



SASTANAK PRIVREDNIKA S PREMIJEROM I MINISTRIMA

REFORME I JAČANJE PROIZVODNJE KLJUČNI ZA RAZVOJ



PRIVREDNA
KOMORA
CRNE GORE

SNAGA
je u svima nama

SLUŠAJMO NAŠE

UTORKOM OD 12:30h

U saradnji sa
Privrednom komorom Crne Gore
donosimo inspirativne priče
i korisne informacije
o privredi i biznisu.

Urednica i voditeljka: Ana Ašanin

antena **M**

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 Drobniak

Fotografija sa naslovne strane:

Bojan Gnjidić

Grafička obrada i priprema:

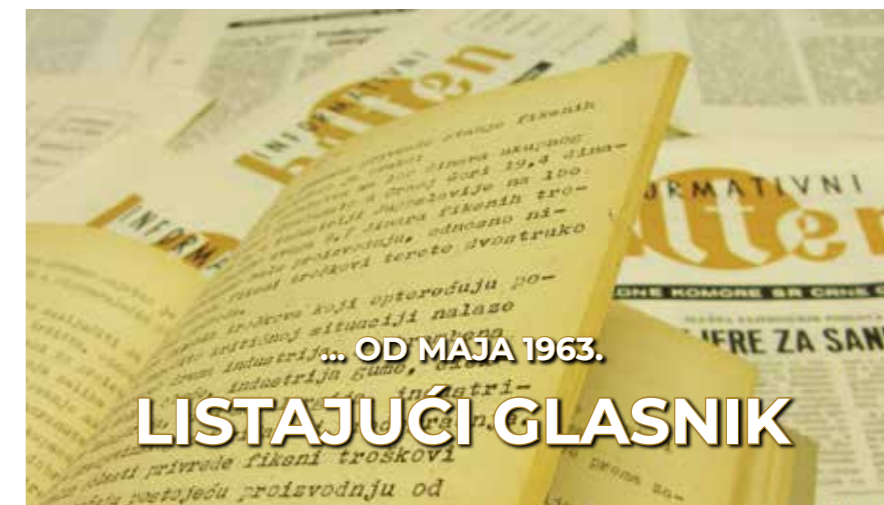
Štamparija Obod, Cetinje

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>



... OD MAJA 1963. LISTAJUĆI GLASNIK

1978.

STANDARDIZACIJA NEOPHODAN USLOV KVALITETA

Problem poboljšanja kvaliteta postaje sve složeniji, te se u prvi plan ističe upravljanje kvalitetom na naučnoj osnovi, pisao je Glasnik iz 1978. godine.

Privredna komora Crne Gore je i tada bila aktivan zagovornik uvođenja standarda u poslovanje crnogorskih preduzeća. U njenoj organizaciji je 21. organizovano savjetovanje na temu „Standardizacija – neophodan uslov kvaliteta i efikasnog privređivanja“.

„Kvalitet proizvoda je po svom značaju i karakteru opštedruštveno i sistemsko pitanje i stalno se radi na njegovom usavršavanju. Pitanje postizanja boljeg kvaliteta nije samo tehnički i iekonomski zadatak organizacija udruženog rada već to postaje prvenstveno stvar društveno-političkih zajednica i cijelog društva. Poboljšanje kvaliteta zahtijeva oslanjanje na naučnu i teorijsku osnovu, u prvom redu na nauku o kvalitetu proizvoda. Značaj standardizacije za privredu svake zemlje je ogroman. Standardizacijom se podstiče razvoj i unapređenje proizvodnje, prometa usluga i drugih djelatnosti. Primjenom standarda doprinosi se uvođenju reda u oblasti proizvodnje, čime se pospješujeposlovanje preduzeća. U Titogradu se do sada nije organizovano radilo na standardizaciji i realno se nadati da će novi Zakon o standardizaciji doprinijeti da se ovo stanje poboljša“, rečeno je na pomenutom savjetovanju, a prenio je naš časopis.

1980.

PROIZVODNJA HRANE PRIORITETAN PRAVAC RAZVOJA

Planom razvoja Socijalističke Republike Crne Gore za period od 1981. do 1985. godine proizvodnja hrane tretira se kao prioritetan pravac razvoja, pisao je Glasnik u 1980. godini.

„Polazeći od ove činjenice, i ograničenih mogućnosti Republike u angažovanju sredstava za razvoj novih kapaciteta, u ostvarenim kontaktima sa predstavnicima Međunarodne banke iz Vašingtona razgovaralo se o mogućnosti učešća ove institucije u finansiranju jednog kompleksnog projekta koji bi se realizovao u periodu 1981. do 1985. Projekat bi obuhvatio programe za razvoj bazične poljoprivredne proizvodnje i prehrambene industrije. Riječ je o prvom pokušaju da se utvrdi jedinstven koncept razvoja u oblasti proizvodnje hrane te je potrebno uložiti poseban napor da se utvrde osnove agrokompleska Crne Gore“, naveo je naš list.

Inače, 1980. godine je u Crnoj Gori pod pšenicom bilo 3.500 hektara, ostalim žitom 500, povrtnim biljem 400, a krmnim 500.



Ranko Jovović, predsjednik OU turizma i ugostiteljstva

Ovo mora biti godina u kojoj se upravljanje turizmom vraća u fokus javnih politika.



Branimir Bukilić, predsjednik OU ICT

Razvoj IT sektora mora biti usmjeren ka prelasku na ekonomiju znanja zasnovanoj na razvijanju sopstvenih inovativnih proizvoda.



Filip Jovičević i Nikola Perović, Montenegro Space Research

Ulazak Crne Gore u svemirsku zajednicu pokazuje mladima da vrhunska tehnologija i nauka nijesu rezervisani samo za velike države.



Sava Laketić, v.d. direktora Poreske uprave Crne Gore

IRMS za privredu znači manje administracije, jasnija pravila i brže procedure.

glasnik

Privredne komore Crne Gore

- 6 Reforme na putu ka EU i jačanje proizvodnje ključni za razvoj
Sastanak privrednika sa predsjednikom Vlade i ministrima
- 12 EU reforms and production strengthening as key drivers of development
The business community at the meeting with the President of the Government and its ministers
- 16 Privreda očekuje stabilizaciju poslovnog ambijenta
Predsjednica Privredne komore dr Nina Drakić
- 21 Posvećenost jačanju digitalnih usluga
Sporazum o saradnji Privredne komore i Ministarstva javne uprave
- 22 Upravljanje turizmom vratiti u fokus javnih politika
Ranko Jovović, predsjednik Odbora udruženja turizma i ugostiteljstva
- 24 Tourism management to be brought back into the focus of public policies
Ranko Jovović, President of the Tourism and Hospitality Association Board
- 26 Priznanja za humanost na djelu
Uručene nagrade za filantropiju Iskra
- 28 Konkurentnost privrede opterećena strukturnim i sistemskim izazovima
Novogodišnji ekonomski forum Instituta sertifikovanih računovođa i revizora
- 30 Razvoj IT sektora usmjeriti ka ekonomiji znanja
Branimir Bukilić, predsjednik Odbora udruženja informacionih i komunikacionih tehnologija
- 32 IT industry development to tie up with the knowledge-based economy
Branimir Bukilić, President of the Association Board of Information and Communication Technologies
- 34 Zajednica obrazovanja, istraživanja i inovacija
Predstavljamo Evropski institut za inovacije i tehnologiju EIT
- 38 Godina manjih prihoda elektroenergetskih kompanija
Darko Krivokapić, Elektroprivreda Crne Gore
- 40 Prvi crnogorski satelit temelj budućeg svemirskog programa
Filip Jovičević i Nikola Perović, Montenegro Space Research
- 43 Montenegro's first satellite as the foundation of a future space-based program
Filip Jovičević and Nikola Perović, Montenegro Space Research
- 46 Brže procedure i više digitalnih usluga uz IRMS
Sava Laketić, v.d. direktora Poreske uprave Crne Gore
- 48 IRMS for faster procedures and more digital services
Sava Laketić, Acting Director of the Tax Administration of Montenegro
- 51 Brend povjerenja, kvaliteta i ekonomske odgovornosti
Dobro iz Crne Gore
- 52 MASLINOVOM ULJU „ORO“ ŽIG „DOBRO IZ CRNE GORE“
- 53 Crna Gora dobila prvu elektranu na deponijski gas
Deponija komunalnog otpada "Možura"

- 54 Poljoprivredna proizvodnja kao izvor energije
Energetski skauti Čelebić holdinga
- 57 Agricultural production as a source of energy
Energy scouts of Čelebić Holding
- 60 KRATKO IZ KOMORE
- 62 Od porodičnog imanja do prepoznatljivog proizvođača suhomesnatih proizvoda
Saša i Nebojša Martinović, SNJ Gornič
- 64 From a family estate to recognized cured meat producer
Saša and Nebojša Martinović, SNJ Gornič
- 66 Uloga institucija i privrede u borbi protiv finansijskog kriminala
Sprečavanje pranja novca i finansiranja terorizma
- 68 Efikasnija i povoljnija plaćanja u eurima
SEPA sistem u Crnoj Gori
- 69 Budućnost maslinarstva je u spoju tradicije, znanja i inovacija
Selma Hadži, izvršna direktorica "Uljare Lučka"
- 72 The future of olive growing lies in the synergy of tradition, knowledge, and innovation
Selma Hadži, CEO of "Lučka Olive Mill"
- 74 KRATKE VIJESTI
- 75 Bez promjene odnosa prema vodi, Crna Gora ostaje daleko od evropskih standarda
Olivera Doklešić, ekspertkinja za vode
- 78 Unless it changes attitudes toward water, Montenegro remains far from European standards
Olivera Doklešić, expert on water resources
- 81 Održana Nacionalna konvencija Zero-C projekta u pomorskom sektoru
- 82 Strateška podrška digitalnoj transformaciji crnogorske privrede
Crnogorski evropski digitalni inovacioni hab - MontEDIH
- 84 Komora uspostavila Regionalnu mrežu plave ekonomije (RBEN)
- 85 Sajber bezbjednost kao zajednička odgovornost
- 87 Održan sastanak partnera projekta BRESTAT u Tirani
- 88 Program politike Digitalne decenije
Eurochambres
- 91 Trgovinska neizvjesnost kočničar investicija u EU
Eurochambres
- 93 Pesimizam je glavni ekonomski problem svijeta
The Economist
- 95 Socijalizam Silicijumske doline
Prof. dr Noreena Hertz
- 97 Pet investicionih lekcija „Proroka iz Omahe“
Warren Buffett u penziji
- 99 Makroekonomski pokazatelji
Sektor za istraživanja i analize PKCG
- 102 Besplatan prevoz do ski centara Kolašin i Lokve
U organizaciji Privredne komore i partnera iz turizma



Energetski skauti Čelebić holdinga

Primjer smo kako se otpadni proizvod u proizvodnji maslinovog ulja može koristiti za proces proizvodnje toplotne energije.



Saša i Nebojša Martinović, SNJ Gornič

Povjerenje kupaca smatramo najvećim uspjehom i potvrdom kvaliteta našeg rada.



Selma Hadži, direktorica Uljare Lučka

Prvo mjesto na MNEOOC 2025 potvrda je da se vrhunska ekstra djevičansko maslinovo ulje može stvarati i van primorja.



Olivera Doklešić, ekspertkinja za vode

Uloga vodovodnih sistema je primarna za kvalitet života u nekoj sredini i za njen privredni razvoj.

SASTANAK PRIVREDNIKA SA PREDSJEDNIKOM VLADE I MINISTRIMA

Jačanje domaće proizvodnje je centralno razvojno pitanje Crne Gore, posebno poljoprivrede i prehrambene industrije, ali i prerađivačkih djelatnosti koje imaju potencijal da smanje uveznu zavisnost, povećaju izvoz i stvore stabilniju osnovu za dugoročni rast

Fotografije: Bojan Gnjidić i Novica Bulatović



**REFORME NA PUTU
KA EU I JAČANJE
PROIZVODNJE
KLJUČNI ZA RAZVOJ**



Privredna komora je organizovala tradicionalni godišnji sastanak privrednika sa predsjednikom Vlade i ministrima, gdje je ocijenjeno da je poslovni ambijent u 2025. godini blago unaprijeđen u odnosu na 2024. godinu.

Predsjednica Privredne komore dr **Nina Drakić** kratko je u svom uvodnom izlaganju predstavila Analizu poslovanja crnogorske privrede u 2025. godini, koja je urađena na osnovu zvaničnih podataka, sektorskih analiza, istraživanja poslovnog ambijenta i svakodnevne komunikacije sa privrednicima. Ovaj dokument jasno pokazuje gdje se danas nalazimo, kako izgleda struktura našeg rasta, te koliko je ona dugoročno održiva.

Analiza pokazuje da crnogorska ekonomija i u 2025. godini bilježi solidan rast od oko 3%, na nivou većem od prosjeka Evropske unije, uz očuvanu makroekonomsku i fiskalnu stabilnost, stabilan finansijski sektor, rast zaposlenosti i napredak ka EU, uključujući ulazak u SEPA sistem. Turizam pokazuje znake oporavka, ali se naglašava potreba za dugoročnim i održivim rješenjem za Aerodrome Crne Gore.

Ipak, upozorava se da je dosadašnji model rasta previše zasnovan na potrošnji i uvozu, dok proizvodni sektori – poljoprivreda, industrija, energetika i građevinarstvo – i dalje bilježe izazove produktivnosti.

„Rast zasnovan na potrošnji može kratkoročno izgledati snažno, ali bez proizvodnje i investicija ne može biti održiv. Jačanje domaće proizvodnje je centralno razvojno pitanje Crne Gore, posebno poljoprivrede i prehrambene industrije, ali i prerađivačkih djelatnosti koje imaju potencijal da smanje uvoznu zavisnost, povećaju izvoz i stvore stabilniju osnovu za dugoročni rast“, rekla je Drakić.

Ujedno, privreda izražava zabrinutost zbog strukture stranih direktnih investicija, koje su dominantno usmjerene na nekretnine i ne doprinose razvoju proizvodnih kapaciteta, izvoza i konkurentnosti. Analiza ukazuje i na slabosti poslovnog ambijenta: česte promjene propisa, nedovoljnu predvidivost, administrativna opterećenja i poreske mjere koje destimulišu ulaganja, naročito u poljoprivredu, prehrambenu industriju i turizam.



„Privreda Crne Gore nema nerealna očekivanja da se svi sistemski izazovi mogu riješiti brzo i jednostavno. Ipak, očekujemo da se izazovi sagledaju realno, da se poruke privrede pažljivo razmotre i da zajednički gradimo jasan razvojni pravac i stabilan regulatorni okvir, a sve u cilju jačanja konkurentnosti i diversifikacije privrede. Upravo u tom duhu, Privredna komora Crne Gore želi da ostane pouzdan partner Vladi – ne pitajući samo šta država može učiniti za privredu, već šta zajedno možemo učiniti za razvoj Crne Gore“, zaključila je Drakić.

Premijer Miloško Spajić poručio je da je kontinuitet dijaloga sa privredom jedan od ključnih elemenata ekonomske politike Vlade, posebno u periodu velikih unutrašnjih i spoljopolitičkih izazova.

„Od prvog dana vodimo jasnu i dosljednu poresku politiku – smanjujemo opterećenje na rad i fiksne troškove, a oslanjamo se na oporezivanje potrošnje. Taj pravac je nepromijenjen i donosi potpunu predvidivost poslovanja, jer privreda mora da zna na čemu je“, poručio je premijer.

Premijer Spajić je naglasio da Crna Gora, kao malo i otvoreno tržište, mora graditi konkurentnost kroz stabilnost, evropsku perspektivu i pametno postavljenu poresku politiku, uz snažan fokus na diversifikaciju ekonomije i jačanje konkurentnosti kroz: razvoj energetike kao drugog strateškog stuba, uz turizam, intenzivni razvoj infrastrukture i digitalizaciju. Već u narednoj godini očekuje nas implementacija najvećih infrastrukturnih projekata decenijama unazad – izgradnja druge dionice Autoputa, rekonstrukcija željeznice i unapređenje aerodroma Podgorica i Tivat.





Premijer Miloško Spajić poručio je da država i privreda moraju zajednički mijenjati ambijent u kojem se rad i preduzetništvo isplate

„Crna Gora je malo tržište, sa ograničenom radnom snagom i niskom proizvodnom bazom – ali imamo svoje prednosti: snažan međunarodni imidž, prirodne resurse i jasnu evropsku perspektivu. Ulazak u Evropsku uniju znači jaču vladavinu prava, stroge kontrolne mehanizme i veću odgovornost svih institucija, ali i slobodniji protok radne snage i kapitala. Zato moramo povećati konkurentnost naše privrede kako bi iskoristili sve benefite jedinstvenog evropskog tržišta a to ćemo postići: transparentnom i podsticajnom poreskom politikom, izgradnjom infrastrukture i usvajanjem evropskih standarda jer samo tako možemo dugoročno privući investicije i zadržati ljude u Crnoj Gori – kazao je on.

Na kraju, poručio je da država i privreda moraju zajednički mijenjati ambijent u kojem se rad i preduzetništvo isplate.

Sinergetski efekat strateškog partnerstva Vlade i privrede, doprinijeće ulasku naše zemlje u EU 2028. godine. Premijer je čestitao novu dokapitalizaciju kompanije Voli od strane Evrop-

ske banke za obnovu i razvoj, koja predstavlja jednog od najkredibilnijih partnera privredi i predstavlja snažnu evropsku poruku.

U diskusiji je ukazano i na potrebu snaženja Luke Bar i otklanjanja određenih izazova u njenom poslovanju.

Turistički poslenici su zatražili od Vlade vraćanje stope PDV na usluge smještaja od sedam odsto kako bi se doprinijelo konkurentnosti destinacije, kao i mogućnost izuzeća od najavljenog sedmočasovnog radnog vremena. Ministarka rada Naida Nišić je najavila liberalizaciju zapošljavanja u oblasti turizma, te ocijenila da će ublažavanju deficita kadra u ovoj oblasti doprinijeti novi Zakon o strancima i, sa druge strane, lakše zapošljavanje studenata. Premijer je kazao da EU pomno prati usklađivanje obaveza Crne Gore u dijelu usklađivanja viznog režima sa evropskim, što moramo u potpunosti uraditi do kraja 2026., uz istovremeno uvođenje elektronskog viznog sistema. Najavio je otvaranje avio-linija od strateškog značaja, a država će imati



mogućnost da finansijski pomogne njihovo uspostavljanje ka glavnim gradovima evropskih država.

Predstavnici agrara ukazali su da je potrebno sredstva iz grantova izuzeti iz osnovice za obračunavanje poreza na dobit, te relaksirati ovaj nisko profitabilni sektor visokog poreza na nepokretnost. Premijer Spajić je naglasio da će poljoprivreda biti u fokusu Vlade narednih godina, te najavio da će investicije u ovom sektoru imati podršku države.

Iz sektora metalurgije je ukazano na izazove koje nosi CBAM, te da bi dodatno opterećenje koje proizilazi iz njegove primjene moglo da prekine proizvodnju u UNIPROM KAP-u, što bi 300 radnika ostavilo bez posla. O ovom važnom pitanju, najavljeni su međusektorski razgovori već za početak sedmice.

Predstavnici građevinskog sektora ukazali su na problem nedostatka kvalifikovane domaće radne snage, zbog čega smatraju da je neophodno povećati plate na odgovornim pozicijama i obezbijediti dovoljan broj stručnih

izvršilaca. Predstavnici sektora postavili su pitanja formiranju agencija za planiranje prostora na državnom i lokalnom nivou, te izgradnji Veljeg brda. Iz Ministarstva prostornog planiranja saopšteno je da je u toku raspisivanje konkursa za idejna urbanističko-arhitektonsko rješenje za Velje brdo, i da se početak radova očekuje u narednoj godini. Kada je u pitanju državna agencija za planiranje prostora, naveli su da je formirana, te da su raspisani oglasi za zapošljavanje, a početak njenog rada se očekuje nakon praznika.

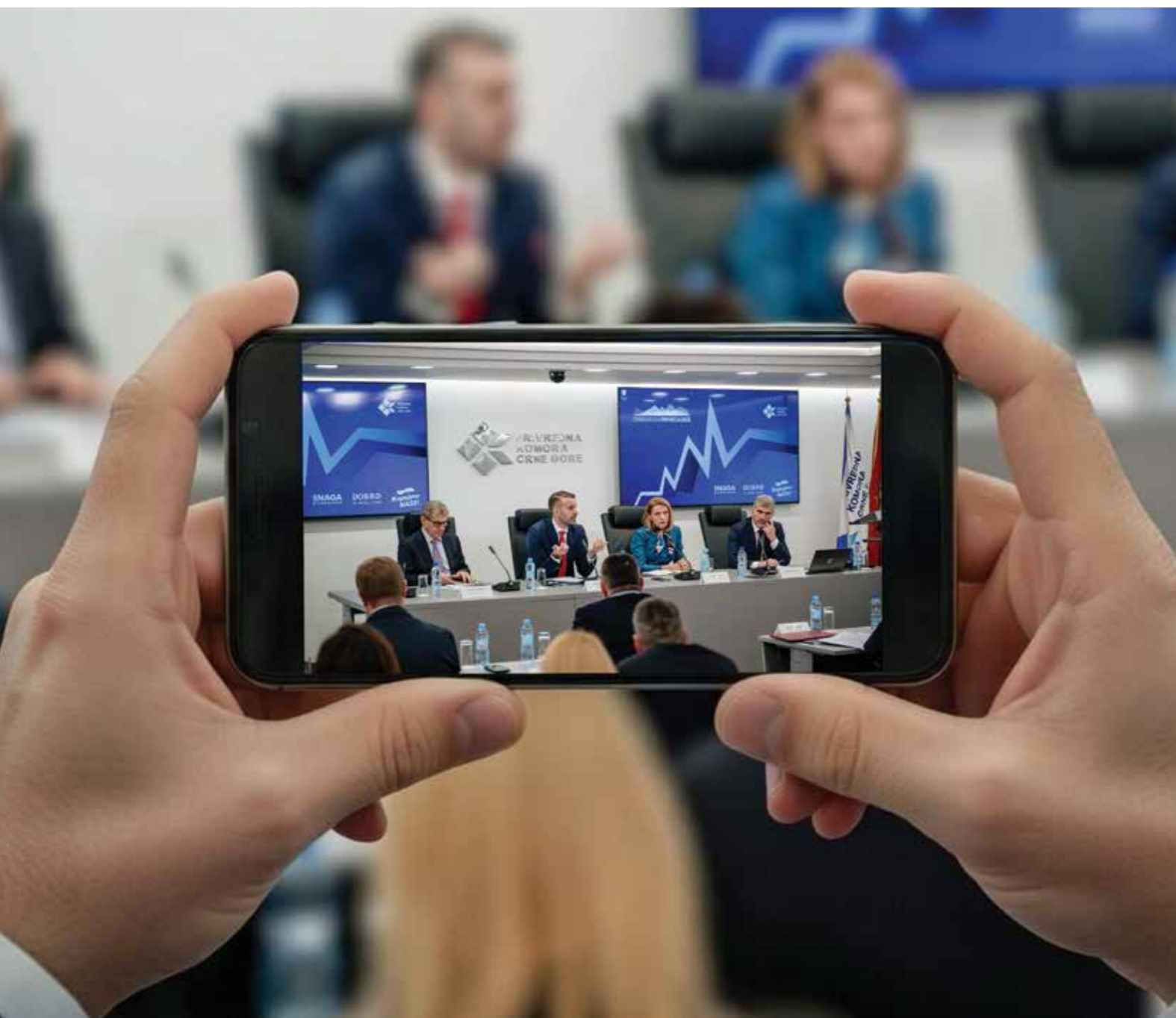
Iz komunalnog sektora naglašeno je da se u okviru Poglavlja 27 mora otvoriti više prostora za rješavanje kompleksnih pitanja, te da bez snažnijih ulaganja u komunalnu infrastrukturu nema održivog razvoja. Posebno je ukazano na potrebu izgradnje regionalnih centara i većih ulaganja u komunalnu opremu. Premijer Spajić je naglasio da Vlada daje punu podršku realizaciji komunalnih projekata i da je neophodno da se sprovedu što prije, jer je ekologija temelj evropskih politika.



THE BUSINESS COMMUNITY AT THE MEETING WITH THE PRESIDENT OF THE GOVERNMENT AND ITS MINISTERS

EU REFORMS AND PRODUCTION STRENGTHENING AS KEY DRIVERS OF DEVELOPMENT

Photos: Bojan Gnjidić and Novica Bulatović



The Chamber of Economy of Montenegro organized the traditional annual meeting of the business community with the Prime Minister and ministers, during which slight improvement was noted in business environment in 2025 compared to 2024.

During her opening remarks, President of the Chamber of Economy of Montenegro, dr **Nina Drakić** briefly presented the Analysis of Montenegro's Business Sector Performance in 2025, which is developed based on official data, sectors' reports, business environment surveys, and daily communication with the business community. This document clearly indicates the current position of the Montenegrin economy, the structure of growth, and its long-term sustainability.

The analysis shows a solid growth of the Montenegrin economy in 2025 of about 3%, which is above the EU average level, along with maintained macroeconomic and fiscal stability, a stable financial sector, rising employment and progress toward EU integration, including joining the SEPA system. Tourism is showing signs of recovery, although the need for a long-term and sustainable solution for Montenegro Airports still exists.

However, particular concerns are raised over the current growth model, which is overly dependent on consumption and imports, while the productive sectors such as agriculture, in-

dustry, energy and construction continue to face productivity challenges.

- Consumption-based growth may appear strong in the short run, but cannot be sustainable without production and investments. Boosting domestic production remains a central development challenge for Montenegro, particularly in agriculture and the food industry, along with other manufacturing sectors which hold the potential to reduce import dependency, increase exports, and lay a more stable foundation for long-term growth, said Drakić.

At the same time, the business community expresses concern about the structure of foreign direct investments, which are predominantly directed toward real estate and do not contribute to the development of production capacities, exports or competitiveness. The analysis also highlights weaknesses in the business environment, including frequent regulatory changes, insufficient predictability, administrative burdens and tax measures, which discourage investment, particularly in agriculture, the food industry and tourism.

- Montenegro's business sector does not have unrealistic expectations in terms of finding quick or easy solutions to all systemic challenges. However, we expect these challenges to be perceived realistically, the messages from the business sector to be carefully considered, and

Boosting domestic production remains a central challenge for Montenegro, particularly in agriculture and food industry, along with other manufacturing sectors which hold the potential to reduce import dependency, increase exports, and lay a more stable foundation for long-term growth



The strategic partnership between the Government and the business community will contribute to Montenegro's accession to the EU in 2028. The Prime Minister congratulated the company Voli on its recent recapitalization by the European Bank for Reconstruction and Development

a clear development path and a stable regulatory framework to be built together, in order to strengthen competitiveness and diversify the economy. In this spirit, the Chamber of Economy of Montenegro seeks to remain a reliable partner to the Government, focusing not only on what the state can do for business, but what we can achieve together to foster the development of Montenegro, concluded Drakić.

Prime Minister **Milojko Spajić** emphasized that maintaining continuous dialogue with the business community stands as one of the key elements of the Government's economic policy, particularly during a period of significant domestic and foreign policy challenges.

- From the very beginning, we have pursued a clear and consistent tax policy, by reducing the burden on labour and fixed costs while relying on consumption-based taxation. This approach has not changed and provides full business predictability, because the private sector needs to know the circumstances at any time, stated the Prime Minister.

Prime Minister Spajić highlighted that Montenegro, as a small and open market, must develop competitiveness through stability, a European perspective, and a well-designed tax policy. A strong focus should be on economic diversification and enhancing competitiveness through the development of the energy sector as a second strategic pillar alongside tourism, intensive infrastructure development and digitalization. He noted that next year, the largest infrastructure projects in decades are expected to be implemented including the construction of the second section of the Highway, the reconstruction of the railway, and modernization of Podgorica and Tivat airports.

- Montenegro is a small market, with a limited labour force and a low production base, but we have our advantages: a strong international image, natural resources, and a clear European perspective. Joining the European Union means stronger rule of law, strict control mechanisms and greater accountability for all institutions, as well as freer movement of labour force and capital. Therefore, we must increase the competitiveness of our economy to fully utilize the benefits of the single European market, which will be achieved through a transparent and encouraging tax policy, infrastructure development, and the adoption of European standards. This is the only way to attract long-term investments and retain our people in Montenegro, he stated.

He concluded that the state and the private sector must jointly transform the existing environment into the one, where work and entrepreneurship really pay off.

The strategic partnership between the Government and the business community will contribute to Montenegro's accession to the EU in 2028. The Prime Minister congratulated the company Voli on its recent recapitalization by the European Bank for Reconstruction and Development, which serves as one of the most credible partners for the private sector and represents a strong European signal.

The discussion also highlighted the need to strengthen the Port of Bar and address certain operational challenges it faces.

Tourism sector representatives requested the Government to return the 7% VAT rate on accommodation services to enhance the competitiveness of the destination. One of their demands was the possibility to be exempt from

the recently announced decision regarding seven-hour work week. Minister of Labor **Naida Nišić** announced a liberalization of employment in the tourism sector and noted that the new Law on Foreigners, together with easier student employment, will help mitigate staffing shortages in the sector.

