišnji doprinos ove djelatnosti javnim finansijama mjeri se sa preko 20.000.000 eura, samo po osnovu koncesija. Značaj doprinos priređivači daju i kroz direktne donacije sportskim klubovima, nevladinim organizacijama, ali i kroz medijske kampanje.

Značajan potencijal u pogledu razvoja turizma ima posebno kazino biznis, što je i prepoznato u aktuelnoj Strategiji razvoja turizma. Naime, Crna Gora ima sve predispozicije da se u ovom segmentu ugleda na Monte Karlo kao prestižnu i ekskluzivnu destinaciju upravo za kazino goste. Međutim, na tome se jako malo radi. Poseban ograničavajući faktor za razvoj u ovom pravcu jeste saobraćajna povezanost Crne Gore sa svijetom, kao i stanje saobraćajne infrastrukture unutar Crne Gore. Na tome treba ozbiljno i permanentno raditi kako bi doveli visokoplatežne goste koji bi Crnu Goru posjećivali tokom cijele godine.

Kakav doprinos Grupacije razvoju oblasti igara na sreću priželjkujete

do kraja ovog mandata? Kakvim rezultatima biste bili zadovoljni kada podvučete crtu?

S. Martinović: U narednom periodu očekujem da će članovi Grupacije u unutrašnjoj saradnji ostvariti maksimalno mogući stepen usaglašenosti svojih interesa i tako se pozicionirati kao glavni institucionalni partner donosiocima odluka u oblasti priređivanja igara na sreću. Na taj način, uvjeren sam, ne samo da će na najbolji način biti zaštićeni interesi samih priređivača već i cijelog društva čiji su ti priređivači sastavni dio. Samo tako će a priori negativna percepcija ove djelatnosti biti promijenjena na bolje. Naravno, u tom pravcu očekujemo saradnju sa svim državnim organima u koncipiranju neke vrste društvenog konsenzusa o tome kakvo je stvarno poželjno mjesto priređivanja igara na sreću u našem finansijskom, privrednom i društvenom sistemu uopšte. Ukoliko bi se formulisanju ovog cilja donio neki dokument u obliku Strategije, to bi bio svakako nabolji mogući očekivani rezultat mog rada i rada Grupacije.

SAVO MARTINOVIĆ, PRESIDENT OF THE GROUP OF ORGANIZERS OF GAMES OF CHANCE AT THE CHAMBER OF ECONOMY OF MONTENEGRO

WE WILL ACTIVELY WORK ON COMBATING THE GRAY ECONOMY

The field of organizing games of chance has rapidly developed in Montenegro over the past fifteen years, driven by global trends as well as rapid technological changes, especially in organization of games of chance online. Today, there are almost forty companies engaged in this activity, employing nearly 4,000 people. Moreover, the sector's contribution to public finances exceeds EUR 20 million per year, solely in terms of concession fees., says **Savo Martinović**, President of the Group of Organizers of Games of Chance at the Chamber of Economy of Montenegro, in the interview for the Chamber's magazine Glasnik.

A Group of Organizers of Games of Chance has been recently established. Why was it important to establish such a body within the Chamber of Economy, particularly within the Tourism and Hospitality Association Board?

S. Martinović: Organizing games of chance has not been previously represented neither in the organizational structure of the Chamber of Economy, nor in its operation. The significance of this field, especially considering that it is an activity of public interest, highlighted the need to institutionalize and bring together the previously individual activities of companies in this



sector through the existing sector boards of the Chamber of Economy. Of course, the time will show whether the current Group of Organizers of Games of Chance will eventually evolve into a separate board. On the other hand, the business need of companies in this sector to articulate common interests within the Chamber of Economy and have a coordinated and joint approach to decision-makers can best be realized through this form of organization.

Which companies make up the Group, and are they considered renowned representatives of this growing economic sector?

S. Martinović: The Group consists of renowned companies in the field of organizing games of chance, including business entities engaged in the casino business as well as those engaged in organizing games of chance on machines and in sports betting shops. In total, there are 22 companies, including those with the highest annual revenues and number of employees, as well as those with the largest financial contribution to the state budget through the payment of concession fees and taxes. I am confident that these are the most representative members of this economic activity, who make up a team that will continue to grow.

At the first session, you adopted the Work Program for this year along with an action plan. What will be the focus of the organizers of games of chance in the upcoming period?

S. Martinović: During 2024, our plan is to actively participate in all activities which contribute to achieving public interest in the area of organizing games of chance. We particularly want to establish cooperation with the Coordination Body for the Protection and Promotion of Public Interest in the field of organizing games of chance and to contribute to more transparent decision-making regarding the allocation of collected public revenues from this activity.

In addition, establishing a better balance between the freedom and rights to conduct this economic activity (of course, while respecting all legal restrictions) on one hand, and the protection of the interests and rights of consumers i.e. the users of our services, on the other hand, will be in the focus of our work through various activities, including projects and media campaigns.

We also plan to actively engage in the implementation of all measures related to combating

Our goal is to establish a better balance between the freedom and rights to perform this economic activity and the protection of the interests and rights of consumers, that is, the users of our services.

gray economy in this sector and we will strive to ensure that all organized and law-based activities related to the supervision of games of chance are adequately conceptualized and implemented in a non-selective manner.

The focus of our work in the upcoming months will certainly be directed towards the planned adoption of the new Law on Games of Chance (expected by the end of this year), which will serve as the basic regulatory framework for our operations.

The Group will pay special attention to drafting of the new Law on Games of Chance. Could you share your opinion regarding current regulations in this area? Why it is important to draft a new one? What is the biggest limitation for doing business in the field of games of chance, and what will the Group members specifically advocate for within this working group which is drafting this regulation?

S. Martinović: The basic regulation in this area was adopted almost twenty years ago, and it is a general opinion among public authorities and all organizers of games of chance that a new Law on Games of Chance needs to be urgently adopted. Due to rapid technological changes, especially in the area of organizing games of chance online, a significant part of the existing legal provisions has long been outdated. Moreover, many of the previous amendments to this law were made on an ad hoc basis without consultation with the sector. A particular problem is the set of bylaws, which need to be harmonized with both the law and with each other. In addition to the inadequacy of the normative regulations, another business barrier is the institutional confusion, especially in the area of supervision of the organization of games of chance, as well as the inconsistent interpretation of certain unclear legal provisions.

We certainly welcome the approach of the Ministry of Finance, which organized a procedure of preliminary consultations related to drafting of this law and accepted our proposal to include a representative of our Group in the working group which is drafting this law. This gives us confidence that the draft law submitted to the parliamentary procedure will also include some of our proposals, as the entities who will ultimately implement and enforce this law.

What is your assessment of the situation in the games of chance sector in Montenegro? To what extent does this sector contribute to the Montenegrin economy, particularly tourism, and what needs to be done to attract more high-yield guests to our destination?

S. Martinović: The field of organizing games of chance has rapidly developed in Montenegro over the past fifteen years, driven by global trends as well as rapid technological changes, especially in organization of games of chance online. Today, there are almost forty companies engaged in this activity, employing nearly 4,000 people. Moreover, the sector's contribution to public finances exceeds EUR 20 million per year, solely in terms of concession fees. The organizers also make a significant contribution through direct donations to sports clubs, non-governmental organizations and media campaigns.

The casino business, in particular, has considerable potential for tourism development, which is recognized in the current Tourism Development Strategy, Namely, Montenegro has all the prerequisites to follow the example of Monte Carlo as a prestigious and exclusive destination specifically for casino guests. However, not much has been done in this segment. A significant limiting factor for the development in this direction is Montenegro's transport connectivity with the rest of the world, as well as the state of its internal transport infrastructure. Serious and ongoing efforts are needed in this area to attract high-yield guests who would visit Montenegro year-round.

By the end of this mandate, what would be the desired contribution of the Group to the development of the field of games of chance? What results would satisfy you when you assess your work?

S. Martinović: In the coming period, I expect the members of the Group to achieve the highest possible level of alignment of their interests through internal cooperation and thus position themselves as the main institutional partner to the decision-makers in the field of organizing games of chance.

I am confident that this approach will not only best protect the interests of the organizers themselves, but also the entire society, of which these organizers are an integral part. This is the only way to improve the a priori negative perception of this activity.

Of course, to this end we expect cooperation with all public authorities to conceptualize some form of social consensus regarding the truly desirable role of games of chance in our financial, economic, and social system as a whole.

The most desirable result of my and the work of the Group would certainly be the adoption of kind of a Strategy, which would adequately formulate this goal.

PREZENTACIJA ANALIZE SEKTORA ICT KROZ FINANSIJSKE ISKAZE

ICT POTENCIJAL RAZVOJA EKONOMIJE CRNE GORE



Privredna komora Crne Gore i klaster ICT Cortex organizovali su 5. jula prezentaciju Analize sektora informacionih i komunikacionih tehnologija kroz finansijske iskaze za 2023. godinu.

Fokus događaja bio na ICT tržištu tokom prethodne godine, s posebnim osvrtom na ključne trendove i pretpostavke pozicioniranja IT industrije kao jedne od ključnih razvojnih grana privrede.

Predsjednica Privredne komore dr **Nina Drakić** kazala je da ICT sektor ostvaruje sjajne rezultate iz godine u godinu.

– Naš ICT sektor je jedna od najdinamičnijih i najbrže rastućih grana privrede i, prema svim dostupnim pokazateljima, bilježi kontinuirani rast i ostvaruje izvanredne rezultate. Podaci iz finansijskih iskaza potvrđuju ovaj trend i ukazuju na ogroman potencijal koji ICT sektor ima za budući razvoj naše ekonomije – rekla je Drakić.

Komora je posvećena podršci svim inicijativama koje doprinose razvoju ICT i digitalnoj transformaciji Komore, javnih institucija i

privrede, svjesna da je to ključ za održivi rast i razvoj.

– Naše kompanije mogu razvijati napredna tehnološka rješenja konkurentna na globalnom tržištu, čime povećavamo izvoz i smanjujemo potrebu za uvozom sličnih rješenja. Time, ne samo da jačamo našu ekonomiju, već i unaprjeđujemo imidž Crne Gore kao tehnološki napredne zemlje. Digitalizacija je nezaobilazni faktor u modernom poslovanju, i mi smo odlučni u namjeri da Crnu Goru vratimo na poziciju predvodnika u ovom procesu u regionu – zaključila je predsjednica.

U Analizi PKCG navodi se da u sektoru tokom 2023. godine poslovalo ukupno 2862 kompanije (rast 25 odsto u odnosu na 2022.), koje zapošljavaju 9.592 radnika (rast 24 odsto), ostvaruju prihod od 705,1 milion eura (rast 18 odsto), odnosno dobit od 87,3 miliona (rast 13 odsto).

– Mnogo je prostora da država stimuliše razvoj ICT sektora. Ovo je jako potentna grana koja može preći u vertikalnu granu privrede – ocijenila je Sekretarka Odbora udruženja Privredne

ICT sektor čini 11 odsto BDP i zapošljava 2,75 odsto radne snage. Najbrže je rastući sektor u posljednjih 10 godina, čini 25 odsto ukupnog izvoza i najbrže vraća uloženu investiciju

komore **Nada Rakočević**

Kao jedan od izazova koji se javlja pri analizi statističkih podataka jeste to što dobar dio IT kompanija se nalazi pod pogrešnom šifrom djelatnosti, te nije dio zvanične ICT statistike, istakla je direktorica marketinga ICT klastera Cortex **Milena Aković**.

– ICT sektor čini 11 odsto BDP i zapošljava 2,75 odsto radne snage. Najbrže je rastući sektor u posljednjih 10 godina, čini 25 odsto ukupnog izvoza i najbrže vraća uloženu investiciju – kazala je Aković.

Kako bi bio kreiran uvid u potencijalne rezultate izvan statistike, mapirane su određene kompanije te sama analiza dopunjena, što bi u konačnom značilo da je ukupan prihod u ICT nadmašio 750 miliona eura u prethodnoj godini.

U okviru događaja održana je panel diskusija na temu „ICT – Kako od horizontalnog do vertikalnog sektora“.

– ICT impresivno napreduje. Dovoljno je reći da učestvuje u izvozu 25 odsto, dok je deceniju ranije ta brojka bila i deset puta manja. Pravi je trenutak da sagledamo šta su nam naredni koraci u njegovom razvoju. – kazala je moderatorica, direktorica Naučno-tehnološkog parka **Valentina Radulović**.

Izvršni direktor BI Consulting **Ratko Niko-**

lić kazao je da se ICT sektor po broju preduzeća i prihodima učetvorostručio u odnosu na 2019. godinu.

– Ako cijeli ICT sektor posmatramo kao cjelinu koju čine IT usluge, telekomunikacije i trgovina IT opremom, u prethodnom periodu je došlo do promjena među pojedinim segmentima. Baš tokom pandemijske 2020. godine sektor IT usluga je preskočio trgovinu IT opremom po prihodima i jedini od ova tri segmenta nije imao pad usljed krize. Iz toga zaključujemo da he riječ je o industriji koja može „peglati“ ekonomske oscilacije u vremenu krize – kazao je Nikolić.

Predsjednik OU ICT Privredne komore **Branimir Bukilić** kazao je da IT sektor može dodatno rasti ukoliko bi kreirao i izvezio svoje proizvode, umjesto „sirovog znanja“.

– Ideja je da postojeće znanje u našim IT kompanijama, koje dominantno rade na izvozu sirovog znanja za projektante i inovatore iz drugih zemalja, konvertujemo u inovativne projekte, u kreiranje proizvoda. Pokušajmo naći način da ih animiramo kako bi razvijali svoje proizvode i prodavali ih – poručio je Bukilić.

Tokom panela, istaknuta je važnost S3 strategije, te ukazano na potrebnu kreiranja infrastrukture za inovacije i pokretanja novog ciklusa preduzetničkog otkrivanja.

KOMUNALNA PRIVREDA TRAŽI DONOŠENJE UREDBE O CIJENAMA NJENIH USLUGA

UGROŽENA LIKVIDNOST KOMUNALNIH PREDUZEĆA

Neophodna je hitna izmjena cjenovnika usluga komunalnih preduzeća jer komunalna privreda postaje nelikvidna i pitanje je vremena koliko još može izdržati u ovom stanju. Zato je od izuzetne važnosti urgentno donošenje Uredbe o bližim elementima i metodologiji za određivanje cijena komunalnih usluga, poručeno je sa sjednice Odbora udruženja komunalne privrede održanoj 16. jula.

Sjednicu je vodio zamjenik predsjednika Odbora, **Alen Krivokapić**, a u radu su pored članova, učestvovali i potpredsjednik Privredne

komore, **Dragan Kujović**, predstavnici Ministarstva turizma, ekologije, održivog razvoja i razvoja sjevera mr **Nenad Vitomirović**, državni sekretar i mr **Balša Bajagić**, vd generalnog direktora direktorata za ekologiju **Ivan Stanišić**, načelnik direkcije za upravljanje otpadom i komunalne usluge i sekretarka Odbora, **Maja Grbavčević**.

Cilj je bio da se kroz saradnju i konstruktivnu diskusiju, unaprijedi postojeći Nacrt uredbe i pronađu rješenja koja će biti u interesu svih strana.

Privrednici su naglasili da je prethodna uredba oborena od strane Ustavnog suda zbog korektivnih faktora, koje je ova uredba sadržala. S obzirom na to, smatraju oni, potrebno je pronaći rješenje koje će biti u skladu sa zakonom i koje će odgovarati specifičnostima različitih komunalnih preduzeća širom Crne Gore.

Nenad Vitomirović, državni sekretar, kazao je da se komunalna preduzeća već dugu niz godina suočavaju sa brojnim problemima, te da se nada da će nova uredba doprinijeti njihovom rješavanju.

– Ministarstvo ima zadatak da olakša poslovanje i obezbijedi metodologije koje neće biti osporavane na Ustavnom sudu, kao što je to bio slučaj sa prethodnim uredbama. Cilj je da metodologija bude korektna i za građane i za privredu i urađićemo sve što je u našoj moći da zajedno sa vama dođemo do najboljeg rješenja – istakao je on.

Prema njegovim riječima, intenzivno se radi na pronalazniju pravnog osnova za korektivne faktore, a ako to ne bude moguće, razmotriće se mogućnost uredbe bez korektivnih faktora.

Balša Bajagić kazao je da je draft predloga uredbe pripremljen, te da će konačan dokument biti dostavljen kada prođe pravnu analizu.

– Cilj nam je učiniti poslovanje komunalnih preduzeća lakšim i želimo da se za svaku djelatnost odrede cijene u skladu sa zakonom – rekao je on.

Ivan Stanišić je istakao da je Radna grupa, u kojoj su članovi i predstavnici komunalnih preduzeća, dobila predlog korektivnih faktora koji će biti razmotreni.

– Kako bismo donijeli uredbu koja više neće padati na Ustavnom sudu, konsultovali smo pravne kancelarije. Međutim, njihova mišljenja su oprečna. Radimo na tome i u narednih petnaestak dana imaćemo konačan tekst uredbe koji će ići na

javnu raspravu i biti dostavljen svima – istakao je on.

Privrednici smatraju da je hitno potrebno riješiti pitanje cjenovnika komunalnih usluga kako bi se izbjegao potpuni kolaps komunalnih preduzeća. Metodologija mora biti pravno utemeljena i prihvatljiva za sve strane. Naglasili su da je neophodno uključiti svi relevantne aktere u donošenje konačnih odluka.

Istakli su da je neophodno definisati kriterijume za postavljanje korektivnog faktora, jer je nemoguće utvrditi sastav i količinu komunalnog otpada, te da oni ne mogu biti isti u Podgorici, Bijelom Polju ili Petnjici.

Takođe, poručuju da, ako dođe do ukidanja korektivnog faktora, izjednačiće se cijena usluga za pravna i fizička lica, što bi dovelo do enormnog povećanja cijene za građane, zato treba postojati jedinstvena metodologija zbog velikih oscilacija. Ako je ocjena ustavnosti bila da se za određene djelatnosti ne mogu razlikovati korektivni faktori, rješenje je, smatraju oni, da najveći korektivni faktor bude za određenu djelatnost, uz mogućnost da ga privredna društva mogu umanjiti po potrebi.

Kako navode, prethodne dvije godine su nanijele veliku štetu privrednim društvima, te da sada imaju dvogodišnji moratorijum i zbog toga nisu u mogućnosti da koriguju cijene, koje po mišljenju privrednika, više ne mogu biti odraz socijalno-ekonomskih ciljeva, već se u obzir moraju uzeti svi elementi, uključujući inflaciju i osnovne troškove.

