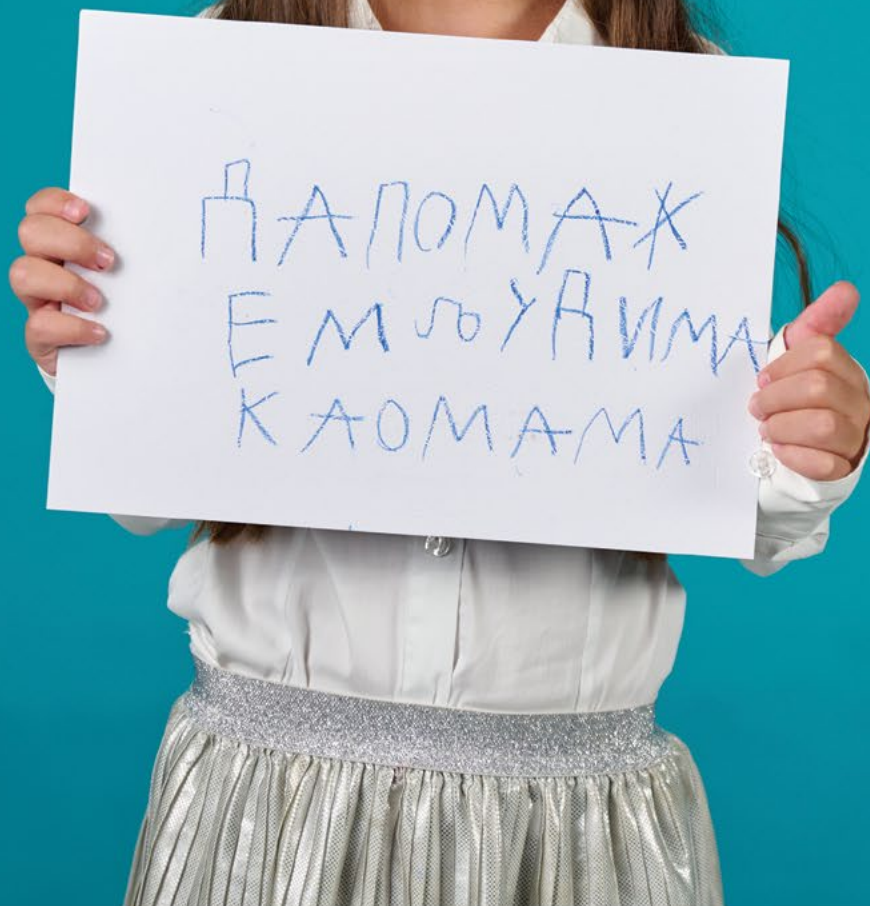




USPJEŠNO PREDSTAVLJANJE CRNOGORSKE PRIVREDE U SVIJETU

Šta bi htjela da budeš kad porasteš?

Ognjena(6)



Djeca usvajaju vrijednosti koje vide. Budimo im primjer.

Podržavajmo žene u biznisu.

www.snagajeusvimanama.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
Eleonora Albijanić

Novinarka:

Nevena Jurković

Prevod:

Dragana Domazetović
Maja Šćepanović Drobnjak

Naslovna fotografija:

Bojan Gnjiđić, Vlada Crne Gore

Grafička obrada i priprema:

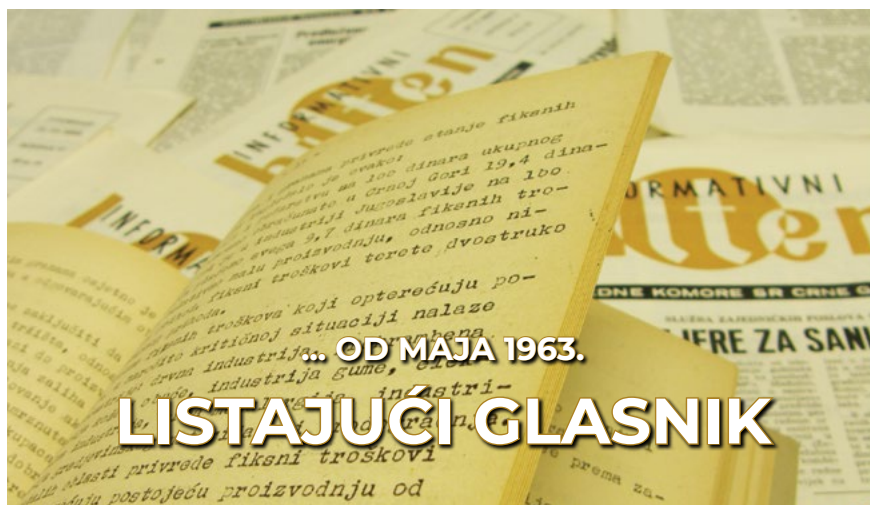
Štamparija Obod, Cetinje

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>



1975.

FORMIRAN UGRAP

Građevinarska preduzeća formirala su složenu organizaciju udruženog rada UGRAP, potpisivanjem samoupravnog sporazuma 30. decembra 1975. godine u Privrednoj komori Crne Gore. Glasnik je tada prenio da su potpisnici preduzeća „Titograd, „Nikola Tesla“, „Lovćen“ i RZUP iz glavnog grada, Kombinat za industrijsku gradnju – Spuž, „Prvoborac“ – Herceg Novi, „Crna Gora“, „Mermer“ – Danilovgrad, „Račica“ – Tivat, „Primorje“ – Ulcinj, „Radnik“ – Bijelo Polje, „Gradnja“ – Cetinje, „Napredak“ – Rožaje, te „Monter“ i „Građevinar“ iz Pljevalja.

„U uslovima kada se privreda Crne Gore i SFRJ, a posebno građevinarstvo i industrija građevinskog materijala bore sa nizom problema koji su gotovo kod svih organizacija udruženog rada dosta izraženi, samoorganizovanje rada i sredstava u ovoj oblasti ima izuzetan značaj. Sadašnje stanje u građevinarstvu Crne Gore karakterišu usitnjenost, neusklađenost kapaciteta, neorganizovan nastup na tržištu, posebno inostranom, niska uposlenost kapaciteta i reproduktivna sposobnost, neracionalna organizacija, slaba likvidnost iz čega proizilaze nepovoljni ekonomski indikatori poslovnog uspjeha“, kazao je potpredsjednik Privredne komore Crne Gore Marko Radifković, navodeći da će ovo udruživanje „uticati na brži razvitak samoupravnih i društveno-ekonomskih odnosa u stvaranju materijalne baze samoupravljanja“.

1985.

PROSJEČNA PLATA U 1985. GODINI

Prosječna decembarska plata, u 1985. godini, bila je u Jugoslaviji 57.628 dinara (kurs – za njemačku marku trebalo je izdvojiti 128 dinara), pri čemu je ona, međutim, u Sloveniji dostizala 82.650 dinara (645 maraka), a u Makedoniji gotovo upola manje – 42.039 dinara (328 maraka), prenio je Glasnik.

„Najbolje se zarađivalo u višem obrazovanju SR Slovenije – prosječno 172.722 dinara (1.350 maraka), a poređenja radi, prosječan lični dohodak u istoj branši u Bosni i Hercegovini iznosio je 64.744 dinara. Bez sumnje, nije bio loše plaćen ni slovenački društveni pravobranilac (160.056 dinara), ni oni koji su radili u tamošnjem pravosuđu (135.773 dinara), u pretovarnim uslugama (130.703) ili u cjelovodnom transportu (125.789).

Po visini decembarske plate mogu se izdvojiti crnogorski brodograditelji (118.780 dinara=927 maraka), kao i zaposleni u visokom obrazovanju Srbije (137.998). Istovremeno, lični dohoci makedonskih proizvođača rezane građe i ploča u prosjeku su iznosile svega 22.284 dinara, a u visokogradnji Crne Gore 28.030 dinara (218 maraka)“.



Srna Sudar

TTO ne samo da olakšava transfer tehnologije, već i podstiče razvoj zasnovan na nauci i znanju, čineći Crnu Goru konkurentnijom na regionalnom i međunarodnom nivou.



Mr. sc. Marijana Liszt

Imati usklađen zakonski okvir je jedno, ali stvarna spremnost za članstvo mjeri se kroz kvalitet i efikasnost primjene pravila, a tu glavnu riječ imaju sudovi, zato moramo ojačati njihove kapacitete.



Aleksandar Vujović

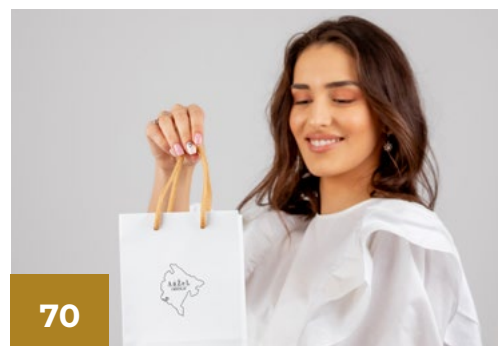
Jačanjem svijesti o kvalitetu možemo imati konkurentniju privredu i bolju povezanost sa evropskim standardima.



- Poslovni forum u Osaki u okviru EXPO 2025
- 6 Crna Gora atraktivna za japanske investitore**
Crnogorski privrednici na sajmu TuttoFood 2025 u Milanu
- 11 Upoznavanje sa partnerima i inovacijama u proizvodnji hrane**
Naši proizvođači osvojili 200 priznanja na Međunarodnom sajmu u Novom Sadu
- 12 Crnogorski kvalitet prepoznat u regionu**
Sajam građevinarstva u Beogradu
- 16 Predstavljen potencijal crnogorskog građevinskog sektora**
Crnogorski privrednici na sajmu GITEK EUROPE 2025
- 17 Unapređenje digitalne budućnosti Evrope**
ISTRAŽIVANJE PKCG O BIZNIS AMBIJENTU
- 20 Napredak u percepciji poslovne klime**
Nagradna igra "Kupujmo naše"
- 26 Poznati dobitnici u prvom kolu**
Sastanak delegacije Eurochambresa s komesarkom EU Martom Kos
- 27 Poslovna zajednica želi da se njen glas čuje u procesu proširenja**
Predsjednica PKCG govorila na RE:D konferenciji
- 28 Razvoj saobraćajne infrastrukture je pitanje ekonomske održivosti**
Predsjednik Odbora udruženja građevinarstva i IGM na konferenciji R:ED
- 30 Crna Gora destinacija za ulaganje u nekretnine**
Potpredsjednik PKCG Radovanović na Međunarodnoj parlamentarnoj konferenciji OSCE
- 32 Jačanje poslovne saradnje među zemljama Grupe Puta svile**
- 34 Sistem menadžmenta kvalitetom kao osnova konkurentnosti i održivog razvoja**
Potpisan Sporazum o saradnji PKCG i NTP CG
- 35 Podrška tehnološkom razvoju**
Dr Srna Sudar, direktorica Kancelarije za transfer tehnologija (TTO)
- 36 Sprega nauke i biznisa**
Edukacija u saradnji sa prestižnom Ivey Business School iz Kanade
- 46 LEADER obuka za mlade preduzetnike**
Inicijalni sastanak u PKCG
- 48 Kompanije iz Azerbejdžana žele da investiraju u Crnu Goru**
Privrednu komoru posjetili predstavnici Genesis Analytics
- 49 Potreban efektivniji sistem obrazovanja**
Mr. sc. Marijana Liszt, advokatica
- 50 Državna pomoć mora biti pod lupom i nakon pristupanja EU**
Sekretar Odbora udruženja špeditera Filip Vujović
- 56 Crnogorski špediteri predlažu rješenja za brže carinske procedure**

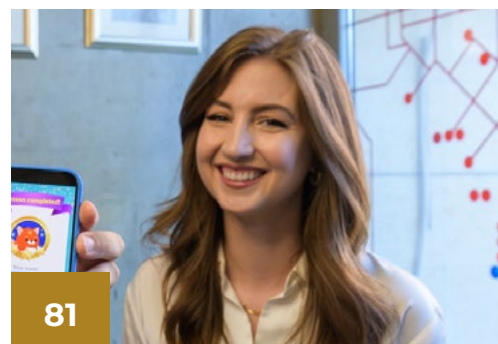
Ključni izazovi pred ljetnju sezonu

- 60 Neophodan strateški pristup razvoju turizma**
Predstavljeni programi podrške privredi za 2025
- 62 U fokusu inovacije, prehrambena industrija i ravnomjeran razvoj**
prof. dr Aleksandar Vujović, predsjednik Koordinacionog odbora za kvalitet Privredne komore Crne Gore
- 64 Kvalitet kao temelj napretka**
MSc Gordana Bajić, direktorica Zavoda za metrologiju Crne Gore
- 70 Istorijski pregled i značaj Metarske konvencije**
Anđela Vujošević, vlasnica kompanije Alfa tim i osnivačica brenda AnŽeL
- 74 Sinergija ljubavi, kvaliteta i tradicije**
Usklađenost s pravom konkurencije u praksi
- 80 Kako izbjeći greške koje skupo koštaju**
Sanja Gardašević, Projekat LEAD, Alicorn
- 81 Prvi regionalni digitalni alat za edukaciju o održivom poslovanju**
EU projekat "Consumer Law Ready"
- 87 Spremnost za potrošačka prava**
Digitalni dan u Privrednoj komori
- 88 Digitalna rješenja za konkurentniji turizam**
Sjednica koordinacionog odbora
- 89 Predstavljen Nacrt strategije razvoja ženskog preduzetništva**
Članovi OU komunalne privrede kod predsjednika opštine Bar
- 90 U fokusu unapređenje komunalnih usluga**
Slavica Jovanović, osnivačica DLS-Montenegro
- 91 Kvalitet i bezbjednost hrane su neodvojivi**
SMART događaj u Privrednoj komori
- 98 Promocija inovacija i podsticanje saradnje s akademskom zajednicom**
- 102 Promovisanje 100 najboljih cirkularnih praksi**
Drugi LiRRIE sastanak u okviru AZA4ICE projekta
- 103 Cirkularna ekonomija i regulatorni okviri u akvakulturi Eurochambres**
- 106 Deset preporuka za podsticanje rasta startapova i skalapova u Evropi**
Analitičar Davor Dokić za Pobjedu
- 108 Disproporcija uvoza i izvoza biće sve veća**
Nobelovac Michael Spence
- 110 Kako naći put kroz Trampovu oluju**
The Economist
- 112 Mogu li Shein i Temu preživjeti trgovinski rat**
Inovacija kineskih naučnika
- 114 Cement koji proizvodi električnu energiju iz toplote**
Nasef Sawiris, industrijalac
- 115 Najbolji dani za privatni kapital su iza nas**
Belgijski turoperator
- 116 Crna Gora destinacija za autentičan odmor i održivi turizam**



Anđela Vujošević

Vjerujemo da potrošači traže proizvode sa pričom, ručnim radom i visokim kvalitetom sastojaka, a AnŽeL je upravo to – spoj vrhunskih sirovina, unikatnog dizajna i posvećenosti detaljima.



Sanja Gardašević

Naš zadatak je da kroz konkretne alate i edukaciju pokažemo da ESG može biti koristan i dostižan, bez obzira na veličinu kompanije.



Slavica Jovanović

Kvalitet je dodatna vrijednost i tu vidim veliku šansu za poboljšanje ishrane za sve ljude ako bismo uspjeli da sami proizvodimo više domaće hrane. Smatram da bi to umnogome poboljšalo kvalitet usluga u turizmu.



**POSLOVNI FORUM U OSAKI
U OKVIRU EXPO 2025**

CRNA GORA ATRAKTIVNA ZA JAPANSKE INVESTITORE

Japanska stručnost u projektovanju i izgradnji otporne infrastrukture mogla bi da predstavlja ključnu promjenu za naš razvoj u oblasti saobraćajnog povezivanja

Privredna komora Crne Gore, uz podršku Agencije za investicije Crne Gore i partnera iz Japanske organizacije za spoljnu trgovinu - JETRO organizovala je poslovni forum Crna Gora-Japan u Osaki. Pred oko sto zvanica, prisutnima su se obratili predsjednica Privredne komore Crne Gore **Nina Drakić**, predsjednik Vlade Crne Gore **Milojko Spajić** i generalni direktor Japanske organizacije za spoljnu trgovinu JETRO **Hideiki Sho**.

- Svjesni smo činjenice da je status Japana kao treće po veličini ekonomije na svijetu, globalnog lidera u robotici, vještačkoj inteligenciji, biotehnologiji i čistoj energiji, savršeno usklađen sa prioritetima Crne Gore: zelenom tranzicijom, razvojem infrastrukture, diverzi-

fikacijom turizma i digitalnom transformacijom - naglasila je predsjednica Privredne komore dr **Nina Drakić**.

Drakić je pozvala japanske kompanije da u Crnoj Gori ulažu u obnovljive izvore energije, razvoj digitalne infrastrukture, turizam, te da se intenzivira obrazovna saradnja.

- Naš cilj je da modernizujemo transportne koridore - puteve, luke, željeznicu - i da prihvatimo pametno urbanističko planiranje. Japanska stručnost u projektovanju i izgradnji otporne infrastrukture mogla bi da predstavlja ključnu promjenu za naš razvoj infrastrukture i saobraćajnog povezivanja - kazala je ona.

Kao svjedok uspješne poslovne priče koja spaja



naše dvije zemlje, Drakić je istakla inspirativan primjer Daido Metala, japanske kompanije koja posluje u Crnoj Gori i koja ne samo da je stvorila radna mjesta, već aktivno doprinosi industrijskom razvoju Crne Gore i institucionalnom dijalogu.

- Ovo je pravo mjesto gdje treba još jednom naglasiti da je, uprkos kratkoročnoj ekonomskoj krizi, Crna Gora i dalje izuzetno povoljno okruženje za strane investitore zahvaljujući članstvu u Sjevernoatlantskom savezu – NATO-u i kao prva sljedeća, nova članica EU. Ekonomija Crne Gore je stabilna, otvorena i u porastu. Sa konkurentnim poreskim sistemom, eurom kao valutom i preferencijalnim pristupom tržištima EU putem trgovinskih sporazu-

ma, nudimo sigurno i strateško okruženje za dugoročna ulaganja - navela je Drakić.

Premijer mr **Milojko Spajić** je poručio da su potencijali za saradnju brojni: od infrastrukture, energetike, logistike, turizma i informacijskih tehnologija.

- Crna Gora će u narednih deset godina intenzivno ulagati u razvoj infrastrukture, i to posebno putne (kroz izgradnju auto puteva i brzih cesta) ali i željezničke kroz rekonstrukciju željeznice i nabavku novih vozova i unapređenje Luke Bar - kazao je Spajić i pozvao japanske kompanije da razmotre ove mogućnosti jer je, kako je istakao, upravo sada najbolje vrijeme za ulaganje u Crnu Goru.



DELEGACIJA PRIVREDNIKA OBIŠLA EXPO 2025

Dan uoči održavanja poslovnog foruma Crna Gora-Japan u Osaki, koji organizuje Privredna komora Crne Gore, delegacija crnogorskih privrednika posjetila je svjetsku izložbu EXPO OSAKA 2025 i prisustvovala Nacionalnom danu Crne Gore.

Pored prisustva svečanosti obilježavanja nacionalnog dana, čiji je centralni događaj bio koncert poznate crnogorske sopranistkinje Tamare Rađenović, privrednici su posjetili crnogorski paviljon, kao i paviljone drugih zemalja kojih je na ovogodišnjoj svjetskoj izložbi 160.

EXPO 2025 Osaka održava se od 13. aprila do 13. oktobra, na vještačkom ostrvu Yumeshima u Osaki. Na sajmu učestvuju više od 160 zemalja, regija i međunarodnih organizacija. Organizatori očekuju oko 28 miliona posjetilaca tokom šest mjeseci trajanja izložbe. Glavna tema ovogodišnje svjetske izložbe je „Dizajniranje budućeg društva za naše živote“.



Prilikom obraćanja japanskim privrednicima predsjednik Vlade je kazao da je Crna Gora sigurna investiciona destinacija, koja nudi stabilan poslovni ambijent i veoma podsticajnu poresku politiku.

- Sa članstvom u EU, Crna Gora će postati dio jedinstvenog evropskog tržišta što će značajno povećati atraktivnost našeg ekonomskog prostora i postati motor dinamičnog ekonomskog

rasta i razvoja - istakao je Spajić.

Generalni direktor Japanske organizacije za spoljnu trgovinu JETRO **Hideiki Sho** u svom obraćanju kazao da je u Japanu Crna Gora poznata kao država bivše Jugoslavije koja napreduje u evropskim integracijama, uz značajnu ulogu koju u tom procesu igra kroz inicijative Zapadnobalkanske šestorke.



Sho je istakao da japanski privrednici šanse za ekonomsku saradnju vide u energetici, infrastrukturnim projektima, upravljanju otpadom, logistici, saobraćajnom povezivanju, posebno željezničkom, ali i turizmu, jer se duž crnogorske obale realizuju brojni projekti, a jadranska obala, uključujući crnogorsku, atraktivna je za japanske turiste.

-Ovaj poslovni forum vidimo kao dobru priliku za unapređenje privredne i ekonomske saradnje između naših zemalja i poslovnih zajednica - zaključio je direktor JETRO.

Investicione potencijale Crne Gore predstavila je direktorica Agencije za investicije **Sne-**

žana Đurović, a japanske potencijale **Yoshiko Obayashi** iz Japanske organizacije za spoljnu trgovinu JETRO.

Počasni konzul Crne Gore u Japanu i predsjednik Odbora direktora kompanije DAIDO METAL **Seigo Hanji** i predstavnik ove kompanije **Kagohara Yukihiro** prisutnima su predstavili pozitivan primjer poslovanja ove japanske firme u Crnoj Gori.

Nakon bilateralnih sastanaka privrednika dvije zemlje, forum je završen koncertom **Miloša Karadaglića**, crnogorskog gitariste svjetskog renomea i popularnosti.



Foto: Bojan Gnjidić, Vlada Crne Gore

CRNOGORSKI PRIVREDNICI NA SAJMU TUTTOFOOD 2025 U MILANU

UPOZNAVANJE SA PARTNERIMA I INOVACIJAMA U PROIZVODNJI HRANE



Privredna komora Crne Gore organizovala je posjetu crnogorske privredne delegacije međunarodnom sajmu prehrambene industrije TuttoFood 2025 u Milanu od 5. do 8. maja 2025. godine.

U cilju jačanja međunarodne saradnje i unapređenja konkurentnosti domaće privrede, Komora je pružila punu podršku učesnicima, omogućivši im priliku da se upoznaju sa svjetskim i novim trendovima u prehrambenom sektoru.

Crnogorsku delegaciju činili su predstavnici dvanaest preduzeća: Nall International, Hotel Crna Gora d.o.o. (Hotel Hilton), BTC Company, Čipranić Company, Miranis d.o.o., Poljoprivredno gazdinstvo Macanović,

Gazdinstvo Marković, Tunik d.o.o., Olcinium d.o.o., Komunalno Bar, Šer-rer d.o.o. i Crib & Beer d.o.o.

Sajam **TuttoFood** predstavlja jedan od najvažnijih događaja za prehrambenu industriju u Evropi. Ovogodišnje izdanje okupilo je preko 4.200 brendova iz više od 70 zemalja, pri čemu su najbrojniji bili italijanski proizvođači, kao domaćini i nosioci industrijskog razvoja u sektoru hrane i pića. Sajam je posjetilo oko 90.000 predstavnika distributera, trgovinskih lanaca, ugostitelja i investitora. Kroz sedam tematskih cjelina u 10 izložbenih hala promovirani su najnoviji proizvodi, tehnološke inovacije i održivi pristupi proizvodnji hrane.

Crnogorski privrednici imali su pri-

liku da se upoznaju sa inovacijama u sektoru, istraže potencijalna partnerstva i direktno razmijene iskustva sa predstavnicima međunarodne industrije. Fokus ovogodišnjeg izdanja sajma bio je na temama kao što su digitalizacija prehrambene proizvodnje, upotreba vještačke inteligencije u planiranju i distribuciji, kao i održivost i zelene tehnologije u lancu hrane.

Privredna komora Crne Gore kroz kontinuiranu podršku učešću domaćih kompanija na međunarodnim sajamovima doprinosi njihovom boljem pozicioniranju na stranim tržištima. Ovakve posjete omogućavaju praćenje savremenih trendova, otvaranje novim idejama i stvaranje preduslova za konkurentnije i odgovornije poslovanje naših preduzeća.

NAŠI PROIZVOĐAČI OSVOJILI 200 PRIZNANJA NA MEĐUNARODNOM SAJMU U NOVOM SADU

CRNOGORSKI KVALITET PREPOZNAT U REGIONU

Privredna komora već petnaest godina aktivno učestvuje i organizuje nastup crnogorskih proizvođača na Međunarodnom sajmu poljoprivrede u Novom Sadu. Učestvovanje na ovom prestižnom događaju pružilo je crnogorskim kompanijama priliku za uspostavljanje novih poslovnih kontakata, razmjenu znanja i iskustava, kao i promociju autentičnih proizvoda i potencijala Crne Gore na regionalnom tržištu

Crnogorski proizvođači su na 92. Međunarodnom poljoprivrednom sajmu u Novom Sadu osvojili ukupno 200 priznanja, što je 51 nagrada više nego prošle godine

Privredna komora Crne Gore organizovala je nastup crnogorskih proizvođača na Međunarodnom poljoprivrednom sajmu u Novom Sadu, jednom od najznačajnijih sajmova ove vrste u regionu. U okviru nacionalnog štanda, Komora je predstavila crnogorsku privredu kroz promociju domaćih proizvođača iz oblasti poljoprivrede, prehrambene industrije i ruralnog turizma. Učešće na ovom prestižnom događaju pružilo je crnogorskim kompanijama priliku za uspostavljanje novih poslovnih kontakata, razmjenu znanja i iskustava, kao i promociju autentičnih proizvoda i potencijala Crne Gore na regionalnom tržištu. Ukupno je oko 56 proizvođača iz Crne Gore poslalo uzorke svojih proizvoda na ocjenjivanje, koji su zavrijedili čak 200 nagrada, dok je na štandu izlagalo 16 proizvođača.

“Na ovogodišnjem sajmu naši proizvođači osvojili su ukupno 200 priznanja, uključujući i dva velika pehara. Ako uzmemo u obzir veličinu crnogorskog tržišta u poređenju sa ostatkom regiona, ovaj rezultat smatramo izuzetno uspješnim“, istakao je generalni sekretar Privredne komore Crne Gore Mitar Bajčeta.

Ukupno su crnogorski proizvođači na Međunarodnom poljoprivrednom sajmu u Novom Sadu osvojili impresivnih 200 nagrada. Među njima je najviše zlatnih medalja – čak 102, zatim 19 velikih zlatnih medalja, 42 srebrne i 10 bronzanih. Pored toga, osvojena su i dva velika šampionska pehara, tri srebrna pehara, četiri pehara novosadskog sajma, osam povelja i plaketa za kvalitet, sedam šampionskih titula u različitim grupama proizvoda, kao i dvije diplome sa posebnim priznanjem. Ovi rezultati jasno potvrđuju kvalitet, tradiciju i inovativnost crnogorskih proizvođača, ali i njihovu predanost da budu prepoznatljivi i konkurentni na zahtjevnom regionalnom tržištu.

Prema riječima generalnog sekretara Bajčete, učešće crnogorskih kompanija na ovom sajmu ima višestruki značaj.

“Regionalna saradnja je od velike važnosti za naše izlagače, jer im omogućava promociju proizvoda, širenje tržišta i sticanje novih iskustava. Privredna komora već petnaest godina aktivno učestvuje i organizuje nastup crnogorskih proizvođača na Međunarodnom sajmu poljoprivrede u Novom Sadu. Sajmovi su samo jedan od oblika podrške koje pružamo našim poljoprivrednicima. Trenutno sprovodimo kampanju “Kupujmo naše”, s ciljem osnaživanja crnogorskih proizvođača i podizanja svijesti građana o značaju kupovine domaćih proizvoda i njihovom doprinosu razvoju crnogorske ekonomije”, istakao je on.

“Tradicija je da iz godine u godinu imamo sve veći broj nagrada, a ove godine smo dobili 51 nagrada više nego prošle godine. Dobili smo značajan broj nagrada za proizvođače mesne industrije i za proizvođače vina. U te dvije kategorije smo dobili po 43 nagrade, u sektoru mljekarstva smo osvojili oko 30 nagrada, u sektoru alkoholnih pića 18. Svi naši proizvođači iz Crne Gore vole da dobiju ove nagrade, jer nagrada sa Novosadskog sajma je dokaz za kvalitet“, navela je sekretarka Odbora udruženja poljoprivrede i prehrambene industrije u Privrednoj komori Crne Gore Lidija Rmuš.

Na značaj osvojenih priznanja ukazao je i Marko Radonjić, generalni direktor Direktorata za plaćanja u Ministarstvu poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede.

“Moramo pohvaliti i Privrednu komoru sa kojom imamo dobar partnerski odnos i sa kojom uvijek podržavamo naše male domaće proizvođače. Cilj nam je da naše male domaće proizvođače reklamiramo i da na ovakvim ozbiljnim međunarodnim sajmovima oni razmijene iskustva, da diskutuju, da vide kako se to radi u drugim zemljama, da steknu neko dodatno iskustvo. Ono što nas raduje i što pokazuju same nagrade jeste da već imamo jednu ozbilj-



nu proizvodnju, ne po količinama, ali sigurno po kvalitetu, gdje nam mogu zavidjeti i ostale zemlje. Mi smo malo tržište, te nam je bitna regionalna saradnja gdje naši proizvođači mogu da se oslone na svoje komšije u Srbiji ili Bosni, gdje mogu da nabave sirovinu i opremu koja im je neophodna”, ispričao je Radonjić.

Na zajedničkom štandu predstavilo se 16 proizvođača, koji su prenijeli svoje utiske.

“Sa velikim ponosom možemo reći da su sva tri naša vina nagrađena zlatnim medaljama. Ove nagrade za nas predstavljaju potvrdu kvaliteta i jasan signal da smo na pravom putu. To nam je dodatna motivacija da nastavimo s posvećenim radom i njegovanjem vinske tradicije”, izjavio je vlasnik *Dedvukaj Vuneyardsa*, Paša Dedvukaj.

Emica Krivokapić je na crnogorskom štandu predstavila organsko đubrivo, koje se proizvodi od kalifornijskih glista.

“Mi smo mlada firma u razvoju, i ono što je najbitnije da se naše mušteriju uvijek vraćaju zadovoljne. Zahvaljujući Privrednoj komori Crne Gore svake godine posjećujemo sajmove koji su nam od izuzetne koristi. Naš proizvod

predstavljamo široj publici, upoznajemo ljude sa njima i stvaramo nove kontakte”, kazala je ona.

Proizvođač sitnih kolača *Miranis* već tradicionalno učestvuju na sajmu u Novom Sadu, gdje i ove godine predstavljaju bogatu ponudu svojih proizvoda, za koje su i nagrađeni.

“Svaki nastup na sajmu za nas je nova šansa da prezentujemo naš rad, steknemo nove kontakte i dobijemo direktne povratne informacije od kupaca. Posebno nas raduje što se naši proizvođači prepoznaju po kvalitetu i autentičnosti”, dodao je Srđan Vujović, predstavnik kompanije.

Željko Macanović godinama se bavi proizvodnjom žitarica i preradom brašna, koje dobija isključivo od organskih sirovina.

“Danas sam na sajmu predstavio posebnu sortu brašna sa kojom sam učestvovao na ocjenjivanju, i svaki moj proizvod nagrađen je zlatnom medaljom”, istakao je Macanović.

Kompanija *Naš sokić* predstavila se na ovogodišnjem Međunarodnom poljoprivrednom sajmu u Novom Sadu sa dvije vrste prirodnih sokova – od maline i jabuke. Posebno prizna-



nje dobio je sok od jabuke, koji je nagrađen zlatnom medaljom za kvalitet.

“Naši sokovi su hladno cijeđeni, bez dodatka vode, šećera i bilo kakvih aditiva. Upravo ta prirodnost i čist sastav čine ih posebnim i sve traženijim na tržištu“, poručili su iz kompanije.

Mesna industrija *Goranović* iz Nikšića redovan je učesnik brojnih sajmova.

“S obzirom na to da već sarađujemo sa brojnim firmama iz Srbije, sajam u Novom Sadu je idealna prilika da dodatno učvrstimo postojeće poslovne odnose, ali i da dogovorimo nove saradnje. Naša ranija učešća na ovom sajmu uvijek su donosila konkretne rezultate, dobre partnere i obostrano korisne saradnje. Nadamo se da će tako biti i ove godine“, istakao je Obrad Glomazić, predstavnik kompanije.

Predstavnik kompanije koja uvozi Durmitorski čaj za područje Srbije, Vladica Kuzmanović, istakao je da su sajmovi dobra prilika da se proizvod predstavi i drugim tržištima, osim lokalnog.

“Put bi bio puno teži da nije ovakvih manifestacija“, istakao je on.

Predstavnik male porodične firme Greenmond iz Bara, Miloš Milosavljević istakao je da se sve više traže domaći proizvodi koje oni proizvode, organski proizvodi, biljni proteini, puteri, hladno cijeđena ulja, a posebno radije što ih sve više traže stranci.

“Prvi put na ovom sajmu prezentujem Crnogorski dukat, alkoholno piće od više vrsta ja-

buke, koje je proglašeno za najbolje nacionalno piće. Mnogo nam znači podrška Privredne komore“, istakao je Dragan Gačević iz kompanije GANIT.

Po prvi put je svoje uzorke na ovaj sajam poslala vinarija Đukanović i po prvi put je izlagala u Novom Sadu.

“Jedna zlatna i 2 srebrne medalje, za sva tri uzorka, za nas predstavlja veliki uspjeh“, rekao je predstavnik kompanije, Dušan Đukanović.

Rakija Trnovača predstavlja se na mnogobrojnim sajmovima i dobitnik je zlatnih medalja. Vladislav Krvavac je zahvalan Privrednoj komori i ističe da su sajmovi, između ostalog, mjesta gdje se srijeću saradnici, partneri za proizvodnju, za ambalažu, za plasman.

Proizvođač prirodnih sokova i vina od nara iz okoline Bara, Vlado Tošić, istakao je zadovoljstvo nastupom na sajmu.

“Zadovoljan sam, lijepo je organizovano, drugi sam put na ovom sajmu, za nas male proizvođače ovaj nastup je od velikog značaja, za nas je ovo prozor u svijet“.

Ove godine po prvi put na sajmu se u okviru nacionalnog štanda predstavlja i kompanija Mille Baci koja se bavi proizvodnjom sladoleda i čokolada.

“Ovo je prvi put da smo slali svoje proizvode, a već smo dobili deset zlatnih medalja, dva velika zlata šampiona kvaliteta i veliki srebrni šampionski pehar Novosadskog sajma. Te medalje nisu samo potvrda kvaliteta naših proizvoda,

PKCG dobila pehar u Novom Sadu



one su nam pokazatelj da je to što radimo vrijedno truda. One su pokazatelj da Crna Gora kao mala država može da napravi proizvod koji je prepoznat i van granica naše države,” ispričala je osnivačica preduzeća Mille Baci, Bojana Otašević.

Potvrda kvaliteta na Sajmu je stigla i za uljaru Lučka Olive Oil.

“Ovdje će nam biti uručene četiri zlatne medalje i pehar. Mi ne proizvodimo samo maslinovo ulje, već i kreme i sapune od maslinovog ulja i smilja. Naš kontinentalni dio je po broju stabala nadmašio južni dio Crne Gore, te nam je cilj da proizvodimo pelet kako bismo bili energetski efikasni, te kako bismo sveli otpad na nulu,” ispričala je predstavница uljare Lučka Olive, Selma Hadži.

Zadovoljstvo zbog učešća na Novosadskom sajmu izrazio je i Darko Stijepović, šef Agrobiznis info centra Žabljak.

“Ovo je sajam koji najviše nudi poljoprivrednim proizvođačima u svim segmentima, i kada je u pitanju mehanizacija, nabavka opreme za stočarstvo... Na sajmovima se poljoprivredni proizvođači upoznaju sa naprednim, savremenim tehnologijama, pogotovo kada je u pitanju poljoprivredna mehanizacija, oprema u stočarstvu i biljnoj proizvodnji. Osim toga, steknu se poznanstva, steknu se veze, konekcije, prijateljstva koja omogućavaju našim poljoprivrednim proizvođačima da što lakše u budućnosti prodaju te svoje proizvode i plasiraju ih na tržištu,” ispričao je Stijepović.





SAJAM GRAĐEVINARSTVA U BEOGRADU

PREDSTAVLJEN POTENCIJAL CRNOGORSKOG GRAĐEVINSKOG SEKTORA

Privredna komora Crne Gore učestvovala je na Sajmu građevinarstva u Beogradu, jednom od najvećih događaja ovog tipa u regionu.

Ovaj sajam, koji se održava svake godine, okuplja vodeće stručnjake, investitore i predstavnike iz industrije građevinarstva, pružajući idealnu priliku za umrežavanje i razmjenu iskustava.

PKCG je kroz svoj štand predstavila najnovije projekte, inovacije i mogućnosti za ulaganje u građevinski sektor Crne Gore. Ovaj potez je dio strateške inicijative Komore da unaprijedi saradnju sa privrednim subjektima iz regiona i proširi tržište za crnogorske građevinske firme, kao i da privuče strane investitore.

Aleksandra Pešić, menadžer marketinga i prodaje u kompaniji Port of Adria, naglasila je značaj ovog sajma za njihov poslovni razvoj. Kako je istakla, njihova luka svakodnevno sarađuje sa partnerima iz Srbije, ali i iz čitavog regiona.

„Ovi događaji su jako bitni. Mi već dugi niz godina, zajedno sa PKCG, nastupamo na ovom sajmu i imamo svoj štand. Ovdje organizujemo susrete sa postojećim partnerima, a u obilascima i razgovorima stvaramo nove kontakte koji su nam jako značajni za dalje poslovanje. Ovo je mjesto susreta i sklapanja

poslovnih saradnji, u skladu sa našom djelatnošću“, kazala je Pešić.

Goran Moračanin, vlasnik preduzeća „Forestino Montenegro“, koje se već dugi niz godina bavi proizvodnjom suncobrana i pergola, istakao je značaj Beogradskog sajma odnosno tržišta Srbije, za razvoj njegovog preduzeća. On je na ovom sajmu prisutan već drugi put.

„Teško je precizno izmjeriti rezultate jedne ovakve promocije. Međutim, razvoj našeg preduzeća nam jasno pokazuje da bismo trebali sve češće nastupati na sajamskim manifestacijama. Fokus tržišta za naše proizvode su regioni Srbije, Hrvatske i Bosne i Hercegovine. Naši proizvodi spadaju u luksuznu kategoriju, ali smatram da na ovim regionalnim tržištima postoje preduzeća i pojedinci koji traže viši kvalitet u opremanju svog prostora. Zato smo danas ovdje“, poručio je Moračanin.

Firma Space Ing dolazi iz Podgorice, a bavi se konsaltingom, izradom projektne dokumentacije – uključujući idejni i glavni projekat – kao i vršenjem stručnog nadzora.

„Ovo je naše prvo učešće i zahvalni smo organizatorima na ovako sjajnoj prilici. Ovdje imamo mogućnost da se sretne-mo s velikim brojem predstavnika firmi

i uspostavimo kontakte koji će, nadam se, kasnije uroditi dobrom saradnjom. Radimo na unapređenju naše djelatnosti, a ovakva regionalna okupljanja nam u tome značajno pomažu“, izjavila je **Jovana Tešović**, predstavnik kompanije.

Na štandu crnogorskih privrednika predstavila se i kompanija „Maljat Stone“, koja se bavi obradom mermera. Prema riječima njihovog predstavnika, **Aleksandra Bojovića**, firma se bavi eksploatacijom i distribucijom kamena Maljat iz kamenoloma u Danilovgradu, a prošle godine obilježila je 60 godina postojanja.

„Na ovom sajmu prisutni smo već četiri godine. Upoznajemo nove klijente, ne samo iz Srbije, već i šire, jer su ovdje prisutni predstavnici preduzeća iz cijele Evrope“, rekao je Bojović.

Učešće crnogorskih firmi na Sajmu građevinarstva u Beogradu pokazalo je da građevinski sektor Crne Gore ima potencijal za regionalno širenje, ali i da postoji snažna volja za uspostavljanjem i jačanjem poslovnih veza. Na sajmu su, na zajedničkom štandu, pored već pomenutih kompanija, svoju ponudu predstavile i kompanije: Zetagradska, Space Ing, Geo Max Group, M Solutions i C group.

CRNOGORSKI PRIVREDNICI NA SAJMU GITEX EUROPE 2025

UNAPREĐENJE DIGITALNE
BUDUĆNOSTI EVROPE

Privredna komora Crne Gore organizovala je nastup domaćih kompanija iz sektora informaciono-komunikacionih tehnologija na međunarodnom tehnološkom sajmu GITEX EUROPE 2025, koji je održan u Berlinu od 21. do 23. maja.

Na nacionalnom štandu Crne Gore, u okviru izložbenog prostora na sajmu Messe Berlin, svoje proizvode predstavilo je 15 domaćih kompanija, koje razvijaju softverska rješenja, digitalne servise i inovativne proizvode sa potencijalom za globalno tržište. Riječ je o kompanijama Co-deus, The Badger MNE, Trony Network doo, MONTEX-ELEKTRONIKA, DigitalDen, ČIKOM doo, Codepixel, Data Design doo, Digital Fabric doo, Logate, WinSoft, BURAI Cloud Montenegro, Profit App International doo i Coinis, kao i predstavnik Evropske patentne organizacije.

Kao evropsko izdanje renomiranog saj-

ma GITEX Global, koji se godinama održava u Dubaiju i najveća je svjetska platforme za tehnologiju i startape, GITEX Europe je posebno usmjeren na izazove i prilike evropskog tržišta. Sajam je okupio kompanije, startape, inovatore i investitore iz preko 100 zemalja, a učestvovalo je više od 60.000 stručnjaka, 2.500 izlagača i 1.000 startapa. Ovogodišnja tema „Unapređenje digitalne budućnosti Evrope u partnerstvu sa svijetom“ istakla je posvećenost podsticanju saradnje, razmjeni znanja i promociji najsavremenijih rješenja koja će pokrenuti digitalnu ekonomiju Evrope.

Na značaj učešća domaćih kompanija na ovako prestižnom sajmu ukazala je predsjednica Privredne komore Crne Gore **dr Nina Drakić**.

- GITEX EUROPE 2025 je platforma koja okuplja lidere tehnoloških inovacija iz cijelog svijeta, a prisustvo crnogorskih kompanija na ovom događaju pokazuje

Nacionalni štand Crne Gore bio je mjesto povezivanja, razmjene znanja i prezentacije naših potencijala. Naši privrednici imali su priliku da se upoznaju sa najnovijim rješenjima i inovacijama u oblastima vještačke inteligencije, cloud-tehnologija, sajber bezbjednosti, zelenih tehnologija, digitalne imovine i finansija, telekomunikacija, tehnologija u obrazovanju, trgovini, zdravlju...





našu namjeru ali i spremnost da bude dio savremenih globalnih tokova. Naš ICT sektor je jedna od najdinamičnijih i najbrže rastućih grana privrede, koja ostvaruje odlične rezultate i kao takav zaslužuje ne samo podršku Privredne komore, već i donosilaca odluka - ispričala je Drakić.

Za crnogorske ICT kompanije ovo je prvi zajednički nastup na događajima u zemljama Evropske unije, te je prilika da tržištu EU prezentuju svoja softverska rješenja, digitalne usluge i inovacije koje kreiraju.

- Nacionalni štand Crne Gore je mjesto povezivanja, razmjene znanja i prezentacije naših potencijala. Naši privrednici imaju priliku da se upoznaju sa najnovijim rješenjima i inovacijama u oblastima vještačke inteligencije, cloud-tehnologija, sajber bezbjednosti, zelenih tehnologija, digitalne imovine i finansija, telekomunikacija, tehnologija u obrazovanju, trgovini, zdravstvu... Ovo je odlična prilika da se crnogorske kompanije predstave i budu prepoznatljive na globalnom tržištu, da promoviramo Crnu Goru kao investicionu destinaciju za ulaganje u IT sektor. Takođe, sma-

tram da je važno i to što naši privrednici nastupaju u Berlinu, tehnološkom i startap centru Evrope, sa snažnim investicionim zamahom i otvorenim prostorom za saradnju i razvoj - poručila je Drakić.

Predsjednica PKCG ovom prilikom je podsjetila da je Privredna komora pružila podršku crnogorskim kompanijama i tokom posjete GITEX GLOBAL u Dubaiju prošle godine.

Prema riječima sekretarke Odbora udruženja ICT Privredne komore **Nade Rakočević**, GITEX Europe 2025. je jedinstvena prilika da crnogorske ICT kompanije po prvi put nastupe organizovano u ovakvom okruženju.

- Privredna komora Crne Gore je učinila sve da domaći ICT sektor tako bude dio modernog svijeta i savremenih tehnologija. Naši privrednici su stekli mnoge poslovne kontakte i bili su u prilici da čuju o novitetima koji se donose u svijetu tehnologija i dijelu donošenja politika. Organizovano dovođenje ICT kompanija na jedan ovakav događaj nije samo podrška domaćem ICT sektoru, već cjelokupnoj crnogorskoj privredi, jer samo ako domaći ICT sektor bude u toku sa savremenim tehnologijama

moći će da bude puna podrška u digitalnoj transformaciji ostalih sektora u Crnoj Gori - poručila je **Rakočević**.

Štand Crne Gore drugog dana sajma je između ostalih posjetila predstavnica GITEX-ovog organizacionog tima, **Sau-le Jefferies**:

- Crna Gora je danas u velikom fokusu kao dio evropskog paviljona. Crnogorski štand pokazuje autentičnost i kulturu vaše zemlje. Privredna komora Crne Gore je pozvala nevjerovatne firme da učestvuju na sajmu, da ostvare nova partnerstva i pronađu prilike za investicije. Imamo novo partnerstvo sa Vladom Kazahstana gdje će se sljedeće godine održati GITEX - Centralna Azija i Kavkaz, a predsjednica Privredne komore Nina Drakić je takođe imala sastanak sa njima. Očekujem pozitivne reakcije - istakla je Jefferies.

Želju da uspostavi saradnju sa Privrednom komorom Crne Gore izrazio je i predstavnik delegacije UAE, **Hannan Moti**.

- Imao sam sjajnu konverzaciju sa predstavnikom Privredne komore Crne Gore kako bismo nastavili saradnju sa njima i





Predsjednica Nina Drakić i potpredsjednik Nikola Vujović na GITEX Europe 2025 sastali su se sa ministrom digitalnog razvoja i inovacija Kazahstana Zhasulanom Madijevom. Bila je to prilika da razmijene mišljenja i informacije o uticaju i razvoju ICT sektora na ekonomije dviju država. Ministar Madijev predstavio im je program "Digital Kazakhstan" i pozvao Crnu Goru da učestvuje na GITEX Azija 2026, koji se održava u Astani, glavnom gradu Kazahstana, u junu naredne godine. Događaj je dio globalne GITEX mreže i biće najveća tehnološka i startup manifestacije Centralne Azije i Kavkaza

proširili horizonte unutar Crne Gore. Vjerujem da su cjelokupna ekonomija i ekosistem koji se tiču startup kulture u Crnoj Gori poprilično novi, tako da ono što nas posebno raduje jeste što ćemo od samog početka biti dio promjene. U Crnoj Gori pratite smjernice Evropske unije, što je sjajno jer naš projekat trenutno podržavaju SuperCharger Malta i Evropski savjet za inovacije, te se kao prirodan izbor za nas čini da istražimo mogućnosti u Crnoj Gori - ispričao je Moti.

Pozitivne reakcije sa štanda Crne Gore podijelio je i izvršni direktor kompanije WISLACODE, **Viacheslav Kostin**.

- Vidimo da su IT kompanije u Crnoj Gori veoma fleksibilne, pristupačne što se tiče cijena, ali i dalje jako profesionalne. Radujemo se da imamo partnerstvo sa njima i da zajedno nastavimo poslovanje - naveo je Kostin.

Zadovoljstvo što imaju priliku predstave svoj rad i steknu nove kontakte na sajmu GITEX Europe izrazili su predstavnici crnogorskih IT kompanija.