The Prime Minister stated that the EU is closely monitoring Montenegro's alignment of obligations regarding visa regime harmonization with the European one, which must be fully implemented by the end of 2026, alongside the introduction of an electronic visa system. He also announced the opening of strategically important air routes and the state will have the opportunity to financially support their opening towards major European capitals.

Representatives from the sector of agriculture emphasized that grant funds should be excluded from the tax base for corporate income tax calculations. They also called for lower property taxes for this low-profit sector. Prime Minister Spajić stressed that agriculture will remain a focus for the Government in the coming years and announced state support for investments in this sector.

Representatives from the metallurgy sector highlighted the challenges posed by the CBAM, noting that the additional burden resulting from its implementation could stop production at UNIPROM KAP, potentially leaving 300 workers unemployed. Inter-sec-

toral discussions on this important issue have been scheduled for next week.

The construction sector representatives pointed out the issue of a shortage of qualified domestic labor, stressing the need to increase salaries for responsible positions and ensure a sufficient number of skilled workers. They also raised questions regarding the establishment of spatial planning agency at both national and local levels, as well as the construction of Velje Brdo settlement. The Ministry of Spatial Planning announced that a competition for the conceptual urban-architectural design for Velje Brdo is currently underway, with construction expected to begin next year. Regarding the state agency for spatial planning, it has been established, recruitment announcements have been issued, and the agency is expected to commence operations after the holidays.

Representatives from the communal services sector emphasized that, within Chapter 27, more opportunities must be created to address complex issues. According to them, stronger investments in communal infrastructure are necessary for sustainable development. Particular attention was drawn to the need for the construction of regional centers and greater investment in communal equipment. Prime Minister Spajić stressed the Government's full support to the implementation of communal projects, which must be carried out as soon as possible, as ecology is the foundation of European policies.





PREDSJEDNICA PRIVREDNE KOMORE DR NINA DRAKIĆ

PRIVREDA OČEKUJE STABILIZACIJU POSLOVNOG AMBIJENTA

Većina privrednika očekuje u 2026. godini stabilizaciju ili blago unapređenje poslovnog ambijenta, te da će uslovi poslovanja biti na zadovoljavajućem nivou. Ipak, značajan dio privrede zadržava rezervu, imajući u vidu i dalje prisutne strukturne slabosti, spoljne neizvjesnosti i otvorena pitanja u pogledu brzine i dosljednosti sprovođenja reformi, kazala je predsjednica Privredne komore Crne Gore dr Nina Dračić.

Ona je u intervjuu agenciji Mina Business istakla da je privreda u 2026. godinu ušla sa umjerenim optimizmom, uz dozu opreza, a što potvrđuju i nalazi istraživanja koje je realizovala Privredna komora.

Kako je navela, očekivanja su, stoga, pozitivna, ali jasno uslovljena konkretnim potezima ekonomske politike.

Prema riječima Dračić, ključni faktor stabilnog i održivog rasta u narednom periodu biće sposobnost države da sistemski odgovori na izazove tržišta rada.

„Jednako važan segment očekivanih reformi odnosi se na finansijsku i fiskalnu politiku. Privreda u ovoj godini očekuje dostupnije i raznovrsnije izvore finansiranja, posebno za mala i srednja preduzeća. Operacionalizacija kreditno-garantnih mehanizama, razvoj alternativnih izvora finansiranja i poreski podsticaji za reinvestiranje dobiti u proizvodnju i inovacije predstavljaju ključne preduslove za snažniji investicioni ciklus“, smatra Dračić.

Ona je saopštila da privreda očekuje i snažniju borbu protiv sive ekonomije kroz preventivno djelovanje inspekcija, dosljednije uključivanje privrede u proces izrade propisa, ubrzanje planske dokumentacije i razvoj infrastrukture za poslovanje i industriju.

„Poseban značaj ima i obezbjeđivanje nefinansijske podrške kompanijama kroz savjetodavne usluge, obuke i jačanje kapaciteta za prilago-

đavanje regulatornim i tržišnim promjenama, u čemu PKCG može dati značajan doprinos“, poručila je Dračić.

Digitalna transformacija i međunarodna integracija takođe se prepoznaju kao važni stubovi rasta u narednom periodu.

Privreda očekuje snažniju podršku digitalizaciji malih i srednjih preduzeća, unapređenje elektronskih servisa i dalju implementaciju savremenih sistema plaćanja.

„Istovremeno, integracija u međunarodne lance vrijednosti, razvoj proizvoda sa većom dodatnom vrijednošću i pametna specijalizacija predstavljaju ključne prilike za dugoročno jačanje konkurentnosti crnogorske ekonomije“, rekla je Dračić.

Dračić je kazala da bez jasnog strateškog opredjeljenja ka razvoju proizvodnje i realnog sektora, nije moguće obezbijediti održiv rast.

„Podrška industriji, inovacijama, energetske stabilnosti i zelenoj tranziciji mora biti snažnija, ciljanija i dugoročnija. Samo kroz dosljednu podršku proizvodnji, izvozu i tehnološkom razvoju moguće je očekivati rast zaposlenosti, jačanje konkurentnosti i stabilan ekonomski napredak u ovoj i godinama koje slijede“, naglasila je Dračić.

Govoreći o kretanjima privrede u prošloj godini, Dračić je saopštila da je Crna Gora, sa stopom rasta od oko tri odsto, i dalje među brže rastućim ekonomijama u evropskim okvirima, posebno u poređenju sa zemljama EU koje stagniraju ili bilježe minimalni rast.

„Očuvana makroekonomska i fiskalna stabilnost, uz učešće javnog duga unutar održivih okvira, dodatno potvrđuje otpornost ekonomije, dok je finansijski sektor ostao stabilan i likvidan, sa nastavljenom kreditnom aktivnošću prema privredi, čak i u uslovima restriktivne monetarne politike EU“, rekla je Dračić.

Podrška industriji, inovacijama, energetske stabilnosti i zelenoj tranziciji mora biti snažnija, ciljanija i dugoročnija. Samo kroz dosljednu podršku proizvodnji, izvozu i tehnološkom razvoju moguće je očekivati rast zaposlenosti, jačanje konkurentnosti i stabilan ekonomski napredak u ovoj i godinama koje slijede

Tržište rada nastavlja da bilježi pozitivne trendove. Rast zaposlenosti i zarada, te dalji pad nezaposlenosti, doprinijeli su povećanju potrošnje i ukupne ekonomske aktivnosti, istovremeno doprinoseći daljoj formalizaciji tržišta rada.

Ona smatra da je posebno ohrabrujući podatak o rastu prihoda od turizma u trećem kvartalu, nakon izazovne 2024. godine i prva dva prošlogodišnja kvartala, što je imalo pozitivne efekte na unutrašnju trgovinu i rast u vazdušnom saobraćaju, uz rekordni broj prevezenih putnika.

„Ovi rezultati potvrđuju otpornost privrede na globalne i regionalne turbulencije i njenu sposobnost da zadrži stabilan rast u izazovnim okolnostima“, dodala je Drakić.

Ipak, kako smatra, u godini za nama zadržale su se značajne strukturne slabosti.

„Analiza BDP-a ukazuje na dalji pad učešća proizvodnih djelatnosti dok istovremeno raste dominacija uslužnih sektora. Takav model rasta, koji se gotovo u potpunosti oslanja na potrošnju i fiskalne efekte uvoza, ne doprinosi dugoročnoj otpornosti ekonomije i ograničava potencijal za jačanje domaće proizvodnje“, rekla je Drakić.

Dodatno zabrinjava visoka uvozna zavisnost, posebno u sektoru hrane, kao i nizak nivo pokrivenosti uvoza izvozom, koji je u prvih deset mjeseci prošle godine pao na istorijski minimum.

„Ovo ukazuje na nedovoljnu konkurentnost domaće proizvodnje i njenu ograničenu sposobnost da zadovolji domaće i međunarodno tržište. Dodatno, inflatorni pritisci ostaju visoki, uprkos globalnom usporavanju cijena, što je rezultat kombinacije uvoznih i unutrašnjih faktora, uključujući strukturne slabosti domaće proizvodnje“, navela je Drakić.

Stoga, prioriteta za naredni period ostaju jasni – snažnija podrška proizvodnim djelatnostima, jačanje domaće konkurentnosti, smanjenje uvozne zavisnosti i stvaranje održivog i otpornog modela rasta.

Drakić je saopštila da analiza sektorskih kretanja u prošloj godini ukazuje na jasno diferencirane performanse

privrede, pri čemu su neki sektori pokazali značajnu otpornost i potencijal rasta, dok drugi ostaju ranjivi i zahtijevaju snažnu institucionalnu podršku.

Među sektorima koji su u prošloj godini pokazali najveću otpornost izdvajaju se trgovina, promet nekretninama, finansijski sektor i drugi uslužni sektori koji se oslanjaju na domaću i ličnu potrošnju.

„Trgovina bilježi rast prometa i prihoda u odnosu na prethodnu godinu, uz stabilnu investicionu aktivnost i pozitivan efekat na zaposlenost. Promet nekretninama i finansijski sektor bilježe pojačanu aktivnost, podstaknutu rastom potrošnje, prisustvom stranih rezidenata i povećanom tražnjom za finansijskim i pratećim uslugama. Turizam, kao ključni oslonac crnogorske ekonomije, preokrenuo je negativni trend iz prethodne godine potvrđujući otpornost sektora“, istakla je Drakić.

Sektor proizvodnje hrane nije pokazao istu mjeru otpornosti kao navedeni uslužni sektori. Njegov razvoj i dalje je ograničen strukturnim izazovima – visokim lokalnim i državnim nametima, nedovoljnim obimom domaće proizvodnje, slabijom konkurentnošću u odnosu na uvoz i otežanim pristupom finansiranju.

„Uprkos tome, riječ je o sektoru sa značajnim potencijalom, posebno u kontekstu jačanja prehrambene sigurnosti, turizma i regionalnog plasmata“, dodala je Drakić.

S druge strane, industrijski sektori, posebno metalurgija, metaloprerađivačka industrija i energetski sektor, ostaju najranjiviji. Industrijska proizvodnja je smanjena, uz izražen pad u sektoru snabdijevanja električnom energijom prvenstveno zbog ekološke rekonstrukcije Termoelektrane (TE) Pljevlja i nepovoljnih hidroloških prilika.

„Metalurgija i metaloprerađivačka industrija nastavile su da funkcionišu u okvirima dugotrajnog zastoja. Sektor je dodatno opterećen nedostatkom kvalifikovane radne snage i slabom povezanošću obrazovnog sistema sa potrebama industrije, dok institucionalni okvir ne pruža dovoljnu podršku, koordinaciju i finansijske mehanizme“, kazala je Drakić.

Ona smatra da oporavak i održivi rast ovih ranjivih sektora zahtijevaju odlučne institucionalne mjere – jačanje industrijske politike, podsticaje za modernizaciju i inovacije, poboljšanje energetske efikasnosti, razvoj kadrovskih kapaciteta i olakšice u finansiranju.

„Samo kroz takav sveobuhvatan pristup moguće je povećati konkurentnost domaće proizvodnje, smanjiti uvoznu zavisnost i stvoriti održiv izvozni potencijal, čime bi se obezbijedila dugoročna otpornost crnogorske privrede“, saopštila je Drakić.

Prema njenim riječima, protekla godina je za crnogorske privrednike bila obilježena nizom dugotrajnih izazova, koji su značajno uticali na poslovanje i planove rasta.

Na osnovu ankete koju je PKCG realizovala tokom marta, poslovna zajednica je jasno identifikovala sivu ekonomiju i neloyalnu konkurenciju i dalje kao najozbiljnije prepreke.

„Iako postoje određene mjere za suzbijanje neformalne ekonomije, one se i dalje ne percipiraju kao dovoljno efikasne od strane formalnog sektora, što direktno utiče na konkurentnost i stabilnost privrednih subjekata“, rekla je Drakić.

Drugi ključni izazov je nedostatak kvalifikovane radne snage, koji je dodatno pojačan migracijom kadrova i neusklađenošću obrazovnog sistema sa potrebama tržišta.

Ograničena dostupnost radne snage sa adekvatnim znanjima i vještinama direktno utiče na produktivnost, inovacije i sposobnost kompanija da odgovore na tržišne zahtjeve.

„Sve izvjesnije pridruživanje EU moglo bi dodatno produbiti ovaj problem, jer će rast standarda i prilagođavanje regulativi povećati potražnju za kvalifikovanim kadrom, što domaće tržište rada trenutno teško može zadovoljiti“, upozorila je Drakić.

Visoki fiskalni i parafiskalni nameti i dalje ostaju među vodećim barijerama poslovanja, iako su zabilježena poboljšanja u pojedinim oblastima. S druge strane, sve izraženiji postaje problem neadekvatnih zakonskih rješenja i njihove nedosljedne primjene, što je po



prvi put ušlo među pet najčešće identifikovanih prepreka.

Drakić je saopštila da prethodna iskustva pokazuju da su sistemska rješenja, iako djelimično prisutna, i dalje nedovoljna da odgovore na složene izazove poslovanja.

Kontinuitet u izraženim barijerama potvrđuje da, uprkos pojedinačnim poboljšanjima u određenim oblastima, inflacija, visoki troškovi poslovanja, nedostatak radne snage i regulatorna neefikasnost i dalje snažno opterećuju privredu i ograničavaju njen razvojni potencijal.

„PKCG stoga ističe potrebu za sveobuhvatnijim i koordiniranim institucionalnim pristupom, koji bi uključivao dalje smanjenje fiskalnog opterećenja, poboljšanje pravne sigurnosti, unapređenje administrativnih procedura i razvoj ljudskih resursa kao temelja za održiv rast“, naglasila je Drakić.

Na pitanje kako ocjenjuje odnos države i privrede u prošloj godini, Drakić je odgovorila da se on može ocijeniti kao funkcionalan i uglavnom konstruktivan, ali u određenim segmentima reaktivan.

Dijalog je bio prisutan i institucionalno uspostavljen kroz radne grupe, javne rasprave i kontakte sa resornim ministarstvima.

„Crnogorska privreda nema nerealan očekivanja da se svi sistemski izazovi mogu riješiti brzo i jednostavno. Ono što se, međutim, s pravom očekuje jeste da se izazovi sagledavaju realno, da se poruke privrede pažljivo razmatraju i da se, kroz otvorenu saradnju, gradi jasan razvojni pravac i stabilan regulatorni okvir, u cilju jačanja konkurentnosti i diversifikacije crnogorske ekonomije“, rekla je Drakić.

Iako je dijalog bio kontinuiran, Drakić smatra sa postoji prostor da on bude intenzivniji, sadržajnije i sistematičniji, posebno kada je riječ o ranom uključivanju privrede u proces kreiranja propisa.

Dijalog je bio prisutan i institucionalno uspostavljen kroz radne grupe, javne rasprave i kontakte sa resornim ministarstvima

U određenim oblastima saradnja je rezultirala konkretnim pomacima, dok su u drugim segmentima potrebni dodatni naporu kako bi se preporuke privrede dosljednije i brže pretočile u praktična rješenja.

„Godina za nama pokazala je da postoji prostor i jasna osnova za dalje jačanje partnerstva države i privrede. Uz unapređenje kvaliteta dijaloga i njegovo dosljednije pretvaranje u konkretne politike i odluke, mogu se stvoriti stabilni uslovi za održiv ekonomski rast i jačanje konkurentnosti crnogorske privrede“, navela je Drakić.

Na pitanje koliko su evropske integracije i usklađivanje sa EU standardima uticale na poslovni ambijent, Drakić je odgovorila da evropske integracije i usklađivanje sa standardima EU imaju složen, ali suštinski pozitivan uticaj na poslovni ambijent u Crnoj Gori.

„Harmonizacija propisa sa pravnom tekovinom EU doprinosi stvaranju stabilnijeg, transparentnijeg i predvidljivijeg regulatornog okvira, jačanju pravne sigurnosti, unapređenju tržišne konkurencije i većem povjerenju domaćih i stranih investitora. U tom smislu, proces evropskih integracija otvara crnogorskim kompanijama pristup jedinstvenom tržištu EU, mogućnost uključivanja u evropske lance vrijednosti, kao i korišćenje pretpristupnih fondova i programa podrške koji mogu značajno doprinijeti modernizaciji proizvodnje, digitalnoj transformaciji i razvoju ljudskih resursa“, poručila je Drakić.

Istovremeno, usklađivanje sa EU standardima nosi i značajne izazove, naročito za mala i srednja preduzeća.

Prema riječima Drakić, uvođenje novih tehničkih, ekoloških, administrativnih i digitalnih zahtjeva često podrazumijeva dodatne troškove, potrebu za sertifikacijom, ulaganja u opremu i obuku zaposlenih, kao i prilagođavanje poslovnih procesa.

„Povećana konkurencija sa tržišta EU dodatno pojačava pritisak na domaće kompanije, posebno one koje posluju pretežno na lokalnom tržištu i imaju ograničene finansij-

ske i kadrovske kapacitete. Evropske integracije treba posmatrati kao proces koji zahtijeva pažljivo planiranje, fazno uvođenje standarda i snažnu institucionalnu podršku privredi“, smatra Drakić.

Na pitanje koja bi bila njena poruka privrednicima, ali i mladima koji tek ulaze u svijet biznisa, Drakić je odgovorila da je početak nove godine prilika da se poruči da razvoj crnogorske ekonomije zavisi od hrabrosti da se mijenja, ali i odgovornosti u donošenju odluka.

„Privrednici treba da nastave da ulažu u unapređenje produktivnosti, inovacije i kvalitet, jer se dugoročna konkurentnost ne gradi kratkoročnim rješenjima, već stabilnim i održivim poslovnim modelima. U uslo-

vima globalne neizvjesnosti, ključne vrijednosti postaju prilagodljivost, saradnja i strateško razmišljanje“, poručila je Drakić.

Mladima koji tek ulaze u svijet biznisa poručila je da ne čekaju idealne uslove, već da koriste znanje, tehnologije i podršku koja im je dostupna.

Preduzetništvo, kako je istakla, nosi rizik, ali i veliku priliku za lični i društveni napredak.

„Upornost, spremnost na učenje i otvorenost ka novim idejama danas su jednako važne kao i dobra poslovna ideja. Mladi ljudi, kroz inovativne i odgovorne biznise, mogu dati snažan doprinos modernizaciji ekonomije i stvaranju održivih radnih mjesta u Crnoj Gori“, zaključila je Drakić.

Priprema za evropsko tržište

Predsjednici Drakić je u januaru otpočeo drugi mandat na čelu krovne asocijacije crnogorske privrede.

„U naredne četiri godine Komora će se fokusirati na tri ključna cilja: zastupanje interesa privrede pred donosiocima odluka, jačanje konkurentnosti i promociju privrede, te modernizaciju usluga i usklađivanje sa savremenim zahtjevima. To ćemo ostvariti predlaganjem mjera koje doprinose unapređenju poslovnog ambijenta, edukativnim, promotivnim i aktivnostima usmjerenim na internacionalizaciju, kroz međukomorsku saradnju, realizacijom projekata i javnih ovlaštenja, radom sudova pri komori, informisanjem, te modernizacijom poslovanja Komore“, kazala je Drakić u intervjuu za publikaciju „Liderke koje inspirišu“ u izdanju Vijesti.

Prema njenim riječima, Privredna komora svake zemlje, pa tako i Crne Gore, snažna je koliko su članice uključene u njen rad.

„Stoga će u narednom periodu moj cilj biti da učinim privredu još aktivnijim partnerom u kreiranju poslovnog ambijenta na način da poslovna zajednica prepozna važnost jedinstva i povezanosti unutar Komore, te u krajnjem doprinesemo jačanju konkurentnosti i pripremi za evropsko tržište. Nastavićemo da sprovodimo aktivnosti na stvaranju stabilnog, predvidljivog i stimulativnog poslovnog okruženja, uz snažno zastupanje interesa članica pred nadležnim institucijama. Poseban fokus biće na unapređenju privrednog sistema kroz oblikovanje mjera ekonomske politike. U tom procesu ključnu ulogu imaće intenzivno učešće privrednika u radu Komore – jer upravo oni, kao direktni akteri na tržištu, najbolje znaju sa kakvim se izazovima suočavaju, te koji su potencijali za rast i razvoj. Njihovo angažovanje u granskim odborima i drugim tijelima, te Upravnom odboru i Skupštini Komore biće od presudnog značaja za kreiranje inicijativa koje donose konkretne rezultate“, istakla je ona.



SPORAZUM O SARADNJI PRIVREDNE KOMORE I MINISTARSTVA JAVNE UPRAVE POSVEĆENOST JAČANJU DIGITALNIH USLUGA

Sporazum o saradnji u oblasti digitalizacije potpisali su u ime Privredne komore Crne Gore i Ministarstva javne uprave predsjednica dr **Nina Drakić** i ministar mr **Marash Dukaj**. Sporazumom je potvrđena zajednička posvećenost unapređenju digitalnih usluga, jačanju elektronske uprave i stvaranju povoljnijeg ambijenta za razvoj privrede u Crnoj Gori.

Predsjednica Drakić je naglasila da je digitalna transformacija jedan od ključnih preduslova za jačanje konkurentnosti crnogorske privrede.

„Privredna komora snažno podržava inicijative koje vode ka modernizaciji administrativnih procesa i smanjenju poslovnih barijera. Ovaj sporazum predstavlja važan okvir za konkretnu saradnju koja će omogućiti brže, jednostavnije i efikasnije usluge za privredne subjekte“, kazala je Drakić.

Ministar Dukaj je istakao da potpisivanje Sporazuma predstavlja mnogo više od formalnog dokumenta, naglašavajući da je riječ o simbolu uspješnog partnerstva, uzajamnog povjerenja i zajedničke vizije Crne Gore kao modernog, sigurnog i prosperitetnog društva.

„Digitalizacija javne uprave nije cilj sama po sebi, već sredstvo za efikasnije, transparentnije i dostupnije usluge građanima i privredi. Ovim sporazumom stvaramo snažan okvir za razvoj savremenih digitalnih rješenja, pojednostavljenje administrativnih procedura i unapređenje poslovnog ambijenta“, kazao je Dukaj.

On je naglasio da Privredna komora Crne Gore, kao ključni predstavnik poslovne zajednice, ima nezamjenjivu ulogu u procesu digitalne transformacije, ističući dosadašnju uspješnu saradnju javnog i privatnog sektora, uključujući aktivno učešće predstavnika privrede u radnim tijelima Ministarstva javne uprave.

Sporazum obuhvata ključne stubove savremenog razvoja, među kojima su digitalna transformacija i infrastruktura, razvoj digitalnih vještina i kompetencija, sajber bezbjednost, interoperabilnost i vještačka inteligencija. Kroz ove oblasti biće postavljeni temelji društva spremnog za izazove globalne ekonomije, uz jačanje pozicije Crne Gore kao pouzdanog međunarodnog partnera.

Sporazum ima za cilj intenziviranje saradnje između javne uprave i privrednog sektora kroz razmjenu znanja i iskustava, razvoj digitalnih rješenja, podsticanje inovacija, implementaciju evropskih direktiva, promociju domaćih ICT kompanija, kao i zajedničke nastupe na međunarodnim sajmovima i forumima.

Poseban akcenat biće stavljen na digitalnu transformaciju usluga od značaja za privredu, unapređenje interoperabilnosti informacionih sistema i jačanje digitalnih kompetencija zaposlenih u javnom i privatnom sektoru.

Potpisnici Sporazuma saglasni su da digitalizacija predstavlja ključni faktor održivog ekonomskog razvoja i konkurentnosti, te da će zajedničkim aktivnostima doprinijeti stvaranju transparentnije, efikasnije i korisnički orijentisane javne uprave.

Ministarstvo javne uprave i Privredna komora Crne Gore nastaviće saradnju kroz konkretne projekte, inicijative i programe, s ciljem unapređenja digitalne transformacije Crne Gore i stvaranja uslova za snažniji razvoj domaće i strane privrede.



**RANKO JOVOVIĆ, PREDSEDNIK ODBORA UDRUŽENJA
TURIZMA I UGOSTITELJSTVA**

UPRAVLJANJE TURIZMOM VRATITI U FOKUS JAVNIH POLITIKA

Strateški cilj za 2026. godinu mora biti jasan: prelazak sa rasta zasnovanog na volumenu na rast zasnovan na vrijednosti. To podrazumijeva jasnu turističku politiku, dugoročno planiranje i snažniji fokus na kvalitet proizvoda i iskustva koje destinacija nudi

Ovo mora biti godina u kojoj se upravljanje turizmom vraća u fokus javnih politika, kazao je u intervjuu za Glasnik Ranko Jovović, predsjednik Odbora udruženja turizma i ugostiteljstva Privredne komore Crne Gore.

„Samo kroz jasno definisane standarde, odgovorno upravljanje prostorom i snažnu koordinaciju svih aktera moguće je izgraditi održiv, konkurentan i dugoročno stabilan turizam u Crnoj Gori“, istakao je Jovović.

Gospodine Jovoviću, molimo da ocijenite stanje sektora turizma na početku 2026. godine.

R. Jovović: Crnogorski turizam je u 2026. godinu ušao sa potvrđenim interesovanjem tržišta i prepoznatljivim prirodnim i kulturnim potencijalom, ali i sa strukturnim slabostima koje već duže vrijeme opterećuju njegov razvoj. Rast dolazaka i stabilni prihodi od inostranog turizma potvrđuju atraktivnost destinacije, ali istovremeno ukazuju da se razvoj i dalje dominantno oslanja na kvantitet, a ne na kvalitet.

Posebno zabrinjava nepovoljna struktura smještajnih kapaciteta, sa izraženom dominacijom privatnog i rezidencijalnog smještaja. Apartmanizacija priobalnog prostora postaje jedno od najozbiljnijih razvojnih ograničenja, jer dugoročno smanjuje kapacitet destinacije za kvalitetan turizam, povećava sezonalnost i direktno ugrožava konkurentnost hotelijerstva i organizovanog holiday turizma. Prostorna politika se, u tom smislu, mora posmatrati kao sastavni dio turističke politike.

Dodatni problem predstavlja nepostojanje funkcionalnog sistema destinacijskog menadžmenta i pouzdane evidencije svih smještajnih kapaciteta. Bez toga, strateško planiranje ostaje ograničeno, a razvoj turizma se prečesto prepušta kratkoročnim rješenjima i parcijalnim interesima.

Šta je potrebno uraditi da bi se u turizmu ostvarili željeni ciljevi?

R. Jovović: Strateški cilj za 2026. godinu mora biti jasan: prelazak sa rasta zasnovanog na volumenu na rast zasnovan na vrijednosti. To podrazumijeva jasnu turističku politiku, dugoročno planiranje i snažniji fokus na kvalitet proizvoda i iskustva koje destinacija nudi.

U tom kontekstu, strateški marketing destinacije ima ključnu ulogu. Crnoj Gori je potrebna profesionalizovana, digitalizovana i konzistentna marketing strategija, sa jasno definisanim ciljnim tržištima, porukama i očekivanim efektima. Nacionalna turistička organizacija, u saradnji sa lokalnim turističkim organizacijama i privatnim sektorom, mora preuzeti snažniju koordinacionu ulogu, kako bi se izbjegla fragmentacija nastupa i neujednačeno predstavljanje destinacije.

Marketing ne smije biti samo promotivni alat, već strateški instrument upravljanja potražnjom, produženja sezone i pozicioniranja Crne Gore kao održive i prepoznatljive destinacije. Poseban fokus treba staviti na autentične lokalne priče, premium narativ i jasnu diferencijaciju proizvoda, umjesto opštih i nedovoljno fokusiranih poruka.



Identifikujte najveće izazove za turizam u ovoj godini. Ocijenite ulogu i nastojanja države i Komore u njihovom prevazilaženju.

R. Jovović: Najveći izazovi u 2026. godini odnose se na upravljanje sistemom turizma. Bez jasnih pravila, standarda i institucionalne stabilnosti, potencijali ostaju nedovoljno iskorišćeni. Jedan od ključnih izazova ostaje avio-dostupnost i stanje aerodromske infrastrukture. Aerodromi u Podgorici i Tivtu moraju biti tretirani kao strateška turistička infrastruktura, uz dodatna ulaganja, produženje operativnih vremena i bolje planiranje linija, naročito u vansezonskom periodu.

Upravljanje plažama predstavlja još jedno važno sistemsko pitanje. Plaže su jedan od ključnih resursa crnogorskog turizma, ali postojeći modeli kratkoročnog zakupa i neujednačenih standarda ne omogućavaju dugoročna ulaganja u kvalitet, ekologiju i sadržaj. Neophodno je uvesti jasne nacionalne standarde, dugoročniji model upravljanja i bolju kontrolu, kako bi se plaže razvijale kao strateški dio turističkog identiteta, a ne isključivo kao sezonski komercijalni resurs.

Poreska politika mora prepoznati turizam kao investicionu granu, sa potrebom za stabilnim i predvidivim

fiskalnim okvirom. Posebno pitanje predstavlja konkurentnost usljed visine PDV-a na turističke usluge, što direktno utiče na investicije u hotelijerstvo i cjelogodišnje poslovanje.

Izazov nedostatka radne snage ostaje jedan od najkritičnijih. Uvođenje i normativno definisanje kategorije stalnog sezonskog radnika u turizmu, što je Privredna komora Crne Gore u više navrata inicirala, predstavlja važno rješenje za stabilizaciju tržišta rada i unapređenje kvaliteta usluge.