Privrednici su saglasni da prioritet treba da bude donošenje Uredbe koja je u skladu sa zakonom i koja predstavlja jedino moguće rješenje dok se ne izmijeni Zakon o komunalnim djelatnostima.

Na kraju, predstavnici ministarstva su poručili da će novi zakon biti urađen uz sugestije i predloge privrede, te da se samo zajedničkim radom može doći do najboljeg rješenja.



KINA ŽELI DA POVEĆA UVOZ KVALITETNIH CRNOGORSKIH PROIZVODA



Kina namjerava da sve više uvozi crnogorske, visokokvalitetne poljoprivredne proizvode, saopšteno je tokom razgovora specijalne predstavnice kineskog Ministarstva vanjskih poslova za saradnju Kine i zemalja Centralne i Istočne Evrope ambasadorke **Đijang Ju** sa potpredsjednikom PKCG **Pavlom D. Radovanovićem** i privrednicima.

Ambasadorka je istakla da je u svom djelovanju posvećena jačanju saradnje Kine i država Centralne i Istočne Evrope, a preko njih i sa Evropskom unijom. Saradnja se realizuje u brojnim oblastima, a posebno u razvoju ekonomskih i trgovinskih veza, realizaciji infrastrukturnih i drugih investicionih projekata, kao i u poljoprivredi i turizmu.

– Želimo da kroz današnji razgovor doprinesemo saradnji kako bismo promovisali izvoz crnogorskih proizvoda u Kinu. Kinesko tržište je veliko i veoma smo zainteresovani za vaše

proizvode. Pozivamo vaše proizvođače da učestvuju na sajmu u Ningbou i na novembarskoj konferenciji u pokrajini Hubei, gdje se mogu povezati sa stotinama privrednika – rekla je ambasadorka.

Prema njenim riječima, saradnja može biti intenzivnija i u oblasti turizma. Prethodne godine je Crnu Goru posjetilo više od 34.000 turista, od milion koji su boravili u državama Centralne i Istočne Evrope.

– Kineski turisti vole da tokom jednog putovanja posjete više zemalja, tako da se nadam da će države Balkana formirati zajedničku ponudu za naše tržište – rekla je Ju.

Potpredsjednik Radovanović je kazao da će Komora podržati crnogorske kompanije da ostvare direktnu komunikaciju sa potencijalnim partnerima iz Kine. Oblasti za bilateralnu saradnju su brojne.

– Turizam je svakako važan sektor za nas, ali mi takođe moramo da diverzifikujemo ekonomiju i smanjimo našu uvoznju zavisnost. Vaša ponuda za pomoć u podsticanju izvoza u Kinu je više nego dobrodošla. Mogućnosti za saradnju su i u izgradnji infrastrukture i u oblasti zelene energije – rekao je Radovanović.

U radu sastanka učestvovali su sekretari **Tang Fuđijan**, **Vu Džonghao** i **Džang Džuđun**, predstavnici Ambasade **Vang Čangđijang**, savjetnik za ekonomsku saradnju i atašei **Siju Nuo** i **Đin Šan**, predsjednik OU poljoprivrede i prehrambene industrije **Milutin Đuranović**, sekretarka **Lidija Rmuš**, zatim, **Aleksandar Rajković**, **Plantaže**, **Mikan Jauković**, **Pivara Trebjesa**, **Ljiljana Maraš** iz Nacionalne turističke organizacije **Jelena Adžić** iz Sektora za međunarodnu saradnju Privredne komore Crne Gore.

PROF. DR VLADAN MARTIĆ¹
VESELJKO MANDIĆ, OSNIVAČ MANDIĆ MOBIL

NATO NABAVKE – DA LI SMO SPREMNI DA ISKORISTIMO BENEFITE KOJE NUDE



Ovaj napis ima za cilj da na praktičan način ukaže na specifičnosti i mogućnosti koje nudi sistem NATO nabavki i koji su to potencijalni benefiti po crnogorsku privredu. Ovo posebno imajući u vidu da postoji tržišna niša u okviru potencijalne saradnje sa NATO partnerima i agencijama, što predstavlja značajnu poslovnu priliku koju do sada naša privreda nije koristila u dovoljnoj mjeri.

Javne nabavke u oblasti odbrane i bezbjed-

nosti igraju ključnu ulogu u očuvanju nacionalne bezbjednosti, podstiču inovacije i razvoj tehnologije. Takođe, mogu doprinijeti ekonomskom razvoju kroz podršku privredno-industriji odbrane, kreiranju radnih mjesta, a imaju i velike rezervisane budžete.

Nakon ruske invazije na Ukrajinu povećana je potreba za naoružanjem, u Evropi, ali i svijetu. Prema procjenama NATO-a, sada 23 od 32 države izdvajaju 2% od bruto domaćeg proizvoda (BDP) za odbranu. Koliki je postotak

¹ Fakultet za ekonomiju i biznis, Univerzitet Mediteran, vladan.martic@unimediterran.net

BDP-a kojeg je svaka država izdvajala za odbranu 2014. i 2023. godine, može se sintetizovano predstaviti na sledeći način:

Izvor: https://www.nato.int/cps/en/natohq/news_226465.htm

Kada je riječ o Crnoj Gori, od 2017. godine – kada je postala članica NATO – za odbranu je opredijelila više od 750 miliona eura. Od toga ovogodišnji budžet premašuje 150 miliona eura. Tim iznosom formalno je ispunjen NATO standard, koji propisuje da države članice godišnje izdvajaju najmanje 2% BDP-a na odbranu, od čega se preporučuje izdvajanje za kapitalno opremanje od najmanje 20% budžetskih sredstava.

No, u cilju planiranja i obezbjeđenja razvoja, treba postaviti i regulisati niz pitanja:

Da li postoje i ako postoje, koji su argumenti za povećanje procenta BDP-a na odbranu?

Kako se izdvajanja za odbranu usklađuju sa drugim prioritetima, kao što su obrazovanje, zdravstvo, infrastruktura, i u kojoj su mjeri izdvajanja za odbranu povezana sa drugim prioritetima?

Šta znači, granica od 2%, BDP-a za Crnu Goru, kako se vrši alokacija i koja je namjena tih sredstava? Ovo po našem mišljenju predstavlja značajnije pitanje od formalnog dostizanja granice od 2%, budući da je razlika da li u strukturi budžetskih izdvajanja dominiraju personalni i mandatorni troškovi, ili se izdvajanja dominantno odnose na nabavku različite opreme, naoružanja, komunikacionih tehnologija što može predstavljati značajan impuls za privredu.

Imajući u vidu učinjene analize i predstavljene prikaze, generalno se može zapaziti da su izdvajanja za odbranu u posmatranom periodu značajno uvećana, što implicira značajno povećanje tržišta, samim tim i mogućnosti ostvarivanja veće saradnje sa NATO partnerima i agencijama, od koji ćemo u nastavku izdvojiti one najznačajnije.

NATO Support and Procurement Agency (NSPA) pruža podršku odnosno sprovodi postupke nabavke za potrebe NATO članica. Ova podrška kreće se od multinacionalne nabavke

složenih platformi, kao što su avioni, helikopteri i sistemi bez posade, do obezbjeđivanja zaliha kao što su gorivo, rezervni dijelovi i municija, ili usluga uključujući održavanje radara za protivvazдушnu odbranu, infrastrukturu, transport, medicinske usluge. NSPA godišnje upravlja sa više od 4 milijarde eura u ugovorima za nabavke i logističku podršku. Trenutno upravlja sa više od 2.500 ugovora, saradujući s više od 1.200 industrijskih partnera širom svijeta. Saradnja s industrijom jedna je od glavnih prednosti NSPA koja omogućava razvoj najsavremenijih rješenja i nabavku najnovijih tehnologija za Alijansu. Domaća preduzeća, koja žele da postanu dobavljač NSPA, treba da pretraživanjem Spiska sistema naoružanja i opreme, prepoznaju sopstvene potencijale u smislu da li mogu isporučiti tražene proizvode ili usluge¹.

NATO Communications and Informations Agency (NCIA). Ova agencija upravlja godišnjim budžetom od oko 1 milijardu eura, koji se koristi za nabavke u oblastima sajber odbrane, komunikacionih sistema, i drugih naprednih tehnologija. Svake godine sprovodi više od 200 tendera, pružajući priliku za angažman raznih tehnoloških kompanija, uključujući mala i srednja preduzeća. Postupak apliciranja na tendere koje raspisuje NCIA agencija isti je i za neklasifikovane i za klasifikovane tendere, s tim što se neklasifikovani objavljuju na sajtu: <https://www.ncia.nato.int/business.html>, dok se kod povjerljivih ponuda za distribuciju dokumentata i obavještenja mora poštovati bezbjednost/tajnost podataka. Ovdje posebno ukazujemo kako NCIA ima ubrzane procedure nabavki posebno za mala i srednja preduzeća.

Kada je riječ o Strateškim komandama, detalji o pozivima za učešće u tenderskim postupcima mogu se naći na sajtu www.shape.nato.int/resources.

Takođe, Saveznice - zemlje domaćini *NATO Security Investment Program* (NSIP) - koji se finansira iz NATO zajedničkog fonda - u obavezi su da, prilikom raspisivanja tendera za

1 Sve informacije i detaljna uputstva o bližoj saradnji sa NSPA mogu se naći na sljedećem linku: www.nspa.nato.int/business

sprovođenje radova ili nabavku proizvoda/usluga, raspišu međunarodni tenderski postupak.

Svi ovi podaci u cilju informisanja privrede redovno se objavljuju na web stranici Privredne komore Crne Gore. Isto tako, omogućava se pristup tenderskoj dokumentaciji za privredu u skladu sa zakonom i procedurama.²

Međutim, domaća preduzeća ove prilike nisu koristila u dovoljnoj mjeri, bar kada je riječ o isporuci složenijih sistema i opreme. Primjera radi, do sada smo se na globalnoj odbrambenoj industrijskoj mapi pojavljivali uglavnom sa rashodne strane, odnosno na nivou države kao kupac sistema naoružanja i opreme od odbrambene industrije drugih zemalja, primarno kroz *država-država* sporazume. S druge strane, ukoliko još uvijek ne možemo naći prostor kao ponuđač na globalnom nivou, svakako možemo kroz regionalne inicijative i moguću ulogu domaćih preduzeća u njima.

Kao neki od primjera uspješne prakse, mogu poslužiti zajedničke nabavke naoružanja i vojne opreme, koje je Ministarstvo odbrane Crne Gore po prvi put prethodne godine realizovalo sa Ministarstvom odbrane Republike Slovenije³. Ovakvi primjeri služe kao bitne reference u saradnji sa drugim državama koje su uspješno iskoristile prilike u okviru NATO-a. U tom smislu, očekivanja su da naredni projekti zajedničkih nabavki unaprijede kapacitete i uključe proizvode domaće odbrambene industrije.

Sve ovo smo naveli kako bi još jednom ukazali na značajan prostor za povećanje saradnje javnih naručilaca i privrednih subjekata u oblasti odbrane i bezbjednosti, kako na nivou Crne Gore, tako i u okviru potencijalne regionalne saradnje sa NATO partnerima i agencijama., što, kao što smo vidjeli, naša privreda nije do sada koristila u dovoljnoj mjeri.

Naime, koji su razlozi za ovakvo stanje i da li ih možemo pripisati samo ekonomskim prilikama, a za potpunije sagledavanje perspektive NATO nabavki, u nastavku ćemo fokusirati pažnju i na još nekoliko faktora, koji bi mogli predstavljati katalizator

2 Šire vidjeti: <https://komora.me/nato-tenderi>

3 Ibidem

za veću uključenost i iskorišćenost potencijala domaćih preduzeća u odbrambenoj industriji.

Zakonodavni okvir: Ključno pitanje koje se postavlja jeste na koji način trenutni zakoni utiču na sposobnost domaćih preduzeća da učestvuju u NATO nabavkama?

Složenost regulativa koje su neophodne za sprovođenje nabavki u oblasti odbrane, posebni propisi, kao što su zaštita tajnih podataka i visoki standardi bezbjednosti, postavljaju dodatne izazove u procesu nabavki, zahtijevajući pažljivu analizu i pridržavanje strogih procedura. Uspostavljanjem adekvatne zakonske regulative uspostavlja se integralni pravni okvir koji obezbjeđuje stabilan kontrolni mehanizam u ovoj oblasti, daje mogućnost kontrolisanja, učesća domaćih preduzeća kroz privatna i strana ulaganja i daje mogućnost tehnološkog osavremenjavanja fabrika i razvoj kapaciteta, što sve može obezbijediti veće izvozne potencijale domaće privrede. Kao pozitivan primjer navodimo činjenicu kako je u prethodnoj godini izrađen Nactr Zakona o proizvodnji naoružanja i vojne opreme⁴, doduše prvi zakon kojim se uređuje proizvodnja naoružanja i vojne opreme u Crnoj Gori od obnove njene nezavisnosti.

Međutim, zakonodavac mora imati u vidu da više od 90% vrijednosti domaće ekonomije dolazi iz malih i srednjih pravnih lica, i da su oni "kičma" privrede, te da zakonski propisi moraju biti prilagođeni i njima, što do sada često nije bio slučaj.

U nastavku, svakako je dobro što je, u Crnoj Gori, uspostavljena, adekvatna zakonska regulativa, međutim intenzivno, treba raditi na analizi NATO tržišta i na kontinuiranom upoznavanju privrednika, sa tematikom: „Šta nudi NATO?“ U tome svakako značajnu ulogu, kroz stručnu i savjetodavnu podršku za svaki zahtjev koji dolazi iz privrede, treba da ima Privredna komora.

Organizacioni faktori: Neophodne su promjene u filozofiji poslovanja, fokusiranom unapređenju tehničkih ekspertiza te definisanju i usvajanju

novih znanja i vještina koje će neminovno voditi ka uspostavljanju novih modela poslovanja. U tome je ključna uloga menadžmenta, koji mora motivisati i inspirisati zaposlene na stalno učenje i inoviranje poslovnih procesa. Međutim, činjenica da najveći broj preduzeća u Crnoj Gori čine mikro i mala pravna lica sa ograničenim kadrovskim i materijalnim resursima, dodatno nameće obavezu pažljivog pristupa u analizi ovog faktora.

S druge strane, velika pravna lica često nisu dovoljno fleksibilna kao manje organizacije kojima je potreban znatno kraći vremenski period za implementaciju i prilagođavanje novim modelima poslovanja. Mikro, mala i srednja pravna lica uspjela su da se prilagode krizi, kupcima, zaposlenima.

Tehnološki faktori: Nabavke u oblasti odbrane često zahtijevaju visok nivo tehničke ekspertize i specifičnog znanja, budući da se odnose na tehnologiju i opremu vitalnu za nacionalnu bezbjednost. Vojna ili bezbjednosno osjetljiva oprema može biti izuzetno tehnički složena, cijene i tehničke performanse nijesu široko dostupne, tehnologija se brzo mijenja. S druge strane, inertnost domaće privrede u pogledu prihvatanja inovacija u poslovanju i sveopšte digitalizacije, možda pitanja opšteg nivoa potrebnih specijalističkih i širih znanja iz oblasti informacionih i komunikacionih tehnologija značajno utiču na potencijale preduzeća.

Bezbjednosni faktori: Nabavke u oblasti odbrane i bezbednosti često su obavijene tajnošću, što može dovesti do toga da javnost ima ograničen pristup informacijama. Ovo smanjuje transparentnost i otežava praćenje postupaka nabavke od strane građana, medija i civilnog društva. Dodatno, u Crnoj Gori ograničen je broj ponuđača vojne opreme i ponuđača sa pristupom tajnim podacima.

S druge strane, kako bi se očuvala bezbjednost zemlje, vlade često saraduju sa ograničenim brojem dobavljača. Ovo može stvoriti uslove za nepravilnosti, kao što su precjenjivanje cijena, favorizovanje određenih preduzeća, nedostatak nadzora nad postupcima nabavke, što može omogućiti koruptivno ponašanje.

Da rezimiramo, crnogorska privreda nije dovoljno iskoristila potencijale koje NATO nabavke pružaju, pri čemu smo pokušali da prepoznamo razloge zašto je to tako, te da ponudimo konkretna rješenja ili preporuke kako prevazići ove izazove. Iako odgovori na ovako fokusirane izazove ne mogu biti jednostavni, ovaj napis mogao bi da posluži kao referentni dokumenat, koji neće, prioritarno, biti namijenjen regulatorima zaduženim za usvajanje i implementaciju profesionalne i zakonodavne regulative, već domaćej privredi koja nastoji da razumije karakteristike i specifičnosti sektora odbrane i bezbjednosti. Takođe, ovo predstavlja početnu analizu, koja bi dodatno mogla biti produbljena razmatranjem uticaja političkih i društvenih faktora na slab odziv domaćih preduzeća u ovom sektoru.

U fokusu nije samo prihvatanje tehnoloških inovacija već i edukacija zaposlenih za nove vještine i prilagođavanje novim poslovnim modelima, što će, doprinijeti stvaranju novih radnih mjesta i podsticanju privrednog rasta u Crnoj Gori. Benefiti NATO nabavki i tržišta bez granica, Crnoj Gori će olakšati pristup globalnim tržištima. Na tom fonu, treba intenzivno raditi na širenju poslovne svijesti o prednostima globalnog poslovanja i digitalizacije. Ovo će, direktno, uticati na razvoj saobraćajne i digitalne infrastrukture, e-trgovine i e-usluga, što će rezultirati privlačenjem investicija, intenzivnijim transferom tehnologija, *know – how*, te u krajnjem jačanjem kapaciteta domaćih preduzeća.

Uz sve veći naglasak na digitalizaciji i inovacijama, domaća preduzeća suočavaju se s izazovima i mogućnostima koje donosi odbrambena industrija globalno. U tom smislu, postoji ogromno i perspektivno polje za rad u okviru potencijalne saradnje sa NATO partnerima i agencijama - posebno za preduzeća koja imaju razvijene odgovarajuće kapacitete i sposobnosti - no ostaje pitanje kada će domaća privreda to iskoristiti u dovoljnoj mjeri. Aktualnost navedenog postaje značajnija, tim prije što su, nakon integracije u NATO, procesi integracije Crne Gore u Evropsku uniju u velikoj mjeri influentni u svim sferama društveno-ekonomskog života i razvoja.

4 Šire vidjeti: <https://www.gov.me/dokumenta/3848d725-7395-4a53-8e5a-46498a17b02a>

PREZENTOVAN BIG SCIENCE BUSINESS FORUM 2024



Privredna komora Crne Gore u saradnji s Ambasadom Italije, Ministarstvom vanjskih poslova i Ministarstvom prosvjete, nauke i inovacija Crne Gore, regijom Friuli-Venecija Đulija i Centralnoevropskom inicijativom organizovala je 12. jula prezentaciju Big Science Business Forum 2024 – velikog naučno-poslovnog foruma koji će se održati u Trstu od 1. do 4. oktobra.