- Mislim da su dešavanja koja organizuje Privredna komora radi izlaska crnogorske IT scene na međunarodno tržište nemjerljivo korisni za sve nas i baš mi je drago da mogu da budem dio crnogorske delegacije koja će na GITEX-u da nauči nešto novo, a naravno i da prenese neka znanja koja u Crnoj Gori sigurno postoje. Raduje me što crnogorski štand privlači veliku pažnju - ispričao je **Miljan Grba**, predstavnik kompanije ČI-KOM.

Jovan Radnić, fintech marketing menadžer u kompaniji Logate ističe da je već prvog dana imao oko 30 sastanaka sa

potencijalnim inostranim partnerima i saradnicima.

- Veliki je broj izlagača, a još veći broj posjetilaca. Istovremeno pokrивamo naš štand u okviru crnogorskog paviljona, ali i posjećujemo i druge standove kako bi se povezali sa što više ljudi. Gledamo ne samo da promovišemo našu kompaniju, nego i da dovedemo ljude u Crnu Goru na našu konferenciju INFINTECH. Za nas je velika prilika da budemo prisutni ne samo na evropskoj, već i svjetskoj sceni, jer su ovdje firme i iz Uzbekistana, Kazahstana, Bliskog istoka, te smo rame uz rame sa njima. Imamo priliku da ljudi po prvi put čuju za nas, da vide šta se u tehnološkom sektoru dešava u Crnoj Gori, da se ostvare nova partnerstva sa obostranim benefitima - ispričao je Radnić.

Na značaj učešća na GITEX sajmu ukazao je i rukovodilac poslovnog razvoja u kompaniji Codepixel, **Vladimir Brković**.

- S obzirom na veliki broj industrija u kojima imamo klijente veoma nam je značajno da prisustvujemo jednom ovakvom događaju. Vrlo interesantno je što većina država ima svoje predstavnike, te možemo da stupimo u kontakt sa brojnim firmama koje rade slične stvari ili nude nove inovacije, te možemo da vidimo na koji način oni unapređuju svoje proizvode - kazao je Brković.

Aleksandar Radulović, izvršni direktor kompanije Montex Elektronika ističe da je dodatna vrijednost GITEX-a što osim predstavljanja međunarodnim partnerima omogućava bolje upoznavanje unutar same crnogorske ICT zajednice.

- Ovdje smo da učimo, napravimo um-

režavanje i da vidimo koji su to modaliteti ulaska na neko novo tržište. Među sobom nismo dovoljno upoznati koja to sve rješenja nudimo u Crnoj Gori, te je ovo potencijal za neku dalju međusobnu saradnju i zajedničko pojavljivanje na nekom drugom tržištu - istakao je Radulović.

Predrag Bulajić, osnivač i izvršni direktor firme Winsoft ističe da su zahvaljujući učešću na GITEX sajmu dobili realniju sliku tržišta u regionu i Evropi.

- Zadovoljan sam sajmom. Ovo je renomirani događaj koji tradicionalno okuplja najznačajnije developere u softverskoj industriji, ali i investitore i sistem integreatore koji gledaju da iskoriste tehnologije različitih proizvođača na optimalni način za svoje korisnike. Osim toga što smo upoznali razne evropske i svjetske partnere, iz nekog drugog svjetla smo sagledali naše domaće kolege koje su se potrudile da na što bolji način prezentuju to što oni rade - ispričao je Bulajić.

GITEX sajam je takođe bio odličan povod za ProfitApp akademiju da predstavi svoj novi brend - mobilnu aplikaciju Kinta.

- Prvi cilj je da vidimo gdje smo u odnosu na konkurenciju, evropske inovacije i evropska rješenja. Zadovoljan sam da smo moje kolege i ja uspjeli da iz tako jedne male zemlje napravimo izuzetno zdravu i dobru priču, te vjerujem da ćemo u narednim godinama biti jedni od lidera na evropskom tržištu - saopštio je **Nenad Đorđević**, direktor ProfitApp akademije.

Na GITEX sajmu predstavljen je i projekat kompanije Digital Fabric.

ISTRAŽIVANJE PKCG O BIZNIS AMBIJENTU

NAPREDAK U PERCEPCIJI POSLOVNE KLIME

Značajan je rast očekivanja privrednika do kraja 2025., što se ogleda kroz ocjenu 3,03 – zadovoljavajući nivo, dok se za 2026. godinu očekuje dalji napredak što je reflektovano u ocjeni 3,35

Privredna komora Crne Gore je tokom marta i aprila, među privrednicima sprovela istraživanje o poslovnom ambijentu, sa ciljem sagledavanja percepcije privrednika o uslovima poslovanja, identifikovanja najvećih izazova i očekivanja za naredni period.

U sprovedenom istraživanju privrednici su kvalitet/povoljnost poslovnog ambijenta ocijenili prosječnom ocjenom 2,47, koja, iako i dalje ostaje ispod pretpandemijskog nivoa, kada je iznosila 3,05, ukazuje na određeni napredak u percepciji poslovne klime u odnosu na 2024. kada je iznosila 2,37. Važno je naglasiti značajan rast očekivanja privrednika o poboljšanju istog do kraja 2025., što se ogleda kroz ocjenu 3,03 – zadovoljavajući nivo, dok se za 2026. godinu očekuje dalji napredak što je reflektovano u ocjeni 3,35.

Predsjednica Komore dr **Nina Dračić**, prilikom predstavljanja rezultata istraživanja, navela je da su određeni segmenti poslovnog ambijenta napredovali, dok su drugi podložni fluktuacijama.

“Privrednici su jasno prepoznali napore u oblastima javnih nabavki i digitalizacije, dok i dalje ukazuju na sistemske slabosti u poreskom sistemu, pravosuđu i pristupu kapitalu. Ovi nalazi predstavljaju važan signal kreatorima politika o prioritarnim reformskim pravcima i potrebi za foku-

siranim i dugoročnijim mjerama za unaprjeđenje poslovne klime u Crnoj Gori”. Istakla je da struktura očekivanja za 2025. godinu pokazuje pomak ka stabilizaciji ključnih poslovnih pokazatelja, ali uz zadržavanje osjetljivosti na fiskalne, regulatorne i inflatorne pritiske, čime se potvrđuje kompleksnost poslovnog ambijenta u narednom periodu. “Rezultati ukazuju na potrebu za unapređenjem institucionalne efikasnosti, reformom obrazovnog sistema, poboljšanjem pristupa finansijskim izvorima i fiskalnim rasterećenjem, kao ključnim koracima ka stvaranju povoljnijeg poslovnog ambijenta”, zaključila je Dračić.

Očekivanja privrednika do kraja 2025. godine ukazuju na oprezan optimizam, ali i na postojanje značajnih izazova koji bi mogli usporiti potencijalni rast. Većina ispitanika očekuje rast prometa, poslovnih rezultata i iskorišćenosti kapaciteta, što je u skladu sa umjereno optimističnim makroekonomskim prognozama za Crnu Goru. Pozitivna očekivanja su nešto umjerenija kod investicija i likvidnosti, dok uvoz, izvoz i zaposlenost pokazuju dominantno očekivanje zadržavanja postojećeg nivoa. S druge strane, inflacija ostaje značajan faktor neizvjesnosti, budući da 62,1% ispitanika očekuje dalji rast cijena, iako su inflatorni pritisci na globalnom nivou počeli da popuštaju. Posebno zabrinjava relativno ni-



zak procenat onih koji očekuju rast izvoza, što ukazuje da oporavak nije ujednačen i da su sektori orijentisani na izvoz i dalje suočeni sa strukturnim izazovima poput tržišne nesigurnosti, logističkih ograničenja i niske konkurentnosti.

Privrednici su naveli i koje su to biznis barijere koje najviše utiču na njihovo poslovanje. Potpredsjednik **Nikola Vujović** iznio je/predstavio je pet najvećih biznis barijera: „Siva ekonomija i nelojalna konkurencija je i dalje prepoznata kao najveća biznis barijera, što ukazuje na ozbiljne probleme u primjeni propisa i nejednake uslove za poslovanje. Slijedi nedostatak radne snage sa odgovarajućim znanjima i vještinama, što reflektuje jaz između potreba tržišta i ponude radne snage. Treće mjesto zauzimaju visoki fiskalni i parafiskalni nameti, koji direktno opterećuju likvidnost i konkurentnost firmi. Neadekvatna zakonska rješenja i njihova neujedna-

čena primjena u praksi dodatno narušavaju pravnu sigurnost i otežavaju poslovanje.

Direktor sektora za istraživanje i analize, **Miljan Šestović**, predstavio je rezultate po pojedinačnim oblastima poslovnog ambijenta u posmatranom periodu.

Najveći napredak u posljednje tri godine zabilježen je u oblasti javnih nabavki. „Ovakav trend sugerise da su sprovedene reforme, uključujući unapređenje zakonodavnog okvira, digitalizaciju procedura, veću transparentnost u objavljivanju i praćenju postupaka, kao i jačanje institucionalnih kapaciteta nadležnih tijela, počele da daju konkretne i vidljive rezultate”, naglasio je Šestović i dodao da je najvišu ocjenu dobila brzina izmirenja obaveza države prema privredi, što je ujedno i najbolje ocijenjen indikator cjelokupne analize.

Oblast poreskog sistema zadržava go-

tovo identičnu ocjenu posljednje tri godine, što upućuje na hronično nezadovoljstvo poslovne zajednice, zbog složenih procedura, čestih izmjena propisa ili opterećenja koje nosi poreski teret. Najviše ocjene u tom smislu dobile su stopa doprinosa na lični dohodak i lokalne administrativne takse, dok su privrednici izrazili nezadovoljstvo u vezi sa stopom PDV-a i visinom naknada za izvršitelje.

Slična stagnacija primjetna je i u oblasti infrastrukture, gdje ocjene ukazuju na spor napredak i kontinuiranu potrebu za strateškim ulaganjima, posebno u transportnu i energetska infrastrukturu. „Kvalitet internet infrastrukture zadržava poziciju najpovoljnije ocijenjenog segmenta unutar posmatrane oblasti, dok kvalitet željezničke infrastrukture ostaje na dnu ljestvice sa najnižom ocjenom” naveo je Šestović.

Oblast tržišta rada, koja je u 2023.

imala relativno visoku ocjenu, bilježi pad u 2024. dok u 2025. blago raste. Ovaj obrazac reflektuje izazove u dostupnosti kvalifikovane radne snage, migracije radno sposobnog stanovništva i neusklađenost obrazovnjasa potrebama privrede.

Percepcija javne administracije u tekućoj godini pokazuje znake oporavka u odnosu na prethodnu, vraćajući se na nivo iz 2023. godine, što može ukazivati na intenziviranje institucionalnih aktivnosti na unapređenju efikasnosti, digitalizacije procedura i povećanja transparentnosti rada organa uprave. Iako je dio reformi još uvijek u ranoj fazi implementacije, najavljeni iskoraci u digitalnoj transformaciji i uspostavljanju efikasnijih servisa vjerovatno su doprinijeli boljoj percepciji administrativnog okvi-

ra u očima privrede.

“Vladavina prava ostaje među slabije ocijenjenim oblastima, bez značajnog napretka, što potvrđuje da problemi pravne sigurnosti i efikasnosti i dalje predstavljaju jednu od glavnih barijera za poslovanje” istakao je Šestović. Zakonodavni okvir predstavlja najpozitivnije percipiranu komponentu u ovoj oblasti, dok segment rješavanja stečajnih postupaka i ove godine ostaje najniže rangiran.

Positivan signal dolazi iz oblasti digitalizacije i digitalne transformacije, u kojoj je zabilježen oporavak nakon pada u 2024. godini što može ukazivati na intenziviranje digitalnih reformi u javnom sektoru i širu upotrebu digitalnih servisa u poslovanju. Digitalni servisi finansijskog sektora i dalje bilježe najviše ocjene, dok se

kvalitet digitalnih usluga organa lokalne samouprave percipira kao najslabiji segment u ovoj oblasti. Najveće poboljšanje uočava se u percepciji kvaliteta digitalnih servisa državnih organa što može ukazivati na napredak u pouzdanosti, funkcionalnosti i korisničkom iskustvu.

Oblast pristupa izvorima finansiranja, koja je u kontinuitetu najniže ocijenjena, pokazuje određeni napredak. Ipak, i pored ovog rasta, niska prosječna ocjena sugerise da je dostupnost povoljnih finansijskih instrumenata i dalje ozbiljan izazov. U gotovo svim aspektima koji se odnose na izvore finansiranja zabilježen je rast prosječnih ocjena u odnosu na prethodnu godinu, što ukazuje na blago poboljšanje percepcije o dostupnosti i uslovima finansiranja.



Poslovni ambijent u Crnoj Gori

*očekivanja



Poslovni ambijent u Crnoj Gori po oblastima

● 2024. ● 2025.



Očekivanja do kraja 2025. godine

● Rast ● Pad ● Na istom nivou



Top 5 biznis barijera u Crnoj Gori

9,6%

Neadekvatna primjena
zakonskih rješenja u praksi

10,6%

Neadekvatna
zakonska rješenja

11,8%

Visoki fiskalni i
para-fiskalni nameti

14,7%

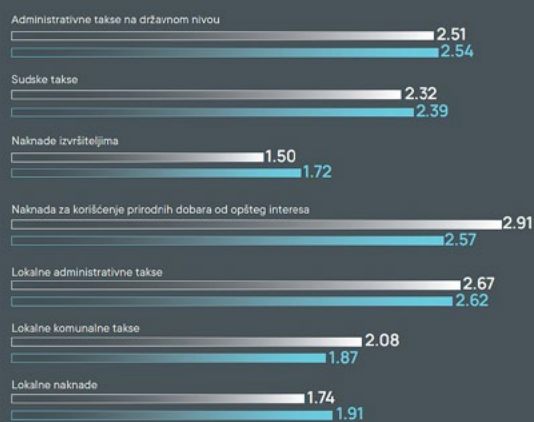
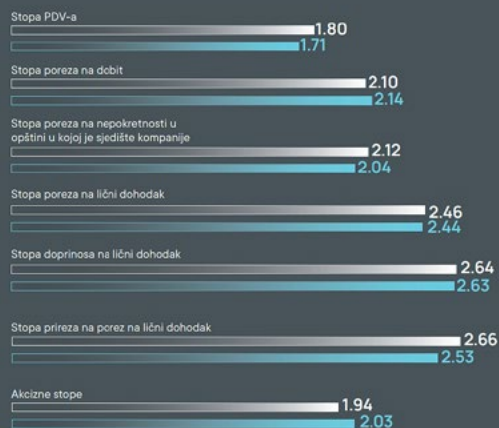
Siva ekonomija i
nelojalna konkurencija

12,9%

Nedostatak radne
snage sa odgovarajućim
znanjima i vještinama

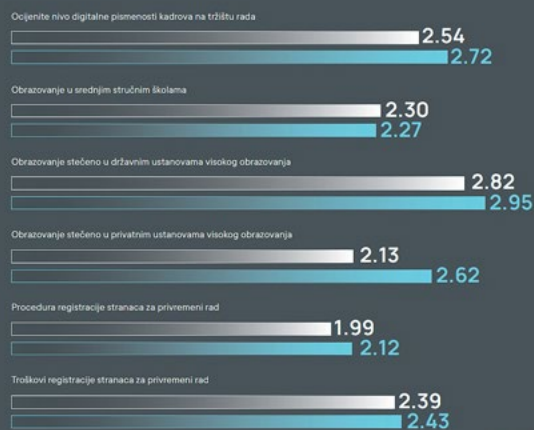
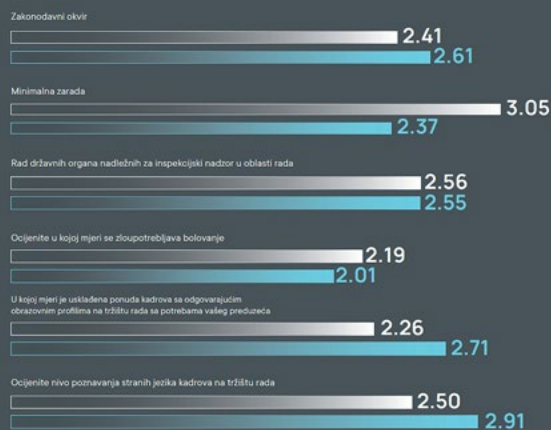
Poreski sistem

● 2024. ● 2025.



Tržište rada

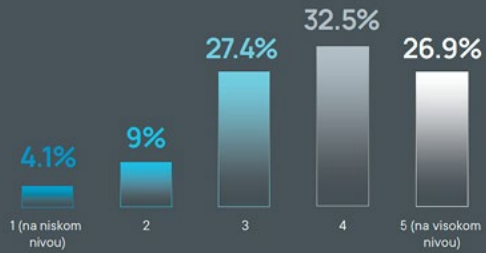
● 2024. ● 2025.



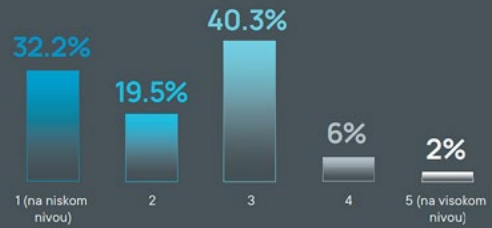


Digitalizacija i digitalna transformacija

Digitalni servisi finansijskog sektora



Kvalitet digitalnih servisa organa lokalne samouprave

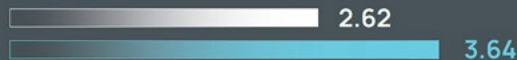


Javne nabavke

● 2024. ● 2025.



Zakonodavni okvir



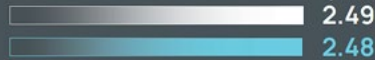
Procedura javnih nabavki (potrebna dokumentacija)



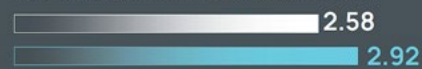
Procedura javnih nabavki (transparentnost)



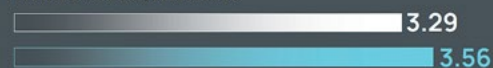
Naručioci ekonomično, efikasno i efektivno koriste javna sredstva



Rad državnih organa nadležnih za kontrolu javnih nabavki



Elektronski portal za javne nabavke

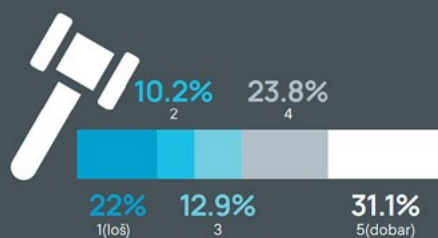


Država svoje obaveze/plaćanja vrši

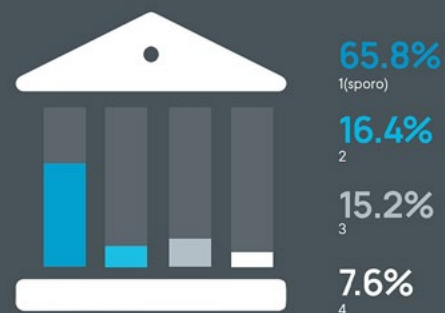


Vladavina prava

Kako ocjenjujete zakonodavni okvir



Stečajni postupci se rješavaju



NAGRADNA IGRA "KUPUJMO NAŠE"

POZNATI DOBITNICI
U PRVOM KOLU

Predsjednica Privredne komore dr Nina Drakić, istakla je da je nagradna igra KUPUJMO NAŠE organizovana u cilju podizanja svijesti o značaju kupovine proizvoda crnogorskih proizvođača, kako bi podržali rast crnogorske ekonomije, ali i motivisali građane da kupuju domaće proizvode



U toku je nagradna igra Privredne komore Crne Gore "Kupujmo naše", a 6. maja je organizovano izvlačenje dobitnika u okviru prvog kola. Nagradna igra počela je 2. aprila i trajeće do 1. jula, a za cilj ima da podrži domaće proizvođače i kod građana podigne svijest o značaju ku povine domaćih proizvoda. U kutiji za izvlačenje dobitnika bili su fiskalni računi koje su građani ostavili u namjenskim kutijama širom Crne Gore ili poslali poštom od 2-30. aprila. Građani su mogli da ubace neograničeni broj računa, a da bi fiskalni račun bio validan za ovu nagradnu igru, na njemu moraju biti najmanje tri proizvoda crnogorskih proizvođača

Nagradni fond za prvo kolo su: pet vaučera od 1.000 eura za hotelske usluge u malim crnogorskim hotelima: Hotel "Poseidon", Budva (Jaz), Mali hotel "Capitano" Kamenari (Herceg Novi), Mali hotel "Palata Venezia", Ulcinj, Hotel "Monte Rosa", Ivanova korita (Cetinje) i Mali hotel "SOA", Žabljak, zatim 20 poklon paketa domaćih proizvoda u vrijednosti od 200 eura, 20

paketa porodičnih godišnjih ulaznica (4 ulaznice u paketu) za nacionalne parkove, i 10 paketa ulaznica (u paketu 4 ulaznice) za vožnju žičarom Kotor – Lovćen. Ukupno, u prvom kolu, dodijeljene su 55 nagrade, a dobitnici su iz svih krajeva Crne Gore. Imena dobitnika nagrada prvog kola biće objavljena na web sajtu www.komora.me i u svim štampanim medijima, 7. maja.

Predsjednica Privredne komore dr **Nina Drakić**, istakla je da je nagradna igra KUPUJMO NAŠE organizovana u cilju podizanja svijesti o značaju kupovine proizvoda crnogorskih proizvođača, kako bi podržali rast crnogorske ekonomije, ali i motivisali građane da kupuju domaće proizvode.

– Ako 10 eura potrošimo na kupovinu domaćih proizvoda, 8 eura ostaje u Crnoj Gori, dok ako 10 eura potrošimo za kupovinu uvoznih proizvoda, u Crnoj Gori ostaje svega 2 eura – podsjetila je Drakić.

Ona je istakla da je nagradni fond takođe koncipiran na način da podrži crnogorsku ekonomiju i da sve ostane

u našoj zemlji, od boravka u malim crnogorskim hotelima, paketa domaćih proizvoda, do godišnjih karti za Nacionalne parkove Crne Gore i karto za vožnju žičarom Kotor-Lovćen.

– Nagradna igra traje do 1. jula, pa koristim priliku da pozovem građane da se priključe i učestvuju u nagradnoj igri – kazala je Drakić.

Izvlačenje nagrada nadgledala je tročlana komisija u sastavu: **Bojan Jovović**, predsjednik i **Slavica Pavlović** i **Katarina Gojković**, članice Komisije.

Sistem izvlačenja dobitnika organizovan je metodom fizičkog izvlačenja računa iz kutije u kojoj su prikupljeni svi računi za određeno kolo. Nagrade su izvlačili: **dr Nina Drakić**, predsjednica PKCG, **Sanja Marković**, sekretarka odbora udruženja za turizam i ugostiteljstvo PKCG i **Milica Đuričković**, direktorica sektora za finansije u PKCG.

ZA NAŠ RAZVOJ, KUPUJMO NAŠE!

SASTANAK DELEGACIJE EUROCHAMBRESA S KOMESARKOM EU MARTOM KOS

POSLOVNA ZAJEDNICA ŽELI DA SE NJEN GLAS ČUJE U PROCESU PROŠIRENJA



U Briselu je održan sastanak predstavnika Eurochambresa i komesarke za proširenje i istočno susjedstvo Marte Kos kojem je prisustvovala i predsjednica PKCG dr Nina Drakić, sa predsjednicima privrednih komora iz zemalja kandidata i potencijalnih kandidata.

Privredne komore iz zemalja koje teže članstvu u Evropsku uniju, već decenijama su aktivni i cijenjeni članovi Eurochambresa, a poslovna zajednica želi da bude uključena, angažovana i da se njen glas čuje u procesu proširenja, očišćenjeno je na sastanku u Briselu.

“Eurochambres je uvijek vjerovao da je snažan i otporan privatni sektor ključ uspješnog procesa proširenja”, navodi se u saopštenju Eurochambresa povodom zaključaka sa tog sastanka.

“Sa proširenjem kao ‘imperativom’ nove Evropske komisije, bilo je i pravovremeno i simbolično što se predsjedniku Eurochambresa, Vladimiru Dlouhom, na ovom sastanku pridružilo osam predsjednika privrednih komora iz zemalja kandidata i potencijalnih kandidata. Njihovo zajedničko prisustvo u Briselu poslalo je jasnu i jedinstvenu poruku - poslovna zajednica želi da bude uključena, angažovana i da se njen glas čuje u procesu proširenja”, navodi se u saopštenju Eurochambresa.

Kos, koja je predvodila Privrednu komoru Slovenije od 1999. do 2003. godi-

ne, podržavajući slovenačku poslovnu zajednicu tokom procesa pridruživanja EU, razumije važnost ovog procesa.

Međutim, kako se navodi, sadašnji kontekst je bez presedana. Jedna zemlja kandidat, Ukrajina, pregovara o pristupanju dok je u ratu. Proširenje sada mora odgovoriti na geopolitičko okruženje koje se brzo mijenja, a istovremeno ostati čvrsto utemeljeno na pristupu zasnovanom na zaslugama.

“Eurochambres i njegova mreža komora donose dragocjeno iskustvo u ovaj proces. Tokom više od 25 godina, razvili smo značajnu ekspertizu u pomaganju preduzećima da usklade svoje poslovanje sa zakonodavstvom EU i pripreme se za jedinstveno tržište. Kao što je jasno pokazala naša anketa o proširenju EU iz prošle godine, ključno je informisati preduzeća o zakonodavstvu EU i cjelokupnom procesu u ranoj fazi i pomoći im da se prilagode. To im omogućava da se pripreme i na kraju doprinesu strukturnim reformama i konkurentnosti”, navodi se u saopštenju.

Komore su spremne da učine još više, a Eurochambres je Kos istakao nekoliko prioriteta.

“To su predvidljivije poslovno okruženje kroz pojednostavljeno i usklađeno zakonodavstvo, postepen pristup jedinstvenom tržištu EU za zemlje koje pokazu značajne reforme, siguran i pristupačan pristup energiji i sirovinama radi

jačanja otpornosti i tješnja saradnja u razvoju vještina, stručnom obrazovanju i inovacijama, kako bi se očuvala konkurentna prednost ljudskog kapitala”, navodi se u saopštenju.

Razgovaralo se i o doprinosu komora u konkretnim, ali ključnim temama za odnose između EU i zemalja kandidata i potencijalnih kandidata, kao što su obnova i oporavak Ukrajine, ekonomska saradnja u regionu Crnog mora, unapređenje ekonomskih odnosa EU i Turske, posebno kroz modernizaciju Carinske unije, i ostvarivanje Zajedničkog regionalnog tržišta na Zapadnom Balkanu.

“Da bi se ostvarile ove ambicije, privatni sektor mora biti prepoznat kao strateški partner. Dijalog između javnog i privatnog sektora mora se unaprijediti na nivou EU i na nacionalnom nivou”, navodi se u saopštenju.

Komore moraju biti opremljene kapacitetima i resursima kako bi podržale svoje članice tokom ove transformacije.

Kao što je Kos naglasila, proširenje mora donijeti stvarne koristi građanima i preduzećima, kako u sadašnjim tako i u budućim državama članicama EU.

“Eurochambres ostaje posvećen podršci komorama i preduzećima širom Evrope, kako bi, kada dođe trenutak, bili spremni da se pridruže, doprinesu i napreduju”, zaključuje se u saopštenju.

PREDSJEDNICA PKCG GOVORILA NA RE:D KONFERENCIJI

RAZVOJ SAOBRAĆAJNE INFRASTRUKTURE JE PITANJE EKONOMSKE ODRŽIVOSTI



Privreda ukazuje na neophodnost donošenja Prostornog plana Crne Gore budući da je prostorno planiranje jedan od ključnih instrumenata za uspostavljanje dugoročnog i održivog okvira za društveni, teritorijalni i ekonomski razvoj

Predsjednica Privredne komore dr **Nina Drakić** učestvovala je u radu prve crnogorske RE:D (Real Estate Development) konferencije, govoreći na panelu koji je okupio predstavnike institucija, poslovne zajednice i međunarodnih investitora o ulozi infrastrukture u ekonomskom razvoju naše države.

Predsjednica Drakić je istakla da saobraćajna infrastruktura ima suštinski uticaj na funkcionisanje privrede i dinamiku realizacije projekata u Crnoj Gori. Nedostatak razvijene i integrisane infrastrukture ne predstavlja samo logistički izazov, već i suštinsku barijeru za investicije i konkurentnost.

– Svi smo svjedoci koliko saobraćajna infrastruktura utiče na razvoj privrede negativno. Logistički izazovi postaju suštinska barijera za nove investicije i

konkurentnost“, istakla je Drakić.

Naglasila je da Crna Gora i dalje nije autoputem povezana ni sa jednom susjednom državom, što otežava dolazak kako ljudi, tako i kapitala. Nedovoljna povezanost vazdušnim saobraćajem dodatno negativno utiče na turizam i ukupnu ekonomiju, dok se susjedne zemlje infrastrukturno razvijaju i postaju konkurencija Crnoj Gori.

– Razvoj saobraćajne infrastrukture nije pitanje samo fizičke povezanosti, već i ekonomske održivosti, investicione privlačnosti i konkurenstke pozicije Crne Gore u regionu. Zato se na infrastrukturu ne može gledati samo kao na skup puteva i priključaka, već kao na temelj ekonomskog razvoja i strateški faktor u privlačenju investicija, podršci izvozu i povećanju kvaliteta turističke ponude – odnosno

preduslova za razvoj turizma – rekla je Drakić.

Prema njenim riječima, evidentno je da razvoj infrastrukture ne prati dinamičnost privrednog razvoja ni prostorne potencijale pojedinih područja. Stoga privreda već duži period ukazuje na neophodnost donošenja Prostornog plana Crne Gore budući da je prostorno planiranje jedan od ključnih instrumenata za uspostavljanje dugoročnog i održivog okvira za društveni, teritorijalni i ekonomski razvoj.

– Za privredu je izuzetno važno da postoje jasni i javno dostupni infrastrukturni planovi, kako na državnom, tako i na lokalnom nivou, te da se realizuju u skladu sa najavljenom dinamikom. Kada se planirano kasni, ili kada projekti ostanu nedovršeni, investitori gube povjerenje, a ulaganja se odlažu – naglasila je ona, dodajući da koncept javno privatnog partnerstva treba da ima širu zastupljenost jer su njegove prednosti višestruke.

Ističe da je učešće kompanija u infrastrukturnom planiranju još uvijek ograničeno i nedovoljno instituciona-

lizovano, iako postoje primjeri dobre saradnje, poput javnih rasprava o zakonima iz oblasti građevinarstva koje je Privredna komora organizovala u saradnji sa nadležnim ministarstvom.

– Privrednici očekuju veću predvidivost i pouzdanost u realizaciji infrastrukturnih planova, ali i jasno definisane mehanizme putem kojih mogu biti uključeni u ranu fazu donošenja odluka. Ograničeno uključivanje privrede dovodi do toga da pojedina zakonska rješenja i infrastrukturne odluke, naročito u sektoru izgradnje, stvaraju dodatne troškove, usložnjavaju procedure i produžavaju rokove za realizaciju projekata – rekla je predsjednica Komore.

Drakić je u zaključku panela, u kom su učestvovali i izvršni direktor Porto Montenegro **David Margason**, predsjednik Asocijacije menadžera Crne Gore (AMM), **Budimir Raičković** i vršilac dužnosti generalnog direktora Direktorata za državne puteve u Ministarstvu saobraćaja **Miroslav Mašić**, uz moderiranje novinarku portala Bankar **Alise Hajdarpašić**, rekla da infrastruktura nije samo mreža – ona je preduslov, signal i saveznik svakom

ozbiljnom projektu.

– Zato njena izgradnja mora ići ruku pod ruku sa investicionim planiranjem. Neophodan je jedinstven razvojni dokument, kreiran u sinergiji države, privrede, lokalnih zajednica i stručne javnosti, koji bi služio kao krovni okvir i osnova za usklađivanje svih sektorskih i horizontalnih strategija – jer samo tako infrastrukturni razvoj može imati kontinuitet, legitimnost i dugoročnu primjenu – zaključila je dr Nina Drakić.

RE:D konferencija predstavlja novu platformu za razmjenu znanja, inspiraciju i stvaranje poslovnih prilika u sektoru nekretnina. Kao nasljednica uspješnog HESA Adria Hotel Forum, ovaj događaj imao je cilj da podstakne prekograničnu i međusektorsku saradnju, dublje rasprave i razvoj investicija koje će oblikovati budućnost tržišta nekretnina u regionu.

Konferenciju su organizovali Web Media Grupa, portal Bankar.me i kompanija HESA Group, uz partnerstvo Evropske banke za obnovu i razvoj (EBRD).



PREDSJEDNIK ODBORA UDRUŽENJA GRAĐEVINARSTVA
I IGM NA KONFERENCIJI R:ED

CRNA GORA DESTINACIJA ZA ULAGANJE U NEKRETNINE



Ono na čemu Crna Gora još mora raditi jeste dalje unapređenje zakonodavnog okvira, uz povećanje pravne sigurnosti, poboljšanje investicione klime i unapređenje poslovnog ambijenta pružanjem kvalitetnih usluga

Mile Gujić, predsjednik Odbora udruženja građevinarstva i industrije građevinskog materijala Privredne komore, imao je zapaženo izlaganje na konferenciji RE:D održanoj 15. i 16. maja. U Glasniku prenosimo dio njegovih riječi koje se odnose na perspektive razvoja tržišta nekretnina.

Postoji niz faktora koji preporučuju Crnu Goru kao destinaciju za ulaganje u nekretnine. Osim povoljnog geografskog položaja, odlične klime i prirodnih ljepota kojima Crna Gora obiluje, mogućnost članstva u EU sa izvjesnošću da to bude već u 2028. godini, uz pravnu sigurnost i usklađivanje domaćeg zakonodavstva sa evropskim propisima i standardima, te povoljni investicioni uslovi, daju ovoj destinaciji dodatnu sigurnost i mogućnost da investitori imaju stabilan povrat i dugoročno sigurne plasmane.

Vlada Crne Gore aktivno radi na

unapređenju putne infrastrukture, pa se uskoro očekuje dalja realizacija izgradnje nastavka auto puta Bar - Boljare (dionica od Mateševa do Andrijevice), a u najavi je i realizacija Jadransko Jonskog auto puta, kao i brze saobraćajnice kroz crnogorsko primorje i rekonstrukcija puta Nikšić-Žabljak-Pljevlja. Naravno, ovo su projekti na duži rok ali će sigurno doprinijeti boljem povezivanju Crne Gore sa susjedima i razvijenim zemljama Evrope, što direktno utiče na privlačenje stranih investicija koji su zainteresovani za ulaganje u naše tržište nekretnina.

Crnogorski parlament početkom marta ove godine usvojio je dva ključna propisa koji regulišu pitanje planiranja prostora i izgradnje objekata. Zakon o planiranju i Zakon o izgradnji objekata uvode nove procedure u procesima planiranja prostora i izgradnje objekata, sa namjerom da država uvede više reda u ovoj izuzetno značajnoj oblasti.

Uskoro se očekuje i usvajanje najvišeg planskog dokumenta za razvoj države Crne Gore-Prostornog plana CG, kao jednog od ključnih instrumenata za uspostavljanje dugoročnog i održivog okvira za socijalni, teritorijalni i ekonomski razvoj.

Sticanje prava na nepokretnostima u Crnoj Gori regulisano je Zakonom o svojinsko pravnim odnosima. U martu ove godine stupile su na snagu izmjene i dopune navedenog zakona kojim je definisano da fizička i pravna lica iz država članica EU, stiču pravo svojine pod istim uslovima kao i domaća lica, ali će se isti primjenjivati od dana pristupanja Crne Gore Evropskoj uniji.

Vlada Crne Gore je usvojila predlog Zakona o posredovanju u prometu i zakupu nepokretnosti. Ovim zakonom, kada bude usvojen u Skupštini Crne Gore, urediće se uslovi i način obavljanja djelatnosti posrednika u prodaji i zakupu nepokretnosti. Na ovaj način smanjiće se prostor za sivu ekonomiju i obezbijediti veća pravna

sigurnost za sve učesnike na tržištu.

U periodu za nama, pored brojnih pozitivnih rezultata koji su ostvareni kroz razvoj građevinarstva i tržišta nekretnina, rasta ekonomije i poboljšanja životnog standarda građana, bilo je i dosta propusta u planiranju prostora, što za posljedicu ima prenaseljenost u pojedinim sredinama, neadekvatnu komunalnu infrastrukturu, te narušavanje najvrednijeg resursa – životnog prostora.

Popuštanjem pred naletom investitora, bez odgovarajućih mehanizama kontrole doživjeli smo devastaciju i betoniranje najatraktivnijih prirodnih cjelina, posebno na crnogorskom primorju.

Crnoj Gori su potrebne zdrave i održive investicije, sigurni i kredibilni investitori koji će poštovati propise i standarde ove države, koja će im zauzvat garantovati da će njihov kapital biti siguran, sa akcentom na održivu ekonomiju, poštovanje ekoloških i svih drugih standarda koji se primjenjuju u

razvijenim zemljama.

Ono na čemu Crna Gora još mora raditi jeste dalje unapređenje zakonodavnog okvira, uz povećanje pravne sigurnosti, poboljšanje investicione klime i unapređenje poslovnog ambijenta pružanjem kvalitetnih usluga.

Na tom putu potrebna nam je bolja i efikasnija državna i lokalna uprava. Procesi koji se sprovode moraju biti transparentni, brzi i efikasni.

Najveći izazov predstavlja nedostatak radne snage. Ovaj faktor direktno utiče kako na cijenu investicije tako i na njenu ukupnu realizaciju. Domaća radna snaga ni približno ne zadovoljava potrebe, tako da su kompanije koje se bave izgradnjom objekata prinuđene da radnu snagu angažuju iz Turske, Filipina, Indije.

Na kraju, od investicija koje dolaze svi bi trebali imati benefite, kako građani tako i država i investitori koji su odlučili da ulažu u Crnu Goru kao stabilnu i sigurnu destinaciju.



POTPREDSJEDNIK PKCG RADOVANOVIĆ NA MEĐUNARODNOJ
PARLAMENTARNOJ KONFERENCIJI OSCE

JAČANJE POSLOVNE SARADNJE MEĐU ZEMLJAMA GRUPE PUTA SVILE



Potpredsjednik je ukazao na vještine i infrastrukturne preduslove potrebne da bi se uspješno integrisala vještačka inteligencija u tradicionalne industrije, te kako je Crna Gora može iskoristiti da ojača biznis ambijent i ubrza svoj put u EU

Potpredsjednik Privredne komore Crne Gore **Pavle D. Radovanović** učestvovao je u radu poslovnog i AI foruma organizovanog u okviru Međunarodne parlamentarne konferencije Grupe Puta svile u okviru OSCE.

Radovanović je, kao panelista, govorio o tome kako Privredna komora može doprinijeti jačanju poslovne saradnje sa OSCE državama, pogotovo iz Grupe Puta svile, sa ciljem kreiranja novih mogućnosti za trgovinsku razmjenu, investicije i inovacije, uz poseban osvrt na korišćenje vještačke inteligencije.

„Uvođenje vještačke inteligencije u poslovanje omogućava kompanijama da automatizuju procese, smanje troškove i unaprijede korisničko iskustvo”, podsjetio je Radovanović.

Potpredsjednik je ukazao na vještine i infrastrukturne preduslove potrebne da bi se uspješno integrisala vještačka inteligencija u tradicionalne industrije, te kako je Crna Gora može iskoristiti da ojača biznis ambijent i ubrza svoj put u EU. Istakao je da Privredna komora Crne Gore aktivno prati trendove u oblasti savremenih tehnologija, sprovodi analize tržišta rada i inicira kreiranje obrazovnih

programa usklađenih sa zahtjevima digitalne ekonomije. U cilju jačanja kapaciteta domaćih kompanija, Komora organizuje seminare i stručne obuke, sa posebnim fokusom na primjenu vještačke inteligencije u poslovanju, kroz koje privrednici stiču znanja o savremenim tehnologijama i njihovoj praktičnoj upotrebi. Takođe, kroz partnerstva u brojnim nacionalnim i međunarodnim projektima, Komora pruža podršku preduzećima u testiranju naprednih digitalnih rješenja, razvoju vještina zaposlenih i prilagođavanju poslovanja aktuelnim tehnološkim trendovima, uključujući i primjenu AI u različitim sektorima privrede.

Sa ostalim učesnicima u raspravi – moderatorom **Jevtom Erakovićem**, potpredsjednikom OSCE PA Grupe Puta svile, **Valentinom Radulović**, direktoricom Naučno-tehnološkog parka, **Bojanom Femić Radosavić**, izvršnom direktoricom Fonda za inovacije i **Filipom Lombardijem**,

predsjednik Evropske asocijacije bivših parlamentaraca FP-AP – razmatrani su najbolji načini da se osnaži saradnja među OSCE, odnosno zemljama Grupe Puta svile, i to u oblastima inovacija, razvoja biznisa i razmjene tehnologija.

Takođe, bilo je riječi o pravilima i podršci potrebnoj da se pomogne odgovorno razvijanje AI bez usporavanja inovacija, te o tome kako obezbijediti benefite za mala i srednja preduzeća od AI revolucije. Učesnici u debati su razmotrili i to na koji način prekogranična saradnja može pomoći ekonomskom rastu i poboljšanju društva.

Nakon panel diskusije organizovane su prezentacije inovatora iz Crne Gore, tokom kojih su govorili **Đuro Stojanović**, Uhura, **Milutin Pavićević**, MAIA, **Savo Vukčević**, THERAPI, **Veljko Ivanović**, WoW Montenegro i generalni sekretar Skupštine Crne Gore **Boban Stanišić**.



SISTEM MENADŽMENTA KVALITETOM KAO OSNOVA KONKURENTNOSTI I ODRŽIVOG RAZVOJA



U savremenom poslovnom okruženju, obilježenom ubrzanim promjenama, rastućom konkurencijom i sve zahtjevnijim tržišnim standardima, organizacije su primorane da unapređuju unutrašnje procese i grade povjerenje sa tržištem. Upravo u tom kontekstu, značaj standarda poput ISO 9001 dolazi do izražaja – ne kao birokratska formalnost, već kao alat za strateško pozicioniranje, dugoročnu efikasnost i operativnu izvrsnost.

Suština ISO 9001 standarda ogleda se u njegovoj primjenjivosti na sve organizacione nivoe, kao i u mogućnosti da se prilagodi različitim industrijama i veličinama preduzeća. On ne diktira načine rada, već postavlja okvir u kojem se organizacije mogu razvijati u skladu sa sopstvenim ciljevima. Ključna vrijednost ovog standarda nije u posjedovanju sertifikata, već u njegovoj dosljednoj implementaciji, kroz

koju se gradi sistematičan, mjerljiv i održiv pristup kvalitetu.

Aneks SL – zajednička struktura za sve ISO standarde sistema menadžmenta – omogućava jednostavniju integraciju više standarda u jedinstveni menadžment sistem. Ovakva integracija smanjuje duplikacije, olakšava upravljanje rizicima i doprinosi boljoj koordinaciji između sektora i funkcija unutar organizacije. U eri digitalizacije i globalnih lanaca vrijednosti, ovakav pristup predstavlja neophodnost, a ne izbor.

Naglašena je i uloga standarda u jačanju konkurentnosti: organizacije koje grade kulturu kvaliteta i neprestano analiziraju zadovoljstvo korisnika, stvaraju prednost koja nije lako dostižna. Kroz brojne primjere iz prakse potvrđeno je da sistem menadžmenta kvalitetom direktno utiče na lojalnost klijenata, operativnu agilnost i dugoročne finansijske rezultate.

Sve je veća prisutnost sertifikovanih sistema kvaliteta u Crnoj Gori, naročito u sektorima kao što su inženjering, građevinarstvo, turizam i prehrambena industrija. Međutim, pozitivan je trend da interesovanje raste i među malim i srednjim preduzećima, što ukazuje na sve šire razumijevanje da standardi nisu rezervisani samo za velike sisteme, već da predstavljaju alat za jačanje konkurentnosti i na lokalnom i na međunarodnom nivou.

Konačno, jasno je da se sistem menadžmenta kvalitetom ne može posmatrati izolovano od šireg strateškog konteksta. Njegova puna snaga dolazi do izražaja onda kada se uskladi sa vizijom, misijom i ciljevima organizacije. Tada prestaje biti tehnička obaveza, i postaje – poslovna filozofija.

O ovoj temi govorio je na seminaru u Privrednoj komori Crne Gore prof. dr **Aleksandar Vujović**, Mašinski fakultet Univerziteta Crne Gore.

POTPISAN SPORAZUM O SARADNJI PKCG I NTP CG

PODRŠKA TEHNOLOŠKOM RAZVOJU



Predsjednica Privredne komore Crne Gore dr **Nina Drakić** i direktorica Naučno-tehnološkog parka Crne Gore mr **Valentina Radulović** potpisale su 25. aprila Sporazum o saradnji dvije institucije u cilju podrške inovacijama, tehnološkom razvoju, digitalnoj transformaciji, transferu znanja i povezivanju nauke i privrede.

Sporazum predstavlja instrument koji će unaprijediti postojeću dobru saradnju ove dvije institucije.

Poseban akcenat buduće saradnje biće na podsticanju razvoja inovativnih rješenja i njihovom transferu u privredu, povezivanju preduzeća sa naučno-istraživačkim institucijama i startap ekosistemom, organizaciji zajedničkih događaja, edukaciji i programima za razvoj inovacija, te internacionalizaciji inovativnih kompanija kroz umrežavanje sa regionalnim i globalnim partnerima.

Privredna komora i Naučno-tehnološki park će, između ostalog, zajednički promovisati programe podrške za razvoj inovacija, organizovati konferencije, hakatone, kao i radionice/seminare o tehnološkim trendovima, razvijati programe mentorstva za startapove i podrške pametnim industrijskim rješenjima, pripremati projektne prijave na otvorene pozive evropskih i drugih programa.

Prve aktivnosti koje će biti realizovane u skladu sa Sporazumom su organizovanje info dana Evropske mreže preduzetništva u Naučno-tehnološkom parku i hakatona o otvorenim podacima.

U razgovoru o implementaciji Sporazuma o saradnji učestvovala su **Tanja Radusinović**, direktorica Sektora za projekte u PKCG, kao i **Nada Rakočević**, sekretarka Odbora udruženja ICT.



TTO ne samo da
olakšava transfer
tehnologije, već
i podstiče razvoj
zasnovan na
nauci i znanju,
čineći Crnu Goru
konkurentnijom
na regionalnom i
međunarodnom
nivou

DR SRNA SUDAR, DIREKTORICA KANCELARIJE ZA TRANSFER TEHNOLOGIJA (TTO)

SPREGA NAUKE I BIZNISA

Crna Gora je u procesu razvoja inovacionog ekosistema, sa značajnim potencijalima u različitim segmentima.

Osnivanje Kancelarije za transfer tehnologija (TTO) predstavlja strateški korak ka jačanju inovacionog ekosistema Crne Gore i podsticanju ekonomskog rasta zasnovanog na nauci i znanju.

- U dinamičnom globalnom okruženju, efikasnost transfera istraživačkih rezultata u konkretne proizvode, usluge i tehnološka rješenja jeste ključna za dugoročni održivi razvoj ali i konkurentnost privrede - kazala je u intervjuu Glasniku dr **Srna Sudar**, direktorica Kancelarije za transfer tehnologija.

Kancelarija za transfer tehnologija uspostavljena je u okviru Naučno-tehnološkog parka Crne Gore. Predstavite tim na čijem ste čelu.

S. Sudar: Kancelarija za transfer tehnologija (TTO – Technology Transfer Office) funkcioniše kao ključna spona između akademске zajednice, biznisa i privrede, kao i budućih inovatora, sa ciljem podsticanja transfera stručnih i naučno-istraživačkih dostignuća u održiva rješenja, kao i komercijalizacije naučnih rezultata i tehnoloških rješenja. Kao novoosnovana Kancelarija, trenutno raspoložemo ograničenim kapacitetima, a mojim imenovanjem na mjesto direktorice započet je proces uspostavljanja tima stručnjaka koji će se baviti pravnim i ekonomskim aspektima podrške komercijalizaciji proizvoda, zaštite intelektualne svojine i servisa startupovima, inovacijama i transferu tehnologija.