Problemi zimske turističke sezone dodatno ukazuju na potrebu sistemskih rješenja – bez bolje avio-povezanosti, sadržaja, kadrova i infrastrukture nema stvarnog cjelogodišnjeg turizma.

Privredna komora Crne Gore, kroz Odbor za turizam i ugostiteljstvo, ostaje posvećen partner institucijama, sa jasnim stavom da javno-privatni dijalog mora biti kontinuiran, strukturiran i suštinski, a ne deklarativan.

Zaključno, 2026. godina mora biti godina u kojoj se upravljanje turizmom vraća u fokus javnih politika. Samo kroz jasno definisane standarde, odgovorno upravljanje prostorom i snažnu koordinaciju svih aktera moguće je izgraditi održiv, konkurentan i dugoročno stabilan turizam u Crnoj Gori.

**RANKO JOVOVIĆ, PRESIDENT OF THE TOURISM AND
HOSPITALITY ASSOCIATION BOARD**

TOURISM MANAGEMENT TO BE BROUGHT BACK INTO THE FOCUS OF PUBLIC POLICIES



The strategic goal for 2026 must be clearly defined: transitioning from volume-based to value-driven growth. This requires a coherent tourism policy, long-term planning, and a stronger focus on the quality of products and the experiences offered by the destination

This year, tourism management must be brought into the focus of public policies, said Ranko Jovović, President of the Tourism and Hospitality Association Board of the Chamber of Economy of Montenegro in the interview for Glasnik.

- Only clearly defined standards, responsible spatial management and strong coordination among all stakeholders can build a sustainable, competitive, and long-term stable tourism sector in Montenegro, Jovović emphasized.

Mr. Jovović, we would appreciate if you could share your perception of the situation in the tourism sector at the beginning of 2026.

R. Jovović: The Montenegrin tourism sector entered 2026 with the confirmed interest of the market and well-recognized natural and cultural potential, alongside structural weaknesses that have been burdening its development for a long time. The growth in arrivals and stable revenues from inbound tourism confirms the attractiveness of the destination, while indicating that development still relies predominantly on quantity rather than quality.

Particular concerns are expressed over the unfavourable structure of accommodation capacities, characterized by a pronounced dominance of private and residential accommodation. Overdevelopment of apartments in the coastal area is becoming one of the most serious development constraints, as it reduces the destination's capacity for high-quality tourism in the long run, increases seasonality, and directly threatens the competitiveness of the hospitality sector and organized holiday tourism. In this context, spatial policy must be perceived as an integral part of tourism policy.

Additional challenges are posed by the lack of a functional destination management system and a reliable registry of all accommodation capacities. In the absence of these mechanisms, strategic planning remains limited, and tourism development is too often left to short-term solutions and fragmented interests.

In your opinion, what needs to be done to achieve the desired goals in tourism?

R. Jovović: The strategic goal for 2026 must be clearly defined: transitioning from volume-based to value-driven growth. This requires a coherent tourism policy, long-term planning, and a stronger focus on the quality of

products and the experiences offered by the destination.

In this context, the strategic destination marketing plays a key role. Montenegro needs a professional, digitalized, and consistent marketing strategy, with clearly defined target markets, messages and expected outcomes. The National Tourism Organization, in cooperation with local tourism organizations and the private sector, must take a stronger coordination role to avoid fragmented approaches and inconsistent representation of the destination.

Marketing should not be merely a promotional tool, but a strategic instrument for managing demand, extending the season, and positioning Montenegro as a sustainable and recognizable destination. Special emphasis should be placed on authentic local stories, a premium narrative, and clear product differentiation, rather than general and insufficiently focused messages.

Which challenges do you perceive as the greatest for tourism in this year? What is your assessment of the role and the contribution of the state and the Chamber of Economy of Montenegro in tackling the challenges?

R. Jovović: The greatest challenges in 2026 refer to the management of the tourism system. Unless there are clear rules, standards, and institutional stability, the potentials remain underutilized. One of the key challenges continues to be air accessibility and the state of airport infrastructure. The airports in Podgorica and Tivat must be treated as strategic tourism infrastructure, with additional investments, extended operating hours, and better route planning, especially during the off-season.

Beach management represents another important systemic issue. Beaches are one of Montenegro's key tourism

resources, but existing models of short-term leasing and inconsistent standards do not allow for long-term investments in quality, ecology, and amenities. It is necessary to introduce clear national standards, a longer-term management model and improved oversight, in order to develop beaches as a strategic part of the country's tourism identity rather than merely a seasonal commercial resource.

Tax policy must recognize tourism as an investment branch of industry, requiring a stable and predictable fiscal framework. A particular issue is competitiveness, due to the level of VAT on tourism services, which directly affects hotel investments and year-round operations.

The lack of labour force remains one of the most critical challenges. The introduction and regulatory definition of the category of permanent seasonal workers in tourism, which was proposed by the Chamber of Economy of Montenegro on several occasions, represents an important solution for stabilizing the labour market and improving service quality.

Issues with the winter tourism season further highlight the need for systemic solutions. True year-round tourism requires better air connectivity, amenities, staff, and infrastructure.

The Chamber of Economy of Montenegro and the Tourism and Hospitality Association Board, remain committed partners to institutions, with a clear attitude that public-private dialogue must be continuous, structured, and substantive, rather than declarative.

In conclusion, in 2026, tourism management must be brought into the focus of public policies. Only clearly defined standards, responsible spatial management and strong coordination among all stakeholders can build a sustainable, competitive, and long-term stable tourism sector in Montenegro.



URUČENE NAGRADE ZA FILANTROPIJU ISKRA PRIZNANJA ZA HUMANOST NA DJELU

Predsjednica Privredne komore Crne Gore, dr Nina Drakić, uručila je nagradu Crnogorskoj komercijalnoj banci za doprinos na nacionalnom nivou, namijenjenu poslovnom sektoru

Fond za aktivno građanstvo (fAKT) je u Kraljevskom pozorištu „Zetski dom“ na Cetinju po 17. put uručio nagrade i priznanja za filantropiju „Iskra“, ističući primjere podrške zajednici koji su tokom protekle godine ostavili neizbrisiv trag u društvu. Dodjela je organizovana u saradnji i uz podršku Privredne komore i Fondacije „Čano Koprivica“.

Dvije nagrade i sedam specijalnih priznanja otišli su u ruke pojedincima, ali i predstavnicima kompanija i organizacija, podsjećajući nas u kontinuitetu na važnost dobročinstva.

Predsjednica Privredne komore Crne Gore, dr **Nina Drakić**, uručila je nagradu Crnogorskoj komercijalnoj banci za doprinos na nacionalnom nivou, namijenjenu poslovnom sektoru.

Strateški i sistemski pristup korporativnoj filantropiji predstavlja sastavni dio organizacione kulture i identiteta banke, koja svoje društveno odgovorne aktivnosti realizuje kroz finansijske i materijalne donacije, strateška partnerstva, i uz aktivno učešće zaposlenih u okviru Volonterskog kluba banke.

Specijalno priznanje za doprinos lokalnoj zajednici pripalo je kompaniji Megapromet iz Budve. Kroz podršku brojnim humanitarnim akcijama, kulturnim i sportskim događajima, ustanovama i udruženjima, Megapromet pokazuje brigu za dobrobit zajednice.

Anica – Maja Boljević, izvršna direktorica fAKT-a, istakla je da „Iskra“ nije samo priznanje dobitnicima, već i podsjetnik da filantro-



pija ima snagu da pokrene promjene, učvrsti solidarnost i ohrabri druge da doprinesu opštem dobru.

Istakla je da je „Iskra“ simbol istrajavanja na putu solidarnosti, humanosti i društvene odgovornosti, te podsjetila da smo svi odgovorni za stvaranje pravednijeg društva.

Dobitnik nagrade za individualni doprinos je **Petar Ivanović**, mladić koji je nedavno skočio sa Visećeg mosta u nabujalu Moraču i spasao život sugrađanki. Hrabri podvig 23-godišnjeg Podgoričanina, podsjetnik je kojim vrijednostima treba da težimo i dokaz da superheroji nisu samo dio fantastike, već su tu, među nama. Petar je rizikovao sopstveni život, ne razmišljajući nijednog trenutka da li će hladna Morača biti milostiva te noći.

Specijalno priznanje za životno djelo dobio je **Milorad Mido Drekalović**, čovjek čija humanost nema granica i koji je sinonim za nikšićku organizaciju Crvenog krsta.

Porodica Milodarke i Mikana Zorića iz Nikšića je dobitnik specijalnog priznanja za građanski doprinos opštem dobru. U vremenu opšte zauzetosti, vjeru u bolje sutra vraćaju Zorići, porodica koja njeguje prave vrijednosti, širi dobročinstvo, njeguje empatiju i dobrovoljno davalatstvo krvi. Oni ne čekaju da ih drugi pozovu da se priključe nekoj humanitarnoj akciji, već ih sami organizuju, a svi članovi porodice uključeni su u humanitarnu misiju koju Zorići šire decenijama.

Dobitnik specijalnog priznanja za građanski doprinos opštem dobru je i **Aleksandar Dragičević**, građanski i ekološki aktivista, koji je postao

simbol borbe za ekološku pravdu u Crnoj Gori.

Đulija Kardović je dobitnica specijalnog priznanja za mlade filantropie. Pomoć migrantima, beskućnicima, izgradnja i renoviranje stambenih objekata, prikupljanje pomoći u vidu hrane, higijene, odjeće, školskog pribora, ekološke akcije, te javni apeli za solidarnost i humanost, prvenstveno putem FB stranice „Daruj Rožaje“, samo su neka od brojnih djelovanja ove mlade Rožajke.

Crveni krst Crne Gore dobitnik je specijalnog priznanja za 150 godina humanosti. Sve je počelo davne 1875. godine na Cetinju, gdje je organizacija osnovana kao prvo društvo Crvenog krsta na Balkanu, a 22. u svijetu. Crveni krst učestvuje u zbrinjavanju ugroženog stanovništva, prikupljanju i raspoređivanju humanitarne pomoći, osposobljava ekipe za djelovanje u vanrednim situacijama, podrška je porodicama i pojedincima u stanu socijalne potrebe, migrantima, tražiocima azila, a sve to zahvaljujući brojnim volonterima iz 23 lokalne jedinice, koji su ključni nosioci svih aktivnosti organizacije i njena najveća snaga, a među kojima je sve više mladih.

Dobitnik specijalnog priznanja za medijski doprinos razvoju zajednice je „Glas Zabjela“. Ideja o glasilu je začeta u istoimenom podgoričkom naselju 2016. godine, kada je grupa volontera sa Zabjela odlučila da „iz svog džepa i pera“, svojoj zajednici podari časopis koji će na pravi način predstaviti, održati i podržati razvoj specifične subkulture ovog kraja, ali i pospješiti zbližavanje i upoznavanje građana, kako bi uticali na stvaranje boljih uslova za život.





NOVOGODIŠNJI EKONOMSKI FORUM INSTITUTA SERTIFIKOVANIH RAČUNOVOĐA I REVIZORA

KONKURENTNOST PRIVREDE OPTEREĆENA STRUKTURNIM I SISTEMSKIM IZAZOVIMA

U savremenim uslovima promijenjene geoekonomske dinamike, konkurentnost privrede opterećena je nizom međusobno povezanih strukturnih i sistemskih izazova

Predsjednica Privredne komore Nina Drakić učestvovala je na IV Novogodišnjem ekonomskom forumu, koji je organizovao Institut sertifikovanih računovođa i revizora Crne Gore u Tivtu. Drakić je uzela učešće na panelu „Redefinisanje konkurentnosti: crnogorska privreda u uslovima promjene geoekonomske dinamike“, koji se bavio pitanjima kako se crnogorska privreda prilagođava savremenim globalnim i regionalnim promjenama, te na koji način jačanje konkurentnosti može doprinijeti održivom ekonomskom razvoju.

„U savremenim uslovima promijenjene geoekonomske dinamike, konkurentnost crnogorske privrede opterećena je nizom međusobno povezanih strukturnih i sistemskih izazova. Jedan od najizraženijih problema ostaje snaž-

na oslonjenost na turizam i prateće usluge, uz nedovoljno razvijene proizvodne i izvozne sektore. Takva struktura ekonomije povećava ranjivost na spoljne šokove – od geopolitičkih nestabilnosti i promjena u globalnoj potrošnji, do klimatskih i energetske promjene – i ograničava sposobnost privrede da se brže prilagođava novim tržišnim okolnostima. Ova neravnoteža dodatno se ogleda u izraženom spoljnotrgovinskom deficitu i visokoj zavisnosti od uvoza. Skroman izvoz i slaba konkurentnost domaćih proizvoda na međunarodnim tržištima utiču na hronični odliv sredstava i smanjuju prostor za snažniji investicioni ciklus. U takvim okolnostima, domaće kompanije se suočavaju sa povećanim troškovima poslovanja i ograničenim mogućnostima rasta, posebno u sektorima koji bi



„mogli doprinijeti diversifikaciji ekonomije“, istakla je Drakić.

Iz ugla privrede, navela je ona, reformski prioriteti u 2026. godini moraju biti usmjereni na stvaranje stabilnog i predvidljivog okruženja koje podstiče investicije i rast produktivnosti. Prije svega, neophodno je unaprijediti regulatorni okvir kroz veću pravnu sigurnost, dosljednu primjenu propisa i pojednostavljenje administrativnih procedura. Predvidljivost i efikasnost institucija ključni su preduslov za dugoročna ulaganja, posebno u proizvodne i izvozne djelatnosti.

Drugi važan prioritet odnosi se na jačanje domaće proizvodnje i smanjenje uvozne zavisnosti što podrazumijeva snažnije i ciljne programe podrške za poljoprivredu, prehrambenu industriju i prerađivačke djelatnosti, kao i poreske i fiskalne mjere koje neće destimulirati investicije u ovim sektorima.

Konačno, rast produktivnosti nije moguć bez ulaganja u ljudski kapital i infrastrukturu. Usklađivanje obrazovnog sistema sa potrebama privrede, razvoj vještina za savremene tehnologije, kao i unapređenje saobraćajne i energetske infrastrukture, moraju biti sastavni dio reformske agende. Samo kombinacijom institucionalnih reformi, investicija u proizvodnju i jačanja ljudskog kapitala moguće je stvoriti održive temelje za dugoročan rast i veću konkurentnost crnogorske privrede.

Pored predsjednice Drakić, na ovom panelu su učestvovali i generalni direktor Direktorata za makroekonomske i fiskalne analize i projekcije Ministarstva finansija Crne Gore Miloš Mišković, Direktor Poreske uprave Sava Laketić i profesorica na Ekonomskom fakultetu Maja Bačović. Zajednički zaključak učesnika

ovog panela je da povećanje konkurentnosti crnogorske privrede zahtijeva zajedničko djelovanje države, privrede i akademske zajednice uz poseban fokus na diversifikaciju ekonomije, razvoj ljudskog kapitala i stvaranje povoljnijeg investicionog ambijenta, kako bi se obezbijedio održiv i stabilan ekonomski razvoj u dugom roku.

Novogodišnji ekonomski forum otvorio je ministar finansija Novica Vuković, koji je istakao da ministarstvo finansija ostaje posvećeno daljem usklađivanju fiskalne, poreske i regulatorne politike sa evropskim standardima uz punu saradnju sa strukom i privredom, dok je predsjednik Upravnog odbora Instituta sertifikovanih računovođa Vinko Nikić istakao značaj revizorske i računovodstvene profesije po finansijski, ali i ekonomski sistem u cjelini.



**BRANIMIR BUKILIĆ, PREDSEDNIK ODBORA UDRUŽENJA
INFORMACIONIH I KOMUNIKACIONIH TEHNOLOGIJA**

RAZVOJ IT SEKTORA USMJERITI KA EKONOMIJI ZNANJA



Ulaganja u oblasti poput vještačke inteligencije, cyber bezbjednosti, fintecha, pametnih gradova i digitalne transformacije tradicionalnih sektora postaju ključni mehanizam za modernizaciju cjelokupne privrede i povećanje konkurentnosti Crne Gore, kazao je **Branimir Bukilić**, predsjednik Odbora udruženja informacionih i komunikacionih tehnologija Privredne komore.

On je u intervjuu za Glasnik istakao da strateški pravac razvoja IT sektora mora biti usmjeren ka prelasku sa dominantno uslužnog modela na ekonomiju znanja zasnovanu na razvoju sopstvenih inovativnih proizvoda i intelektualne svojine.

„Takav zaokret omogućava višestruki efekat: povećanje izvoza, rast produktivnosti, otvaranje kvalitetnih radnih mjesta i snažniji doprinos ukupnom BDP-u“, kazao je Bukilić.

Gospodine Bukiliću, kakvom vidite poziciju IT sektora u Crnoj Gori u 2026. godini?

B. Bukilić: IT sektor u Crnoj Gori u 2026. godini ostaje jedna od ključnih razvojnih šansi crnogorske ekonomije, sa izraženim izvoznim potencijalom i visokom dodatom vrijednošću.

Međutim, uprkos pozitivnim pomacima u jačanju pojedinačnih kompanija i rastu interesovanja mladih za IT profesije, sektor se i dalje suočava sa strukturnim ograničenjima. Posebno zabrinjava podatak da je IT sektor u 2024. godini zabilježio stagnaciju finansijskih rezultata, što predstavlja jasan signal da se postojeći model razvoja približava svojim granicama.

Dodatno, procesi digitalizacije javne uprave i dalje se u značajnoj mjeri oslanjaju na strane dobavljače, dok domaće IT kompanije ostaju nedovoljno uključene u velike nacionalne projekte, čime se propušta prilika za razvoj domaće ekspertize, zadržavanje znanja i dugoročno jačanje tehnološkog suvereniteta države.

Kako treba usmjeriti razvoj IT sektora da bi se postigli željeni rezultati u ovoj oblasti?

B. Bukilić: Strateški pravac razvoja IT sektora mora biti usmjeren ka prelasku

sa dominantno uslužnog modela na ekonomiju znanja zasnovanoj na razvoju sopstvenih inovativnih proizvoda i intelektualne svojine. Takav zaokret omogućava višestruki efekat: povećanje izvoza, rast produktivnosti, otvaranje kvalitetnih radnih mjesta i snažniji doprinos ukupnom BDP-u.

Razvoj domaćih softverskih proizvoda i tehnoloških rješenja sa međunarodnim tržišnim potencijalom stvara održive prihode, smanjuje zavisnost od eksternih tržišnih ciklusa i generiše dugoročnu ekonomsku vrijednost.

Ulaganja u oblasti poput vještačke inteligencije, cyber bezbjednosti, fintecha, pametnih gradova i digitalne transformacije tradicionalnih sektora ne predstavljaju samo tehnološki napredak, već postaju ključni mehanizam za modernizaciju cjelokupne privrede i povećanje konkurentnosti Crne Gore.

Koje izazove prepoznajete na tom putu i kakvom vidite ulogu države i Privredne komore u njihovom prevazilaženju?

B. Bukilić: Razvoj IT sektora ograničen je nizom sistemskih izazova: nedovoljno usklađen obrazovni sistem sa potrebama industrije, nefleksibilan regulatorni okvir, poreska i radna politika koja ne prepoznaje specifičnosti i potencijale IT industrije.

Poseban problem predstavlja odlazak stručnog kadra i ograničena sposobnost privrede da zadrži i razvija visoko kvalifikovane inženjere. U tom kontekstu, uloga države mora biti dugoročna, strateška i dosljedna — kroz kreiranje stabilnog i predvidljivog poslovnog ambijenta, poreske i investicione podsticaje za razvoj proizvoda, podršku izvozu i sistemsko uključivanje domaćih IT kompanija u projekte digitalne transformacije.

Privredna komora Crne Gore treba da bude aktivni koordinator tog procesa: platforma za dijalog, inicijator zajedničkih inicijativa i partner industriji i državi u izgradnji konkurentnog, održivog i međunarodno prepoznatog IT sektora.

Razvoj domaćih softverskih proizvoda i tehnoloških rješenja sa međunarodnim tržišnim potencijalom stvara održive prihode, smanjuje zavisnost od eksternih tržišnih ciklusa i generiše dugoročnu ekonomsku vrijednost

BRANIMIR BUKILIĆ, PRESIDENT OF THE ASSOCIATION BOARD OF INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES

IT INDUSTRY DEVELOPMENT TO TIE UP WITH THE KNOWLEDGE-BASED ECONOMY

Creating domestic software products and technological solutions with international market potential generates sustainable revenues, mitigates reliance on external market cycles and produces long-term economic value

Investments in areas such as artificial intelligence, cybersecurity, fintech, smart cities, and the digital transformation of traditional sectors are becoming a key mechanism for modernizing the overall economy and increasing the competitiveness of Montenegro, says **Branimir Bukilić**, President of the Association Board of Information and Communication Technologies at the Chamber of Economy of Montenegro.

In the interview for Glasnik, he emphasized that IT strategic development must be focused on transitioning from a predominantly service-based model to a knowledge-based economy built on the development of our own innovative products and intellectual property.

- Such a transition generates multiple effects: increased exports, productivity growth, the creation of high-quality jobs, and a stronger contribution to overall GDP, Bukilić said.

Mr. Bukilić, what is your perception of the IT sector position in Montenegro in 2026?

B. Bukilić: In 2026, the IT sector in Montenegro will keep being among key development opportunities of the Montenegrin economy, with strong export potential and high added value.

However, despite positive progress made in strengthening individual companies and growing interest among young people in IT professions, the sector still faces structural constraints.

Stagnation in financial results, recorded by IT sector in 2024, causes particular concern, thus clearly indicating the limits reached by the existing development model.

Moreover, the processes of digitalization of public administration still largely rely on foreign suppliers, while domestic IT companies remain insufficiently involved in major national projects. This situation leads to missed opportunities for the development of domestic expertise, knowledge retention, and the long-term strengthening of the country's technological sovereignty.

What development approach should be taken in order for the IT sector to achieve the desired results?

B. Bukilić: IT strategic development must be focused on transitioning from a predominantly service-based model to a knowledge-based economy built on the development of our own innovative products and intellectual property. Such a transition generates multiple effects: increased exports, productivity growth, the creation of high-quality jobs, and a stronger contribution to overall GDP.

Creating domestic software products and technological solutions with international market potential generates sustainable revenues, mitigates reliance on external market cycles and creates long-term economic value.

Investments in areas such as artificial intelligence, cybersecurity, fintech, smart cities, and the digital transformation of traditional sectors do not represent only technological advancement, but are becoming a key mechanism for modernizing the overall economy and increasing the competitiveness of Montenegro.

What are the challenges you encounter in this process? In your opinion, what role should the state and the Chamber of Economy of Montenegro assume in addressing those challenges?

B. Bukilić: The development of the IT sector is limited by a number of system challenges such as: an insufficiently aligned education system with industry needs, an inflexible regulatory framework, and tax and labour policies that fail to recognize the specific characteristics and potential of the IT industry.

Brain drain and the limited capacity of the business community to retain and develop highly qualified engineers represent a particular issue. In this context, the state must assume a strategic and consistent role in the long run, which reflects in the creation of a stable and predictable business environment, tax and investment incentives for product development, export support, and the systemic involvement of domestic IT companies in digital transformation projects.

The Chamber of Economy of Montenegro should act as an active coordinator of this process: a platform for dialogue, an initiator of joint initiatives, and a partner to both industry and the state in developing a competitive, sustainable, and internationally recognized IT sector.



PREDSTAVLJAMO EVROPSKI INSTITUT ZA INOVACIJE I TEHNOLOGIJU EIT

ZAJEDNICA OBRAZOVANJA, ISTRAŽIVANJA I INOVACIJA



Institut podržava dinamična panevropska partnerstva, tzv. EIT zajednice, između vodećih kompanija, istraživačkih centara i univerziteta. Zajednice su posvećene pokretanju sistemskih promjena u Evropi i šire, fokusirajući se na ključne oblasti kao što su klimatske promjene, energija, zdravlje, hrana, proizvodnja, sirovine, digitalizacija, urbana mobilnost, kultura i kreativnost, a od nedavno i na oblast voda

Centar za finansije, kao licencirana naučno-istraživačka ustanova, osnovana 2021. godine, s ponosom preuzima vodeću ulogu u predstavljanju i koordinaciji aktivnosti Evropskog instituta za inovacije i tehnologiju (EIT) u Crnoj Gori. Kroz imenovanje mr Ilije Mugoše, direktora za istraživanja, za predstavnika EIT Community, Centar će nastaviti da aktivno povezuje domaće preduzetnike, istraživače i organizacije sa snažnom evropskom mrežom inovacija, pružajući podršku u pristupu programima, projektima i partnerstvima EIT-a. Sa sjedištem u Naučno-tehnološkom parku Crne Gore, Centar služi i kao kontakt-tačka gdje svi zainteresovani

moгу dobiti informacije i savjete o aktuelnim pozivima, inicijativama i modalitetima saradnje sa EIT-om.

Evropski institut za inovacije i tehnologiju (EIT) je tijelo Evropske unije koje se razvija u poslednjih 15 godina, s ciljem jačanja inovacionih kapaciteta Evrope kroz pokretanje rješenja za ključne društvene izazove i sistematsko njegovanje preduzetničkih talenata. Ujedno, EIT je sastavni dio Horizont Evrope, Okvirnog programa EU za istraživanje i inovacije.

EIT Hab u Crnoj Gori je formiran početkom 2024. godine, sa djelovanjem na nacionalnom nivou. Radi na širenju informacija i savjetova-

nju o mogućnostima kako najbolje iskoristiti potencijale snažne i dinamične poslovne i obrazovne mreže kakva je EIT. Predstavnicom EIT Community u Crnoj Gori u periodu 2024 – 2025 bila je **Branka Žižić**, a od 2026. tu ulogu je preuzeo **Ilija Mugoša**, direktor za istraživanja u Centru za finansije.

Institut podržava dinamična panevropska partnerstva, tzv. EIT zajednice, između vodećih kompanija, istraživačkih centara i univerziteta. Zajednice su posvećene pokretanju sistemskih promjena u Evropi i šire, fokusirajući se na ključne oblasti kao što su klimatske promjene, energija, zdravlje, hrana, proizvodnja, sirovine, digitalizacija, urbana mobilnost, kultura i kreativnost, a od nedavno i na oblast voda.

Zajedno sa vodećim partnerima, EIT zajednica nudi širok spektar inovacionih i preduzetničkih aktivnosti širom Evrope: kurseve o preduzetničkom obrazovanju, usluge podrške u kreiranju i ubrzanju poslovanja i istraživačke projekte namijenjene inovacijama.

U okviru inovacionog stuba EU programa Horizont Evropa (HE), EIT se pozicionira kao snažan most ka ambicioznom svijetu evropskih istraživanja i inovacija. Statistički podaci potvrđuju da EIT nudi znatno veće mogućnosti uključivanja manje razvijenih regiona Evrope nego što je to slučaj u okviru cjelokupnog programa HE.EIT obezbjeđuje niz strukturiranih i prilagođenih programa usmjerenih na rast inovativnih biznisa, uz postepenu integraciju korisnika u evropski inovacioni ekosistem. Kroz tematski fokusirane programe i inicijative, EIT otvara prostor za aktivaciju svih relevantnih aktera, od pojedinaca, preko startupova, kompanija, javnog i civilnog sektora, aktiviraju i nadomjestite nedostajuće kapacitete lokalnog ekosistema. Dodatno, njegove tematske platforme za kolaboraciju (npr. Food Hive, Mobility Innovators, Climate KIC Community idr.) sjajni su alati za povezivanje s partnerima, razvijanje ideja, uključivanje u Horizon Europe projekte i mnogo drugih mogućnosti.

PRIMJERI OSTVARENIH PROJEKATA U OKVIRU EIT-A U TOKU 2024 – 2025.

OBRAZOVANJE I OBUKA

EIT Zajednice znanja i inovacija – tematski organizovane, kroz saradnju univerziteta i biznisa kreirale su izuzetno bogatu ponudu onlajn ili kombinovanih (onlajn – uživo) obuka, kao i master i doktorskih programa sa snažnom komponentom prilagođenosti privredi. Veliki dio obuka dostupan je i besplatno, putem platforme EIT Campus, predstavljajući izuzetan izvor cjeloživotnog učenja. Polaznici obuka sa Zapadnog Balkana prepoznali su kvalitet ovih obuka, tako da je od svih polaznika čak 5% iz našeg regiona (dok on čini oko 3,5% populacije EU). Oko 800 polaznika obuka iz Crne Gore završilo je razne EIT edukativne programe u proteklom 4-godišnjem periodu.

Pored pojedinačnih korisnika, u unapređenje vještina putem EIT-a uključeni su i akademska zajednica i udruženja. Univerzitet Crne Gore i Univerzitet Mediteran učestvuju u projektima EIT inicijative za visoko obrazovanje (EIT HEI), putem kojih u međunarodnom okruženju rade na razvoju studentskih vještina za preduzetništvo i inovacije.

Prepoznati aktivisti i istraživači u oblasti svemirske tehnologije, Montenegro Space Research, bili su dio inicijative za obuku mladih talenata u visokim tehnologijama (EIT Deep Tech Talent). Kroz njihov projekat ROBIS - Empowering the Balkan region through deep tech education in space exploration, zajedno sa partnerima obučili su oko 500 mladih ljudi širom Balkana.