Riječ je o važnom događaju u čijem fokusu su visoke tehnologije i inovacije a čiji je cilj da bude glavno mjesto susreta istraživačkih organizacija i privrede u Evropi, gdje učesnici razmatraju modele saradnje kako bi razvijali nova rješenja i usluge, uz upotrebu najsavremenijih tehnologija.

– Da bismo održali korak sa tim promjenama i ostali konkurentni na globalnom tržištu, moramo se osloniti na inovacije koje dolaze kroz saradnju – prije svega između privrede, nauke i istraživanja – kazala je, otvarajući skup, predsjednica Privredne komore dr **Nina Drakić**.

Crna Gora je prepoznala značaj nauke i inovacija za svoj društveni napredak i globalnu konkurentnost, zbog čega

im se daje sistemska institucionalna podrška. Aktivno učestvuje u međunarodnim programima istraživanja i inovacija, kao što su Horizon 2020 i sada Horizon Europe, EUREKA mreža, ERASMUS, COST i drugim. U okviru „Regional Innovation Scoreboard 2024“ (RIS) prepoznata je kao zemlja koja je na putu unapređenja svoje inovativne sposobnosti.

– Ipak, još ima prostora za poboljšanje u infrastrukturi za istraživanje i razvoj, komercijalizaciji inovacija i povezanosti između istraživačkog sektora i privrede. Da bi se stanje unaprijedilo i ostvario dugoročan i održiv napredak, potrebno je kontinuirano ulaganje, podrška i promocija podrške inovacijama – rekla je Drakić.

Privredna komora povezuje privredu i nauku na skupovima koje organizuje, podržava osnivanje i rad poslovnih inkubatora i tehnoloških parkova koji pružaju infrastrukturu i podršku za startupove i inovativne firme, olakšavajući im pristup resursima potrebnim za razvoj i komercijalizaciju inovacija. Dodjeljuje i godišnju nagradu za inovativnost za doprinos unapređenju i razvoju postojećih i novih proizvoda i usluga, te stvaranju i primjeni napre-

dnih i inovativnih tehnologija.

NJ.E. Andreina Marsella, ambasadorica Italije u Crnoj Gori naglasila je važnost današnjeg događaja, koji predstavlja sastavni dio promotivne turneje.

– Ovo je veoma bitan događaj uoči velikog foruma u Trstu. Mi vjerujemo da ne postoji pravi ekonomski razvoj bez inovacija i bez podrške naučnim istraživanjima i zato su naši bilateralni odnosi uvijek bili fokusirani na ova pitanja, a forum će doprinijeti snažnijem povezivanju i stvaranju kontakata, što je posebno važno za projekte koje možemo zajedno implementirati – istakla je ona.

Ambasadorica je takođe iskoristila priliku da čestita Crnoj Gori dobijanje pozitivnog IBAR-a na međuvladinoj konferenciji u Briselu, što ocjenjuje važnim za napredak države u smislu pridruživanja Evropskoj uniji.

– Shvatili smo da ne postoji stabilna Evropa bez doprinosa država Zapadnog Balkana i istočnoevropskih država – poručila je Marsella.

Mr Marijeta Barjaktarović Lanzardi, državna sekretarka u Ministarstvu prosvjete, nauke i inovacija istakla

je da se Crna Gora se nalazi u veoma specifičnom trenutku kada je u pitanju razvoj i inovacija, u periodu kada se bilježi rast, posebno u oblasti inovacijske politike.

– Ovo je trenutak kada moramo svi zajedno dati dodatni podsticaj za dalji razvoj, jer je uloga nauke izuzetno važna, kao i saradnja između nauke i privrede. Zbog toga je naša podrška ovom projektu od ključnog značaja i inovacije koje bilježe rast moraju biti podržane kroz jaku naučnu bazu. U tom cilju, Ministarstvo će kroz javni poziv podržati učešće pet naučnika na ovom značajnom forumu – kazala je ona.

Radovan Bogojević, Nacionalni koordinator Centralnoevropske inicijative iz Ministarstva vanjskih poslova Crne Gore, ukazao je na važnost aktivnog učestvovanja Crne Gore u regionalnim

organizacijama i inicijativama, a govoreći o predstojećem forumu u Trstu, istakao je da on predstavlja jedinstvenu šansu za povezivanje, jer obuhvata učesnike iz Srednje i Istočne Evrope.

– Njegova vrijednost leži u mogućnosti za jačanje međunarodnih veza i saradnje, zato ovu priliku treba iskoristi – zaključio je Bogojević.

Alessandro Lombardo iz Centralnoevropske inicijative podsjetio je da su započeli rad 1999. godine sa četiri države članice, a da inicijativa danas broji 16 članica – devet iz EU, te sedam kandidata za članstvo.

– Glavni cilj inicijative je da podržimo proces pridruživanja u EU kroz regionalnu saradnju te projekte koje doprinose održivom razvoju. Ekonomska saradnja je jako važan segment tog

nastojanja i zato pružamo podršku organizaciji Big Science Business Forum – rekao je Lombardo.

Na kraju, **Paolo Acunzo** direktor BSBF Trieste foruma, predstavio je programe i ključne teme foruma, glavne govornike i paneliste, mogućnosti za učešće i umrežavanje, te objasnio process prijave u učešća na forumu.

– Duh našeg programa je konsolidacija BSBF brenda, uključujući sve Velike Naučne Organizacije (BSOs) koje su trenutno partneri i nastavak trendova viđenih u Kopenhagenu i Granadi, održavajući temeljne principe najbolje prakse dok istovremeno pokušavamo poboljšati neke aspekte i uvesti naše inovativne ideje – kazao je on.

Moderator skupa je bila **Jelena Adžić** iz Sektora za međunarodnu saradnju u PKCG.

POTPISAN MEMORANDUM O SARADNJI SA PRIVREDNOM KOMOROM ABU DABIJA



Potpredsjednik **Pavle D. Radovanović** potpisao je 8. jula, u ime Privredne komore Crne Gore, Memorandum o saradnji sa Privrednom komorom Abu Dabija.

U sporazumu se navodi da će komore saradivati na unapređenju investicionih mogućnosti za privatni sektor, te razmjenjivati relevantne informacije o ekonomskom razvoju u svojim zemljama kako bi se podstakle trgovinske i industrijske veze.

– Potpisivanjem Memoranduma o saradnji sa Privrednom komorom Abu Dabija jačamo međunarodnu mrežu privrednih komora, koja je osnova za pružanje podrške privrednicima i razmjenu informacija u cilju unaprjeđenje ekonomskih odnosa – saopštio je Radovanović.

– Vjerujemo da će naše partnerstvo donijeti značajne benefite našim organizacijama i članstvu – saopštili su iz PK Abu Dabija, koju zastupa izvršni direk-

tor Ahmed Khalifa Al Qubaisi.

Potpisnice će pružati neophodnu podršku prilikom posjeta ekonomskih delegacija, kao i pri komunikaciji preduzeća dvije države. Saradivaće i na organizaciji događaja u cilju povezivanja poslovnih sektora, razmjenjivati informacije i novosti o zakonodavstvu koje reguliše spoljnu trgovinu i investicije, kao i sve potrebne informacije kojim bi se omogućilo institucijama, organizacijama i kompanijama učešće na lokalnim i međunarodnim izložbama, specijalizovanim sajmovima, ekonomskim i tehničkim forumima, seminarima, konferencijama i drugim relevantnim događajima, s ciljem širenja mogućnosti za ekonomsku saradnju.

Komore će podržavati i promovisati razmjenu stručnosti, tehničkog znanja i mogućnosti za obuku među relevantnim institucijama.

AFIRMISATI ARBITRAŽNI NAČIN RJEŠAVANJA PRIVREDNIH SPOROVA



**Stavi podnaslov sa strane:
"Predviđeno je da učešće u radu
Crnogorskog arbitražnog dana
uzmu eminentni pravni stručnjaci
iz ove oblasti i istaknuti pravnici iz
Crne Gore koji bi govorili na temu
„Sadašnjost i budućnost arbitraže u
Crnoj Gori i svijetu**

Sjednica Predsjedništva Arbitražnog suda pri Privrednoj komori Crne Gore održana je 3. jula.

Razmatrane su aktivnosti koje se realizuju u cilju promocije i afirmacije arbitražnog načina rješavanja privrednih sporova.

Jedna od tema sjednice Predsjedništva Arbitražnog suda je organizovanje II Crnogorskog arbitražnog dana, čije je održavanje planirano za novembar tekuće godine. Predviđeno je da učešće u radu pomenutog događaja uzmu eminentni pravni stručnjaci iz oblasti arbitraže privrednih sporova iz regiona, te istaknuti pravnici iz Crne Gore koji bi govorili na temu „Sadašnjost i budućnost arbitraže u Crnoj Gori i svijetu”.

Predsjedništvo Arbitražnog suda usvojilo je preporučenu Listu arbitara pri Arbitražnom sudu pri Privrednoj komori Crne Gore, koju čine ugledni pravnici iz Crne Gore i svijeta.

U radu su učestvovali **Vesko Božović**, predsjednik, dr **Dragoljub Drašković**, potpredsjednik Suda te članovi Predsjedništva mr **Vuksan Vuksanović** i **Pavle D. Radovanović**. Sjednici je prisustvovala **Maja Golović Vojinović**, sekretarka Arbitražnog suda.

SJEDNICA ODBORA UDRUŽENJA TRGOVINE

VELIKI ZNAČAJ TRGOVINE ZA EKONOMIJU CRNE GORE



Odbor udruženja trgovine Privredne komore Crne Gore, na sjednici održanoj 26. jula, razmotrio je poslovanje u sektoru tokom prvih pet mjeseci ove godine.

Promet u trgovini na malo za period januar – maj 2024. iznosio je 932.597 miliona eura, što predstavlja povećanje od 11,6% u odnosu na isti period prethodne godine. Prosječna bruto zarada u ovom periodu u sektoru trgovine bila je 865 eura, što je povećanje od 11% u odnosu na isti posmatrani period u prošloj godini, dok je prosječna neto zarada iznosila 704 eura (povećanje od 10,3%).

Prosječno zaposlenih u trgovinskom sektoru tokom prvih pet mjeseci 2024. bilo je 49.188 osoba, a što je 7,4% više nego u istom periodu prethodne godine. Sektor trgovine zapošljava 19,6% ukupnog broja zaposlenih u zemlji.

Ukupna robna razmjena sa inostranstvom iznosila je 1.822,5 miliona eura, što je rast od 2,6% u odnosu na isti period prethodne godine. Izvoz je iznosio 251,5 miliona eura, što je pad od 22,4%, dok je uvoz bio 1.571,0 miliona eura, što je rast od 8,2%.

Kada su u pitanju izazovi u poslovanju, oni se prije svega odnose na odluke o ograničavanju marži na proizvode

od posebnog značaja, otežanu naplatu potraživanja i sivu ekonomiju. Postoji potreba za boljim uslovima finansiranja, edukovanom radnom snagom i adekvatnim inspekcijskim kontrolama, te značajno uključivanje države u rješavanje visokog deficita u hrani i podršku domaćim proizvođačima.

Privrednicima je predstavljena studija Ekonomskog fakulteta „Analiza cijena i poslovanja trgovinskih preduzeća u Crnoj Gori – sektor prehrambenih proizvoda i bezalkoholnih pića”, koja će biti naknadno prezentovana javnosti. Jedan od njenih ključnih nalaza je da cijene u sektoru trgovine nijesu vještački povećane u prethodnom periodu, već je njihov rast posljedica poskupljenja uvoznih prehrambenih proizvoda i goriva, fluktuacija na strani tražnje, rasta troškova rada i materijalnih inputa. Analiza ukazuje na značaj koji sektor trgovine ima za ekonomiju Crne Gore, i na neophodnost opreza prilikom razmatranja intervencionističkih mjera državne administracije, koje mogu imati negativan uticaj na poslovanje svih elemenata ovog tehnološkog lanca, zaposlenost i životni standard.

Članovi Odbora su razmotrili Nacrta Fiskalne strategije 2024-2027, koji je na javnoj raspravi. Riječ je o dokumentu u

kojem se navode mjere fiskalne politike usmjerene na unapređenje poslovnog ambijenta i konkurentnosti privrede sa jedne i unapređenje standarda građana sa druge strane, uz očuvanje makroekonomske i fiskalne stabilnosti. One između ostalog predviđaju smanjenje poreskog opterećenja na zarade i povećanje minimalne zarade, poresko opterećenje troškova rada kao i mjere usmjerene na povećanje budžetskih prihoda kroz izmjenu akcizne politike, izmjenu PDV-a, poreskog podsticaja za pravna lica. Privrednici su sugerisali da treba dodatno razmotriti podsticaje koji se odnose na reinvestiranje sredstva iz ostvarene dobiti, tako da se to ne odnosi samo na poljoprivredne već na projekte u cjelokupnoj privredi. Privrednici su pozvani da svojim sugestijama doprinesu unapređenju Fiskalne strategije i uzmu učešće u javnoj raspravi koja traje do 7. avgusta.

Sjednicu je vodio predsjednik Odbora **Jovan Lekić**, a u radu su pored članova, učestvovali potpredsjednik Privredne komore **Nikola Vujović**, direktorica Sektora udruženja **Slavica Pavlović**, predstavnici Ekonomskog fakulteta, dekan prof. dr **Mijat Jocić** i prof. dr **Maja Baćović**.

VRATITI USLOVE I METODOLOGIJU BODOVANJA IZ PROŠLOGODIŠNJEG JAVNOG POZIVA



Na sjednici Odbora udruženja šumarstva, drvoprerađivačke industrije, grafičke i izdavačke djelatnosti Privredne komore Crne Gore, održanoj 19. jula, drvoprerađivači su uglavnom izrazili nezadovoljstvo prema raspisanom Javnom pozivu za dodjelu šuma na korišćenje. Sjednici je prisustvovao ministar poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede **Vladimir Joković**, kao i načelnik Direkcije za drvnu industriju **Goran Đalović**.

Čule su se ocjene pojedinih privrednika da je javni poziv, koji je značajno kasnio, diskriminatorski, jer favorizuje velike proizvođače, a da mali na ovaj način mogu ostati bez sirovine. Mali prerađivači problematizuju veliku razliku u količinama koja se dodjeljuje u zavisnosti od broja

zaposlenih radnika, dok veliki su stava da je tender razvojni, ali da su najveći problem niske i nekonkurentne cijene koje ugrožavaju poslovanje.

“Ako ostanu ovakvi elementi bodovanja u tenderu, doći ćemo u situaciju da će se sve male kompanije zatvoriti, a u državni budžet se sliti mnogo manje sredstava. Tražimo da se napravi neko prelazno rješenje”, saopštili su privrednici.

Drvoprerađivači su saglasni da jedini kriterijum za dodjelu koncesija treba da bude cijena, a da broj zaposlenih može da posluži kao osnov za utvrđivanje maksimalne količine koje bi neka kompanija dobila. Smatraju da je potrebno vratiti uslove iz prošlogodišnjeg javnog poziva koji je, iako nije bio idealan, proizašao iz kompromisa sa privredom.

Ministar poljoprivrede **Vladimir Joković** najavio je da će u naredna dva tri dana razgovarati sa nadležnima iz Uprave za gazdovanje šumama i lovištima i tenderskom komisijom kako bi se upoznao sa razlozima za postavljanje uslova u javnom pozivu na koje se većina drvoprerađivača žali. Nakon toga, a budući da je javni poziv otvoren još samo 10 dana, ministar će organizovati sastanak sa predstavnicima drvoprerađivača i komisijom koja je pripremila ovaj javni poziv kako bi se našlo rješenje kojim bi svi bili “pomalo zadovoljni ili pomalo nezadovoljni”.

“Državi bi bilo najlakše da cijena bude jedini kriterijum, ali ne može neko na taj način uzimati jedinice koje ne može stići da obradi. Naša želja je da se svi razvijaju i proizvode jer je to zajednički cilj svih nas”, saopštio je ministar.

NAJVEĆA KROVNA SOLARNA ELEKTRANA NA LDC VOLI



Najveća solarna elektrana na krovovima u Crnoj Gori u avgustu je priključena na elektroenergetsku mrežu. Riječ je o elektrani instaliranoj na krovu logističko-distributivnog centra (LDC) kompanije Voli, na izlasku iz Podgorice prema aerodromu.

Iz kompanije Voli Trade ranije je saopštena želja da doprinesu zaštiti životne sredine.

„Kompanija Voli, kao veliki potrošač električne energije, a sa veoma razvijenim senzibilitetom za društvenu zajednicu, u cilju energetske efikasnosti i uštede, kao i smanjenje stope zagađenja, u narednom periodu investira u izgradnju solarnih panela. Želimo da damo svoj doprinos zaštiti životne sredine i da u narednom periodu kroz brigu o prirodi vršimo pozitivan uticaj na okruženje za dobrobit naše djece”, izjavio je predsjednik kompanije Dragan Bokan.

Projekat koji je pomogla Evropska banka za obnovu i razvoj realizovala je kompanija Green Grow Energy, a partneri su bile kompanije Refleksing, Mezon, Ozde Kontrol ve Enerji, Ozde energy Montenegro i Greener.

„Sa ukupno ugrađenih 4.100 solarnih panela i 20 invertora, ukupne snage 2,35 MWp, ovo je za sada najveća solarna elektrana na krovovima u Crnoj Gori”, saopštila je kompanija Green Grow Energy, koja je realizovala ovaj projekat, prenosi Investitor.

„Ponosni smo na činjenicu da je ovo druga velika solarna elektrana priključena na mrežu, i da je i ona kao i Čevo Solar, proizvod aktivnosti GGEN tima. Zahvaljujemo kompaniji VOLI na ukazanom povjerenju”, navela je kompanija putem LinkedIn objave.

Sa ukupno ugrađenih 4.100 solarnih panela i 20 invertora, ukupne snage 2,35 MWp, ovo je za sada najveća solarna elektrana na krovovima u Crnoj Gori

Integritet,
transparentnost,
inovativnost i
posvećenost
društvenoj
odgovornosti
vrijednosti su iz kojih
izrasta poslovna
izvrsnost, temelj za
dugoročni ekonomski
razvoj i prosperitet
Crne Gore

LJILJANA BURZAN-NIKOLIĆ

**TBM 2024 - LIGA
POSLOVNIH ŠAMPIONA**

Top Business Montenegro (TBM) predstavlja prestižnu inicijativu usmjerenu na prepoznavanje i nagrađivanje izvrsnosti u crnogorskom poslovnom okruženju. Osnovan sa ciljem da podrži i promoviše najbolje poslovne prakse, TBM je postao ključna platforma za poslovnu zajednicu Crne Gore. Inicijativu je pokrenula agencija za kreativne komunikacije BI Communication u saradnji sa prvim crnogorskim provajderom poslovnih informacija BI Consultingom, čija platforma binfo.me ove godine obilježava deset godina postojanja.