Kao neko ko je na čelu TTO-a, želim istaći da svoje gotovo 30-godišnje

profesionalno iskustvo u oblasti održivog razvoja, međunarodnih odnosa, implementaciji projekata, ali i ono ključno - iskustvo rada u sistemu visokog obrazovanja, doprinosi usostavljanju efikasne saradnje naučne zajednice i privrede. Tokom svoje karijere obavljala sam leaderske pozicije šefice Sektora za ekonomiju i životnu sredinu u Misiji OEBS-a u Crnoj Gori, direktorice Kancelarije Regionalnog Centra za životnu sredinu za Centralnu i Istočnu Evropu (REC) u Crnoj Gori, zatim direktorice Centra za transfer tehnologija na Univerzitetu Crne Gore, a potom i šefice Kancelarije za projekte u Rektoratu Univerziteta, što mi je omogućilo temeljno poznavanje različitih aktera, a samim tim i akademske zajednice, u zemlji, regionu i šire.

Kako je oblast transfera tehnologija u suštini multidisciplinarna, moje lično iskustvo i znanje se umnogome sa time i poklapa. Višedecenijsko iskustvo je prožeto ekspertizom u oblasti održivog razvoja i evropskih integracija, posebno u okviru Poglavlja 27 – zaštita životne sredine i klimatske promjene, zatim povezanosti zaštite životne sredine i bezbjednosti, i mekim vještinama potrebnim za efikasne integracije. Ova oblast je ključna za razvoj inovacija koje će omogućiti održivi društveni i ekonomski razvoj, usklađen sa raspoloživim resursima i smanjenje tj. minimiziranje negativnih uticaja na našu životnu sredinu. Kontinuirano nadograđivanje multidisciplinarnog znanja koje posjedujem se ogleda kroz brojne EU treninge i međunarodne sertifikate, uključujući obuke u okviru Evropskog instituta za inovacije i tehnologiju (EIT) i sertifikate vezane za ISO standarde. Takođe sam nacionalna

kontakt tačka (NCP) za Zajednički istraživački centar (JRC) i Evropski istraživački savjet (ERC), što daje dodatnu vrijednost za uvezivanje istraživača i naučno-istraživačkih rezultata sa institucijama u Evropi.

Međutim, važno je naglasiti da su sve moje kolege iz Naučno-tehnološkog parka značajna podrška razvoju Kancelarije i njenih aktivnosti. Zajedno činimo snažan tim sa motivacijom da inovacionu zajednicu u Crnoj Gori učinimo dinamičnom i konkurentnom, te da u budućnosti iznjedrimo crnogorski „unicorn”/„jednorog” („unicorn”- kompanija čija je tržišna vrijednost dostigla ili premašila milijardu dolara, i čiji proizvod(i) predstavlja revolucionarnu inovaciju u industriji/ama u kojima su aktivne).

Zbog čega je značajno da Crna Gora ima ovu kancelariju, odnosno šta je razlog njenog osnivanja?

S. Sudar: Osnivanje Kancelarije za transfer tehnologija (TTO) predstavlja strateški korak ka jačanju inovacionog ekosistema Crne Gore i podsticanju ekonomskog rasta zasnovanog na nauci i znanju. U dinamičnom globalnom okruženju, efikasnost transfera istraživačkih rezultata u konkretne proizvode, usluge i tehnološka rješenja jeste ključna za dugoročni održivi razvoj ali i konkurentnost privrede.

TTO je osnovan sa ciljem jačanja saradnje između naučne zajednice i privrede, pružajući podršku inovacijama koje podstiču tehnološki napredak, optimizuju proizvodne procese, smanjuju negativan uticaj na životnu sredinu i klimu, unapređuju kvalitet života i otvaraju prostor za razvoj novih, održivih poslovnih modela.

Osim toga, TTO aktivno doprinosi jačanju startup ekosistema kroz mentorstvo, obuke i povezivanje sa investitorima, omogućavajući stvaranje održivih inovativnih kompanija. Kroz ovu podršku, domaća privreda postaje konkurentnija na međunarodnom tržištu, dok se istovremeno podstiče razvoj ekonomije zasnovane na nauci/znanju, inovacijama i visokim tehnologijama.

Šta je glavni cilj Kancelarije za transfer tehnologija i na koji način će se doprinijeti njegovom ostvarenju?

S. Sudar: Glavni cilj TTO-a je podsticanje transfera znanja i tehnologije iz naučno-istraživačkih institucija ka privredi, stvarajući time spregu nauke i biznisa. U zemlji poput Crne Gore, koja teži ekonomskom rastu, TTO ima stratešku ulogu u osnaživanju kapaciteta za razvoj tehnoloških rješenja sa stvarnim tržišnim potencijalom i postizanjem održivog rasta zasnovanog na inovacijama.

Jačanjem kapaciteta Kancelarije ovaj cilj će se ostvarivati kroz pružanje podrške istraživačima i inovatorima u zaštiti i komercijalizaciji intelektualne svojine, licenciranju tehnologija, kao i razvoju spin-off i startup kompanija. Pored toga, TTO će aktivno raditi na povezivanju akademske zajednice sa industrijom i investitorima, čime se otvara prostor za održive inovacije i konkurentne poslovne modele.

Dodatno, kroz edukacije, mentoring programe i strateško umrežavanje, TTO će doprinositi jačanju inovacione kulture u Crnoj Gori, podstičući istraživače, preduzetnike i institucije na proaktivniji pristup u primjeni naučnih dostignuća u praksi. Na taj način, TTO ne samo da olakšava transfer tehnologije, već i podstiče razvoj zasnovan na nauci i znanju, čineći Crnu Goru konkurentnijom na regionalnom i međunarodnom nivou.

Koje projekte/usluge će Kancelarija pružati i ko su ciljne grupe i njeni korisnici?

S. Sudar: Kancelarija za transfer tehnologije (TTO) će pružati podršku istraživačima, akademskoj zajednici, preduzetnicima, startupovima, malim i srednjim preduzećima, i ostalim kompanijama i javnim institucijama koje žele da unaprijede svoje inovacio-

ne kapacitete i doprinesu tehnološkom razvoju Crne Gore.

Neke od ključnih servisa podrške TTO, u saradnji sa NTO kolegama će uključivati:

Organizacija edukacija i radionica o transferu tehnologija – redovne obuke, seminari i mentoring programi sa ciljem jačanja znanja i vještina u oblasti inovacija, tehnološkog preduzetništva i zaštiti intelektualne svojine.

Povezivanje naučnih timova sa industrijom kroz partnerstva i licenciranje – podrška u uspostavljanju saradnje između istraživača i kompanija koje traže inovativna rješenja, sa fokusom na razvoj konkurentnih proizvoda i usluga.

Savjetovanje o komercijalizaciji inovativnih rješenja i osnivanju startupova – stručna podrška u procesu pretvaranja istraživačkih rezultata u tržišno održive proizvode i usluge.

Pomoć u identifikaciji i zaštiti intelektualne svojine – savjetovanje o patentiranju, autorskim pravima, zaštiti žigova i drugih oblika intelektualne svojine, kako bi istraživači i preduzetnici bezbjedno koristili i valorizovali svoje inovacije.

Podrška u pripremi biznis planova i pristupu finansiranju – podrška u razvoju održivih poslovnih modela, izradi poslovnih planova i strategija za privlačenje investitora, uključujući pristup nacionalnim i međunarodnim fondovima.

Iako smo novoosnovani, TTO je već razvio nekoliko novih servisa podrške koji su pokrenuti ili će biti realizovani u toku godine, a koji imaju za cilj jačanje inovacionih kapaciteta i svijesti u Crnoj Gori:

SMART SOLUTION MEET UP – ova inicijativa je osmišljena kao platforma za razmjenu znanja, iskustava i inovativnih rješenja između akademske zajednice, industrije i investitora. Cilj je podsticanje dijaloga o ključnim izazovima u transferu tehnologije, kao i prezentacija konkretnih rješenja koja mogu unaprijediti privredu Crne Gore. MEET UP će okupljati eksperte iz različitih sektora, nudeći prostor za približavanje tema od značaja za dalji tehnološki razvoj, a samim tim i inovacije, kao i povezivanje, saradnju i razvoj novih inovativnih projekata.

i4ME (Innovation For Montenegro, ali i svakog pojedinca budućeg inovatora – „ME“) – program je osmišljen kako bi osnažio preduzetnike i istraživače, ali i sve ostale zainteresovane aktere/fizička lica, kroz seriju interaktivnih radionica, mentoring sesija i konsultacija. Fokus je na razvoju vještina koje su ključne za uspješnu komercijalizaciju novih rješenja i bazira se na 4 ključna principa inovacionog procesa: inspiracija-i-deja-inovacija-integracija. Program će podržati ključne aktere u sticanju: uvida o ključnim preduslovima funkcionisanja i uspješnog pozicioniranja jednog startapa na tržište; znanja i vještina za transfer tehnologija, kao i neophodnost zaštite proizvoda, usluga i servisa - zaštite intelektualne svojine, kako bi na taj način pretvorili svoje ideje u održive biznise.

Ocijenite inovativni ambijent u Crnoj Gori. Kako kancelarija može da doprinese razvoju inovacija i tome da se, na dugi rok, Crna Gora pozicionira kao regionalni centar za inovacije i transfer tehnologija?

S. Sudar: Crna Gora je u procesu razvoja inovacionog ekosistema, sa značajnim potencijalima u različitim segmentima. Ovi potencijali se mogu podijeliti na horizontalne sektore, poput IKT-a, AI, digitalizacije i fin-techa, koji omogućavaju tehnološku transformaciju u svim industrijama, i strateške sektore koji su od suštinskog značaja za dugoročni razvoj zemlje. Među strateškim sektorima, obnovljivi izvori energije igraju ključnu ulogu u energetskej tranziciji i jačanju energetske nezavisnosti, dok biotehnologija i zdravstveni turizam otvaraju mogućnosti za inovacije u medicini, farmaciji i wellness industriji. Održivi turizam i zelena gradnja doprinose ekološki odgovornom razvoju i jačanju pozicije Crne Gore kao ekološke destinacije. Treba pomenuti da pametna infrastruktura takođe igra ključnu ulogu u unapređenju mobilnosti i smanjenju emisija štetnih gasova, dok razvoj pametnih transportnih rješenja, modernizacija saobraćajne mreže i integracija inovativnih tehnologija u logistiku mogu značajno poboljšati povezanost unutar zemlje i sa regionom, što dodatno podstiče privredni rast. Sa tim u vezi, efikasno korišćenje i održivo upravljanje resursima umnogome doprinosi održivom razvoju zemlje i

poboljšanju kvaliteta života svih nas, građana i građanki Crne Gore.

Upravo u ovom ekosistemu, TTO ima značajnu ulogu kroz podršku istraživačima, startupovima, industriji i javnom sektoru u prepoznavanju i komercijalizaciji inovacija, jačajući tako vezu između nauke i biznisa, podržavajući tehnološki napredak, i održiv ekonomski rast zemlje. TTO će aktivno doprinositi ovom razvoju nastojanjem da se naučna istraživanja pretoče u konkretne proizvode i usluge sa tržišnim potencijalom. Posebno će se raditi na edukaciji o intelektualnoj svojini, umrežavanju sa industrijskim partnerima i investitorima, i razvoju održivih poslovnih modela.

Dugoročno, TTO će raditi na stvaranju uslova da Crna Gora postane regionalno prepoznat centar/HUB za inovacije i transfer tehnologija, oslanjajući se na nekoliko ključnih aspekata:

Razvoj strateških partnerstava sa univerzitetima, tehnološkim parkovima i investicionim fondovima iz regiona, EU i šire, čime će se kreirati značajnije prilike za međunarodnu saradnju i razmjenu znanja.

Podrška inovativnim kompanijama i startupovima kroz specijalizovane programe koji će omogućiti njihovu održivost i skaliranje na globalnom tržištu.

Promovisanje inovacione kulture kroz edukacije, takmičenja u inovacijama i aktivnu podršku mladim inovatorima i istraživačima.

Ukoliko se ove inicijative sistemski sprovedu, Crna Gora može izgraditi održiv i konkurentan inovacioni ekosistem, koji će biti oslonac privrednog rasta, tehnološkog napretka i dugoročne ekonomske održivosti.

Kako će Kancelarija promovisati saradnju između akademske zajednice i privrede i u kojoj mjeri saradnja Kancelarije sa Privrednom komorom može tome doprinijeti?

S. Sudar: TTO će kroz brojne inicijative podsticati intenzivniju saradnju između akademske zajednice i privrede. Organizovaćemo tematske radionice, B2B susrete, networking događaje i podržati projekte za otvorene inovacije, kako bismo povezali naučnike sa poslovnim sektorom. Saradnja sa Privrednom komorom Crne Gore je

od izuzetne važnosti, jer nam omogućava direktan kontakt sa privrednicima i identifikaciju potreba tržišta, što će doprinijeti efikasnijem transferu tehnologija i komercijalizaciji istraživačkih rezultata. Takođe, Privredna komora će biti partner u promociji inovativnih modela poslovanja, povezivanju kompanija sa istraživačima i iznalaženju rješenja za komercijalizaciju istraživačkih rezultata.

Iako postoje određeni pomaci izazovi poput ograničenog pristupa finansiranju, nedovoljne povezanosti istraživačkih institucija sa industrijom i niskog stepena komercijalizacije inovacija, i dalje usporavaju razvoj društva. Ključni izazovi za unapređenje inovacionog ekosistema u Crnoj Gori, na kojima Kancelarija za transfer tehnologija (TTO) i Privredna komora treba da zajednički rade, uključuju:

Nedovoljna povezanost akademske zajednice i privrede – potrebno je intenzivirati saradnju istraživačkih institucija i kompanija kroz zajedničke projekte, razvoj industrijskih doktorskih studija i primijenjena istraživanja koja odgovaraju potrebama tržišta.

Nedostatak stručnog kadra za inovacije i transfer tehnologija – razvijanje programa stručnog usavršavanja, specijalizovanih obuka i mentorstva kako bi se povećali kapaciteti istraživača, menadžera za inovacije i preduzetnika.

Nizak stepen svijesti o važnosti i koristi zaštite intelektualne svojine (IPR) – neophodno je podizati svijest o važnosti zaštite inovacija kroz patente, autorska prava, licenciranje i druge oblike intelektualne svojine, kao i pružati podršku u ovom procesu.

Izgradnja ekspertize u oblasti zaštite intelektualne svojine - s obzirom na nizak stepen svijesti o značaju intelektualne svojine (IPR) neophodno je sistemski razvijati znanje i vještine u ovoj oblasti, posebno sa pravnog i ekonomskog aspekta. Izgradnjom ovih kapaciteta i pružanjem specijalizovane podrške, Crna Gora bi imala zaokružen i održiv sistem podrške istraživačima, inovatorima i preduzetnicima.

Nizak stepen komercijalizacije naučnih istraživanja – akademske institucije često stvaraju visokokvalitetna istraživanja koja ostaju neiskorišćena. Potrebno je unaprijediti procese trans-

fera tehnologija, formiranje spin-off kompanija i licenciranje inovacija.

Ograničen pristup finansiranju za inovacije – kreiranje podsticajnih mehanizama, uključujući fondove rizičnog kapitala, grantove i dodatne poreske olakšice za kompanije koje ulažu u istraživanje i razvoj.

Regulatorne i administrativne barijere – dodatno poboljšanje zakonodavnog okvira za inovacije i tehnološki razvoj kroz fleksibilnije procedure, smanjenje birokratije i kreiranje još povoljnijeg poreskog okruženja za startupove i inovativne kompanije.

Nedovoljna digitalizacija i pristup modernim tehnologijama – podrška digitalnoj transformaciji preduzeća, promocija upotrebe naprednih tehnologija kao što su vještačka inteligencija, blockchain i Internet of Things (IoT).

Promocija inovacija i preduzetničkog duha – organizacija događaja, takmičenja i hackathona koji podstiču mlade ljude i kompanije da razvijaju inovativne projekte i proizvode.

Uz strateško partnerstvo TTO-a i Privredne komore, moguće je kreirati ovakvo stimulativno okruženje za razvoj inovacija, privlačenje investicija i pozicioniranje Crne Gore kao regionalnog centra za transfer tehnologija i inovativno preduzetništvo.



Koji su srednjoročni planovi za Kancelariju, odnosno kakvom je vidite za pet godina od danas?

S. Sudar: U narednih pet godina, Kancelarija za transfer tehnologija (TTO) će težiti da postane centralna tačka za transfer tehnologija u Crnoj Gori, prepoznata kao ključni akter u povezivanju nauke i industrije. Da bi ostvarila ovu viziju, Kancelarija će raditi na razvoju internih kapaciteta i širenju tima, uključujući eksperte za pravne aspekte intelektualne svojine, kao i ekonomske analize komercijalizacije inovacija i razvoj poslovnih modela. Planiramo uspostavljanje strateških partnerstava sa međunarodnim institucijama, uključivanje u inkubacione i akcelerske programe za startapove, zatim kreiranje digitalnih platformi za upravljanje intelektualnom svojinom i partnerstvima, su neke od aktivnosti kojima Kancelarija želi da doprinese stvaranju konkurentnijeg i inovativnijeg privrednog ambijenta u Crnoj Gori.

Mogu reći da su ključni strateški pravci razvoja TTO-a do 2030/2035. godine:

Unapređenje pravne i ekonomske ekspertize u oblasti inovacija

Kroz proširenje tima i angažovanje stručnjaka za pravo intelektualne svojine i ekonomske analize inovacija, Kancelarija će pružati sveobuhvatnu podršku istraživačima i preduzetnicima – od zaštite patenata, preko procjene tržišnog potencijala, do strategija komercijalizacije i licenciranja.

Razvoj strateških partnerstava na međunarodnom nivou

TTO će aktivno raditi na uspostavljanju saradnje sa evropskim i globalnim inovacionim centrima, tehnološkim parkovima i finansijskim institucijama, kako bi omogućila razmjenu znanja i pristup međunarodnim tržištima.

Kreiranje specijalizovanih programa za podršku inovacijama

Kancelarija će kroz inicijative poput i4ME i SMART SOLUTION MEET UP programa jačati vještine i znanja istraživača, startapova i industrije, kako bi transfer tehnologija bio efikasniji, a inovativna rješenja brže dolazila na tržište. Poseban fokus biće na mladima, studentima i budućim inovatorima, kako bi se kreirala generacija preduzetnika spremnih da svoje ideje pretvore u globalno konkurentne proizvode i usluge.

Pored navedenog, sprovodiće se:

- podrška za pravnu zaštitu i valorizaciju inovacija – kroz vaučersku šemu za patentiranje koja će podržati istraživače i preduzetnike u zaštiti njihovih inovacija.
- podrška za komercijalizaciju proizvoda i usluga – pružanje savjeta o poslovnim modelima, strategijama finansiranja i pristupu investitorima.

Unapređenje regulatornog okvira za inovacije u Crnoj Gori

U saradnji sa institucijama i Privrednom komorom, TTO će raditi na poboljšanju zakonodavnog okvira za inovacije, startapove i zaštitu intelektualne svojine, kako bi se stvorilo povoljnije poslovno okruženje za razvoj novih tehnologija.

Razvoj infrastrukture za transfer tehnologija

Razvijanjem digitalnog portala za jačanje transfera tehnologija, pronalaženje industrijskih partnera i upravljanje intelektualnom svojinom, Kancelarija će ubrzati proces povezivanja nauke i privrede, omogućavajući transparentniji i efikasniji transfer znanja i tehnologija.

Podrška osnivanju startapova i spin-off kompanija

Kroz inkubacione i akcelerske programe, TTO će pružati mentorsku, pravnu i finansijsku podršku istraživačima i studentima koji žele da razviju svoje inovacije u preduzetničke poduhvate.

i na kraju:

Oblikovanje fonda za podršku inovacijama i transferu tehnologija

Kako bi se prevazišli izazovi ograničenog finansiranja, Kancelarija ima želju i viziju da se trenutna i aktuelna linija za podršku zaštite pronalazaka pretoči u održiv model podrške inovatorima i istraživačima, povećavajući broj zaštićenih pronalazaka i njihov plasman na tržište, koji bi uključivao:

Grantove za patentiranje i zaštitu pronalazaka (postojeći vaučeri koji će se od 2025. godine prvi put biti sprovedeni i dodjeljivani kroz NTP/TTO),

Podršku za komercijalizaciju intelektualne svojine kroz mentorstvo i savjetodavne usluge,

Finansiranje analiza tržišnog potencijala i studija izvodljivosti za inovativne projekte,

Partnerstva sa međunarodnim fondovima i institucijama za dodatne izvore finansiranja.

Kroz sve ove aktivnosti, TTO će značajno doprinijeti razvoju konkurentnog i inovativnog privrednog ambijenta u Crnoj Gori, postavljajući temelje za dugoročnu održivost i tehnološki napredak zemlje. Cilj je da se Crna Gora pozicionira kao regionalni centar za inovacije i transfer tehnologije, sa snažnim ekosistemom koji podržava preduzetništvo, istraživanje i razvoj.

DR SRNA SUDAR, DIRECTOR OF THE TECHNOLOGY TRANSFER OFFICE (TTO)

WEEN SCIENCE AND BUSINESS

Montenegro is undergoing the process of developing an innovation ecosystem with significant potential across various sectors. The establishment of the Technology Transfer Office (TTO) represents a strategic step toward strengthening Montenegro's innovation ecosystem and fostering economic growth based on science and knowledge.

- In today's dynamic global environment, the efficient transfer of research results into concrete products, services and technological solutions is crucial for long-term sustainable development as well as the competitiveness of the economy - said dr **Srna Sudar**, Director of the Technology Transfer Office, in the interview for *Glasnik*.

The Technology Transfer Office was established within the Science and Technology Park of Montenegro. We would appreciate if you could introduce the team you lead?

S. Sudar: The Technology Transfer Office (TTO) serves as a key link between academia, business, economy, and future innovators. It is aimed at promoting the transfer of expert and scientific research achievements into sustainable solutions, as well as the commercialization of scientific results and technological solutions. As a newly established office, currently its capacities are limited. However, since my appointment as a Director, we have initiated the process of gathering a team of experts dealing with legal and economic aspects of support to product commercialization, intellectual property protection, and services for startups, innovation, and technology transfer.

As the head of the TTO, I would like to emphasize that my nearly 30 years long professional experience in sustain-

able development, international relations, project implementation, and, most importantly, working within the higher education system contributes to establishing an efficient cooperation between the scientific community and the economy.

Throughout my career, I have held leadership positions, including Head of the Economic and Environmental Affairs Department at the OSCE Mission to Montenegro, Director of the Regional Environmental Centre (REC) Office for Central and Eastern Europe in Montenegro, Director of the Technology Transfer Centre at the University of Montenegro, and later Head of the Project Office at the University's Rectorate. These positions have enabled me to establish contacts with various stakeholders, including the academic community, both in the country, region and beyond.

Since technology transfer is in essence a multidisciplinary field, my personal experience and expertise align closely with its core principles. My decades-long experience is enriched with expertise in sustainable development and European integration, particularly within Chapter 27 – Environmental Protection and Climate Change, as well as the connection between environmental protection and safety, and the soft skills necessary for effective integration. This field is essential for fostering innovations which will enable sustainable social and economic development, aligned with available resources while minimizing adverse environmental impacts.

My continuous enhancement of multidisciplinary knowledge is reflected in numerous EU training programs and international certificates, including courses within the European Institute of Innovation and Technology (EIT) and

certificates related to ISO standards. Moreover, I am the National Contact Point (NCP) for the Joint Research Centre (JRC) and the European Research Council (ERC), which gives an additional value to the link between researchers and scientific results with institutions across Europe.

However, it is crucial to emphasize that my colleagues at the Science and Technology Park provide significant support in developing the Office and its activities. Together, we form a strong team motivated to make Montenegro's innovation ecosystem dynamic and competitive and develop Montenegro's own "unicorn" in the future (a company whose market value reaches or exceeds one billion dollars and whose product(s) represents a revolutionary innovation in the industries within which they are active).

Why is it important for Montenegro to have this Office? What is the reason of its establishment?

S. Sudar: The establishment of the Technology Transfer Office (TTO) represents a strategic step towards strengthening Montenegro's innovation ecosystem and fostering science- and knowledge-based economic growth. In today's dynamic global environment, the efficient transfer of research results into concrete products, services, and technological solutions is crucial for long-term sustainable development and economic competitiveness.

The TTO was created to enhance cooperation between the scientific community and business, supporting innovations, which drive technological advancement, optimize production processes, reduce adverse environmental and climate impacts, improve quality of life, and open new opportunities for the development of sustainable bu-



The TTO does not only facilitate technology transfer, but also encourages science- and knowledge-based development, making Montenegro more competitive at both regional and international levels.

siness models.

Moreover, the TTO actively contributes to strengthening the start-up ecosystem through mentorship, training, and connections with investors, enabling the creation of sustainable, innovative companies. Through this support, the domestic economy becomes more competitive in the international market, while simultaneously fostering the development of the economy based on science, knowledge, innovation and high technology.

What is the main goal of the Technology Transfer Office, and how will it be achieved?

S. Sudar: The main goal of the Technology Transfer Office (TTO) is to foster the transfer of knowledge and technology from research and scientific institutions towards the businesses thereby creating a link between science and business. In a country like Montenegro, which strives for economic growth, the TTO plays a strategic role in strengthening capacities for the development of technological solutions with real market potential and achieving sustainable growth based on innovation.

By strengthening the Office's capacities this goal is to be achieved through support for researchers and innovators in intellectual property protection and commercialization, technology licensing, as well as the development of spin-off and start-up companies. Moreover, the TTO will actively work on connecting the academic community with industry and investors, thus creating opportunities for sustainable innovations and competitive business models.

Moreover, through education, mentoring programs, and strategic

networking, the TTO will contribute to strengthening the innovation culture in Montenegro, encouraging researchers, entrepreneurs, and institutions to take a more proactive approach in applying scientific achievements in practice. In this way, the TTO does not only facilitate technology transfer, but also promotes science- and knowledge-based development, making Montenegro more competitive at both regional and international levels.

What projects and services will the Office provide and who are its target groups and beneficiaries?

S. Sudar: The Technology Transfer Office (TTO) will provide support to researchers, the academic community, entrepreneurs, start-ups, small and medium-sized enterprises, and other companies and public institutions looking to enhance their innovation capacities and contribute to Montenegro's technological development.

Some of the key support services provided by the TTO, in cooperation with colleagues from the National Tourism Organization, will include:

Organizing training sessions and workshops on technology transfer – regular courses, seminars, and mentoring programs aimed at strengthening knowledge and skills in innovation, technological entrepreneurship, and intellectual property protection.

Connecting research teams with industry through partnerships and licensing – supporting cooperation between researchers and companies seeking innovative solutions, with a focus on developing competitive products and services.

Advising on the commercialization of innovative solutions and start-up establishment – providing expert support in transforming research results into products and services sustainable in the market.

Assisting in identifying and protecting intellectual property – providing advice on patenting, copyrights, trademarks, and other forms of intellectual property protection to help researchers and entrepreneurs safely utilize and commercialize their innovations.

Supporting business plan development and access to funding – helping development of sustainable busi-

ness models, creating business plans, and strategies for attracting investors, including access to national and international funds.

Although we are newly established, the TTO has already developed several new support services, which have been launched or will be implemented throughout the year, all with the goal of strengthening Montenegro's innovation capacity and awareness such as:

SMART SOLUTION MEET UP - This initiative is designed as a platform for the exchange of knowledge, experiences, and innovative solutions between the academic community, industry and investors. Its goal is to encourage dialogue on key challenges in technology transfer, as well as to present concrete solutions, which can enhance Montenegro's economy. The Meet Up will gather experts from various sectors, providing space to bring closer topics relevant to further technological development and innovation, while also fostering networking, cooperation, and the development of new innovative projects.

i4ME (Innovation For Montenegro, and for every future innovator – “ME”) - program has been designed to empower entrepreneurs and researchers, as well as other stakeholders and individuals, through a series of interactive workshops, mentoring sessions, and consultations. The focus is on developing skills essential for the successful commercialization of new solutions and is based on four key principles of the innovation process: inspiration – idea – innovation – integration.

The program will support key actors in: acquiring insights into the fundamental prerequisites for the functioning and successful positioning of a start-up on the market;

acquiring knowledge and skills necessary for technology transfer; as well as

raising awareness of the importance of protecting products, services, and solutions – i.e., intellectual property protection – in order to transform their ideas into sustainable businesses.

How would you assess the innovation environment in Montenegro? How can the Office contribute to innovation development and help position

Montenegro as a regional hub for innovation and technology transfer in the long term?

S. Sudar: Montenegro is undergoing through the process of developing its innovation ecosystem, with significant potential in various sectors. These potentials can be divided into horizontal sectors such as ICT, AI, digitalization, and fintech, which enable technological transformation across industries, and strategic sectors crucial for the country's long-term development.

Among the strategic sectors, renewable energy sources play a key role in the energy transition and strengthening energy independence, while biotechnology and health tourism offer opportunities for innovation in medicine, pharmacy, and the wellness industry. Sustainable tourism and green construction contribute to environmentally responsible development and strengthening Montenegro's position as an ecological destination. It is also important to mention that smart infrastructure plays a crucial role in improving mobility and reducing greenhouse gas emissions, while the development of smart transport solutions, modernization of the transport network, and integration of innovative technologies in logistics can significantly enhance connectivity within the country and the region, further stimulating economic growth. Therefore, efficient use and sustainable management of resources greatly contribute to the country's sustainable development and the improvement of the quality of life for all citizens of Montenegro.

In this ecosystem, the TTO plays a significant role by supporting researchers, start-ups, industry, and the public sector in identifying and commercializing innovations, thus strengthening the link between science and business, supporting technological advancement, and sustainable economic growth.

The TTO will actively contribute to this development by striving to transform scientific research into concrete products and services with market potential. Special emphasis will be placed on education related to intellectual property, networking with industrial partners and investors, and the development of sustainable business models.

In the long-run, the TTO will work to

create conditions for Montenegro to become a regionally recognized hub for innovation and technology transfer, relying on several key aspects:

Developing strategic partnerships with universities, technology parks, and investment funds from the region, the EU, and beyond, thereby creating greater opportunities for international cooperation and knowledge exchange.

Supporting innovative companies and start-ups through specialized programs, which will enable their sustainability and scaling on the global market.

Promoting an innovation culture through education, innovation competitions, and active support for young innovators and researchers.

If these initiatives are systematically implemented, Montenegro can build a sustainable and competitive innovation ecosystem, which will serve as a pillar of economic growth, technological progress and long-term economic sustainability.

How will the Office promote cooperation between the academic community and economy and to what extent can cooperation with the Chamber of Economy contribute to this?

S. Sudar: The TTO will encourage stronger cooperation between academia and industry through various initiatives. We will organize thematic workshops, B2B meetings, networking events, and support open innovation projects to connect scientists with the business sector. Cooperation with the Chamber of Economy of Montenegro is of great importance, as it provides us with direct contact with business community and helps identify market needs. This will contribute to more efficient technology transfer and the commercialization of research results. Moreover, the Chamber of Economy will be a key partner in promoting innovative business models, connecting companies with researchers, and finding solutions for commercializing scientific research.

Even though there have been some improvements, challenges such as limited access to funding, insufficient connectivity between research institutions and industry, and a low level of innovation commercialization continue to slow down social development. The key

challenges for improving Montenegro's innovation ecosystem, which the Technology Transfer Office (TTO) and the Chamber of Economy should jointly address, include:

Weak connections between the academia and industry – Cooperation between research institutions and companies needs to be intensified through joint projects, the development of industrial doctoral programs, and applied research aligned with market needs.

Lack of specialized personnel in the area of innovation and technology transfer – developing professional training programs, specialized courses, and mentorship is needed to enhance the capacity of researchers, innovation managers, and entrepreneurs.

Low awareness of the importance and benefits of intellectual property rights (IPR) – Raising awareness of the significance of innovation protection through patents, copyrights, licensing, and other forms of intellectual property is crucial, as well as providing support in these processes.

Building expertise in intellectual property protection – Given the low level of awareness of intellectual property rights (IPR), it is essential to systematically develop knowledge and skills in this field, particularly from legal and economic perspectives. By strengthening these capacities and providing specialized support, Montenegro could have a comprehensive and sustainable support system for researchers, innovators and entrepreneurs.

Low level of commercialization of scientific research – Academic institutions often conduct high-quality researches, which remain underutilized. Improving technology transfer processes, establishing spin-off companies, and licensing innovations must be identified as a priority.

Limited access to funding for innovation – incentive mechanisms, including venture capital funds, grants, and additional tax reliefs for companies investing in research and development should be created.

Regulatory and administrative barriers – the legislative framework for innovation and technological development needs to be further improved through more flexible procedures, reducing

bureaucracy, and creating an even more favourable tax environment for start-ups and innovative companies.

Insufficient digitalization and access to modern technologies – Supporting digital transformation in businesses, promoting the use of advanced technologies such as artificial intelligence, blockchain, and the Internet of Things (IoT).

Promotion of innovation and entrepreneurial spirit – Organizing events, competitions, and hackathons, which encourage young people and companies to develop innovative projects and products.

Through a strategic partnership between the TTO and the Chamber of Economy, it is possible to create such a stimulating environment for innovation development, attract investments, and position Montenegro as a regional hub for technology transfer and innovative entrepreneurship.

What are the medium-term plans for the Office, and how do you see it in five years?

S. Sudar: Over the next five years, the Technology Transfer Office (TTO) aims to become the central hub for technology transfer in Montenegro, recognized as a key player in connecting science and industry. To achieve this vision, the Office will focus on strengthening internal capacities and expanding its team, including experts in intellectual property law, economic analyses of innovation commercialization, and business model development.

We plan to establish strategic partnerships with international institutions, participate in incubator and accelerator programs for start-ups. In addition, our activities include creating digital platforms for managing intellectual property and partnerships, which will provide contribution to fostering a more competitive and innovative business environment in Montenegro.

I can say that the key strategic directions for the development of the TTO by 2030/2035 are:

Enhancing legal and economic expertise in the field of innovation

By expanding the team and engaging experts in intellectual property law and economic analysis of innovations,

the Office will provide comprehensive support to researchers and entrepreneurs – from patent protection and market potential assessment to commercialization and licensing strategies.

Developing strategic partnerships at the international level

The TTO will actively work on establishing cooperation with European and global innovation centres, technology parks, and financial institutions to enable knowledge exchange and access to international markets.

Creating specialized programs to support innovation

Through initiatives such as the i4ME and SMART SOLUTION MEET UP programs, the Office will strengthen the skills and knowledge of researchers, start-ups, and industry to make technology transfer more efficient and bring innovative solutions to the market faster. A special focus will be placed on young people, students, and future innovators, educating a generation of entrepreneurs ready to transform their ideas into globally competitive products and services.

In addition, the following activities will be realized:

Providing support for legal protection and valorisation of innovations - a patent voucher scheme will be introduced to assist researchers and entrepreneurs in safeguarding their innovations.

Providing support for commercialization of products and services - the Office will offer advice on business models, financing strategies, and access to investors.

Enhancement of the regulatory framework for innovations in Montenegro

In cooperation with institutions and the Chamber of Economy, the TTO will work on improving the legislative framework for innovations, start-ups, and intellectual property protection, aiming to create a more favourable business environment for the development of new technologies.

Development of infrastructure for technology transfer

By developing a digital portal to strengthen technology transfer, facilitate the search for industrial partners, and manage intellectual property, the Office will accelerate the process of connecting science and industry, enabling a more transparent and efficient transfer of knowledge and technologies.

Providing support for the establishment of start-ups and spin-off companies

Through incubation and accelerator programs, the TTO will provide mentorship, legal, and financial support to researchers and students who want to develop their innovations into entrepreneurial ventures.

and in the end:

Creating a fund to support innovations and technology transfer

To overcome challenges related to limited funding, the Office envisions transforming the current support line for invention protection into a sustainable model of support for innovators and researchers, thus increasing the number of protected inventions and their market placement, which would include:

Grants for patenting and protection of inventions (existing vouchers to be realized and awarded through NTP/TTO starting in 2025),

Support for the commercialization of intellectual property through mentorship and advisory services,

Funding for market potential analyses and feasibility studies for innovative projects,

Partnerships with international funds and institutions for additional funding sources.

Through all these activities, the TTO will significantly contribute to the development of a competitive and innovative economic environment in Montenegro, laying the foundations for the country's long-term sustainability and technological advancement. The goal is to position Montenegro as a regional centre for innovation and technology transfer, with a strong ecosystem which supports entrepreneurship, research, and development.



EDUKACIJA U SARADNJI SA PRESTIŽNOM IVEY BUSINESS SCHOOL IZ KANADE

LEADER OBUKA ZA MLADE PREDUZETNIKE



U Privrednoj komori Crne Gore organizovana je LEADER obuka za mlade preduzetnike u saradnji sa prestižnom Ivey Business School iz Kanade. Program je po prvi put realizovan u Crnoj Gori, u periodu od 5. do 16. maja, uz podršku Ambasade Kanade i učešće mladih lidera iz različitih krajeva zemlje.

Obuku je pohađalo 25 mladih ljudi, budućih poslovnih lidera, preduzetnika i studenata s preduzetničkim ambicijama, koji su prošli kroz intenzivne radionice, predavanja, rad u timovima i individualne coaching sesije. Kroz praktičan i interaktivan pristup, imali su priliku da razviju konkretne biznis planove, unaprijede vještine u oblasti strategije, finansija i marketinga, ali i da steknu neprocjenjiva znanja iz liderstva i umrežavanja.

Aktivnosti obuke su osmišljene u formatu dvonedjeljnog programa sa studijama slučaja Ivey i predavanjima, kao i jedan na jedan coaching metodom.

LEADER program predstavlja odličnu priliku za buduće poslovne lidere, preduzetnike i studente s preduzetničkim ambicijama kojima će biti ponuđen trening upravljanja kroz stvarne poslovne scenarije koristeći slučajeve iz poznate biblioteke Ivey Publishinga od 8.000 slučajeva, kao i debate i diskusije koje vode učesnici.

Predsjednica Privredne komore Crne Gore, dr **Nina Drakić**, istakla je važnost ove edukacije za crnogorsku poslovnu zajednicu.

– Tokom protekle i ove godine, Privredna komora je sa predstavnicima Ivey Business School iz Kanade aktivno radila na realizaciji ideje da se u Crnoj Gori, po prvi put, realizuje LEADER projekat. Vjerujem da će ovaj projekat osnažiti preduzetnike i doprinijeti da se ideje transformišu u pokretače održivog ekonomskog razvoja i pozitivnih društvenih promjena – kazala je ona.

Drakić je naglasila da program ne nudi

samo znanje, već i konkretne alate, te da je ova obuka predstavljala važan korak ka podršci novoj generaciji preduzetnika.

– LEADER program simbolizuje našu posvećenost stvaranju ambijenta u kojem ideje mladih dobijaju konkretnu podršku i put ka realizaciji. Vjerujem da će učesnici izaći iz ovog programa osnaženi, sa jasnijom vizijom i praktičnim znanjem za razvoj svojih biznisa – zaključila je Drakić.

Michelle Cameron, ambasadorica Kanade za Crnu Goru, Srbiju i Sjevernu Makedoniju, ističe značaj ove obuke za budućnost mladih lidera u Crnoj Gori.

– Konačno je i Crna Gora postala dio LEADER porodice. Ovo je više od obuke – ovo je investicija u budućnost mladih ljudi koji već pokazuju potencijal da postanu nosioci ekonomskog i društvenog razvoja. Posebna vrijednost programa je to što ne uči samo biznis vještinama, već i liderstvu

– sposobnosti da se vodi tim, da se inspiriše zajednica, da se istraje kroz izazove – kazala je ona.

Ambasadorka Cameron pozvala je sve učesnike da budu otvoreni za međusobnu saradnju i stvaranje lokalnih mreža.

– Ovdje niste samo učili od predavača, već i jedni od drugih. Tokom dvije nedjelje prepoznajte ko su među vama lideri u marketingu, ko ima analitički način razmišljanja, a ko pokreće druge svojom energijom. Umrežavanje i međusobna podrška često su ključ uspjeha u preduzetništvu – poručila je ona prvog dana obuke.

Vođa LEADER programa, **Jared McBride**, pojasnio je da je projekat započeo sa idejom da pomogne lokalnim preduzetnicima u zemljama u razvoju da postanu pokretači rasta u svojim zajednicama.

– LEADER koristi metod studija slučaja kako bi učesnike stavio u poziciju donošenja realnih poslovnih odluka. Do sada smo obučili više od 10.000 preduzetnika u više od 23 zemlje i sa ponosom sada započinjemo novo poglavlje u Crnoj Gori. Naša misija je jasna – osnažiti nove generacije preduzetnika sa alatima i okvirima koji im omogućavaju da grade održive biznise i doprinesu lokalnom razvoju – apostrofirao je on.

Učesnici programa učestvovali su u

intenzivnim radionicama, predavanjima, radu u timovima i individualnim coaching sesijama. Kroz praktičan i interaktivan pristup, razvili su konkretne biznis planove, unaprijedili vještine u oblasti strategije, finansija i marketinga, ali i da stekli neprocjenjiva znanja iz liderstva i umrežavanja.

Andela Leković, izvršna direktorica Verital Advisory grupe, jedna je od polaznica ovog programa.

– Ovaj program mi je značio jer sam upoznala mnogo ljudi s kojima sam uspjela da se povežem. Sam program mi je pomogao da naučim nove vještine koje mogu da primijenim u svom preduzeću, a mogu da budem od pomoći drugima kojima je to potrebno – rekla je Leković.

Prema riječima **Jovane Đukanović**, izvršne direktorice kompanije Extraterrestre, LEADER obuka je bila inspirativna.

– Riječ je o inspirativnom ali i transformativnom iskustvu i mislim da su obuke ovog tipa, koje nude konkretna znanja iz oblasti marketinga, komunikacija, upravljanja, strategija, od izuzetnog značaja za mlade preduzetnike i za sve one koji planiraju da pokrenu svoj biznis – rekla je Đukanović.

Tijana Đelević, volonterka u agenciji koja se bavi IT uslugama, smatra da je učestvovanje u programu LEADER bilo dobro iskustvo.

– Program pomaže u tome da iskomuniciram svoje potrebe u firmi, kako da se postavim ukoliko želim da napredujem, a takođe pruža bolji vidik o tome šta bih kasnije željela da radim i kako da svoje ideje pretočim u djelo – rekla je Đelević.

Na kraju obuke, organizovano je ocjenjivanje projekata polaznika obuke i uručeni su sertifikati.

Izvršni direktor LEADER projekta **Matt Knebel** kazao je da mu je bilo izuzetno zadovoljstvo što je prvi put bio „domaćin“ obukama u Podgorici.

– LEADER program postoji već 34 godine i obuhvata 23 zemlje. Zadovoljstvo nam je što smo program pokrenuli i u Podgorici u saradnji sa Privrednom komorom. Imamo 25 polaznika koji su vrlo zainteresovani da nauče više o preduzetništvu. Naš zadatak je da ih naučimo kako da izgrade i unaprijede vještine za njihove biznise. Polaznici su bili vrlo zainteresovani, uključivali su se u rad i vrlo smo zadovoljni što radimo sa njima u vašoj divnoj zemlji – rekao je Knebel.

Program u Crnoj Gori realizovan je uz podršku niza partnera iz akademskog, javnog i privatnog sektora, a cilj svih aktera je isti – stvoriti stabilne temelje za preduzetništvo koje će oblikovati budućnost crnogorske ekonomije.



INICIJALNI SASTANAK U PKCG

KOMPANIJE IZ AZERBEJDŽANA ŽELE DA INVESTIRAJU U CRNU GORU

U Privrednoj komori organizovan je inicijalni sastanak predstavnika sektora građevinarstva Crne Gore i Azerbejdžana o mogućnostima uspostavljanja međusobne saradnje.

U razgovorima su učestvovali direktorica Sektora udruženja PKCG **Slavica Pavlović**, predsjednik Odbora udruženja građevinarstva i industrije građevinskih materijala **Mile Gujić** i predstavnici kompanija Maljat Stone, Čelebić i Ing invest. Azerbejdžansku delegaciju predvodio je **Javid Mustafayev**, Invest Baku, predstavnici Udruženja proizvođača građevinskog materijala ATIA kao i predstavnici još četiri kompanije iz sektora građevinarstva.

Azerbejdžanske kompanije zainteresovane su za istraživanje prilika u Crnoj Gori za realizaciju projekata u sektoru građevine, saradnju sa lokalnim inve-

stitorima i opštinama, ulaganje u održive i energetske efikasne tehnologije gradnje, te razmjenu znanja i praksi u planiranju urbanih sredina.

Prema njihovoj ocjeni, u Crnoj Gori je povoljan investicioni ambijent, a prisutne azerbejdžanske građevinske kompanije pokazuju interesovanje za realizaciju različitih projekata na ovom prostoru.

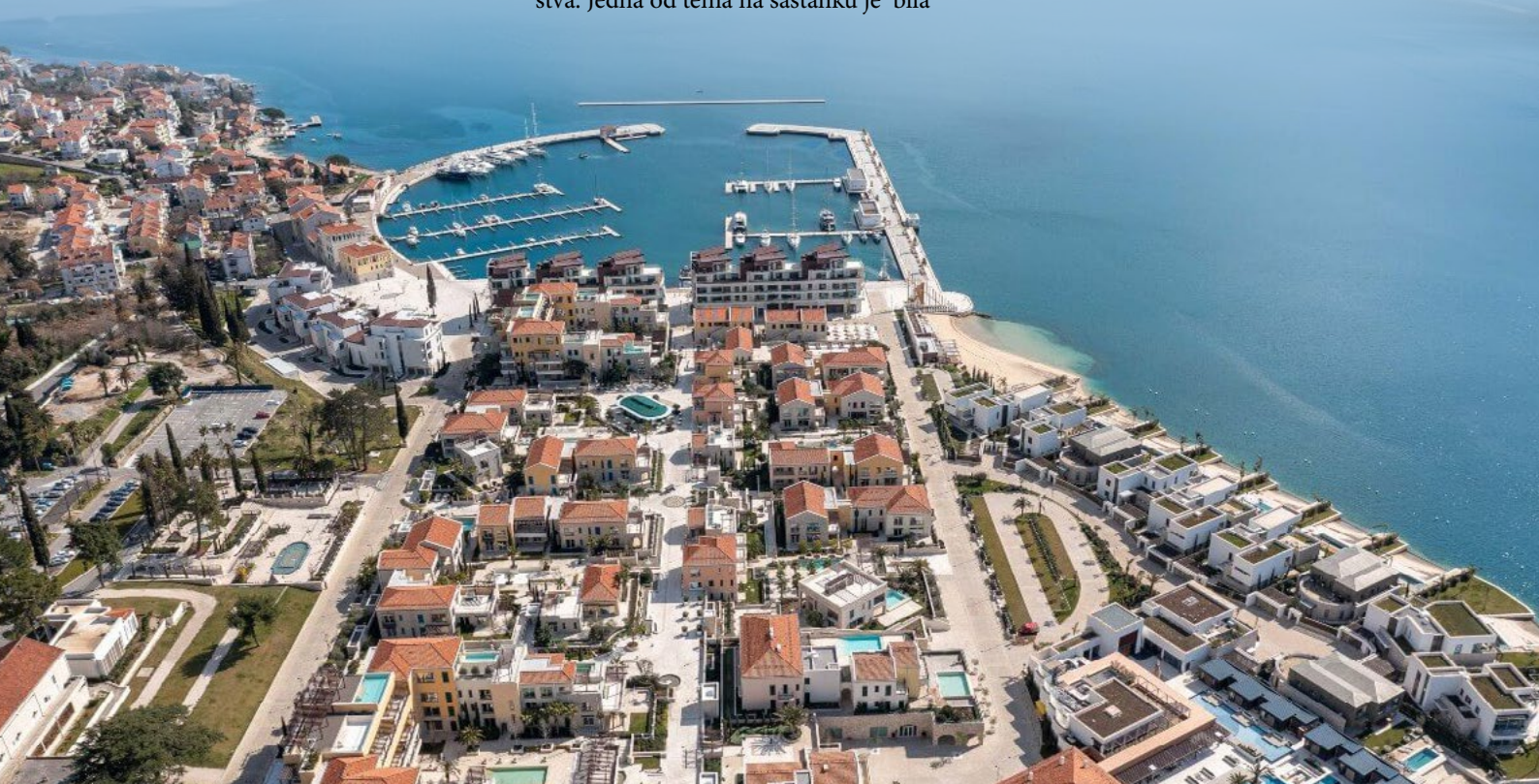
„Crna Gora i njene opštine imaju potencijal za građevinski razvoj i azerbejdžanski privrednici će se brzo vratiti sa konkretnim projektima u ovom sektoru“, poručeno je na sastanku.