NVO Edicon i NVO Biciklo.me ove godine realizuju program za unapređenje znanja i vještina o digitalizaciji mobilnosti, koji trenutno pohađa preko 30 učesnika iz raznih krajeva Crne Gore. Obuka kombinuje onlajn kurs EIT Urban Mobility sa programom koji će voditi kompanija Factual iz Barselone, jedna od vodećih članica EIT zajednice za urbanu mobilnost. Program sufinansira Fond za inovacije Crne Gore i očekuje se da će značajno doprinijeti podizanju kapaciteta za održivo upravljanje mobilnošću.

Stipendije za doktorande EIT Food

Tokom 2025. godine, mr Ivan Martinović imao je priliku da bude selektovan među 50 doktoranada iz cijele Evrope u okviru prestižnog programa EIT Food RIS Fellowships. Učešćem u 4-mjesečnom programu, Martinović je realizovao istraživanje na Univerzitetu u Aarhusu u Danskoj, pod mentorstvom prof. dr Marije Banović. S obzirom na to da je Danska prepoznata kao zemlja sa izuzetno razvijenim i pouzdanim populacionim studijama, podaci kojima raspolaže istraživačka grupa u okviru MAPP Centra¹ iskorišćeni su za razvoj naprednih AI modela sposobnih da predvide percepciju potrošača prema novim proizvodima, što je primjenjivo u kontekstu sve izraženije personalizacije marketinških kampanja.

¹ MAPP Centar je istraživački centar na Aarhus BSS (Aarhus University School of Business and Social Sciences) u Danskoj

PODRŠKA INOVATIVNIM PREDUZEĆIMA

Jedan od najzastupljenijih modela prepoznavanja, testiranja i ubrzanja razvoja inovacija u EIT ekosistemu jesu akceleratori programi koje najčešće realizuje više EIT partnera iz različitih sektora – univerziteti, kompanije, a ponekad i javne ustanove (npr. gradovi ili bolnice). Inovativne firme dobijaju mogućnost da testiraju svoje ideje i rješenja, dobiju mentorsku podršku i bolje razumiju potrebe i stanje u određenom lancu vrijednosti.

Nekoliko preduzeća iz Crne Gore uspješno se plasiralo u visoko konkurentne akceleratorne programe, a među njima su ZUNO Games (EIT Culture & Creativity), Hashimoto (EIT Health i EIT Digital), OneAI (EIT Health).

Preduzeće Founder postalo je partner u EIT Culture & Creativity, čime ulazi

u napredni oblik saradnje među članovima ove zajednice.

Program subvencija Ministarstva prosvjete, nauke i inovacija od prošle godine, kroz Konkurs za unapređenje učesća u programu Horizont Evropa omogućava sufinansiranje učlanjenja u EIT, u visini od 80% godišnje članarine. Slična šema se očekuje i ove godine, što predstavlja veliki podsticaj preduzećima i ostalim subjektima koji razumiju značaj strateškog umrežavanja i internacionalizacije.

Akceleratori programi EIT-a

Hashimoto

HashiMotto je mobilna aplikacija za osobe sa Hašimotovom (autoimunom) bolešću koja pomaže u svakodnevnom i holističkom upravljanju zdravstvenim stanjem. Spoj je subjektivnog iskustva pacijenata, medicinskih smjernica i personalizovanih preporuka na jednom mjestu.

Omar Radončić, osnivač: Kao alumni EIT Health-a i EIT Digital-a, ove programe ne doživljam kao mentorstvo već kao uključanje u ekosisteme. U njima se u istom danu razgovara s vodećim istraživačima, testiraju ideje s uspješnim preduzetnicima, dobija direktan uvid u razmišljanje investitora, i još mnogo toga. Ključna vrijednost je u spoju nauke, tehnologije i živog tržišta jer se teorija sistematski prevodi u primjenjiva rješenja. Pristup raznolikim mentorima, istraživačkim centrima i međunarodnoj mreži znatno je proširio moju perspektivu i ubrzao profesionalni razvoj. Za zemlju poput Crne Gore (male i u razvoju), ovo su prilike za istinski transfer znanja iz vrhunskih evropskih ekosistema. EIT nije samo preporuka, već promjena karijerne trajektorije.

ZUNO Games

ZUNO Games je startup koji razvija digitalna rješenja za obuku zaposlenih, sa posebnim fokusom na compliance, regulatorne teme i složene



poslovne procese. Kroz kombinaciju gejmfikacije, mobilnog učenja i vještačke inteligencije, ZUNO pomaže organizacijama da obavezne obuke ne budu samo formalnost, već razumljiva, angažujuća i mjerljiva iskustva koja doprinose stvarnoj promjeni ponašanja zaposlenih i usklađivanju kompanija sa regulatornim očekivanjima.

ZUNO tim: Kompanija je u septembru 2025. godine izabrana da učestvuje u međunarodnom akceleratorском programu Calling2Scale UK, koji organizuje EIT UK, u okviru konku-

rentnog selekcionog procesa namijenjenog startupovima sa potencijalom izlaska na britansko tržište. Sam akcelerator trajao je dva mjeseca i bio je strukturiran kroz sedmična predavanja, radionice i praktičan rad, uz dodijeljenog mentora. Mentorstvo se nije završilo sa programom – naš mentor i danas aktivno pomaže u izlasku na UK tržište, posebno kroz povezivanje sa compliance menadžerima, potencijalnim partnerima i relevantnim akterima u regulisanim industrijama.

Tokom programa prošli smo cjelo-

kupan put internacionalizacije: od razumijevanja pravnih i operativnih koraka za osnivanje firme u Ujedinjenom Kraljevstvu, preko dolaska do prvih kupaca i razgovora sa investitorima, do završne prezentacije pred investicionom publikom. Za razliku od nacionalnih programa, koji su za nas bili ključni u ranim fazama razvoja, Calling2Scale UK predstavljao je test zrelosti – provjeru da li rješenje razvijeno u lokalnom kontekstu može odgovoriti na zahtjeve jednog od najkonkurentnijih tržišta u Evropi.

Naše iskustvo potvrđuje da su nacionalni programi temelj rasta, dok međunarodni akceleratori poput EIT-ovih predstavljaju most ka globalnom tržištu i neophodan korak za kompanije koje žele da iz regionalnih inovacija izrastu u međunarodno konkurentne poslovne sisteme.

INOVACIJE ZA JAVNI SEKTOR

Zajednice Evropskog instituta za inovacije i tehnologiju među svojim članovima imaju veliki broj subjekata iz javnog sektora – gradova, agencija, zdravstvenih ustanova – koji se uključuju u proces razvoja inovacija.

Glavni grad Podgorica je prošle godine iskazao interesovanje da bude dio EIT-ovog pan-evropskog programa RAPTOR, u kojem je predložio izazov na koji su, kasnije, inovativna preduzeća nudila svoja rješenja. Među prijedlozima, izabrano je rješenje firme Tea Group iz Italije, koja je od EIT-a dobila sredstva za razvoj početnog rješenja za mjerenje i upravljanje podacima o kvalitetu vazduha i obrascima saobraćaja u gradu, kako bi se identifikovala strategija za ublažavanje zagađenja vazduha iz saobraćaja. Iskustvo saradnje zaposlenih u gradskoj administraciji na polju razvoja inovacija bilo je pionirsko i važno kao model budućih inicijativa u oblasti gradskih inovacija.

NOVA EIT ZAJEDNICA: INOVACIJE NA TEMU VODA I MORSKIH SISTEMA

Veliko uzbuđenje u evropskim krugovima istraživanja i inovacija izazvala je novost s kraja prošle godine, o uspostavljanju nove zajednice posvećene



vodama, morskim sistemima i pomorstvu (EIT Water). Glavna ambicija EIT Water je jačanje otpornosti Evrope u odnosu na nestašice vode, ekstremne klimatske uslove i degradaciju ekosistema, povezujući inovatore u jedinstvenu zajednicu tj. konzorcijum organizacija širom Evrope. Crna Gora je po prvi put u poziciji da dvije njene institucije – Univerzitet Crne Gore (Monusen Centar) i Fond za inovacije – učestvuju u EIT zajednici od njenog osnivanja. Vjerujemo da će EIT Water na taj način biti bliži preduzećima i svim pojedincima u Crnoj Gori i da ćemo osjetiti koristi od razvoja kapaciteta, znanja, vještina i inovacija na temu koja je od nasušne važnosti za sve nas.

Zainteresovani za saradnju sa EIT-om mogu posjetiti web stranicu EIT-a za Crnu Goru: <https://eit-ris.eu/montenegro/> ili se obratiti za pomoć na i-mejl adresu: montenegro@eitcommunity.eu i pratiti aktivnosti putem društvenih mreža, na stranicama: LinkedIn: EIT Community Hub Montenegro i instagrama: [eit_montenegro](https://www.instagram.com/eit_montenegro), kao i pojedinačnih tematskih EIT zajednica: EIT Climate-KIC, 28Digital (EIT Digital), EIT InnoEnergy, EIT Health, EIT RawMaterials, EIT Food, EIT Manufacturing, EIT Urban Mobility, EIT Culture & Creativity, EIT Water.



DARKO KRIVOKAPIĆ, ELEKTROPRIVREDA CRNE GORE GODINA MANJIH PRIHODA ELEKTROENERGETSKIH KOMPANIJA



Vjetroelektrana Gvozd ne samo da će doprinijeti smanjenju zavisnosti od uvoza, već će i generisati dodatne prihode kroz aukcije kapaciteta i prodaju zelenih sertifikata, čime se jača EPCG-ova pozicija na tržištu obnovljivih izvora energije

Poslovnu 2025. godinu zapamt ćemo u Elektroprivredi Crne Gore (EPCG) kao jednu od najizazovnijih u skorijoj istoriji poslovanja. Ova godina obilježena je složenom mješavinom unutrašnjih operativnih pritisaka i vanjskih makroekonomskih faktora koji su direktno utjecali na stabilnost elektroenergetskog sistema zemlje. Kao neko ko je direktno uključen u procese vezane za trgovinu električnom energijom i upravljanje proizvodnjom, reći ću da je primarni izazov bio obezbjeđenje nedostajućih količina električne energije za pokrivanje potrošnje tokom cijele godine zbog osmomjesečnog zastoja TE Pljevlja i ekološke rekonstrukcije ovog pogona. Ovaj deficit nije bio samo tehničko pitanje, već i finansijski teret koji je zahtijevao strateško upravljanje rizicima na međunarodnim tržištima, optimizaciju

portfolija kupovine i prodaje, kao i kontinuirano praćenje volatilnih cijena na europskim burzama električne energije.

Pored ovog osnovnog operativnog izazova, 2025. godina obilježena je i značajnim investicionim projektima koji su istovremeno donijeli kratkoročne poteškoće, ali i dugoročne koristi za poslovanje EPCG. Među ključnim inicijativama ističemo dva velika projekta: ekološku rekonstrukciju Termoelektrane Plevlja i izgradnju Vjetroelektrane Gvozd. Ovi projekti nisu samo tehnički poduhvati, već strateški koraci ka zelenoj tranziciji energetske Crne Gore, usklađivanju s EU standardima i poboljšanju konkurentnosti na regionalnom tržištu.

Kao što je svima poznato, termoelektrana Plevlja, dugogodišnji je stub EPCG-ovog proizvod-

nog portfolija, obezbjeđujući stabilan dio baznog opterećenja elektroenergetskog sistema. Međutim, njena privremena nedostupnost tokom rekonstrukcije – koja je trajala osam mjeseci – dramatično je pokazala njenu važnost i ulogu u nacionalnom energetske bilansu. Bez doprinosa TE Plevlja, sistem je bio izložen većoj zavisnosti od hidroproizvodnje, koja je bila izrazito nepovoljna u 2025. godini. Naime, ostvarena proizvodnja iz hidroelektrana tokom prošle godine bila je samo 75% od planiranih količina, uslijed suše i nestabilnih hidroloških uslova karakterističnih za mediteransku klimu regije. Rezultat svih ovih faktora bio je deficit električne energije od 1.021 GWh za isti period, s finansijskom vrijednošću od 91,8 miliona eura. Ovaj deficit zahtijevao je intenzivno trgovanje na tržištu, gdje su EPCG trgovci morali da balansiraju između sigurnosti snabdijevanja i minimizacije troškova.

S druge strane, oktobar 2025. donio je početak izgradnje Vjetroelektrane Gvozd – projekta kojim će se povećati udio zelene energije u portfoliju EPCG. Ovaj park s vjetroturbinama snage 7 MW po stubu – najvećim instaliranim na kopnenom dijelu Europe – predstavlja veliki korak u diversifikaciji izvora električne energije. Svaka turbina posjeduje stub visine 115 metara i lopatice dužine 80 metara, pa je transport gabaritnih elemenata kroz našu zemlju bio logistički podvig koji je privukao pažnju regije, a očekuje se da probni rad počne početkom 2026. godine, pod uslovom da vremenski uslovi dozvole kontinuitet montaže. Iz poslovne perspektive, VE Gvozd ne samo da će doprinijeti smanjenju zavisnosti od uvoza, već će i generisati dodatne prihode kroz aukcije kapaciteta i prodaju zelenih sertifikata, čime se jača EPCG-ova pozicija na tržištu obnovljivih izvora energije (OIE).

Međutim, hronični problem koji već godinama opterećuje poslovanje EPCG jest konstantan porast potrošnje električne energije. Procjene pokazuju da je potrošnja u 2025. godini bila preko 100 GWh veća nego u 2024. godini. Cijene svih primarnih energenata – gasa, nafte uglja i drveta – znatno su porasle, što je kod potrošača izazvalo logičnu reakciju prelaska na električnu energiju kao najpouzdaniju i relativno najjeftiniju opciju. Crna Gora ostaje energetski izbalansirana na godišnjem nivou, ali bilo kakav pad hidroproizvodnje automatski aktivira mehanizme uvoza. Tu nastaje srž poslovnog izazova: cijene na evropskom spot tržištu bile su 2-3 puta više od referentnih cijena po kojima EPCG snabdijeva domaćinstva i ostale kupce. Ova cjenovna razlika dovodi do situacije gdje se gubici ne mogu pokriti postojećim tarifnim modelom, stvarajući finansijski

jaz koji ugrožava investicione planove i operativnu stabilnost.

Dio povećane potrošnje pokušavamo kompenzovati ubrzanom izgradnjom solarnih elektrana, čija dinamika izgradnje izgleda obećavajuće. Međutim, čak i s zadovoljavajućim tempom, solarne elektrane ne mogu u potpunosti pokriti kratkoročne deficite, posebno zbog sezonske zavisnosti od sunčevog zračenja. Stoga se nameće neophodnost implementacije višestrukih mjera: na kratkoročnom roku, povećanje cijene električne energije za krajnje kupce uz reformu modela snabdijevanja (npr. veći udio tržišnih signala u tarifama); na srednjoročnom roku, optimizacija postojećih kapaciteta kroz digitalizaciju mreže i BESS (baterijske sisteme za skladištenje energije); a na dugoročnom roku, intenzivna izgradnja novih izvora – prvenstveno hidroelektrana, ali i solarnih i vjetroelektrana. Ova strategija nije samo reakcija na krizu, već dio šire vizije integracije u EU energetske tržište.

Najveći vanjski šok za poslovanje EPCG, ali i za sve elektroprivrede zapadnog Balkana, došao je početkom 2026. godine i primjenom CBAM regulative (Carbon Border Adjustment Mechanism) na izvoz električne energije. I pored optimizma da bi Crna Gora mogla dobiti izuzetak kao kandidat za članstvo, Evropska komisija i Parlament potvrdili su punu primjenu. Iako su obećane izmjene regulative koje će ublažiti neke mjere, optimizam za potpuni izuzetak se nije ostvario. Od prvog dana, CBAM je izazvao pad interesovanja za otkup viškova iz zemalja WB6 (Western Balkans 6), jer kupci iz EU sada moraju platiti dodatne carinske troškove vezane za tzv. ugljenični otisak. Cjenovni signali u WB6 regiji pali su za 50-100 €/MWh, što je niže od EU tržišta, dok su prihodi od aukcija prekograničnih kapaciteta drastično opali. Sve ovo će imati za posljedicu manje prihode elektroenergetskih kompanija u Crnoj Gori i regionu u odnosu na prethodni period.

U tom kontekstu, pozitivna vijest dolazi iz pregovora o poglavlju 15 – Energetika. Prema najavama Ministarstva, zatvaranje poglavlja neizbježno je jer je većina akcijskih planova implementirana, što predstavlja ključni korak ka EU integraciji. Sledeći prioriteti za Ministarstvo i Državu su pregovori s Evropskom komisijom o ublažavanju CBAM-a za Crnu Goru: specifični uslovi za izuzimanje ili kompenzaciju, hitna primjena mjera za očuvanje konkurentnosti i revitalizacija investicija u sektor. Samo ovako ćemo vratiti interesovanje investitora, održati razvoj tržišta i optimalno valorizovati naš ogromni elektroenergetski potencijal – od hidra, vjetra i sunca do efikasnije potrošnje.

Autor je predsjednik OU energetike i rudarstva, te zamjenik predsjednika Skupštine Privredne komore

FILIP JOVIĆEVIĆ I NIKOLA PEROVIĆ,
MONTENEGRO SPACE RESEARCH

PRVI CRNOGORSKI SATELIT TEMELJ BUDUĆEG SVEMIRSKOG PROGRAMA

Vjerujemo da će ovakvi projekti motivisati mlade da se opredijele za STEM oblasti, ali i da ostanu u Crnoj Gori, znajući da ovdje mogu raditi na projektima svjetskog nivoa



Lansiranjem satelita „Luča“ krajem 2025. godine, Crna Gora je po prvi put upisana na mapu globalnog svemirskog sistema. Iako mala po teritoriji i bez prethodno razvijene svemirske industrije, pokazala je da znanje, vizija i međunarodna saradnja mogu nadmašiti ograničenja veličine i resursa. O ovom istorijskom iskoraku, nastanku ideje, naučnim ciljevima misije i budućnosti crnogorskog svemirskog programa razgovarali smo sa **Filipom Jovićevićem** i **Nikolom Perovićem**, osnivačima Montenegro Space Research, organizacije koja stoji iza prvog crnogorskog satelita.

Satelit „Luča“ označio je istorijski trenutak za Crnu Goru – prvi put u svemiru. Možete li nam opisati kako je sve počelo i kako ste došli na ideju da pokrenete ovaj projekat?

F. Jovićević i N. Perović: Ideja o projektu „Luča“ nastala je iz jednostavne, ali snažne potrebe da Crna Gora po prvi put postane aktivan učesnik globalnog svemirskog sistema, a ne samo pasivni posmatrač. Prvi razgovori i analize započeti su još 2019. godine, kroz razmatranje da li mala država, bez razvijene svemirske industrije, može da realizuje ovakav poduhvat.

Uprkos skepsi, odlučili smo da krenemo putem znanja, međunarodne saradnje i racionalnog pristupa tehnologiji. Osnivanjem Montenegro Space Research postavljen je jasan cilj: razvoj domaćih kapaciteta, edukacija mladih i realizacija prvog crnogorskog satelita kao temelja budućeg svemirskog programa. „Luča“ je upravo simbol tog puta; svjetlost koja pokazuje da je i za male sisteme moguće ostvariti velike iskorake.

„Luča“ ima konkretne naučne ciljeve, mjerenje kosmičkog zračenja i slanje podataka na Zemlju. Šta očekujete da će naučna zajednica i Crna Gora konkretno dobiti kroz realizaciju ove misije?

F. Jovićević i N. Perović: „Luča“ je mali satelit, ali sa jasno definisanom naučnom svrhom. Prikupljanje podataka o kosmičkom zračenju u niskoj Zemljinoj orbiti doprinosi boljem razumijevanju svemirskog okruženja, što je važno kako za fundamentalna istraživanja, tako i za buduće tehnološke misije.

Za Crnu Goru, možda još važniji aspekt jeste izgradnja znanja i iskustva. Ova misija je omogućila domaćim inženjerima, studentima i istraživačima da prođu kompletan ciklus jedne svemirske misije, od ideje i dizajna, preko integracije i lansiranja, do operacija i obrade podataka. Takođe, ova misija je povezala crnogorske studente sa studentima najprestižnijih univerziteta u svijetu poput Sorbone, Impirijal koledža, Moskovskog državnog univerziteta, kako bi zajednički radili na obradi podataka



sa Luče. Time se stvaraju temelji za dalji naučni i tehnološki razvoj, kao i za uključivanje Crne Gore u međunarodne istraživačke projekte.

Lansiranje se desilo 28. decembra 2025. godine sa raketom „Soyuz“. Kako je tekla priprema za taj dan i kako ste se osjećali kada je „Luča“ uspješno poslala prvi signal?

F. Jovičević i N. Perović: Pripreme za lansiranje bile su višemjesečni proces ispunjen tehničkim provjerama, testiranjima i koordinacijom sa međunarodnim partnerima. Svaki detalj morao je biti precizno definisan, jer u svemirskim misijama nema prostora za improvizaciju. Raketa Soyuz je najdugovječnija u svemirskoj industriji, sa najmanjom stopom incidenata, što su bile reference da izaberemo nju kao prevozno sredstvo crnogorskog satelita do orbite. Lansiranje je proteklo izuzetno uspješno, kao potvrda imidža koji nosi Soyuz.

Trenutak kada je „Luča“ poslala prvi signal bio je snažno emotivan, ali i duboko profesionalan. To je bio dokaz da su godine rada, planiranja i odricanja imale smisla. Za Montenegro Space Research, ali i za Crnu Goru u cjelini, to je bio trenutak potvrde da smo sposobni da realizujemo projekte najviše tehnološke složenosti. Želimo da naglasimo i da je Savez radioamatera Crne Gore uhvatio signal sa Luče 31. decembra, što je bio trenutak velikog ponosa kako za njih, tako i za nas.

Crna Gora, kao mala država bez velike svemirske industrije do sada, sada je dio globalnog svemirskog sistema. Šta ovo znači za razvoj domaće tehnološke scene i privlačenje mladih u STEM oblasti?

F. Jovičević i N. Perović: Ulazak Crne Gore u svemirsku zajednicu ima snažan simbolički, ali i vrlo konkretan efekat. Pokazuje mladima da vrhunski tehnologija i nauka nisu rezervisani samo za velike države.

Satelit „Luča“ već ima snažan edukativni efekat kroz predavanja, radionice i saradnju sa školama i univerzitetima. Mi uvijek naglašavamo da jedan satelit ne čini svemirski program, već niz aktivnosti koje dovode do uspostavljanja infrastrukture za dalji razvoj svemirskog programa. Mi s ponosom možemo da kažemo da smo uspostavili osnovnu infrastrukturu za dalji razvoj svemirskog programa u Crnoj Gori, sprovođenjem velikog broja nacionalnih i međunarodnih programa i projekata. Vjerujemo da će ovakvi projekti motivisati mlade da se opredijele za STEM oblasti, ali i da ostanu u Crnoj Gori, znajući da ovdje mogu raditi na projektima svjetskog nivoa. Čvrstog smo vjerovanja da Crna Gora treba da se orijentise ka razvoju tehnoloških kapaciteta.

Montenegro Space Research najavio je razvoj sopstvenih raketa – suborbitalne, a potom i orbitalne. Kada možemo očekivati konkretne korake u tom pravcu i sa kojim prioritetima?

F. Jovičević i N. Perović: Razvoj raketne tehnologije je dugoročan i izuzetno kompleksan proces. Naš pristup je fazan i realan. Prioritet u

narednom periodu je nastavak razvoja raketnih motora, a potom i suborbitalnih sistema, koji će služiti za testiranje tehnologija, edukaciju kadrova i naučne eksperimente.

Paralelno radimo na jačanju infrastrukture, međunarodnih partnerstava i regulatornog okvira. Tek nakon što se ti temelji postave, moguće je govoriti o orbitalnim sistemima. Naš cilj nije brzina, već održivost i bezbjednost.

„Luča“ je rezultat rada domaćih stručnjaka, ali je lansirana kao dio međunarodne misije. Kako izgledaju međunarodna partnerstva i kakvu ulogu vidite za Crnu Goru u globalnoj svemirskoj zajednici?

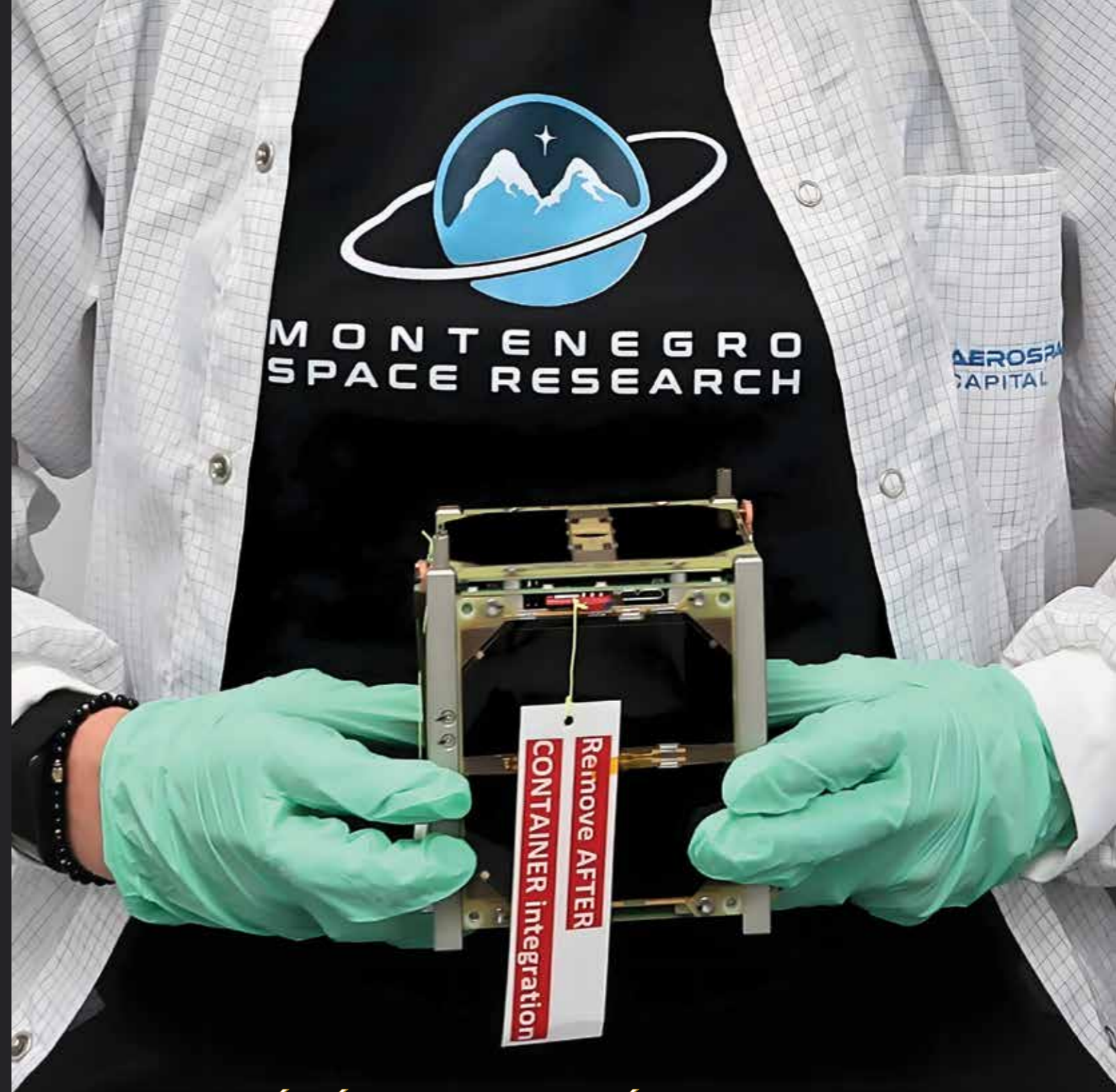
F. Jovičević i N. Perović: Svemir je po svojoj prirodi međunarodni prostor saradnje. „Luča“ pokazuje da Crna Gora može biti pouzdan i kompetentan partner, posebno u oblastima malih satelita, edukacije i specijalizovanih tehnoloških rješenja. Međunarodna partnerstva su ključ uspjeha u oblastima istraživanja svemira. Dok je svijet opterećen geopolitičkim promjenama i problemima, Međunarodna svemirska stanica je pokazatelj da nauka i tehnologija ne smiju da trpe politička opterećenja.

Vidimo Crnu Goru kao fleksibilnog, inovativnog aktera koji povezuje region sa globalnim svemirskim inicijativama, nudeći znanje, kreativnost i nove perspektive.

Šta biste poručili mladim inženjerima i naučnicima u Crnoj Gori koji gledaju prema budućnosti u tehnološkom i svemirskom sektoru?

F. Jovičević i N. Perović: Poruka je jasna: ne ograničavajte svoje ambicije veličinom zemlje iz koje dolazite. Znanje, upornost i vizija danas su važniji od geografije.

„Luča“ je dokaz da je moguće početi od ideje i stići do orbite. Montenegro Space Research ostaje otvoren za saradnju sa mladima koji žele da uče, stvaraju i pomjeraju granice, jer budućnost svemirskog i tehnološkog razvoja Crne Gore upravo zavisi od njih.