ISTORIJAT I RAZVOJ

Top Business Montenegro (TBM) izrastao je na temeljima iskustva proisteklog na radu na prethodnom projektu koji smo razvijali pola decenije. Prije dvije godine smo procijenili da je dobar trenutak da se lansira unaprijedena inicijativa koja bi na najbolji način uzvila specifičnosti crnogorske poslovne zajednice, prilagođavajući se dinamičnim potrebama tržišta i ekonomskim izazovima, i tako je nastao Top Business Montenegro. Zahvaljujući posvećenosti i viziji, TBM inicijativa je brzo stekla reputaciju pouzdanog i uticajnog aktera u promociji poslovne izvrsnosti. Širenje opsega aktivnosti, uvođenje novih kategorija nagrada i unapređenje procesa selekcije, osiguralo je da samo najzaslužniji budu prepoznati.

TBM FOKUS

U fokusu TBM inicijative je isticanje dobrih primjera uspješne poslovne prakse i promocija uspješnih crnogorskih kompanija, na bazi realnih rezultata koji su ostvareni u prethodnoj poslovnoj godini. Aktivnosti koje se sprovode, za cilj imaju i povećanje kulture finansijskog izvještavanja, te favorizovanje legalne ekonomije, što osvjetljava još jednu važnu ulogu TBM inicijative: iskrenu posvećenost društvenoj odgovornosti. U težnji da postane sinonim za poslovnu izvrsnost i liderstvo, podstičući kompanije na stalno unapređenje i inovacije, TBM prepoznaje, nagrađuje i promoviše kompanije koje postižu izvanredne rezultate u svojim industrijama. Integritet, transparentnost, inovativnost i posvećenost društvenoj odgovornosti, kao što sam ranije isticala u svojim

javnim nastupima, vrijednosti su iz kojih izrasta poslovna izvrsnost, temelj za dugoročni ekonomski razvoj i prosperitet Crne Gore.

PODRŠKA I ZAHVALNOST

Podrška i zahvalnost partnera, klijenata i predstavnika institucija crnogorskog poslovnog sistema jasna su poruka da smo na pravom putu. Posebno smo zadovoljni kada dobijemo povratnu informaciju da je upravo prepoznavanje i predstavljanje ostvarenih rezultata, od strane TBM inicijative, određenoj kompaniji otvorilo nove mogućnosti i dalo dodatnu motivaciju da nastavi sa inovacijama i unapređenjem usluga. TBM jeste platforma čiji je cilj da predstavlja uspjehe i uvezuje liderski potencijal, te nam ovakvi utisci potvrđuju značaj TBM u poslovnoj zajednici i njegovu ulogu u promovisanju najboljih praksi.

TBM KONCEPT

TBM koncept ima nekoliko važnih segmenata. Aktivnosti koje obuhvata kreću od februara i traju do kasne jeseni. Selekciji kompanija koje su ispunile kriterijume inicijative, prethodi ekonomska analiza, koja se predstavlja na panel-diskusiji na kojoj se govori o aktuelnoj ekonomskoj temi. Analizu radi tim BI Consultinga, analitičkog partnera TBM inicijative, na čelu sa Ratkom Nikolićem. Slijedi selektovanje preduzeća koja su ispunila TBM kriterijume i koja su pravovremeno predala uredno popunjene, ispravne finansijske iskaze, te objavljivanje onih koji su osvojili prvo mjesto. Paralelno se priprema TBM časopis koji sadrži i nalaze pomenute analize, zaključke sa panel-diskusije, u kojem su izlistana privredna društva koja su selektovana, te predstavljena izvrsna crnogorska preduzeća i istaknuti lideri i liderke. TBM poslovni časopis poručuje se preko sajta topbusiness.me ili putem mejla info@topbusiness.me. Sva preduzeća koja su selektovana u mogućnosti su da ostvare pravo korišćenja Žiga TBM24 o čemu se, takođe, mogu informisati putem sajta ili na sastanku koji će inicirati.

TBM AWARDS 2024

I ovom prilikom ću istaći da je TBM baziran na transparentnosti koja je

veoma značajna kada su u pitanju kriterijumi selekcije odabira najboljih. Posebnost ove inicijative je što je proces selekcije automatizovan, dakle nije potrebno prijavljivati se, već se preduzeća koja su ispunila kriterijume automatski uključuju u proces. Ne postoji žiri, već se odabir vrši isključivo na bazi rezultata ostvarenih i prikazanih u bilansima preduzeća. Kriterijumi su javni i dostupni na sajtu topbusiness.me. Dodjeljuje se 21 priznanje. TBM Awards dobijaju najuspješnije mikro, malo, srednje i veliko preduzeće, mjereno godišnjim poslovnim prihodima, preduzeće koje je u prethodnoj poslovnoj godini bilo najveći poslodavac, kao i tržišni lideri u pojedinim djelatnostima (15). U posebnoj kategoriji, nagrađuje se i najuspješnije preduzeće među novim kompanijama, koje moraju imati najmanje tri predata bilansa.

I ove godine, na Svečanoj dodjeli TBM AWARDS 2024 je imali smo čast da nagradimo izuzetne kompanije. Među njima su preduzeća koja su postigla značajan rast, uvela inovativne proizvode i usluge, te dala izuzetan doprinos lokalnoj zajednici. U kategoriji velikih kompanija, priznanje za poslovne prihode dobila je Elektroprivreda Crne Gore. Među srednjima preduzećima istakla se kompanija Plus iz Podgorice, u kategoriji malih preduzeća priznanje je pripalo Flystar Flight Support iz Podgorice, a u kategoriji mikro preduzeća Biblio Globus iz Budve.

U djelatnosti Trgovine prvonagrađena je kompanija Voli Trade Podgorica, u djelatnosti Hotelijerstva – Portonovi Hospitality Management Company, Restorani i kafici – Panevivo Podgorica, Upravljanje nekretninama – Azmont Investments Herceg Novi, Agencije za nekretnine – CMM Budva, Revizija i računovodstvo – Ernst & Young Montenegro, Građevinarstvo – BEMAX Podgorica, Hrana i piće – Meso-Promet Bijelo Polje, Ostala proizvodnja i prerada – Gradir Montenegro Pljevlja, Telekomunikacije – MTEL Podgorica, Trgovina IT opremom – Comtrade Distribution Podgorica, IT usluge – Epam Systems Montenegro, Nafta i derivati – Jugopetrol Podgorica, Farmacija – Glosarij Podgorica, Medicinske usluge – Poliklinika Hipokrat. Priznanje za najvećeg poslodavca dobila je kompanija Voli Trade, a za novoosnovanu kompaniju Noblewood Adriatic iz Nikšića.

Priznanja TBM Awards 2024 su dodeljena u junu, na svečanosti održanoj na Imanju Knjaz, koja je okupila između 200 i 300 zvanica, među kojima su birani pojedinci crnogorske poslovne elite, državnih institucija, diplomatskog kora, međunarodnih organizacija, kao i najbolji studenti podgoričkog Ekonomskog fakulteta.

PARTNERI TBM

Partneri Top Business Montenegro igraju vitalnu ulogu u uspjehu inicijative. Njihova podrška omogućava organizaciji da nastavi sa svojom misijom i proširi svoj uticaj. Pored Privredne komore Crne Gore, koja je institucionalni partner inicijative, želimo da istaknemo Crnogorsku komercijalnu banku kao generalnog pokrovitelja, kojoj smo zahvalni na prepoznavanju značaja održavanja ovakve inicijati-

ve, kao i ostalim važnim partnerima, među kojima su i Mtel, Zetagradska, Voli, Glosarij, Idea, Čikom, Lovćen osiguranje i drugi.

ZAKLJUČAK

Top Business Montenegro nastavlja da igra ključnu ulogu u promociji poslovne izvrsnosti u Crnoj Gori. Kroz svoje inicijative, priznanja i događaje, vjerujemo da TBM inspiriše kompanije da teže ka najvišim standardima i pruža im platformu za prepoznavanje i umrežavanje. Za sve koji žele da budu dio ove prestižne zajednice, pravi je trenutak da se pridruže i doprinesu daljem razvoju crnogorske privrede. Sa svojim ambicioznim planovima za budućnost, TBM je spreman da nastavi sa promovisanjem izvrsnosti i unapređenjem poslovnog okruženja u Crnoj Gori.

Na kraju, u ulozi direktorke TBM inicijative, dozvoliću sebi da podijelim i jedan lični utisak. Naime, sa sigurnošću mogu reći da je Top Business Montenegro mnogo više od platforme za dodjelu priznanja. TBM je inspiracija za mnoge koji teže ka izvrsnosti i žele da vide Crnu Goru kao lidera u poslovnom svijetu. Svjedočiti umrežavanju i okupljanju pripadnika različitih sektora crnogorske poslovne zajednice, razmjeni ideja i razvoju novih inicijativa zaista inspirativno.

Vjerujem da će TBM nastaviti da raste i unapređuje crnogorsku privredu, i radujem se budućim uspjesima crnogorske lige poslovnih šampiona.

Autorka je direktorica Top Business Montenegro i izvršna direktorka BI Communication

ISTRAŽIVANJE MARKETING KANALA



Privredna komora Crne Gore organizovala je 10. jula seminar na temu „Istraživanje marketing kanala – kako odabrati najefikasnije kanale za vašu strategiju?“

– Današnji seminar se fokusira na oblast marketinga, posebno digitalnog, gdje se svakodnevno suočavamo sa preplavljenošću informacijama i iza-

zovima kako efikasno identifikovati ciljnu publiku i odabrati kanale koji će omogućiti maksimalni doseg i angažman – kazao je u uvodnom obraćanju predstavnik Sektora za obrazovanje i kvalitet u PKCG, **Vuko Jovanović**.

Kroz praktične primjere i radionicu, učesnici su imali priliku da nauče kako integrisati i optimizovati korišćenje

digitalnih i tradicionalnih marketing kanala za postizanje maksimalne efikasnosti.

Predavač je bio **Luka Krsmanović**, direktor marketinga Intersport Crna Gora i marketing konsultant, sa preko deset godina iskustva u ovoj oblasti. Tokom svoje karijere, radio je sa preko 50 klijenata na polju marketing kon-

saltinga, implementacije marketing projekata i strategija, stekavši bogato iskustvo i ekspertizu u različitim aspektima marketinga.

On je tokom svog predavanja prezentovao različite vrste marketing kanala, njihov značaj, prednosti i nedostatke, te kako pravilno odabrati marketing kanale za specifičnu strategiju.

Prema njegovim riječima, marketing kanal je put ili medijum kroz koji proizvodi ili usluge putuju od proizvođača do krajnjeg potrošača. To mogu biti distributeri, prodavci, internet platforme, i drugi posrednici koji olakšavaju prodaju, distribuciju i promociju.

Krsmanović je istakao da odabir pravih marketing kanala za strategiju zahtijeva detaljnu analizu ciljne publike, definisanje ciljeva, poznavanje konkurencije, te mjerljivost i analizu rezultata. Omnichannel pristup, koji kombinuje digitalne i tradicionalne medije, često daje najbolje rezultate.

– Izbor marketing kanala vam određuje suštinu: trošak ili investicija. Pogrešan izbor marketing kanala omogućava da se vaša marketing poruka pošalje potpuno pogrešnim osobama, koji nisu vaši kupci – kazao je on.

Krsmanović je naveo da crnogorski privrednici, generalno govoreći, svo-

jim marketing aktivnostima ne pokazuju duboko i smisleno poznavanje svih marketing kanala, te da se od tradicionalnih i digitalnih medija koriste isključivo ona koja su donosiocima odluka u privredi poznata i lično prihvatljiva.

– Smatram da se nedovoljno vrše analize marketing aktivnosti kako bi se svaka naredna unaprijedila. Tu je i kreativnost i nedostatak hrabrosti u kreiranju kreativnijih i poruka za ciljnu grupu. Svakako, postoje privrednici koji se u određenim marketing aktivnostima pozitivno izdvajaju, ali sigurno nisu većina na našem tržištu – kazao je on.

Posebno je apostrofirao da kompanije u kojima direktori dozvole kolegama iz sektora marketinga da samostalno donose odluke i raspoređuju marketing budžet, u većini slučajeva imaju uspješnije marketing kampanje i aktivnosti.

– Tvrdim da je za uspjeh u marketingu, kompanijama potrebno da marketing sektoru dozvole kreativnu slobodu i donošenje odluka. Naravno, uz poštovanje grafičkih standarda kompanije i praćenje poslovnih ciljeva koje je kompanija definisala – zaključio je Krsmanović.

Tokom seminara, privrednici koji nisu

iz sektora marketinga, a svjesni su značaja ove oblasti u poslovanju, imali su mogućnost da na pravi način sagledaju kako se kreira marketing strategija, definiše budžet i koje su najčešće greške u ovim koracima.

Direktorica fondacije “Čini dobro” **Marija Manja Jovović** istakla je da je obuka je bila jako značajna jer je pokazala neke trendove i novitete po pitanju korišćenja alata u marketinškoj komunikaciji, što je posebno značajno za privredne subjekte, mala preduzeća, a i one koji nemaju svoje proizvode.

– Naučila sam kako mogu doći do određenih ciljnih javnosti i što bolje prezentovati usluge koje se pružaju, i nadam se da će Privredna komora nastaviti sa ovakvim aktivnostima, posebno značajnim za poslovnu zajednicu – kazala je ona.

Jovana Đukanović, direktorica kompanije Extraterrestre smatra da su ovakvi seminari izuzetno korisni, pogotovo za mlade preduzetnike.

– Tema je bila izuzetno zanimljiva, kao i pristup predavača. Zaista vjerujem da ove obuke mogu doprinijeti cijeloj zajednici i uticati na poboljšanje situacije u društvu, kako u smislu edukacije tako i u samom smislu primjene korisnih stvari koje se ovdje mogu naučiti – istakla je ona.

EDUKACIJA

VODIČ KROZ VJEŠTAČKU INTELIGENCIJU



Privredna komora Crne Gore organizovala je 18. jula obuku “Vodič kroz vještačku inteligenciju: od osnova do primjene u poslovanju”.

– Vještačka inteligencija unosi velike promjene u poslovne procese, i u sve industrije. Seminar je koncipiran da pruži uvid u svijet vještačke inteligencije (AI) i njenih brojnih primjena u različitim sektorima poslovanja – kazala je u uvodnom obraćanju **Ksenija Đukanović** iz Sektora za kvalitet i obrazovanje u PKCG.

Cilj seminara je bio da učesnici, bez obzira na profesionalnu profilaciju, steknu jasnu i sveobuhvatnu sliku ove moćne tehnologije, kao polazne osnove za unapređenje poslovnih procesa i donošenje boljih odluka.

Predavač je bio **Ivan Bošković**, izvršni direktor kompanije ITAS, koja se bavi primjenom vještačke inteligencije u različitim segmentima poslovanja. U domenu istraživanja i primjene tehnologije vještačke inteligencije dolazi sa prethodnim višegodišnjim iskustvom na upravljačkim pozicijama u oblastima softverskog razvoja u privatnom sektoru i platnih sistema i fintech-a u Centralnoj banci Crne Gore.

Tokom seminara, učesnici su imali priliku da čuju više o ključnim temama vezanim za vještačku inteligenciju (AI) i mašinsko učenje.

Bošković je objasnio osnovne pojmove, koncepte i primjenu AI, naglašavajući kako ove tehnologije mogu unaprijediti različite aspekte poslovanja. Takođe je govorio o prepoznavanju prilika za implementaciju AI u organizacijama i kako odabrati najprikladnije projekte, sa naglaskom na etičke i društvene implikacije upotrebe AI

tehnologija, te kako AI oblikuje radna mjesta i doprinosi razvoju ekonomije.

– Cilj današnje obuke je da različitim profilima ljudi iz poslovnog svijeta pružimo što sažetiji istorijski pregled vještačke inteligencije, njenih dostignuća i budućih trendova, kako bismo razmislili o primjeni te tehnologije u poslovanju i postali otporniji na nepredvidivosti budućnosti. Naša svrha nije samo povećanje profita i efikasnosti, već i osiguranje da naš biznis preživi buduće trendove – poručio je on.

Prema njegovim riječima, vještačka inteligencija je simulacija procesa ljudske inteligencije pomoću mašina, posebno računarskih sistema, koja obuhvata učenje, rasuđivanje i samoispravljanje.

Bošković je istakao da se pojam mašinsko učenje (ML) često miješa sa pojmom vještačka inteligencija.

– ML je naučna disciplina koja se bavi mogućnošću računarskog učenja bez eksplicitnog programiranja i predstavlja način za postizanje vještačke inteligencije, a neuronske mreže su matematički modeli, ključni dio oblasti

vještačke inteligencije (AI) i dubokog učenja – kazao je on.

Učesnica seminara, **Dejana Radović** iz Sektora za informacione tehnologije Glavnog grada smatra da je organizovanje ovakvih obuka veoma značajno, kako za privredna društva, tako i za građane uopšte.

– Smatram da bi trebalo da bude više ovih seminara, a tema o vještačkoj inteligenciji i njenoj primjeni u praksi je izuzetno interesantna. Nadam se da će Privredna komora nastaviti sa sličnim obukama i da će je i druge organizacije slediti – poručila je ona.

Mirjana Rudović, BI communication istakla je da je današnja tema vrlo inspirativna, posebno za sve one iz sektora marketinga.

– Vještačka inteligencija nešto što može da doprinese poboljšanju našeg poslovanja, i svi treba da imamo u vidu da nam ona može pomoći, a ne da imamo strah od toga šta donosi. Slažem se sa predavačem koji je kazao da je nemoguće da mašina ikada može zamijeniti čovjeka u potpunosti – kazala je ona.