Azerbejdžanskoj delegaciji predstavljene su ukratko aktivnosti PKCG, investicioni ambijent, planirani i infrastrukturni projekti čija je realizacija u toku, kao i potencijali crnogorskih kompanija za uspostavljanje partnerstva. Jedna od tema na sastanku je bila

i o mogućnostima ulaganja u projekte koji se odnose na obnovljive izvore energije.

„Naše dvije države imaju dobre političke odnose, a dolazak azerbejdžanske delegacije otvara mogućnosti za razvoj ekonomske saradnje. Crna Gora je otvorena za strane investitore, regulativa koja se odnosi na planiranje prostora i izgradnju objekata je usvojena prije dva mjeseca i ona dodatno otvara mogućnost domaćim i inostranim kompanijama za sigurna ulaganja“, izjavio je Mile Gujić.

On je najavio da bi prilikom sljedeće posjete delegacije iz Azerbejdžana bila organizovana sjednica Odbora udruženja građevinarstva i industrije građevinskih materijala jer vjeruje da bi mnogi crnogorski privrednici iz ovog sektora bili zainteresovani za saradnju sa kolegama iz Azerbejdžana.



PRIVREDNU KOMORU POSJETILI PREDSTAVNICI GENESIS ANALYTICS

POTREBAN EFEKTIVNIJI SISTEM OBRAZOVANJA



Direktor Sektora za obrazovanje i kvalitet Privredne komore prof. dr **Mladen Perazić** razgovarao je 13. maja sa predstavnicima Genesis Analytics **Tomom Pughom** i **Majkom Naylorom** koji procjenjuju u kojoj mjeri institucije u Crnoj Gori mogu da odgovore sveobuhvatnoj Strategiji reforme obrazovanja za period 2025-2035.

U sastanku su učestvovali **Maja Kovačević**, koordinatorka obrazovnog programa u UNICEF-u Crna Gora i konsultantkinja **Slavica Dimovska**.

Kreiranje navedene Strategije podržao je UNICEF uz ocjenu da je reforma obrazovnog sistema od suštinskog značaja za napredak Crne Gore ka članstvu u EU i obezbjeđivanje jednakih prava i mogućnosti za svu djecu, a posebno

siromašnu, sa smetnjama u razvoju, romsku i djecu iz drugih manjina.

– Strategija može biti vrlo ambiciozno postavljena, ali je za to potrebno da nadležni organi i tijela budu u mogućnosti da je primijene. Želimo da od Komore, kao eksternog partnera Ministarstva prosvjete, nauke i inovacija dobijemo inpute o tome kakve su vještine zaposlenih potrebne privredi, te da li ovaj resor može da odgovori zahtjevima tržišta rada i kreira adekvatne nastavne programe – kazali su predstavnici Genesis Analytics.

Mladen Perazić je predstavio organizaciju i aktivnosti Privredne komore, s posebnim osvrtom na njenu ulogu u reformi sistema obrazovanja i cjeloživotnom učenju, s naglaskom na dualno obrazovanje.

– U ovom tranzicionom trenutku privredi nedostaje stručan kadar. Ako želimo to da promijenimo moramo da napravimo efektivniji sistem obrazovanja – ocijenio je Perazić.

Prema njegovim riječima, Komora dobro sarađuje sa institucijama uključenim u reformu stručnog obrazovanja. Perazić posebno apostrofira ulogu privrednika u dualnom obrazovanju kao i Komore u obezbjeđivanju deficitarnog kadra kroz podršku programima prekvalifikacije.

– Ministarstvo i svi stejkholderi su predani unapređenju sistema obrazovanja koji je rigidan i zahtjeva dublje reforme za koji je potreban nacionalni konsenzus i uključenost svih partnera – zaključio je Perazić.

A close-up portrait of a woman with short, dark, slightly messy hair, smiling broadly at the camera. She is wearing a bright red blazer over a dark top. The background is a plain, light-colored wall with a small, out-of-focus decorative object in the upper left corner.

MR. SC. MARIJANA LISZT, ADVOKATICA

**DRŽAVNA POMOĆ
MORA BITI POD LUPOM I
NAKON PRISTUPANJA EU**

U procesu pristupanja EU, Crna Gora mora izgraditi održiv sistem kontrole državne pomoći koji će funkcionisati i nakon njegovog završetka. Evropska komisija preuzima formalnu nadležnost, ali odgovornost ostaje i na nacionalnim institucijama, poručuje u intervjuu Glasniku Mr. sc. Marijana Liszt, advokatica specijalizovana između ostalog za oblasti pravo tržišnog takmičenja i državne podrške, naglašavajući da Agencija za zaštitu konkurencije mora postati ključna tačka znanja i koordinacije.

Na nedavno održanom seminaru u Privrednoj komori posvećenom oblasti konkurencije, istakli ste važnost donošenja novog Zakona o kontroli državne pomoći u Crnoj Gori. Koji su ključni elementi koje bi ovaj zakon trebalo da sadrži kako bi bio usklađen sa pravnom tekovinom EU?

M. Liszt: Pomenula sam oba zakona koja su relevantna za poglavlje VIII – Konkurencija, dakle i Zakon o zaštiti konkurencije i Zakon o kontroli državne pomoći. Naime, to je i jedna od obaveza koje proističu iz mjerila za zatvaranje poglavlja VIII, kao i iz posljednjeg Izvještaja o napretku za Crnu Goru. Ono što se zahtijeva jeste da Crna Gora obezbijedi dalje usklađivanje sa pravnom tekovinom EU.

Osnovni pojmovi i procedure su u Zakonu o kontroli državne pomoći jasno i dobro definisani, ali i dalje postoje određeni instituti koji nijesu u potpunosti preneseni u duhu EU *acquis*-a.

Naime, ta „pravna tekovina“ je živi organizam, „pokretna meta“, stalno se mijenja i dopunjava i na nivou Evropske unije. Na primjer, nakon donošenja Zakona o kontroli državne pomoći, usvojene su nove smjernice koje se odnose na obavezu povraćaja pomoći, kao i na saradnju sa nacionalnim sudovima. Pravna tekovina uključuje i sudsku praksu, pa u suštini, svaka nova presuda Sudova Unije može interpretirati neku odredbu i pravilo na način koji onda i sam postaje dijelom pravne tekovine. Za detaljnije izjašnjavanje o neophodnim ključnim elementima novog zakona, trebalo bi nam više vremena i prostora, ali smatram da bi fokus trebalo staviti na postupak koji bi trebalo da bude što sličniji postupku iz Postupovne uredbe 2015/1589 koja važi za sve države članice i primjenjuje se direktno.

Takođe, jedna tema koja je veoma česta u praksi jeste pitanje da li potencijalni korisnik državne pomoći obavlja privrednu ili neprivrednu djelatnost. Sadašnji Zakon o kontroli državne pomoći navodi koje se djelatnosti smatraju neprivrednim i kaže da će Vlada propisati detaljniji spisak – međutim, to je pitanje koje se mora ocjenjivati u svakom konkret-

nom slučaju – smatram da se ne može unaprijed generalno propisati.

Slično je i kada je riječ o oblicima, tj. „vrstama državne pomoći“. Sudeći prema praksi Komisije i Sudova EU, tih oblika ima toliko mnogo da bi bilo kontraproduktivno praviti njihov iscrpan spisak – upravo zato je definicija pojma državne pomoći iz člana 107(1) Ugovora o funkcionisanju Evropske unije tako široka i apstraktna, kako bi mogla „obuhvatiti“ sve mjere koje ispunjavaju njene uslove (ekonomska prednost, selektivnost, uticaj na javna sredstva i pripisivost, uticaj na tržišnu konkurenciju i na trgovinu između država članica).

Kakve lekcije iz hrvatskog iskustva u usklađivanju sa pravilima EU o konkurenciji i državnoj pomoći smatrate najkorisnijima za Crnu Goru u pregovaračkom procesu za Poglavlje 8?

M. Liszt: Cijeli proces usklađivanja zapravo služi da pripremi buduću članicu na uslove koji važe na unutrašnjem tržištu EU. To je intenzivan period učenja za sve učesnike: davaoce pomoći, korisnike i Agenciju. Taj period je dragocjen i treba ga maksimalno iskoristiti, uz dostupnu tehničku pomoć EU i njihovih konsultanata, kao i kroz ulogu Agencije kao nacionalnog kontrolnog tijela za državnu pomoć tokom predpristupnog perioda. Naime, u trenutku pristupanja sve se to mijenja – kontrola prelazi na nadnacionalni nivo, tj. na Evropsku komisiju, i tada nastaje „prazan prostor“ u kojem se treba brzo prilagoditi.

Smatram da će ključnu ulogu imati Agencija za zaštitu konkurencije. Ona bi u tom trenutku trebalo da se transformiše iz kontrolora i „produžene ruke Komisije“ u nacionalno središte znanja i iskustva, i postane glavni savjetnik i koordinator za sve ostale aktere na tržištu u oblasti državne pomoći. Takođe, trebalo bi da posreduje i u prijavama pomoći Evropskoj komisiji. Smatram da je od izuzetne važnosti da ta centralna uloga ostane kako jeste i da se sačuvaju svi stručnjaci koji su se afirmisali ili će se afirmisati tokom pregovora.

Hrvatska je tokom procesa pristupanja EU imala značajne izazove u sektorima brodogradnje, željeznice i transporta. Može li Crna Gora očekivati slične izazove i koje preventivne mjere bi mogla preduzeti?

M. Liszt: Ključni izazovi za Hrvatsku su bili brodogradnja i čelična industrija. Te dvije oblasti su imale poseban status u Pristupnom aktu Hrvatske, kroz Priloge VIII i IX. Hrvatska se obavezala na restrukturiranje brodograđevne industrije putem privatizacije kompanija poput „3. maj“, „Brodosplit“, „Kraljevica“, „Brodotrogir“ i „Brodosplit BSO“, na osnovu javnih tendera. Planovi restrukturira-

Ključno je jačanje kapaciteta u pravosuđu. Sudovi treba da budu korektiv politike konkurencije. Imati usklađen zakonski okvir je jedno, ali stvarna spremnost za članstvo mjeri se kroz kvalitet i efikasnost primjene pravila, a tu glavnu riječ imaju sudovi

nja morali su biti ugrađeni u ugovore o privatizaciji između Hrvatske i kupaca.

Što se tiče industrije čelika, država je obezbijela povraćaj pomoći koju je dobio proizvođač CMC Sisak d.o.o., sa zateznom kamatom.

Crna Gora, koliko znam, već ima jasno definirane izazove kroz mjerila za zatvaranje poglavlja 8: ranija pomoć Montenegro Airlines-u, neusklađena pomoć UNIPROM-KAP-u, i pitanje javnog finansiranja izgradnje auto-puta Bar-Boljare i njegovog upravljanja. Vjerujem da je Crna Gora već dobrim dijelom adresirala ove izazove i da joj predstoji da rezultate predstavi Evropskoj komisiji.

Kako ocjenjujete trenutne institucionalne kapacitete Crne Gore za sprovođenje politike konkurencije? Koji su ključni koraci za njihovo jačanje u narednom periodu?

M. Liszt: Po mom mišljenju, Agencija za zaštitu konkurencije u Crnoj Gori trenutno okuplja vrlo kvalitetan tim mladih ljudi koji ulažu veliki trud. To je za svaku pohvalu. Taj pozitivan zamah trebalo bi prenijeti i na ostatak javne uprave – ministarstva i davaoce pomoći, koji također treba da jačaju administrativne kapacitete kako bi znali primjenjivati sve dostupne alate za dodjelu dozvoljene pomoći.

Međutim, ključno je jačanje kapaciteta u pravosuđu. Sudovi treba da budu korektiv politike konkurencije. Imati usklađen zakonski okvir je jedno, ali stvarna spremnost za članstvo mjeri se kroz kvalitet i efikasnost primjene pravila, a tu glavnu riječ imaju sudovi. Oni bi trebalo da utiču i na kvalitet odluka koje donosi Agencija.

S obzirom na Vaše iskustvo u oblasti avio-saobraćaja i državne pomoći, koje preporuke biste dali Crnoj Gori za regulaciju ovog sektora u skladu sa EU standardima?

M. Liszt: Preporuka je pratiti politike Komisije i koristiti dostupne alate za dodjelu dozvoljene pomoći u datom trenutku. Tokom COVID krize i krize izazvane ratom u Ukrajini, Komisija je bila vrlo proaktivna i fleksibilna u prilagođavanju pravila – važno je pravovremeno prepoznati takve promjene i maksimalno ih iskoristiti.

Takođe, korisno je pratiti šta rade druge države članice – komparativna praksa je često odličan izvor inspiracije. Avio-saobraćaj nigdje nije u potpunosti oslobođen problema javnog finansiranja, koje u ovom sektoru često poprima oblik operativne pomoći – najproblematičnijeg oblika državne pomoći. Takve pomoći teško je povezati sa dozvoljenim mjerama koje promoviju „zeleni“ ili digitalni razvoj, pa su zemlje koje žele sačuvati nacionalne avio-kompanije često u nezavidnom položaju. Možda se prostor za djelovanje nalazi u regionalnim konsolidacijama na tržištu.

IPCEI projekti postali su ključni instrument EU za unapređenje konkurentnosti i tranziciju ka zelenoj i digitalnoj ekonomiji. Koliko je Crna Gora trenutno spremna da se uključi u ovakve inicijative i koje su reforme neophodne da bi mogla da konkuriše za njih?

M. Liszt: Da bi Crna Gora formalno mogla učestvovati u IPCEI projektima, prvo bi morala postati država članica EU. Međutim, već sada može pratiti postojeće inicijative i početi se pripremati kroz identifikaciju i povezivanje sa potencijalnim privrednim subjektima koji bi u budućnosti mogli učestvovati u takvim projektima.

IPCEI (projekti od važnosti za cijelu EU) su mehanizam koji omogućava realizaciju velikih industrijskih i infrastrukturnih projekata kroz saradnju javnog i privatnog sektora, s ciljem jačanja održivog ekonomskog rasta, zapošljavanja, konkurentnosti i otpornosti evropske industrije. Takođe doprinose strateškoj autonomiji Unije kroz podršku revolucionarnim inovacijama koje imaju značajne prekogranične i društvene koristi.

Evropska komisija je do sada odobrila 10 integriranih IPCEI projekata koji se odnose na pet lanaca vrijednosti: baterije, računarstvo u oblaku i na rubu mreže („edge computing“), zdravstvo, vodonik i mikroelektroniku.

Koja su trenutno otvorena pitanja i mjerila koja Crna Gora mora ispuniti kako bi zatvorila Poglavlje 8 i približila se članstvu u EU? Koji su najizazovniji aspekti tog procesa?

M. Liszt: Mjerila za zatvaranje poglavlja 8 su već duže poznata i obuhvataju zakonodavno, institucionalno i implementaciono usklađivanje Crne Gore sa pravnom tekovinom EU. Ranije sam već naglasila važnost sve tri komponente – nije dovoljno samo imati zakone koji su formalno usklađeni ako nema njihove djelotvorne primjene, posebno od strane institucija zaduženih za sprovođenje, uključujući i sudove. Zakon bez primjene je kao knjiga bez slova.

Dodatno, i dalje su aktuelni slučajevi moguće nezakonito dodijeljenih državnih pomoći u tri sektora: **Montenegro Airlines**, **Monteput** (auto-put Bar-Boljare), i **Uniprom-KAP**, u kojima se očekivala adekvatna reakcija Agencije za zaštitu konkurencije – što je, u velikoj mjeri, već i ostvareno.

S obzirom na protek vremena, bilo bi korisno da Crna Gora pokrene tehnički dijalog sa Evropskom komisijom u vezi sa formulacijom samih mjerila i mogućim tehničkim rješenjima za njihovo ispunjenje. O sadržaju mjerila se ne pregovara, ali način na koji se ona tehnički mogu zadovoljiti svakako jeste predmet korisnog razgovora.

MR. SC. MARIJANA LISZT, ATTORNEY AT LAW

STATE AID MUST REMAIN UNDER SCRUTINY EVEN AFTER EU ACCESSION



In the EU accession process, Montenegro must build a sustainable system for state aid control that will function even after accession. While the European Commission takes over formal jurisdiction, responsibility also remains with national institutions, says Mr. sc. Marijana Liszt, an attorney specialised, among other things, in competition law and state aid, in an interview with *Glasnik*. She stresses that the

Agency for the Protection of Competition must become a key hub of knowledge and coordination.

At the recent seminar held at the Chamber of Commerce, dedicated to competition policy, you highlighted the importance of adopting a new State Aid Control Law in Montenegro. What key elements should this law contain in order to align with the EU acquis?

Strengthening judicial capacity is crucial. Courts must act as a corrective to competition policy. Having a harmonised legal framework is one thing, but true readiness for membership is measured by the quality and efficiency of rule enforcement — and that is where courts play the central role.

M. Liszt: I mentioned both laws relevant to Chapter 8 – Competition, namely the Law on Protection of Competition and the Law on State Aid Control. This is also one of the obligations arising from the closing benchmarks for Chapter 8, as well as from the latest European Commission Progress Report on Montenegro. What is required is for Montenegro to ensure further alignment with the EU acquis.

The basic concepts and procedures are clearly and properly defined in the Law on State Aid Control, but there are still certain mechanisms that have not been fully transposed in the spirit of the EU acquis.

Indeed, the acquis is a living body, a “moving target” – it is constantly changing and evolving within the EU itself. For example, after Montenegro adopted its Law on State Aid Control, new guidelines were introduced regarding the recovery of aid and co-operation with national courts. The acquis also includes case law, meaning that each new ruling by the EU Courts can interpret a provision or rule in a way that becomes part of the acquis itself. A more detailed elaboration on the key elements of a new law would require more time and space, but I believe the focus should be on procedures that mirror those set out in the Procedural Regulation 2015/1589, which applies directly to all Member States.

Another frequent issue in practice concerns whether a potential aid beneficiary is performing an economic or non-economic activity. The current Law on State Aid Control lists which activities are considered non-economic and states that the Government will adopt a more detailed list. However, this is something that must be assessed on a case-by-case basis — I don't believe a general list can be established in advance.

The same goes for forms, or “types” of state aid. Based on the practice of the Commission and the EU Courts, there are so many different forms of aid that it would be counterproductive to compile an exhaustive list. That is precisely why the definition of state aid in Article 107(1) of the Treaty on the Functioning of the European Union is so broad and abstract — to encompass all measures that meet its criteria (economic advantage, selectivity, use of state resources and imputability, and impact on competition and trade between Member States).

What lessons from Croatia's experience with aligning to EU competition and state aid rules do you find most

useful for Montenegro in its Chapter 8 negotiations?

M. Liszt: The whole alignment process is designed to prepare the future Member State for the rules of the EU internal market. It's an intense learning period for all stakeholders: aid providers, recipients, and the Agency. This phase is invaluable and should be fully utilised — through the technical assistance available from the EU and its consultants, and via the Agency's role as the national control body for state aid in the pre-accession period. At the moment of accession, this all changes — control shifts to the supranational level, i.e. to the European Commission, and a “vacuum” is created which requires quick adaptation.

I believe the Agency for the Protection of Competition will play a key role. At that point, it should transform from a controller and “extended arm of the Commission” into a national centre of knowledge and experience, becoming the main advisor and coordinator for all market actors in the field of state aid. It should also assist in notifying aid to the European Commission. It's crucial to preserve this central role and to retain all the experts who have gained, or will gain, experience during the negotiation process.

Croatia faced significant challenges in the shipbuilding, railway, and transport sectors during its EU accession process. Can Montenegro expect similar difficulties and what preventive measures could be taken?

M. Liszt: For Croatia, the main challenges were in shipbuilding and the steel industry. These two sectors had special status in Croatia's Accession Act through Annexes VIII and IX. Croatia committed to restructuring the shipbuilding industry via the privatisation of companies such as “3. Maj”, “Brodosplit”, “Kraljevica”, “Brodotrogir” and “Brodosplit BSO” through public tenders. Restructuring plans had to be embedded in the privatisation contracts between Croatia and the buyers.

In the steel sector, the state recovered aid granted to the company CMC Sisak d.o.o., including interest.

Montenegro, as far as I know, already faces clearly defined challenges in the Chapter 8 closing benchmarks: previous aid to Montenegro Airlines, incompatible aid to UNIPROM-KAP, and public financing of the Bar-Boljare motorway construction and its management. I believe that Montenegro has already addressed much of this

and now needs to present the results to the European Commission.

How do you assess Montenegro's current institutional capacity to implement competition policy? What are the key steps for strengthening these capacities in the coming period?

M. Liszt: In my view, the Agency for the Protection of Competition in Montenegro currently has a very capable team of young professionals who are working hard — and that deserves recognition.

This positive momentum should extend to the rest of the public administration — ministries and aid providers also need to strengthen their administrative capacity to properly apply all available tools for granting permissible aid.

However, strengthening the judiciary is crucial. Courts must act as a corrective to competition policy. Having a harmonised legal framework is one thing, but real preparedness for membership is measured by the quality and efficiency of rule implementation — and courts are key here. They also influence the quality of decisions made by the Agency.

Given your experience in the aviation and state aid sectors, what recommendations would you give Montenegro to align this sector with EU standards?

M. Liszt: I recommend following the Commission's policies and using the available tools to grant allowable aid at any given time. During the COVID crisis and the Ukraine war, the Commission was very proactive and flexible in adjusting its rules — it is vital to recognise such changes in time and take full advantage of them.

It is also helpful to observe what other Member States are doing — comparative practice is often a great source of inspiration. Aviation is nowhere completely free from issues of public financing, which often takes the form of operating aid — the most problematic type of state aid.

Such aid is hard to link to permitted measures that promote “green” or digital development, so countries trying to preserve national airlines are often in a difficult position. Regional market consolidation may offer a potential path forward.

IPCEI projects have become a key EU instrument for enhancing competitiveness and transitioning to a green and digital economy. How ready is Montenegro to participate in such initiatives, and what reforms are needed to compete for them?

M. Liszt: For Montenegro to formally participate in IPCEI projects, it would first have to become an EU Member State. However, it can already begin monitoring existing initiatives and preparing by identifying and connecting with potential economic operators that could participate in such projects in the future.

IPCEIs (Important Projects of Common European Interest) are mechanisms that enable the implementation of large industrial and infrastructure projects through public-private cooperation, aiming to foster sustainable economic growth, employment, competitiveness, and the resilience of European industry.

They also support the EU's strategic autonomy by enabling revolutionary innovations with significant cross-border and societal impact.

So far, the European Commission has approved 10 integrated IPCEI projects in five value chains: batteries, cloud and edge computing, health, hydrogen, and microelectronics.

What are the currently open issues and benchmarks that Montenegro must meet to close Chapter 8 and move closer to EU membership? What are the most challenging aspects of this process?

M. Liszt: The benchmarks for closing Chapter 8 have been known for some time and include legislative, institutional, and implementation alignment with the EU acquis. As I've mentioned, all three components are important — having laws that are formally aligned is not enough if there is no effective enforcement, particularly by the institutions responsible for implementation, including the courts. A law without application is like a book without words.

In addition, there are still ongoing cases involving potentially unlawful state aid in three sectors: Montenegro Airlines, Monteput (Bar-Boljare motorway), and Uniprom-KAP, where an appropriate response from the Agency for the Protection of Competition was expected — and has largely already been delivered.

Given the time that has passed, it would be useful for Montenegro to initiate a technical dialogue with the European Commission concerning the formulation of the benchmarks themselves and possible technical solutions for meeting them. While the content of the benchmarks is not negotiable, the manner in which they are technically fulfilled is certainly a matter for constructive discussion.



**SEKRETAR ODBORA UDRUŽENJA
ŠPEDITERA FILIP VUJOVIĆ**

CRNOGORSKI ŠPEDITERI PREDLAŽU RJEŠENJA ZA BRŽE CARINSKE PROCEDURE

Kompanije koje posluju u sektoru logistike i špedicije suočavaju se sa brojnim izazovima, a čekanja na granici i komplikovane carinske procedure samo su neke od njih. Kada je riječ o Crnoj Gori, tu je i pitanje loše saobraćajne infrastrukture. Ipak, uprkos brojnim izazovima, ovi sektori posjeduju značajan potencijal za rast i razvoj, a efikasnost postaje ključni faktor koji može značajno oblikovati konkurentnost i ekonomsku stabilnost privrede.

To je u razgovoru za eKapiju kazao Filip Vujović, sekretar Odbora udruženja špeditera Privredne komore Crne Gore.

- Logistika i špedicija predstavljaju ključne sektore u savremenim privredama, igrajući vitalnu ulogu u olakšavanju trgovinskih tokova, povezivanju tržišta i optimizaciji snabdijevanja. U savremenom globalnom okruženju, gdje se protok roba i usluga ubrzano odvija, efikasnost u sektorima logistike i špedicije postaje ključni faktor koji može značajno oblikovati konkurentnost i ekonomsku stabilnost privrede - kazao je Vujović.

Kako je naveo, realizacija spoljnotrgovinskih poslova suočava se sa brojnim izazovima, posebno tokom ljetnje turističke sezone. Povećan priliv turista i rast uvoza stvara gužve na graničnim prelazima, što dodatno opterećuje granične ispostave i terminale. Takođe, nedovoljni infrastrukturni kapaciteti, spore saobraćajnice i zastarjela željeznička mreža dovode do nekonkurentnih cijena transporta od barske luke ka unutrašnjosti, čime i sama luka gubi korak sa konkurencijom iz regiona.

- Infrastruktura kao ključna karika u lancu snabdijevanja ima direktan uticaj na efikasnost sektora logistike i špedicije i značajno utiče na dalji rast i razvoj sektora. Nedovoljno razvijena saobraćajna infrastruktura otežava brzi transport, što dovodi do dodatnih kašnjenja i povećanje troškova transporta - ukazuje naš sagovornik.

Pored infrastrukturnih problema, dodaje,

ograničenja sa kojima se kompanije u realizaciji spoljnotrgovinskih poslova suočavaju su i složene carinske procedure, nedostatak transparentnosti, administrativne prepreke, česte i skupe analize robe i nedostatak stručnog kadra.

- Sektor logistike i špedicije suočava se s mnogim izazovima, ali istovremeno posjeduju značajan potencijal za rast i razvoj, naročito uz podršku modernizacije procesa, međunarodne saradnje i ulaska u EU, što će dodatno podići standarde i olakšati rad. Unapređenje infrastrukture, pojednostavljenje regulativa, ulaganje u obuku kadrova i primjena savremenih tehnologija ključni su koraci ka jačanju ovog sektora - kazao je Vujović.

A na koji način se mogu prevazići postojeći izazovi?

S obzirom na činjenicu da su kompanije koje posluju u ovom sektoru nerijetko suočene sa višesatnim čekanjima i zastoјima na granici, što dalje uzrokuje veće troškove, ali i brojne druge probleme u poslovanju, uvođenje zajedničkih graničnih prelaza svakako je jedna od značajnijih mjera. Kako pojašnjava naš sagovornik, zajednički granični prelazi predstavljaju važne tačke za protok ljudi i robe i podrazumijevaju da se carinske i granične procedure obavljaju na jednoj lokaciji, što značajno ubrzava protok robnog saobraćaja.

Crna Gora trenutno ima tri zajednička granična prelaza za drumski saobraćaj, koji funkcionišu po principu zajedničke granične kontrole sa susjednim državama - sa BiH (Vračnovići - Deleuša) i (Sitnica-Zupci), kao i sa Albanijom (Sukobin - Murićani). U cilju skraćenja vremena putovanja teretnih vozova, Crna Gora i Srbija su tokom prošle godine otvorile zajednički željeznički prelaz u Bijelom Polju.

- Otvaranje novih zajedničkih graničnih prelaza ili rekonstrukcija postojećih zavisi od bilateralnih dogovora sa susjednim državama, kao i od evropskih integracija i

Sektor logistike i špedicije suočava se s mnogim izazovima, ali istovremeno posjeduju značajan potencijal za rast i razvoj, naročito uz podršku modernizacije procesa, međunarodne saradnje i ulaska u EU, što će dodatno podići standarde i olakšati rad

tehničke opremljenosti infrastrukture. U planu su dodatna unapređenja, prije svega kroz digitalizaciju procesa i jačanje kapaciteta postojećih zajedničkih tačaka, naročito u kontekstu priprema za budući ulazak Crne Gore u EU. Trenutno je u planu otvaranje još dva zajednička prelaza, Šćepan polje – Hum i Cijevna Zarijebačka – Grabom - kaže nam Vujović.

Uvođenje zajedničkih graničnih prelaza donosi brojne konkretne koristi, naročito u sektoru špedicije i transporta, navodi sagovornik eKapije. To je, prije svega, smanjenje vremena zadržavanja.

- Jedinstveni pregled dokumenata i robe znači da se kontrole obavljaju na jednoj tački, što značajno ubrzava prelazak granice. Takođe, povećava se efikasnost, a se smanjuju se troškovi. Naime, manje vremena provedenog na granici donosi niže operativne troškove za prevoznike i špeditere - ističe.

Još jedan benefit jeste povećanje transparentnosti i bezbjednosti, pošto zajednički nadzor omogućava efikasniju borbu protiv krijumčarenja, kao i bolju kontrolu nad protokom robe. Sve ovo, u konačnom, dovodi do povećanje konkurentnosti privrede.

- Brži transport robe doprinosi konkurentnijem poslovnom okruženju. Špediteri iz Crne Gore i regiona svakako osjećaju benefite ovakvog sistema, naročito na prometnim prelazima. Ipak, mnogi ističu da bi dalji napredak zahtijevao bolju tehničku opremljenost i digitalnu povezanost između službi obje države na granici - poručuje naš sagovornik.

BOKS: Čekanja od 15 minuta pa do nekoliko sati

Zadržavanja na graničnim prelazima variraju u zavisnosti od sezone, vrste robe, tipa prevoza i konkretne lokacije. U redovnim okolnostima, prosječna zadržavanja na graničnim prelazima kreću se između 15 i 45 minuta, dok u periodima turističke sezone ili povećanog protoka robe zadržavanja mogu dostići i više sati.

- Uvođenje zajedničkih prelaza u većini slučajeva dovelo je do skraćivanja vremena čekanja jer se formalnosti obavljaju na jednom mjestu i kod jednog službenika obje strane. Ipak, faktori poput broja dostupnih traka, radne snage na graničnim prelazima, digitalne povezanosti između carina i tehničke opremljenosti objekata i dalje igraju ključnu ulogu u efikasnosti prelaska - navodi Vujović.

Status Ovlašćenog privrednog subjekta

Pored integrisanih graničnih prelaza, kompanije koje posluju u sektoru transporta i logistike imaju i mogućnost sticanja statu-

sa Ovlašćenog privrednog subjekta (AEO). To, pojašnjava naš sagovornik, u carinskom sistemu predstavlja međunarodno priznatu oznaku povjerenja, kojom se potvrđuje da određeni privredni subjekat posluje u skladu s važećim zakonima, pravilima bezbjednosti i ima dokazano uredno poslovanje. U Crnoj Gori trenutno deset kompanija ima status Ovlašćenog privrednog subjekta, odnosno AEO status (AEOS i AEOC), a u proceduri su još tri zahtjeva za sticanje te oznake.

- Koristi koje pruža status ovlašćenog privrednog subjekta (AEO) su brojne. Dobićanjem ovog statusa, koji predstavlja najviši stepen saradnje i partnerstva između carine i privrede, a u skladu sa najvišim standardima Evropske unije, privredni subjekti prepoznati su kao sigurni partneri i samim tim stekli su pravo na korišćenje većeg broja pogodnosti u carinskom postupku - navodi Vujović.

Za špeditere, to konkretno znači:

Prioritetno carinjenje i manje fizičkih i dokumentacionih kontrola;

Pristup pojednostavljenim carinskim procedurama;

Bolju poziciju na međunarodnom tržištu, posebno kada se radi o saradnji sa partnerima iz EU;

Ubrzanje svih logističkih procesa, što direktno znači uštedu vremena i novca.

- U praksi, kompanije koje imaju AEO status ostvaruju prednost u operacijama, imaju reputaciju pouzdanih partnera i lakše se prilagođavaju zahtjevima međunarodnih tržišta i zakona - ističe Vujović.

Šta se dešava sa graničnim prelazima sa zemljama članicama EU?

Granični prelazi sa zemljama članicama EU, poput prelaza Debeli Brijeg – Karasovići sa Hrvatskom, predstavljaju ulaznu tačku u šengenski prostor. Upravo zbog toga, kaže naš sagovornik, kontrole su dodatno pojačane u skladu sa standardima Evropske unije.

-To donosi visoke zahtjeve za sigurnost, ali i prednosti, kao što su standardizovane procedure i predvidivost, korišćenje savremenih IT sistema, te veću mogućnost zajedničkih investicija i prekograničnih projekata kroz EU fondove - ističe.

Ipak, dodaje, iz ugla špeditera, ovo znači i potrebu za većom spremnošću, preciznijim dokumentovanjem i redovnim usklađivanjem sa propisima EU.

- Upravo zbog toga, Crna Gora je implementirala Novi kompjuterizovani tranzitni sistem (NCTS), koji je startovao od 1. oktobra 2024. godine, a doprinosi ostvarenju

cilja – bespapirnim carinskim postupcima i ispunjavanju EU konvencija koje regulišu ovu oblast. Novom regulativom postiže se izuzetno visok nivo usaglašenosti sa Carinskim zakonom Unije, odnosno sa zahtjevima pregovaračkog poglavlja 29. Najznačajnija novina, u ovom kompleksnom zakonu punom procedura, je što će kompletan proces carinjenja biti bespapiran. Razmjene informacija, kao što su deklaracije, zahtjevi ili odluke, između carinskih organa i privrednih subjekata, te čuvanje tih informacija vršiće se upotrebom tehnika elektronske obrade podataka - navodi Vujović.

Kako pojašnjava, pristupanje Crne Gore konvencijama je od višestrukog značaja za državu, jer će crnogorskim privrednicima omogućiti da postanu konkurentniji na evropskom tržištu, uz povećanje broja tranzita kroz Crnu Goru što će uticati na porast prihoda.

- Primjena konvencija osigurava i uslove za jačanje borbe protiv carinskih prekršaja i sprečavanje korupcije jer se najveći dio sprovođenja carinskih formalnosti obavlja automatski - dodaje.

Na koji način je još moguće riješiti višecasovna zadržavanja na granici?

Zajednički granični prelazi i sticanje AEO statusa svakako olakšavaju posao špediterima. To ipak nije dovoljno, jer su zastoji na granicama i dalje prisutni. Prema riječima našeg sagovornika, konačno rješavanje ovog problema zahtijeva kombinaciju zakonskih, infrastrukturnih, tehničkih i organizacionih

mjera.

Usvojiti propise i implementirati operativne procedure kako bi se obezbijedilo da kontrola i puštanje kvarljive robe imaju prioritet i obavljaju se u najkraćem mogućem vremenu;

Unaprijediti carinski infomacioni sistem (CIS) kako bi sve deklaracije u zbirnim pošiljkama bile povezane;

Bez obzira na pravac kretanje robe, osigurati ujednačenu primjenu propisa u svim aktivnostima koje utiču na protok robe;

Digitalizacija procedura i e-Customs sistemi: Omogućavaju obradu dokumenata prije dolaska na granični prelaz;

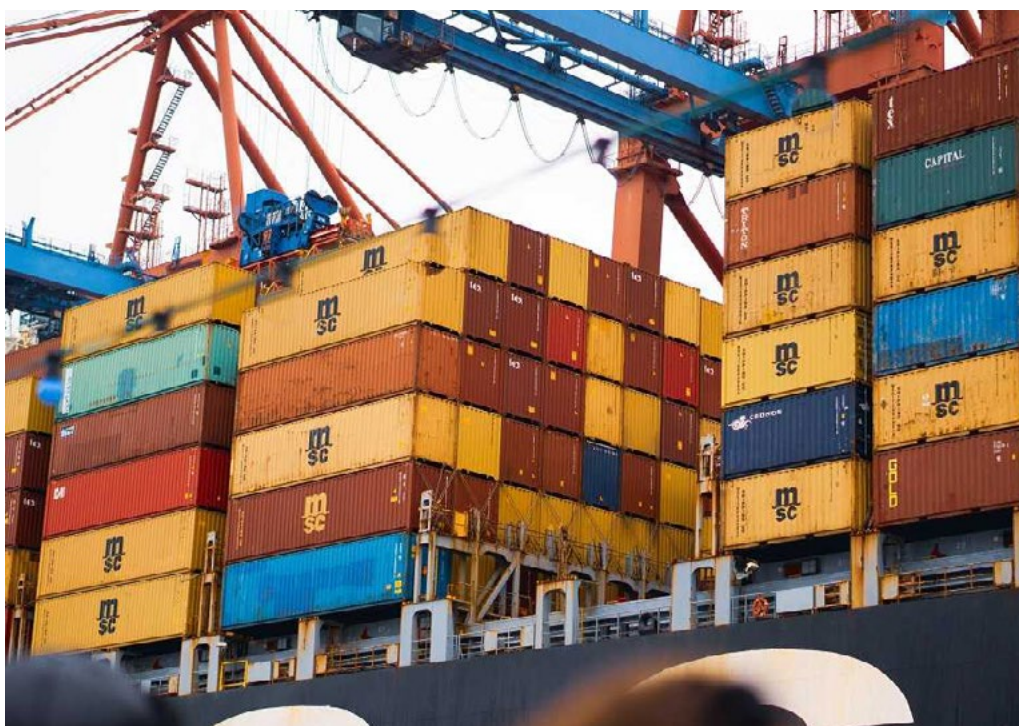
Povećanje broja carinskih službenika u periodima gužvi: Fleksibilnije upravljanje ljudskim resursima;

Bolje raspoređivanje teretnog i putničkog saobraćaja: Razdvajanje traka za brži protok;

Regionalna saradnja i međusistemska povezanost: Potrebno je uspostaviti dublju integraciju između carinskih i graničnih organa država;

Korišćenje pametnih sistema za upravljanje saobraćajem: Upozorenja u realnom vremenu o gužvama i alternativnim rutama.

- Konačno, jedan od ključnih faktora je i politička volja za ubrzanom modernizacijom granične infrastrukture i implementacijom međunarodnih standarda - zaključuje Filip Vujović u razgovoru za eKapiju.



KLJUČNI IZAZOVI PRED LJETNJU SEZONU

NEOPHODAN STRATEŠKI PRISTUP RAZVOJU TURIZMA

Prošlogodišnji pad prihoda mora
biti alarm za hitno redefinisanje
institucionalnog pristupa. Uvećanje
PDV-a sa 7% na 15% dodatno će
ugroziti cjenovnu konkurentnost
naše turističke destinacije



Sjedinica Odbora turizma i ugostiteljstva Privredne komore Crne Gore, održana u Budvi, jasno je ogolila složenost i ozbiljnost problema koji prijete održivosti crnogorske turističke privrede. Dominantna poruka sa skupa jeste da bez koordinisanog, pravovremenog i sistemskog odgovora institucija, ljetnja sezona 2025. mogla bi biti obilježena kašnjenjima, smanjenim prihodima i dodatnim urušavanjem konkurentnosti.

Najviše zabrinutosti izaziva činjenica da se Crna Gora i dalje suočava sa hroničnim problemima, poput nedostatka kvalifikovane radne snage, sporih i komplikovanih administrativnih procedura, nedovršene infrastrukture, neefikasne promocije i nerealnog poreskog opterećenja. Posebno je simptomatično da se ključni problemi iz godine u godinu ponavljaju, bez jasnih naznaka strukturnih pomaka.

Ranko Jovović, predsjednik Odbora turizma, ukazao je da prošlogodišnji pad prihoda mora biti alarm za hitno redefinisanje institucionalnog pristupa. Uvećanje PDV-a sa 7% na 15% dodatno će, kako je istakao, ugroziti cjenovnu konkurentnost, posebno u poređenju sa susjednim zemljama koje aktivno stimulišu turizam nižim fiskalnim opterećenjima. Uporedo s tim, kašnjenje tendera za zakup morskog dobra i nespremnost kupališta prijeti da kulminira tokom jula – mjeseca od kojeg tradicionalno zavisi kompletna sezona.

Sa lokalnog nivoa, predsjednik Opštine Budva Nikola Jovanović ukazao je na dugogodišnji problem neblagovremenih priprema, ističući da čak ni najvažnija turistička destinacija – Budva – nije dobila nijedan zahtjev za otvaranje kupališta do početka maja. Istovremeno, povećanje cijena

zakupa plaža i infrastruktura u zastoju, dodatno kompromituju poziciju destinacije. Njegova najava o formiranju tijela za praćenje investicija ukazuje na spoznaju da bez strateških ulaganja Crna Gora ostaje nekonkurentna.

Privrednici s pravom ističu da je administrativno opterećenje zapošljavanja sezonske radne snage postalo disfunkcionalno. Složenost dobijanja radnih dozvola i uvođenje novih birokratskih barijera (kao što su potvrde o nekašnjanju) obeshrabruju i investitore i radnike. Odsustvo sistemske podrške za obuku i zadržavanje domaćih kadrova produbljuje krizu.

Državna infrastruktura i dalje ne prati ambicije sektora – nedostatak avio-veza, zagušeni saobraćajni pravci i nezavršeni infrastrukturni projekti otežavaju pristup tržištima i umanjuju korisničko iskustvo. Poseban problem predstavlja nepostojanje jedinstvene nacionalne strategije promocije, što dovodi do fragmentacije i neusklađenih poruka o turističkoj ponudi.

Iako Ministarstvo turizma ističe da postoji plan unapređenja, uključujući produženje sezone, promociju i borbu protiv sive ekonomije, većina učesnika ocjenjuje da su ti naponi nedovoljni i sporadični. U tom kontekstu, zabrinjava što strateška dokumenta – kao temelj održivog razvoja – i dalje nedostaju.

Zaključci sa sjednice jasno ukazuju da se turistički sektor nalazi na raskrsnici: između inertnog administrativnog pristupa i neophodnosti reformi koje zahtijevaju sinergiju između države i privrede. Bez toga, postoji ozbiljan rizik da Crna Gora izgubi reputaciju poželjne destinacije i trku sa regionalnim konkurentima koji neprestano unapređuju svoj model turizma.



PREDSTAVLJENI PROGRAMI PODRŠKE PRIVREDI ZA 2025

U FOKUSU INOVACIJE, PREHRAMBENA INDUSTRIJA I RAVNOMJERAN RAZVOJ



Na sjednicama Odbora udruženja malih i srednjih preduzeća, kao i Odbora za poljoprivredu i prehrambenu industriju Privredne komore Crne Gore, predstavnici Ministarstva ekonomskog razvoja, Ministarstva regionalno-investicionog razvoja i saradnje sa nevladinim organizacijama i Fonda za inovacije predstavili su programe podrške privredi za 2025. godinu. Kroz sveobuhvatan pristup i niz specifičnih mjera, cilj ovih programa je da se domaća preduzeća osnaže, modernizuju i učine konkurentnijim – posebno u sektorima koji

nose najveći potencijal za rast i razvoj.

PODRŠKA KONKURENTNOSTI: TRI KLJUČNE PROGRAMSKE LINIJE

Jedan od centralnih programa predstavljenih na sjednicama odnosi se na unapređenje konkurentnosti mikro, malih i srednjih preduzeća, za koji je predviđen budžet od 3,5 miliona eura. Program je strukturiran kroz tri glavne linije:

Unapređenje kapaciteta u prehrambenoj industriji, sa budžetom od 2,8 miliona eura, nami-

jenjeno isključivo preduzećima registrovanim u toj djelatnosti. Mjere uključuju sufinansiranje investicija, adaptaciju proizvodnih pogona, digitalizaciju i modernizaciju procesa.

Podrška ženskom preduzetništvu, koja kombinuje finansijsku pomoć i mentorsko-obrazovne programe, s ciljem jačanja preduzetničkih kapaciteta žena i podsticanja njihove veće uključenosti u privredu.

Podsticaj održivog zdravstvenog razvoja, kao nova linija, sa budžetom od 150.000 eura. Fokusirana je na razvoj zdravstvenog turizma i proizvoda poput prirodnih preparata i medicinskih instrumenata, uz ambiciju da se Crna Gora pozicionira kao destinacija koja spaja liječenje, odmor i rekreaciju.

DIGITALIZACIJA, TRANSPARENTNOST I REGIONALNA RAVNOTEŽA

Programi za 2025. godinu donose brojne novine koje odgovaraju na dosadašnje izazove iz prakse. Kompletan proces apliciranja i refundacije je digitalizovan, a uvedeni su jasno definisani kriterijumi za evaluaciju prijave, čime se napušta dosadašnja praksa „ko prvi – njegova podrška“. Na ovaj način osigurava se veća transparentnost i ravnopravnost među aplikantima.

Posebne pogodnosti predviđene su za preduzeća iz manje razvijenih opština, poput Petnjice, Plava, Rožaja, Bijelog Polja i Berana, gdje aplikanti mogu dobiti podršku i do 80% opravdanih troškova bez PDV-a. Takođe, pogodnosti važe i za žene, mlade do 35 godina i osobe sa invaliditetom, čime se dodatno podstiče inkluzivnost.

JAČANJE ZANATSTVA I OČUVANJE TRADICIJE

U okviru šire strategije podrške, značajno mjesto zauzima Program za razvoj zanatstva. Cilj je očuvanje tradicionalnih vještina kroz njihovu integraciju u savremene poslovne modele. Podrška je usmjerena ka zanatlijama, uz mjere koje treba da im pomognu da unaprijede konkurentnost i plasman svojih proizvoda na šire tržište, čime se doprinosi i očuvanju nematerijalne kulturne baštine.

INOVACIJE I STARTAP PODRŠKA – ULAGANJE U BUDUĆNOST

Poseban dio prezentacije bio je posvećen programima Fonda za inovacije, koji obuhvataju širok spektar mjera za jačanje inovativnih kapaciteta preduzeća. Javni pozivi omogućavaju finansiranje razvoja novih proizvoda, tehnologija i usluga, uključujući i pilot-proizvodne linije, zaštitu intelektualne svojine i zapošljavanje stručnog kadra.

Takođe je istaknut program za ranu fazu razvoja startapova, koji nudi podršku timovima i mikro firmama koje posluju kraće od dvije godine. Ovaj program, pored finansijske, uključuje i mentorsku podršku i edukativne aktivnosti u oblastima pametne specijalizacije. Najavljena su i dodatna sredstva za promociju inovacione kulture, u ukupnom iznosu od 250.000 eura.

REGIONALNO INVESTIRANJE I PODSTICANJE RAVNOMJERNOG RAZVOJA

Predstavnici nadležnog ministarstva za regionalni razvoj naglasili su da zabrinjavajući podaci o neravnomjernom privrednom razvoju, posebno na sjeveru zemlje, zahtijevaju ciljane mjere. Planirano je da se programi podrške u 2025. godini strukturiraju u dvije cjeline: jedna usmjerena na velike investicije koje podižu konkurentnost, a druga na manja ulaganja koja omogućavaju stabilizaciju poslovanja i podstiču digitalizaciju i automatizaciju.

Ukupni budžet za ove aktivnosti iznosi 1,2 miliona eura, sa mogućnošću sufinansiranja do 50% ukupnih troškova, uz dodatne benefite za žene i mlade preduzetnike.

SAJAMSKE AKTIVNOSTI I MEĐUNARODNA PROMOCIJA DOMAĆE PRIVREDE

U cilju jačanja međunarodne prisutnosti crnogorskih preduzeća, Privredna komora će u 2025. godini realizovati intenzivan program sajamskih nastupa i poslovnih delegacija. Privrednicima je upućen poziv da dostave predloge za sajmove koje smatraju relevantnim, kako bi se kreirala strategija koja će reflektovati potrebe i ambicije domaće privrede.

OTVORENE MOGUĆNOSTI ZA JAČI I INKLUZIVNIJI PRIVREDNI RAZVOJ

Prezentovani programi podrške predstavljaju značajan iskorak u pravcu modernizacije i inkluzivnosti crnogorske privrede. Kroz unaprijeđene procedure, digitalizaciju i fokus na ključne sektore kao što su prehrambena industrija, inovacije i zanatstvo, stvaraju se temelji za stabilan rast i konkurentnost malih i srednjih preduzeća.