**FILIP JOVIČEVIĆ AND NIKOLA PEROVIĆ,
MONTENEGRO SPACE RESEARCH**

**MONTENEGRO'S FIRST SATELLITE
AS THE FOUNDATION OF A
FUTURE SPACE-BASED PROGRAM**

Launching of the satellite Luča at the end of 2025 put Montenegro on the global space system map for the first time. Although small in territory and without a previously developed space industry, Montenegro has shown that knowledge, vision, and international cooperation can overcome limitations of size and resources. Founders of Montenegro Space Research, an organization behind Montenegro's first satellite, **Filip Jovičević** and **Nikola Perović** discussed this historic breakthrough, the origins of the idea, the scientific goals of the mission, and the future of Montenegro's space program.

In our opinion, projects of this kind will motivate young people to engage in STEM fields, but also to stay in Montenegro, knowing that they can here participate in world-class projects

Luča Satellite marked a historic moment for Montenegro, the country's first venture into space. Could you describe how all this started and how did you come up with an idea to launch a project of this kind?

F. Jovičević and N. Perović: The idea for the Luča project arose from a simple, but powerful need: for Montenegro to become an active participant in the global space system for the first time, rather than just a passive observer. Initial discussions and analyses began back in 2019, exploring whether a small country without a developed space industry could realistically undertake such an endeavour.

Despite scepticism, we decided to take the path of knowledge, international cooperation, and a rational approach to technology. With the establishment of Montenegro Space Research, a clear goal was set: to develop domestic capacities, educate young people, and realize Montenegro's first satellite as the foundation of a future space program. Luča is a symbol of this journey, a light showing that even small systems can achieve great leaps.

"Luča" has specific scientific goals, including measuring cosmic radiation and transmitting data to Earth. What benefits are expected to be brought by this mission to scientific community and Montenegro?

F. Jovičević and N. Perović: Luča is a small satellite, but it has a clearly defined scientific purpose. Collecting data on cosmic radiation in low Earth orbit contributes to a better understanding of the space environment, which is important both for fundamental research and for future technological missions.

For Montenegro, perhaps an even more important aspect is the broadening of knowledge and experience. This mission has allowed local engineers, students, and researchers to go through the full cycle of a space mission, from the idea and design, through integration and launch, to operations and data processing. Moreover, the mission has connected Montenegrin students with students from some of the world's most prestigious universities, including

Sorbonne, Imperial College, and Moscow State University, in order to work together on Luča's data processing. This lays the foundation for further scientific and technological development, as well as for Montenegro's participation in international research projects.

The launch took place on December 28, 2025, with a Soyuz rocket. How did the preparations for that day go? How did you feel when Luča successfully sent its first signal?

F. Jovičević and N. Perović: Preparations for the launch were a months-long process, filled with technical checks, testing, and coordination with international partners. Every detail had to be precisely defined, as space missions do not provide opportunities for improvisation. The Soyuz rocket is the longest-serving in the space industry, with the lowest incident rate, which was a reference to be chosen for transporting Montenegro's satellite to orbit. The launch was extremely successful, confirming the reputation of Soyuz.



The moment when Luča sent its first signal was both highly emotional and deeply professional. It proved that years of work, planning, and sacrifice had made sense. For Montenegro Space Research and for Montenegro as a whole, it was a moment of confirmation that we are capable of executing projects of the highest technological complexity. We also want to highlight that the Montenegrin Amateur Radio Association received Luča's signal on December 31, which was a moment of immense pride for them and for us.

Montenegro, as a small country without a large space industry so far, is now part of the global space system. What does this mean for the development of the domestic technology scene and attracting young people to STEM fields?

F. Jovičević and N. Perović: Montenegro's entry into the space community carries both a strong symbolic and a very concrete effect. It shows young people that latest technology and science are not reserved only for large countries.

The Luča satellite already has a strong educational impact through lectures, workshops, and cooperation with schools and universities. We always emphasize that one satellite does not make a space program, but series of activities leading to establishment of the infrastructure for the further development of a space program. We are proud to say that we have laid the foundational infrastructure for Montenegro's future space program through the implementation of numerous national and international programs and projects. In our opinion, projects of this kind will motivate young people to engage in STEM fields, but also to stay in Montenegro, knowing that they can here participate in world-class projects. We are firmly convinced that Montenegro should focus on developing its technological capacities.

Montenegro Space Research has announced plans to develop its own rockets - suborbital, then orbital. When can we expect concrete steps in this direction, and what will be the priorities?

F. Jovičević and N. Perović: The development of rocket technology is a long-term and extremely complex



We see Montenegro as a flexible, innovative actor connecting the region with global space initiatives, offering knowledge, creativity, and fresh perspectives

process. Our approach is phased and realistic. The priority in the coming period is the continued development of rocket engines, followed by sub-orbital systems, which will serve to test technologies, train personnel, and conduct scientific experiments.

At the same time, we are strengthening infrastructure, international partnerships, and the regulatory framework. Once these foundations are in place, we can talk about orbital systems. Our goal is not speed, but sustainability and safety.

"Luča" is the result of the work of domestic experts, but it was launched as part of an international mission. How do these international partnerships look like, and what role do you see for Montenegro in the global space community?

F. Jovičević and N. Perović: Space, by its very nature, is an international area of cooperation. Luča demonstrates that Montenegro can be a reliable and competent partner, especially in the areas of small satellites, education, and specialized technological solutions. International partnerships are key to success in space research. While the world is

burdened by geopolitical changes and challenges, the International Space Station shows that science and technology must not suffer from political constraints.

We see Montenegro as a flexible, innovative actor connecting the region with global space initiatives, offering knowledge, creativity, and fresh perspectives.

What message would you send to young engineers and scientists in Montenegro who are looking toward a future in the technological and space sectors?

F. Jovičević and N. Perović: The message is clear: do not limit your ambitions due to the size of the country you come from. Knowledge, persistence, and vision matter more than geography today.

Luča proves that it is possible to start with an idea and reach orbit. Montenegro Space Research remains open to cooperation with young people who want to learn, create, and push boundaries, because the future of Montenegro's space and technological development depends on them.



SAVA LAKETIĆ, V.D. DIREKTORA PORESKE UPRAVE CRNE GORE

BRŽE PROCEDURE I VIŠE DIGITALNIH USLUGA UZ IRMS

Borba protiv neformalne ekonomije ostaje jedan od ključnih prioriteta Poreske uprave i sprovodi se planski i kontinuirano. Očekujemo da će privreda prepoznati značaj reformi i digitalizacije, te da će odnos države i privrede biti sve više zasnovan na partnerstvu

IRMS je sistem koji je jednostavniji za građane, predvidiviji za privredu i efikasniji za državu. Po prvi put uspostavljen je jedinstven, integrisan i potpuno digitalizovan sistem za registraciju, prijavu, obračun i naplatu poreza, kazao je u intervjuu za Glasnik Sava Laketić, v.d. direktora Poreske uprave Crne Gore.

Prema njegovim riječima, za državu to znači stabilniju naplatu prihoda, kvalitetniju analitiku i čvrstu osnovu za pravičnu i održivu poresku politiku.

„Za privredu to znači manje administracije, jasnija pravila i brže procedure. Za građane – više dostupnih digitalnih usluga i sigurniju, jednostavniju komunikaciju sa Poreskom upravom“, rekao je Laketić.

Molimo da napravite kratak osvrt na minulu godinu iz vizure Poreske uprave.

S. Laketić: Poreska uprava je tokom 2025. godine bila snažno fokusirana na jačanje poreske discipline, unapređenje naplate javnih prihoda i modernizaciju poreskog sistema. Na sva tri polja ostvareni su vidljivi i mjerljivi rezultati.

Poseban akcenat stavljen je na digitalizaciju procesa, a 2025. godinu obilježila je finalizacija rada na Integrisanom sistemu za upravljanje prihodima (IRMS). Riječ je o projektu čiji je koncept razvijen 2022. godine, ugovoren tokom 2023, a realizovan u relativno kratkom roku – za oko godinu i devet mjeseci kontinuiranog rada, od mog dolaska na mjesto rukovodioca Poreske uprave. IRMS predstavlja jedan

od najznačajnijih reformskih iskoraka u oblasti poreske administracije i donosi manje administrativnih opterećenja za privredu, više digitalnih usluga za građane i efikasnije upravljanje javnim prihodima.

Istovremeno, ostvareni su i značajni rezultati u naplati poreskih prihoda.

Poreska uprava ostvarila je 1,65 milijardi eura bruto poreskih prihoda u 2025. godini, čime je ostvaren rast od 44 miliona u odnosu na godinu ranije, a plan za 2025. godinu je premašen za 16 miliona. Do rasta je došlo u gotovo svim poreskim kategorijama. Naplata poreza na dobit pravnih lica iznosila je 234 miliona eura, što je više za 20 miliona eura u odnosu na 2024. godinu. Takođe, ostvaren je rast u odnosu na plan za 2025. godinu u iznosu od 14 miliona eura. Naplata PDV-a iznosila je preko 590 miliona i ostvaren je rast u odnosu na 2024. godinu za 111 miliona eura ili 23 odsto, a u odnosu na plan za 2025. godinu više za preko 750 hiljada eura. Doprinosi za Fond PIO iznosili su oko 67 odsto prošlogodišnjih, što je posljedica smanjenja stope doprinosa, ali je taj pad kompenzovan boljom naplatom drugih poreskih kategorija.

Završetkom prve faze digitalizacije kroz IRMS, unaprijeđeni su mehanizmi naplate i kontrole, a puni efekti ovih reformi očekuju se tokom 2026. godine. U narednom periodu fokus ostaje na daljoj modernizaciji poreske administracije, uz digitalizaciju kao ključni alat za bolju naplatu prihoda, smanjenje neformalne ekonomije i jačanje poreske discipline kroz edukaciju poreskih obveznika.

Poreska uprava je početkom 2026. godine pustila u rad Integrirani sistem za upravljanje prihodima (IRMS). U čemu je značaj ovog sistema za reformu poreske administracije?

S. Laketić: IRMS je jedan od najznačajnijih projekata u oblasti javnih finansija i predstavlja temelj za dalju modernizaciju poreske administracije. Njegov značaj se ogleda u snažnijoj borbi protiv neformalne ekonomije, efikasnijem upravljanju javnim prihodima i izgradnji poreske administracije koja je istinski servis građana i privrede, ali i pouzdan čuvar fiskalne stabilnosti države.

Važno je naglasiti da IRMS nije klasična IT nabavka, već dubinski reformski projekat. On uvodi potpuno novi način rada, objedinjenu analitiku i jedinstvenu bazu podataka, što omogućava bolju kontrolu, praćenje ekonomskih tokova i pravičniju primjenu poreskih propisa.

Kakve novine IRMS donosi za građane i privredu? Da li govorimo o smanjivanju administrativnih opterećenja i kako se to pokazuje u praksi?

S. Laketić: IRMS je sistem koji je jednostavniji za građane, predvidiviji za privredu i efikasniji za državu. Po prvi put uspostavljen je jedinstven, integrisan i potpuno digitalizovan sistem za registraciju, prijavu, obračun i naplatu poreza.

Za privredu to znači manje administracije, jasnija pravila i brže procedure. Za građane – više dostupnih digitalnih usluga i sigurniju, jednostavniju komunikaciju sa Poreskom upravom. Za državu – stabilniju naplatu prihoda, kvalitetniju analitiku i čvrstu osnovu za pravičnu i održivu poresku politiku.

Postupci koji su ranije zahtijevali višestruke dolaske, ručnu obradu i duže čekanje, sada se obavljaju elektronski, u kraćem roku i uz znatno manju mogućnost grešaka.

Da li IRMS omogućava kvalitetniju analitiku i pravičniju naplatu poreza? Kako će se novi sistem odraziti na kontrolu poreskih obaveza i suzbijanje neformalne ekonomije?

S. Laketić: IRMS predstavlja osnovu za značajno unapređenje analitike, kontrole i pravičnosti u naplati poreza. Objedinjeni podaci omogućavaju preciznije praćenje ekonomskih tokova i dosljedniju primjenu poreskih propisa. Poseban značaj IRMS-a ogleda se u borbi protiv neformalne ekonomije. Kombinacija IRMS-a i elektronske fiskalizacije po prvi put omogućava sveobuhvatan, takozvani 360-stepeni pregled poreskih obveznika. Time se nadzor čini preciznijim i pravičnijim, a kontrolne aktivnosti usmjeravaju tamo gdje je rizik najveći.

Digitalizacijom procesa, povezivanjem podataka i primjenom savremenih modela analize rizika, borba protiv neformalne ekonomije više se

ne oslanja isključivo na broj ljudi, već na snagu sistema. Tamo gdje su kadrovske kapacitete ograničeni, sistem ih nadomješta kroz automatizaciju, upravljanje rizicima i pametno usmjerenje nadzornih aktivnosti.

Koliko je početna faza primjene IRMS-a bila zahtjevnija za zaposlene u Poreskoj upravi i kakvu su ulogu imali ljudski kapaciteti u stabilizaciji i svakodnevnom funkcionisanju sistema?

S. Laketić: Primjena IRMS-a bila je zahtjevnija, naročito u prvim danima puštanja sistema u produkciju. Ipak, upravo u tom periodu zaposleni u Poreskoj upravi pokazali su visok nivo profesionalizma, odgovornosti i spremnosti da prihvate nove procese rada.

Ljudi su ključ uspješne primjene ovog sistema. Oni su nosioci promjena i dokaz da je institucija jaka onoliko koliko su jaki njeni zaposleni. Njihov angažman i posvećenost bili su presudni za stabilizaciju sistema i njegovo svakodnevno funkcionisanje.

IRMS ste označili kao početak šire modernizacije poreske administracije. Možete li najaviti još novina ili reformskih iskoraka koje Poreska uprava planira za 2026. godinu, a koji će dodatno unaprijediti digitalne usluge, transparentnost i povjerenje poreskih obveznika?

S. Laketić: Borba protiv neformalne ekonomije ostaje jedan od ključnih prioriteta Poreske uprave i sprovodi se planski i kontinuirano. Očekujemo da će privreda prepoznati značaj reformi i digitalizacije, te da će odnos države i privrede biti sve više zasnovan na partnerstvu.

Nacrtom budžeta za 2026. godinu predviđen je projekat „Smart Tax“, koji se realizuje u saradnji sa Svjetskom bankom, uz planirano zaduženje do 20 miliona eura. Među planiranim aktivnostima su druga faza fiskalizacije, uvođenje elektronskih faktura, povezivanje sa evropskim sistemima za razmjenu PDV i registarskih podataka, kao i razvoj aplikacije za upravljanje poreskim rizicima zasnovane na vještačkoj inteligenciji.

Cilj svih ovih aktivnosti je jasna, transparentna i moderna poreska administracija u službi građana, privrede i stabilnog razvoja države.



SAVA LAKETIĆ, ACTING DIRECTOR OF THE TAX ADMINISTRATION OF MONTENEGRO

IRMS FOR FASTER PROCEDURES AND MORE DIGITAL SERVICES

IRMS is a system that is simpler for citizens, more predictable for businesses, and more efficient for the state. For the first time, a unique, integrated, and fully digitalized system has been established for the registration, filing, calculation, and collection of taxes, says **Sava Laketić**, Acting Director of the Tax Administration of Montenegro, in the interview for Glasnik.

According to him, this system will provide the state with more stable revenue collection, higher-quality analytics, and a solid foundation for a fair and sustainable tax policy.

“For businesses, this means less administrative burden, clearer rules, and faster procedures, while the citizens will benefit from more accessible digital services and safer, simpler communication with the Tax Administration”, Laketić said.

We would appreciate if you could provide a brief overview of the past year from the perspective of the Tax Administration.

S. Laketić: During 2025, the Tax Administration was strongly focused on strengthening tax discipline, improving the collection of public revenues, and modernizing the tax system. All three areas recorded visible and measurable results.

Special emphasis was placed on the digitalization of processes, and 2025 was marked by the completion of work on the Integrated Revenue Management System (IRMS). This is a project the concept of which was developed in 2022, contracted in 2023, and implemented in a relatively short time - approximately one year and nine months of continuous work since my appointment as Head of the Tax Administration. IRMS represents one of the most significant reform milestones in the field of tax administration, bringing fewer administrative requirements for businesses, more digital services for citizens, and more efficient management of public revenues.

At the same time, significant results were achieved in the collection of tax revenues.

The Tax Administration collected EUR 1.65 billion in gross tax revenues in 2025, thus representing an increase of EUR 44 million compared to the previous year, and exceeding the 2025 plan by EUR 16 million. The growth was achieved across almost all tax categories.

Corporate income tax collections amounted to EUR 234 million, increasing by EUR 20 million compared to 2024. Furthermore, the 2025 plan was exceeded by EUR 14 million.

VAT collections amounted to over EUR 590 million, recording growth by EUR 111 million, or 23%, compared to 2024, and over EUR 750,000 more than planned in 2025.

Contributions to the Pension and Disability Insurance Fund amounted to approximately 67% compared to last year, reflecting a reduction in the contribution rate. Nevertheless, the decrease was compensated by improved collection in other tax categories.

The completion of the first phase of digitalization via IRMS has improved collection and control mechanisms, and the full effects of these reforms are expected throughout 2026. In the coming period, the focus will remain on further modernization of the tax administration, with digitalization as a key tool for improving revenue collection, reducing the informal economy, and strengthening tax discipline through taxpayer education.

At the beginning of 2026, the Tax Administration launched the Integrated Revenue Management System (IRMS). What is the significance of this system for tax administration reform?

S. Laketić: IRMS is one of the most important projects in the area of public finance and provides the foundation for further modernization of the tax administration. Its significance lies in stronger efforts to combat the informal econo-

Combating the informal economy remains among the key priorities of the Tax Administration, being implemented in a planned and continuous manner. We expect the business sector to recognize the importance of reforms and digitalization, and accordingly, to foster stronger partnership ties with the state.

For businesses, this means less administration, clearer rules, and faster procedures, while the citizens will benefit from more accessible digital services and safer, simpler communication with the Tax Administration

my, more efficient management of public revenues, and the development of a tax administration that represents a genuine service to citizens and businesses, while also acting as a trustworthy guardian of the country's fiscal stability.

It is important to emphasize that IRMS is not a conventional IT procurement, but a comprehensive reform project. It introduces a completely new way of working, unified analytics, and a single database, enabling better control, monitoring of economic flows, and fairer application of tax regulations.

What new benefits does IRMS bring for citizens and businesses? Does it reduce administrative burdens and how is this manifested in practice?

S. Laketić: IRMS is a system that is simpler for citizens, more predictable for businesses, and more efficient for the state. For the first time, a unique, integrated, and fully digitalized system has been established for the registration, filing, calculation, and collection of taxes.

For businesses, this means less administration, clearer rules, and faster procedures, while the citizens will benefit from more accessible digital services and safer, simpler communication with the Tax Administration. This system will provide the state with more stable revenue collection, higher-quality analytics, and a solid foundation for a fair and sustainable tax policy.

Procedures that used to require multiple in-person visits, manual processing, and long waiting lines are now carried out electronically, taking less time and significantly reducing the possibility of errors.

Does IRMS enable higher-quality analytics and fairer tax collection? To what extent will the new system affect the control of tax obligations and the mitigation of the informal economy?

S. Laketić: IRMS provides the foundation for significant improvements in analytics, control, and fairness in tax collection. The consolidated data allows for more precise monitoring of economic flows and more consistent application of tax regulations.

A particular significance of IRMS lies in combating the informal economy. For the first time, the combination of IRMS and electronic fiscalization enables a comprehensive, so-called 360-degree overview of taxpayers. This makes oversight more accurate and fairer, with control activities directed toward areas of highest risk.

Through digitalized processes, data integration, and the application of modern risk analysis models, combating the informal economy no longer relies solely on a number of employees but on the strength of the system. Where staffing capacities are limited, the system compensates through automation, risk management, and smart targeting of oversight activities.

How challenging was the initial phase of IRMS implementation for the staff of the Tax Administration, and what role did human resources play in the system stabilization and operation daily?

S. Laketić: The implementation of IRMS was demanding, particularly during the first days of the system operations. However, it was precisely during this period that the staff of the Tax Administration demonstrated a high level of professionalism, responsibility, and readiness to adopt new work processes.

People are the key to the successful implementation of this system. They are the carriers of change and proof that an institution is only as strong as its employees. Their engagement and commitment were crucial for stabilizing the system and ensuring its smooth daily operation.

You described IRMS as the beginning of a broader modernization of the tax administration. Could you announce any further innovations or reform steps planned by the Tax Administration for 2026, which will further improve digital services, transparency, and taxpayer trust?

S. Laketić: Combating the informal economy remains among the key priorities of the Tax Administration, being implemented in a planned and continuous manner. We expect the business sector to recognize the importance of reforms and digitalization, and accordingly, to foster stronger partnership ties with the state.

The draft budget for 2026 envisages the "Smart Tax" project, implemented in cooperation with the World Bank, with planned funding of up to EUR 20 million. Planned activities include the second phase of fiscalization, the introduction of electronic invoices, integration with European systems for VAT and registry data exchange, and the development of an AI-based tax risk management application.

All these initiatives aim to create a clear, transparent, and modern tax administration, which serves citizens, businesses and contributes to the stable development of the state.



DOBRO IZ CRNE GORE

BREND POVJERENJA, KVALITETA I EKONOMSKE ODGOVORNOSTI

U savremenom ekonomskom ambijentu, gdje globalna konkurencija svakodnevno povećava ponudu proizvoda na našem tržištu, postaje sve važnije znati šta kupujemo i odakle potiče ono što stavljamo na trpezu. U tom kontekstu, projekat „Dobro iz Crne Gore“ Privredne komore Crne Gore predstavlja jednu od najvažnijih inicijativa za promociju domaće proizvodnje, očuvanje ekonomskog identiteta i jačanje povjerenja potrošača u crnogorske proizvode.

Ovaj projekat je nastao kao rezultat težnje krovne asocijacije crnogorske privrede da se afirmacijom domaćih, kvalitetnih proizvoda doprinese smanjenju spoljnotrgovinskog deficita u brojnim oblastima, posebno u proizvodnji hrane, gdje posjedujemo bogate prirodne resurse i dugu tradiciju.

Kolektivni žig „Dobro iz Crne Gore“ doprinosi prepoznatljivosti, kvalitetu i uspješnom plasmanu crnogorskih proizvoda na domaćem i inostranom tržištu.

Oznaka Dobro iz Crne Gore nije samo vizuelna etiketa na ambalaži. Ona je garancija da proizvod ispunjava jasno definisane kriterijume kvaliteta i da

iza njega stoje crnogorski proizvođači koji poštuju standarde, tradiciju i savremene zahtjeve tržišta. Kombinacija autentičnosti i kvaliteta čini ovaj brend prepoznatljivim, kako na domaćem, tako i na inostranom tržištu.

Vizuelni identitet „Dobro iz Crne Gore“ ima dvostruki efekat: s jedne strane, pomaže malim i srednjim proizvođačima da svoj kvalitet pretvore u prednost na tržištu, a s druge – podstiče potrošače da biraju domaće proizvode jer znaju da zadovoljavaju najviše kriterijume kvaliteta.

Kupovina domaćih proizvoda ima ogroman uticaj na crnogorsku ekonomiju. Svaki euro koji građani potroše na robu sa ovim žigom ostaje u lokalnoj privredi — podstiče rast domaćih kompanija, čuva i otvara nova radna mjesta, jača lokalne zajednice i direktno doprinosi jačanju ekonomskog sistema Crne Gore. To je ulaganje u socio-ekonomski razvoj i stabilnost, što posebno dolazi do izražaja u ruralnim područjima gdje su lokalni proizvođači najčešće nosioci razvoja.

Privredna komora Crne Gore, kroz svoje platforme i medijsku promociju, kontinuirano poziva potrošače da

razvijaju ekonomsku svijest i prepoznaju vrijednost domaćih, kvalitetnih proizvoda. Potrošači sve više cijene proizvode sa žigom „Dobro iz Crne Gore“ jer im ova oznaka olakšava izbor i jača povjerenje.

Posebnu ulogu ovaj brend igra i u turističkom sektoru. Turisti koji posjećuju Crnu Goru sve češće traže autentične lokalne proizvode — od tradicionalnih sireva, meda i maslinovog ulja do vina, rukotvorina i delicija posebne recepture. Proizvodi sa žigom „Dobro iz Crne Gore“ ostavljaju snažan utisak na sve koji ih probaju i doprinose jedinstvenom iskustvu boravka u našoj zemlji i kvalitetu turističke destinacije.

Dobro iz Crne Gore predstavlja više od kolektivnog žiga – to je strategija ekonomske promocije, kulturnog identiteta i zajedničkog uspjeha. Poziv je proizvođačima da unapređuju primjenjuju standarde kvaliteta, institucijama da pružaju sistemsku podršku, ali i građanima da kroz svoje svakodnevne izbore grade snažniju i prosperitetniju Crnu Goru. Birajući proizvode označene ovim znakom, biramo kvalitet, tradiciju i budućnost naše ekonomije.

MASLINOVOM ULJU „ORO” ŽIG „DOBRO IZ CRNE GORE”



Privredno društvo Maslinjaci Baletić doo iz Podgorice, dobilo je pravo korišćenja žiga DOBRO IZ CRNE GORE za proizvod ekstra djevičansko maslinovo ulje ORO.

Savjet za dodjelu žiga vizuelnog označavanja crnogorskih proizvoda DOBRO IZ CRNE GORE odluku je donio na osnovu Pravilnika o kolektivnom žigu.

Pravo korišćenja kolektivnog žiga za proizvod ili uslugu mogu ostvariti pravna lica i preduzetnici koji, pored obaveznih opštih uslova iz Pravilnika o dodjeli žiga ispunjavaju i posebne uslove, koji se odnose na ključne elemente standarda društveno odgovornog poslovanja i to: ekonomska odgovornost - da su u posljednje tri godine poslovali pozitivno, etička od-

govornost - fer i pošteno poslovanje i poštovanje dobrih poslovnih običaja, filantropska odgovornost - odgovornost prema lokalnoj i široj zajednici.

Projekat vizuelnog označavanja crnogorskih proizvoda „Dobro iz Crne Gore” Privredna komora je započela u septembru 2008. Osnovni cilj registrovanja kolektivnog žiga DOBRO IZ CRNE GORE je prepoznatljivost, kvalitet i uspješan plasman crnogorskih proizvoda na domaćem i inostranom tržištu. Svim aktivnostima u ovom segmentu želi se na posredan način uticati na domaće proizvođače da prihvate kriterijume međunarodnog tržišta, podignu nivo kvaliteta proizvoda i učine poslovanje ekonomičnijim kako bi, konkurentnim cijenama i kvalitetom, uspješno parirali

uvoznim proizvodima na domaćem tržištu i učvrstili put ka izvozu. Korišćenjem žiga utiče se na promovisanje domaćih resursa i stimulisanje njihovog korišćenja, razvoj domaće proizvodnje, povećanje izvoza, nove investicije, nova radna mjesta, jačanje identiteta Države kroz promovisanje tradicionalnih vrijednosti (proizvoda i usluga) i opšti ekonomski i društveni razvoj Crne Gore.

Pozivamo crnogorske proizvođače da apliciraju za dobijanje žiga DOBRO IZ CRNE GORE. Sve informacije mogu se dobiti pozivom na broj 020 230 446 ili putem imejl adrese mkokovic@pkcg.org. Pravilnik, kao i detalji o postupku i proceduri podnošenja zahtjeva, mogu se pogledati na komora.me/dobro-iz-crne-gore.

DEPONIJA KOMUNALNOG OTPADA „MOŽURA” CRNA GORA DOBILA PRVU ELEKTRANU NA DEPONIJSKI GAS



Crna Gora je dobila prvu elektranu na deponijski gas u regionu, ekološki projekat na deponiji komunalnog otpada „Možura” kod Bara, koji donosi smanjenje emisija i uticaja deponije na okolinu, bolju kontrolu deponijskog gasa i dodatnu lokalnu proizvodnju električne energije. Očekivana ukupna vrijednost investicije je 1,8 miliona eura.

Direktor „Možure” Senad Arabelović za „Vijesti” je kazao da je postrojenje u tehničkom smislu spremno za puštanje u rad i da su dobijene potrebne saglasnosti Crnogorskog elektro-distributivnog sistema (CEDIS).

„Elektrana je puštena u probni rad krajem prošle godine. Po završetku probnog perioda, elektrana prelazi u komercijalni rad. Naše očekivanje je da će postrojenje raditi stabilno i na punom kapacitetu, te da će crnogorskom energetskom sistemu obezbjeđivati dodatne količi-

ne stabilne električne energije, uz istovremeno ostvarenje primarnog cilja, značajno ekološko unapređenje kroz kontrolu i iskorišćenje deponijskog gasa”, kazao je Arabelović.

On je istakao da je ovo prvi ekološki projekat ove vrste u Crnoj Gori i regionu, jer pokazuje da se otpad može tretirati kao resurs, a ne kao problem.

Arabelović je kazao da će struja koja bude proizvedena u ovom postrojenju prvenstveno pokrivati sopstvene potrebe – rad generatora i potrošnju u okviru sistema „Možure”. Preostali dio biće plasiran u elektroenergetsku mrežu.

„Procjena je da količina energije koja se isporučuje u mrežu može biti dovoljna da se na godišnjem nivou obezbijedi snabdijevanje za do 400 domaćinstava, što projektu daje i jasnu lokalnu energetsku vrijednost”, kazao je Arabelović.