KONTROLING KAO PRETHODNICA DJELOVANJA INTERNE KONTROLE I INTERNE REVIZIJE

Kontroling je ključan za uspješno poslovanje jer omogućava da se pravovremeno donose odluke zasnovane na tačnim informacijama

Privredna komora Crne Gore je 3. jula organizovala seminar „Kontroling kao prethodnica djelovanja interne kontrole i interne revizije – gdje prestaje kontroling, a započinju kontrolni mehanizmi?“

– Moderno korporativno upravljanje sve više koristi nove forme kontrolnih mehanizama koje je neophodno uspostaviti. U navedenom kontekstu, na seminaru će se pojasniti uloga kontrolinga, kao kontrolnog alata, ali i prednosti za uspješno utemeljenje sistema internih kontrola, te pravilnu i blagovremenu reakciju interne revizije u tom kontekstu – istakla je istakla je

Marga Koković iz Sektora za obrazovanje i kvalitet PKCG.

Takođe, navela je ona, neophodno je jasno definisati strateški i operativni nivo kontrolinga, kao i neophodnost uspostavljanja kontrolnih varijabli, poput KPI faktora i detaljnog budžetiranja, na osnovu kojih kontroling utvrđuje potencijalne anomalije u poslovanju.

Učesnici seminara imali su priliku da dobiju odgovore koji se odnose na ključna mimoilaženja u planiranju i dinamici aktivnosti kontrolinga u odnosu na internu reviziju, potom



odstupanja u opsegu, djelovanju i organizacionoj poziciji, ali i da konstatuju jasne zajedničke vrijednosti koje predstavljaju integrativnu tačku pomenutih kompanijskih funkcija i sektora u kompaniji.

Predavač je bio prof. dr **Ivo Županović**, koji ima dugogodišnje iskustvo u ovoj oblasti, a zaposlen je već 24 godine u Jugopetrolu AD, gdje je između ostalog, obavljao razne menadžerske pozicije, uključujući funkciju direktora kontrolinga maloprodajne mreže. Redovni je profesor iz oblasti finansijske analize, finansijskog menadžmenta, upravljanja prihodima, upravljanja rizicima i kontrole i revizije na Univerzitetu Mediteran u Podgorici, Fakultetu za biznis i turizam i Fakultetu za, logistiku i komunikacije u Budvi.

U svom izlaganju, Županović je objasnio osnovnu svrhu kontrolinga, naglasivši njegovu ulogu u asistiranju menadžmentu prilikom donošenja strateških i operativnih odluka s ciljem povećanja likvidnosti i profitabilnosti, te stvaranja dodatne ekonomske vrijednosti. Suprotno tome, navodi on, interna revizija fokusira se na prevenciju rizika, upravljanje rizicima, sprječavanje zloupotreba te poboljšanje djelotvornosti sistema internih kontrola

– Kontroling je ključan za uspješno poslovanje jer omogućava da se pravovremeno donose odluke zasnovane na tačnim informacijama – rekao je Županović, dodajući da efikasno poslovanje nije moguće bez adekvatne koordinacije između kontrolinga i interne revizije.

On je posebno istakao tri osnovne koncepcije kontrolinga: računovodstveno orijentisanu, koja se bavi pripremom i adekvatnim tretmanom računovodstvenih podataka; informacijski orijentisanu, koja se odnosi na koordinaciju u prikupljanju i korišćenju informacija putem menadžment informacionih sistema (MIS); te upravljački orijentisanu koncepciju, koja se fokusira na harmonizaciju sistema vođenja kroz integrativni kontroling.

Razlikujući strateški i operativni kontroling, Županović je naglasio da strateški kontroling obuhvata dugoročne planove i strateške ciljeve, dok se operativni kontroling bavi svakodnevnom operacijama, praćenjem troškova, prihoda i performansi.

On se osvrnuo i na internu reviziju u organizacionoj strukturi, istakavši da opseg njenog djelovanja obuhvata procjenu eliminacije ili umanjenja rizika, te savjetovanje menadžmenta o premošćivanju uočenih nedostataka. S

druge strane, kontroling se fokusira na detektovanje odstupanja od budžetiranih vrijednosti i simulaciju scenarija za buduće poslovne aktivnosti.

Prema njegovim riječima, planiranje i dinamika aktivnosti takođe se razlikuju između ovih funkcija. Interna revizija definiše svoje aktivnosti kroz godišnji plan revizije i reaguje na ad hoc rizike, dok kontroling definiše aktivnosti kroz godišnji budžet, prati svakodnevna odstupanja i alarmira menadžment.

Zajednički sistemi vrijednosti kontrolinga i interne revizije, kako je istakao, uključuju povjerenje, odgovornost, kompetentnost, efikasnost i prilagodljivost.

Ovi sistemi vrijednosti omogućavaju menadžmentu ostvarenje ciljeva i umanjenje devijacija, brzo uočavanje i ispravljanje grešaka te prevenciju potencijalne štete za kompaniju.

– Kontroling ne samo da konstatuje odstupanja u odnosu na budžetirane vrijednosti već promptno alarmira odstupanje od navedenih racio parametara, a sinergija kontrolinga i interne revizije ključna je za unapređenje poslovnih procesa i osiguranje dugoročnog uspjeha kompanije – zaključio je Županović.

AKTIVNOSTI UNIJE MLADIH PREDUZETNIKA

KREIRAMO PODSTICAJNI AMBIJENTA ZA MLADE U BIZNISU

Piše: Uroš Bulatović,
predsjednik Unije mladih preduzetnika

**Kreativni hab-
Ambar studio je novi
prostor namijenjen
kreativcima -
radionica za sve
preduzetnike i
preduzetnice,
zanatlije, umjetnike,
ljubitelje ručnog
rada**



Unija mladih preduzetnika već sedam godina radi na kreiranju poslovnog ambijenta koji je podsticajan za mlade u Crnoj Gori. Kroz razne aktivnosti doprinosimo promjeni na lokalnom, nacionalnom i internacionalnom nivou.

LOKALNI PREDUZETNIČKI KLUB

U 2024. godini pokrenuli smo inicijativu „Lokalni preduzetnički klub“ i uz podršku FAKT-a i OEBS-a osnovali devet preduzetničkih klubova mladih preduzetnika/ca i to u opštinama: Kolašin, Podgorica, Danilovgrad, Bar, Tuzi, Bijelo Polje, Kotor, Nikšić i Tivat.

Na lokalnom nivou, u snažnoj komunikaciji sa opštinama, klubovi rade na umrežavanju i formiranju ambijenta koji će trenutnim i budućim mladim preduzetnicima/cama omogućiti kvalitetniji početak i poslovanje.

Neki klubovi okupljaju i po pedeset članova/ca i pokrenuli su velike promjene na lokalnom nivou.

REGIONALNA ASOCIJACIJA MLADIH PREDUZETNIKA

Kroz program „Reconomy“ pokrećemo regionalnu asocijaciju mladih preduzetnika sa Asocijacijom mladih preduzetnika/ca „Phoenix Rising“ Sjeverne Makedonije, i sa Udruženjem mladih privrednika Srbije. Cilj nam je da obuhvatimo cio Zapadni Balkan i već sa pojedincima radimo na osnivanju Unija mladih preduzetnika u zemljama u kojima ne postoje ili nisu aktivne. Uz rad sa konsultantima razvijaćemo i održive modele pojedinačnih asocijacija kao i regionalne mreže. To su samo neke od aktivnosti koje se tiču ove inicijative, a praćene su velikim brojem događaja, servisa za mlade preduzetnike/ce i slično.

UMREŽAVANJE

Događaji umrežavanja su nešto po čemu smo poznati. Organizovali smo već šest događaja u ovoj godini na kojima smo prvenstveno za cilj imali umrežavanje. U Tuzima, Baru, Danilovgradu, Kolašinu i najinteresantniji događaj

koji smo po prvi put organizovali „GRAND PRIX UMPCG“ na kojem smo imali 50 učesnika/ca i gdje smo se borili za titulu prvog pobjednika ovog Grand Prix-a, u Karting centru.

Za 2023. godinu nagrade su dodijeljene:

- Nagrada za najmlađeg preduzetnika, Stefan Vukmanović
- Nagrada za najveći rast: Milica Samardžić, Plima
- Nagrada za najinovativniji biznis: Željko Ivanović, AI Game Studio doo
- Nagrada zajednice, Kristina Tomović GuesTool
- Nagrada za najbolju preduzetničku inicijativu na sjeveru: Šćepan Vlahović

Nagrada za najbolju preduzetničku inicijativu na jugu: Danilo Mihailović, Radionica Pašte Ulcinj.

Za 2022. godinu nagrade su dodijeljene za iste kategorije, a glasanje je bilo u krugu zajednice za obje godine. Na taj način smo podstakli mlade da se što bolje upoznaju jedni sa drugima, da upoznaju biznise mladih u Crnoj Gori i da se međusobno nominuju.

U 2022. godini nagrade su dodijeljene:

- Najmlađa preduzetnica u 2022. godini- Maša Vukčević
- Najveći rast u 2022. - Montenegrina Capital Investments, (314%)
- Najinovativniji biznis 2022- Green Drive Car
- Nagrada zajednice - G Consulting
- Nagrada za razvoj najbolje preduzetničke inicijative na sjeveru Crne Gore - ORGANIC D&A
- Nagrada za razvoj najbolje preduzetničke inicijative na jugu Crne Gore- LE GEMELLE

KUĆA PREDUZETNIŠTVA

Sa Privrednom komorom Crne Gore prije godinu dana otvorili smo Kuću preduzetništva. Prostor koji mladi preduzetnici i preduzetnice mogu da koriste, u prvim godinama razvoja svog preduzeća, kako bismo im olakšali preduzetnički put i pružili podršku. Kroz ovaj hub je u prvoj godini prošlo 15 preduzeća mladih, ali ostaje još uvijek veliki potencijal za dalji razvoj i ljetnji period koristili smo za pripremu nove strategije razvoja Kuće preduzetništva koja ima mnogo da ponudi, posebno u ovim godinama inflacije i rasta cijena nekretnina što predstavlja dodatnu barijeru mladima za početak.

KREATIVNI HAB

Kreativni hab- Ambar studio, za javnost će biti otvoren u periodu objavljivanja ovog izdanja Glasnika. To je prostor namijenjen kreativcima, kao radionica za sve preduzetnike i preduzetnice, i buduće preduzetnike/ce, zanatlije, umjetnike, ljubitelje ručnog rada, koji žele da se bave ovim kreativnim industrijama ali nemaju prostor, mašine i uslove za to. Ovaj kreativni studio biće dostupan svima koji žele da se kreativno izraze i da pokreću sopstvene proizvodnje.

SAJAM

U novembru ćemo po sedmi put održati sajam mladih preduzetnika, u šoping centru „Big Fashion“ i ovaj događaj postao je već tradicionalan. Okuplja 40 mladih ljudi iz preduzetničkog svijeta, pruža priliku za promociju i prodaju ali i svim posjetiocima daje uvid u preduzetništvo mladih. Čime se sve bavimo, šta sve možemo i na koji način funkcionišemo u poslovnom svijetu. Ovaj sajam nam je značajan zbog sledeće generacije mladih koji imaju priliku da vide, porazgovaraju sa preduzeticima/cama, čuju iskustva i upoznaju žive primjere. Takođe i zbog roditelja koji uglavnom imaju strah kada se mladi upuštaju u preduzetništvo. Na ovaj način rušimo tabue i stigme o preduzetništvu i mladosti i cilj nam je da i u narednim godinama, kroz jedan jednostavan ali vrlo efektan događaj, razvijamo preduzetničku svijest među mladima i opštoj populaciji.

U novembru će se sedmi put održati Sajam mladih preduzetnika, u šoping centru „Big Fashion“ i okupiće 40 mladih ljudi iz preduzetničkog svijeta, pružiti priliku za promociju i prodaju, te svim posjetiocima dati uvid u preduzetništvo mladih





MINISTARKA KORDIĆ: OD TURIZMA VEĆ MILIJARDU I PO EURA

Prihodi od turizma do septembra iznose oko milijardu i po eura, što je za oko 125 miliona više u donosu na isti period prethodne godine – kazala je, u intervjuu za **Bankar**, ministarka turizma u Vladi Crne Gore **Simonida Kordić**.

Podsjetila je da je krajem avgusta u Crnoj Gori boravilo oko 134 hiljade turista, oko 4 % više u odnosu na isti period prošle godine, i ocijenila je da treba aktivno pregovorati sa niskotarifnim avio-kompanijama, kako bi se proširila mreža letova ka Crnoj Gori, što podrazumijeva da zajedno sa Ministarstvom saobraćaja, Aerodromima i nacionalnom avio kompanijom rade intenzivno na boljoj avio dostupnost

Kordić je, ipak, izdvojila mišljenje na Vladi u vezi povećanja PDV-a sa 7 na 15 odsto u turizmu, jer smatra da treba uvažiti i privrednike sa kojima je razgovarala, pa je kao jedno od mogućih kompromisnih rješenja, ponudila postepenu nivelaciju stope PDV-a, što bi donekle olakšalo obavljanje biznisa.

PRIHOD OD TRAJEKTA 12,6 MILIONA

Od 5. maja prošle godine, kada je Javno preduzeće za upravljanje morskim dobrom počelo naplatu karata na trajektnoj liniji Kamenari Lepetane, plovila ove kompanije prevezla su 1,1 milion vozila, a prihodovano je 12,66 miliona eura, saopšteno je na konferenciji za novinare, na kojoj su sumirani dosadašnji rezultati, prenosi portal **RTHN**.

Poslovođa pomorskog saobraćaja u Morskom dobru **Aleksandar Crvenko** je kazao da svi parametri ukazuju da će ovo biti rekordna godina, jer je u maju ove godine zabilježen rast od 77 odsto u odnosu na isti period prošle godine.

– U junu smo imali rast od 15 odsto, u julu 4,49 odsto i sada u avgustu 4,47 odsto. Što se tiče para, od prvog januara do sada prihodovali smo 6,37 miliona eura - rekao je Crvenko.





BITCOIN APARATI I SAJBER KRIMINAL

Bitcoin bankomati postaju sve prisutniji u Sjedinjenim Američkim Državama i, prema riječima nekih stručnjaka, predstavljaju brzo rastuću prijetnju u oblasti sajber kriminala.

Bankomati koji rade sa bitcoinima slični su svojim verzijama za gotovinu: postoje PIN kodovi za pristup i naknade za podizanje sredstava, prenosi Bankar.

Međutim, za razliku od bankomata za gotovinu, visoka vrijednost kripto-

valuta čini ih primamljivom metom za hakere. Tako da, dok bankomat za gotovinu smješten između grickalica i energetske pića na benzinskoj stanici možda neće privući mnogo pažnje, bitcoin bankomat privlači daleko veću pažnju zlonamjernih aktera.

„Jasno je da su ovi uređaji posebno ranjivi na fizičke i sajber prijetnje, što ih čini glavnom metom za hakere i lopove,” rekao je Timothy Bates, klinički profesor sajber bezbjednosti na Fakultetu za inovacije i tehnologiju Univerziteta Mičigen.

Izvor: Bankar



DESET GODINA USPJEHA LOVČEN BANKE

Lovćen banka upravo proslavlja 10 godina uspješnog poslovanja.

-Oštra konkurencija, malo i zasićeno tržište, inflacija, nedavna pandemija COVID 19...sve su to okolnosti koje su umnogome otežavale poslovanje. Ipak, uz veliku posvećenost, mudre odluke, partnerstva sa velikim kompanijama i kvalitetnim provajderima kartičarskih i digitalnih usluga, uvođenje novih proizvoda, kontinuo-

irano osluškivanje potreba klijenata, kako privrede tako i građana, zatim kadrovska pojačanja, pažljivo i ciljano širenje mreže, uspjeli smo da prevaziđemo sve izazove – rekao je u intervjuu Bankaru predsjednik UO Lovćen banke Miloš Miketić.

Prema njegovim riječima, biznis ne trpi tromost i sporo donošenje odluka.

-U tome i jeste prednost Lovćen banke – mi smo manje kompleksni i utoliko postajemo i brži i efikasniji. Naš cilj je da našim klijentima damo i brzo „DA“

i brzo „NE“ i naši klijenti to cijene. Želimo da u odnos sa našim partnerima ugradimo integritet, da u nama prepoznaju pouzdanog i efikasnog partnera. U tom cilju investiramo značajna sredstva kako bi naši procesi bili maksimalno optimizovani, te bili puna podrška, a ne prepreka razvoju biznisa u Crnoj Gori – kaže Miketić koji je i predsjednik Odbora udruženja bankarstva, drugih finansijskih organizacija i osiguranja u PKCG.

Izvor: Bankar



KREDIT EBRD ZA NOVE VOZOVE U CRNOJ GORI

Evropska banka za obnovu i razvoj (EBRD) odobrila je kredit do 30 miliona eura Željezničkom prevozu Crne Gore a.d. (ZPCG), željezničkom operateru Crne Gore.

Kredit, za koji će garantovati Vlada Crne Gore, biće upotrijebljen za kupovinu tri električna voza sa više jedinica (EMU) koji će saobraćati širom željezničke mreže u zemlji. Novi vozni park će zamijeniti stare, energetske neefikasne vozove sa lokomotivom koji se trenutno koriste, i na taj način poboljšati komfor, kvalitet i pouzdanost transportnih usluga.

**IVANA RADULOVIĆ, NEĐELJKO ĐUROVIĆ I MARINA ŠČEKIĆ,
PROFESORI CRNOGORSKIH SREDNJIH ŠKOLA**

EU PROJEKTOM DO JAČIH KAPACITETA ZA STRUČNO OBRAZOVANJE



EU projekat „Jačanje kapaciteta u oblasti stručnog obrazovanja i osposobljavanja” DC-VET WB finansira se iz Erasmus + projektne šeme i njegova implementacija započela je u januaru 2023. godine. Cilj projekta je da inovira stručno obrazovanje u zemljama Zapadnog Balkana kroz razmjenu praksi i aktivnosti koje doprinose razvijanju kapaciteta u ovoj oblasti, s akcentom na rad sa mladima - osobama sa invaliditetom/posebnim obrazovnim potrebama, kulturnim preprekama (migrantima, izbjeglicama), ekonomskim ili geografskim preprekama (osobe iz ruralnih područja).

Privredna komora Crne Gore je jedan od partnera konzorcijuma, dok su ostali članovi: UNISER, Italija (vođa partner), Luovi koledž za stručno obrazovanje, Finska, Srednja stručna škola Pedro de Tolosa, Španija, NVO Albanian Skills, Internacionalni univerzitet u Sarajevu, i NVO Prishtina Rea.

Razgovarali smo sa profesorima tri cr-

nogorske srednje škole **Ivanom Radulović, Neđeljkom Đurovićem i Marinom Ščekić** koji su nedavno, u okviru ovog projekta, boravili u studijskoj posjeti Finskoj gdje su se upoznali sa iskustvima te države uključivanja učenika sa posebnim obrazovnim potrebama u redovno i specijalizovano obrazovanje.