Privrednici su izrazili zadovoljstvo zbog obimnih i precizno definisanih mjera, te očekuju da će konkretna podrška i fer uslovi konkurisanja omogućiti široj poslovnoj zajednici da iskoristi sve ponuđene prilike.

Programi su predstavljani na sjednicama Odbora udruženja malih i srednjih preduzeća, kao i Odbora za poljoprivredu i prehrambenu industriju Privredne komore Crne Gore.



PROF. DR ALEKSANDAR VUJOVIĆ, PREDSEDNIK KOORDINACIONOG ODBORA ZA KVALITET PRIVREDNE KOMORE CRNE GORE

KVALITET KAO TEMELJ NAPRETKA

Ujeku institucionalnih reformi i ubrzanog evropskog puta Crne Gore, kvalitet postaje ključna riječ svakog održivog razvoja. Tim povodom, razgovarali smo sa prof. dr **Aleksandrom Vujovićem**, dugogodišnjim stručnjakom u oblasti kvaliteta i novim predsjednikom Koordinacionog odbora za kvalitet Privredne komore Crne Gore. Sa preko dvije decenije iskustva u naučnim, obrazovnim i privrednim projektima, Vujović ne samo da preuzima važnu funkciju, već donosi i viziju budućeg djelovanja zasnovanu na međunarodnim standardima, inovacijama i jačanju institucionalne podrške. U intervjuu za Glasnik otkriva koje aktivnosti će biti prioriteti novog saziva Odbora, kako vidi trenutni nivo kulture kvaliteta u zemlji, te zašto je Nacionalna nagrada za kvalitet važan korak u pravcu evropske konkurentnosti.

Konstituisan je novi, peti saziv Koordinacionog odbora za kvalitet Privredne komore, sa Vama na njegovom čelu. Čestitamo! Molimo da približite čitaocima najbitnije segmente iz Vaše karijere u oblasti kvaliteta, koji su Vas i preporučili za ovu dužnost.

A. Vujović: Na početku, zahvalnost na čestitkama, kao i na ukazanom povjerenju, uz naravno obećanje da ću uložiti sav svoj trud i znanje, da to povjerenje i opravdam. Naime, imajući u vidu značaj ove institucije kao i značaj tema kojima se bavi ovaj Odbor, treba očekivati dosta posla, obaveza i odgovornosti. Ipak, ovako sjajan sastav Odbora garantuje i uspješne rezultate, a u duhu obaveza koje nameću osnovni postulati Sistema menadžmenta kvalitetom, nadam se i određena poboljšavanja.

Moja karijera je počela prije nekih 25 godina, u Centru za kvalitet na Mašinskom fakultetu upravo u oblastima kvaliteta, industrijskog inženjerstva i informacionih sistema, gdje sam imao priliku i sreću da učim od najboljih profesora iz navedenih oblasti. Takvi uslovi rezultirali su značajnim brojem naučnih i stručnih radova na prestižnim listama i konferencijama, ali i sjajnoj saradnji sa privrednim subjektima.

Gotovo da nema značajnije kompanije u Crnoj Gori, u kojoj Centar za kvalitet nije imao projektne aktivnosti vezano za implementaciju različitih standarda iz oblasti kvaliteta. Kao neke od krucijalnih aktivnosti u kojima sam aktivno učestvovao, istakao bih i dvadesetak nacionalnih i desetak internacionalnih konferencija koje smo organizovali pretežno samostalno uz određenu pomoć sponzora, i koje su brojale uvijek oko stotinjak učesnika. Veoma smo ponosni i na prvi internacionalni časopis na Scopus listi i to „International Journal for Quality Research“. Ovaj časopis uređujemo u saradnji sa kolegama sa Fakulteta inženjerskih nauka u Kragujevcu, a nadamo se da će se on veoma brzo naći i na prestižnoj SCI listi. Dodatno, u toku svoje karijere sam obavljao ili obavljam i funkcije Direktora Centra za studije i kontrolu kvaliteta Univerziteta Crne Gore, Vršioca dužnosti Dekana na Mašinskom fakultetu, Predstavnika rukovodstva za kvalitet u nacionalnom Akreditacionom tijelu, Prodekana za nastavu na Mašinskom fakultetu, Predsjednika Upravnog odbora Akreditacionog tijela Crne Gore, člana Nacionalnog savjeta za obrazovanje, člana Savjeta za kvalifikacije, člana Sektorske komisije za inženjerstvo i proizvodne tehnologije, Rukovodioca studijskog programa kvalitet i standardizacija i drugo.

Koordinacioni odbor za kvalitet se već dugi niz godina zalaže za afirmaciju kvaliteta u privredi. Kako ocenjujete važnost rada ovog odbora, stanje u ovoj oblasti i rezultate koje je postigao u prethodnom periodu?

A. Vujović: Koordinacioni odbor za kvalitet ima veoma značajnu ulogu u širenju svijesti o kvalitetu, promociji i afirmaciji ove veoma značajne oblasti. Naime, u prethodnom sazivu sam učestvovao na gotovo svim sjednicama u ulozi zamjenika Predsjednika, uvaženog Prof. dr Milana J. Perovića. Svedok sam da je Prof. Perović ovaj Odbor vodio onako kako to samo i priliči guruu i utemeljivaču oblasti kvaliteta u Crnoj Gori, čime su postavljeni visoki standardi koje preuzimamo i koje, shodno pomenutim principima kvaliteta moramo nadograđivati.

Jačanjem svijesti o kvalitetu do konkurentnije privrede i bolje povezanosti sa evropskim standardima

Raduje me činjenica da je i prethodni, ali i ovaj saziv odbora stoprocentno sačinjen od članova koji su apsolutni eksperti u svojim oblastima i koji na pravi način doživljavaju značaj kvaliteta i neophodnost afirmacije do najvišeg nivoa. Dodatno, na svim sjednicama je prisustvo bilo iznenađujuće veliko, a sadržaj i komunikacija veoma intenzivni, što zaista ohrabruje i ukazuje na pozitivne prognoze za budućnost. Što se tiče stanja u ovoj oblasti, mogao bih ga kvalifikovati visokom ocjenom, uz naznaku da je naša inženjerska dužnost da i tako dobra stanja stalno unapređujemo, što će biti, nadam se slučaj i sa novim sazivom Koordinacionog odbora.

Postoji li u dovoljnoj mjeri razumijevanje države o značaju kvaliteta između ostalog i za evropski put Crne Gore?

A.Vujović: Kvalitet je veoma široka oblast i može se reći, filozofija koja prožima sve sfere jednog društva. Ogroman napredak države na evropskom putu i gotovo izvjesno skorije članstvo Crne Gore u Evropsku uniju, govori o tome da država u veoma značajnoj mjeri pokazuje razumijevanje za oblast kvaliteta, i da se kvalitet u svim društvenim sferama sve više potencira i njeguje, što u konačnom i rezultira sjajnim rezultatima Crne Gore na evropskom putu. Naime, ovakav stav proizilazi i iz činjenice da oni koji ocjenjuju stanje u Crnoj Gori i nivo usaglašenosti sa svim standardima Evropske unije, daju odlične prognoze za našu zemlju i gotovo svakodnevno ukazuju na sjajne rezultate i skorije zatvaranje svih pregovaračkih poglavlja.

Ove stavove mogu da potvrdim i kroz svoje kontinuirane aktivnosti i saradnju sa privrednim subjektima i različitim institucijama. Svjedoci smo da država kroz različite projekte finansira veoma veliki broj projekata vezanih za pomoć privredi u impementaciji različitih standarda i poboljšavanju uslova poslovanja (infrastrukture, radne sredine, oprema i drugo), da su npr. sredstva koja se izdvajaju za funkcionisanje institucija infrastrukture kvaliteta takođe veoma značajna i da ove institucije pokazuju takođe sjajne rezultate na ispunjenju obaveza ka pridruživanju evropskoj porodici, da se i u drugim sferama svi postulati kvaliteta (kao npr. odgovornost, liderstvo, odnos prema zainteresovanim stranama i ...) dosljedno promovišu i nameću kao obaveza i odgovornost, i drugo.

Najavili ste da će novi saziv Koordinacionog odbora za kvalitet napraviti iskorak u odnosu na prethodni. Koje su najznačajnije aktivnosti kojima će se ovo tijelo posvetiti?

A.Vujović: Pored aktivnosti koje su sprovedene i unapređivane u prethodnom sazivu, na konstitutivnoj sjednici, a i kasnije u neformalnim susretima i sastancima je razgovarano i ukazano na to da se posebna pažnja treba posvetiti većem uključivanju zainteresovanih strana u postupcima planiranja aktivnosti, bolja promocija, pomoć od strane organizacija infrastrukture kvaliteta na jačanju i promociji njihove, ali i uloge Odbora, rad na ponovnoj organizaciji savjetovanja

o kvalitetu, ali i veoma značajne aktivnosti oko uspostavljanja nacionalne nagrade za kvalitet, i drugo.

Jedno od dugogodišnjih zalaganja Koordinacionog odbora je ustanovljenje Nacionalne nagrade za kvalitet i Regionalnog savjetovanja u Crnoj Gori. U čemu je važnost ovih inicijativa i da li mislite da ćete dobiti podršku države za njihovu realizaciju?

A.Vujović: Značaj ovih inicijativa je višestruk, a prvenstveno se ogleda u tome što se kroz nacionalnu nagradu za kvalitet, koja bi se bazirala na evropskom modelu, stvara takmičarski ambijent koji sigurno dovodi do unapređenja, a ujedno se stvara okvir za poređenje sa performansama najboljih kompanija u evropskom prostoru. Takođe i savjetovanje o kvalitetu predstavlja aktivnost koja ne bi trebala da bude zahtjeva u finansijskom smislu, a koristi su višestruke, poput razmjene iskustava, povezivanja kompanija, izradu naučnih i stručnih radova i dijeljene znanja itd. Treba istaći da u organizacionom smislu savjetovanje može da bude zahtjevan proces, a pitanje u vremenu savremenih digitalnih tehnologija je, kolika bi bila zainteresovanost kompanija u smislu posjećenosti, ali i pisanja naučnih i stručnih radova. To su teme o kojima su već pokrenuti neki razgovori, izvršena početna ocjena stanja i zainteresovanosti, kao i identifikacija lica koja bi bila tehnička podrška organizaciji. Ipak, tek nakon podrobnije analize govoriće se o detaljima i ishodu. Što se tiče podrške države, svakako je treba očekivati, a značajno je navesti da već i postoje konkursi na nivou nadležnih ministarstava kojima se opredjeljuju sredstva za sufinansiranje organizacije naučnih i stručnih skupova.

Jedan od predloga na konstitutivnoj sjednici Koordinacionog odbora bio je još veći doprinos afirmaciji institucija infrastrukture kvaliteta, između ostalog i obilježavanjem njihovih dana u Privrednoj komori. Recite nam više o značaju ovih institucija u širenju kulture kvaliteta u Crnoj Gori.

A.Vujović: Značaj institucija infrastrukture kvaliteta u smislu širenja kulture kvaliteta, i naravno u mnogim drugim aspektima kvaliteta, je zaista ogroman. Kako sam i ranije naveo, to su već veoma utemeljene organizacije koje su napravile ogromne i ključne uspjehe na polju pridruživanja najznačajnijim evropskim tokovima, i predstavljaju u svakom smislu jaki oslonac crnogorskoj privredi, ali i svim zainteresovanim stranama. Naravno, uvijek je neophodno vršiti stalna unapređenja, pa i unapređenja u smislu promocije svih institucija infrastrukture kvaliteta i njihovog značaja za cjelokupnu crnogorsku privredu. Smatram veoma značajnim da i kroz aktivnosti Odbora za kvalitet, njihov značaj, uloga i napredak mogu biti na bolji način promovisani širokom aspektu zainteresovanih strana. Ove organizacije imaju i međusobno sjajnu saradnju, samim time što se njihove aktivnosti prožimaju i nadovezuju, a čime se izgrađuje sjajna osnova i preduslovi za veću prepoznatljivost crnogorske privrede na evropskom poslovnom prostoru, i mogućnost za implementaciju najboljih evropskih standarda i tekovina u našem poslovnom ambijentu.

PROF. DR. ALEKSANDAR VUJOVIĆ, PRESIDENT OF THE COORDINATION BOARD FOR QUALITY AT THE CHAMBER OF ECONOMY OF MONTENEGRO

QUALITY AS THE FOUNDATION OF PROGRESS



At the time of institutional reforms and Montenegro's accelerated path toward European integration, the quality becomes a key term for each sustainable development. In this regard, we interviewed Prof. Dr. **Aleksandar Vujović**, a long-time expert in the field of quality and the newly appointed President of the Coordination Board for Quality at the Chamber of Economy of Montenegro.

With over two decades of experience in scientific, educational and economic projects, Vujović does not only take over a significant position, but also brings a vision of future activity based on international standards, innovation, and strengthening institutional support. In the interview for Glasnik, he reveals the priorities of the new Board composition, his perspective on the current level of quality culture in the country and explains why the National Quality Award is an important step towards European competitiveness.

A new, fifth composition of the Coordination Board for Quality at the Chamber of Economy, which you precede, has been established. We take this opportunity to extend our congratulations! We would appreciate if you could share with our readers the key segments of your career in the field of quality which served as a recommendation for your appointment to this position?

A. Vujović: First of all, I would like to thank you for the congratulations and for the placed trust. I assure you that I will invest all my effort and knowledge to justify that trust. Given the importance of this institution and the topics in the focus of this Board, we can certainly expect a considerable amount of work, obligations and responsibility. However, the excellent composition of the Board guarantees successful results, and in line with the fundamental principles of the Quality Management System, hopefully certain improvements as well.

By Raising Awareness of Quality Toward a More Competitive Economy and Better Alignment with European Standards

My career began about 25 years ago at the Centre for Quality at the Faculty of Mechanical Engineering, and precisely in the areas of quality, industrial engineering, and information systems. I had the opportunity and privilege to learn from some of the best professors in these fields. Such circumstances resulted in a significant number of scientific and professional publications in prestigious journals and conferences, as well as strong cooperation with business entities. There is hardly any major company in Montenegro where the Center for Quality has not carried out project activities related to the implementation of various quality standards.

Some of the key activities, in which I have been actively engaged, include around twenty national and ten international conferences, which we organized mostly independently, with some support from sponsors. These conferences gathered about a hundred participants. We are also very proud of launching the first international journal in the Scopus database "International Journal for Quality Research". This journal is edited in cooperation with colleagues from the Faculty of Engineering Sciences in Kragujevac, and we hope it will soon be included in the prestigious SCI list as well.

Moreover, during my career, I held or currently hold several positions: Director of the Centre for Studies and Quality Control at the University of Montenegro, Acting Dean of the Faculty of Mechanical Engineering, a representative of the management for quality in the national Accreditation Body, Vice-Dean of Academic Affairs at the Faculty of Mechanical Engineering, President of the Management Board of the Accreditation Body of Montenegro, a member of the National Council for Education, a member of the Qualifications Council, a member of the Sectoral Commission for Engineering and Manufacturing Technologies, Head of the study program Quality and Standardization, etc.

The Coordination Board for Quality has been advocating for the promotion of quality in the economy for many years. How would you assess the importance of the Board's work, the current state of this field and the results achieved in the previous period?

A. Vujović: The Coordination Board for Quality plays a very important role in raising awareness of quality, the promotion and affirmation of this crucial field. During the term of the previous composition, I participated in almost every meeting as the Deputy President of the esteemed Prof. Dr. **Milan J. Perović**.

I can testify that Prof. Perović led this Board in a manner that only a true guru and founder of the field of quality in Montenegro could, thereby setting high standards, which we are inheriting

now and which, in accordance with the principles of quality, we must continue to build upon.

I am pleased by the fact that both the previous and the current composition of the Board consists entirely of members who are absolute experts in their respective fields and who truly understand the importance of quality and the need to promote it to the highest level. Furthermore, attendance at all sessions has been remarkably high, and the topics and communication have been very dynamic, which is true encouragement and a positive sign for the future.

As for the current state in this field, I would assess it quite positively. Still, I must emphasize that it is our professional duty as engineers to continuously improve even those conditions which are good. I hope that this will indeed be the case with the new composition of the Coordination Board as well.

Is there sufficient understanding by the state regarding the importance of quality, particularly in the context of Montenegro's European integration?

A. Vujović: Quality is an extremely broad field and it can even be described as a philosophy, which is included in all aspects of a society. The significant progress of the country on its European path and the almost certain membership in the European Union are clear indicators that the state, to a large extent, shows an understanding for quality. Moreover, quality is increasingly emphasized and fostered across all segments of society, which ultimately leads to the impressive results Montenegro has achieved on its European path.

This position is supported by the fact that those who assess Montenegro's progress and alignment with EU standards consistently give highly positive forecasts and frequently highlight the country's excellent results and the imminent closing of all negotiation chapters.

I can personally confirm this through my ongoing activities and cooperation with business entities and various institutions. We are witnessing that the state is funding numerous projects aimed at helping businesses implement various standards and improve business conditions, including infrastructure, work environments, equipment, and more. For example, the funding allocated for the operation of the national quality infrastructure institutions is substantial, and these institutions have also delivered excellent results in meeting obligations related to EU accession.

Furthermore, in other areas as well, the fundamental principles of quality, such as responsibility, leadership, stakeholder relation etc. have been actively promoted and increasingly

recognized as both an obligation and responsibility.

You have announced that the new composition of the Coordination Board for Quality will make a significant step forward compared to the previous one. What are the key activities the Board will focus on?

A. Vujović: In addition to the activities carried out and improved by the previous composition, during the constitutional session as well as in subsequent informal meetings and discussions, we discussed and emphasized that particular attention should be paid to involving increasing number of stakeholders in planning processes, enhancing promotion and support provided by quality infrastructure organizations in strengthening and promoting both their and the Board's role.

Additional focus will be placed on reorganizing the National Quality Conference and, importantly, conducting very important activities related to establishing a National Quality Award.

One of the longstanding efforts of the Coordination Board has been the establishment of a National Quality Award and organizing a Regional Quality Conference in Montenegro. What is the importance of these initiatives, and do you believe the state will support their implementation?

A. Vujović: These initiatives have considerable importance. First and foremost, a national quality award, which would be based on the European model, creates a competitive environment, which definitely leads to improvement. It would also provide a framework for comparison with the performance of leading companies across Europe.

Furthermore, the quality conference represents an initiative, which should not be financially demanding, while reaping numerous benefits such as sharing experiences, connecting companies, producing scientific and professional papers, knowledge exchange, and more.

It should be noted that organizing such a conference can be a demanding process and in the age of digital technologies, there is a question about the interest of companies in terms of attendance and writing scientific and expert papers. These are issues which have already been discussed to some extent, we made initial assessments of the situation and stakeholder interest and identified individuals who could provide technical support for the organization.

However, only after a more detailed analysis we will be able to speak about the details and outcomes. As for state support, it is certainly expected. It's also worth mentioning that there

are already public calls issued by the competent ministries which allocate funds for the co-financing of scientific and expert events.

One of the proposals at the constitutional session of the Coordination Board was further promotion of the institutions of quality infrastructure, including the idea of celebrating their days at the Chamber of Economy. Could you tell us more about the role these institutions play in promoting a culture of quality in Montenegro?

A. Vujović: The importance of quality infrastructure institutions in promoting a culture of quality as well as in many other aspects of quality is truly immense. As I've mentioned earlier, these are already well-established organizations which have achieved tremendous and essential success in aligning with key European trends. They serve as a strong support for Montenegrin business community and for all relevant stakeholders.

Of course, ongoing improvement is always necessary, especially when it comes to promoting these institutions and raising awareness of their importance for the entire Montenegrin economy. I believe it is important to promote the importance of these institutions, their role, and the progress through the Board's activities especially toward a broader group of stakeholders.

These organizations also maintain excellent cooperation, as their activities are interconnected and complementary. This creates a strong foundation and preconditions for greater recognition of Montenegrin business community within the European economic area and for the successful adoption of the best European standards and practices in our business environment.



Metrologija se stalno razvija i ostaje jedno od najprogresivnijih područja tehničko-tehnološkog napretka u kome su mnogi svjetski naučnici tokom istorije sprovodili naučna istraživanja

MSC GORDANA BAJIĆ, DIREKTORICA ZAVODA ZA METROLOGIJU CRNE GORE

ISTORIJSKI PREGLED I ZNAČAJ METARSKE KONVENCIJE

Prije tačno 150 godina, u Versaju, predstavnici 17 najrazvijenijih zemalja tog vremena stavili su potpis na ugovor koji će promijeniti način na koji svijet realizuje mjerenja. Metarska konvencija, potpisana 20. maja 1875. godine, pokrenula je globalni proces usaglašavanja mjernih jedinica i time uspostavila temelje univerzalnog sistema mjerenja bez kojeg danas ne bi bilo moguće uspostaviti konkurentno ekonomsko okruženje, razvijati nove tehnologije, garantovati sigurnost proizvoda, zaštititi životnu sredinu i urediti mnoge druge sfere koje su predmet ljudskog djelovanja ili opažanja.

Konvencijom su dogovorene jedinice za masu – kilogram i jedinica za dužinu – metar, tzv. materijalne pramjere čija je upotreba trebalo da osigura poštenu razmjenu dobara. Države potpisnice su uspostavile stalnu organizaciju strukturu, Generalnu konferenciju za tegove i mjere (CGPM) i Generalni komitet za tegove i mjere (CIPM). Jedno od tijela je Međunarodni biro za tegove i mjere (BIPM) čiji je osnovni zadatak da obezbijedi svjetsko jedinstvo mjera, te da uspostavi i čuva međunarodne etalone i sprovodi brojne aktivnosti od značaja za Metarsku konvenciju. Na taj način uspostavljena je osnova za ono što danas čini globalni sistem tačnih i usklađenih mjerenja.

Iako su različiti sistemi mjera postojali u svim vremenskim razdobljima i svim civilizacijama, ovaj događaj se smatra istorijskim, jer je imao veliki značaj za sve ekonomije svijeta i postavio je temelje međunarodne saradnje u oblasti metrologije – nauke o mjerenju. U svim ranijim istorijskim etapama, Crna Gora je imala i razvijala svoj sistem mjera. Od 24. januara 2018. godine, Crna Gora je postala 59. država potpisnica Metarske konvencije čime je Zavod za metrologiju postao dio međunarodne mreže povjerenja u mjerenja – one mreže koja stoji iza svakog pouzdanog laboratorijskog rezultata, preciznog industrijskog procesa ili pouzdane novčene transakcije.

Danas, 150 godina kasnije, metrologija se možda i ne vidi na prvi pogled, ali je prisutna svuda oko nas. U zdravstvu, zaštiti okoline, trgovini, energetici, digitalnim rješenjima, pa čak i klimatskim politikama. Ona je garancija da su rezultati koje dobijamo, odluke koje

donosimo i proizvodi koje koristimo tačni, pouzdani i globalno prepoznati. I upravo zbog toga, ovogodišnji slogan Međunarodnog dana metrologije, koji će biti obilježen od 20. do 22. maja 2025. u Parizu i Versaju, glasi isto kao i prije 150 godina:

„Mjerenja za sva vremena, za sve narode.“

Za Crnu Goru, ovo je više od jubileja – ovo je podsjetnik da i male države mogu igrati značajnu ulogu u kreiranju svijeta u kojem je znanje mjerljivo, a povjerenje univerzalno.

NAUKA O MJERENJU – TEMELJ POVJERENJA U SAVREMENOM SVIJETU

U svijetu koji zavisi od tačnih podataka, mjerenja su temelj povjerenja. Da bi jedno mjerenje bilo priznato, ono mora biti usklađeno s međunarodnim standardima. Zato u svakoj državi ključnu ulogu imaju nacionalni metrološki instituti (NMI), koji razvijaju, čuvaju i primjenjuju nacionalne etalone i primjenjuju Međunarodni sistem jedinica (SI). Ovaj sistem, postoji u svom savremenom obliku više od 60 godina i stalno se unapređuje. Posljednja velika promjena desila se 2018. godine, kada su redefinisane četiri osnovne jedinice: kilogram (kg), amper (A), kelvin (K) i mol (na osnovu fundamentalnih konstanti prirode). Ove promjene su uslovljene realnim potrebama za pomjeranjem granica dosadašnjih istraživanja, jer je zadatak metrologije kao nauke da rješava naj-složenije globalne izazove sa kojima se suočavamo.

Međutim, promjene se kontinuirano dešavaju, pa je na 27. zasjedanju Generalne konferencije za tegove i mjere (CGPM), održanom u novembru 2022. godine, donijeta je rezolucija koja otvara vrata redefiniciji sekunde, najosjetljivije i najuniverzalnije jedinice našeg svakodnevnog života. Cilj je da se do 2030. godine redefiniše i preciznije utemelji Univerzalno koordinisano vrijeme (UTC) – vremenska skala koju proizvodi BIPM i koja je referenca za većinu zemalja svijeta, a u čijem formiranju učestvuje i Crna Gora.

Kako bi se pratila nauka na granici mogućeg, uvedeni su i novi SI prefiksi. Od 2022. godine, opseg mjernih jedi-

nica proširen je na:

- quecto (10^{-30} , simbol q) – za izuzetno male veličine,
- quetta (10^{30} , simbol Q) – za izuzetno velike veličine.

Ova promjena je odgovor nauke na zahtjeve novih tehnologija, kao što su, monitoring klimatskih promjena, energetska efikasnost, svemirska istraživanja, precizna medicina, bezbjednost hrane i borba protiv pandemija – sve su to oblasti u kojima tačno mjerenje doslovno pravi razliku između pouzdanosti i nepouzdanosti.

Zavod za metrologiju – nosilac metrologije i kontrole predmeta od dragocjenih metala u Crnoj Gori

Svaka država razvija i unapređuje metrološki sistem u skladu sa ekonomskim i društvenim prilikama. Vlada Crne Gore je osnovala Zavod za metrologiju 14. septembra 2006. u cilju uspostavljanja jedinstvenog nacionalnog metrološkog sistema u Crnoj Gori sa zadatkom ostvarivanja, održavanja i usavršavanja državnih etalona, obezbjeđenja metrološke sljedivosti, ovjeravanja mjerila, kalibracije mjerila i etalona, kontrole predmeta od dragocjenih metala, metrološko-inspekcijskog nadzora. Realizacijom aktivnosti u oblasti naučne, industrijske i zakonske metrologije, a u saradnji sa ostalim segmentima infrastrukture kvaliteta u Crnoj Gori, unapređuje se kvalitet proizvoda i usluga i obezbjeđuje primjena međunarodnih pravila, preporuka, standarda i evropskih direktiva neophodnih za kvalitetnu proizvodnju, ispitivanje, zaštitu zdravlja, imovine, zaštitu potrošača i sl.

Od samog uspostavljanja Zavoda, pored ulaganja iz državnog budžeta, veoma dragocjena je bila podrška Delegacije Evropske komisije u Crnoj Gori, koja je donirajući sredstva iz fondova EU omogućila nabavku veoma precizne metrološke opreme, kao i uspostavljanje i razvoj metrološke infrastrukture u sadašnjim kapacitetima. Tendencija Zavoda od samog osnivanja je bila da se metrološki kapaciteti razvijaju po ugledu na razvijene evropske metrološke sisteme, a shodno potrebama crnogorske ekonomije. S tim u vezi, sprovodilo se intenzivno usavršavanje zaposlenih kako bi se stvorio kompetentan kadar



i ojačala institucija. Za međunarodnu prihvatljivost kompetencija i kalibracija koje izvođe nacionalni metrološki instituti važan je Sporazum o međusobnom priznavanju (CIPM MRA) koji je Crna Gora potpisala u oktobru 2011. godine. Ovaj sporazum je okvir u kojem nacionalni metrološki instituti dokazuju međunarodnu ekvivalenciju svojih mjernih etalona i uvjerenja o kalibraciji.

Treba napomenuti da postoji više načina dokazivanja kompetencija jednog NMI. Jedan od načina je i akreditacija. Kako su NMI nosioci metrološke sljedivosti, koju distribuiraju privredi i drugim zainteresovanim stranama, za njih važe mnogo strožija pravila prilikom akreditacije, pa je akreditaciju Zavoda prema standardu EN ISO/IEC 17025 trebalo da sprovede akreditaciono tijelo sa kompetencijama dokazanim od strane Evropske akreditacije (EA). Stoga je Zavod sve do kraja 2023. godine, kada je potpisan Multilateralni sporazum o međusobnom priznavanju između EA članica i Akreditacionog tijela Crne Gore ATCG (EA MLA) i ATCG u potpunosti dokazalo svoju kompetentnost, bio u režimu dvojnog ocjenjivanja, od strane Hrvatske Akreditacijske Agencije (HAA) i ATCG.

Nacionalne kalibracione laboratorije predstavljaju osnov metrološkog lanca sljedivosti u Crnoj Gori, a sljedivost se primjenom naučnih metoda i specifičnih znanja i vještina, prenosi do krajnjih korisnika. Sljedivost je osobina rezultata mjerenja prema kojoj se on dovodi u vezu sa navedenim referencama višeg reda. U okviru Sektora za metrološku sljedivost i državne eta-

lone, trenutno funkcioniše devet nacionalnih laboratorija akreditovanih prema standardu EN ISO/IEC 17025, koje na godišnjem nivou izdaju u prosjeku oko 1.000 uvjerenja o kalibraciji.

U okviru Sektora za metrološku sljedivost i državne etalone trenutno je akreditovano devet nacionalnih kalibracionih laboratorija, i to: Laboratorije za masu, Laboratorije za dužinu, Laboratorije za temperaturu i relativnu vlažnost, Laboratorije za male zapremine, Laboratorije za velike zapremine, Laboratorije za pritisak, Laboratorije za električne veličine, Laboratorije za vrijeme i frekvenciju i Laboratorije za jonizujuće zračenje.

Svaka kalibracija iz ovih laboratorija nosi logotip ATCG, dok za one koje su upisane u međunarodnu BIPM KCDB bazu, kao što su laboratorije za temperaturu, zapreminu, dužinu, pritisak, vrijeme i frekvenciju, izdaju se uvjerenja sa oznakom CIPM MRA, priznatom u svim članicama konvencije. Do danas, Zavod ima upisanih 33 CMC vrijednosti u ovoj bazi, što je direktna potvrda da Crna Gora u navedenim oblastima sprovodi mjerenja koja su precizna, međunarodno priznata i upotrebljiva širom svijeta. Zavod za metrologiju od 2021. godine je sertifikovan prema standardu MEST EN ISO 9001:2016, čime su dodatno unaprijeđeni procesi obezbjeđenja kvaliteta i osigurano da sve usluge, od kalibracije i ovjeravanja mjerila, preko odobrenja tipa mjerila, do kontrole predmeta od dragocjenih metala, budu sprovedene u skladu sa međunarodnim standardima.

MEĐUNARODNA SARADNJA U OBLASTI METROLOGIJE I KONTROLE PREDMETA OD DRAGOCJENIH METALA

Zavod za metrologiju predstavlja Crnu Goru u međunarodnim i regionalnim metrološkim organizacijama i uspostavlja međunarodnu saradnju u svim organizacijama koje su od značaja za funkcionisanje metrološkog sistema. Zavod je:

punopravni član Evropskog udruženja nacionalnih metroloških instituta (EURAMET) od juna 2011. godine;

punopravni član Međunarodnog biroa za tegove i mjere (BIPM) od januara 2018. godine;

član Evropske kooperacije za zakonsku metrologiju (WELMEC e.V.) od 2019. godine.

Crna Gora je dopisna članica Međunarodne organizacije za zakonsku metrologiju (OIML) od novembra 2007, a od januara 2023. preko Zavoda Crna Gora je postala punopravna članica ove organizacije, čime učestvuje u donošenju odluka na najvišem međunarodnom nivou u oblasti zakonske metrologije.

Od 2020. Crna Gora ima status posmatrača u okviru Bečke konvencije (Hallmarking Convention), međunarodnog ugovora kojim se uređuje prekogranična trgovina predmetima od dragocjenih metala.

ZAKONSKA METROLOGIJA

Zakon o metrologiji uređuje sistem mjernih jedinica, održavanje državnih

etalona, postupke ocjenjivanja usaglašenosti mjerila sa propisanim zahtjevima, ovlaštenja u oblasti metrologije i uređuje mnoga druga pitanja od značaja za ovu oblast. Najzastupljenija aktivnost Zavoda za metrologiju je postupak ovjeravanja mjerila, pri čemu se godišnje realizuje oko 1.500 upravnih postupanja po zahtjevima stranaka u oblasti zakonske metrologije. Ovjeravanje obuhvata pregled i žigosanje mjerila, odnosno izdavanje uvjerenja o ovjeravanju, čime se potvrđuje da mjerilo ispunjava propisane metrološke zahtjeve. Radi jasnijeg sagledavanja obima aktivnosti u oblasti zakonske metrologije ističemo da je u toku prošle godine ovjereno 120283 različitih vrsta mjerila poput: brojila električne energije, mjerila mase, vodomjera, sprava za tečna goriva, taksimetara, mjerila brzine, mjerila zaštite u elektrotehnici, etilometra, fonometara i dr.

Značajnu ulogu u funkcionisanju metrološkog sistema imaju Ovlašćena lica za pripremu mjerila za ovjeravanje. Odgovarajućim podzakonskim aktima propisani su uslovi koje ovlašćena lica treba da ispune. Nadležno ministarstvo cijeni ispunjenost propisanih uslova i na osnovu prethodno pribavljenog mišljenja od Zavoda za metrologiju, izdaje ovlaštenje. Navedena priprema mjerila za ovjeravanje podrazumijeva: pregled i eventualnu popravku mjerila, pripremu etalona koji se koriste u toku pregleda, ispitivanje samih mjerila i provjeru njihovih metroloških karakteristika.

KONTROLA PREDMETA OD DRAGOCJENIH METALA

U Odjeljenju za dragocjene metale sprovede se upravna postupanja u oblasti kontrole predmeta od dragocjenih metala koji se proizvode, uvoze i stavljaju u promet u Crnoj Gori. Ovi postupci obuhvataju:

utvrđivanje vrste dragocjenih metala i njihovih legura, kao i stepena finoće predmeta,

ispitivanje i žigosanje predmeta od dragocjenih metala,

analizu legura od kojih se izrađuju ti predmeti,

utvrđivanje ispunjenosti uslova za određivanje znaka proizvođača i uvoznika,

određivanje i eventualno oduzimanje znaka proizvođača i uvoznika.

Prilikom stavljanja u promet, predmeti od dragocjenih metala — kao što su zlato, srebro, paladijum i platina — moraju imati zakonom propisane oznake:

- znak uvoznika i/ili proizvođača,
- odgovarajuću oznaku finoće,
- i državni žig.
- Proizvođači i uvoznici predmeta od dragocjenih metala dužni su da u prodajnim objektima istaknu:
- sliku državnih žigova,
- rješenje o dodijeljenom znaku proizvođača i/ili uvoznika,

kao i da kupcima omoguće provjeru žigova putem lupe kako bi se uvjerili u ispravnost predmeta i autentičnost oznaka na predmetima.

U Odjeljenju za dragocjene metale na godišnjem nivou se realizuje oko 250 upravnih postupanja kojima se potvrđuje ispravnost predmeta od dragocjenih metala u pogledu ispunjenosti tehničkih zahtjeva.

METROLOŠKO-INSPEKCIJSKI NADZOR

Zakonom o metrologiji propisano je da nadzor nad primjenom i sprovođenjem zakona i drugih propisa u oblasti metrologije, kao i nadzor nad stručnim radom ovlaštenih lica vrši Zavod, preko metroloških inspektora. Ova nadležnost je Zavodu dodijeljena u oktobru 2024. godine, a inspekcija je u oblasti metrologije i kontrole predmeta od dragocjenih metala u toku prošle godine realizovala 1.263 inspekcijska pregleda. U ranijem periodu ova inspekcija je funkcionisala u okviru drugog državnog organa.

BUDUĆI PLANOVI RAZVOJA

Nakon više od 18 godina postojanja i kontinuiranog napredovanja, Zavod za metrologiju Crne Gore nalazi se na prekretnici koja će odrediti brzinu i obim njegovog daljeg razvoja. Ključni preduslovi za naredni iskorak su jasni - obezbjeđenje vlastitog, namjenski izgrađenog objekta i jačanje kadrovskih

kapaciteta.

Zavod od osnivanja funkcioniše u iznajmljenom poslovnom prostoru, a neplanirano preseljenje 2019. godine dovelo je do ozbiljnih posljedica, privremene suspenzije CMC vrijednosti i prekida u obavljanju redovnih kalibracija, što je direktno uticalo na privredu i korisnike usluga u zemlji. Novi, savremeni prostor više nije luksuz, već uslov za stabilnost, kvalitet i međunarodnu konkurentnost.

U Zavodu trenutno radi 45 službenika/ca, ali broj zahtjeva iz godine u godinu raste. To zahtijeva kontinuirano zapošljavanje i razvoj mladih stručnjaka, kako bi znanje bilo prenešeno, a kompetencije proširene na oblasti koje se trenutno pokrivaju kroz inostranu saradnju. Metrologija nije posao koji se uči brzo – ona zahtijeva dugoročno planiranje, posvećenost i visok nivo specijalizacije. Osaživanje stručnog tima i očuvanje postojećeg stručnog kadra Zavoda prioritetan su zadatak rukovodstva.

U saradnji s resornim ministarstvom, u narednom periodu planira se i izmjena zakonske regulative, u cilju usklađivanja sa pravnom tekovinom EU.

Nadalje, a u duhu rezolucija usvojenih na zasjedanjima CGPM-a, koje su obavezujuće za sve države svijeta, Zavod će nastojati da sprovodi sve ono što je relevantno za građane i privredu Crne Gore.

Povezivanje sa naučnim institucijama i univerzitetima, ministarstvima, predstavnicima privrede i organima lokalne uprave su aktivnosti na kojima ćemo intenzivnije raditi u periodu koji je pred nama, a sve u cilju ispunjenja zahtjeva korisnika i tržišta. Zavod će učestvovati i u procesima digitalne transformacije crnogorskog društva kroz precizna, pouzdana mjerenja, kao i ulaganja u informatičku infrastrukturu i kadrove u cilju ispunjenja zahtjeva digitalne javne uprave.

Zaposleni u Zavodu za metrologiju predstavljaju najveći potencijal institucije i oni preuzimaju odgovornost da, u skladu sa zahtjevima tržišta i tehničko-tehnološkim kapacitetima crnogorske ekonomije, doprinesu približavanju institucije međunarodnim metrološkim dostignućima, kao i zahtjevima u oblasti metrologije.



ANDELA VUJOŠEVIĆ, VLASNICA KOMPANIJE ALFA TIM I
OSNIVAČICA BRENDA ANŽEL

**SINERGIJA LJUBAVI,
KVALITETA I TRADICIJE**

Kada spojite strast prema čokoladi, beskompromisni kvalitet i pažljivo ispričanu priču – dobijete AnŽeL, brend koji je za samo nekoliko godina postao prepoznatljiv simbol premium ručno rađenih čokolada u Crnoj Gori. Osnovan krajem 2020. godine, AnŽeL nije samo poslastica, već iskustvo, suvenir i poruka da i iz malog tržišta može poteći proizvod svjetske klase. U razgovoru sa osnivačicom **Anom Vujošević**, otkrivamo kako je sve počelo, šta stoji iza savršenih pralina i bombonjera, i koliko su inovacije i posvećenosti vrhunskom kvalitetu važni za pozicioniranje na tržištu.

Vaša čokoladna priča započela je krajem 2020. godine. Šta vas je konkretno inspirisalo da pokrenete proizvodnju ručno rađenih čokolada i kako ste prepoznali tržišnu priliku za ovakav proizvod u Crnoj Gori?

A.Vujošević: AnŽeL je nastao krajem 2020. godine iz velike ljubavi prema čokoladi i želje da tržištu Crne Gore ponudimo proizvod koji će biti sinonim za vrhunski kvalitet. Kroz AnŽeL želimo da pokažemo da Crna Gora može da ponudi čokoladu koja parira svjetskim brendovima, a istovremeno čuva autentičnost i ljubav s kojom je sve počelo.

Vjerujemo da potrošači traže proizvode sa pričom, ručnim radom i visokim kvalitetom sastojaka. Tako je nastao AnŽeL – spoj vrhunskih sirovina, unikatnog dizajna i posvećenosti detaljima. AnŽeL nije samo čokolada – to je cjelokupni GLUTEN FREE čokoladni program koji obuhvata raznovrsne proizvode, poput čoko bombona, pralina, bombonjera, kremla, proteinskih poslastica, kreirane s istom strašću i posvećenošću. Princip poslovanja oslanja se na održivost i etičku odgovornost prema okolini i zajednici. Kroz korišćenje ekoloških, eko-friendly ambalaža težimo ka smanjenju negativnog uticaja na prirodu.

Anžel čokolade prave se od najfinije belgijske čokolade i pažljivo biranih sirovina. Možete li nam više reći o proizvodnom procesu i kako osiguravate kvalitet koji izdvaja vaše proizvode na tržištu?

A.Vujošević: AnŽeL čokolade prave se isključivo od najfinije belgijske čokolade, u kombinaciji s pažljivo biranim sastojcima. Svaki korak proizvodnje nadziran je kroz rigorozne kontrole kvaliteta, kako bi se osigurala dosljednost i visoki standard koji izdvaja naše proizvode. Koristimo moderne tehnologije u kombinaciji s tradicionalnim zanatskim pristupom, a završni proizvod dodatno prolazi kroz detaljne laboratorijske analize. Na taj način, garantujemo da svaka AnŽeL čokolada ne

samo da ispunjava, već i nadmašuje očekivanja naših potrošača, postavljajući nove standarde luksuza i izvrsnosti na tržištu.

U relativno kratkom roku vaši proizvodi postali su dio ponude renomiranih hotela i free shopova. Koja je bila vaša strategija za pozicioniranje proizvoda u premium segmentu tržišta i kako ste uspostavili ove poslovne saradnje?

A.Vujošević: Naša strategija se u velikoj mjeri oslanja na neumoran trud i želju za stalnom edukacijom. Od samog početka smo ulagali u kontinuirano usavršavanje, istraživanje novih trendova i inovacija u proizvodnji. Upravo je taj duh stalnog učenja i posvećenosti kvalitetu pokretač našeg razvoja – kroz edukaciju i direktan kontakt sa potencijalnim partnerima, postigli smo da naši proizvodi postanu prepoznatljivi u premium segmentu. Takav pristup omogućio nam je da uspostavimo čvrste poslovne saradnje sa renomiranim hotelima i free shopovima, jer naši partneri vide u nama istinskog posvećenog proizvođača koji konstantno teži perfekciji.

Nedavno ste uz pomoć kredita Investiciono-razvojnog fonda (IRF) proširili kapacitete proizvodnje. Kako je tekao taj proces i koliko je ta podrška bila značajna za rast vašeg biznisa?

A.Vujošević: Na samom početku poslovanja, odlučili smo da proširimo kapacitete proizvodnje uz podršku investicije, što nam je omogućilo da postavimo stabilne temelje za dalji rast. Taj korak bio je značajan jer nam je dao priliku da unapredimo procese, povećamo obim proizvodnje i osiguramo dosledan kvalitet proizvoda. Iako je ova podrška bila ključna za start, naš dalji razvoj zasnivao se na konstantnom unapređenju, inovacijama i posvećenosti vrhunskom kvalitetu, što nas je dovelo do pozicije koju danas zauzimamo na tržištu.

Istakli ste da “Anžel daje doprinos turističkoj ponudi Crne Gore”. Na koji način kreirate prepoznatljivost vaših proizvoda kao crnogorskih suvenira i kako povezujete lokalni identitet sa vašim brendom?

A.Vujošević: AnŽeL je snažno prisutan u turističkoj ponudi Crne Gore, a upravo taj segment poslovanja predstavlja našu ličnu kartu. Prvenstveno smo prepoznati kroz HORECA sektor, gdje naši proizvodi postaju dio ekskluzivnog ugostiteljskog iskustva. Većinu turista koji praktikuju elitni turizam u Crnoj Gori dočeka AnŽeL kao znak dobrodošlice u prestižnim hotelima, upakovan u brendiranu ambalažu sa motivima granica Crne Gore, čime dodatno naglašavamo lokalni identitet. Na taj način, naši proizvodi nisu samo poslastica, već i autentičan suvenir koji gostima ostavlja pose-

Naši proizvodi nisu samo poslastica, već i autentičan suvenir koji gostima ostavlja poseban utisak i trajnu uspomenu na Crnu Goru

ban utisak i trajnu uspomenu na Crnu Goru.

Koji su najveći izazovi sa kojima se suočavate kao preduzetnica u segmentu proizvodnje ekskluzivnih prehrambenih proizvoda u Crnoj Gori i kako ih prevazilazite?

A. Vujošević: Kao preduzetnica u sektoru proizvodnje prehrambenih proizvoda u Crnoj Gori, suočavam se sa brojnim izazovima koji zahtijevaju strateško planiranje i preciznu računicu – jer u ovom poslu, svaki detalj čini razliku. Nabavka vrhunskih sirovina često predstavlja izazov, jer premium sastojci nijesu lako dostupni na lokalnom tržištu. Zato smo izgradili pouzdane kanale snabdijevanja kako bismo osigurali dosljedan kvalitet i stabilnost proizvodnje.

Takođe, tržišna percepcija premium proizvoda je još jedan izazov. Podizanje svijesti kod potrošača o visokokvalitetnim sastojcima zahtijeva vrijeme i posvećenost. Zbog toga kontinuirano ulažemo u degustacije, ekskluzivne poslovne saradnje i prisustvo na prestižnim događajima, kako bismo širili svijest o AnŽeL brendu. Pored toga, logistika i distribucija imaju svoja pravila – precizno planiranje je ključno, naročito u ljetnjim mjesecima.. Ipak, svaki izazov doživljavamo kao priliku za rast, jer u biznisu ne postoje granice za one koji su spremni da ih pomjere.



Prošle godine plasirali ste prvi maloprodajni proizvod “The taste of coffee”, a najavili ste i nove proizvode. Možete li nam otkriti više o vašim planovima za proširenje asortimana i nastup na maloprodajnom tržištu?

A. Vujošević: Naš prvi maloprodajni proizvod bio je AnŽeL Rainbow čoko bomboni u luksuznom premium zelenom pakovanju, koje je za nas imalo poseban značaj. Upravo taj proizvod otvorio nam je vrata na tržištu, a kupci su se kroz AnŽeL Rainbow zaljubili u naš brend. Nakon uspjeha AnŽeL Rainbow-a, nastavili smo da nižemo nove proizvode, među kojima je i The Taste of Coffee čokotabla, kao i još nekoliko pažljivo osmišljenih delicija, poput AnŽeL Pistachio Cream, AnŽeL Almond Cream, AnŽeL Mimi bombonjera... Naš fokus ostaje na širenju asortimana uz dosljedan kvalitet i inovativan dizajn, jer vjerujemo da pravi premium proizvod nije samo ukus, već i kompletno iskustvo koje počinje već pri prvom pogledu na ambalažu.

Šta smatrate svojim najvećim uspjehom do sada u razvoju brenda AnŽeL i koja je vaša dugoročna vizija za razvoj kompanije u narednom periodu?

A. Vujošević: Najveći uspjeh do sada je to što smo uspjeli da izgradimo brend koji izaziva emociju – brend u koji su se kupci zaljubili, ne samo zbog ukusa, već i zbog priče, dizajna i iskustva koje pružamo. AnŽeL Rainbow čoko bombone bile su naš prvi veliki iskorak u maloprodaji, a kroz njih smo dokazali da luksuzna ambalaža i pažljivo osmišljen proizvod mogu otvoriti vrata tržišta i stvoriti prepoznatljivost. Od tada smo nastavili da rastemo i širimo asortiman, uz jasno definisane vrijednosti – kvalitet, inovacija i estetika.

Što se tiče dugoročne vizije, želimo da AnŽeL postane sinonim za premium čokoladne proizvode ne samo u Crnoj Gori, već i šire. Planiramo dalje širenje na regionalno i međunarodno tržište, uz stalno unapređenje asortimana i jačanje prisustva u HORECA i maloprodajnom segmentu. Naš cilj je da svaki AnŽeL proizvod nosi jedinstven pečat kvaliteta, emocije i prepoznatljivosti, jer vjerujemo da u svijetu čokolade – detalji čine razliku.