Ovo je prvi ekološki projekat ove vrste u Crnoj Gori i regionu, jer pokazuje da se otpad može tretirati kao resurs, a ne kao problem

ENERGETSKI SKAUTI ČELEBIĆ HOLDINGA POLJOPRIVREDNA PROIZVODNJA KAO IZVOR ENERGIJE



Uputrebom koštice masline kao biomase, solarne energije za navodnjavanje i kompostiranje otpada, dobijamo energetski samoodrživ sistem sa minimalnim otpadom i smanjenim emisijama štetnih gasova

Projekt „Bogatstvo iz otpada“, koji je inženjerski tim kompanije „Čelebić“ razvio u okviru programa Young Energy Europe 3.0, osvojio je prvo mjesto na takmičenju energetskih skauta i privukao pažnju stručne javnosti i evropskih institucija. Fokusiran na cirkularnu ekonomiju, obnovljive izvore energije i smanjenje ugljeničnog otiska u poljoprivredi i proizvodnji, ovaj projekat pokazuje kako se otpad može pretvoriti u vrijedan resurs. O ideji, motivaciji, tehničkim rješenjima i daljim planovima razgovarali smo sa članovima Čelebić tima, Dubravkom Vujović, Jelenom Vešović i Milošem Roganovićem.

Možete li nam ukratko opisati projekat „Bogatstvo iz otpada“ koji je osvojio prvo mjesto na takmičenju energetskih skauta, i šta Vas je motivisalo da ga kandidujete?

Čelebić tim: Kompanija „Čelebić“ se odazvala pozivu Privredne komore za obuku **Young Energy Europe** i učestvovao je inženjerski tim: arhitekta, **Jelena Vešović** i **Dubravka Vujović** i **Miloš Roganović**, mašinski inženjer. Nakon obuke bilo je potrebno identifikovati mogućnosti za uštedu resursa i energije u kompaniji i u vidu projekta predstaviti mogućnosti za njihovu bolju iskorisćenost.

Projekat „Bogatstvo iz otpada“ predstavlja prezentovanje dvije takve ideje u funkcionisanju maslinjaka našeg povezanog privrednog društva i buduće uljare koje štede energiju i smanjuju ugljenični otisak.

Motivacija nam je bila želja za konstantnim unapređenjem projekata, a pogotovu u tako važnim sferama kao što su energetska efikasnost i smanjenje štetnih emisija.

Šta znači uloga energetskog skauta u okviru Young Energy Europe 3.0 programa, i kako je Vaš tim pristupio ovom izazovu?

Čelebić tim: Energetski skauti u kompanijama se bave analizom potrošnje električne i toplotne energije, predlažu mjere za uštedu energije i predlažu na koje načine se mogu uvesti obnovljivi izvori energije i smanjiti emisija štetnih gasova. Oni se kao uzori posebno zalažu za borbu protiv klimatskih promjena. Mislimo da bi ovo bila novina u kompanijama u Crnoj Gori i da se u okviru svake kompanije treba odrediti osoba ili tim koji se bavi ovom temom.

Bili smo veoma inspirisani kada smo se prijavili na obuku i imali smo u startu više ideja. Preciznije, imali smo ideju za svaki od projekata koji trenutno razvijamo. Tokom obuke koja je trajala 3 dana i tokom daljih istraživanja, odlučili smo se za dalji rad na ideji koja se odnosila na maslinjak.

Projekat se fokusira na optimizaciju energije u maslinjaku i budućoj uljari — možete li pojasniti koji konkretni koraci i tehnologije su u pitanju?

Čelebić tim: „Čelebić Agrar“ se bavi podizanjem maslinjaka u Vranovičima u opštini Kotor i proizvodnjom maslinovog ulja u budućoj uljari. Plantaža maslina je zasađena i održava se tokom proteklih nekoliko godina, a izgradnja uljara je planirana u drugoj fazi. Obezbijedena je sva potrebna dokumentacija za početak izgradnje.

Za navodnjavanje maslinjaka, odnosno za rad pumpi koje distribuiraju vodu iz bunarskih bušotina do rezervoara trenutno se koristi električna energija. Naša ideja je izgradnja fotonaponskog sistema koji bi pokretao pumpe i agregat koji su elementi u ovom sistemu navodnjavanja.

Druga projektna ideja se odnosila na grijanje tople vode koja je potrebna za proces proizvodnje, održavanje uljare i grijanje sanitarne tople vode za apartmane u kojima su smješteni radnici koji rade u maslinjaku i uljari. Grijanje vode putem

električne energije mijenja kotao na biomasu, a biomasu dobijamo iz koštice masline koja je otpadni proizvod u procesu proizvodnje. Na ovaj način koristimo energiju koju sami proizvodimo na lokaciji, manje je kupljene energije i manje otpada. Pored ponovne upotrebe koštice, ostatak otpada se planira koristiti kao prirodno đubrivo nakon procesa kompostiranja.

Koliko je važna cirkularna ekonomija u vašem pristupu poslovanju, i kako kroz ovaj projekat težite da otpad pretvorite u vrijedne resurse?

Čelebić tim: Smatramo da u današnje vrijeme principima cirkularne ekonomije treba da teži svaka kompanija. Potrebno je fokusirati se na smanjenje potrošnje ograničenih resursa i izbacivanje stvaranja otpada iz sistema. Prema istraživanjima, cirkularna ekonomija može smanjiti emisiju štetnih gasova u atmosferu za 70% do 2030. godine. Jedan od načina na koji se cirkularna ekonomija može primijeniti u građevinarstvu (što je naša osnovna djelatnost) jeste izgradnja visoko energetske efikasne objekata u kojima postoji dugoročno smanjenje potrošnje energije tokom eksploatacije, po čemu su naši objekti i prepoznati.

Kroz ovaj projekat idemo korak dalje, i dajemo primjer kako se otpadni proizvod u proizvodnji maslinovog ulja može koristiti za proces proizvodnje toplotne energije. Ovim putem otvaramo pitanje koji su to ostali otpadni proizvodi kojima možemo naći novu namjenu, počevši od reciklaže građevinskog otpada i ponovne upotrebe građevinskih materijala kao što su na primjer čelične konstrukcije objekata koji više nisu u funkciji.

Koje ste najveće izazove prepoznali tokom rada na ovom projektu — tehničke, organizacione ili u integraciji sistema obnovljive energije?

Čelebić tim: Rad na projektu je bio veoma interesantan a izazove koji su se odnosili na razumijevanje tehničkih sistema smo prevazilazili kroz komunikaciju sa kolegama, pošto u našoj kompaniji imamo multidisciplinarni tim iskusnih inženjera. Najveći izazov će svakako biti realizacija projekta, naša koleginica i izvršna direktorica „Čelebić Agrara“ gospođa Ana Marđokić Radinović nam je pružila podršku savjetima i vodiće dalju implementaciju. U svakom slučaju, naš cilj je da ovu ideju prezentujemo kao jedan od modela kako treba razvijati poslovanje u eri klimatskih promjena, da je svaka ušteda energije i štetnih gasova velika i da ima višestruku korist.

„Čelebić Agrar“ se bavi podizanjem maslinjaka u Vranovičima u opštini Kotor i proizvodnjom maslinovog ulja u budućoj uljari. Plantaža maslina je zasađena i održava se tokom proteklih nekoliko godina, a izgradnja uljara je planirana u drugoj fazi



Modeli upotrebe obnovljivih izvora energije koje predstavljamo u našem projektu nisu novina, oni su primjenjivi kako u poljoprivredi tako i u široj energetskej politici na više načina

Kako će pobjeda na ovom takmičenju i predstavljanje projekta pred evropskim predstavnicima u Berlinu doprinijeti strategiji Čelebić holdinga u oblasti energetske efikasnosti i održivog poslovanja?

Čelebić tim: Jedan od naših ciljeva je bio da razvijamo misao o cirkularnoj ekonomiji i održivom poslovanju i damo konkretne primjere kako se to može primijeniti na projektima koji su u toku. Takođe, projekti koje smo predložili mogu se razvijati na više načina i poslužiti kao smjernice za razvoj ideja sa sličnim ciljem – smanjenja emisija i ušteda energije.

Kompanija „Čelebić“ već odavno primjenjuje principe energetske efikasnosti na svim objektima koje gradi. To uključuje obaveznu primjenu toplotne izolacije koja je uvijek veće debljine od minimalne, pravilno rješavanje toplotnih mostova, ugradnju bravarije sa veoma niskim koeficijentima prolaza toplote i niskoemisionim staklima, pa sve do ugradnje sistema za grijanje i hlađenje toplotnim pumpama sa radom regulisanim BMS sistemom. Tokom prethodne godine na krovu hotela Voco instalirali smo malu solarnu elektranu priključne snage 570 kW.

Kompanija već ulaže u edukaciju inženjera, prošle godine naših troje inženjera je pohađalo kurs Energetske efikasnosti u organizaciji Univerziteta Crne Gore i Direktorata za energet-

sku efikasnost i položilo stručni ispit za vršenje energetske pregleda zgrada.

Ova pobjeda i predstavljanje u Berlinu će nam svakako biti inspiracija za korake koji nam predstoje na putu ka realizaciji ideje, a iskustvo koje ćemo steći na konferenciji u Berlinu planiramo da primijenimo na naša dva velika projekta u Crnoj Gori – Verde Village i AMMA resort, kao i na sve ostale buduće projekte.

Gdje vidite sljedeće korake u primjeni rezultata projekta „Bogatstvo iz otpada“ — među Vašim poslovnim jedinicama, u širem sektoru poljoprivrede ili možda u regionalnoj energetskej politici?

Čelebić tim: Modeli upotrebe obnovljivih izvora energije koje predstavljamo u našem projektu nisu novina, oni su primjenjivi kako u poljoprivredi tako i u široj energetskej politici na više načina.

Vjerujemo da će se nastaviti sa subvencionisanjem i promovisanjem ovakvih investicija, i organizacijom sličnih obuka i seminara.

U borbi protiv klimatskih promjena i u promovisanju naše zemlje kao ekološke, snaga zaista jeste u svima nama a prvi korak je podizanje svijesti o zajedničkim izazovima koje nam nameću klimatske promjene.

ENERGY SCOUTS OF ČELEBIĆ HOLDING AGRICULTURAL PRODUCTION AS A SOURCE OF ENERGY

The project “Wealth from Waste”, developed by the engineering team of the company Čelebić within the Young Energy Europe 3.0 programme, won first place at the Energy Scouts competition and attracted the attention of both the professional public and the European institutions. Focused on the circular economy, renewable energy sources, and the reduction of the carbon footprint in agriculture and production, the project demonstrates how waste can be transformed into a valuable resource. For Glasnik, members of Čelebić team, **Dubravka Vujović**, **Jelena Vešović** i **Miloš Roganović**, spoke about the idea, motivation, technical solutions, and future plans.

We would appreciate if you could briefly describe the award-winning “Wealth from Waste” project and what motivated you to nominate this project at the Energy Scouts competition?

Čelebić team: The company “Čelebić” responded to the call of the Chamber of Economy to participate in the **Young Energy Europe** training programme. The engineering team consisted of architects **Jelena Vešović** and **Dubravka Vujović**, and mechanical engineer **Miloš Roganović**. After completing the training, it was necessary to identify opportunities for resource and energy savings within the company and to present these opportunities for their better utilization in the form of a project.

The “Wealth from Waste” project presents two such ideas related to the operation of the olive grove of our affiliated company and the future olive oil mill, both of which contribute to energy savings and a reduced carbon footprint.

Our motivation arose from the desire for continuous project improvement, especially in important areas such as energy efficiency and the reduction of harmful emissions.

What does the role of an energy scout within the Young Energy Europe 3.0 programme involve and how did your team approach this challenge?

Čelebić team: Energy scouts in companies are engaged in analysing electricity and thermal

energy consumption, proposing energy-saving measures, and identifying ways to introduce renewable energy sources and reduce greenhouse gas emissions. They also act as role models, actively advocating for the fight against climate change. We believe this position would represent an important innovation for companies in Montenegro, and each company should designate a person or a team responsible for addressing these issues.

We were highly inspired when we applied for the training and initially had several ideas. More precisely, we had an idea for every project we are currently developing. During the three-day training programme and subsequent research, we decided to further develop the idea related to the olive grove.

The project focuses on energy optimization in the olive grove and the future olive oil mill. Could you explain the specific steps and technologies involved?

Čelebić team: “Čelebić Agrar” is engaged in the establishment of an olive grove in Vranovići, in the municipality of Kotor and the production of olive oil in the future olive oil mill. The olive grove has been planted and maintained over the past few years, and the construction of the mill is planned during the second phase. All necessary documentation has been provided for the start of construction.

Currently, the electricity is used for olive grove irrigation, that is, the pumps which distribute water from wellbores to the reservoirs. Our idea is to build a photovoltaic system to run the pumps and the generator, which are key components of this irrigation system.

The second project idea referred to heating the water needed for the production processes, maintaining the olive mill, and providing sanitary hot water for the apartments, which are occupied by workers engaged in the olive grove and mill. Water heating by means of electricity is being replaced by a biomass boiler, and biomass is obtained from olive pits, a by-product of the production process. This approach allows us to utilize energy generated on-site, resulting in lower consumption of purchased energy and less waste.

The use of olive pits as biomass, solar energy for irrigation, and waste composting creates an energy self-sufficient system with minimal waste and reduced greenhouse gas emissions



In addition to reusing the olive pits, the remaining waste is planned to be used as natural fertilizer after composting.

How has the circular economy been important in your business approach? How does this project demonstrate turning waste into useful resources?

Čelebić team: We believe that, in today's world, every company should strive to follow the principles of the circular economy. The focus needs to be on reducing the consumption of limited resources and eliminating the production of waste from the system. According to research, the circular economy has the potential to reduce greenhouse gas emissions into the atmosphere by up to 70% by 2030.

One of the ways how the circular economy can be applied in construction (our core business) implies development of highly energy-efficient buildings that achieve long-term reductions in energy consumption during operation. This is precisely what our buildings are recognized for.

With this project, we are taking a step further by demonstrating how a by-product from olive oil production can be used to generate thermal energy. This approach raises the question of which other waste products can be repurposed, starting with the recycling of construction waste and the reuse of building materials, such as steel structures from buildings that are no longer in use.

What were the biggest challenges you identified while working on this project - technical, organizational, or in integrating renewable energy systems?

Čelebić team: Working on the project was very interesting, and we overcame challenges related to understanding the technical systems through communication with colleagues, as our company has a multidisciplinary team of experienced engineers.

The greatest challenge will certainly be the project implementation. Our colleague and executive director of "Čelebić Agrar" Ms. **Ana Marđokić Radinović** has provided support and advice and will guide the further implementation.

In any case, our goal is to present this idea as a model for business development in the era of climate change, demonstrating that every energy and emission saving is substantial and yields multiple benefits.

How will winning this competition and presenting the project to European representatives in Berlin contribute to the Čelebić Holding strategy in the field of energy efficiency and sustainable business?

Čelebić team: One of our goals was to promote the concept of the circular economy and sustainable business, thus providing concrete examples of how these principles can be applied to ongoing projects. Moreover, the projects we proposed can be further developed in various ways and serve as guidelines for ideas with similar objectives - reducing emissions and saving energy.

The company "Čelebić" has applied energy efficiency principles across all buildings it constructed so far. This includes mandatory use of thermal insulation exceeding the minimum required thickness, proper management of thermal bridges, installation of metal joinery with very low heat transfer coefficients and low-E glass and the implementation of heating and cooling systems using heat pumps regulated by a BMS system. Last year, we also installed a small solar power plant with a connected capacity of 570 kW on the roof of the Voco Hotel.

The company has already been investing in the education of engineers. Last year, three of our engineers attended an energy efficiency course organized by the University of Montenegro and the Directorate for Energy Efficiency and passed the professional exam for conducting energy audits of buildings.

Winning this competition and presenting our project in Berlin will certainly serve as an inspiration for the next steps in realizing our vision. The experience gained at the conference will be applied to our two major projects in Montenegro - Verde Village and AMMA Resort - as well as to all future projects.

Where do you perceive the next steps in applying the results of the "Wealth from Waste" project - within your business units, across the agricultural sector or even in regional energy policy?

Čelebić team: The models for using renewable energy presented in our project are not new; they are applicable both in agriculture and in broader energy policy in several ways.

We believe that subsidies and promotion of such investments will continue, alongside the organization of similar training programmes and seminars.

In the fight against climate change and in promoting our country as an ecological one, the real strength lies within all of us. The first step is raising awareness of the shared challenges posed by climate change.

Last year, three of our engineers attended an energy efficiency course organized by the University of Montenegro and the Directorate for Energy Efficiency and passed the professional exam for conducting energy audits of buildings

KRATKO IZ KOMORE

NEOPHODNA JASNA INDUSTRIJSKA POLITIKA

Sektor metalurgije i metaloprerađivačke industrije već duži niz godina suočava se sa strukturnim izazovima, što se odražava kroz pad proizvodnje, slabu investicionu aktivnost i visoku uvoznju zavisnost. Pokrivenost uvoza izvozom dostiže historijski nizak nivo, što dodatno potvrđuje slabost domaće proizvodne baze. Ovo je ocijenjeno na sjednici Odbora udruženja metalurgije i metaloprerađivačke industrije koji je bio posvećen poslovanju ovog sektora.

Konstatovano je da se ekonomski rast u posljednjem periodu dominantno oslanja na potrošnju i turizam, dok je doprinos prerađivačke industrije, a posebno metalurgije i metaloprera-

đivačke industrije, i dalje ograničen. I pored pojedinih pokazatelja rasta, ocijenjeno je da je riječ o tzv. „mekom rastu“, koji ne počiva na jačanju proizvodnje, izvoza i investicija.

Ocijenjeno je da sektor i dalje funkcionira u uslovima povišenih troškova energije i sirovina, ograničenog pristupa finansiranju, zastarjele tehnološke opreme i izraženog nedostatka kvalifikovane radne snage. Dodatni izazov predstavlja nedovoljna povezanost obrazovnog sistema sa potrebama privrede, kao i migracije radne snage, koje dugoročno utiču na produktivnost i konkurentnost industrije. Posebno je istaknuta potreba za stabilnijim i predvidivijim regulatornim okvirom, kao i kvalitetnijim dijalogom između institucija i privrede u procesu donošenja zakonskih rješenja.

Tokom sjednice naglašeno je da, uprkos postojećim ograničenjima, metalurgija i metaloprerađivačka industrija posjeduju značajan razvojni potencijal. Taj potencijal se prije svega ogleda u mogućnostima modernizacije proizvodnje, digitalizacije procesa, unapređenja energetske efikasnosti i snažnijeg uključivanja sektora u projekte zelene tranzicije. Istaknuta je i potreba za jačanjem prerade i proizvodnje proizvoda veće dodate vrijednosti, kao i za razvojem programa stručnog i dualnog obrazovanja u saradnji sa obrazovnim institucijama.

Zaključeno je da je za dugoročni oporavak i jačanje konkurentnosti sektora neophodna jasna i dosljedna industrijska politika, usmjerena na podsticanje investicija, tehnološko unapređenje i razvoj kadrovskih potencijala.



POTREBNA SNAŽNA PODRŠKA POLJOPRIVREDI

Odbor za poljoprivredu i prehrambenu industriju Privredne komore Crne Gore razmotrio je izazove u poslovanju sektora na sjednici održanoj u pivari „Trebjesa“.

U fokusu su bila očekivanja od zatvaranja Poglavlja 11: Poljoprivreda, a posebna pažnja je posvećena činjenici da je pokrivenost uvoza izvozom najniža u posljednjoj deceniji a uvoz hrane čak dvanaest puta veći od izvoza, što ukazuje na potrebu za snažnijom podrškom poljoprivrednoj proizvodnji, razvoju agroindustrije i boljem povezivanju sa turizmom.

Mijuško Jauković, direktor prodaje u „Trebjesi“ i član Odbora je govorio o historiji kompanije i najavio obilježavanje 130 godina njenog postojanja.



Na sjednici je razmotren i usvojen Program rada Odbora za 2026. godinu, kojim su definisane aktivnosti usmjerene na unapređenje konkurentnosti MSP, praćenje ekonomskih politika, jačanje

zakonodavnog okvira, međunarodnu saradnju i podršku preduzetništvu.

Nakon održane sjednice, učesnici su obišli proizvodne pogone Pivare „Trebjesa“.

UNAPRIJEDITI KONKURENTNOST MSP

Predstavnici malih i srednjih preduzeća su tokom sjednice resornog odbora razmotrili ključna pitanja vezana za stanje i perspektive poslovnog ambijenta u Crnoj Gori. Posebna pažnja posvećena je ekonomskim kretanjima, strukturi privrede i izazovima sa kojima se suočavaju mala i srednja preduzeća.

Istaknuto je da, i pored zabilježenog ekonomskog rasta, prosječna ocjena poslovnog ambijenta ostaje niska, što ukazuje na ozbiljne prepreke u poslovanju. Kao jedan od najvećih izazova prepoznata je ograničena dostupnost povoljnih finansijskih instrumenata, naročito za mala i srednja preduzeća.

Ukazano je na značaj mikro, malih i srednjih preduzeća, koja predstavljaju okosnicu ekonomije, čine preko 99% ukupnog broja privrednih društava i imaju presudnu ulogu u generisanju ekonomskog rasta, zaposlenosti i regionalnog razvoja. Istaknuto je i



da mikro, mala i srednja preduzeća ostvaruju dominantan udio u ukupnim prihodima i dobiti, dok mali broj velikih preduzeća generiše značajan, ali manjinski dio ukupne ekonomske aktivnosti.

Zaključeno je da izneseni podaci ukazuju na potrebu hitnog unapređenja poslovnog ambijenta, jačanja konkurentnosti privrede i kreiranja efikasnijih politika podrške mikro, malim i srednjim preduzećima.

SAŠA I NEBOJŠA MARTINOVIĆ, SNJ GORNIČ OD PORODIČNOG IMANJA DO PREPOZNATLJIVOG PROIZVOĐAČA SUHOMESNATIH PROIZVODA



Kompanija „Gornič“ predstavlja primjer kako se porodična i lokalna tradicija, uz dugogodišnji rad i jasnu viziju, može razviti u ozbiljan i konkurentan proizvodni sistem. Kroz decenije posvećenosti kvalitetu, tehnološkom unapređenju i očuvanju autentičnosti, „Gornič“ je izrastao u prepoznatljivo ime na domaćem tržištu i tržištu regiona. U intervjuu za Glasnik, Saša i Nebojša Martinović otkrivaju kako je započet ovaj porodični put, sa kojim se izazovima suočavaju u proizvodnji suhomesnatih proizvoda i kakvi su njihovi planovi za budući razvoj.

Radeći na konstantnom usavršavanju u proizvodnom pogonu došli smo do postizanja vrlo zahtjevnih standarda EU i to prepoznaje veliki broj potrošača na domaćem i na tržištu iz okruženja

Kako je nastala firma „Gornič“ i na koji način ste porodičnu/lokalnu tradiciju pretočili u ozbiljan proizvodni posao?

S. i N. Martinović: Firma „Gornič“ zvanično je počela svoje poslovanje 1988. godine, ali preko 20 godina prije toga smo počeli da radimo na imanju koje je bilo naših predaka, jedan dio otkupili i onda uz vrlo predan rad – sami – napravili infrastrukturu za koju nije bilo potrebno malo truda. Taj dugogodišnji početak dao nam je čvrste temelje i iskustvo koje i danas utiče na način na koji poslujemo. Porodična tradicija i vezanost za imanje oblikovali su naš odnos prema radu i kvalitetu od samog početka.

Po čemu su suhomesnati proizvodi „Gornič“ prepoznatljivi i šta ih, po Vašem mišljenju, izdvaja u odnosu na druge proizvođače u Crnoj Gori? Predstavite nam asortiman proizvoda.

S. i N. Martinović: Radeći na konstantnom usavršavanju u proizvodnom pogonu došli smo do postizanja vrlo zahtjevnih standarda EU i, naravno, što je nama najvažnije, to prepoznaje veliki broj potrošača i na domaćem i na tržištu iz okruženja. Povjerenje kupaca smatramo najvećim uspjehom i potvrdom kvaliteta našeg rada. Kontinuirana kontrola procesa omogućava nam da taj kvalitet zadržimo na visokom nivou.



Koliko je zahtjevno zadržati konstantan kvalitet u proizvodnji suhomesnatih proizvoda i gdje vidite najveće izazove u tom procesu?

S. i N. Martinović: Vrlo zahtjevan posao je održati konstantan kvalitet u proizvodnji suhomesnatih proizvoda, jer značajan uticaj svemu tome prethode nova ulaganja u tehnologiju, tj. proizvodne mašine i edukaciju zaposlenih. Bez stalnog praćenja savremenih trendova i znanja, nije moguće ostati konkurentan na tržištu. Svaki segment proizvodnje mora biti precizno isplaniran i dosljedno sproveden.

Sa kojim ste se poslovnim izazovima najčešće suočavali – od nabavke sirovina do plasmana proizvoda na tržište?

S. i N. Martinović: Naša firma se bavi u 90 posto slučajeva uslužnom proizvodnom djelatnošću, tako da naši klijenti nabavljaju i plasiraju proizvode na vrlo dobar način. Takav model saradnje pokazao se kao obostrano uspješan i dugoročno održiv. Posebnu pažnju

posvećujemo prilagođavanju zahtjeva svakog pojedinačnog klijenta.

Kako danas izgleda Vaša proizvodnja i tržišna pozicija, i da li razmišljate o širenju kapaciteta ili izlasku van lokalnog tržišta?

S. i N. Martinović: Već smo prisutni na tržištu u okruženju, a nadamo se vrlo brzo i tržištu EU. Razmišljamo o širenju kapaciteta jer uvijek postoji prostor za nešto savremenije i bolje. Naš cilj je da rast bude planski, stabilan i u skladu sa mogućnostima proizvodnje.

U kojoj mjeri poziciji vaše firme i prezentovanju njenih proizvoda pomaže učešće u klasteru Crnogorski pršut?

S. i N. Martinović: Klaster Crnogorski pršut je jedna veoma ozbiljna organizacija čiji su osnivači firme veliki proizvođači i izvoznici, svakog dana sve bliže sličnim firmama iz EU, tako da biti član Klastera Crnogorski pršut i

učestvovati u samom radu predstavlja obavezu. Nadamo se da u potpunosti ispunjavamo, ali i unapređujemo ciljeve i statut Klastera Crnogorski pršut. Zajedničkim djelovanjem jačamo prepoznatljivost domaćih proizvoda na širem tržištu.

Kakva je Vaša vizija razvoja „Gorniča“ u narednim godinama i šta biste poručili mladim ljudima koji razmišljaju o pokretanju proizvodnje tradicionalnih prehrambenih proizvoda?

S. i N. Martinović: Naša vizija razvoja kompanije u narednom periodu svodi se na osavremenjavanje, povećanje kapaciteta i osvajanje što većeg tržišta. Naša poruka mladim ljudima koji razmišljaju o pokretanju proizvodnje tradicionalnih prehrambenih proizvoda jeste da rad, trud i ulaganje ne mogu doći preko noći. Mora se biti istrajan, prisutan i posvećen kako bi se velikim i predanim radom došlo do željenog cilja. Strpljenje i vjera u sopstveni proizvod ključni su faktori dugoročnog uspjeha.

SAŠA AND NEBOJŠA MARTINOVIĆ, SNJ GORNIČ

FROM A FAMILY ESTATE TO RECOGNIZED CURED MEAT PRODUCER



Our continuous commitment to improving production has resulted in meeting very demanding EU standards, thus earning recognition from a wide range of local and regional consumers

The company “Gornič” represents an example of how family and local tradition, combined with years of dedication and a clear vision, can be developed into a serious and competitive production system. Through decades of commitment to quality, technological advancement, and preserving authenticity, Gornič has become a recognizable name in both the domestic and regional markets. In the interview for Glasnik, Saša and Nebojša Martinović spoke about the beginnings of this family venture, the challenges they face in producing cured meat products, and their plans for future development.

We would appreciate if you could tell us how the company “Gornič” was founded. What steps have you taken to turn family and local tradition into a serious production business?

S. and N. Martinović: Gornič company officially started its operations in 1988, but over 20 years before that period, we began working on our ancestors’ estate, a part of which we bought. Through very dedicated work done entirely by ourselves, we built the infrastructure, which required a lot of effort. This long initial period gave us a solid foundation and experience, which still affect the way we operate today. Family tradition

and ties to the estate have shaped our approach to work and quality from the very beginning.

What makes Gornič’s cured meat products recognizable, and distinguishes them from other producers in Montenegro? Could you present your product range?

S. and N. Martinović: Our continuous commitment to improving production has resulted in meeting very demanding EU standards, thus earning recognition from a wide range of local and regional consumers. We consider customer trust to be our greatest success and the confirmation of our quality. Continuous process control allows us to maintain the high standard in terms of quality.

How challenging is it to maintain consistent quality in cured meat production and which challenges do you perceive as the biggest in this process?

S. and N. Martinović: Maintaining consistent quality in cured meat production is very demanding, because it requires continuous investment in technology, i.e. production machines and employee education. Keeping up with modern trends and knowledge is the only way to remain competitive. Every segment of production must be precisely planned and consistently implemented.

What business challenges have you most often faced – from sourcing raw materials to placing products on the market?

S. and N. Martinović: In 90% of cases, our company deals with service production, so our clients handle procurement and product distribution very efficiently. Such a model of cooperation has proven to be successful for both sides and sustainable over time. We pay special attention to adapting to the specific requirements of each client.