Možete li nam reći kako ste se uključili u projekat DC-VET WB i koja je vaša uloga u njemu?

N. Đurović: Srednjoj ekonomsko-ugostiteljskoj školi Bar ukazana je čast da bude jedna od tri iz Crne Gore, koja je zavrijedila povjerenje Privredne komore Crne Gore i Uniser organizacije iz Italije, jer su devet učenika/ca naše škole i dvije nastavnice dobili mobilnost u okviru veoma uspješnog projekta INTERVET WB, te su u prethodnom periodu veoma uspješno i transparentno prenosili znanja i utiske koje su stekli tokom razmjena.

Naša škola radi sa mladima od 15 do 19

godina, gdje značajan broj učenika pripada kategorijama koje DC-VET WB projekat tretira kao ciljne grupe. Škola ima Tim za projekte, koji veoma aktivno učestvuje u Erasmus+ programima, i možemo se pohvaliti sa dva realizovana projekta iz oblasti turizma i digitalizacije, dok se treći razvija od decembra 2023. do februara 2026. godine i odnosi se na razvijanje alata tzv. Pametnog turizma za male i nedovoljno razvijenih turističkih destinacija. Nastavnica Jelena Vlahović je koordinatorka ovog Tima, a i sama je bila korisnica mobilnosti u okviru INTERVET WB projekta. Takođe, sa učenicima je radila i na pripremi aplikacija za mobilnost, koje su uspješno realizovali 2021., 2022. i 2023.god. Tim čine još nastavnici Marta Nikolić i Neđeljko Đurović. Osim ovog projekta, nastavnica Vlahović veoma aktivno učestvuje u obukama i promocijama aktivnosti Privredne komore, dok su, sa druge strane, škola i Privredna komora izuzetno korektni partneri u okviru realizacije Praktič-

ne nastave kod poslodavca i kada je riječ o Dualnom obrazovanju, gdje je nastavnica Vlahović angažovana kao organizatorica praktične nastave naše škole. Privredna komora Crne Gore ima izuzetno važnu ulogu u realizaciji stručnog i dualnog obrazovanja, izradi kurikuluma za različite obrazovne profile stručnog obrazovanja, te u modelovanju tržišta zapošljavanja.

I. Radulović: Privredna Komora Crne Gore je kontaktirala JU SEŠ „Mirko Vešović“ iz Podgorice da nominuje predstavnika za dati projekat. Jedan od zahtjeva je bilo i dobro poznavanje engleskog jezika, a ja sam profesor engleskog i italijanskog jezika, a takođe sam koordinatorka Tima za projekte i jedna od koordinatori Eko škole. Član sam ELTAM-a, Udruženja nastavnika engleskog jezika Crne Gore i angažovana sam bila u različitim komisijama, programima i projektima na nivou države u oblasti obrazovanja od strane nacionalnih i internacionalnih institucija. Trenutno imamo nekoliko aktivnih projekata u školi. Menadžment škole konstantno podržava profesionalno usavršavanje zaposlenih jer je svjestan značaja unapređivanja nastave kroz ulaganje u nastavni kadar.

M. Šćekić: Prvo moram reći da mi je bila čast da budem član tima koji je predstavljao Crnu Goru u ovom projektu. Moja škola – JU Srednja stručna škola Berane je bila izabrana kao predstavnica sjeverne regije i ja, kao njen član.

U okviru projekta imali ste studijsku posjetu Finskoj. Recite nam više o tom iskustvu.

I. Radulović: Studijska posjeta Finskoj je početna faza DC-VET WB projekta o Socijalnoj inkluziji koja mi je pružila mogućnost da se upoznam sa načinom uključivanja učenika sa posebnim obrazovnim potrebama u redovno i specijalizovano obrazovanje, sa posebnim osvrtom na stručno obrazovanje. Takođe sam se upoznala sa obrazovnim sistemom u Finskoj, koji važi za jedan od najuspješnijih u Evropi i svijetu, kao i drugim aspektima finske kulture, načina života, vrijednosti.

M. Šćekić: Sam boravak u Finskoj u okviru ove studijske posjeti je jedno od najljepših iskustava koje sam imala. Osim predavanja, bilo je i vremena za druženje sa ostalim učesnicima iz dru-

gih zemalja, razmjenu iskustava, kao i upoznavanje same kulture Finske.

Kako je projekat/studijska posjeta doprinosi vašem profesionalnom razvoju i razvoju vaših ustanova?

N. Đurović: Ova obuka omogućuje školi da u svojim teorijskim i praktičnim aktivnostima implementira odgovarajuće inovacije koje će u znatnoj mjeri unaprijediti saradnju sa socijalnim partnerima, kao i samo dualno obrazovanje. Naime, nastojaćemo da modifikujemo i upodobimo našim okolnostima primjere dobre prakse i neke od metoda za socijalnu inkluziju iz Finske. U prvom redu, neke od 99 metoda za učenike sa posebnim potrebama nastojaćemo da primijenimo u nastavnom procesu.

I. Radulović: U ovoj fazi, imam početne ideje u smislu upoređivanja dva obrazovna sistema, onog što bi se moglo primijeniti u našem a već se pokazalo kao dobra praksa u Finskom obrazovnom sistemu. Pošto smo trenutno na ljetnjem raspustu, realizacija ideja kreće tek sa početkom školske 2024/2025 godine, i već je dogovoren online sastanak sa ostalim učesnicima projekta kako bismo razmijenili mišljenja. Prema samom projektu, nakon toga slijedi implementacija jedne ideje ili aktivnosti u školama i na kraju dajemo povratne informacije i evaluaciju implementiranog, do kraja 2024. godine.

M. Šćekić: Upoznavanje sa drugačijim načinom rada otvorilo je neke nove vidike i poglede kako određene stvari možemo primijeniti i u našim školama.

Kako projekat pomaže kvalitetu učenja zasnovanog na radu u saradnji sa kompanijama?

N. Đurović: Ponudićemo privrednim subjektima obuku za tzv. osobe za podršku (support person), odnosno – stručno osposobljena lica ili zaposlenike iz kompanije, institucije ili poslovnog udruženje koji će učenicima biti edukatori tokom obavljanja profesionalne prakse, dok će ujedno tokom njihovog stručnog osposobljavanja (learning by doing) koordinirati i nadzirati rad sa njihovim instruktorima na radnim mjestima (workplace instructor). Socijalnim partnerima ukazaćemo i na neophodnost postojanja namjenski opremljenih prostora za navedene aktivnosti, kao i prostora za učenike sa posebnim potrebama koji bi nakon tro-



Profesionalna obuka zavisi od privrednih potencijala lokalne zajednice i njene definisane uključenosti u obrazovni sistem



godišnjeg ili četvorogodišnjeg stručnog osposobljavanja mogli postati njihovi radnici.

Iz dosadašnjeg, veoma skromnog iskustva evidentno je da sporazumi o saradnji, odnosno o stručnom osposobljavanju između škola i socijalnih partnera daju željene rezultate i direktno pospješuju tržišno orijentisano obrazovanje. Stoga bi bilo neophodno ovim sporazumima definisati konkretne kadrovske potrebe kompanija ili institucija na koje bi stručne škole trebale udovoljiti u određenom periodu.

Ova praksa u Finskoj za trogodišnja stručna obrazovanja odvija se u tzv. kvadrantima, pa se tokom prve godine odvija obuka, dok se na drugoj godini realizuje ranije navedena mentorska ili instruktorska praksa i tokom treće godine, shodno procjeni socijalnog partnera, moguće je zasnivanje radnog odnosa ili odgovarajuće poslovno angažovanje. Tokom ovog procesa učenici se mogu osposobiti za više od 50 stručnih profesija, dok tokom školovanja mogu steći znanja iz 150 poslovnih vještina i socijalnih kompetencija!

M. Šćekić: Saradnja sa kompanijama je od velike važnosti i učenici imaju veliku podršku istih. Ono što smo tamo mogli vidjeti je da učenici svoju praksu odrađuju u velikim kompanijama. Akcenat je na što većoj samostalnosti učenika u praktičnom dijelu i veliki broj njih posle završetka školovanja potpuno je spreman za rad.

I. Radulović: Projekat daje podršku učenicima da se osposobe za sticanje određenih vještina kako bi bili konkurentni na tržištu rada, naročito kada su u pitanju učenici sa posebnim obrazovnim potrebama. Svjesni smo da imamo povećan broj učenika iz socijalno senzitivnih grupa i da njima treba podrška. Takođe, u našoj državi imamo manjak kvalifikovane radne snage, naročito u deficitarnim zanimanjima.

Možete li podeliti konkretne primjere kako je unapređeno znanje predstavnika srednjih stručnih škola kroz ovaj projekat?

I. Radulović: Stekla sam saznanja prvenstveno kako funkcioniše finski obrazovni sistem, što je jako važno i koju ulogu stručno obrazovanje ima u njemu. Dobila sam informacije u vezi određenih stvari koje u našem sistemu jesu možda dobro zamišljene ali se neefikasno primjenjuju.

Ono što je moj generalni utisak jeste da država ili osnivač obrazovne institucije mora da daje potpunu sistemsku podršku nastavniku, u svakom aspektu, počevši od statusa samog nastavnika do tačno određenih zanimanja za koje učenici treba da se osposobe u skladu sa potrebama poslodavaca, potpisanih ugovora, mehanizama implementacije, uloge roditelja, itd. Ono što bi sve to možda podstaklo jeste aktivno učešće Ministarstva prosvjete, Privredne komore i ostalih privrednih subjekata u državi.

M. Šćekić: Ono što smo mogli da vidimo u ovoj posjeti je da je inkluzija u Finskoj na ozbiljnom nivou i da je jako bitno da učenici sutra u svojoj budućnosti mogu samostalno da rade i žive od svog znanja. Učenici imaju veliku podršku od strane tima koji sa njima radi. Tim se sastoji od velikog broja stručnjaka iz različitih oblasti. Nastavnici imaju punu slobodu da osmisle svoj način rada, koje metode će koristiti, kao i nastavni materijal.

Kako alati razvijeni u okviru projekta pomažu unapređenju društvene inkluzije u vašoj školi?

I. Radulović: Taj dio nam tek predstoji. Ja sam kolegicama i kolegama podijelila materijal sa studijske posjete, sa idejom da se implementira, nešto od toga kroz različite nastavne i vannastavne aktivnosti, naročito u odjeljenjima sa učenicima sa posebnim obrazovnim potrebama. Kao i uvijek, evaluacija ostvarenog se vrši periodično za sve aktivnosti i iskustva na sjednicama stručnih organa Škole. Više informacija ćemo imati nakon određenog perioda.

M. Šćekić: Neki od alata koji su nam prezentovani ovim projektom mogu biti upotrebljeni u našoj školi.

Koje su najbolje prakse i iskustva koje ste preuzeli od međunarodnih partnera i kako ćete ih primijeniti u svojoj školi?

I. Radulović: Lično najviše mi se dopao sistem rada kod djece sa posebnim obrazovnim potrebama gdje se grupa nastavnika koncentriše na ono šta učenik može da postigne (a ne šta ne može po obrazovnom programu, pa se onda plan rada sa učenicom redukuje). Ovo možda naizgled zvuči isto, ali je stvar u tome da su planovi u potpunosti individualizovani za takve učenike i vremenski okvir nije striktan. Roditelji su u potpu-

nosti uključeni u definisanje i realizaciju tih planova kroz specifikovane ciljeve tj ishode. Autonomija nastavnika je u finskom obrazovnom sistemu ogromna i imaju podršku nastavnika koji je specijalizovan za rad sa takvim učenicima plus asistenta za samog učenika. Ovo je veliki izazov za naš obrazovni sistem, jer znamo da imamo po jednog pedagoga i/ili eventualno psihologa za cijelu školu a sami asistenti za učenike nisu uvijek direktno iz pedagoške struke. Takođe, ono što je izuzetno važno jeste uvažavanje nastavničke profesije u društvu i od strane države kako se ne bi došlo u situaciju da nastavnički poziv bude nepoželjan kao profesija.

Ono što možemo probati da primijenimo u školi jesu možda pojedine aktivnosti. Na širem planu, trebalo bi raditi na osavremenjivanju tj poboljšanju pravne regulative kada su u pitanju učenici iz društveno senzitivnih grupa i naravno nastavnici i njihov status u društvu.

M. Šćekić: Krajem septembra ćemo imati još jedan sastanak sa svim članovima ovog projekta i tada slijedi dogovor o konkretnoj realizaciji i primjeni onog što smo naučili ovom posjetom

Koje dugoročne koristi očekujete od ovog projekta za vašu školu i zajednicu?

I. Radulović: Razmjena ideja i iskustava u okviru bilo kojeg projekta je izuzetno značajna u oblasti obrazovanja s obzirom na činjenicu da je obrazovanje veliki dio života svakog pojedinca. Od ovog projekta očekujem da ćemo imati podršku u smislu rješenja za situacije i probleme koji su nam bili prepreka do sada kada su u pitanju učenici sa posebnim obrazovnim potrebama. Naravno, iz svakog projekta se nešto nauči, što kasnije bude korisno za druge projekte. Takođe se stiču kontakti sa nastavnicima iz drugih država.

M. Šćekić: Nadam se da će u budućnosti učenici koji svoje školovanje obavljaju po inkluziji imati mnogo veću pomoć od strane svih koji su uključeni u obrazovanje. Gledajući primjer iz Finske, cio tim stručnjaka mora biti uključen u samu realizaciju i potrebna je veća podrška nastavnicima, kako bi učenici imali najbolju pomoć u učenju i praksi. Ako učenika naučimo i pripremimo za rad i lokalna zajednica će imati velike koristi od toga.

SISTEM STRUČNOG OBRAZOVANJA MORA BITI MOBILNIJI

N. Đurović: Sistem našeg stručnog obrazovanja morao bi biti znatno adaptibilniji, odnosno mobilniji. Aktuelni zakon o obrazovanju u Finskoj, koji je usvojen je prije nepune tri godine, odredio je i funkcionisanje specijalnih obrazovnih ustanova koje za svoje edukativne aktivnosti pored svojih objekata, kao i zakupljenih ili ustupljenih poslovnih prostora, koriste i prostori je tzv. građanskih kuća – objekata koji su namjeni radu nevladinih i humanitarnih organizacija. Ovo je uslovljeno praćenjem demografskih kretanja, odnosno velikim brojem emigranata, kao i nastojanjem da određene oblasti u Finskoj i dalje ostanu nastanjene. Ovim pristupom upotpunjuje se i obrazovni princip "Učenja u zajednici" (learning in a society). Interesantnu okolnost ovog obrazovnog sistema predstavljaju obavezne sedmične

posjete socijalnih radnika.

Osnovu ovog skandinavskog obrazovnog sistema predstavlja i koncept cjeloživotnog učenja (lifelong learning) koji se promoviše među učenicima od početka njihovog osnovnoškolskog obrazovanja, dok je planiranje karijere (carrier planning) jedan od opšteobrazovnih predmeta. Za sve učenike koji pohađaju stručno obrazovanje u Finskoj postupak izrade Plana razvoja ličnih kompetencija (Personal Competence Development Plan – PCDP) predstavlja veoma važan aspekt ne samo za njihovo stručno obrazovanje, već i za njihov dalji profesionalni razvoj. Ovaj "nacrt stručnog osposobljavanja" nastaje tokom srednjoškolskog obrazovanja uz učešće svih aktera obrazovnog procesa i pod nadzorom stručnog lica (study advisor). Ponudeni sadržaj PCDP ne samo da mora biti usklađen sa potrebama i mogućnostima učenika, već mora imati i njegovu saglasnost

povodom ponuđenih nastavnih aktivnosti. Nakon okončanja stručnog obrazovanja ovaj "živi tekst" biće nadograđivan i tokom trajanja radnog odnosa. Naime, PCDP omogućava poslodavcu da prati dalji razvoj vještina i kompetencija zaposlenog, odnosno pruža jasne smjernice za premošćivanje jaza između trenutnih sposobnosti zaposlenog i potreba za odgovarajućim izvršenjem radnih obaveza.

Shodno okolnosti da je u Finskoj apsolutno digitalizovan obrazovni sistem i da u njemu više nema upotrebe papira, kao i to da je inovirana upotreba robota za komunikaciju, ne treba da čudi postojanje i nekoliko namjenskih digitalnih platformi na kojima su objedinjene ponude obrazovnog sistema i tražnje na tržištu rada.

Na kraju, veoma je važno istaći da profesionalna obuka zavisi od privrednih potencijala lokalne zajednice i njene definisane uključenosti u obrazovni sistem.



IVANA RADULOVIĆ, NEĐELJKO ĐUROVIĆ AND MARINA ŠĆEKIĆ, THE MONTENEGRIN HIGH SCHOOL PROFESSORS

EU PROJECT AIMED AT STRENGTHENING VOCATIONAL EDUCATION CAPACITIES



The EU project “Strengthening Capacities in Vocational Education and Training” (DC-VET WB) is funded through the Erasmus+ project schemes and its implementation began in January 2023. The project aims to innovate vocational education in the Western Balkan countries by exchanging practices and activities, which contribute to capacity building in this field, with a focus on working with the youth - specifically individuals with disabilities/special educational needs, cultural barriers (migrants, refugees) or economic and geographical barriers (people from rural areas).

The Chamber of Economy of Mon-

tenegro is one of the consortium partners, while other members are: UNISER Italy (lead partner), Luovi Vocational College from Finland, Pedro de Tolosa Vocational School Spain, the NGO Albanian Skills, the International University of Sarajevo and the NGO Prishtina Rea.

We spoke with the professors from three Montenegrin high schools **Ivana Radulović, Neđeljko Đurović** and **Marina Šćekić**, who have recently been in a study visit to Finland as part of this project, where they learned about the country’s experiences in integrating students with special educational needs into both regular and

specialized education.

We would appreciate if you could tell us about your involvement and role in the DC-VET WB project?

N. Đurović: The Secondary School of Economics and Hospitality in Bar had the honour of being one of three schools from Montenegro, which earned the trust of the Chamber of Economy of Montenegro and the Uniser organization from Italy. As part of the highly successful INTERVET WB project, nine of our students and two professors received mobility opportunities and, over the previous period, successfully and transparently shared the knowledge and impressions they

gained during the exchanges.

Our school works with young people aged from 15 to 19 and a significant number of our students belong to the target groups identified by the DC-VET WB project. The school has a dedicated project team who actively participates in Erasmus+ programs, and we are proud of the implementation of two projects in the fields of tourism and digitalization. A third project has been implemented from December 2023 to February 2026 and focuses on developing tools for the so-called smart tourism for small and underdeveloped tourist destinations. This team is coordinated by a professor Jelena Vlahović, who herself participated in mobility as part of the INTERVET WB project. She also worked with students to prepare their mobility applications, which were successfully realized in 2021, 2022, and 2023. The team also includes professors Marta Nikolić and Neđeljko Đurović.