**ANĐELA VUJOŠEVIĆ, OWNER OF ALFA TIM AND FOUNDER
OF THE ANŽEL BRAND**

SYNERGY OF LOVE, QUALITY AND TRADITION

**Our products are not just a treat, but also
an authentic souvenir, which makes a
special impression on our guests as well as
a lasting memory of Montenegro**



When you combine a passion for chocolate, uncompromising quality and a carefully narrated story, you get **AnŽeL**, a brand which, in just a few years, has become a recognizable symbol of premium handmade chocolates in Montenegro. Founded in late 2020, **AnŽeL** is more than just a treat; it is an experience, a souvenir and a message that a world-class product can emerge from a small market.

In the interview with the founder **Ana Vujošević**, we reveal the story behind the brand's beginnings, the process of making the perfect pralines and chocolate and how crucial innovation and dedication to top quality are for market positioning.

Your chocolate journey began in late 2020. What specifically inspired you to start producing handmade chocolates and how did you recognize the market opportunity for such a product in Montenegro?

A. Vujošević: **AnŽeL** was created in late 2020 out of a deep love for chocolate and a desire to offer the Montenegrin market a product, which would become synonymous with top quality. Through **AnŽeL**, we want to show that Montenegro can offer chocolate, which is competitive to global brands, while preserving the authenticity and passion with which it all started.

We believe that consumers seek products with a story, handcraft and high-quality ingredients. That's how **AnŽeL** was created - a blend of the finest raw materials, unique design, and dedication to details. **AnŽeL** is not just a chocolate - it is an entire GLUTEN-FREE chocolate program, which includes a variety of products such as chocolate candies, pralines, chocolate boxes, chocolate spreads and protein-based treats, all created with the same passion and dedication.

Our business philosophy relies on sustainability and ethical responsibility toward the environment and community. By using eco-friendly packaging, we strive to minimize our ecological footprint.

AnŽeL chocolates are made from the finest Belgian chocolate and carefully selected ingredients. We would appreciate if you could tell us about the production process and the way you ensure the quality, which distinguishes your products in the market?

A. Vujošević: **AnŽeL** chocolates are made exclusively from the finest Belgian chocolate, combined with carefully selected ingredients. Every step of the production process undergoes rigorous quality control to ensure consistency and the high standards, which distinguishes our products. We use modern technologies

alongside a traditional artisanal approach, and the final product undergoes detailed laboratory analyses. In this way, we guarantee that every **AnŽeL** chocolate does not only meet, but exceeds consumer expectations, setting new standards of luxury and excellence in the market.

In a relatively short time, your products have become part of the offers in renowned hotels and duty-free shops. What was your strategy for positioning your products in the premium market segment, and how did you establish these business partnerships?

A. Vujošević: Our strategy is largely based on meticulous work and a desire for continuous learning. From the very beginning, we have invested in ongoing education, search of new trends and innovations in production. This spirit of constant learning and dedication to quality has been the driving force of our growth. Through education and direct engagement with potential partners, we have successfully achieved recognisability of our products in the premium segment. This approach has allowed us to build strong cooperation with prestigious hotels and duty-free shops, as our partners recognize us as a truly dedicated producer, which consistently strives for perfection.

You have recently enlarged your production capacities thanks to the loan from the Investment and Development Fund (IDF). How did that process go and how significant was this support for the growth of your business?

A. Vujošević: At the very beginning of our business, we decided to expand our production capacity with the support of an investment, which allowed us to lay a solid foundation for future growth. This step was crucial as it gave us the opportunity to improve our processes, increase production volume and ensure consistent product quality. While this support was essential for our initial phase, our further development has been based on continuous improvement, innovation and a commitment to top quality, which has led us to the market position we hold today.

You have stated that “AnŽeL contributes to Montenegro’s tourism offer”. How do you create recognition for your products as the Montenegrin souvenirs and how do you connect local identity with your brand?

A. Vujošević: **AnŽeL** has a strong presence in Montenegro's tourism sector and this aspect of our business serves as our ID. We are primarily recognized within the HORECA sector, where our products become part of an exclusive hospitality experience. Many tourists who prefer elite tourism in Montenegro are welcomed

with AnŽeL chocolates in prestigious hotels, packaged in branded boxes featuring Montenegrin motifs, further emphasizing the local identity. In this way, our products are not just a treat, but also an authentic souvenir which makes a special impression and a lasting memory of Montenegro.

What are the biggest challenges you face as an entrepreneur in the production of exclusive food products in Montenegro and how do you overcome them?

A. Vujošević: As an entrepreneur in the food production sector in Montenegro, I encounter numerous challenges requiring strategic planning and precise calculations, because in this business, every detail makes a difference. Purchasing top-quality raw materials is often a challenge, as premium ingredients are not easily available on the local market. That's why we have built reliable supply channels to ensure consistent quality and production stability. Another challenge lies in the market perception of premium products. Raising consumer awareness of high-quality ingredients takes time and dedication. Therefore, we continuously invest in tastings, exclusive business cooperation and presence at prestigious events in order to strengthen the recognition of the AnŽeL brand.

Furthermore, logistics and distri-

bution have their own rules. Precise planning is essential, especially during the summer months. However, we perceive every challenge as an opportunity for growth, because business knows no limits for those who want to push boundaries.

Last year, you launched your first retail product "The Taste of Coffee" and you have announced new products. Could you reveal your plans for expanding the product range and entering the retail market?

A. Vujošević: Our first retail product was AnŽeL Rainbow chocolate candies in luxurious premium green packaging, which held special significance for us. That product opened doors for us in the market, and thanks to AnŽeL Rainbow, the customers fell in love with our brand. Following its success, we continued to introduce new products, including The Taste of Coffee chocolate bar, along with several carefully made delicacies such as AnŽeL Pistachio Cream, AnŽeL Almond Cream, and AnŽeL Mimi chocolate box.

Our focus remains on expanding our assortment, while maintaining consistent quality and innovative design. We believe a true premium product is not just about taste, but it is a complete experience, which begins from the moment a customer sees the packaging.

What do you consider your greatest achievement so far in developing the AnŽeL brand, and what is your long-term vision for the company's future growth?

A. Vujošević: Our greatest achievement so far is building a brand which evokes emotion - a brand that customers have fallen in love with, not just for its taste, but also for its story, design, and overall experience. AnŽeL Rainbow chocolate candies were our first major breakthrough in retail sector, proving that luxurious packaging and a thoughtfully designed product can open market opportunities and create brand recognition. Since then, we have continued to grow and expand our assortment, while staying true to our core values - quality, innovation and aesthetics.

As for our long-term vision, we aspire for AnŽeL to become synonymous with premium chocolate products not just in Montenegro, but beyond. We plan to expand further into regional and international markets, continuously enhancing our product range and strengthening our presence in both the HORECA and retail sectors. Our goal is for every AnŽeL product to carry a unique stamp of quality, emotion, and distinction, because we believe that in the world of chocolate, the details make all the difference.



USKLAĐENOST S PRAVOM KONKURENCIJE U PRAKSI

KAKO IZBJEĆI GREŠKE KOJE SKUPO KOŠTAJU

Usklađenost sa pravilima konkurencije u savremenom poslovnom ambijentu više nije luksuz rezervisan za velike korporacije, već neophodnost za sve tržišne aktere koji teže održivosti i dugoročnoj konkurentskoj prednosti. O tome je na nedavno održanom seminaru govorila Bisera Andrijašević, partner u advokatskoj kancelariji BDK Advokati i ekspertkinja za pravo konkurencije, farmaciju i zdravstvo.

Kroz konkretne primjere iz regionalne i međunarodne prakse, Andrijašević je ukazala na to koliko su rizici od kršenja konkurencijskih pravila stvarni i često proističu iz neznanja, a ne iz svjesne namjere. Upravo zato, edukacija i razvoj internih programa usklađenosti predstavljaju ključne alate za izgradnju kulture odgovornog poslovanja. Kako je naglasila, pravo

konkurencije ne bi trebalo posmatrati isključivo kao regulatornu obavezu, već kao instrument za unapređenje tržišnog položaja, jačanje povjerenja i podsticanje inovacija.

Crnogorske kompanije, iako još na početku u pogledu primjene konkurencijskog prava, polako prepoznaju važnost ove oblasti. Najveći napredak bilježe sektori farmacije i distribucije robe široke potrošnje, mahom zahvaljujući zahtjevima stranih partnera koji insistiraju na visokom stepenu usklađenosti. Međutim, kako ističe Andrijašević, postoji značajan prostor za napredak u svim granama privrede – naročito tamo gdje je izražena tržišna koncentracija i gdje su kompanije izložene riziku od nedozvoljenog usaglašavanja poslovanja.

U tom kontekstu, važnu ulogu ima i Agencija za zaštitu konkurencije, čija

se aktivnost intenzivira, a čiji će značaj dodatno porasti usvajanjem izmjena i dopuna Zakona o zaštiti konkurencije. Jačanje regulatornog okvira trebalo bi da ide ruku pod ruku sa podizanjem svijesti u poslovnoj zajednici – ne samo kroz formalne obuke, već kroz sistemsko integrisanje principa usklađenosti u korporativne procese.

Poruka sa seminara bila je jasna: usklađenost s pravilima konkurencije ne treba doživljavati kao administrativno opterećenje, već kao temelj zdrave tržišne dinamike i etičkog poslovanja. U vremenu kada povjerenje potrošača i partnera postaje presudan resurs, kompanije koje proaktivno usvajaju principe konkurencijskog prava ne samo da izbjegavaju sankcije, već grade otpornije i odgovornije poslovne modele.



SANJA GARDAŠEVIĆ, PROJEKAT LEAD, ALICORN

PRVI REGIONALNI DIGITALNI ALAT ZA EDUKACIJU O ODRŽIVOM POSLOVANJU



Održivost i društvena odgovornost postaju ključni faktori uspjeha za kompanije širom svijeta, ali mnoge firme u našem regionu još uvijek ne znaju odakle da počnu kada je riječ o ESG principima. Kako bi im olakšali ovaj proces, tim iza platforme ZUNO razvio je LEAD – projekat koji kroz inovativne digitalne alate i edukativne sadržaje pomaže kompanijama da razumiju, primijene i unaprijede ESG strategije. Ključni rezultat projekta je ESG Coach – prva mobilna aplikacija u regionu koja omogućava interaktivno učenje i sertifikaciju iz ESG oblasti. O tome kako je nastala ideja, koji izazovi postoje i kakav uticaj očekuju, razgovarali smo sa **Sanjom**

Gardašević, osnivačicom Alicorna i liderom ovog projekta.

Kako je došlo do ideje za ovaj projekat i zašto ste se odlučili upravo za oblast ESG-a kao područje na kojem želite da razvijate nove proizvode?

S. Gardašević: Ideja za ovaj projekat nastala je na prekretnici između našeg razvoja ZUNO edukativne platforme preko koje **ljudi učenje vide kao zabavno iskustvo**, i onoga što znamo da je neophodno za održivu budućnost poslovanja, a to je usvajanja ESG principa. Kao tim koji već godinama razvija softvere koji digitalno transformišu edukaciju za

Naš zadatak je da kroz konkretne alate i edukaciju pokažemo da ESG može biti koristan i dostižan, bez obzira na veličinu kompanije

kompanije, željeli smo da naše znanje iskoristimo za rješavanje jednog velikog izazova u našem regionu: nedostatak znanja, alata i kapaciteta za ESG.

LEAD je upravo naš odgovor na taj izazov. Riječ je o regionalnom projektu koji kroz inovativne digitalne alate i edukativne sadržaje pomaže kompanijama da razumiju, primijene i razvijaju ESG strategije. Ključni rezultat projekta je mobilna aplikacija **ESG Coach** – prva edukativna aplikacija ove vrste u regionu, koja će omogućiti kompanijama i zaposlenima da kroz interaktivno učenje steknu znanja i sertifikate iz ESG oblasti. Kompanije koje danas razumiju i primjenjuju ESG standarde imaju veće šanse da prežive promjene koje dolaze. Sa druge strane, one koje ne počnu na vrijeme, suočice se sa izazovima, koji se mogu ogledati u pristupu tržištima, investicijama ili regulatornim zahtjevima. U tom kontekstu, vjerujemo da možemo pomoći da se ta tranzicija ne doživi kao teret, već kao prilika.

Možete li detaljnije objasniti kakve su trenutne potrebe kompanija u regionu kada je riječ o ESG principima i na koji način vaš projekat odgovara na te potrebe?

S. Gardašević: Kompanije širom Zapadnog Balkana se sve češće suočavaju sa zahtjevima tržišta i partnera koji podrazumijevaju primjenu ESG principa. Međutim, većina njih, posebno mala i srednja preduzeća, još uvijek nema dovoljno znanja, alate, niti ljude koji bi mogli da vode te procese. ESG im je apstraktan - znaju da "moraju nešto da rade", ali ne znaju odakle da počnu.

Tu dolazimo do našeg projekta, koji nudi tri konkretna odgovora na ove potrebe: interaktivnu aplikaciju za učenje (*ESG Coach*) koja sve zaposlene na jednostavan i brz način može edukovati, alat za samoprocjenu ESG stanja firme, i sveobuhvatnu komunikacionu kampanju koja podiže svijest o važnosti održivog poslovanja. Dakle, kompanijama dajemo i "mapu" i "kompas" – edukaciju, oruđa i jasne smjernice kako da krenu ili unaprijede ESG putovanje.

Alicorn se bavi softverskim razvojem i digitalnim marketingom, a posljednjih godina ste radili na razvoju softvera za učenje. Recite

nam više o tome.

S. Gardašević: Tako je, u posljednjih nekoliko godina posebno smo se posvetili razvoju obrazovnih alata kroz ZUNO.

ZUNO je nastao iz želje da formalno obrazovanje i korporativne obuke učinimo dinamičnijim, zanimljivijim i mjerljivim. ZUNO omogućava da se kroz igre i interaktivne zadatke prenese složeni edukativni sadržaji koji bi prije toga bile video lekcije ili pdf materijale koje niko ne čita. Fokusirali smo se na gejmfikaciju, jer znamo da ljudi bolje uče kada su aktivno uključeni i kada učenje doživljavaju kao iskustvo, a ne kao obavezu.

Do sada je više od 85.000 ljudi koristilo neku od ZUNO aplikacija. Razvijali smo ih u saradnji sa Ekonomskim fakultetom, Erste bankom, Elektprivredom Crne Gore, Evropskom kućom, Albanskim parlamentom i mnogim drugim partnerima, a uz podršku Fonda za inovacije i Ministarstva nauke. Ono što smo naučili kroz prethodne dvije godine jeste da tehnologija zaista može pokrenuti promjenu ako je osmišljena pažljivo, sa jasnom svrhom i dobrom namjerom. Naš cilj nikada nije bio samo da pravimo alate, već da kroz njih nudimo i vrijednosti koje želimo da dijelimo.

U čemu se sastoji konkretna vrijednost ESG menadžment alata koje razvijate i kako će oni pomoći malim i srednjim preduzećima da unaprijede svoje poslovanje?

S. Gardašević: Alati koje razvijamo će biti dizajnirani tako da odgovaraju stvarnim potrebama preduzeća koja žele da uvedu ESG standarde, ali ne znaju odakle da počnu. Cilj nam je da napravimo rješenja koja su jednostavna za korišćenje, ali dovoljno sadržajna da pruže firmama konkretne uvide i naredne korake.

Prvo razvijamo **alat za procjenu trenutnog stanja** u vezi sa ESG praksama. On će omogućavati firmama da sagledaju gdje se trenutno nalaze kroz pitanja koja se odnose na upravljanje resursima, ljudske kapacitete, odnos prema zajednici, upravljanje rizicima i slično. Na osnovu odgovora, automatski dajemo preporuke koje su prilagođene veličini firme, sektoru u kojem posluje i postojećem nivou razvijenosti internih procesa. To bi bio alat koji

malim i srednjim firmama može pomoći da dobiju orijentir i jasne smjernice.

Drugi alat je **ESG Coach aplikacija**. U njoj će se nalaziti onlajn kursevi, kvizovi i sadržaji koji zaposlenima pomažu da bolje razumiju ESG principe, kroz teme koje su konkretne i povezane sa svakodnevnim poslovanjem. Sadržaji će biti dostupni i predviđeni za različite uloge u firmi – od menadžera do operativnog osoblja – što će kompanijama omogućiti da ESG uvedu u svoju kulturu na svim nivoima. Po završetku modula, korisnici će dobijati sertifikate koji mogu služiti kao dokaz o tome koliko znaju o ESG.

Na taj način, firme bi dobile i strukturu i alat koji im omogućava da postepeno grade unutrašnje kapacitete za uvođenje održivih praksi, bez velikih ulaganja.

Kako planirate da edukujete tržište o važnosti implementacije ESG principa i prednostima vaših rješenja?

S. Gardašević: Vjerujemo da edukacija treba da bude stalna i raznovrsna. Zbog toga kombinujemo direktne događaje, digitalnu prisutnost i praktične alate. Kako na ovom projektu sarađujemo sa partnerskim firmama PRIME Communications iz Bosne i Hercegovine i Pro-map iz Hrvatske organizovaćemo tri događaja u sve tri države, na kojima će za sektor privrede biti upravo riječi o ESG. Na ovaj način ćemo predstaviti plan i alate koje budemo razvili kroz projekat.

Pored toga, u planu je i digitalna kampanja kroz koju ćemo dijeliti korisne resurse za kompanije i institucije.

Koji su najveći izazovi sa kojima se suočavate pri razvoju i implementaciji ovih rješenja?

S. Gardašević: ESG je kod nas još uvijek nova oblast, i veoma je malo ljudi koji se bave time, pa je najveći izazov pronaći kako partnerske organizacije, tako i eksperte u kompanijama koji će nam pomoći da oblikujemo naša rješenja.

Pored toga, postoji i izazov u načinu na koji se ESG percipira. Mnoge firme ga još uvijek vide kao dodatni trošak ili formalni zahtjev, umjesto kao priliku da poboljšaju interne procese, poziciju na tržištu ili odnose sa zaposlenima

i zajednicom. Naš zadatak je da kroz konkretne alate i edukaciju pokažemo da ESG može biti koristan i dostižan, bez obzira na veličinu kompanije.

Kako planirate da mjerite uspjeh vašeg projekta i koji su konkretni rezultati koje očekujete da postignete kroz podršku inicijative EMBRACE, kako za vašu kompaniju tako i za klijente koji će koristiti vaša rješenja?

S. Gardašević: Uspjeh ćemo mjeriti kroz konkretne pokazatelje. Pratićemo broj kompanija koje uvedu ESG Coach kao dio svojih redovnih internih edukacija, broj zaposlenih koji aktivno koriste aplikaciju, kao i broj izdatih digitalnih sertifikata. Takođe, dio rezultata će biti i koliko kompanija je izvršilo procjenu trenutnog stanja u vezi sa ESG praksama i u kojoj mjeri će im to pomoći da donesu nove interne odluke ili postave prioritete. Očekujemo i da kroz ovaj projekat dobijemo jasan uvid u realne potrebe firmi, što će nam pomoći da dalje razvijamo funkcio-

nalnosti i unapređujemo sadržaj.

Za naš tim, projekat predstavlja važan korak u razvoju nove linije digitalnih proizvoda. Ulazimo u oblast ESG tehnologije sa jasnim ciljem da razvijemo alate koji će biti korisni i dostupni širokom spektru organizacija – ne da dajemo savjete, već da omogućimo strukturiran, digitalno podržan pristup edukaciji, analizi i internom razvoju. Za klijente i njihove zaposlene, ovo je prilika da na jednostavan način uđu u svijet ESG-a, uz podršku alata koji ih vodi kroz proces, bez dodatnog opterećenja i komplikovanih termina. Vjerujemo da će mnogima ESG Coach biti upravo ono što im je trebalo da konačno pokrenu tu priču unutar svoje organizacije.

Koji su vaši dugoročni planovi za razvoj poslovanja i kako vidite poziciju Alicorna na regionalnom tržištu ESG konsaltinga i softverskih rješenja u narednih pet godina?

S. Gardašević: U narednim godinama želimo da ESG Coach postane prepo-

znat alat koji kompanijama u regionu pomaže da u kontinuitetu uče, procjenjuju i unapređuju svoje ESG prakse. Planiramo da dalje razvijamo ovu platformu tako da bude edukativni alat i podrška za praćenje i izvještavanje, jer je to ono što vidimo da kompanijama najviše nedostaje. Mnoge firme danas nemaju ni osnovne podatke potrebne za izradu ESG izvještaja, što usporava svaki naredni korak. Zato nam je važno da krenemo od edukacije, ali da postepeno uvodimo i komponente koje pomažu pri samom izvještavanju, uključujući i vještačku inteligenciju.

Takođe, želimo da gradimo zajednicu oko ESG oblasti. Već sada vidimo sve više kompanija i pojedinaca koji nude vrijedne, komplementarne servise – od pravnog i regulatornog savjetovanja do specifičnih industrijskih alata. Naš plan je da se uvežemo sa njima i da kroz partnerstva gradimo otvoreni ekosistem u kojem rješenja dopunjuju jedna druga. Vjerujemo da samo zajedno možemo napraviti ozbiljan uticaj u ovoj oblasti.



SANJA GARDAŠEVIĆ, LEAD PROJECT, ALICORN

THE FIRST REGIONAL DIGITAL TOOL FOR EDUCATION ON SUSTAINABLE BUSINESS



By providing concrete tools and education, we aim to demonstrate how ESG can be both useful and accessible regardless of a company's size.

Sustainability and social responsibility are becoming key factors of success for companies worldwide. However, many businesses in our region still don't know where to start when it comes to ESG principles. To simplify this process, the team behind the ZUNO platform has developed LEAD - a project which helps companies understand, implement, and improve their ESG strategies through innovative digital tools and educational content.

The key outcome of the project is ESG Coach, the first mobile application in the region which enables interactive learning and certification in the ESG field. We spoke with **Sanja Gardašević**, founder of Alicorn and leader of this project, about how the idea was generated, the challenges they face, and the impact they expect.

How did you come up with an idea for this project and why did you choose ESG as an

area within which you decided to develop new products?

S. Gardašević: The idea for this project emerged at the turning point of two aspects: the development of our ZUNO educational platform, where **learning is perceived as a dynamic experience** and our knowledge about the necessity for a sustainable business future, which entails the adoption of ESG principles. As a team which has been developing software solutions for digital transformation of education in companies for years, we wanted to utilise our expertise to address a major challenge in our region such as the lack of knowledge, tools and capacity for ESG implementation.

LEAD is our response to that challenge. This regional project combines innovative digital tools and educational content to help companies understand, implement, and enhance their ESG strategies. The key outcome of the project is **ESG Coach**, the first educational mobile application of its kind in the region, designed to provide companies and employees with interactive learning experiences, knowledge, and ESG certification.

Companies which understand and apply ESG standards today are more likely to survive the changes ahead. On the other hand, those which do not start in time will face challenges related to market access, investments, and regulatory requirements. In this context, we believe we can help this transition not to be perceived like a burden, but more like an opportunity.

When it comes to ESG, could you provide more information about the current needs of companies in the region? In which way does your project meet these needs?

S. Gardašević: Companies across the Western Balkans are increasingly facing market and partner demands, which require ESG implementation. However, most of them, especially small and medium-sized enterprises, still lack the necessary knowledge, tools, and personnel to lead these processes. ESG is abstract to them; they know they “need to take action” but don’t know where to start.

That’s where our project comes in, offering three concrete solutions to these challenges:

An interactive learning app (ESG Coach), which can educate employees quickly and easily,

A self-assessment tool, which helps companies evaluate their current ESG status,

A comprehensive communication campaign, which raises awareness of the importance of sustainable business.

In essence, we provide companies with both a “map” and a “compass” - education, tools and clear guidance on how to begin or enhance their

ESG journey.

Alicorn deals with software development and digital marketing, but in recent years, you’ve been focused on learning software. We would appreciate if you could share more information about this activity?

S. Gardašević: That is correct. Over the past few years, we have focused on developing educational tools through ZUNO.

ZUNO was born out of our desire to make formal education and corporate training more dynamic, interesting and measurable. It enables complex educational content, which is traditionally delivered through video lectures or unread PDF materials, to be presented through games and interactive tasks. We focused on gamification, because we know that people learn better when they are actively involved and when learning is perceived as an experience rather than an obligation.

So far, more than 85,000 people have used one of ZUNO’s applications. We have developed them in cooperation with institutions such as the Faculty of Economics, Erste Bank, Elektroprivreda Crne Gore, European House, the Albanian Parliament, and many others, with the support of the Innovation Fund and the Ministry of Science.

We have learned over the past two years that technology can truly drive change if it is carefully designed, with a clear purpose and good intent. Our goal has never been just to create tools, but to use them to offer value, which we want to share.

What is the concrete value of the ESG management tools you are developing, and how will they help small and medium-sized enterprises improve their business?

S. Gardašević: The tools we are developing are designed to meet the real needs of businesses which want to implement ESG standards, but don’t know where to start. Our goal is to create solutions which are easy to use, but rich in content, thus providing companies with clear insights and next steps.

First, we are developing a **tool for company’s current position evaluating** related to ESG practices. It will help businesses understand their current position by answering questions related to resource management, human capital, community engagement, risk management, and more. Based on their responses, they will receive automated recommendations tailored to their company’s size, sector, and the current level of development of their internal processes. This would be a tool which can provide small and medium-sized enterprises with a starting point and clear guidance.

The second tool is the **ESG Coach application**, which will contain online courses, quizzes, and

content to help employees better understand ESG principles through topics, which are relevant and connected to their everyday business. The content will be available and designed for different positions in the company - from managers to operational staff - allowing companies to introduce ESG into their organizational culture at all levels. Upon completing the modules, users will receive certificates as proof of their ESG knowledge. In this way, companies will gain both a structure, which enable them to gradually build internal ESG capabilities without requiring large investments.

How do you plan to educate the market on the importance of implementing the ESG principles and the benefits of your solutions?

S. Gardašević: We believe that education should be continuous and diverse. That's why we are combining direct events, a digital presence, and practical tools. In cooperation with our partner companies PRIME Communications from Bosnia and Herzegovina and Pro-map from Croatia, we will organize three events across three countries, where the business sector will receive additional information on ESG. In this way, we will present the plan and tools we've developed through the project. Moreover, we are planning a digital campaign to share valuable resources for companies and institutions.

What are the biggest challenges you face in developing and implementing this solution?

S. Gardašević: ESG is still a relatively new field for us, and there are very few people specializing in it. Therefore, the biggest challenge is finding both the right partner organizations and experts within companies to help shape our solutions.

Another challenge lies in the way ESG is perceived. Many companies still see it as an additional cost or a formal requirement, rather than an opportunity to improve internal processes, their market position, or relationships with employees and the community. Our task is to use concrete tools and education to demonstrate that ESG can be **beneficial and achievable**, regardless of the company's size.

How do you plan to measure the success of your project, and what specific results do you expect to achieve through the support of the EMBRACE initiative, both for your company and for the clients who will use your solutions?

S. Gardašević: We will measure success through concrete indicators. We will track the number of companies which adopt ESG Coach as part of their regular internal training, the number of

employees actively using the application, and the number of digital certificates issued. Furthermore, the results include the number of companies performing the assessment of the current position related to ESG practices and the way this process helps them make new internal decisions or set priorities. We also expect this project to provide a clear insight into the real needs of companies, which will help us further develop functionalities and improve content.

For our team, this project represents an important step in developing a new line of digital products. We are entering the field of ESG technology with a clear goal of creating tools, which will be valuable and accessible to a broad range of organizations, not just to offer advice but to provide a structured, digitally supported approach to education, analysis, and internal development.

For clients and their employees, this is an opportunity to easily enter the world of ESG, supported by tools, which guide them through the process without additional burden or complicated terminology. We believe ESG Coach will be exactly what many companies need to finally initiate this process within their organization.

What are your long-term business development plans, and how do you see Alicorn's position in the regional market of ESG consulting and software solutions over the next five years?

S. Gardašević: In the coming years, we want ESG Coach to become a recognized tool which helps companies in the region continuously learn, assess, and improve their ESG practices. We plan to further develop this platform in order to also serve as an educational tool and support for tracking and reporting, which we perceive that the companies lack the most.

Many companies today don't even have the basic data needed to create an ESG report, which slows down every subsequent step. That's why it's important for us to start with education, but gradually introduce components, which assist in the actual reporting process, including artificial intelligence.

We also want to build a community around the ESG field. We already see now an increasing number of companies and individuals offering valuable, complementary services—from legal and regulatory consulting to industry-specific tools. Our plan is to connect with them and build an open ecosystem through partnerships, where solutions complement each other. We believe that only together can we make a significant impact in this area.

EU PROJEKAT "CONSUMER LAW READY"

SPREMNI ZA POTROŠAČKA PRAVA



U organizaciji nacionalnih partnera i uz podršku Evropske unije, u Privrednoj komori Crne Gore je 16. maja organizovana obuka za trenere u okviru programa „Consumer Law Ready“, specijalizovane obrazovne platforme usmjerene na edukaciju malih i srednjih preduzeća (MSP) o pravima potrošača u skladu sa zakonodavstvom Evropske unije.

Cilj je bio da se malim preduzetnicima i trgovcima omogući lako razumijevanje potrošačkih prava, unaprijedi pravna sigurnost poslovanja i izgradi jače povjerenje između trgovaca i potrošača širom Evrope.

Ponosni smo što je Crna Gora, iako još uvijek van granica EU, uključena u ovaj važan program. Time šaljemo jasnu poruku da domaća preduzeća teže unapređenju poslovanja, većoj konkurentnosti i boljoj zaštiti prava potrošača – istakao je direktor Sektora za obrazovanje i kvalitet u PKCG, dr **Mladen Perazić**.

Trening, koji su vodili nacionalni treneri u okviru programa **Velibor Bošković** i dr **Andreja Mihailović**, okupio je buduće trenere iz različitih

sektora, sa ciljem da prenesu stečeno znanje dalje lokalnim zajednicama i poslovnim akterima.

– Ovo je zaista jedan ozbiljan i sadržajan projekat koji ima za cilj da konkretno pomogne malim i srednjim preduzećima, posebno u sektoru trgovine, da ojačaju svoje kapacitete i pripreme se za nastup na tržištu Evropske unije. U pitanju je inicijativa koja podiže nivo znanja i usklađenosti sa vrlo složenim regulatornim okvirom kada je riječ o pravima potrošača – kazao je Bošković.

Prema riječima Mihailović, platforma na kojoj se bazira ovaj projekat sadrži bogatstvo znanja, praktičnih iskustava i kompletne regulative koja se odnosi na potrošačko pravo u EU i upravo to predstavlja njen najveći kvalitet.

– Consumer Law Ready služi kao snažna osnova za edukaciju preduzetnika i njihovih timova, i biće od velike koristi u svakodnevnom poslovanju – poručila je ona.

Bošković je istakao da ova platforma nije samo obrazovni resurs, već konkretan alat za jačanje konkuren-

tnosti crnogorskih preduzeća.

– Uspostavljanjem standardizovane edukacije i dostupnosti praktičnih znanja, crnogorski preduzetnici dobijaju mogućnost da unaprijede svoje poslovanje i izgrade profesionalniji odnos sa potrošačima. To je direktan doprinos pripremama za tržište EU i stvaranju fer i održivog poslovnog okruženja – naveo je on.

Tokom obuke predstavljen je strukturiran program koji se sastoji od pet ključnih modula. Obradene su teme poput predugovornih obaveza informisanja, prava potrošača na odustanak od ugovora zaključenih na daljinu, pravnih sredstava u slučaju nesaobraznosti proizvoda, zabrane nepoštenih poslovnih praksi, kao i mogućnosti alternativnog rešavanja sporova kroz ODR platformu Evropske komisije.

Učesnici obuke dobili su pristup digitalnim resursima, sertifikaciju, kao i mogućnost da samostalno sprovedu edukacije u okviru svojih organizacija. Platforma je besplatna, dostupna na više jezika i otvorena za sve korisnike putem sajta www.consumerlawready.eu.

DIGITALNI DAN U PRIVREDNOJ KOMORI

DIGITALNA RJEŠENJA ZA KONKURENTNIJI TURIZAM



Privredna komora Crne Gore je, u cilju promocije digitalnih rješenja koja mogu unaprijediti poslovanje i konkurentnost crnogorskih kompanija, 16. maja organizovala Digitalni dan.

Na događaju su kompanije Orderize i Digital Fabric predstavile inovativna digitalna rješenja namijenjena unapređenju konkurentnosti kompanija koje posluju u sektoru turizma i ugostiteljstva.

Sekretarka Odbora za ICT u Privrednoj komori, **Nada Rakočević**, istakla je u pozdravnom govoru značaj ovakvih inicijativa.

– Digitalni dan je prilika da pokažemo konkretne primjere kako tehnologija može da doprinese razvoju našeg tržišta i da olakša poslovanje crnogorskim firmama, posebno u sektorima koji su ključni za ekonomiju, poput turizma i ugostiteljstva – poručila je Rakočević.

Predstavnica kompanije Orderize, **Biljana Ratković Čorlija**, govorila je o tome kako Orderize, kao digitalna platforma, može unaprijediti i obogatiti iskustvo gostiju.

Ona je istakla da u vremenu kada svi koriste pametne uređaje i navikli su

na brza, digitalna rješenja, tehnologija u ugostiteljstvu više nije luksuz – već potreba.

– Orderize je savremena digitalna platforma osmišljena da revolucionarizuje ugostiteljsku industriju kroz unapređenje servisnih operacija i poboljšanje iskustva gostiju. Pruža jednostavno i intuitivno rješenje za hotele, restorane i druge ugostiteljske objekte, omogućavajući im da optimizuju svoj radni proces, smanje opterećenje zaposlenih i povećaju efikasnost – istakla je ona.

Kao ključne prednosti Orderize navela je: bržu i efikasniju obradu narudžbina; optimizovan radni tok zaposlenih; besprekornu integraciju sa postojećim sistemima za laku implementaciju i minimalne prekide u radu; unaprijeđeno iskustvo gostiju kroz personalizovane usluge i komunikaciju u realnom vremenu, te uvid zasnovan na podacima koji pomažu u donošenju boljih poslovnih odluka i povećanju prihoda.

Vasilj Kolotov, predstavnik kompanije Digital Fabric, kroz konkretne primjere iz prakse predstavio je kako AI asistenti i konsijerž sistemi, te pametna integracija AI u marketing, od analize podataka i segmentacije kupaca do kreiranja sadržaja i optimizacije

kampanje, mogu transformisati odnos s gostima, povećati efikasnost i unaprijediti poslovne rezultate.

On je takođe predstavio Hotellence, aplikaciju specijalizovanu za hotele.

– Naša misija je da nezavisnim hotelima, hotelskim grupama i menadžment kompanijama omogućimo veći broj direktnih rezervacija, bolju kontrolu nad prihodima i efikasnije upravljanje operacijama. Vjerujemo da svaki hotel ima svoj jedinstveni potencijal, a naša uloga je da taj potencijal otključamo strateški, pametno i održivo.

Prema njegovim riječima, Hotellence razvija digitalne marketing kampanje koje ne samo da privlače pažnju, već i angažuju i konvertuju prave goste, kroz pažljivo odabrane kanale komunikacije. Korišćenjem napredne analitike i alata za izvještavanje, hotelima omogućava donošenje poslovnih odluka zasnovanih na realnim podacima, čime se dodatno povećavaju efikasnost i profit.

– Naša misija je jednostavna, želimo da digitalizujemo turizam na način koji čuva njegovu autentičnost, a istovremeno ga čini pristupačnijim, pametnijim i otvorenijim – zaključio je Kolotov.

SJEDNICA KOORDINACIONOG ODBORA

PREDSTAVLJEN NACRT STRATEGIJE RAZVOJA ŽENSKOG PREDUZETNIŠTVA

Nacrt Strategije razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori za period 2025-2028. godine, predstavljen je Koordinacionom odboru ženskog preduzetništva Privredne komore Crne Gore.

U radu sjednice koju je vodila predsjednica Koordinacionog odbora Jasna Pejović, učestvovali su predstavnici Ministarstva ekonomskog razvoja Ana Šebek, samostalna savjetnica u Direkciji za razvoj malih i srednjih preduzeća, angažovani eksperti na izradi ove strategije Igor Brkanović i Zvezdana Olučić, kao i članovi Radne grupe MER- za izradu ovog dokumenta.

Predsjednica Jasna Pejović istakla je da ovaj dokument ima poseban značaj.

– Strategija predstavlja osnov za planiranje, sistemsko i održivo unapređenje ženskog preduzetništva u naredne četiri godine, kroz konkretne mjere podrške, institucionalnu saradnju i strateške ciljeve koji će omogućiti veću ekonomsku participaciju žena – rekla je Pejović

Ana Šebek iz Ministarstva ekonomskog razvoja je kazala da će nakon ove sjednice započeti javna rasprava o Nacrtu strategije koja traje 20 dana. Ona je pozvala preduzetnice da u tom roku dostave svoje komentare i sugestije na tekst Nacrta strategije.

– Veoma smo raspoloženi da dokument maksimalno unaprijedimo na osnovu vaših sugestija. Strategija bi trebalo da bude usvojena do kraja drugog kvartala, odnosno do kraja juna – rekla je Šebek.

Ona je istakla da je ovo treća u nizu strategija koje se bave razvojem ženskog preduzetništva, od prve iz 2015. godine. Prema njenim riječima, vidljivi su veliki pomaci, među kojima posebno ističe dobijenu programsku podršku sa državnog i lokalnog nivoa, kao i IRF/

Razvojne banke.

– Posljednjih godina evidentan je rast učešća žena u preduzetničkom ekosistemu Crne Gore, što je rezultat koji ohrabruje i potvrđuje ulogu i značaj ukupnih procesa vezanih za implementaciju politike i programske podrške ženskom preduzetništvu – rekla je Šebek.

Ekspert Igor Brkanović, konsultant na izradi Nacrta strategije, ističe da je Crna Gora lider na Zapadnom Balkanu po pitanju razvoja ženskog preduzetništva. Prema njegovim riječima, u orijentaciji politike ženskog preduzetništva mora se razmišljati o tome kako podići konkurentnost i inovativnost, odnosno unaprijediti njegove kvalitativne i kvantitativne performanse da bi ono raslo.

– Strateški ciljevi su usmjereni na unapređenje poslovnog ambijenta i preduzetničkog ekosistema koji podržava žensko preduzetništvo u svim fazama razvoja, zatim podršku tranziciji ka zelenom i digitalnom poslovanju, te jačanju poslovnog udruživanja umrežavanja žena i internacionalizaciji poslovanja. Moramo mnogo više da radimo na promociji ženskog preduzetništva ne samo kod građanstva, nego i kod kreatora politike. Neophodno je značajnije podržati prelaz ka digitalnom, zelenom i cirkularnom, te ojačati asocijacije preduzetnica i njihovo umrežavanje – rekao je Brkanović.

Kako je naveo, prema podacima iz Nacrta Strategije, žene su vlasnice više od 25% mikro, malih i srednjih preduzeća u Crnoj Gori, dok čine oko 32% registrovanih preduzetnika. Iako ovi podaci ukazuju na određeni napredak, još uvijek postoji značajan prostor za rast, posebno kada je riječ o inovacijama, konkurentnosti i izvoznoj potencijalu ženskih biznisa. Kreditna zaduženost firmi u većinski ženskom vlasništvu i

dalje je višestruko manja u odnosu na firme u vlasništvu muškaraca, što ukazuje na potrebu za dodatnim mjerama finansijske inkluzije.

Naglašava da su prioriteti Strategije ženskog preduzetništva unaprijeđen poslovni ambijent, institucionalna infrastruktura od nacionalnog do lokalnog nivoa, programska podrška usmjerena ka razvoju i rastu inovativnih potencijala, mješoviti finansijski instrumenti i proizvodi, podizanje znanja i vještina usmjerenih ka digitalizaciji i zelenom poslovanju, poslovna organizovanost, internacionalizacija, promocija, platforme i digitalni alati, koordinacija i monitoring implementacije.

Takođe je naglasio važnost uspostavljanja održivih i koordinisanih mehanizama.

– Samo ako strateški povežemo sve aktere, od institucija i udruženja, do žena preduzetnica na terenu, možemo ostvariti realan pomak i otključati puni preduzetnički potencijal žena u Crnoj Gori – poručio je Brkanović.

Preduzetnice su u prvim komentarima na tekst Nacrta istakle da je potrebna snažnija pomoć ministarstava realizaciji ove strategije, kao i unapređenje programske podrške. Takođe su ukazali na neophodnost da institucije poput Fonda za inovacija ili Naučno-tehnološkog parka imaju posebne programe podrške razvoju ženskog preduzetništva.

Zaključeno je da Nacrt ove strategije predstavlja važan korak ka konačnom usvajanju dokumenta, a u narednom periodu planirano je sprovođenje javne rasprave sa svim relevantnim akterima iz javnog, privatnog i civilnog sektora. Očekuje se da će usvajanjem ove Strategije Crna Gora dodatno ojačati institucionalne temelje za ravnopravno učešće žena u ekonomskom razvoju zemlje.

ČLANOVI OU KOMUNALNE PRIVREDE KOD PREDSJEDNIKA OPŠTINE BAR

U FOKUSU UNAPREĐENJE KOMUNALNIH USLUGA



Na inicijativu Odbora udruženja komunalne privrede Privredne komore Crne Gore, Opština Bar je, u saradnji s Komunalnim djelatnostima d.o.o. Bar i regionalnom deponijom Možura d.o.o. Bar, organizovala radni sastanak posvećen analizi stanja i unapređenju komunalnih usluga.

Predsjednik Opštine Bar, Dušan Raičević, izrazio je zadovoljstvo što je domaćin sastanka i istakao dobru saradnju lokalne uprave sa lokalnim komunalnim privrednim društvima. Posebno je naglasio svakodnevne napore u održavanju čistoće grada i apelovao na komunalna privredna društva da iskoriste sredstva iz EU fondova za razvoj i nabavku opreme.

Podsjetio je da je Opština u prethodnom periodu značajno investirala u opremu komunalnog preduzeća, te da deponija Možura ima punu podršku Opštine kao osnivača u razvoju svojih projekata.

Izvršni direktor Komunalnih djelatnosti Bar, Stevo Pejović, govorio je o izazovima s kojima se lokalno komu-

nalno privredno društvo suočava u održavanju higijene u gradu, ističući dobru međusobnu saradnju gradskih službi.

Direktor Možure, Senad Arabelović, upozorio je da postojeći kapaciteti deponije mogu zadovoljiti potrebe još najviše godinu dana. Iako su tehnička dokumentacija i lokacija za proširenje spremni, istakao je da je za realizaciju neophodna finansijska podrška Vlade Crne Gore. Apelovao je i na Privrednu komoru da podrži inicijativu prema Vladi, s obzirom na značaj problema za čitav primorski region.

Predsjednik Odbora udruženja, Radenko Vujošević, zahvalio se predsjedniku Opštine na prijemu i ukazao na ključne probleme sektora: zastarjelu mehanizaciju, manjak radne snage i izazove koji prate neusvajanje Granskog kolektivnog ugovora. Naglasio je potrebu zajedničkog djelovanja ka državnim institucijama te informisao prisutne o toku izrade nacrtu novog Zakona o komunalnim djelatnostima, dok je završena javna raspava Državnog plana upravljanja otpadom 2025-2029.

Vujošević je istakao da zarade zaposlenih direktno utiču na cijene usluga, te izrazio očekivanje da predsjednik Raičević kroz Zajednicu opština podrži zaključenje Granskog kolektivnog ugovora u što skorijem roku.

Zaključeno je da se komunalna privreda suočava s ozbiljnim izazovima – od nedostatka kadra i zastarjele opreme do problema s deponovanjem otpada i nedovoljnih ulaganja. Usvojen je prijedlog da se uskoro organizuje sastanak Odbora udruženja s predstavnicima Zajednice opština kako bi se razmotrile mogućnosti za unapređenje saradnje u upravljanju komunalnim poslovima na nivou cijele države.

Sastanku su prisustvovali članovi Odbora udruženja komunalne privrede, izvršni direktori komunalnih privrednih društva iz Podgorice, Plava, Ulcinja, Bijelog Polja, Žabljaka, Cetinja i sekretarka Odbora udruženja komunalne privrede PKCG. Sastanak je bio prilika za razmjenu iskustava i jačanje saradnje, a slične aktivnosti planiraju se i u narednom periodu.

SLAVICA JOVANOVIĆ, OSNIVAČICA DLS-MONTENEGRO

KVALITET I BEZBJEDNOST HRANE SU NEODVOJIVI



Sagovornica Glasnika **Slavica Jovanović**, osnivačica DLS-Montenegro i članica Koordinacionog odbora za kvalitet Privredne komore Crne Gore, smatra da bezbjednost ne smije nikada da bude upitna za sve vrste hrane, ali kvalitet može i treba da se preispituje i unapređuje.

- Kvalitet i bezbjednost hrane nijesu sinonimi, ali su neodvojivi. Kvalitet je dodatna vrijednost i tu vidim veliku šansu za poboljšanje ishrane za sve ljude ako bismo uspjeli da sami proizvodimo više domaće hrane. Smatram da bi mogli i da prerađujemo hranu, da višak povrća sušimo, konzerviramo i slično - rekla je Jovanović.

Molimo Vas da našim čitaocima kratko predstavite DLS-Montenegro, djelatnost firme, misiju i viziju. Koji su najnoviji projekti

koje realizuje DLS-Montenegro?

S. Jovanović: „DLS-Montenegro“ je formiran 18. avgusta 2009. godine, sa željom da se prenese znanje iz oblasti bezbjednosti hrane neposredno u praksu, a naročito u ugostiteljske objekte. Sticajem okolnosti u to vrijeme je došlo do promjene zakonodavstva i usaglašavanja sa EU regulativama, što je bio dodatni izazov da subjekti prihvate nove zahtjeve za bezbjednost hrane i nastave da usaglašavaju svoje poslovanje. Moram priznati da tada nijesam imala jasnu viziju koju bih slijedila, ali sam sve vrijeme radila na tome da subjektima objasnim zašto je važna bezbjednost hrane i šta moraju i treba da urade kako bi dokazali samokontrolom da primjenjuju HACCP sistem (Hazard Analysis Critical Control Point) u praksi.

S obzirom na to da sam prije odlaska u

penziju vršila kontrolu hrane za domaće i strane štićene ličnosti, morala sam mnogo da učim, pri čemu mi je znanje engleskog jezika i mogućnost komunikacije mnogo pomoglo. Tako sam otkrila IRCA kurs za ISO 22000:2005 i postala Lead Auditor. Međutim, to nije bilo dovoljno za samostalan rad, te sam počela saradnju sa „DLS“ tada, a danas „Šušnic“ konsultantskom organizacijom iz Rijeke. Otuda i ime firme, a i transfer znanja.

Danas (u vrijeme pravljenja intervjua, prim. urednika), upravo završavam reviziju dokumentacije, obuke i internu provjeru u hotelu „Hilton“, pružam konsultantske usluge JPU „Eko bajka“ u Pljevljima, JPU „Majka Tereza“ u Tuzima i skoro stalno sam vezana za JPU „Ljubica Popović“, što smatram svojom najvećom referencom, oko 10.000 obroka dnevno, uključujući i ishranu



Hrana u Crnoj Gori je najbolja, jer je svježija i velika je šteta što ne proizvodimo više. Smatram da bi to umnogome poboljšalo kvalitet usluga u turizmu

djece sa alergijama.

Takođe pripremam obuku za menadžere i kuvare o alergenima u skladu sa dokumentom Codex Alimentarius – CXC 80-20, koja će se održati u Institutu za standardizaciju - ISME.

Bila sam konsultant i na implemetaciji FSSC 22000 standarda V5.1 u proizvodnji votke „Noblewood Adriatic“ u Nikšiću.

U fokusu Vašeg rada je bezbjednost hrane. Recite nam više o tome kako ste odabrali ovu temu da bude centar Vašeg interesovanja.

S. Jovanović: Vezano i za prethodno pitanje tih godina Sanitarna inspekcija je uz pomoć USDA organizovala obuke o higijeni hrane i HACCP sistemu i to je podstaklo moju radoznalost i želju da učim. I danas učim. Standardi u oblasti hrane su veoma zahtjevni, stalno se razvijaju i revidiraju. Drugo, a posebno značajno moraju se pratiti propisi za sve vrste i kategorije hrane, kako bi se pravilno da se jednostavno izrazim „dizajnirao“ HACCP sistem. Jesu principi i koraci implementacije isti, ali kako sve primijeniti sa što manje angažovanja zaposlenih, a da ništa ne bude izostavljeno zahtjeva znanje i iskustvo.