What does your production and market position look like today? Are you considering expanding capacity or reaching markets beyond the local area?



S. and N. Martinović: We are already present in regional markets, and we hope to expand into the EU market very soon. We are considering capacity expansion, because there is always potential for modernization and improvement. Our aim is achieving planned and stable growth in line with production capabilities.

To what extent does your participation in the Montenegrin Prosciutto Cluster help your company’s position and the presentation of your products?

S. and N. Martinović: The Montenegrin Prosciutto Cluster is a very serious organization, founded by large producers and exporters, bringing us closer to similar companies in the EU every day. Being a member of the Cluster and participating in its activities is a responsibility. We hope to fully meet, and even enhance, the Cluster’s

goals and statutes. Through joint efforts, we strengthen the recognition of domestic products in wider markets.

What is your vision for Gornič’s development in the coming years, and what advice would you give to young people who are thinking about starting a production of traditional food products?

S. and N. Martinović: Our vision for the company’s development focuses on modernization, increasing capacity and expanding into larger markets. Our message to young people who are thinking about starting the production of traditional food products is that efforts, dedication and investments don’t pay off overnight. You must be persistent, present and dedicated, because hard and committed work is the only way to reach your goals. Patience and belief in your own product are key factors for long-term success.

SPREČAVANJE PRANJA NOVCA I FINANSIRANJA TERORIZMA

ULOGA INSTITUCIJA I PRIVREDE U BORBI PROTIV FINANSIJSKOG KRIMINALA



Privredna komora Crne Gore je u saradnji sa Centrom za finansije i Financial Hub organizovala seminar „Sprečavanje pranja novca i finansiranja terorizma: Uloga institucija i privrede u borbi protiv finansijskog kriminala“.

Cilj je bio jačanje znanja i kapaciteta predstavnika institucija i privrede u oblasti sprečavanja pranja novca i finansiranja terorizma, sa posebnim fokusom na regulatorni okvir, obaveze obveznika, identifikaciju i upravljanje rizicima, kao i praktične izazove u primjeni propisa. Tokom seminara razmotrene su uloge nadležnih insti-

tucija i privrednih subjekata u sistemu sprečavanja finansijskog kriminala, uz razmjenu iskustava i primjera iz prakse.

„Današnja tema je izuzetno aktuelna i značajna, ne samo sa aspekta regulatornih obaveza, već i sa stanovišta ukupne ekonomske stabilnosti, povjerenja u finansijski sistem i međunarodnog ugleda Crne Gore. Sprečavanje pranja novca i finansiranja terorizma predstavlja jedan od ključnih stubova savremenog sistema bezbjednosti i održivog razvoja, a odgovornost za njegovu efikasnu primjenu dijele kako nadležne institucije, tako i privredni subjekti“, poručio je u

uvodnom obraćanju potpredsjednik Privredne komore Nikola Vujović.

On je posebno istakao značaj primjene SPN/FT propisa za Crnu Goru.

„Kao mala i otvorena ekonomija, Crna Gora mora kontinuirano jačati svoj institucionalni i regulatorni okvir, usklađivati se sa međunarodnim standardima i preporukama relevantnih tijela, poput FATF-a i Evropske unije. Efikasan sistem sprečavanja finansijskog kriminala nije samo zakonska obaveza, već i preduslov za privlačenje investicija, jačanje povjerenja investitora i stabilan razvoj privrede“, kazao je Vujović.

Na seminaru su govorili stručnjaci iz ove oblasti, Aleksandar Radović, pomoćnik direktora Uprave policije – Sektora za finansijsko-obavještajne poslove, koji donosi višegodišnje iskustvo u borbi protiv finansijskog kriminala i međunarodnoj saradnji, te Ivan Simonović, osnivač i direktor konsultantske kompanije Solumon d.o.o., podijelio je praktične aspekte regulatornog savjetovanja i primjene SPN/FT propisa u privredi. Predstavnici bankarskog sektora — Nikola D. Pejović iz Crnogorske komercijalne banke i Sanja Mijušković iz Hipotekarne banke, govorili su o iskustvima iz prakse u oblasti procjene rizika, dubinske analize klijenata, interne kontrole i saradnje sa nadzornim organima.

„Regulativa u oblasti sprječavanja pranja novca i finansiranja terorizma (AML/CFT) predstavlja izuzetno zahtjevan i strogo propisan okvir čija se primjena očekuje u svakodnevnom poslovanju. U tom kontekstu, od presudne je važnosti da ovlaštena lica za sprječavanje pranja novca posjeduju ne samo teorijsko znanje, već i praktične vještine potrebne za pravovremeno prepoznavanje sumnjivih transakcija i ponašanja“, istakao je Radović.

Poručio je da će kroz ovu obuku, učesnici steći jasno razumijevanje novog zakonskog okvira, svojih zakonskih obaveza i odgovornosti, kao i konkretne alate za identifikaciju indikatora pranja novca i finansiranja terorizma. On se posebno fokusirao na praktične primjere, analizu stvarnih scenarija, pravilno postupanje u slučaju uočenih nepravilnosti, kao i na način dokumentovanja i prijavljivanja sumnjivih aktivnosti nadležnim institucijama.

Ivan Simonović je u svom izlaganju naglasio da se sistem sprečavanja pranja novca i finansiranja terorizma ne smije posmatrati kao administrativna obaveza, već kao funkcionalan i dokaziv proces koji mora biti sastavni dio svakodnevnog poslovanja. Ukazao je da nadzorni organi ne ocjenjuju formalnu usklađenost niti dobru namjeru obveznika, već isključivo to da li su propisane mjere pravilno postavljene, dosljedno sprovedene i uredno dokumentovane. Poseban akcenat stavio je na značaj pravilne procjene rizika, poznavanja klijenata, utvrđivanja stvarnog vlasnika i kontinuiranog praćenja poslovnih odnosa, kao i na obavezu blagovremenog prijavljivanja sumnjivih aktivnosti.

Simonović je upozorio da se u praksi najčešće javljaju propusti poput neadekvatnog KYC-a, pogrešne klasifikacije klijenata i nedostatka kvalitetne evidencije, što značajno povećava regulatorni rizik.

„Nadzorni organi ne procjenjuju namjeru obveznika, već da li se mjere sprovode dosljedno, da li su pravilno dokumentovane i da li postoji jasna evidencija koja potvrđuje njihovu prim-

jenu. Ukoliko takvi dokazi ne postoje, iz ugla nadzora može se zaključiti da sistem praktično ne postoji“, naveo je on.

Pejović je istakao da identifikacija i procjena rizika predstavljaju osnov savremenog sistema za sprečavanje pranja novca i finansiranja terorizma. U tom okviru, identifikacija klijenata i utvrđivanje stvarnog vlasništva imaju ključnu ulogu u prepoznavanju i sprječavanju zloupotreba, naročito u slučajevima složenih vlasničkih struktura. Naglasio je da primjena faktora i matrice rizika omogućava dosljedno donošenje odluka, jačanje regulatorne usklađenosti i zaštitu integriteta finansijskog sistema, bez ugrožavanja legitimnog poslovanja.

„Pristup zasnovan na procjeni rizika predstavlja srž savremenog sistema za sprečavanje pranja novca i finansiranja terorizma, jer omogućava institucijama da prepoznaju stvarne prijetnje i na njih odgovore na proporcionalan i efikasan način“, zaključio je Pejović.

Prema riječima Sanje Mijušković, primjena Zakona o sprečavanju pranja novca i finansiranja terorizma u praksi zahtijeva više od formalnog ispunjavanja zakonskih obaveza. Istakla je da efikasan SPN/FT sistem podrazumijeva kontinuiranu edukaciju zaposlenih i klijenata, jasno razumijevanje obuhvata zakona, kao i aktivno praćenje klijenata i poslovnih odnosa. Poseban značaj ima otvorena komunikacija sa nadzornim organima, razmjena informacija unutar sektora i dosljedno vođenje evidencije o preduzetim mjerama, jer nemar u primjeni zakona direktno povlači odgovornost.

„Samo kroz kombinaciju znanja, saradnje i proaktivnog pristupa moguće je prepoznati i spriječiti složene oblike zloupotreba, uključujući korupciju, trgovinu ljudima i zloupotrebu offshore struktura“, kazala je ona.

Zaključeno je da sprečavanje pranja novca i finansiranja terorizma predstavlja strateški važan segment ukupne bezbjednosti i ekonomskog razvoja, koji zahtijeva jasno definisanu i dosljednu saradnju između nadležnih institucija i privrede. Efikasna primjena SPN/FT propisa mora biti zasnovana na procjeni rizika, pravovremenoj identifikaciji klijenata i stvarnog vlasništva, kontinuiranom praćenju poslovnih odnosa i odgovornom postupanju u slučaju sumnjivih aktivnosti. Naglašeno je da formalno ispunjavanje zakonskih obaveza nije dovoljno, već je neophodan proaktivan pristup, stalna edukacija i razvijanje praktičnih vještina zaposlenih. Samo kroz snažan institucionalni okvir, visok stepen regulatorne usklađenosti i aktivno učešće privrednih subjekata moguće je efikasno suzbiti finansijski kriminal i očuvati integritet finansijskog sistema.

Samo kroz kombinaciju znanja, saradnje i proaktivnog pristupa moguće je prepoznati i spriječiti složene oblike zloupotreba, uključujući korupciju, trgovinu ljudima i zloupotrebu offshore struktura



Crna Gora je od 7. oktobra 2025. zvanično operativno članica Jedinstvenog područja plaćanja u eurima — SEPA (Single Euro Payments Area), što znači da od tada građani i privreda mogu slati i primati euro plaćanja u okviru SEPA zone brže, jeftinije i sigurnije, pod istim uslovima kao i banke u zemljama Evropske unije.

SEPA zona obuhvata 41 zemlju, uključujući sve članice Evropske unije, kao i Island, Norvešku, Lihtenštajn, Švajcarsku, Monako, San Marino, Andoru, Vatikan i Ujedinjeno Kraljevstvo. Pored Crne Gore, dio SEPA sistema su i Albanija, Moldavija i Sjeverna Makedonija, dok će se Srbija, prema planu Evropskog savjeta za plaćanja, operativno pridružiti u maju 2026. godine.

Godišnja ušteda za građane i privredu iznosiće oko 13,9 miliona eura (10,8 mil. eura za privredu i 3,1 mil. eura za građane).

Centralna banka Crne Gore donijela je Odluku o ograničenju visine naknada za kreditne transfere u jedinstvenom području plaćanja u eurima (SEPA), s ciljem podsticanja konkurencije i promovisanja SEPA plaćanja.

- za prvi dnevni transfer fizičkog lica do 200 €: **najviše 0,02 €**
- za elektronske transakcije do 20.000 €: **najviše 1,99 €**
- za elektronske transakcije preko 20.000 €: **najviše 25 €**
- za uplate u poslovnici do 20.000 €: **najviše 3,99 €**
- za uplate u poslovnici preko 20.000 €: **najviše 50 €**
- primanje SEPA transfera do 20.000 € može maksimalno koštati 1,99 €, a za veće iznose do 25 €.

KOJI SU USLOVI KORIŠĆENJA SEPA?

Za izvršenje plaćanja putem SEPA platnih šema potrebno je da korisnik platnih usluga u poslovnoj banci ima otvoren račun za izvršenje međunarodnih platnih transakcija, koji je u IBAN formatu. Da bi međunarodno plaćanje bilo realizovano kao SEPA transfer moraju biti ispunjeni sljedeći uslovi:

- valuta transakcije mora biti EUR,
- zemlja korisnika sredstava mora biti članica SEPA zone,

- troškovi moraju biti postavljeni na SHA model.

U SEPA platnim šemama koristi se isključivo dijeljeni (SHA) model plaćanja, što znači da pošiljalac plaća naknadu svoje banke, dok primalac snosi troškove banaka posrednika i banke primaoca. Ukoliko pošiljalac ne želi da dijeli troškove sa primaocem, već da ih sve sam snosi, takva se transakcija ne može obraditi kao SEPA, već se automatski procesira kao SWIFT plaćanje.

Rezultati SEPA u prva dva mjeseca pokazuju da je prosječna SEPA naknada 12 puta jeftinija od ranije prosječne naknade za međunarodne transakcije, a da je prosječna naknada za transakcije koje građani obavljaju elektronskim putem čak 30 puta niža.

Iako je SEPA u Crnoj Gori operativna od oktobra 2025. godine, praksa pokazuje da postoji prostor za njenu intenzivniju primjenu u poslovnim transakcijama u eurima. Privredna komora Crne Gore poziva privredne subjekte da identifikuju plaćanja koja se mogu realizovati kroz SEPA sistem, kao standardizovani i troškovno najpovoljniji model za međunarodne transakcije u eurima.

SELMA HADŽI, IZVRŠNA DIREKTORICA “ULJARE LUČKA” BUDUĆNOST MASLINARSTVA JE U SPOJU TRADICIJE, ZNANJA I INOVACIJA



Prvo mjesto i zlatne diplome na MNEOOC 2025 potvrda su da se vrhunsko ekstra djevičansko maslinovo ulje može stvarati i van primorja, uz znanje, savremenu tehnologiju i jasnu viziju

Gradnja brenda je dugotrajan i zahtjevan proces. Najveći izazov je edukacija tržišta i borba sa nelojalnom konkurencijom, ali i potreba da se kvalitet kontinuirano dokazuje. Najveći izazovi bili su kako spojiti dva svijeta – bogatu tradiciju maslinarstva i potrebu za inovacijom. Kada krenete od nule u proizvodnji ulja, u zemlji gdje maslinarstvo ima svoje korijene na primorju, a vi ga pokrećete u kontinentalnom dijelu Crne Gore, izazovi su brojni: od podizanja svijesti potrošača, do stvaranja tržišta i izgradnje povjerenja u novi brend. Bilo je potrebno mnogo upornosti i strpljenja – istakla je u intervjuu za Glasnik, **Selma Hadži**.

Na prvom nacionalnom takmičenju u kvalitetu maslinovog ulja i proizvoda od masline MNEOOC 2025 osvojili ste prvo mjesto i zlatne diplome. Šta za Vas predstavlja ova nagrada?

S. Hadži: Ova nagrada za nas ima izuzetno veliki značaj jer predstavlja potvrdu dugogodišnjeg rada, vizije i ulaganja u kvalitet. Prvo mjesto i zlatne diplome na MNEOOC 2025 nisu samo priznanje za jedno ulje, već za kompletan proces – od maslinjaka do boce. „Ovo priznanje doživljavamo kao krunu našeg dosadašnjeg rada i snažan podsticaj da nastavimo putem vrhunskog kvaliteta.“ Posebno nam je važno što je nagrada došla od stručnog žirija, jer to potvrđuje da smo dostigli najviše profesionalne standarde u maslinarstvu i preradi. Sa impresivnih 99 bodova, „Uljara Lučka“ je nadmašila sve ostale crnogorske uljare i proizvođače maslinovih ulja iz primorskih opština, svrstavši se tako u sam vrh svjetskih proizvođača ekstra djevičanskih maslinovih ulja.

Nacionalno takmičenje u kvalitetu maslinovih ulja organizovala je „Kuća Maslina“, pod pokroviteljstvom Opštine Bar i uz podršku Ministarstva poljoprivrede Crne Gore, u godini obilježavanja 2250. rođendana Stare masline na Mirovici i proslave godišnjice formiranja Kuće Masline.

Ovaj uspjeh posebno je značajan za centralnu regiju Crne Gore, jer dokazuje da se vrhunska maslinova ulja mogu proizvoditi i u kontinentalnom dijelu zemlje.

Posebno je zanimljivo što dolazite iz kontinentalnog dijela Crne Gore. Koliko je ovaj uspjeh promijenio percepciju da se vrhunsko maslinovo ulje proizvodi isključivo na primorju?

S. Hadži: Ovaj uspjeh je snažno pomjerio ustaljene percepcije. Uljara Lučka je prva regional-

na uljara u kontinentalnom dijelu Crne Gore, što samo po sebi nosi dodatnu odgovornost, ali i izazov da dokažemo potencijal ovog područja. Pokazali smo da vrhunsko maslinovo ulje nije isključivo privilegija primorja, već rezultat znanja, tehnologije i posvećenosti. Naš primjer potvrđuje da kontinentalni dio Crne Gore ima ozbiljan potencijal za proizvodnju maslinovog ulja najvišeg kvaliteta.

Šta je, po Vašem mišljenju, presudilo da upravo ulje Uljare Lučka bude proglašeno najboljim?

S. Hadži: Presudila je kombinacija više faktora. Prije svega pažljiv izbor sorti, optimalan trenutak berbe, brza prerada i kontrolisani uslovi u svakom koraku proizvodnje. Kvalitet ne nastaje slučajno – on je rezultat sistema u kojem svaki detalj ima svoju ulogu. Upravo sinergija prirodnih uslova, znanja i tehnologije dala je ulje prepoznatljivog karaktera i vrhunskog kvaliteta.

Koliko su znanje, iskustvo i savremena tehnologija doprinijeli kvalitetu ulja koje je osvojilo najviše ocjene stručnog žirija?

S. Hadži: Znanje i iskustvo su temelj, ali bez savremene tehnologije danas je nemoguće postići vrhunske rezultate. Uljara Lučka posjeduje najsavremeniji mlin za preradu maslina, kao i moderan sistem za skladištenje i čuvanje ulja, koji omogućava očuvanje svih organoleptičkih svojstava. Naša Uljara je nastala kao rezultat saradnje sa kompanijom Peralisi iz Italije, koja je jedna od najprestižnijih proizvođača opreme za proizvodnju maslinovog ulja na svijetu. Koristimo visoku tehnologiju, koja sistemom hlađenja na ulazu u postrojenje garantuje da će plodovi biti obrađeni na stabilnoj temperaturi od 19 - 21°C u toku svih faza prerade. Cijela se obrada odvija pod kontroliranom atmosferom i bez kiseonika. Ovo je mjesto zamišljeno kao obrazovna tačka za sve naše posjetioce, mjesto gdje naši gosti mogu zaista spoznati suštinu Crne Gore i degustirati dragocjeno tekuće zlato te mjesto ispitivanja potencijala crnogorskih maslina i ekstra djevičanskog maslinovog ulja iz naše regije.

Savremena tehnologija nam omogućava da kvalitet koji imamo u maslini sačuvamo do finalnog proizvoda.

Da li Vam ovo priznanje otvara nova vrata, kako na domaćem tržištu, tako i prema inostranstvu?

S. Hadži: Apsolutno. Ovo priznanje dodatno jača povjerenje potrošača i partnera. Posebno



je važno istaći da smo, osim uspjeha u Crnoj Gori, ostvarili i značajne rezultate u regionu. Uljara Lučka je osvojila četiri zlatne medalje i Pehar Novosadskog sajma na 92. Međunarodnom poljoprivrednom sajmu, kao i zlatne medalje u Zadru, u Republici Hrvatskoj. Ova priznanja potvrđuju da smo ne samo najbolji u Crnoj Gori, već i prepoznatljiv regionalni lider u kvalitetu.

Koliko je izazovno graditi brend maslinovog ulja u Crnoj Gori i šta biste izdvojili kao najveću prepreku na tom putu?

S. Hadži: Gradnja brenda je dugotrajan i zahtjevan proces. Najveći izazov je edukacija tržišta i borba sa nelojalnom konkurencijom, ali i potreba da se kvalitet kontinuirano dokazuje. Najveći izazovi bili su kako spojiti dva svijeta – bogatu tradiciju maslinarstva i potrebu za inovacijom. Kada krenete od nule u proizvodnji ulja, u zemlji gdje maslinarstvo ima svoje korijene na primorju, a vi ga pokrećete u kontinentalnom dijelu Crne Gore, izazovi su brojni: od podizanja svijesti potrošača, do stvaranja tržišta i izgradnje povjerenja u novi brend. Bilo je potrebno mnogo upornosti i strpljenja.

Prevazišli smo ih fokusom na kvalitet. Naš cilj je od prvog dana bio da proizvedemo maslinovo ulje koje će biti prepoznato kao vrhunsko. I uspjeli smo – danas se naše ulje ponosno nosi titulom zvanično najboljeg u Crnoj Gori, a priznanja sa međunarodnih sajmova, poput Novog Sada, samo potvrđuju da se trud i predanost isplate. Inovacijama smo dodatno obogatili ponudu – prvi smo u Crnoj Gori razvili ekstrakt lista masline, kao soplement ondosno

dodatak ishrani, a potom i liniju prirodnih sapuna i melema. Na taj način smo izazove pretvorili u prilike za rast. Imamo proizvode vrhunskog kvaliteta na koje smo veoma ponosni. Reakcije kupaca su odlične. U posljednje vrijeme prepoznajemo veliku potražnju naših proizvoda i kod stranih kupaca. Mislim da su ova priznanja i potvrda da smo uspjeli da u Crnoj Gori, a i šire, napravimo prepoznatljiv brend domaćih autohtonih proizvoda pod imenom „LUČKA“, koje odlikuje najbolji kvalitet proizvoda iz naše savremene prerade.

Brend se ne gradi nagradama, već dosljednošću i povjerenjem koje gradite sa potrošačima.

Šta biste poručili mladim ljudima i porodičnim proizvođačima koji razmišljaju da se ozbiljno posvete maslinarstvu?

S. Hadži: Maslinarstvo traži strpljenje, ali donosi dugoročnu vrijednost. Mladi ljudi treba da vjeruju u znanje, da se edukuju i da koriste savremene tehnologije. Budućnost maslinarstva je u spoju tradicije, znanja i inovacija.

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

S. Hadži: Naši planovi su usmjereni ka daljem unapređenju kvaliteta, proširenju kapaciteta i razvoju novih proizvoda. Fokus ostaje na vrhunskom maslinovom ulju, ali i na jačanju prisustva na regionalnom i međunarodnom tržištu. Naš cilj je da ime Uljare Lučka postane sinonim za vrhunski kvalitet, ne samo u Crnoj Gori, već i šire.

SELMA HADŽI, CEO OF “LUČKA OLIVE MILL”

THE FUTURE OF OLIVE GROWING LIES IN THE SYNERGY OF TRADITION, KNOWLEDGE, AND INNOVATION

Winning the first place and golden diplomas at MNEOOC 2025 serves as a confirmation that top-quality extra virgin olive oil can also be produced beyond the coastal region, when there is knowledge, modern technology, and a clear vision

Developing a brand is a long-lasting and demanding process. The biggest challenges include educating the market and combating unfair competition, as well as the need to continuously prove the quality. However, the most important one lies in bringing together two worlds - a rich tradition of olive growing and the need for innovation. Starting olive oil production from scratch in a country where olive growing has its roots on the coast and launching this kind of production in the continental part of Montenegro brings numerous challenges, ranging from raising consumer awareness to creating a market and building trust in a new brand. It required a great deal of perseverance and patience, emphasized the CEO of “Lučka Olive Mill”, **Selma Hadži**, in the interview for Glasnik.

At the first national competition in olive oil and olive-based product quality, MNEOOC 2025, you won first place and gold diplomas. What significance does this award hold for you?

S. Hadži: This award holds exceptional importance for us, as it represents confirmation of many years of dedication, vision, and investment in quality. First place and the gold diplomas at MNEOOC 2025 do not serve merely as a recognition for a single olive oil, but for the entire process - from the olive grove to the bottle. We perceive this recognition as the crown of our dedication and a strong encouragement to keep striving for top quality. It is particularly important to us that the award came from a jury of experts, as this confirms that we have reached the highest professional standards in olive growing and processing. Achieving an impressive 99 points, “Lučka Olive Mill” exceeded the performance of all other Montenegrin olive mills and olive oil producers from coastal municipalities, thus positioning itself among the world’s leading extra virgin olive oil producers.

The national olive oil quality competition was organized by Kuća Maslina, under the patronage of the Municipality of Bar and with the support of the Ministry of Agriculture of Montenegro, in the year marking the 2250th

anniversary of the Old Olive Tree at Mirovica and the anniversary of the establishment of Kuća Maslina.

This success is particularly significant for the central region of Montenegro, since it proves that premium olive oil can be produced in the continental part of the country as well.

It is particularly interesting that you come from the continental part of Montenegro. To what extent has this success changed the perception that top-quality olive oil is produced exclusively on the coast?

S. Hadži: This achievement has strongly shifted the established perceptions. “Lučka Olive Mill” is the first regional olive mill in the continental part of Montenegro, which brings both additional responsibility as well as the challenge of demonstrating the potential of this area. We have shown that premium olive oil is not exclusively a coastal privilege, but rather the result of knowledge, technology, and dedication. Our example confirms that the continental region of Montenegro has significant potential for producing the highest quality olive oil.

In your opinion, what was the decisive factor in declaring “Lučka Olive Mill” the best?

S. Hadži: It was a combination of several factors that made difference, including careful selection of varieties, optimal moment of harvesting, rapid processing, and controlled conditions at every stage of production. Quality does not happen by chance; it is the result of a system in which every detail plays a role. Precisely, the synergy of natural conditions, knowledge, and technology has given the oil its distinctive character and top quality.

To what extent have knowledge, experience, and modern technology contributed to the quality of the oil that received the highest scores from the jury of experts?

S. Hadži: Knowledge and experience create the foundation, but modern technology is required today to achieve top results. “Lučka Olive Mill”

owns a state-of-the-art olive oil mill, as well as a modern system for storing and preserving the oil, which ensures preservation of all organoleptic properties. Our Oil Mill was established in cooperation with Perialisi from Italy, one of the most prestigious manufacturers of olive oil production equipment worldwide. We use advanced technology, which, through a cooling system at the plant’s inlet, guarantees that the olives are processed at a stable temperature of 19–21°C throughout all stages of production. The entire process takes place under a controlled atmosphere and without oxygen.

This facility is designed as an educational point for all our visitors, a place where guests can truly experience the essence of Montenegro, taste the precious “liquid gold”, and explore the potential of Montenegrin olives and extra virgin olive oil from our region. Modern technology allows us to preserve the quality of olive oil throughout the entire production process until it reaches the final product.

Does this recognition open new doors for you, not only in the domestic market, but also beyond?

S. Hadži: Absolutely. This recognition further strengthens the trust among consumers and partners. It is especially important to note that, in addition to our success in Montenegro, we have also achieved significant results in the region. “Lučka Olive Oil Mill” won four gold medals and the Novi Sad Fair Trophy at the 92nd International Agricultural Fair, as well as gold medals in Zadar, Croatia. These awards serve as a confirmation of not only being the best in Montenegro, but also being recognized as a leader for quality throughout the region.

To what extent has it been to develop an olive oil brand in Montenegro, and what would you identify as the greatest obstacle along the way?

S. Hadži: Developing a brand is a long-lasting and demanding process. The biggest challenges include educating the market and combating unfair competition, as well as the need to continuously prove the quality.



However, the most important one lies in bringing together two worlds - a rich tradition of olive growing and the need for innovation. Starting olive oil production from scratch in a country where olive growing has its roots on the coast and launching this kind of production in the continental part of Montenegro brings numerous challenges, ranging from raising consumer awareness to creating a market and building trust in a new brand. It required a great deal of perseverance and patience, which we overcame by focusing on quality.

From the very beginning, we aimed to produce olive oil, which would be recognized as a premium one. And we succeeded in that endeavour. Today, our olive oil proudly holds the official title of being the best in Montenegro, and awards from international fairs, such as Novi Sad, only confirm that dedication and hard work pay off. Through innovation, we have further enriched our product range. We were the first in Montenegro to develop an olive leaf extract as a dietary supplement, and later a line of natural soaps and balms. In this way, we have turned challenges into opportunities for growth. We have top-quality products of which we are extremely proud. Customer feedback has been excellent, and recently we have noticed a strong demand for our products among international customers as well. I believe these recognitions are proof that we have managed to

establish a recognizable brand of local, indigenous products under the name “LUČKA” in Montenegro and beyond, distinguished by the highest quality achieved through our modern production processes.

Developing a brand does not entail awards, but consistency and the trust you build with your consumers.

What message would you send to young people and family producers who are considering dedicating themselves to olive growing?

S. Hadži: Olive growing requires patience, but it brings long-term value. Young people should trust in knowledge, educate themselves, and apply modern technologies. The future of olive growing lies in the combination of tradition, knowledge, and innovation.

What are your plans in the forthcoming period? Are you developing any new projects or products?

S. Hadži: Our plans are focused on further improving quality, expanding capacity, and developing new products. The focus remains on top olive oil, but also on strengthening our presence in regional and international markets. Our goal is to make the name Uljara Lučka a synonym for top-quality, not only in Montenegro, but beyond.

KRATKE VIJESTI



POWERCHINA-STECOL-PCCD GRADI DIONICU AUTOPUTA

Konzorcijum POWERCHINA Ltd.–STECOL–PCCD dao je najbolju ponudu za projektovanje i izvođenje radova na dionici Mateševo–Andrijevića auto-puta Bar–Boljare, u vrijednosti od 693.969.668,88 eura.

Dionica Mateševo–Andrijevića finansira se kreditom Evropske banke za obnovu i razvoj (EBRD) u iznosu od 200 miliona eura i bespovratnim sredstvima Evropske unije u iznosu od 150 miliona eura, Tenderska procedura u skladu sa standardima EBRD-a.

- Finansijska ponuda konzorcijuma Cengiz–Azvirt iznosila je 735,010,330.17 eura, ponuda kompanije China Communications Construction Company Limited 724,636,904.63 eura, dok je ponuda konzorcijuma POWERCHINA Ltd.–STECOL–PCCD iznosila 693,969,668.88 eura – navodi se u saopštenju Monteputa.