In addition to this project, a professor Vlahović is actively involved in training and promoting activities of the Chamber of Economy, while the school and the Chamber maintain an

excellent partnership in the implementation of practical training with employers and dual education. In this context, professor Vlahović is engaged as an organizer of a practical training at our school. The Chamber of Economy of Montenegro plays a crucial role in the implementation of vocational and dual education, curriculum development for various vocational education profiles and in shaping the job market.

I. Radulović: The Chamber of Economy of Montenegro contacted the High School of Economics “Mirko Vešović” in Podgorica to nominate a representative for the project. One of the requirements was proficiency in English, and I am a professor of English and Italian, as well as the coordinator of the project team and one of the coordinators of the Eco-School. I am also a member of ELTAM, the English Language Teacher Association of Montenegro, and have been involved in various commissions, programs and projects at the national level in the field of education, both by national and international institutions. We currently have several active projects in

the school. The school’s management consistently supports the professional education of staff, recognizing the importance of improving education by investing in teaching personnel.

M. Šćekić: At the beginning, I must say that it was an honour to be part of the team representing Montenegro in this project. My school – PI Secondary Vocational School Berane – was chosen as the representative for the northern region, and me as a team member.

This project also included a study visit to Finland. Could you tell us more about that experience?

I. Radulović: The study visit to Finland was the initial phase of the DC-VET WB project dedicated to Social inclusion, which provided me with an opportunity to learn how students with special educational needs are included in both regular and specialized education, with a particular focus on vocational education. I also became familiar with the Finnish education system, which is considered one of the most successful in Europe and the world, as well as with various aspects of Finnish culture, lifestyle, and values.



M. Šćekić: The time spent in Finland during this study visit was one of the most wonderful experiences I have had. Besides the lectures, we had time to socialize with other participants from different countries, exchange experiences and get to know Finnish culture.

How does the project/study visit contribute to your professional development and the development of your institutions?

N. Đurović: This training will enable our school to implement appropriate innovations in both theoretical and practical activities, significantly enhancing cooperation with social partners and improving the dual education system. We will strive to modify and apply some of Finland's best practices and methods for social inclusion to our own circumstances. First, we will strive to integrate some of 99 methods designed for students with special needs into our teaching processes.

I. Radulović: At this stage, the initial idea is to compare two educational systems, in order to apply the things that are applicable in our system, which have already proved as a good practice in the Finnish educational system. Since we are currently on summer break, the implementation of these ideas will start at the beginning of the school year 2024/2025. We have already arranged an online meeting with other project participants in order to exchange views. According to the project, the meeting will be followed by implementation of one idea or activity in schools and providing feedback and evaluation of implemented activities by the end of 2024.

M. Šćekić: Getting acquainted with different ways of work has opened up new perspectives on how certain aspects can be applied in our schools as well.

How does the project improve the quality of work-based learning in cooperation with companies?

N. Đurović: We will offer training to companies for so-called support persons -professionally trained individuals or employees from the company, institution or business association, who will serve as mentors to students during internships. They will also co-

ordinate and supervise the students' work with their instructors during their learning by doing. We will also highlight to our social partners the need for dedicated and equipped rooms for these activities as well as facilities for students with special needs who, after three or four years of professional training, could become their employees.

Our experience so far shows that cooperation agreements i.e. agreement on vocational education between schools and social partners have yielded positive results, directly boosting market-oriented education. Therefore, it is essential to define specific personnel needs in these agreements, which should be met by vocational schools in a timely manner.

This practice in Finland for three-year vocational education programs takes place in the so-called quadrants. In the first year, training is conducted, while in the second year, the previously mentioned mentorship or instructor-led practice is implemented. During the third year, based on the assessment of the social partner, it is possible to establish employment or an appropriate professional engagement. During this process, students can be trained for more than 50 vocational professions, while during their education, they can acquire knowledge in 150 business skills and social competencies!

M. Šćekić: Cooperation with companies is crucial, and students receive substantial support from them. What we saw in Finland is that students do their internships in large companies. There is a strong emphasis on students' independence in practical work, and many of them are fully prepared for work after completing their education.

I. Radulović: The project supports students in acquiring certain skills to be competitive in the labour market, especially when it comes to those with special educational needs. We are aware that the number of students from socially sensitive groups is increasing and they need support. Moreover, there is a shortage of qualified labour in our country, especially in professions that are in high demand.

Could you share specific examples of how was the knowledge of representatives of vocational schools

improved through this project?

I. Radulović: I have primarily gained insights into how the Finnish education system operates, which is very important, and the role of vocational education within it. I also received information about certain aspects of our system, which may be well-conceived, but are inefficiently implemented.

My overall impression is that the state or the founder of the educational institution must provide comprehensive systemic support to professors in every aspect, starting from the status of a professor to the specific professions the students should be trained for, in line with the needs of employers signed contracts, implementation mechanisms, the role of parents, etc. Active involvement of the Ministry of Education, the Chamber of Economy, and other economic stakeholders in the country could significantly encourage this.

M. Šćekić: What we observed during this visit is that inclusion in Finland is taken very seriously, and it is crucial for students to be able to work independently and live of their knowledge in the future. Students receive great support from the team working with them, consisting of experts from various fields. Professors have complete freedom to design their work, teaching methods and materials.

How do the tools developed within the project help improve social inclusion in your school?

I. Radulović: That part is still ahead of us. I have shared the materials from the study visit with my colleagues, with an idea to implement some of it in various teaching and extracurricular activities, particularly in classes with students who have special educational needs. As always, the evaluation of the achieved results will be conducted periodically for all activities and experiences during school management meetings. We will have more information after certain period.

M. Šćekić: Some of the tools presented to us through this project could be used in our school.

What are the best practices and experiences you have taken from international partners and how will you apply them in your school?

I. Radulović: Personally, I was most impressed by the system of working with children with special educational needs, where a group of professors focuses on what the student can achieve (rather than what they cannot achieve according to the educational program, which would then lead to a reduction in the student's work plan). This may sound similar, however, plans for such students are fully individualized, and the time frame is not strict. Parents are fully involved in defining and realizing these plans through specified goals and outcomes. Professor autonomy is enormous in the Finnish education system, and they have the support of specialized professors and assistants for the student. This presents a major challenge for our education system, as we typically have only one pedagogue and/or eventually psychologist per school, and student assistants are not always from the pedagogical field. It's also crucial that the teaching profes-

ssion is valued by the society and the state, in order to avoid the situation, where this profession would become an undesirable career.

We could try implementing some activities in our school. On a broader level, efforts should be made to modernize and improve legal regulations regarding students from socially sensitive groups, as well as professors and their status in the society.

M. Šćekić: At the end of September, we will have another meeting with all project members to discuss the concrete implementation of what we learned during the visit.

What long-term benefits do you expect from this project for your school and community?

I. Radulović: The exchange of ideas and experiences within any project is incredibly valuable in education, as education is a significant part of eve-

ry individual's life. From this project, I expect that we will have support in terms of solutions for situations and challenges, which have presented obstacles so far when it comes to students who have special educational needs. Of course, every project offers lessons, which can be valuable for future projects. It also provides opportunities to connect with professors from other countries.

M. Šćekić: I hope that in the future, students educated through inclusive programs will receive more support from everyone involved in education. Based on Finnish example, a whole team of specialists must be involved in the implementation itself, and professors need more support so that students can get the best possible help in learning and practice. If we properly train students for work, it will bring benefits to the local community.

THE VOCATIONAL EDUCATION SYSTEM MUST BE MORE MOBILE

N. Đurović: Our vocational education system should be significantly more adaptable, or rather, more mobile. The current Finnish law on education, which was adopted less than three years ago, also regulates the operation of special educational institutions which, in addition to their own premises and rented or allocated business spaces, use the facilities of so-called "civil houses" - buildings intended for the work of non-governmental and humanitarian organizations. This is affected by demographic trends, or a large number of immigrants, and efforts to ensure that certain areas of Finland remain populated. This approach complements the educational principle of "learning in a society". An interesting aspect of this educational system entails the mandatory weekly visits by social workers.

The foundation of this Scandinavian education system also includes the concept of lifelong learning, which is promoted among students from the beginning of their primary education, while career planning is one of the general education subjects. For all students attending vocational education in Finland, the process of creating a Personal Competence Development Plan (PCDP) represents a crucial aspect not only for their vocational education, but

also for their future professional development. This "draft plan for vocational training" is developed during secondary education with the participation of all educational process stakeholders and under the supervision of a study advisor. The offered content of the PCDP must not only be aligned with the needs and possibilities of the students, but also require their consent regarding the proposed educational activities. After the completion of vocational education, this "living document" will continue to be updated throughout their working engagement. In fact, the PCDP allows employers to track the ongoing development of the employee's skills and competencies, providing clear guidelines for bridging the gap between the employee's current abilities and the requirements for effectively performing their job tasks.

Given that Finland's educational system is fully digitalized, with no more paper usage, and it involves innovated use of robots for communication, it is not surprising that several specialized digital platforms exist which integrate educational system offers with labour market demands.

Finally, it is very important to emphasize that professional training depends on the economic potential of the local community and its defined involvement in the education system.

SKUP U OKVIRU PROJEKTA NEW ICONS

DIGITALIZACIJA KLJUČNI FAKTOR UNAPREĐENJA POSLOVANJA U TURIZMU



Biznis start centar Bar organizovao je 9. jula u Privrednoj komori Crne Gore događaj u okviru projekta NEW ICONS (New Icon Women in South Adriatic Tourism), na temu „Digitalizacija u turizmu“.

Projekat realizuju Nacionalna zanatska federacija i Udruženje malih i srednjih preduzeća pokrajine Bari, u saradnji sa tri partnera: Molisse ka 2000 iz Italije, NUCLEUS iz Albanije i Biznis start centar Bar (BSC) iz Crne Gore, a podržan je od strane INTERREG IPA JUŽNI JADRAN 2021-2027.

Događaj je okupio preduzetnice i predstavnike preduzeća iz Crne Gore, Italije i Albanije, koji su aktivni u oblasti turizma, a cilj je bio povezivanje učesnika i razmjena znanja o najinovativnijim digitalnim rješenjima koja se primjenjuju u turističkom sektoru.

Ana Filipović, sekretarka Koordinacionog odbora za žensko preduzetništvo u Privrednoj komori istakla je u uvodnom obraćanju da ova krovna institucija crnogorske privrede snažno podržava značaj i doprinos ženskog preduzetništva ekonomiji.

– Naše okupljanje danas je dokaz zajedničke posvećenosti koju svi imamo prema unapređenju održivog i inovativnog poslovnog okruženja. Izazovi i prilike sa kojima se žene preduzetnice suočavaju su jedinstveni i zahtijevaju naše kolektivne napore da bismo ih efikasno riješili – kazala je ona, naglasivši da veliki odziv na današnjem skupu ukazuje na rastuće interesovanje i podršku ženskog preduzetništva ne samo u Crnoj Gori, već i cijelom Regionu.

Ciljeve i rezultate projekta NEW ICON, predstavila je njegova koordinatorka za Crnu Goru, **Ivana Tomašević**, Biznis start centar Bar. Ona je takođe govorila o aktivnostima i analizama koje će biti sprovedene, kao i motivaciji učesnika

da se uključe u projekat.

– Naš glavni cilj je poboljšanje uslova za žene preduzetnice u turizmu tokom dvanaest mjeseci trajanja projekta, koji je počeo u februaru 2024. Glavni ishod projekta biće uspostavljanje prekogranične mreže koja će omogućiti razmjenu iskustava i znanja o održivom turizmu, ekologiji i digitalizaciji – istakla je ona.

O istraživačkim zahtjevima i digitalizaciji u turizmu govorili su partneri iz Albanije i Italije, sa fokusom na procjenu znanja učesnika o ovoj oblasti i trendovima u poslovanju.

Jasna Pejović, Flourish predstavila je digitalnu transformaciju poslovanja s osvrtom na turističke biznise. Ona je govorila o znanjima i vještinama, te digitalnim alatima neophodnim za poslovanje.

Nove trendove u digitalizaciji u turizmu, kao i aktivnosti koje doprinose jačanju partnerskih i poslovnih veza kompanija u Regionu, predstavili su **Anđela Đokić** i **Jovan Radošević**, digitalna agencija D3IT.

Prof. dr. **Darko Lacmanović** govorio je o konceptu pametnog turizma i inovacijama u upravljanju turističkim destinacijama. Takođe je predstavio pilot projekat implementiran u Crnoj Gori, koji koristi digitalne alate i gejmfikaciju za promociju destinacija.

Skup je bio prilika da preduzeća iz digitalnog sektora prenesu su svoje vještine i znanja preduzetnicama kako bi unaprijedile svoje poslovne aktivnosti na digitalnom nivou.

Ovaj događaj je takođe omogućio uspostavljanje novih partnerstava i poslovnih veza između preduzeća iz regiona Južnog Jadrana, čime je dodatno osnažena regionalna saradnja i promovisana inovativnost u turističkom sektoru.

PROJEKAT EQET SEE

VAŽNOST STRUČNOG OBRAZOVANJA ZA TRŽIŠTE RADA



U okviru regionalnog projekta „Unapređenje kvaliteta obrazovanja i obuke u Jugoistočnoj Evropi“ – EQET SEE, u Baru je 9. i 10. jula održan regionalni sastanak „Ka nacionalnoj verifikaciji i održivosti nastavnog materijala i obuka nastavnika i instruktora u kompanijama“.

Projekat EQET SEE finansira Austrijska razvojna agencija sredstvima austrijskog razvoja, a implementira ga Inicijativa za reformu obrazovanja Jugoistočne Evrope (ERI SEE) kao vodeći partner, u saradnji sa strateškim partnerima, ministarstvima obrazovanja, OeAD-om i Međunarodnom konferencijom inspektorata (SICI), lokalnim partnerima Evropskom fondacijom za obuku i WB CIF, i implementacionim partnerima, agencijama za stručno obrazovanje i osiguranje kvaliteta i privrednim komorama iz regiona. Cilj projekta je smanjenje nezaposlenosti mladih u Jugoistočnoj Evropi kroz podržavanje razvoja tržišta rada, socijalno inkluzivnog i visokokvalitetnog obrazovanja. Projekat se fokusira na povećanje relevantnosti pružanja stručnog obrazovanja za trži-

šte rada i poboljšanje osiguranja kvaliteta u predtercijarnom obrazovanju. Na sastanku se diskutovalo o:

Prilagođavanju kreiranog nastavnog materijala na nacionalnom nivou i objavljivanje materijala u svim EQET SEE ekonomijama,

Prilagođavanju i korišćenju materijala za obuku na nacionalnom nivou,

Sprovođenju nacionalnih obuka,

Korišćenju sinergije: zajedničke aktivnosti stručnog obrazovanja i osiguranja kvaliteta i promocija i održivost rezultata projekta na regionalnom i nacionalnom nivou,

Budućnosti stručnog obrazovanja: relevantnost za tržište rada, zeleni, inkluzivni i kvalitetno osigurani nastavni planovi i programi za stručno obrazovanje i obrazovanje.

Sastanku su prisustvovali nacionalni koordinator projekta za privredu za Crnu Goru – prof. dr Mladen Perazić iz Privredne komore i nacionalni koordinator projekta za obrazovanje za Crnu Goru – Sandra Brkanović iz Centra za stručno obrazovanje.



ENGAGEMENT

PROJEKAT ENGAGEMENT

Projekat ENGAGEMENT ko-finansira Evropska unija kroz program IPA CBC Južni Jadran. Puni naziv projekta je „Podrška povezivanju malih i srednjih preduzeća sa obrazovnim sistemom, u kontekstu prekogranične saradnje“

Projekat je nastao na temelju prethodno uspješno realizovanih projekata HISTEK i HISTEK PLUS, a period njegove implementacija je od 01-02-2024 do 31-01-2025.

Glavni ciljevi su:

- Identifikovati različite aspekte (kulturne, ekološke, društvene, zakonodavne...) koji trenutno ometaju efikasno poslovno/obrazovno uključivanje malih i srednjih preduzeća u partnerskim zemljama u kurseve na nivou Evropskog kvalifikacionog okvira, karakterisane snažnom saradnjom kompanija u dizajnu i implementaciji obrazovnog puta;
- Izraditi, kroz Zajednički akcioni plan, preporuke za donosiocje politika usmjerene na promovisanje i podršku konkretnim akcijama koje će podstaći postepeno otvaranje pristupa malih i srednjih preduzeća saradnji sa obrazovnim sistemima, s ciljem buduće prekogranične saradnje.

Partneri na projektu su:

- Privredna komora Tirane (AL)
- Privredna komora Crne Gore (CG)
- Ministarstvo ekonomskog razvoja (CG)
- ITS akademija „Antonio Cuccovillo“ (IT).

INFO DAN PROJEKTA EMBRACE: PODSTICANJE SARADNJE MIKRO I MALIH PREDUZEĆA



U Podgorici je 16. jula organizovan info dan povodom predstavljanja projekta EmBRACE (Enhancing MSEs sustainable gRowth And CompEtitiveness) usmjerenog na podsticanje saradnje mikro i malih preduzeća u pograničnom području Hrvatske, Bosne i Hercegovine i Crne Gore.

Povod ove informativne radionice bilo je predstavljanje prvog javnog poziva za dostavljanje projektnih predloga saradnje po EmBRACE projektu, koji je objavila Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije (HAMAG-BICRO). Mikro i malim preduzetnicima je na raspolaganju ukupno 8.725.324,36 eura iz Evropskog fonda za regionalni razvoj i IPA III, od čega kroz prvi poziv 3.000.000 eura.

O uslovima za prijavu preduzetnika, platformi za prijavu, te o tome kako ispuniti prijavi obrazac govorili su **Mate Kovač**, direktor Sektora za podršku i razvoj preduzetništva, koordinaciju i međunarodnu saradnju i **Iva Milašinić** rukovoditeljka Službe za podršku i razvoj preduzetništva HAMAG-BICRO.

Finansijska podrška se odobrava za razvoj i prilagođavanje poslovnih modela, proizvoda, usluga i procesa, podsticanje razvoja lokalnih mikro i malih preduzeća, sa snažnim na-

glaskom na uvođenje inovacija proizvoda ili procesa, razvoj pilot akcija i novih poslovnih rješenja, uz istovremeno unapređenje njihove prekogranične poslovne saradnje.