Ako danas razmišljam o tom riziku na

samom početku nijesam mogla da zamislim da ću opstati svih ovih godina, balansirajući između zahtjeva korisnika usluga, potrebe da stalno učim, jer stižu novi zahtjevi za subjekte koji se bave hranom i mogućnošću da „doziram“ pružanje usluga. Ovo nije u duhu razvoja, ali misija „DLS-Montenegro“ je bila fokusirana na temeljno pružanje usluge i osamostaljivanje subjekta za samostalno održavanje HACCP sistem ili primjenjeni standard.

Da li je hrana u Crnoj Gori bezbjedna i kako se garantuje njena bezbjednost? Šta su odgovornosti subjekata poslovanja s hranom? (U ovom odgovoru možete šire navesti iskustvo gospođe iz vrtića).

S. Jovanović: Na ovo pitanje se ne može lako odgovoriti. Uprava za bezbjednost hrane je mnogo uradila da objekti u kojima se prerađuje hrana budu odobreni i registrovani. Bezbjednost hrane se kontroliše prilikom uvoza i na unutrašnjem tržištu, ali opasnosti koje izazivaju rizik se stalno moraju držati pod kontrolom, što je odgovornost svih subjekata koji se bave hranom u lancu hrane od primarne proizvodnje do krajnjeg potrošača.

Da bih vam jednostavno odgovorila na ovo pitanje, pomenuću vam Anje-

lija, proizvođača automobila u fabrici „Fijat“, kada su ga pitali koji auto je najbolji odgovorio: - „Nov“. Tako bih i ja rekla da je hrana u Crnoj Gori najbolja, jer je svježija i velika je šteta što ne proizvodimo više. Smatram da bi to umnogome poboljšalo kvalitet usluga u turizmu, jer ljudi putuju ne samo da se dive ljepotama, već i da probaju nešto drugačije ukuse. U svijetu nije novo da ugostiteljski objekti direktno nabavljaju hranu od proizvođača, ali u našem slučaju to otvara nova pitanja: ko će to da radi, kako to kontrolisati, jer analize su skupe, da li su kapaciteti za proizvodnju dovoljni, može li tržište to da prihvati budući da poslujemo sezonski itd.

Ali da se vratim na početak pitanja i možda kroz menadžment alergenima dočaram značaj bezbjednosti hrane. Alergijske reakcije nijesu bolest izazvane hranom, već je to imuni odgovor organizma i upravo taj odgovor, koji može biti fatalan, danas najviše može da ugrozi bezbjednost proizvoda i proizvođačima oteža poslovanje, ako u svojoj djelatnosti imaju neku hranu od 14 vrsta koje izazivaju alergije i moraju se deklarirati i/ili preventivno deklarirati, što je u slučaju alergena dozvoljeno. Opasnost leži i u tragovima alergena.

Moje iskustvo iz dugogodišnje saradnje

u JPU „Ljubica Popović“, a i iskustva razvijenih zemalja upućuju da je kultura bezbjednosti hrane jedan od izuzetnih faktora za razvoj svijesti svih ljudi o značaju opasnosti koje mogu prouzrokovati veliki rizik. Zamislite sada kuvare u vrtiću koji pripremaju hranu za svako dijete, posebno, koristeći poseban pribor, posuđe, pakovanje, radnu uniformu, daske za sječenje i drugo, i to strogo vodeći računa da ne dođe do kros kontakta i mogućnosti kontaminacije hrane alergenima. U ovim slučajevima je kao u reklami: „Sve je važno i zubi i duša“. Kuvar mora biti edukovan i obučan za pravilan rad, odmoran, koncentrisan, svjestan značaja svoga posla i odgovornosti.

Dalje, za rizike po bezbjednost hrane, a time i opasnosti o alergenima odgovorni sno svi: nadležne institucije da propišu „šta“ da se uradi i izrade vodiče na osnovu kojih bi subjekti znali „kako“ to da urade, odrede ko i kako će to kontrolisati i na kraju obuča kroz medije potrošače da i oni znaju kako da izbjegnu neku opasnost. Neki dan sam u hljebu našla orah i tek onda shvatila da ne čitam deklaraciju, koja je upravo takva da nečije djete, alergično na orahe, može odvesti u smrt. Srećom takve pojave su rijetke, ali se dešavaju. (Slika u prilogu).

S kojim izazovima se susrećemo kad je u pitanju bezbjednost hrane i kako im možemo adekvatno odgovoriti kao društvo?

S. Jovanović: Standardi iz oblasti bezbjednosti hrane iz grupe GFSI (Global Food Safety Initiative) su početkom ovog vijeka iskoračili u budućnost sa svojim zahtjevima, sa ciljem da se stekne povjerenje potrošača. Za nas u Crnoj Gori, ovo nije jednostavno, budući da smo mali proizvođači, ali je nužno da bi se prije svega zaštitilo zdravlje ljudi i omogućila fer trgovina.

Iskreno mislim da treba da uložimo mnogo više u međusobnu saradnju javnog i privatnog sektora, definišući integralno ciljeve i pojedinačno odgovornosti. To znači da treba brže da reagujemo svi: Ministarstvo zdravlja, Ministarstvo poljoprivrede, Ministarstvo turizma, Uprava za bezbjednost hrane, Institut za javno zdravlje, fakulteti, laboratorije i konsultantske organizacije. Ovo je složen posao, a čini mi se da svi radimo pojedinačno i da nema podjele znanja. Takođe, zakonodavstvo treba pojednostaviti u smislu oglašavanja i

prihvatiti jednostavnije označavanje uredbi, uz veliku posvećenost nacionalnim interesima, posebno kada se radi o kvalitetu hrane. Zatim je neophodno izraditi vodiče i definisati jasno zahtjeve koje subjekat mora da ispuni. Tek se na osnovu toga može vršiti nepristrasna kontrola.

Da bih ovo bliže objasnila navešću primjer da postoji zahtjev inspekcije da se vrši analiza vode u vrtićima četiri puta godišnje. Zamislite sada u 11 objekata, jednog vrtića 4x analiza vode, koliko to košta! Dovoljno je samo u slučaju prekida u gradskom snabdijevanju da se poštuju uputstva vodovoda, da se najviše dvaput godišnje vrše analize vode, a po potrebi provjerava prisustvo rezidualnog hlora. Ovo može da bude definisano na osnovu postojećih izvještaja o analizama i da se revidira učestalost, a da se ne zanemari ni jedna opasnost. Možda je bolje zamijeniti unutrašnju instalaciju za vodu, nego plaćati skupe analize.

Isto važi i za analizu legionele u hotelima - nije nužno samo uzimati uzorak iz bazena, nego odrediti mjesto prema riziku gdje se legionela može pojaviti.

Članica ste Koordinacionog odbora za kvalitet Privredne komore Crne Gore. U kojoj mjeri se kvalitet i bezbjednost hrane međusobno prepliću?

S. Jovanović: Kvalitet i bezbjednost hrane nijesu sinonimi, ali su neodvojivi. Kvalitet je dodatna vrijednost i tu vidim veliku šansu za poboljšanje ishrane za sve ljude ako bi uspjeli da sami proizvodimo više domaće hrane. Smatram da bi mogli i da prerađujemo hranu, da višak povrća sušimo, konzerviramo i sl.

Bezbjednost ne smije da bude upitna nikada za sve vrste hrane, ali kvalitet može i treba da se preispituje i unapređuje. Tu vidim priliku.

Predsjednik KO, prof. dr Milan J. Perović je u koordinacionom odboru zaista motivisao mlade ljude da se više bave standardima, da to razumiju i primjenjuju. Budući da oni više znaju i koriste savremenu tehnologiju, njihovo znanje bi moglo doprijeti da se lakše i jednostavnije implementiraju standardi za bezbjednost i kvalitet hrane, uz savremena sredstva koja olakšavaju primjenu, nadzor i verifikaciju.

Ovo bi takođe moglo da olakša i ažu-

rira procedure inspekcijskog nadzora u ljetnoj sezoni.

Recite nam više o sistemima upravljanja bezbjednošću hranom. Postoji li neki sistem koji ne primjenjujemo, a trebalo bi?

S. Jovanović: Dobra higijenska praksa i HACCP sistem su osnovni zahtjevi koji se moraju ispuniti i to se kod nas poštuje, mada bi moglo biti više dokumentovano.

Pojedinačno, veći proizvođači hrane primjenjuju standarde iz grupe GFSI (BRCGS, FSSC 22000, IFS, ISO 22000), po zahtjevu kupca. Učestvovao u reviziji ISO 22000:2018 standarda, ali moram da kažem da u njemu ne postoje zahtjevi za varanje u hrani – ekonomski motivisano – Food Fraud i verski motivisano – Food Defence, što drugi standardi imaju. Takođe, ne obuhvata menadžment kvalitetom. Praktično, kada je taj standard implementiran u nekom hotelu, to znači da je hrana bezbjedna i da pored zaposlenih koji neposredno rade sa hranom od nabavke do usluge, menadžment vodi računa samo o hrani. A šta je sa uslugom smještaja, organizovanja raznih okupljanja ... i drugim aktivnostima?

Kakvim ocjenjujete napore Koordinacionog odbora u pravcu snaženja kulture kvaliteta u Crnoj Gori?

S. Jovanović: Ovo je ozbiljno pitanje za koje se zalažem i smatram da treba da budu uključeni i socijalni aspekti i mediji u promociju kulture bezbjednosti hrane i kulture u organizaciji. FSSC 24000 je već međunarodno prepoznat standard koji uključuje zahtjeve socijalnih performansi. Vjerujem da bi kultura mnogo doprinijela napretku i učinila da shvatimo da dobro i ljepota egzistiraju i u nematerijalnim vrijednostima.

Čini mi se da će ovaj povjetarac malo pokrenuti ljude za bolje sutra, iako globalno gledajući živimo u paradoksalnoj suprotnosti, uništavamo dobro, a nadamo se boljem!

Na kraju da dodam da je prisustvo renomiranih ugostiteljskih objekata u Crnoj Gori doprinijelo stvaranju zrelje kulture, ali nažalost i usporavajućim (lagging) faktorima u mnogim objektima sa skromnim kapacitetima i resursima.



SLAVICA JOVANOVIĆ, FOUNDER OF DLS-MONTENEGRO

QUALITY AND FOOD SAFETY ARE INSEPARABLE

In the interview for Glasnik, **Slavica Jovanović**, the founder of DLS-Montenegro and a member of the Coordination Board for Quality at the Chamber of Economy of Montenegro, believes that safety should never be questioned for all types of food, but quality can and should be reviewed and improved.

- Quality and food safety are not synonyms, but they are inseparable. Quality is an added value, which I see as a great opportunity to improve nutrition for all people if we manage to produce more homemade food ourselves. I believe we could also process food, dry and can excess vegetables and carry out similar activities, said Jovanović.

We would appreciate if you could briefly introduce DLS-Montenegro, the company's activities, mission, and vision to our readers? What are the latest projects implemented by DLS-Montenegro?

S. Jovanović: "DLS-Montenegro" was established on August 18, 2009, with the goal of transferring knowledge in the field of food safety directly into practice, especially in hospitality establishments. By coincidence, legislation was being changed and aligned with EU regulations at that time, which posed an additional challenge for entities to accept new food safety requirements and continue aligning their operations. I must admit that I did not have a clear vision to follow at the time, but I have always put efforts into explaining to entities why food safety is important and what they must do to prove through self-control that they apply the HACCP system (Hazard Analysis Critical Control Point) in practice.

Given that before my retirement, I performed food inspections for both domestic and foreign protected individuals, I had to learn a lot, and my knowledge of English and the ability to communicate helped me greatly. That is how I discovered the IRCA course for ISO 22000:2005 and became a Lead Auditor. However, that was not sufficient for an independent work, so I began cooperating with the former "DLS" which is now "Šušnic" consulting organization from

Rijeka. This is where the company's name comes from, as well as knowledge transfer.

Today (at the time of the interview, editor's note), I am finishing a documentation audit, training and internal control at the "Hilton" hotel. I also provide consulting services to PPI "Eko bajka" in Pljevlja, PPI "Majka Tereza" in Tuzi, and I am almost constantly engaged in PPI "Ljubica Popović" which I consider my greatest reference, handling around 10,000 meals daily, including meals for children with allergies.

I am also preparing training for managers and chefs on allergens in accordance with the Codex Alimentarius – CXC 80-20 document, which will be held at the Institute for Standardization - ISME.

I was also a consultant on the implementation of the FSSC 22000 standard V5.1 in the production of vodka "Noblewood Adriatic" in Nikšić.

The focus of your work is food safety. Could you explain why you chose this topic to be the centre of your interest?

S. Jovanović: Related to your previous question, during those years, the Sanitary Inspection, with the help of the USDA, organized training on food hygiene and the HACCP system, which sparked my curiosity and desire to learn. I am still learning today. Standards in the food sector are very demanding, constantly developing, and being revised. In addition, it is especially important to follow regulations for all types and categories of food in order to properly "design" the HACCP system. The principles and implementation steps are the same, but to apply everything with minimal employee involvement, while ensuring nothing is overlooked, requires knowledge and experience.

If I think about that risk now, at the very beginning I could not have imagined that I would last all these years, balancing between the demands of service users, the need to constantly learn, as new requirements arrive for entities dealing with food and the possibility of "dosing" service delivery. This is not in the spirit of development, but the mission of "DLS-Montenegro"

Montenegrin food is truly exceptional, because of its freshness. It is a great pity for not producing more, because, in my opinion, it would greatly enhance the quality of our tourism services.

was focused on thorough service providing and empowering entities to independently maintain the HACCP system or the applied standard.

Is food in Montenegro safe and how is its safety guaranteed? What are the responsibilities of food business entities?

S. Jovanović: This question cannot be easily answered. The Food Safety Administration has done a lot to ensure that food processing facilities are approved and registered. Food safety is controlled during import and on the domestic market, but the hazards, which pose risks, must constantly be kept under control, which is the responsibility of all entities involved in food sector, from primary production to the end consumer.

To answer your question simply, I will mention Anjeli, the car manufacturer at the Fiat factory, who was asked which car is the best, and he answered: “the new one”.

So I would say that food in Montenegro is the best, because it is fresh, and it is a great pity for not producing more, because, in my opinion, it would greatly enhance the quality of our tourism services, as people travel not only to admire the beauty, but also to try different tastes. It is not unusual in the world for hospitality establishments to buy food directly from producers, but in our case, it raises new questions: who will do this, how it will be controlled, since analyses are expensive, whether the production capacities are sufficient, whether the market can accept this considering we operate seasonally, and so on.

But to return to the beginning of the question, I may highlight the importance of food safety through allergen management. Allergic reactions are not food caused diseases, but rather an immune response, and it is this response, which can be fatal, that today poses the greatest threat to food safety. This can make business difficult for producers if they deal with food containing any of the 14 allergenic ingredients, which must be declared and/or proactively declared, which is allowed in the case of allergens. The danger also lies in traces of allergens.

My experience from many years of cooperation with PPI “Ljubica Popović” and the experiences of the developed countries, indicate that the culture of food safety is one of the exceptional factors for raising awareness among all people of the dangers, which can pose a significant risk.

Imagine now the chefs in a kindergarten preparing food for each child individually, using special utensils, dishes, packaging, work uniforms, cutting boards, and other tools, while strictly ensuring there is no cross-contact or possibility of food contamination with allergens. In these cases, it's like in the advertisement: “Everything is important, both the teeth and the soul.” The chef must be educated and trained for proper work, fresh, focused, and aware

of the significance of their job and responsibility.

Furthermore, regarding the risks to food safety, and thus the dangers of allergens, everyone is responsible: the competent authorities must prescribe “what” should be done and create guides based on which entities would understand “how” to do it, determine who and how it will be controlled, and finally educate consumers through the media so they know how to avoid potential risks. Recently, I found a walnut in bread, and it was then that I realized I hadn't read the label, which was such that a child allergic to walnuts could die. Fortunately, such situations are rare, but they do happen.

What challenges do we face when it comes to food safety and how can we adequately respond as a society?

S. Jovanović: Food safety standards from the GFSI (Global Food Safety Initiative) group took a leap into the future with their requirements at the beginning of this century, aiming to gain consumer trust. For us in Montenegro, this is not simple, given that we are small producers, but it is necessary in order to protect people's health and enable fair trade.

I truly believe that we need to invest much more in the cooperation between the public and private sectors, defining integrated goals and individual responsibilities. This means that all of us should respond more quickly: the Ministry of Health, the Ministry of Agriculture, the Ministry of Tourism, the Food Safety Administration, the Institute for Public Health, universities, laboratories, and consulting organizations. This is a complex job, and it seems to me that we are all working individually without knowledge sharing. Moreover, legislation should be simplified in terms of advertising and adopt simpler regulations, with a strong commitment to national interests, especially when it comes to food quality. It is also necessary to create guides and clearly define the requirements which entities must meet. Only on these basis can an impartial control be carried out.

To explain this more clearly, I will give an example. There is a requirement from the inspection to analyse the water in kindergartens four times a year. Now imagine that in 11 facilities of one kindergarten, four water analyses are needed. Imagine how much that costs. It would be enough, in case of a disruption in the city's water supply, to follow the water utility's instructions, conducting water analyses no more than twice a year, and checking for residual chlorine presence if necessary. This could be defined based on existing analysis reports, and the frequency could be revised without neglecting any risk. Perhaps it would be better to replace the internal water installation than to pay for expensive analyses.

The same applies to Legionella testing in hotels – it is not necessary only to take samples from the pool, but to determine the most likely places where Legi-

onella could appear based on the risk.

You are a member of the Coordination Board for Quality at the Chamber of Economy of Montenegro. To what extent do food quality and food safety overlap?

S. Jovanović: Quality and food safety are not synonyms, but they are inseparable. Quality is an added value, which I see as a great opportunity to improve nutrition for all people if we manage to produce more homemade food ourselves. I believe we could also process food, dry and can excess vegetables and carry out similar activities.

Safety must never be in question for all types of food, but quality may and should be questioned and improved. This is where I see an opportunity.

The President of the Board, prof. dr Milan J. Perović, has really motivated young people in the Coordination Board to engage more with standards, to understand and apply them. Since they know more and use modern technology, their knowledge could help implement food safety and quality standards more easily and simply, along with modern tools which facilitate implementation, monitoring, and verification.

This could also ease and update the inspection procedures during the summer season.

We would appreciate if you could tell us more about food safety management systems. Is there a system which we do not, but should apply?

S. Jovanović: Good hygiene practice and the HACCP system are the basic requirements which must be met, and these are respected in our country, although there could be more documentation.

Individually, larger food producers apply stan-

dards from the GFSI group (BRCGS, FSSC 22000, IFS, ISO 22000), as required by the customer. I participated in the revision of the ISO 22000:2018 standard, but I must say that it does not include requirements for food fraud - economically motivated - and food defence - religiously motivated, which other standards have. Furthermore, it does not cover quality management. Practically, when this standard is implemented in a hotel, it means that the food is safe and that, in addition to employees who directly work with food from procurement to service, the management only takes care of the food. But what about accommodation services, organizing various gatherings, and other activities?

How do you assess the efforts of the Coordination Board in strengthening the culture of quality in Montenegro?

S. Jovanović: This is a serious issue which I advocate for, and I believe that social aspects and the media should be involved in promoting the culture of food safety and organizational culture. FSSC 24000 has already been an internationally recognized standard, which includes requirements for social performance. I believe that culture would greatly contribute to progress and make us realize that goodness and beauty also exist in intangible values.

It seems to me that this breeze will gently motivate people for a better future, even though, globally, we live in a paradoxical contradiction: we are destroying the good, while hoping for the better!

Finally, I would like to add that the presence of renowned hospitality establishments in Montenegro has contributed to creating a more mature culture, but unfortunately, it has also resulted in lagging factors in many establishments with modest capacities and resources.



SMART DOGAĐAJ U PRIVREDNOJ KOMORI

PROMOCIJA INOVACIJA I PODSTICANJE SARADNJE S AKADEMSKOM ZAJEDNICOM



U Privrednoj komori Crne Gore je održan događaj posvećen promociji inovacija i jačanju saradnje između akademske zajednice i privrednog sektora, u okviru projekta SMART.

Na skupu su prezentovani SMART Inovacioni centri uspostavljeni na partnerskim univerzitetima u Crnoj Gori, koji nude podršku studentima, istraživačima i privrednicima u razvoju inovativnih ideja i rješenja, a predstavljani su i pobjednički timovi sa SMART studentskog takmičenja u inovacijama.

Događaj je otvorila **Tanja Radusinović**, direktorica Sektora za projekte Privredne komore Crne Gore, koja je istakla da SMART projekat predstavlja podršku pametnoj specijalizaciji kroz

jačanje kapaciteta za inovacije u zemljama Zapadnog Balkana, a realizuje se uz podršku Erasmus+ programa i finansira sredstvima Evropske unije.

– U okviru ovog projekta, formirani su inovacioni centri na univerzitetima koji imaju za cilj da služe kako akademskoj zajednici, tako i privredi, a jedna od značajnih aktivnosti projekta bilo je studentsko takmičenje inovacionih ideja, koje je studentima pružilo priliku da formiraju timove, predstavljaju svoje inovativne ideje, koje se – nadamo se – neće zadržati samo na papiru, već će pronaći primjenu u praksi i biti realizovane – poručila je Radusinović.

Dr **Bojana Mališić** sa Univerziteta Donja Gorica predstavila je Inovacioni centar formiran na tom univerzitetu

u okviru SMART projekta, koji ima za cilj jačanje kapaciteta za inovacije na univerzitetima i povezivanje sa privredom.

– Ovaj centar je mnogo više od formalne strukture, on je prostor za ideje, saradnju i zajedničku akciju. Naš cilj nije samo da inovacije postoje na papiru, već da zažive u praksi – kazala je Mališić.

Istakla je da je centar izrastao iz preduzetničkog gnijezda Univerziteta Donja Gorica, u kojem su studenti od samog početka imali ključnu ulogu. Kroz različite radionice, obuke i mentorstva, razvijali su svoje inovativne i preduzetničke ideje, osnažujući tako kulturu inovacija i preduzetništva.

– Centar je usmjeren i na jačanje saradnje s biznis sektorom, kroz identifikaciju zajedničkih izazova i prilika za saradnju, kao i kroz aktivnosti poput kurseva, promocije ideja, transfera tehnologije i podrške studentima u pripremi projekata – navela je Mališić.

Na kraju, pozvala je sve prisutne da se aktivno uključe i sarađuju sa centrom.

– Otvoreni smo za saradnju, savjetovanje i podršku – posebno u okviru otvorenih EU fondova i projekata koji povezuju znanje, inovaciju i tržište – poručila je ona.

Prof. dr **Milena Đukanović** sa Univerziteta Crne Gore predstavila je Inovacioni centar za 3D štampu, formiran na UCG u okviru SMART projekta, koji predstavlja savremenu platformu za razvoj digitalnih i tehničkih vještina kroz primjenu 3D tehnologija.

– Kroz ovaj centar želimo da unesemo inovacije u obrazovni proces, ali i da pružimo konkretne usluge zajednici – od edukacije do razvoja ideja i konkretnih rješenja – kazala je Đukanović.

Prema njenim riječima, Inovacioni centar za 3D štampu nudi praktične kurseve za firme i pojedince iz oblasti 3D modelovanja, korišćenja softvera, skenera i štampača.

Naglašavajući važnost 3D modelovanja, istakla je saradnju sa arhitektonskim biroima i Zavodom za školstvo, kroz višegodišnje projekte u okviru kojih su razvijani edukativni modeli – igračke i didaktička sredstva za nastavu iz matematike, biologije, geografije i inkluzivnog obrazovanja. Jedan od tih projekata prepoznat je na svjetskom nivou i uvršten među 40 najboljih inovativnih obrazovnih inicijativa.

– Stoga, novoformirani centar predstavlja snažnu vezu između obrazovanja, kreativnosti i tržišta, gdje biznis zajednici nudimo intenzivne kurseve, univerzitetima i školama zajedničke projekte, a studentima prostor za razvoj ideja – zaključila je ona.

Na kraju, predstavljene su tri pobjedničke studentske ideje koje su, svaka na svoj način, ponudile kreativna i održiva rješenja za konkretne izazove zajednice.



ISTRAŽIVANJE INOVATIVNIH PRISTUPA U 3D ŠTAMPI

Armen Canović, ispred Exploring innovative approaches in 3D printing tima Univerziteta Crne Gore, predstavio je ideju kreiranja mini 3D radionica koje bi 3D štampanje učinile pristupačnijim pojedincima, školama, vrtićima i malim firmama. Projekat odgovara na potrebu za lokalnim, efikasnim i cjenovno dostupnim rješenjima u oblasti digitalne proizvodnje, nudeći i dodatnu edukativnu komponentu kroz kurseve i saradnju sa obrazovnim institucijama. Fokus je na stvaranju mreže mladih dizajnera, developera i proizvođača koji kroz zajedničke projekte mogu razvijati tržišno primjenjive ideje.

“Predstavljamo ideju priuštivog 3D štampanja - mini 3D radionice. Razlog zbog kojeg je naš tim kreirao ovakav projekat jeste nepristupačnost priuštivog 3D štampanja u Crnoj Gori i veoma mali broj kompanija koje nude ovu uslugu.

Naše rješenje je kreiranje mini 3D štamparske radionice koja će pojedincima i kompanijama omogućiti pristupačno 3D štampanje, dakle po dosta nižim cijenama nego što su na našem tržištu.

Ciljne grupe sa kojima želimo da sarađujemo prije svega su obrazovne institucije kao što su škole vrtići i univerziteti, zatim srednja i mala preduzeća, te organizatori događaja i pojedinci sa zanimljivim hobijima.

U saradnji sa obrazovnim ustanovama i profesorima želimo da kreiramo

pomagala koja će određene ideje kompleksnih predmeta što više približiti studentima, a što u Crnoj Gori trenutno nije zastupljeno. Na primjer, zajedno sa studentima arhitekture ili građevinarstva možemo kreirati makete stambenih objekata prema njihovim idejama.

Srednja i mala preduzeća u Crnoj Gori imaju problem u kreiranju prototipova u proizvodnji, što je u Crnoj Gori relativno skup proces, jer se u nedostatku 3D radionica radi putem skupih CMC mašina i materijala. Mi bismo preko naše 3D radionice mogli da im priuštimo izradu i testiranje prototipova proizvoda.

Što se tiče hobista i eventora, tu mogu dati primjer recimo skupljača oldtimer automobila koji imaju problem nalaženja rezervnih dijelova. Oni bi kod nas mogli da riješe problem mnogo povoljnije i dobiju isti ili unapređeni dio, dakle po mnogo nižoj cijeni nego na tržištu.

Ono što je nama potrebno na putu realizacije ovog projekta jeste kvalifikovani kadar, operateri 3D štampača koji će voditi računa o kvalitetu izrade, zatim dizajneri 3D modela i developeri koji će da rade sa klijentima i izrađivati sajtove.

U prilog posvećenosti ovom poslu govore projekti koje smo na ovaj način već uradili, a među kojima su klasična računaljka koju smo izradili i slagalicu namijenjenu predškolskom obrazovanju i razvijanju kreativnosti, kao i konvertor binarnih brojeva u dekadne”, rekao je Canović.



ReLink

ReLink, inovativna digitalna platforma razvijena na Univerzitetu Donja Gorica, ima za cilj da omogući razmjenu i ponovnu upotrebu materijala koji često ostaju neiskorišćeni nakon realizacije različitih projekata. Riječ je o platformi koja povezuje proizvođače, dizajnere i kreativce, omogućavajući im prodaju, razmjenu ili doniranje viškova materijala. Autorke, **Maja Adžić** i **Gorica Konatar**, objasnile su kako su iz ličnog iskustva uočile problem gomilanja otpada, ali i osjećaj odgovornosti da taj otpad može dobiti novu svrhu. Njihova ideja ne samo da podstiče cirkularnu ekonomiju, već gradi i novu kulturu saradnje i resursne efikasnosti među mladima.

“U Crnoj Gori se svake godine reciklira manje od 1,8 odsto otpada. Mi smo kao dizajneri svjesni tog problema iz oba ugla – kao oni koji stvaraju taj otpad, ali i koji omogućavaju da se od njega nešto novo stvori.

Tokom našeg poslovanja susrećemo se s najrazličitijim izazovima – za određene projekte bili su nam potrebni materijali koji su preskupi ili nedostupni, a takođe bismo imali osjećaj krivice kada bi nam nakon završenog posla ostao neiskorišćeni materijal.

U skladu s tim, došli smo do rješenja da kreiramo digitalnu platformu koja spaja preduzetnike, odnosno proizvođače, modne dizajnere i kreativce, a omogućava prodaju, razmjenu i doniranje viška materijala koji opet može biti iskorišćen u stvaranju novih proizvoda, odnosno realizaciji drugih ideja.

Naša platforma, osim što omogućava razmjenu materijala, imala bi i edukativni sadržaj – tutorijale, radionice, blogove, inspirisale.

Ciljna grupa su svi kreativci, proizvođači, dizajneri, oni koji svoje projekte žele da realizuju na ekološki prihvatljiv i ekonomičan način uz ko-

rišćenje održivih materijala. Možemo reći da je Relink platforma ona koja olakšava nabavku resursa, smanjuje troškove ali i stvara zajednicu koja podržava inovativne pristupe dizajnu.

Ono što nas izdvaja od konkurencije na tržištu jeste da mi na našoj platformi integrišemo tehnologiju, zajednicu i održivost.

Za razliku od konkurenata, na našoj platformi bi se našli AI i alati koji bi pratili karbonski uticaj korisnika i uključili edukaciju koja bi ih podstakla na održivije i odgovornije ponašanje.

Naša zamisao je da registracija, postavljanje materijala i oglasi budu besplatni za sve korisnike. U dijelu gdje se razmjenjuje i kupuje materijal, Relink bi uzimao malu proviziju od svake uspješne transakcije, a korišćenje naprednih servisa bi bilo omogućeno uz mjesečnu pretplatu što bi omogućilo održivost platforme”, saopštili su predstavnici ReLink tima.

PROJEKAT NULLUS

Projekat Nullus, koju su osmislili studenti Univerziteta Donja Gorica **Ines Vučinić, Relja Đurović i Luka Ščekić**, bavi se reciklažom organskog otpada i njegovom transformacijom u korisno organsko đubrivo. Kroz saradnju s hotelima i restoranima, tim planira otkup otpada i njegovu ponovnu upotrebu, uz dodatne funkcionalnosti poput promocije hrane pred istek roka i sistema notifikacija za korisnike. Na taj način, projekat kombinuje tehnologiju, održivost i društvenu odgovornost, s ciljem da otpad ne bude kraj, već početak nečeg novog i korisnog.

“Problem koji rešavamo je jednostavan – ogromne količine hrane se svakodnevno talože na deponijama i restorani bilježe gubitke zbog neprodanih proizvoda. Sa druge strane, poljoprivrednici zahtijevaju što više organskog otpada, sve više okrećući leđa vještačkom đubrivu.

Nullus je platforma koja zatvara cijeli ekološki krug i omogućava recikliranje organskog otpada. Mi smo osmislili način da zadovoljimo uslove i otkupljujemo otpad od svih strana

koje žele da učestvuju u cirkularnoj ekonomiji, a takođe želimo da omogućimo da se potrošači i privredna društva reklamiraju kroz našu platformu.

Mi ne samo da omogućavamo prodaju hrane kojoj ističe rok po niženoj cijeni, već otkupljujemo organski otpad od hotela, restorana i pretvaramo u organsko đubrivo, koje je dosta efikasnije i zdravije od vještačkog. Dakle mi otpadu dajemo novu svrhu, pretvaramo ga u resurs a ne u problem.

Ovo je inovativno rješenje koje spaja tehnologiju i održivost.

Uz naše push notifikacije za popuste, happy hour za hranu koja je ostala na kraju dana i sistem nagrađivanja za sve kompanije koje posluju sa nama, Nullus zaista predstavlja rješenje koje mijenja situaciju nabolje.

Priroda treba da diše a mi da joj pomazemo. Kupujemo smeće, koje nije više čista nula, već mu Nullus platforma daje drugu šansu za stvaranje novih proizvoda. Ona ima snažan društveni uticaj jer smanjuje količinu bačene hrane i razvija ekološku svi-

jest kod građana i preduzeća. Prerada organskog otpada donosi brojne ekološke koristi, smanjujući zagađenje zemljišta, vode, te čuvajući prirodne resurse. U ekonomskom smislu, Nullus doprinosi pretvaranju organskog otpada u vrijedan proizvod koji je korisniji od industrijskog, donosi prihode i jača poljoprivredu. Nullus nije samo ideja već korak ka čistijoj planeti i pametnijem odnosu prema hrani”, navedeno je tokom prezentacije.

– Danas smo vidjeli da imamo ideje koje zaista zaslužuju da budu realizovane. Nadam se da ćemo već pri nekom narednom susretu imati priliku da čujemo da je neko investirao u vaše projekte i da su zaživjeli u praksi – jer oni to zaista i zaslužuju – kazala je Tanja Radusinović.

Istakla je da je Privredna komora Crne Gore kroz ovaj projekat obezbijedila nagrade za pobjedničke ekipe, učešće na prestižnom InfoFestu u Budvi, gdje će imati priliku da svoje ideje predstavljaju široj stručnoj javnosti, razmijene iskustva i naprave prve konkretne korake ka realizaciji svojih inovacija.



PROMOVISANJE 100 NAJBOLJIH CIRKULARNIH PRAKSI



100 BEST CIRCULAR PRACTICES

We are looking for you to join this initiative!



Privredna komora Crne Gore kao partner projekta Reconomy koji implementira švajcarska organizacija HELVETAS, a finansira Vlada Švedske vas poziva da predstavite svoje rezultate u oblasti cirkularne transformacije. Inspirisani modelom koji je postigao veliki uspjeh u nordijskim zemljama, a koji je pokrenuo i vodi Cradlenet, Zapadnobalkanski fond cirkularne ekonomije razvijen u okviru projekta Reconomy započeo je aktivnost prepoznavanja i promovisanja 100 najboljih cirkularnih praksi sa Zapadnog Balkana. Želimo da predstavimo vašu posvećenost tranziciji ka cirkularnoj ekonomiji i pomognemo vam da postanete prepoznatljiviji i vidljiviji širom regiona!

ŠTA ZNAČI „NAJBOLJE“? OVAJ POZIV JE ZA VAS AKO:

- ste kompanija ili organizacija koja je uspješno sprovedla cirkularnu praksu ili vam je poslovni model u potpunosti zasnovan na jednom ili više principa cirkularne ekonomije;
- je vaše rješenje je moguće primjeniti i u drugim zemljama Zapadnog Balkana;
- je vaše rješenje kreativno i inovativno i može poslužiti kao primjer drugima.

ŠTA DOBIJATE AKO SE PRIJAVITE?

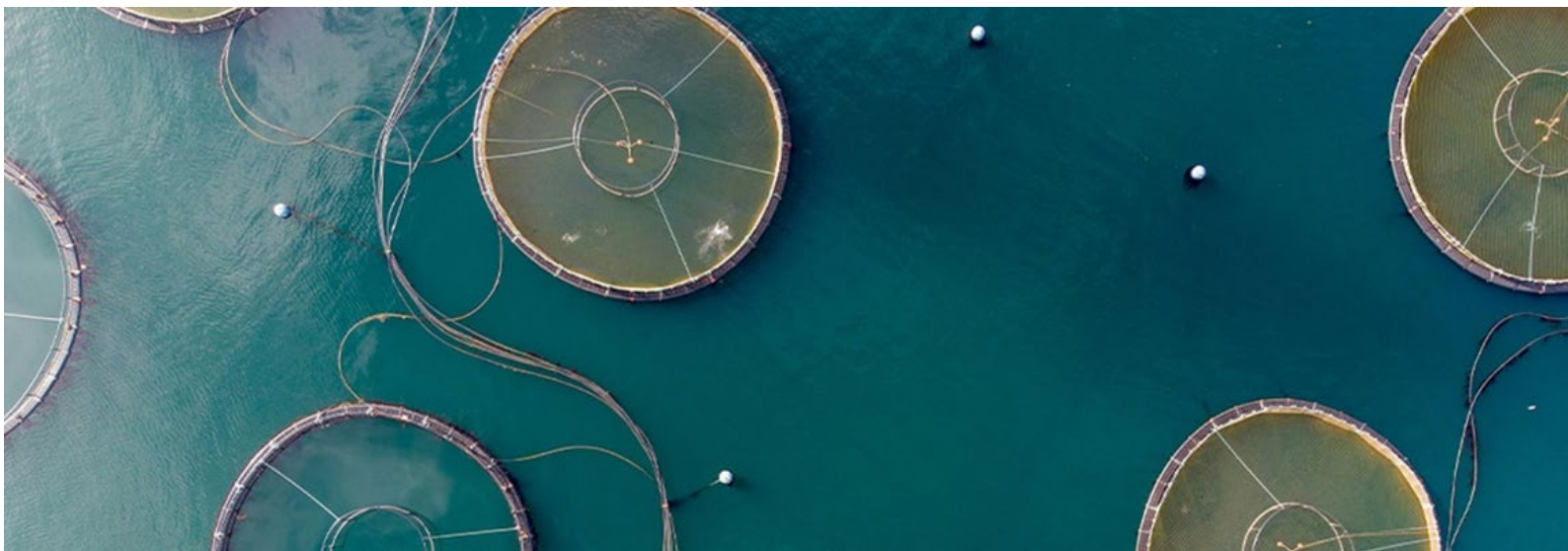
Mogućnost da budete izabrani među 100 najboljih cirkularnih praksi iz zemalja ZB6;

Povećana vidljivost putem promocije na društvenim mrežama Hub-a i veb sajtu nakon što bude lansiran;

Distribucija publikacije sa svih 100 najboljih praksi na događajima, konferencijama i potencijalnim donatorima;

Prilika da ojačate svoju mrežu klijenata, partnera i dobavljača.

Više o prijavi i cijelom procesu možete vidjeti na sajtu Privredne komore Crne Gore.



DRUGI LIRRIE SASTANAK U OKVIRU AZA4ICE PROJEKTA

CIRKULARNA EKONOMIJA I REGULATORNI OKVIRI U AKVAKULTURI

U organizaciji Privredne komore Crne Gore u Ulcinju je 13. maja 2025. godine održan drugi sastanak ekosistema održivih istraživačkih inovacija – LIRRIE (Living Responsible Research and Innovation Ecosystems), kao dio aktivnosti na međunarodnom projektu AZA4ICE koji se bavi unapređenjem održivih i cirkularnih praksi u sektoru akvakulture u euro-mediteranskoj regiji. Cilj ovog projekta je prelazak na održiviji i efikasniji model korišćenja resursa u akvakulturi kroz inovativno prostorno planiranje i aktivno uključivanje svih relevantnih aktera.

Tema događaja bila je „Cirkularna ekonomija i regulatorni okviri u akvakulturi“, a cilj sastanka bio je produbljivanje znanja ključnih aktera iz Crne Gore o održivim i inovativnim pristupima u sektoru akvakulture. Sastanku su pored projektnog tima, prisustvovali i predstavnici akademske zajednice, lokalnih i nacionalnih vlasti i civilnog društva.

Događaj je otvorila **Marija Milačić**,

predstavica Privredne komore Crne Gore, koja je predstavila ciljeve projekta, sa naglaskom na edukaciju, mjerenje stepena cirkularnosti i razvoj akcionih planova, kao i radne pakete. Dr **Radoje Laušević**, ekspert na projektu, održao je obuku o principima cirkularne ekonomije u akvakulturi, uključujući dobre prakse iz BLUEfasma baze znanja, kao i trening o poslovnoj transformaciji malih i srednjih preduzeća ka održivim modelima. **Nikol Ulama**, iz Ministarstva poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede, predstavila je nacionalni regulatorni okvir, ističući izazove u oblasti licenciranja i administrativne procedure uvođenja novih tehnologija poput IMTA (Integrisana multitrofička akvakultura) i RAS (Recirkulacioni sistemi). Dr **Danilo Mrdak**, ekspert na projektu, prezentovao je konkretan model za razvoj cirkularne akvakulture na Šaskom jezeru, kao pilot području u Crnoj Gori. Model uključuje upotrebu autohtonih vrsta ribe, reciklažu otpada kroz biljne filtre, lokalnu proizvodnju hrane i korišćenje obnovljivih izvora energije.

Događaj je bio od ključnog značaja za nastavak rada na izradi Akcionih planova i implementaciju koncepta C-AZA (zone za cirkularnu akvakulturu), koji AZA4ICE promovise širom Mediterana kao inovativan pristup prostornom planiranju u ovom sektoru.

Projekat traje od januara 2024. do juna 2026. godine, uz budžet od skoro 3 miliona eura. Finansira ga program Interreg Euro-MED u okviru prioriteta „Greener MED“. Glavni fokus je identifikacija i testiranje zona za cirkularnu akvakulturu u obalnim i unutrašnjim vodama, čime se podstiče ekonomski rast i očuvanje prirode. Takođe, ovaj projekat koji obuhvata jedanaest partnera iz osam zemalja, promovise saradnju među zemljama i smanjenje administrativnih prepreka za upravljanje resursima. Projekat pruža mogućnosti za inovacije u upravljanju resursima, jačanje cirkularne ekonomije i stvaranje novih poslovnih prilika, čime doprinosi održivom razvoju u regionu.



DVIJE PONUDE ZA KONCESIJU CRNOGORSKIH AERODROMA

Tenderska komisija za koncesiju aerodroma Podgorica i Tivat otvorila je ponude pristigle na međunarodni tender za upravljanje ovim ključnim infrastrukturnim objektima.

U postupku su učestvovala dva renomirana ponuđača – južnokorejski Incheon International Airport Corporation i argentinska Corporación

América Airports S.A, koji su svoje ponude dostavili u skladu sa rokovima iz javnog poziva, saopšteno je iz Vlade.

U narednih 30 dana, komisija će sprovesti evaluaciju i Ministarstvu saobraćaja dostaviti zvaničan izvještaj, nakon čega slijedi odluka o izboru koncesionara.

Ovaj postupak dio je dugoročnih planova Vlade Crne Gore za unapređenje aviosaobraćajne infrastrukture i privlačenje stranih investicija.



LITIJUM, NAFTA, PŠENICA I OSTALI RESURSI KOJI OBLIKUJU SVJETSKU EKONOMIJU

Zelena tranzicija i digitalizacija pokrenuli su pravu globalnu trku za najvrednije sirovine – od litijuma i kobalta, preko rijetkih zemalja, do gasa, nafte i čak – đubriva. Velike sile i multinacionalke traže sigurne izvore dok rastu i cijene i geopolitičke tenzije.

U narednih 5–10 godina očekuje se eksplozivan rast potražnje za strateškim sirovinama – posebno litijumom, rijetkim zemljama i kobaltom – dok će klimatski poremećaji dodatno destabilizovati poljoprivredne tokove.

Veliki igrači koji kontrolišu lance snabdijevanja biće i geopolitički dobitnici. U igri su resursi, suverenitet i energetska bezbjednost.

Glavno pitanje za male zemlje sa bogatim resursima, uključujući region Balkana: hoće li same profitirati od svog bogatstva – ili biti samo sirovinaska baza za druge?

Izvor: Investitor



PRETRAŽIVANJE INTERNETA SELI SE NA VJEŠTAČKU INTELIGENCIJU

Akcije Alphabet-a i Apple-a potonule su nakon što je Edi Kju, šef Appleovog odjeljenja za servise, izjavio da vjeruje kako će vještačka inteligencija uskoro zamijeniti standardne internet pretraživače poput Googlea, prenosi Bloomberg.

Kju je, prema izvještaju, rekao da u bu-

dućnosti očekuje integraciju AI servisa poput OpenAI, Perplexity i Anthropic kao dodatne opcije pretrage u Appleovom Safari pregledaču.

Ove izjave dao je tokom svjedočenja pred saveznim sudom u Vašingtonu, u sklopu tužbe Ministarstva pravde SAD-a protiv Alphabet-a. CNBC podsjeća da je savezni sudija prošle godine presudio da je Google nezakonito dominirao tržištem oglašivačkih tehnologija, a sada sud treba da odluči

o sankcijama ili mjerama protiv tehnološkog giganta.

Jedno od ključnih pitanja u ovom slučaju jeste praksa Google-a da plaća proizvođačima platformi, poput Apple-a, kako bi njihov pretraživač bio podrazumijevana opcija na uređajima.

Na kraju, Kju je otkrio da je broj pretraga u Safariju opao prvi put u aprilu, što pripisuje rastu upotrebe AI pretraživača, navodi se u izvještaju.



TIKTOK "OTKRIO" CRNU GORU BRITANCIMA

Crna Gora bilježi rast interesovanja među britanskim turistima zahvaljujući TikTok trendu „destination dupes“ koji promoviše atraktivne, ali cjenovno pristupačne destinacije. Letovi iz Velike Britanije ka Crnoj Gori porasli su za 164% u 2024. godini, pokazuje analiza podataka britanske Agencije za civilno vazduhoplovstvo.

Biće potrebno više od TikTok trenda da se Britanci odreknu svoje ljubavi prema mediteranskim plažama. Ipak, najnoviji podaci pokazuju da sve više putnika mijenja Malagu za Sjevernu Makedoniju, a Benidorm za Balkan – prateći popularni trend „duplikata destinacija“ („destination dupes“), piše londonski The Guardian.

Letovi iz Velike Britanije u Bosnu i Hercegovinu porasli su za 284% u 2024. u odnosu na prethodnu godinu, dok su putovanja u Crnu Goru skočila za čak 164%. Albanija kao „nova Hrvatska“, kako je neki nazivaju, zabilježila je rast od 61%, pokazuju podaci Agencije za civilno vazduhoplovstvo (CAA), koje je analizirao Manchester

Airports Group.

TikTok influenseri sve više promovišu manje poznate destinacije koje nude „Instagram-privlačne“ pejzaže po manjoj cijeni. Pojava ovog trenda dodatno je podstaknuta post-Covid željom za avanturom i krizom troškova života, koja mnoge putnike tjera da traže isplative alternative.

Među popularnim alternativama našli su se i Bansko u Bugarskoj (umjesto francuskih Alpa) i Podgorica kao gradska destinacija umjesto pretrpanih Atine ili Budimpešte.

Zanimljivo je da mlađe generacije ni jesu jedine koje istražuju Balkan. Podaci pokazuju da su milenijalci i njihovi roditelji većina među putnicima ka regionu. Mladi ispod 25 godina čine 13% putnika u Crnu Goru i čak 20% onih koji su posjetili Albaniju.

Uprkos porastu interesovanja za manje poznate destinacije, tradicionalne destinacije i dalje dominiraju – Tenerife je i dalje broj jedan za Britance sa tri miliona putnika u 2024, dok je Crnu Goru posjetilo više od 220.000 turista iz Ujedinjenog Kraljevstva.

POVOLJNI INVESTICIONI KREDITI ZA RAZVOJ TURIZMA U CRNOJ GORI

Razvojna banka Crne Gore (RBCG) ponudila je povoljno finansiranje za razvoj turizma uz fiksne kamatne stope od samo 3,7 do 4,9 odsto i duže robove otplate.

Iz RBCG su saopštili da investicioni krediti za razvoj turizma, hotelijerstva i ugostiteljstva omogućavaju preduzetnicima i kompanijama unapređenje infrastrukture, izgradnju novih objekata i poboljšanje ponude.

Prednosti investicionih kredita obuhvataju finansiranje izgradnje, renoviranja i opremanja – hotela, apartmana, restorana i drugih turističkih i ugostiteljskih objekata, kao i unapređenje poslovanja uz mogućnost finansiranja

do 30 odsto obrtnih sredstava.

Dodatne pogodnosti odnose se na mogućnost korišćenja grejs perioda i sezonskog načina otplate, prilagođenog ritmu poslovanja, kao i mogućnost prevremenog vraćanja kredita bez naknade – djelimično ili u cjelosti.

Program je, kako se precizira, osmišljen da omogući ulaganja u osnovna sredstva poput građevinskih objekata, opreme, nematerijalne imovine, kao i obrtnih sredstava, s ciljem unapređenja kvaliteta turističke ponude i održivog korišćenja turističkih resursa.

Kreditna linija je namijenjena svim privrednim društvima i preduzetnicima. Zainteresovani korisnici mogu ostvariti pravo na sredstva u iznosu do deset miliona eura.

TRGOVINE U HRVATSKOJ MORAJU OBJAVLJIVATI CIJENE I NA INTERNETU

Vlada Hrvatske je obavezala sve trgovine da sve ažurirane cijene objavljuju na internet stranicama.

To bi trebalo da učine na način koji je pogodan za automatsku obradu i porеđenje cijena, kao i za isticanje dodatne cijene, prenosi agencija Mina.

Ova odluka će stupiti na snagu 15. maja, a poznata je kao izraelski model kontrole cijena.

Vlast smatra da će se njome omogućiti kvalitetno porеđenje cijena trgovina u korist potrošača. To znači da će se putem aplikacije objavljivati cijene i omogućiti njihovo porеđenje.

Biće obavezno objavljivanje cijena hrane, pića, kozmetike, sredstava za čišćenje, toaletnih potrepština i proizvoda za domaćinstvo.

Nadležni su konstatovali da ovo predstavlja doprinos transparentnijem radu trgovina i borbi protiv inflacije, jer će građani moći u svakom trenutku da znaju koliko šta košta u svakoj trgovini.





EUROCHAMBRES

DESET PREPORUKA ZA PODSTICANJE RASTA STARTAPOVA I SKALAPOVA U EVROPI

Strategija EU za startapove i skalapove predstavlja ključnu inicijativu usmjerenu na zatvaranje postojećeg jaza u inovacijama i produktivnosti između Evropske unije i njenih globalnih konkurenata. Ova strategija je usklađena sa političkim prioritetima Evropske komisije za period 2024–2029, koji se fokusiraju na pojednostavljenje regulatornog okvira i uklanjanje administrativnih barijera, posebno za inovativne kompanije.

Strategija se nadovezuje na prethodne inicijative, kao što su Paket pomoći za MSP, Nova evropska agenda za inovacije iz 2022. godine, kao i Budimpeštanska deklaracija iz 2024. o Novom paktu za evropsku konkurentnost. Takođe, usklađena je sa aktuelnim prijedlozima i najavljenim strategijama, uključujući Strategiju jedinstvenog tržišta, Evropski zakon o inovacijama, Uniju vještina EU, te Komunikaciju o Uniji štednje i investicija, čime se obezbjeđuje koherentan pristup unapređenju evropske konkurentnosti.

Zašto je Strategija EU za startapove i skalapove važna za privredne komore

Inovacijski kapacitet Evrope od suštinskog je značaja za međunarodnu konkurentnost kontinenta, jer je to ključni faktor za očuvanje ekonomske prosperitetnosti, tehnološkog suvereniteta, otpornosti i globalnog uticaja. Uloga startapova i skalapova u tom kontekstu je posebno izražena, imajući u vidu nji-

hovu sposobnost da na tržište uvedu nove, a ponekad i transformativne proizvode i rješenja. Ove kompanije su u dobroj poziciji da odgovore na goruće društvene izazove, dajući značajan doprinos i zelenoj i digitalnoj tranziciji.

Kako bi se omogućio ovaj doprinos, Strategija EU za startapove i skalapove ima za cilj da pruži sveobuhvatne mjere koje rješavaju postojeće prepreke sa kojima se suočavaju startapovi i skalapovi u EU prilikom pokušaja širenja na jedinstvenom tržištu. Glavni cilj strategije jeste unapređenje postojećih uslova za rad ovih kompanija kroz niz političkih, finansijskih i zakonodavnih mjera. Uspješna implementacija ove strategije zahtijevaće blisku saradnju sa nacionalnim vladama i organizacijama koje predstavljaju poslovnu zajednicu, kao što su privredne komore.

Kako EU može izgraditi globalno konkurentan startap ekosistem:

Ukloniti fragmentaciju evropskih tržišta, dodatno integrisati Digitalno jedinstveno tržište i olakšati prekograničnu e-trgovinu kako bi se startapovima omogućilo neometano širenje.

Kada se evropski startapovi odluče na širenje, moraju da se snađu u složenoj mreži od 27 različitih nacionalnih pravnih okvira za registraciju preduzeća i dobijanje licenci, što ih primorava da preusmjere ključne resurse sa rasta na usklađivanje sa propisima. Pored toga,

raznolikost poreskih sistema za preduzeća širom Evrope nameće troškove usklađivanja koji u prosjeku iznose 1–2% godišnjeg prometa (oko 15.000 eura godišnje za mala i srednja preduzeća), prema studiji EPRS-a, pri čemu su manja preduzeća i startapovi posebno pogođeni. Prekogranične operacije takođe se suočavaju sa rizicima dvostrukog oporezivanja. Iako šema „PDV u digitalnom dobu“ (ViDA), usvojena u martu 2025. godine, pojednostavljuje oslobađanja za promet manji od 100.000 eura, preduzeća koja premaše te pragove i dalje se suočavaju sa više različitih nacionalnih PDV sistema.

Poboljšati pristup finansijama za evropske startapove kroz uspostavljanje unije štednje i investicija, podsticanje institucionalnog investiranja u rizični kapital i jačanje finansijskih instrumenata na nivou EU.

Evropa se može pohvaliti snažnim inovacionim okruženjem, sa velikom gustinom istraživačkih aktivnosti, prijava patenata i ambicioznih startap timova. Međutim, postoje značajna uska grla u dostupnosti rizičnog kapitala. Dok je rizični kapital u velikoj mjeri dostupan u SAD-u i Kini, evropski startapovi dobijaju i do 70–80% manje kapitala od svojih američkih konkurenata u svakoj fazi razvoja – od početnog (seed) ulaganja do kasnijih faza finansiranja. Razlika je naročito izražena kada je riječ o fondovima rizičnog kapitala koji prvi put ulažu,

Seed C finansiranju, kao i Series A i B fondovima. Upravo su to ključne faze u kojima nedostatak finansijskih sredstava može zaustaviti ili usporiti napredak perspektivnih startupova.

Obezbijediti konkretno administrativno pojednostavljenje za startupove i skalapove, kako bi više resursa mogli usmjeriti ka inovacijama i rastu, umjesto na ispunjavanje složenih zahtjeva u vezi sa usklađenošću i izvještavanjem.

Povećanje konkurentnosti Evrope zahtijeva pojednostavljenje administrativnih obaveza i digitalizaciju regulatorne dokumentacije, ne samo za mala i srednja preduzeća i velike korporacije, već i za startupove i skalapove.

Razvijati inovacione habove i preduzetničke ekosisteme uz podršku privrednih komora. Podsticati stvaranje mreža u kojima startupovi mogu dijeliti dobavljače, infrastrukturu i znanje, što vodi ka ekonomiji obima i nižim operativnim troškovima.

Uspjeh startupova usko je povezan sa snagom preduzetničkog ekosistema kojem pripadaju. Takvi ekosistemi obuhvataju kvalifikovanu radnu snagu, pristup tržištima, finansijski kapital i usluge podrške poput mentorstva, inkubatora i profesionalnih mreža. Formiranje inovacionih klastera sa jasnim tematskim fokusima, u kojima startupovi dijele dobavljače, infrastrukturu i mreže, može dovesti do ekonomije obima i smanjenja operativnih troškova. Pored toga, firme rizičnog kapitala (VC) češće ulažu u kompanije koje se nalaze u njihovoj neposrednoj blizini, jer tako mogu lakše koristiti lokalne mreže i imati bolji nadzor. Zbog toga bi evropski donosioci odluka trebalo da podrže razvoj takvih klastera i „dolina inovacija“ kroz finansijsku podršku i regulatorne olakšice za razvoj, testiranje i prototipizaciju novih tehnologija u njihovom okviru.

Podsticati saradnju između javnog sektora, korporacija i akademske zajednice sa startupovima kroz smanjenje barijera za javne nabavke, podsticanje korporativnih partnerstava i prevazilaženje jaza između istraživanja i preduzetništva radi ubrzanja inovacija i izlaska na tržište.

Trenutno, samo mali dio prihoda startupova dolazi iz B2G (poslovanje s vladinim sektorom), iako upravo vlade predstavljaju značajno, ali još uvijek nedovoljno iskorišćeno tržište za njih. S druge strane, vlade mogu imati velike

koristi od inovativnih rješenja i specijalizovanog znanja koje startupovi nude. Smanjenje barijera za pristup javnim tenderima za startupove u EU ključno je, posebno u strateškim tehnološkim oblastima poput vještačke inteligencije, tehnologija za odbranu i svemirskih tehnologija.

Njegovati kulturu preduzetništva i podržati prenos biznisa u EU promovisajući način razmišljanja koji podrazumijeva prihvatanje inovacija, spremnost na rizik i učenje iz neuspjeha.

Kulturološka percepcija neuspjeha u Evropi sputava inovacije. Za razliku od Silicijske doline, gdje se neuspjeh smatra iskustvom za učenje, mnogi evropski preduzetnici se suočavaju sa društvenim stigmatizovanjem ako njihova preduzeća ne uspiju. U istraživanju među evropskim preduzetnicima, koje su sprovedi Van Weele i saradnici (2018), većina je izrazila mišljenje da se preduzetništvo percipira kao visokorizična karijera i da je njihovo društveno okruženje skeptično prema njihovim aspiracijama da pokrenu biznis. Ova kulturološka nesklonost takođe utiče na investicione trendove, jer evropski investitori obično favorizuju niže-rizična ulaganja, što ograničava finansiranje startupova s visokim rastom.

Privući i zadržati talente obezbjeđujući da EU ostane atraktivna destinacija za kvalifikovane međunarodne radnike i olakšavajući preseljenje stručnjaka.

Privlačenje globalnog talenta ključno je za izgradnju uspješnog tehnološkog ekosistema. U SAD-u, imigranti su odigrali ključnu ulogu u uspjehu preduzeća s visokim rastom, jer 55% startupova procijenjenih na milijardu dolara ima barem jednog osnivača imigranta. Suprotno tome, Evropa zaostaje, s manje od 13% „unicorn“ startupova čiji osnivači dolaze iz manjinskih etničkih grupa, što ukazuje na značajan jaz u raznolikosti preduzetničkog ekosistema u regiji. Pored toga, viza i regulatorne barijere otežavaju rad za visoko kvalifikovane profesionalce u Evropi. Za razliku od H-1B vize u SAD-u, EU Blue Card program postavlja visoke pragove za plate i pati od nedosljedne primjene među državama članicama.

Integrirati preduzetništvo u obrazovni sistem na svim nivoima, sa naglaskom na praktične vještine, kreativnost i rješavanje problema.

Preduzetništvo bi trebalo biti dublje integrisano u kurikulum na svim obrazovnim nivoima. Škole su ključne u ranim fazama obrazovanja o preduzetništvu, njegujući kreativnost, vještine rješavanja problema i stav prema preuzimanju rizika od najmlađih godina. Kako studenti napreduju, univerziteti mogu nadograditi ovu osnovu, igrajući centralnu ulogu u pokretanju inovacija kroz jačanje veza između akademije i industrije. Da bi se to postiglo, obrazovanje o preduzetništvu mora postati praktičnije i primjenjivije.

Iskoristiti potencijal univerzitetskih startup centara smanjenjem vlasničkog udjela u startupovima, standardizovanjem i pojednostavljenjem uslova za spin-off kompanije i prenosa intelektualne svojine širom evropskih univerziteta.

Evropski univerziteti predstavljaju nedovoljno iskorišćeni katalizator za inovacije, nudeći neuporedivi potencijal za pokretanje startupova i komercijalizaciju istraživanja. Zatvaranje ovog jaza zahtijeva strateško ulaganje u integrisane inovacione centre koji povezuju akademiju i industriju, pružajući podršku od ideje do širenja na tržištu. Ugradnjom robustne infrastrukture za inkubaciju unutar akademskih institucija može se ubrzati formiranje spin-off preduzeća. Kreiranje otvorenih tehnoloških platformi na univerzitetskim kampusima, gdje istraživači, studenti i eksterni inovatori mogu sarađivati na zajedničkoj infrastrukturi i koristiti zajedničke resurse, dodatno bi pojačalo ovaj potencijal.

Pružiti podršku i podsticaje za deep tech startupove kroz razvoj posvećene EU strategije za deep tech sektor, koja bi se bavila njihovim dugim razvojnim ciklusima i potrebama za kapitalom.

Deep tech startupovi, koji se fokusiraju na naučna otkrića i napredni inženjering, zahtijevaju specifičnu podršku zbog svojih produženih ciklusa razvoja, visoke kapitalne intenzivnosti i dužeg vremena potrebnog da stignu na tržište. Ove inicijative često se smatraju visokorizičnim od strane investitora, što otežava obezbjeđivanje dovoljnih sredstava iz rizičnog kapitala. Međutim, dokazi pokazuju da deep tech startupovi često nadmašuju konvencionalne tehnološke startupove, nudeći veće povrate na investicije uz slične stope neuspjeha.

Kompletan tekst možete pročitati na www.eurochambres.eu

ANALITIČAR DAVOR DOKIĆ ZA POBJEDU

DISPROPORCIJA UVOZA I
IZVOZA BIĆE SVE VEĆA

Disproporcija između uvoza i izvoza će biti sve veća, pokrivenost uvoza izvozom biće sve manja, što je pogubno za našu ekonomiju, ocijenio je za Pobjedu ekonomski analitičar **Davor Dokić**.

On smatra da je većina problema koji danas pogađaju privredu rezultat dugogodišnjeg zanemarivanja proizvodnje, prekomjerne oslonjenosti na uvoz i nepostojanja sistemskih mjera za podršku domaćem tržištu.

Prema preliminarnim podacima Monstata, ukupna spoljnotrgovinska robna razmjena Crne Gore u prva tri mjeseca iznosila je 1,08 milijardi eura, što je 6,8 odsto više nego u istom prošlogodišnjem periodu. Iz Monstata je saopšteno da je izvezena roba vrijedna 150,1 milion eura, što je 0,5 odsto manje u odnosu na uporedni period. Uvoz je bio veći 8,1 odsto i iznosio je 934,1 milion eura. Pokrivenost uvoza izvozom iznosila je 16,1 odsto i manja je u odnosu na isti period prethodne godine kada je iznosila 17,5 odsto.

IZAZOVI

Prema Dokićevoj ocjeni, u uslovima rastuće inflacije, energetske nestabilnosti i sve dublje trgovinske neravnoteže, crnogorska ekonomija suočava se sa ozbiljnim izazovima koje niko ne bi trebalo da doživljava kao iznenađenje.

- Umjesto da se usmjerimo ka investicijama, podsticajima i iskorišćavanju raspoloživih evropskih fondova, država nastavlja sa populističkim programima koji dodatno opterećuju javne finansije, dok se ključni potencijali poput proizvodnje hrane i dalje ne koriste – kazao je Dokić našoj redakciji.

Ipak, izlaz iz krize, Dokić vidi u privlačenju stranih direktnih investicija i pokretanju konkretnih razvojnih projekata koji bi omogućili rast bruto domaćeg proizvoda (BDP) i dugoročnu održivost javne potrošnje bez novih zaduživanja.

Dokić smatra da je „sve što se trenutno dešava

u ekonomiji bilo prilično očekivano“.

- Postoje i neki objektivni razlozi za to. Na primjer, imamo remont termoelektrana i hidroelektrana, što znači da ćemo u narednom periodu biti prinuđeni da uvozimo električnu energiju. Samim tim, naš energetski deficit će rasti. Drugi problem je što imamo vrlo jednostavnu ekonomiju koja je visoko zavisna od uvoza. Bukvalno ništa ne proizvodimo. Umjesto da pokušamo da promijenimo strukturu naše privrede kroz investicije – jer je to jedini način da se ona suštinski promijeni – mi se time uopšte ne bavimo. Proizvodnju ne subvencionišemo, niti je podstičemo bilo kakvim mjerama – istakao je Dokić.

ZAŠTITA DOMAĆE PROIZVODNJE

Ono što nam se sada dešava, prema njegovim riječima, slično je onome što je američki predsjednik Donald Trump pokušavao da ispravi – uvođenjem carina i barijera za uvoz, te podsticajem za male proizvođače.

- To je jedino rješenje: da obezbijedimo zaštitu domaćoj proizvodnji, bilo kroz subvencije, bilo kroz druge oblike pomoći, kako bismo stvorili konkurentne uslove za domaće proizvođače i umanjili pritisak stranih proizvoda. Jer kad ste potpisali CEFTA-u, vi ste potpisali – da budem direktan – ekonomsku presudu sami sebi. Roba iz svih krajeva svijeta ulazi na naše tržište potpuno neometano, dok druge države imaju svoje jasne ekonomske politike. Recimo, Francuska direktno podržava svoje proizvođače. Mi, s druge strane, radimo vrlo malo kroz programe kao što je IPARD. Od sredstava koja su nam dostupna, ne koristimo ni 20 odsto, dok je na primjer Albanija iskoristila 100 odsto IPARD sredstava – kazao je Dokić.

Dodaje i da nemamo čak ni projekte kojima bismo povukli ta sredstva i time podstakli domaću proizvodnju.

- Zato se dešava ovo što se dešava – proces je nezaustavljiv, i disproporcija između uvoza i izvoza će biti sve veća. Pokrivenost uvoza iz-

vozom biće sve manja. To je pogubno za našu ekonomiju. Naša javna potrošnja je nerealno visoka.

Umjesto da racionalizujemo javnu upravu, smanjimo je i učinimo efikasnijom, mi smo je dodatno napumpali populističkim programima poput „Evropa sad“ i „Evropa sad 2“. Prva faza koštala nas je oko 500 miliona eura, a druga će nas koštati dodatnih 100 miliona eura. Pare su samo prelive iz jednog džepa u drugi. Smanjeni su porezi, a povećane zarade, i sad se hvalimo da je prosječna zarada 1.012 eura, ali smo istovremeno napravili rupu od 400 miliona u budžetu Fonda PIO - objašnjava Dokić dodajući da je to ono što nas sada stiže.

- Deficiti u ekonomiji rastu, trendovi su negativni. Da budem iskren – poprilično sam pesimističan. Ali, da završim s nečim pozitivnim: ako privučemo strane direktne investicije, ako počnemo ozbiljno da radimo na novim projektima, možemo stvoriti šansu za rast BDP-a. Pod uslovom da ne povećavamo javnu potrošnju ni za jedan jedini euro, mogli bismo da je održimo na ovom nivou, ali da višak preusmjerimo ka proizvodnji, prije svega, hrane - kazao je Dokić koji zaključuje da imamo potencijal: najviše obradivog zemljišta po glavi stanovnika u Evropi.

- Imamo vodu, imamo obradive zemlje najviše po glavi stanovnika, sve što nam fali je organizacija i volja da to iskoristimo - poručio je Dokić.

STRUKTURA IZVOZA I UVOZA

Prema podacima Monstata, u prvom kvartalu u strukturi izvoza prema standardnoj međunarodnoj trgovinskoj klasifikaciji (SMTK) najviše su zastupljena mineralna goriva i maziva (sektor 3) u iznosu od 48,8 miliona eura, koje čine električna energija sa 42,4 miliona eura i ostalo. U strukturi uvoza, prema SMTK-u, najviše su zastupljeni mašine i transportni uređaji (sektor 7) u iznosu od 241,9 miliona eura, koje čine drumska vozila sa 99,8 miliona eura i ostalo. Najveći spoljnotrgovinski partneri u izvozu bili su Srbija sa 37,8 miliona eura, Švajcarska sa 17,5 miliona eura i Slovenija sa 16,6 miliona eura. Najveći spoljnotrgovinski partneri u uvozu bili su Srbija sa 149,8 miliona eura, Kina sa 125,9 miliona eura i Njemačka sa 95,5 miliona eura. Spoljnotrgovinska robna razmjena bila je najveća sa potpisnicama Centralnoevropskog sporazuma o zoni slobodne razmjene (CEFTA) i Evropskom unijom (EU).

Nada Kovačević

Izvor: Pobjeda



NOBELOVAC MICHAEL SPENCE

KAKO NAĆI PUT KROZ TRAMPOVU OLUJU



Zbog različitih uticaja i dubokih promjena, izgledi za globalnu ekonomiju bili su mutni, Trampov povratak u Bijelu kuću samo je dodao još neizvjesnosti. Ipak, jedno je jasno: prethodna era globalne međuzavisnosti zasnovane na efikasnosti i obostrano korisnim aranžmanima je završena

Drugí predsjednički mandat Donalda Trampa poklopio se sa periodom brzih strukturnih i tehnoloških promjena koje su uslovia tri trenda. Prvo, šokovi pandemije, novi ratovi, klimatske promjene i geopolitičke tenzije i dalje potresaju globalnu ekonomiju. Drugo, široki “sekularni” trendovi nastavljaju da vuku rast i stvaraju nove inflatorne pritiske. Treće, na-

učni i tehnološki prodori transformišu industrije iz digitalnih usluga i biotehnologije u energiju.

Odgovor na ove trendove radikalno preoblikuje globalno poslovno i političko okruženje. Otpornost i nacionalna bezbjednost postali su glavni prioriteti. Proizvodne mreže se brzo mijenjaju. Inflacija je ozbiljno pitanje prvi put u tri decenije. A sve se

ovo dešavalo prije nego što se Tramp vratio u Bijelu kuću.

Dok Trampov nalet izvršnih naređenja izgleda haotično, njegova administracija možda slijedi strategiju da oslabi i razblaži potencijalne protivnike. Tramp i drugi u njegovoj administraciji su više puta govorili da je bilateralni trgovinski deficit signal da nije sve u redu i da se Amerika eksploatiše, na račun njene ekonomije i nacionalne bezbjednosti.

Najveći američki trgovinski partneri sa najvećim bilateralnim suficitom (od 2023) su Kina (279 milijardi dolara), EU (209 milijardi dolara), Meksiko (152 milijarde dolara), Vijetnam (104 milijarde dolara), Japan (71 milijardu dolara) i Kanada (64 milijarde dolara, rezultat koji je u potpunosti vođen uvozom energenata iz SAD). Četiri zemlje koje su bile na meti Trampovih prvih carina (Kanada, Meksiko, EU i Kina) čine 66% ukupnog trgovinskog deficita SAD u 2023. godini (1,06 biliona dolara). Ako se dodaju Japan i Vijetnam, brojka se podiže na 83%.

Carine objavljene na "Dan oslobođenja" u velikoj mjeri su u skladu sa njihovom navedenom namjenom: trgovinski partneri sa velikim deficitima. Nove carinske stope za Kinu, EU, Vijetnam i Japan iznose 34%, 20%, 46% i 24% respektivno, dok Kanada i Meksiko za sada ostaju na odvojenom kolosijeku sa visokim carinama na automobile, čelik i aluminijum.

Ali carine od 2. aprila nisu ograničene na trgovinske partnere sa kojima SAD imaju velike trgovinske deficite. Ne, administracija je primijenila stopu od 10% na sve zemlje, čak i na one sa kojima SAD imaju trgovinski suficit. Trampova administracija je takođe nametnula carine iznad 10% mnogim malim ekonomijama koje imaju minimalan uticaj na trgovinski bilans SAD, dok je pošteditelj velike zemlje Latinske Amerike (osim Meksika).

Finansijska tržišta su brzo reagovala. U dva trgovačka dana nakon "Dana oslobođenja", S&P 500 je izgubio 5 biliona dolara, ili oko 10%. Poslovno i potrošačko povjerenje nastavilo je da opada, a tržišta izvan SAD su takođe opala, što odražava domi-

naciju američkog finansijskog sistema. Kina je već odgovorila sopstvenim carinama od 34 odsto na uvoz iz SAD, a druge zemlje razmatraju mjere odmazde. Kako se povećava tržišna i ekonomska neizvjesnost, rastu očekivanja da će doći do recesije.

Uticaj će, međutim, vjerovatno biti najveći za SAD i one trgovinske partnere koji se najviše oslanjaju na američku potražnju. Američka ekonomija čini oko 26% nominalnog globalnog BDP-a (ili 15-16% u smislu pariteta kupovne moći), pa da bi njena izolacija bila veliki šok za cio sistem. Sve zemlje će morati da plaćaju carine na izvoz u SAD, ali uticaj ovih carina će varirati: srednji za Kinu, prilično visok za Vijetnam i veoma visok za Meksiko i Kanadu. Dobra vijest je da druge zemlje za prodaju još na raspolaganju imaju ostatak svijeta, i taj ostatak nije mali.

Nasuprot tome, američki potrošači i preduzeća suočiću se sa carinama na sve iz svake druge zemlje na svijetu. Preduzeća će se vjerovatno suočiti i sa visokim carinama ako pokušaju da uđu na strana tržišta, a velike zemlje mogu ograničiti direktne strane investicije u Americi, što bi djelimično porazilo jedan od navedenih ciljeva carina.

Drugim riječima, šteta će biti široka i varirati u različitim zemljama i regionima, ali će američka ekonomija vjerovatno pretrpjeti najveći udarac zbog svoje povećane izolacije od ostatka globalne ekonomije.

Nije sasvim jasno da li administracija vjeruje da će carine pomoći u rebalansu trgovine ili imaju za cilj da primoraju trgovinske partnere i kompanije da pomjere proizvodnju i otvore radna mjesta u SAD. Tramp je prihvatio direktne strane investicije kao način da podrži svoju agendu za borbu protiv deficita i otvaranje novih radnih mjesta, tako da će carine vjerovatno to podstaći.

Kakva god da je administracija procijenila dijagnozu i liječenje, njen cilj je jasan: promijeniti strukturu globalne trgovine i stranih direktnih investicija u korist domaćih američkih investicija i zapošljavanja.

Ali takav program nailazi na probleme: globalnu privlačnost ame-

ričkog duga i akcija, i status dolara kao međunarodne rezervne valute. Osim ako SAD namjerno ne smanje poželjnost dolarske imovine (što bi zahtijevalo djelimično zatvaranje kapitalnog računa), malo je vjerovatno da će se promijeniti status dolara kao rezervne valute.

Činjenica je da sadašnji sistem nema ubjedljivu alternativu. Rastućoj globalnoj ekonomiji je, da bi pravilno funkcionisala, potrebna rastuća monetarna baza. Umjesto da smanji trgovinski deficit od 1 bilion dolara, Amerika će ga možda preraspodijeliti između različitih zemalja, što vjerovatno neće dovesti do vrste domaćeg restrukturiranja na koju Tramp misli.

Kina, sa svojom velikom domaćom ekonomijom, može da izdrži carinski šok. Već treba da stimuliše domaću agregatnu tražnju, a zasigurno će ukidanje fondova Trampove administracije za istraživanje osnovnih naučnih i tehnoloških istraživanja na američkim univerzitetima sigurno vidjeti kao neočekivani dobitak, s obzirom na štetu koju će to nanijeti dugoročnoj konkurentnosti SAD.

Tehnologija je ovdje glavna varijabla. Naučnici su odavno pokazali da su prethodni krugovi usvajanja digitalne tehnologije vršili pritisak na "rutinske" poslove i prihode srednje klase.

Da li će se isto desiti i sa uvođenjem vještačke inteligencije u privredu, otvoreno je pitanje. Iako još niko nema detaljnu mapu puta kako će se ovo odigrati, razumno je očekivati da bi efekti mogli biti jednako veliki ili veći od onih koji su povezani sa novim globalnim obrascima trgovine i investicija.

Ako Trampova administracija ima strategiju za upravljanje ovim izazovom, nije je artikulisala. Ali bilo bi pogrešno misliti da je restrukturiranje međunarodne trgovine i investicija biti dovoljno i od koristi američkim radnicima. U igri su i druge sile, a vlasti preuzimaju veliki rizik ignorišući ih.

Autor je dobitnik Nobelove nagrade za ekonomiju

Izvor: Project Syndicate

MOGU LI SHEIN I TEMU PREŽIVJETI TRGOVINSKI RAT

Kompanije takođe pokušavaju da izmijene način poslovanja u Americi. Temu sada promovise tzv. „od lokalnog ka lokalnom“ model, gdje kupci kupuju robu od firmi baziranih u SAD. Međutim, većina tih firmi su kineske kompanije koje su se registrovale u inostranstvu i koriste tradicionalne metode uvoza. One će takođe biti pogođene tarifama Donalda Trumpa

Za pripadnike generacije Z u Americi, trgovinski rat njihove zemlje s Kinom više nije samo naslov u novinama. Shein i Temu, dvije kineske internet prodavnice popularne među mladima, 25. aprila su najavile da će prilagoditi cijene u Americi. Cijene nekih proizvoda koje prodaje Shein potom su skočile za više od 150%. Temu je uveo „uvozne takse“ koje u nekim slučajevima premašuju cijenu samog proizvoda.

Ovi potezi prethodili su ukidanju tzv. de minimis izuzeća za kinesku robu u Americi, koje je do 2. maja oslobađalo carina pakete vrijednosti ispod 800 dolara. Kineske kompanije, uključujući Shein i Temu, prošle godine su prodale robu u vrijednosti od oko 50 milijardi dolara koristeći to izuzeće—što je otprilike 11% ukupnog kineskog izvoza u SAD. Ukoliko se roba šalje poštom, sada će biti podložna carini od 120% ili fiksnoj taksi od 100 dolara, koja će u junu porasti na 200 dolara. (Većina kineskih proizvoda koji se u Ameriku šalju drugim kanalima podliježu još višoj carini od 145%.) Ova promjena će teško pogoditi dva uzlazna giganta e-trgovine. Iako su pametni algoritmi doprinijeli njihovom uspjehu, ključni faktor njihovog uspona bile su nevjerovatno niske cijene—majice za svega 3 dolara, rančevi za 5. Direktnom dostavom iz kineskih fabrika do stranih kupaca, zaobišli su multinacionalne kompanije s visokim maržama i istovremeno izbjegli carinske dažbine. Amerika je do sada bila njihovo najvažnije tržište—procjenjuje se da čini oko 30% Sheinove i 40% Temuove prodaje. Može li njihov poslovni model opstati u uslovima raspada trgovinskih odnosa dvije najveće svjetske ekonomije?

Donedavno, Shein i Temu su djelovali nezaustavljivo. Shein je 2022. procijenjen na 100 milijardi dolara. Te godine je prestigao H&M i Zaru i postao najveći svjetski prodavac brze mode. Bila je to i godina kada je Temu, koji prodaje odjeću i druge jeftine proizvode, lansirao u Americi. Kasnije je stekao popularnost masovnom reklamnom kampanjom s obećanjem da kupci mogu „kupovati kao milijarder“.

Danas se ova dva giganta nalaze uhvaćeni u geopolitičkom unakrsnom vatrom. Shein, koji je prvobitno planirao izlazak na berzu u Njujorku, nedavno je dobio odobrenje za inicijalnu javnu ponudu u Londonu. Međutim, navodi se da mu je vrijednost pala na oko 50 milijardi dolara, i nije jasno hoće li uopšte doći do kotiranja.

Nadoknaditi vjerovatni gubitak američke prodaje biće teško. Obje kompanije već pokušavaju da se diverzifikuju ka novim tržištima. U prvoj polovini prošle godine Temu je više ulagao u reklame van Amerike nego u njoj. Početkom ove godine, Shein je slijedio isti put. Obje kompanije trenutno ciljaju evropska tržišta uključujući Britaniju, Francusku, Njemačku, Italiju i Španiju. Ali, i neke od tih zemalja sada razmatraju ukidanje carinskih izuzeća za male pošiljke. U međuvremenu, širenje po Aziji pokazalo se kao izazovno. U decembru su regulatori u Vijetnamu primorali obje firme da obustave prodaju u zemlji zbog sumnji da prodaju falsifikovanu robu. Temuova aplikacija je blokirana u Indoneziji kako bi se zaštitili lokalni trgovci od kineske konkurencije. Premještanje proizvodnje izvan Kine takođe neće biti lako. Brzina i niska



cijena nabavke robe za Shein i Temu zasniva se na dobro uređenim kineskim lancima snabdijevanja. Većina robe dolazi iz južne pokrajine Guangdong, a Shein posebno zavisi od klastera proizvođača odjeće u jednom okrugu u Guangzhouu. Temu se brže kreće ka širenju nabavke u Jugoistočnoj Aziji i Meksiku—iako finansijska firma Morningstar procjenjuje da će do kraja godine samo oko 15% robe dolaziti izvan Kine.

Kompanije takođe pokušavaju da izmijene način poslovanja u Americi. Temu sada promovirše tzv. „od lokalnog ka lokalnom“ model, gdje kupci kupuju robu od firmi baziranih u SAD. Međutim, većina tih firmi su kineske kompanije koje su se registrovale u inostranstvu i koriste tradicionalne metode uvoza. One će takođe biti pogođene tarifama Donalda Trumpa. Neki trgovci mogli bi pokušati da testiraju odlučnost američke carine slanjem robe iz Kine prvo u zemlje poput Vijetnama.

Upućeni navode da su i Shein i Temu već neko vrijeme pripremani za udar na svoj poslovni model. Velika fabrika na periferiji Šenžena koja pakuje avio-pošiljke za obje firme i dalje se u velikoj mjeri oslanja na ljudsku radnu snagu umjesto da ulaže u automatizaciju—zbog rizika od iznenadnog prekida pošiljki za Ameriku, kaže jedan izvor upoznat s operacijama.

Kako trgovinski rat pritiska kinesku ekonomiju, moguće je da kineska vlada dodatno oteža Sheinu i Temuu da izmjesti svoje lance snabdijevanja. Istraživanje među menadžerima nabavke sugerirše da je kineska industrijska aktivnost opala u aprilu, a nakon procvata tokom 2024. godine, aerodromi se sada pripremaju za nagli pad avio-tereta ka Americi. Prema Bloombergovim navodima, kinesko ministarstvo trgovine nedavno je reklo Sheinu da prestane s pokušajima da diverzifikuje lanac snabdijevanja. Glasine da firma traži proizvođače u inostranstvu natjerale su vlasti Guan-

gžoua da izdaju saopštenje u kojem tvrde da je grad i dalje srce Sheinovog lanca.

Kineska vlada ima uticaj nad ove dvije firme. Iako je Temu brzo rastao, njegova matična kompanija PDD i dalje u velikoj mjeri zavisi od poslovanja u Kini, preko platforme Pinduoduo. Shein ne prodaje robu u Kini, ali se oslanja na kineske IT stručnjake za razvoj svojih algoritama.

I Shein i Temu nastoje da umanje svoje veze s Kinom. Shein tvrdi da je globalna kompanija sa sjedištem u Singapuru; Temu ide korak dalje i predstavlja se kao američka firma, sa sjedištem u Bostonu. Ipak, za sada ostaju jednako vezani za Kinu kroz lance snabdijevanja, koliko i za Ameriku kroz prodaju. Ako žele da prežive, moraće da pronađu način da postanu zaista globalne firme. Možda ih upravo Trampov trgovinski rat na kraju natjera da to i postanu. ■

INOVACIJA KINESKH NAUČNIKA

CEMENT KOJI PROIZVODI ELEKTRIČNU ENERGIJU IZ TOPLOTE

Uhrabrom iskoraku ka održivoj budućnosti, kineski istraživači razvili su inovativni oblik cementa koji može pretvarati toplotu u električnu energiju – potencijalno transformišući način na koji se napaja zgrade, mostovi i čitavi gradovi. Ovaj revolucionarni materijal, inspirisan prirodom, osmislio je tim predvođen profesorom Zhou Yangom sa Univerziteta Jugoistočne Kine, a dizajniran je tako da oponaša prirodne mehanizme termalne i jonske regulacije stabljika biljaka kako bi generisao električnu energiju iz temperaturnih razlika u okruženju. Na taj način, ne samo da redefiniše mogućnosti tradicionalnih građevinskih materijala, već postavlja temelje za pametnu infrastrukturu naredne generacije.

Tradicionalno, cement je služio kao pasivan građevinski materijal – čvrst, izdržljiv i jeftin, ali funkcionalno inertan. To se sada mijenja. Istraživački tim razvio je tzv. „termoelektrični cement“ koji u sebi sadrži slojeve hidrogelova unutar cementne matrice. Ti slojevi funkcionišu poput prirodnog vaskularnog sistema biljaka, omogućavajući usmjeren tok jona od toplijih ka hladnijim zonama. Ovakvo kretanje jona proizvodi tzv. Zebeckov efekat (Seebeck effect), što u jednostavnim terminima znači da temperaturna razlika stvara električni napon. Materijal je postigao rekordno visok Zebeckov koeficijent od 2252 $\mu\text{V K}^{-1}$ – što je izuzetna vrijednost koja daleko premašuje sve dosadašnje cementne termoelektrične materijale i otvara vrata sasvim novim mogućnostima primjene.

U srcu ove inovacije nalazi se višeslojna struktura inspirisana načinom na koji biljke transportuju hranjive materije. Kada se jedna strana cementne plo-

če zagrije – bilo sunčevom svjetlošću, mašinama ili otpadnom toplotom iz industrijskih procesa – pokreće se kretanje jona ka hladnijoj strani. Ovo stvara mjerljivu električnu napon, koji se može iskoristiti za napajanje uređaja male potrošnje poput senzora, rasvjete ili malih procesora. Hidrogel, koji je zapravo polimer koji zadržava vodu, ima ključnu ulogu – omogućava brzo kretanje jona bez potrebe za spoljnim kolima ili visokim naponom. Štaviše, materijal je potpuno čvrst (solid-state), što znači da nema pokretnih dijelova, manje je podložan habanju i zahtijeva minimalno održavanje.

PRIMJENA: PAMETNI GRADOVI I ŠIRE

Zamislite zgrade koje ne troše samo energiju, već je i proizvode. Integracijom termoelektričnog cementa, buduća infrastruktura može postati djelimično energetski samoodrživa. Zidovi bi mogli napajati vlastitu rasvjetu, a putevi električne senzore ugrađene u asfalt. U urbanim sredinama, pametne zgrade već koriste IoT uređaje za upravljanje rasvjetom, grijanjem i kvalitetom vazduha. Termoelektrični cement mogao bi značajno smanjiti energetski teret ovih sistema, naročito kada je riječ o ne-kritičnim, ali stalnim aplikacijama poput prikupljanja podataka i praćenja okruženja.

Infrastruktura poput mostova, tunela i trotoara konstantno je izložena temperaturnim promjenama i stresu iz okoline. Ugradnjom ovog cementa u takve objekte, gradovi mogu razviti samonapajajuće sisteme za praćenje stanja konstrukcija, sposobne da u realnom vremenu detektuju pukotine, pomjeranja ili koroziju – bez potrebe za kilometrima električnih kablova. U izolovanim i

teško dostupnim područjima – poput vojnih postrojenja, pograničnih zona ili istraživačkih stanica – ovakvi materijali bi mogli predstavljati prekretnicu, nudeći napajanje van mreže bez potrebe za održavanjem.

IZAZOVI

Ipak, uprkos velikom potencijalu, tehnologija se suočava s određenim izazovima prije šire primjene. Prvo, postavlja se pitanje izdržljivosti hidrogela u stvarnim uslovima. Iako je zapečaćen unutar cementa, hidrogel je osjetljiv na isušivanje, smrzavanje i hemijsku kontaminaciju.

Drugo, postavlja se pitanje isplativosti. Cement je popularan jer je jeftin, a dodavanje hidrogel slojeva i zahtjevnost preciznosti u proizvodnji mogu povećati troškove – barem u početnim fazama. Ipak, sa napretkom u skalabilnim materijalima i proizvodnim tehnikama, cijene bi mogle znatno pasti – baš kao što se desilo sa solarnim panelima.

Na kraju, snaga jedne cementne ploče još uvijek je relativno niska. Ova tehnologija nije namijenjena da zamijeni solarne farme ili vjetro turbine, već da ih dopuni napajanjem sistema male potrošnje i time smanji zavisnost od centralizovanih izvora energije.

Sa brzim širenjem urbanih sredina i rastućom potrošnjom energije, gradovi širom svijeta tragaju za pametnijim i efikasnijim rješenjima kako bi uskladili održivost i razvoj. Cement koji proizvodi električnu energiju predstavlja veliki iskorak – ne samo u građevinskim materijalima, već i u načinu na koji razmišljamo o prostoru koji gradimo i koristimo.

Izvor: *Engineerine.com*



NASEF SAWIRIS, INDUSTRIJALAC

NAJBOLJI DANI ZA PRIVATNI KAPITAL SU IZA NAS

Prema riječima egipatskog industrijalca i milijardera investitora Nasefa Sawirisa, industrija privatnog kapitala prošla je svoj vrhunac i suočava se sa ogromnim izazovom prodaje imovine vrijedne trilion dolara. Sawiris, koji je dio svog bogatstva uložio u fondove u više kompanija za otkup akcija, kazao je da su on i drugi koji podržavaju fondove privatnog kapitala frustrirani nedostatkom isplata posljednjih godina. Kompanije se bore sa izlaskom iz investicija usred usporavanja sklapanja poslova i početnih javnih ponuda nakon pandemije.

„Privatni kapital je vidio svoje najbolje dane... Ne mogu da izađu. Izlazi iz investicija su veoma teški“, rekao je Sawiris za Financial Times.

„[Investitori] su veoma frustrirani. Govore kompanijama za otkup: ‘Nisam vidio nikakav povraćaj, nijeste mi vratili nikakav novac posljednjih pet, šest godina.’“

Sawiris je posebno kritikovao korišćenje „nastavnih fondova“ za reciklažu kapitala – taktiku kojom grupe privatnog kapitala, umjesto da prodaju imovinu drugom vlasniku ili je uvrste na berzu, premještaju tu imovinu u novi fond, zadržavajući kontrolu.

„Fondovi za nastavak su najveća prevara ikad jer kažete: ‘Ne mogu da prodam posao, ponovo ću ga iskoristiti’“, rekao je Sawiris.

Investicije u nastavne fondove postale su sve popularnije posljednjih godina – porasle su za oko 50 odsto i dostigle rekordnih 76 milijardi dolara prošle godine, prema izvještaju investicione banke

Houlihan Lokey.

Komentari dolaze u trenutku kada Sawiris nadgleda raspad svog hemijskog i đubrivnog konglomerata OCI, koji je kotiran na holandskoj berzi.

Grupa je u septembru dogovorila svoju četvrtu veliku prodaju, čime je bruto prihod od prodaje imovine dostigao 11,6 milijardi dolara iz poslova koji su svi sklopljeni sa kupcima, a ne sa fondovima za otkup. Sada je prodala većinu svoje imovine, uključujući globalni posao sa metanolom, udjele u đubrivima i projekat nisko-ugljeničnog amonijaka u Teksasu.

OCI je iskoristio ovu prodaju kako bi vratio novac akcionarima. Uključujući isplatu koja će biti izvršena kasnije ove nedjelje, u posljednje četiri godine distribuirano je 6,4 milijarde dolara, a očekuje se još do milijardu dolara nakon završetka prodaje poslovanja sa metanolom.

Sawiris je rekao da je kompanija imala „mnogo sreće s vremenom“ prodaje s obzirom na tržišne turbulencije koje su poremetile sklapanje poslova, preusmjerenje investicija ka održivoj imovini i pad cijena gasa.

Sawiris je u intervjuu za FT prošle godine rekao da bi OCI mogao postati firma s gotovinom koja se bavi akvizicijama u različitim industrijama.

Kazao je da su mu se obratili sa ponudama za kupovinu desetina firmi novcem od prodaje imovine.

Mnoge od njih bile su u vlasništvu privatnih investicionih grupa koje su se nadale izlasku, rekao je Sawiris, dodajući da nijednu nije smatrao atraktivnom

metom za posao.

„Prije godinu dana smo analizirali 70 različitih firmi koje su željele da se spoje s OCI-jem jer su bile prezadužene, izlistane na berzi i sve to... sve privatni kapital koji ne može da izađe na tržište“, rekao je. „Pitali smo se: zašto da mi rješavamo tuđe probleme?“

Takođe je kritikovao prioritete menadžera privatnog kapitala, kazavši da su mnogo više fokusirani na prikupljanje kapitala za svoje investicione fondove nego na poslovne rezultate firmi u portfoliju.

„Oni 90 odsto svog vremena troše na prikupljanje sredstava, a 10 odsto na upravljanje poslovanjem“, rekao je. „Pristustvuju sastancima odbora, večeraju sa upravom, i postoji razlog zašto plan nije sproveden.“

Nakon decenije rasta, imovina pod upravom industrije privatnog kapitala smanjena je prošle godine prvi put otako je konsultantska firma Bain & Co počela da prati imovinu industrije 2005. godine.

Ukupna imovina sektora je u junu 2024. pala za 2 odsto u odnosu na prethodnu godinu i iznosila je 4,7 triliona dolara, a fondovi za otkup su se suočili sa dodatnim izazovima jer je volatilnost tržišta izazvana američkim tarifama usporila sklapanje poslova.

Investicione grupe su imale problema da prodaju imovinu koju su prethodno kupile po visokim cijenama, što je dodatno otežalo njihovo prikupljanje kapitala.

Izvor: Bankar

BELGIJSKI TUROPERATORI

CRNA GORA DESTINACIJA ZA AUTENTIČAN ODMOR I ODRŽIVI TURIZAM



U okviru Belgijskog turističkog kongresa, Nacionalna turistička organizacija Crne Gore ugostila je 160 predstavnika belgijske turističke privrede. Oni su imali priliku da dožive ključne destinacije koje našu zemlju čine prepoznatljivom na međunarodnom tržištu - Ulcinj, Nacionalni park Skadarsko jezero, Cetinje, Nacionalni park Lovćen i Kotor.

„Naša agencija već godinama nudi Crnu Goru u kombinaciji sa Hrvatskom, ali nakon ove posjete, uvjeren sam da Crna Gora zaslužuje da bude pozicionirana kao zasebna destinacija. Raznolikost pejzaža, kultura i autentična gostoljubivost čine je atraktivnom za belgijske turiste koji sve više traže manje komercijalne, a sadržajne i prirodno očuvane destinacije. Posebno me fascinirao predio Skadarskog jezera – podsjetio me na regije jugoistočne Azije, ali ovdje imate dodatnu prednost jer ste u Evropi i vrlo blizu Belgije”, kazao je **Frank Bouckaert** iz renomirane

turističke agencije De Buck.

Axel De Corte iz agencije za komunikacije KoomBana Bay istakao je da nije imao posebna očekivanja pred dolazak, ali da je iskustvo nadmašilo sve.

„Prvi put sam u Crnoj Gori i moram priznati da sam potpuno oduševljen. Priroda je spektakularna, pejzaži su raznoliki i gotovo nestvarni – nešto što ne očekujete da vidite tako blizu centralne Evrope. Lovćen i Skadarsko jezero su me posebno impresionirali; predjeli me podsjećaju na Vijetnam, a opet ste u Evropi. Za mene je ovo jedno od najljepših otkrića u posljednjih nekoliko godina”, kazao je Axel de Corte.

Eline Quintens, iz Udruženje flamanških putničkih agencija VVR, podijelila je lični doživljaj destinacije.

„Ovo mi je prva posjeta Crnoj Gori i već sada znam da se želim vratiti, ali sa porodicom. Ljepota prirode, toplina ljudi i osjećaj sigurnosti ostavili su sna-

žan utisak. Vjerujem da će Crna Gora sve više privlačiti turiste koji žele da se povežu sa prirodom, ali i otkriju autentičnu kulturu i tradiciju”, istakla je ona.

Sebastian Crucifix, generalni sekretar Profesionalne unije turističkih agencija Belgije, osvrnuo se na značaj same organizacije ovakvog događaja.

„Već sam ranije posjećivao Crnu Goru, ali ovo je prvi put da sam ovdje u prtnji ključnih aktera belgijske turističke industrije. Ovakvi događaji su od izuzetne važnosti jer omogućavaju direktno iskustvo destinacije i utiču na odluke o njenom uključivanju u ponude turoperatora. Belgijsko tržište traži autentične, prirodne i kulturno bogate destinacije, a Crna Gora to u potpunosti ispunjava. Očekujem da će u narednim godinama broj belgijskih turista u Crnoj Gori značajno rasti”, kazao je on.

Izvor: Nacionalna turistička organizacija



Usmjeravamo kompanije ka **održivijim** poslovnim modelima

Prilagođavamo **digitalna rješenja** potrebama preduzeća

Obezbeđujemo da preduzeća budu **spremna 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





SNAGA
je u svima nama

DOBRO
IZ CRNE GORE

Za naš razvoj,
kupujmo naše.



WWW.KOMORA.ME