Evropskim sredstvima može se sufinansirati do 85% ukupne vrijednosti projekta, pri čemu je najviši iznos koji je moguće ostvariti po malom projektu 200.000 eura.

U ovom projektu, iz naše države, mogu učestvovati mikro i mala preduzeća koje posluju u Herceg Novom, Kotoru, Tivtu, Budvi, Baru, Ulcinju, Cetinju, Danilovgradu, Nikšiću, Podgorici, Tuzima i Zeti.

Svaki mali projektni predlog treba da uključuje saradnju najmanje dva, a najviše četiri projektna partnera odnosno krajnja korisnika iz različitih zemalja uključenih u programsko područje. Jedan od partnera mora biti iz zemlje EU, što znači iz Hrvatske.

Poziv za podnošenje projektnih predloga otvoren je do 17. septembra.

Projekat se sprovodi u sklopu Interreg IPA programa prekogranične saradnje Hrvatska – Bosna i Hercegovina – Crna Gora 2021. – 2027.

JEAN-PIERRE LANDAU

HOĆE LI VJEŠTAČKA INTELIGENCIJA ELIMINISATI NOVAC?



Budemo li živjeli u svijetu kojim upravlja AI obdarena potpunim informacijama i beskonačnim mogućnostima obrade, novac bi mogao da izgubi svoju ulogu. U tom slučaju, bio bi eliminisan glavni izvor ljudske slobode i autonomije

Zaboravili smo prave vrline novca. Obično ga posmatramo sa čisto utilitarne tačke gledišta - kao sredstvo koje olakšava razmjenu i čuva vrijednost tokom vremena. U poređenju sa trampom, kovanice i papirni novac su mnogo zgodniji. Međutim, novac nije samo neka vrsta alata. Kao što je Fjodor Dostojevski jednom primijetio, „novac je sloboda kovanja“. On nam pomaže da postojimo kao autonomni pojedinci u decentralizovanoj ekonomiji.

Situacija će, međutim, postati potpuno drugačija ako jednog dana počnemo da živimo u svijetu koji kontroliše vještačka inteligencija (AI), koja ima potpune informacije i neograničenu moć obrade podataka. U takvim uslovima novac bi, vjerovatno, izgubio svoju ulogu.

Da bismo razumjeli kako nas novac čini slobodnim, razmotrimo bilo koji lanac transakcija. Kada imamo novac, dobijamo kontrolu. Sami odlučujemo da li da uštedimo novac ili da ga potrošimo na nešto što želimo. Samo novac

nam daje takvu priliku. Štaviše, novac je univerzalan. Dozvoljava vam da kupite bilo šta, bilo kada, od bilo koga - a prodavac može da se nalazi bilo gdje. Ova specifična sloboda ne dolazi iz bogatstva, već iz mogućnosti izbora.

Takav izbor se ne može uzeti kao dato, jer platni instrumenti uvijek mogu biti podložni paternalističkim intervencijama. Tokom 19. vijeka neke kompanije su zaposlene plaćale surogat novcem, koji je prihvaćen samo u prodavnicama u vlasništvu ovih kompanija. Danas tehnologija omogućava izdavanje „programabilnog novca“ za posebne namjene, uz ograničenja u pogledu načina korišćenja, pa čak i perioda opticaja. Takvi digitalni tokeni mogu da se koriste za borbu protiv „nepoštene“ potrošnje (na primjer, alkohola ili duvanskih proizvoda) od strane primalaca socijalne pomoći.

Novac nam je potreban jer živimo u tržišnoj ekonomiji, a ne u programiranom svijetu. Posjedovanje novca nas štiti od neizvjesnosti (u ekonomskom žargonu to se zove „vrijednost

izbora“). Tokom kriza, potražnja za novcem naglo raste jer ljudi treba da se pripreme za sve nepredviđene okolnosti.

A sad brzo naprijed u budućnost u kojoj mašine organizuju, donose odluke i upravljaju svim ekonomskim aktivnostima. Oni međusobno obavljaju transakcije, kreditiraju i zadužuju svoje račune i automatski garantuju disciplinu i izvršenje ugovora. Nema zastoja, nema neplaćanja. Hoće li nam i dalje biti potreban novac?

Takav svijet već se pomalo nazire. Prije deset godina, Guglov glavni ekonomista Hal Varijan primijetio je da je u našoj digitalizovanoj ekonomiji „računar u središtu svake transakcije“. Mnoge naše dnevne aktivnosti su automatizovane, algoritamsko trgovanje dominira mnogim tržištima hartija od vrijednosti, a plaćanja se sve više programiraju unaprijed.

Ako vizije zagovornika kriptovaluta o budućem svijetu postanu stvarnost, onda će „pametni ugovori“ upravlja-

ti finansijskim posredovanjem u univerzumu decentralizovanih finansijskih. Čak se predlaže da se centralne banke zamijene složenim, naprednim algoritmima koji će biti zaduženi za monetarnu politiku.

Za sada, ipak, koristimo samo mašine. Ljudi nastavljaju da donose odluke kao slobodni igrači, izražavajući svoje preferencije i rukovodeći se njima. Centralne banke ne poštuju pravila slijepo. Oni donose odluke uzimajući u obzir teške kompromise, posebno u vremenima krize ili kada postoji negativan šok na strani ponude na tržištu.

U stvari, u automatizovanoj ekonomiji pod ljudskom kontrolom - novac je potrebniji nego ikad. On se, međutim, mora prilagoditi tome što je digitalizacija dramatično smanjila udaljenosti i vrijeme. Novac takođe mora postati digitalan, u obliku tokena u našim mobilnim telefonima - e-gotovina koji se može trenutno prenositi širom svijeta bez potrebe da prolazi složenu mrežu računa i partnera.

Ipak, sa vještačkom inteligencijom ulazimo u novi svijet. Prema nekim scenarijima, AI neće samo obrađivati informacije i izvršavati komande, već i donositi odluke, pa čak i postavljati ciljeve. Ona bi onda bila „agent“ koji djeluje na osnovu preferencija koje ne moraju nužno biti u skladu sa ljudskim.

Sa takvim mogućnostima, AI bi mogla da preuzme distribuciju resursa i prihoda. Ona bi procjenjivala milione mogućih ekonomskih balansa i identifikovala onaj za koji smatra poželjnijim. Ova varijacija „tehnosocijalizma“ veoma je daleko od modela decentralizovanog, slobodnog društva. To bi bila visokotehnološka verzija staromodnog komunističkog centralnog planiranja.

U raspravama o budućnosti vještačke inteligencije često se pominje „singularnost“, odnosno trenutak kada će AI imati sposobnost da se unaprijedi i razvija sama, brzo nadmašujući ljude po svim intelektualnim pokazateljima. U ovom scenariju, ljudi bi izgubili kontrolu nad sopstvenom sudbinom.

Hoće li se ovo ikada dogoditi? Među stručnjacima za vještačku inteligenciju neslaganja su ogromna, ali novac bi mogao biti idealan pokazatelj. Najbolji znak da je vještačka inteligencija zaista preuzela kontrolu biće to ako novac počne da gubi svoju važnu ulogu u ekonomskom životu.

Svijet bez novca tehnički je moguć. Drugo je pitanje da li bi u takvom svijetu vrijedjelo živjeti.

Autor je vanredni profesor ekonomije na Sciences Po

Izvor: Project Syndicate

ULRICH VOLZ, JANAK RAJ I MONICA HERZ

MONETARNI I EKONOMSKI POREDAK ZA 21. VIJEK



Potrebno je uspostaviti međunarodni mehanizam za pravično i brzo rješavanje kriza povezanih sa javnim dugom

Da bi međunarodna zajednica imala šansu da se efikasno i pravedno suoči sa izazovima 21. vijeka, globalna ekonomska i finansijska arhitektura stvorena prije osam decenija mora biti radikalno reformisana. Izdvaja se osam prioriteta.

Prije osamdeset godina, delegati iz 44 zemlje okupili su se u Breton Vudsu kako bi koordinirali ekonomski oporavak poslije Drugog svjetskog rata i ojačali međunarodnu ekonomsku saradnju. Upravo tada su postavljeni temelji organizacija (Međunarodni monetarni fond i Svjetska banka) koje danas predstavljaju srž svjetskog monetarno-finansijskog poretka.

Međutim, posljednjih godina, na fonu klimatskih promjena i pandemije kovida-19, postalo je očigledno koliko ove organizacije ne odgovaraju promjenljivoj globalnoj ekonomskoj realnosti i razvojnim prioritetima. Međunarodna zajednica imaće priliku da efikasno i pravično riješi izazove 21. vijeka samo ako se reformiše globalna ekonomska i finansijska arhitektura. U tom kontekstu naglašavamo osam prioriteta.

Prvo, potrebno je proširiti pravo glasa zemalja u razvoju u multilateralnim organizacijama. Opšte je prihvaćeno da su globalne ekonomske snage značajno evoluirale od 1944. godine: zemlje u razvoju su stekle znatno veći uticaj. Međutim, sistem kvota i glasova u organizacijama Breton Vudsa i dalje je snažno naklonjen

razvijenim zemljama. Osim toga, postoji “džen-tlenski sporazum” prema kome bi Evropljanin trebalo da vodi MMF, a Amerikanac Svjetsku banku.

Takva praksa ne samo da umanjuje legitimitet institucija Breton Vudsa već i ometa njihovu sposobnost da se suoče sa hitnim i izuzetno složenim problemima našeg vremena. Zbog toga je neophodno redistribuirati kvote i pravo glasa (promjene koje trenutno nailaze na otpor razvijenih zemalja, posebno SAD) i uvesti postupak izbora rukovodstva na osnovu principa “dvostruke većine”. Prema takvom sistemu, uspješni kandidati morali bi da obezbijede podršku ne samo većine ponderisanih glasova (u skladu sa udjelom zemalja u organizaciji) već i većine članica.

Drugo, “Globalnu finansijsku sigurnosnu mrežu” (GFSN), mrežu organizacija koje pružaju presudno važno finansiranje u kriznim vremenima, treba ojačati kako bi se poboljšao njen odgovor na potrebe zemalja u razvoju suočenih sa klimatskim i makroekonomskim rizicima. U trenutnom obliku, GFSN je krajnje neadekvatan ne samo u pogledu obima pružene pomoći već i zbog strukturne nejednakosti koja povećava ranjivost zemalja u razvoju. Povećanjem obima i jednakosti u sistemu GFSN, mreža bi bolje štitila zemlje od klimatskih šokova i drugih kriza, oslobađajući resurse za podršku lokalnom razvoju.

Treće, potrebno je uspostaviti međunarodni mehanizam za pravično i brzo rješavanje kriza povezanih sa javnim dugom. Rad na takvom mehanizmu treba početi odmah, a njegov dio trebalo bi da bude i posebna institucija, nezavisna od poverilaca i dužnika - što je presudno za obezbjeđivanje jednakog i pravičnog tretmana. Pored toga, potrebna su i brža rješenja za suočavanje sa dužničkim krizama koje već ograničavaju razvoj u zemljama Globalnog juga i sprečavaju ključne investicije u klimatske akcije i dostizanje Ciljeva održivog razvoja UN-a.

Četvrto, neophodno je znatno povećati klimatsko finansiranje, osiguravajući da su svi javni i privatni finansijski tokovi (uključujući kredite međunarodnih finansijskih institucija) usaglašeni sa ciljevima postavljenim u Pariskom klimatskom dogovoru. Međunarodne organizacije za postavljanje standarda trebalo bi da podrže ovu “parisku rekonstrukciju” i pozabave se klimatskim finansijskim rizicima.

Peto, međunarodne, nacionalne i subnacionalne razvojne banke treba ojačati. Prilagođavanje klimatskim promjenama i njihovo ublažavanje zahtijevaće ogromne investicije koje prevazilaze mogućnosti komercijalnih finansijskih institucija. Zbog toga državne razvojne banke i fondovi moraju igrati mnogo aktivniju ulogu u finansiranju strukturnih transformacija i održivog razvoja. Multilateralne razvojne banke (MDBs) i

institucije za razvoj finansija (DFIs) trebalo bi blisko da saraduju sa nacionalnim i subnacionalnim partnerima kako bi im pomogle da ostvare svoj potencijal.

Šesto, neophodan je napredak ka multilateralnom monetarnom sistemu i sistemu rezervi, u čijoj će osnovi biti obračunska jedinica MMF-a – specijalna prava vučenja (SDRs). Danas, američki dolar zauzima centralno mjesto u globalnom monetarnom sistemu (ili kako se često naziva, ne-sistem), i odluke jedne centralne banke (Federalni sistem rezervi SAD) nesrazmjerno utiču na globalne monetarne uslove i finansijske cikluse. U stabilnijem sistemu, MMF bi redovno mogao da izdaje SDR kako bi zadovoljio skokove globalne tražnje za valutnim rezervama, uz njihovu dodatnu, automatsku podjelu u kriznim vremenima. Istovremeno, da bi se smanjili valutni rizici u zemljama-primateljima, MDB i DFI će trebati da pružaju finansiranje u lokalnim valutama.

Sedmo, MMF i regionalne finansijske institucije treba da uspostave mehanizme koordinacije politika koji će pomoći u suočavanju sa volatilnošću kapitalnih tokova među regionima i između zemalja u razvoju i razvijenih zemalja. Osim toga, treba uvesti međunarodni porez na finansijske transakcije koji bi pomogao da se umanje poremećaji stvoreni tokovima kratkoročnog kapitala. Značajni prihodi koje može donijeti takav porez treba koristiti za finansiranje Ciljeva održivog razvoja UN-a i klimatskih akcija.

Konačno, međunarodna poreska arhitektura treba da bude ojačana kako bi se promovisao pravičan, inkluzivan i održiv razvoj. Povećanjem poreske transparentnosti i unapređenjem mehanizama za međunarodnu razmjenu bankarskih i finansijskih informacija, zemlje širom svijeta bi mogle da ostvare više poreskih prihoda. Pored toga, obavezujuća Okvirna poreska konvencija UN-a (u kombinaciji sa mjerama za borbu protiv nezakonitih finansijskih tokova) stvorila bi nove izvore finansiranja razvoja i smanjila zavisnost od zvaničnih fondova razvojne pomoći.

Konferencija u Breton Vudsu 1944. bila je prekretnica, trenutak kolektivne akcije bez prese-dana. Danas nam je ponovo potreban takav trenutak u kome će svjetski lideri formulisati novi koncept globalne finansijske arhitekture – okrenut budućnosti.

U. Volz je profesor ekonomije i direktor Centra za održive finansije na SOAS-u, Univerzitet u Londonu

J. Raj je stariji istraživač u Centru za društveni i ekonomski napredak

M. Herz je starija istraživačica u Brazilskom centru za međunarodne odnose

Izvor: Project Syndicate

BRITANSKA EMISIJA „THIS MORNING“

CRNA GORA ZASLUŽUJE NAZIV EVROPSKE HIT DESTINACIJE



U jutarnjem programu emisije „This Morning“, koji je jedan od najuticajnijih programa u Velikoj Britaniji, 6. avgusta emitovano je direktno uključenje iz Kotora u organizaciji Nacionalne turističke organizacije Crne Gore i Lokalne turističke organizacije Kotora.

Na početku emisije, voditelji su istakli da je Crna Gora proglašena jednom od najljepših destinacija na svijetu i da je na putu da postane jedna od najpoznatijih evropskih turističkih destinacija, poručivši: “Biser Balkana, Crna Gora, zasluđuje naziv evropske hit destinacije ovog ljeta.”

Milionskom auditorijumu u Velikoj Britaniji i širom Evrope prikazani su prelijepi kadrovi Bokokotorskog zaliva i Starog grada Kotor, uključujući inter-

vju sa izvršnim direktorom žičare Kotor Cable Car Markom Cusom.

Na pitanje Džon Toroda poznatog kuvara, zašto ljudi dolaze u Kotor, Marko je odgovorio: “Prije svega, zbog nasljeđa i kulture, ali i zbog fascinante prirode.” Dodao je: “Vraćajući se u prošlost, prije 100 godina postojala je stara austrougarska žičara koja je povezivala Kotor i Cetinje. San i ambicija su ponovo uspostavile ovu vezu između Kotora i stare kraljevske prijestonice Cetinja.”

Pored vožnje žičarom, gledaoci su imali priliku da se upoznaju sa istorijom Starog grada Kotora. Potom su, putem direktnog uključenja iz restorana poznatog po odličnim morskim specijalitetima, gledali Džona Toroda kako priprema ručak sa školjkama i lo-

kalnim delicijama.

“Kristalno čista voda, sunce, kulturno nasljeđe i sjajna hrana – Crna Gora nije razočarala. Ostaviću vas da uživate u pogledu,” odjavio se iz emisije Džon Torod, naglašavajući očigledne ljepote i atraktivnosti Crne Gore koje su impresionirale gledaoce.

Voditelji ovog popularnog programa su zaključili emisiju pozivajući gledaoce da ove godine istraže Crnu Goru, ističući odličan odnos cijene i kvaliteta u svim segmentima turističke ponude.

Emisija “This Morning” postiže rekordnu gledanost, sa 11 miliona pratilaca na društvenim mrežama i skoro 130 miliona pregleda video sadržaja mjesečno.

Izvor: *Montenegro.travel*



Usmjeravamo kompanije ka **održivijim** poslovnim modelima

Prilagođavamo **digitalna rješenja** potrebama preduzeća

Obezbeđujemo da preduzeća budu **sprema za investitore** i imaju pristup pravim izvorima finansiranja

Predstavljamo kompanije **poslovnim partnerima**



Razvijamo poslovnu agilnost i **otpornost** na izazove, kao što su poremećaji u lancu snabdijevanja



Omogućavamo preduzećima da iskoriste mogućnosti **jedinstvenog EU tržišta**



Inovativne ideje vodimo do komercijalnog uspjeha



Pomažemo preduzećima da pristupe međunarodnim tržištima **izvan Evrope**

Mala i srednja preduzeća dobijaju besplatnu podršku od preko 450 partnera Mreže u preko 40 zemalja širom svijeta. Zahvaljujući našoj stručnosti, **SVAKOG DANA**

835

malih preduzeća dobija pomoć za inovacije i rast na međunarodnom nivou

525

preduzeća dobija specijalizovana uputstva i obuku

112

preduzeća ostvaruje benefite od detaljnih savjeta naših stručnjaka

5

preduzeća potpiše partnerske sporazume

Rezultat je 92% zadovoljnih klijenata!

Otkrijte na koji način #EEN pruža podršku!

een.ec.europa.e

Pratite nas na



#EENis15



Za naš razvoj,
kupujmo naše.



PRIVREDNA
KOMORA
CRNE GORE

SNAGA
je u svima nama

snagajeousvimanama.com