Na osnovu sprovedenog postupka, Monteput d.o.o. je izabrao izvođača radova, odnosno, kako se navodi, kompaniju koja će izraditi glavni projekat i izvesti radove na predmetnoj dionici auto-puta.

PROFIT DVAPUT VEĆI NEGO 2024.

Nacionalna avio-kompanija, To Montenegro, prošlu godinu završila je profitabilno, prvi put prevezavši više od 500 hiljada putnika, saopštio je izvršni direktor Vukadin Stojanović, dodajući da se do kraja drugog kvartala očekuje priključenje još jednog aviona floti.

Stojanović je u intervjuu agenciji Mina-business kazao da će profit kompanije biti više nego duplo veći od onoga koji je bio 2024.

„Iznijeli smo dosta izazova i izašli iz nekih situacija kao mnogo zreliji nego što smo mislili da jesmo i prvi put smo na godišnjem nivou prešli cifru od 500 hiljada prevezenih putnika i na kraju zabilježili zaista dobre rezultate“, rekao je Stojanović.



POMOĆ PRIVREDI DA POVEĆA IZVOZ

Razvojna banka Crne Gore do kraja godine treba da pokrene poslove izvozno-kreditne agencije, kako bi pomogla crnogorskim kompanijama lakši izvoz roba, usluga i poslovanja, kao i partnerima (kupcima) jednostavniju i jeftiniju kupovinu crnogorskih proizvoda i usluga. To je predviđeno nacrtom uredbe o osiguranju izvoza od netržišnih rizika, koja stupa na snagu 1. januara 2027. godine.

Uredba predviđa da će Razvojna banka Crne Gore podržavati izvozne kredite u obliku direktnih kredita finansiranja, refinansiranja, podrške kamatnim stopama, finansiranja pomoći (kredit i bespovratna sredstva), osiguranja izvoznih kredita i drugih poslova dozvoljenih evropskim direktivama.

Cilj njenog rada je razvoj domaće privrede kroz podsticanje izvoza i ulaganja domaćih privrednih društava na inostrana tržišta. Osiguranje izvoznih kredita, kako je navedeno, uključuje osiguranje otplate kredita odobrenih od finansijskih institucija inostranim kupcima (kredit kupcu) i osiguranje otplate kredita koje je izvoznik odobrio inostranom kupcu (kredit dobavljača).

Korisnici po poslovima osiguranja izvoza mogu biti crnogorski privredni subjekti, njihove podružnice ili povezana društva u inostranstvu, finansijske institucije u zemlji i inostranstvu, reosiguravajuća društva u zemlji i inostranstvu i drugi osiguravači.



PREDUZEĆE ZA RAZVOJ OBNOVLJIVIH IZVORA ENERGIJE

Masdar, globalni lider u oblasti čiste energije, i Elektroprivreda Crne Gore (EPCG), nacionalna elektroenergetska kompanija Crne Gore, saglasili su se da razmotre osnivanje zajedničkog preduzeća za realizaciju velikih projekata obnovljive energije u Crnoj Gori.

Cilj saradnje je da podrži domaće energetske potrebe Crne Gore, uz istovremeno omogućavanje izvoza obnovljive električne energije na Balkan i u Jugoistočnu Evropu. Ovo uključuje korišćenje postojećeg podmorskog interkonektora Crne Gore sa Italijom, kao i njegovu potencijalnu ekspanziju.

Kroz ovu saradnju, Masdar i EPCG ubrzavaju energetske sigurnost Crne Gore, ali i doprinose energetskej transformaciji šireg evropskog energetskeg tržišta.

OLIVERA DOKLESTIĆ, EKSPERTKINJA ZA VODE BEZ PROMJENE ODNOSA PREMA VODI, CRNA GORA OSTAJE DALEKO OD EVROPSKIH STANDARDA

Vodovodni sistem treba shvatiti kao tehnički, organizmički i ekonomsko-finansijski sistem, kroz koji se manifestuje i cjelokupna socijalna politika jedne države



Upravljanje vodnim resursima u Crnoj Gori suočeno je sa ozbiljnim izazovima – od nedostatka podataka i mjerenja, preko visokih gubitaka u vodovodnim sistemima, do neusklađene i često stihijske urbanizacije koja ugrožava izvorišta i postojeću infrastrukturu. Iako se zemlja ubraja u vodom bogata područja, praksa pokazuje da se vodni resursi ne koriste racionalno, niti se njima upravlja na održiv način, posebno u kontekstu klimatskih promjena i snažnog pritiska turističke privrede – poručila je u intervjuu za Glasnik, **Olivera Doklešić**, ekspertkinja za vode, istakavši da je pitanje vode prije svega pitanje društvene odgovornosti i dugoročne sigurnosti zajednice.

Kako ocjenjujete upravljanje vodama u Crnoj Gori?

O. Doklešić: Moja istraživanja iz domena upravljanja vodama, kako prirodnih vodnih resursa tako i hidrotehničkih sistema, zasniva se na saznanjima, istraživanjima i iskustvima na području primorskog regiona, od Herceg Novog do Ulcinja, sa fokusom na vodovodnom sistemu Herceg Novog, a u manjoj mjeri sa proučavanjem i zapažanjima za širi prostor Crne Gore. Mogu reći da se upravljanje vodama u Crnoj Gori ne može smatrati zadovoljavajućim u svim važnim i potrebnim djelovima. Nedostaje puno podataka za vodoprivrednu osnovu, nedostaju mjerni uređaji, mjerenja i ažuriranje podataka, kao i usklađenost između raspoloživih i dostupnih količina vode, planskih potreba, a u okviru njih usklađenost sa potrebama turističke privrede, posebno hotelskih kompleksa i stambeno-turističkih aglomeracija. U Crnoj Gori je odnos prema vodama i dalje takav da se ne predviđa razdvajanje na bijele i sive vode i recikliranje, iako se o tome govorilo prije 20 i više godina. Norme potrošnje vode su veoma visoke za sve kategorije potrošača. Izgleda da se i dalje nalaze rješenja u povećanoj iscrpljivosti vode iz izvora, dovodeći novih količina vode, a suštinski se malo radi na uštedama, recikliranju, smanjenju gubitaka i drugim tehničkim rješenjima. Uvezivanje visine padavina, u pojedinim sredinama, koje su poznate po velikoj godišnjoj količini, i potreba za vodom, i dalje je samo u teoretskim naznakama.

Kakva je evropska praksa u ovoj oblasti i da li je njeno prenošenje u crnogorsku obaveza na putu ka EU?

O. Doklešić: Evropska praksa u upravljanju vodama neuporedivo je ozbiljnija, sa sistematičnim pristupom i organizacijom u praćenju sta-

nja, u poređenju sa praksom u Crnoj Gori. Klimatske promjene i prijetnja nestašice vode zbog značajnog smanjenja padavina, a uporedo povećano iscrpljivanje prirodnih resursa, opasnost je o kojoj se govori u vodećim evropskim zemljama, već više decenija. Mnoge stručne i naučne ustanove i organizacije bave se ovim pitanjem, počevši od IWA i COST asocijacije i nekih specijalizovanih univerzitetskih institucija poput Univerzitetskog koledža iz Londona (UCL), koji prikuplja podatke i analizira stanje vodnih resursa, primjenom satelitskom prikupljanja informacija kroz programe Watershed Investigations i Gardijan. Stanje vodnih resursa prati se, analizira, modelira, a potom i upravlja na osnovu podataka prikupljenih tokom dvadestogodišnjeg perioda snimanja stanja, 2002-2024. Iz takvih analiza izvlače se zaključci koji nisu ohrabrujući, a to je da se zalihe pitke vode značajno smanjuju od južne ka srednjoj Evropi. Od mediteranskog bazena, turističkih velesila, Španije i Italije, prema Velikoj Britaniji, na zapadnoj strani Evrope u zoni Atlantika, i središnjeg dijela kontinenta, sa područjem Francuske, Švajcarske, Rumunije do Poljske i Ukrajine (a gdje se svako i mi ubrajamo bez obzira što nismo u EU!) stanje se značajno pogoršava iz godine u godinu, uz disbalans raspoložive i potrebne količine vode. U okviru velikog međunarodnog COST programa nalazimo projekte za domen: infrastrukture, vode, sanacija, energetike, poljoprivrede, zaštite životne sredine, IKT tehnologija, industrije, rudarstva, trgovine, turizma, ... jer, ne može se izdvojiti ni jedan istraživački ili naučni sektor, i baš u oblasti voda, bez povezanosti sa drugim. A sve zajedno čini kulturološki projekat razvoja zajednice sa podizanjem svijesti o značaju prirodnih resursa, životnoj sredini, klimatskim promjenama, gdje je akcenat na: vodi, vazduhu i zemljištu i njihovoj zaštiti

kao nezamjenljivih prirodnih dobara. Dakle, pitanje iscrpljivanja vode nije samo tehničko, fizičko, zbog dostupne količine vode, već i kulturološko, dakle civilizacijsko pitanje prve kategorije. U zemljama EU je svjesnost o važnosti vode, u prvom redu vode za piće, podignuta na viši nivo, pa tako i pitanje očuvanja vodnih resursa. U Direktivi 98 regulisan je kvalitet vode za piće, u smislu hemijskog i mikrobiološkog zagađenja. U Direktivi 2020/2184/EEZ akcenat je na metodama i sredstvima za prečišćavanje i stavljanje u sistem javnog snabdijevanja. Takođe, Direktiva se bavi monitoringom vodovodnih sistema i tehničkim gubicima, za isporučiocce od najmanje 10.000 m³ vode/dan, ili opslužuju bar 50.000 ljudi, uzimajući u obzir relevantne zdravstvene, ekološke, tehničke i ekonomske aspekte (član 4.3.). Ova procjena prethodi akcionom planu za donošenje skupa tehničkih i netehničkih mjera za smanjenje gubitaka vode u sistemima snabdijevanja. U ovoj direktivi (2020) akcenat za plan smanjenja gubitaka stavljen je na značaju imovine i monitoringu cjelokupnog sistema. A kao ključni parametar potenciran je rizik, odnosno, je upravljanje rizikom. U Evropi se danas upravo podstiče pijenje vode direktno sa česme, slavine, iz razloga ekološke opravdanosti, a potom i ekonomske, zbog tendencije smanjenja korištenja plastične ambalaže – pošasti našeg vremena, koja je nereciklabilna i koja se nalazi u gotovo nezamislivim koncentracijama svuda na zemlji, u ljudskom tijelu, pa i u majčinom mlijeku. U Direktivi nalazimo i cijelo poglavlje koje se bavi kvalitetom materijala od kojeg je načinjena vodovodna mreža, instalacije, uređaji i objekti na mreži, što je za nas još uvijek predaleko za razmišljanje s obzirom na tržište vodovodnim materijalom i vjerovatno neuspostavljene norme kvaliteta koje propisuje ova Direktiva. Dakle, imajući ove činjenice u vidu, osim priče

o smanjenju tehničkih gubitaka u vodovodnim sistemima, koja je najčešće deklarativna ali ne i suštinska sa sistematičnim provođenjem metodologije smanjenja gubitaka kroz primjenu tzv. UARL i ILI koeficijentima stanja, zaključujemo da je Direktiva u većem dijelu samo teoretski dokument koji je daleko od primjene u praksi.

Crna Gora je zemlja intenzivne izgradnje. Kakav je uticaj gradilišta na postojeću vodovodnu infrastrukturu?

O. Doklešić: U posljednjih par godina otvorena su brojna veća i manja gradilišta po Crnoj Gori, zapravo na desetine njih. Prednjači izgradnja putne mreže, potom stambeni kompleksi, hoteli. Jasno se uočava nedostatak prethodnih studija prostora i analiranje vodnih, geoloških i hidrogeoloških karata manjkavost organizacije gradilišta, zanemarivanje činjenice postojanja vodnih tijela, bez dobrog kanalsanja površinskih i podzemnih tokova, drenažnih voda, sužavanje ili potpuno uništavanje korita bujičnih potoka. Previše se žuri sa izgradnjom, a gotovo da se zanemaruje činjenica uređenja gradilišta i poštovanje pravila ponašanja u zoni slivnih površina i vodnih tijela. Posljedice su se pokazale u katastrofalnom stanju poplava u decembru i januaru. Naime, stanje su pogoršali zatvoreni ili neodržavani kanali, neobezbjedena gradilišta, otvoreni tokovi sa suženim profilima. Mnogo značajni objekti nemaju procjenu uticaja na životnu sredinu ili su procjene urađene kao zadovoljenje forme, a u korist investitora, a ne u korist supštinske zaštite prostora. U tom smislu, izradu elaborata procjene uticaja na životnu sredinu ne bi trebalo da finansira investitor, nego opština. Takvi primjeri su izgradnja hotela u Orahovcu u blizini karstnog, raritetnog vrela Ljuta, koje je proglašeno za uzuzetno prirodno dobro, a koji pripada sistemu snabdijevanja Kotora. Nažalost, zaključak elaborata procjene uticaja na životnu sredinu je da gradnja hotela neće narušiti hidrogeološku strukturu koja tvori vodno tijelo Ljute i Orahovačkih izvora. Za karstno vodovodno izvorište Opačica u Kućanskom polju, u opštini Herceg Novi (izdašnost do 150 l/s), već odavno su pomjerena pravila zaštite, te se u prvoj, neposrednoj zoni zaštite nalazi suva marina i

skladište, uz 500 objekata sa septičkim jamama u II i III zoni zaštite. Mimo zakonske klauzule o zaštiti Opačice, skupština opštine je usvojila odluku o izgradnju kolskog puta upravo kroz prvu zonu zaštite. Može se naći cijeli niz sličnih primjera sa ugrožavanjem izvorišta, gotovo u svakoj opštini, što za posljedicu ima stvaranje odrona, klizišta, "izletanja" tokova vode iz korita i td. Takođe, stari, postojeći vodovodni i kanalizacioni cjevovodi su podložni oštećenjima usljed gradnje objekata u neposrednoj blizini bez poštovanja zaštitnog pojasa. Visokogradnja se veoma često razvija na štetu izgrađene postojeće hidrotehničke infrastrukture, jer se drži da je ona manje važna u pogledu razvijanja i izgradnje prostora. Ovo zanemarivanje značaja vode postaje sve ozbiljnije pitanje na prostoru cijele Crne Gore.

U planu su i veliki projekti poput izgradnje naselja na Veljem Brdu – u kojoj mjeri to može biti izazov za vodovodni sistem?

O. Doklešić: Velje Brdo je planirano kao novo podgoričko naselje, urbana cjelina unutar grada, na više od 900 ha prostora, sa potpunim sadržajima urbanizovane sredine, sa oko 20.000 stambenih jedinica, i sa pretpostavkom za stanovanje do nekih 42.000 stanovnika. Potrebe za vodom su proračunate na 7.500 do 9.000 m³/dan. Velje Brdo će biti veliki arhitektonsko-građevinski zahvat, sa podsystemima snabdijevanja vodom i kanalizacije. Podsystem podrazumijeva dopremanje novih količina vode što će morati da bude usklađeno sa cijelim sistemom snabdijevanja Podgorice u pogledu raspoloživih količina i rezervoarskim prostorima, a, takođe, i prikupljanje i otpremanje otpadnih voda sa krajnjom dispozicijom u postrojenju za tretman otpadne vode. Takvo novo naselje bi trebalo da bude izgrađeno ne samo u skladu sa novim evropskim tehničko-tehnološkim standardima i trendovima u primjeni materijala, nego i da se provede nešto od pomenutih Direktiva u smislu upravljanja takvim podsystemom kroz Indikatore performansi, i kroz integralno upravljanje imovinom sa praćenjem svih stanja i promjena na sistemu i uspostavljanje transparen-

tnije saradnje između isporučioaca vode i potrošača. Upravo jedno takvo naselje-grad bi trebalo da bude najbolji test za ispravno postavljanje funkcionalnog sistema i provođenje monitoringa istog, po svim standardima za kvalitet.

Ocijenite važnost uloge vodovodnih sistema u procesu upravljanja vodama.

O. Doklešić: Upravljanja vodovodnim sistemima je uzročno-posljedično vezano za proces upravljanja cjelokupnom vodnim resursima u jednoj državi. Uloga vodovodnih sistema je primarna za kvalitet života u nekoj sredini i za njen privredni razvoj, turizam, kao prvu privrednu granu u Crnoj Gori. Slogan „svaka kap je važna“ treba razumijeti suštinski, ne samo zbog potrošenog novca na kvarove i zbog izgubljene (nenaplaćene) količine vode, nego zbog činjenice da u gubicima vode leži cijeli jedan veliki vodni resurs, nešto što je mnogo bolje sačuvati, kako zbog današnje generacije, tako još više zbog budućih. Upravljanje vodovodnim sistemima ne smije se gledati samo i jedino kroz ekonomsko-finansijsku prizmu, nego upravo kroz suštinu važnog resursa u nestajanju, bez kojeg se sve, život pojedince, zajednice ili privrede okreće naopako. Voda, kao izvor života je i izvor bolesti, pa su u upravljanju dva ravnopravna kursa, pitanje obezbjeđenja kvantiteta i kvaliteta vode. Racionalno upravljanje vodovodnim sistemom znači i manje iscrpljivanje vode i ostavljanje njenih količina u tlu, imaju na umu zadatak samoobnovljivosti.

Kakvim vidite stanje crnogorskih vodovoda u ovom trenutku i šta je potrebno uraditi kako bi se popravilo?

O. Doklešić: Vodovodni sistem treba shvatiti kao tehnički, organizmički i ekonomsko-finansijski sistem, kroz koji se manifestuje i cjelokupna socijalna politika jedne države. Suština takvog sistema je da voda ne smije da bude posmatrana kao roba ili samo ekonomska kategorija (kako jeste kod nas) nego kao socijalna kategorija, neophodna za život. U toj suštini se i krije razumijevanje i svjesnost o značaju vode.



OLIVERA DOKLEŠĆIĆ, EXPERT ON WATER RESOURCES UNLESS IT CHANGES ATTITUDES TOWARD WATER, MONTENEGRO REMAINS FAR FROM EUROPEAN STANDARDS

The water supply system should be understood as a technical, organizational, and economic-financial system that serves as a key instrument for the implementation of a state's social policy.

Water resource management in Montenegro is facing serious challenges, ranging from a lack of data and measurements, through high losses in water supply systems, to uncoordinated and often ad-hoc urbanization, which endangers water sources and existing infrastructure. Despite being considered as a country rich in water resources, practice indicates irrational use and unsustainable management of water resources, particularly under the impacts of climate change and strong pressure from the tourism sector, said **Olivera Doklešćić**, an expert on water resources, in the interview for Glasnik. According to her, the issue of water is primarily a matter of social responsibility and the long-term security of the community.

What is your perception of water management in Montenegro?

O. Doklešćić: My research in the field of water management, covering both natural water resources and hydrotechnical systems, is based on findings, research, and experiences in the coastal region, from Herceg Novi to Ulcinj, focusing more on the water supply system of Herceg Novi, and less on studies and observations related to the wider territory of Montenegro.

In my opinion, water management in Montenegro does not meet satisfactory standards across all its important and necessary aspects. There is a lot of data missing for the water management basis, measuring equipment, as well as measurements and data updates. Available

and accessible water quantities and planned demand are not aligned, including the needs of the tourism sector, especially hotel complexes and residential-tourism agglomerations.

In Montenegro, the approach to water management still does not envisage the separation of white and grey water, or recycling, although these issues were discussed over 20 years ago. Water consumption norms are very high across all categories of consumers. Solutions are apparently still being sought in increased exploitation from existing sources and the provision of additional water quantities, while relatively not much effort is being devoted to water savings, recycling, reduction of losses, and other technical solutions. The connection between the amount of precipitation in certain areas, which are known for their large annual amount, and the need for water, is still only in theory.

What is the European approach to this area? Does Montenegro have an obligation to adopt its practice on the path to EU accession?

O. Doklešćić: European countries treat water management incomparably more seriously, with a systematic approach and organized monitoring of conditions, compared to Montenegro. Climate change and the threat of water scarcity due to a significant reduction in precipitation, as well as increased exploitation of natural resources, have been recognized as major concerns in leading European countries for several decades.

Many professional and scientific institutions and organizations deal with this issue, starting with the IWA and COST associations, as well as specialized university institutions such as University College London (UCL), which collects data and analyses water resources through satellite-based information programs, Watershed Investigations and Guardian. Water resources are monitored, analysed, modelled, and then managed based on data collected over a twenty-year period from 2002 to 2024. These analyses lead to not very encouraging conclusions, showing that potable water reserves are significantly decreasing from Southern to Central Europe.

When it comes to the Mediterranean basin, major tourism destinations such as Spain and Italy, toward the United Kingdom, in the western Atlantic zone of Europe, and the central part of the continent, including France, Switzerland, Romania, and Poland and Ukraine (where Montenegro is certainly included even though it is not yet in the EU), the situation is worsening year by year, with a growing imbalance between available and required water quantities.

The large international COST program offers projects in infrastructure, water management, remediation, energy, agriculture, environmental protection, ICT, industry, mining, trade, tourism... since not a single research or scientific sector, especially in the field of water, can be singled out without its connection with another.

All of this together constitutes a cultural project for community development, aimed at raising awareness of the importance of natural resources, the environment, and climate change, with a particular emphasis on water, air, and soil, and their protection as irreplaceable natural assets. Therefore, water abstraction is not merely a technical or physical issue due to the available quantity of water, but also a cultural and civilizational issue of the first category.

In EU countries, awareness of the importance of water, primarily potable water, as well as the issue of preserving water resources, has been raised to a higher level. Directive 98 regulates the quality of potable water in terms of chemical and microbiological contamination.

Directive 2020/2184/EEC places emphasis on methods and means of treatment and integration into public water supply systems. The Directive also addresses the monitoring of water supply systems and technical losses for suppliers delivering at least 10,000 m³ of water per day or serving at least 50,000 people, taking into account relevant health, environmental, technical, and economic aspects (Article 4.3). This assessment precedes an action plan for adopting a set of technical and non-technical measures aimed at reducing water losses in supply systems. In this 2020 Directive, the emphasis of the water loss reduction plan is placed

on the importance of assets and monitoring of the entire system. Risk, i.e., risk management, is highlighted as a key parameter.

In Europe today, potable water directly from the tap is actively encouraged for ecological reasons and, subsequently, economic ones, due to the tendency to reduce the use of plastic packaging – the scourge of our time, which is non-recyclable and found in almost unimaginable concentrations everywhere on Earth, in the human body, and even in breast milk. The Directive also contains an entire chapter dealing with the quality of materials from which water supply networks, installations, devices, and facilities within the network are made. This issue remains far beyond our consideration, given the current water supply materials market and the likely absence of established quality standards as prescribed by this Directive.

Therefore, bearing these facts in mind, apart from the discussion on reducing technical losses in water supply systems, which is the most often declarative rather than substantive, with systematic implementation of loss-reduction methodologies through the application of the so-called UARL and ILI performance indicators, we conclude that the Directive is, to a large extent, merely a theoretical document, far from practical application.

Montenegro is a country undergoing intensive construction. What is the impact of construction sites on existing water supply infrastructure?

O. Doklešćić: Over the past few years, numerous large and small construction sites have been opened across Montenegro, actually dozens of them. Road infrastructure construction is at the forefront, followed by residential complexes and hotels. A clear lack of prior spatial studies can be noticed, as well as insufficient analysis of water, geological, and hydrogeological maps, poor organization of construction sites, and neglect of the existence of water bodies. This also includes inadequate channelling of surface and groundwater flows and drainage waters, as well as the narrowing or complete destruction of the beds of tor-

rential streams. Construction is being rushed, while the proper organization of construction sites and adherence to rules of conduct within drainage basin and water bodies are almost entirely neglected.

The consequences became evident in the catastrophic flooding events in December and January. The situation was further worsened by blocked or poorly maintained channels, unsecured construction sites, and open watercourses with narrow cross-sections. Many significant facilities lack environmental impact assessments, or such assessments are carried out merely as a formality, in favour of investors rather than for the purpose of genuine environmental protection. In this regard, the preparation of environmental impact assessment studies should not be financed by the investor, but by the municipality.

Examples include the construction of a hotel in Orahovac, near the karstic and rare Ljuta spring, which has been declared an exceptional natural asset and belongs to Kotor's water supply system. Unfortunately, the conclusion of the environmental impact assessment states that the construction of the hotel will not disrupt the hydrogeological structure that forms the water body of Ljuta and the Orahovac springs. In the case of the Opačica karst water source in Kućansko Polje, in the municipality of Herceg Novi (with a yield of up to 150 l/s), protection rules have been neglected for a long time. As a result, a dry marina and a storage facility are located within the first, immediate protection zone, while approximately 500 buildings with septic tanks are situated within the second and third protection zones.

Despite the legal protection clause for the Opačica water source, the municipal assembly adopted a decision to construct a roadway directly through the first protection zone. A whole range of similar examples of threats to water sources can be found in almost every municipality, resulting in landslides, slope failures, the "overflow" of watercourses from their beds, etc.

In addition, the old, existing water supply and sewage pipelines are vulnerable to damage caused by construction activities in their immediate vicinity, carried out without respect

for the protection corridors. High-rise construction very often develops at the expense of the existing built hydrotechnical infrastructure, which is regarded as less important in terms of spatial development and construction. This neglect of the importance of water is becoming an increasingly serious issue throughout Montenegro.

Major projects are also planned, including the construction of a residential settlement at Velje Brdo. To what extent may such projects pose a challenge to the water supply system?

O. Doklešić: Velje Brdo is planned as a new urban settlement of Podgorica, a fully integrated urban unit within the city, covering an area of over 900 hectares, with comprehensive urban amenities. It is envisioned to include around 20,000 residential units, with an estimated population of up to approximately 42,000 inhabitants. Water demand has been calculated at between 7,500 and 9,000 m³ per day.

Velje Brdo will represent a major architectural and construction undertaking, incorporating subsystems for water supply and wastewater management. These subsystems imply the delivery of additional water quantities, which need to be harmonized with Podgorica's overall water supply system in terms of available quantities and reservoir capacities, as well as the collection and dispatching of wastewater to its final disposal at a wastewater treatment plant.

Such a new settlement should be constructed not only in compliance with new European technical and technological standards and trends in terms of material, but should also implement certain aspects of the aforementioned Directives, in terms of managing these subsystems through performance indicators and through integrated asset management, with continuous monitoring of system conditions and changes, and the establishment of more transparent cooperation between water suppliers and consumers.

Precisely such a settlement-city should serve as the best test for the proper establishment of a functional system and for the implementation of monitoring in accordance with all quality standards.

We would appreciate if you could assess the importance of the role of water supply systems in the process of water management.

O. Doklešić: The management of water supply systems has a cause and effect connection with the management of overall water resources within a country. The role of water supply systems is fundamental to the quality of life in any community and to its economic development, including tourism, which is the leading economic sector in Montenegro.

The slogan "every drop counts" should be understood in its true sense, not only in terms of the money spent on failures and the volume of lost (non-revenue) water, but also because water losses represent a significant water resource, one which should be better preserved, both for the present generation and, even more so, for future ones.

The management of water supply systems must not be perceived solely from an economic or financial perspective, but rather through the essence of a vital resource which is disappearing, as it is crucial for all aspects - the life of an individual, a community, or an economy. Water, as a source of life, is also a source of disease, so water management involves two equally important objectives - ensuring both the quantity and the quality of water. Rational management of water supply systems also implies reduced water abstraction and the preservation of water quantities in the ground, bearing in mind the principle of self-renewal.

What is your opinion of the current state of Montenegro's water supply systems, and what needs to be done to improve it?

O. Doklešić: A water supply system should be understood as a technical, organizational, and economic-financial system, which also manifests the overall social policy of a state. The essence of such a system is that water must not be perceived as a commodity or merely as an economic category (as it is often treated in our context), but rather as a social good essential to life. Awareness of the importance of water lies precisely within this understanding.



ODRŽANA NACIONALNA KONVENCIJA ZERO-C PROJEKTA U POMORSKOM SEKTORU

U Privrednoj komori Crne Gore održana je Nacionalna konvencija projekta Zero-C „Unaprijeđenje znanja i vještina u visokoškolskim ustanovama Zapadnog Balkana s ciljem pripreme društva za postizanje nulte emisije ugljenika u sektoru pomorskog transporta i logistike”, posvećena strategijama nulte emisije energetske efikasnosti i dekarbonizaciji u sektoru pomorskog transporta i logistike. Skup su zajednički organizovali Privredna komora Crne Gore i Univerzitet Crne Gore – Pomorski fakultet Kotor, u okviru istoimenog projekta koji se kofinansira sredstvima Evropske unije kroz program Erasmus+.

Skup je otvorio potpredsjednik Privredne komore Crne Gore, Dragan Kujović, koji je istakao da Komora u ovom projektu učestvuje kao partner koji zastupa biznis sektora sa važnom ulogom povezivanja akademske zajednice i realnih potreba privrede. On je naglasio da pomorski transport i logistika predstavljaju sektor od strateškog značaja za crnogorsku ekonomiju, ali i sektor koji se suočava sa sve zahtjevnijim izazovima u procesu zelene i energetske tranzicije. Prema njegovim riječima, održiva rješenja u oblasti dekarbonizacije zahtijevaju zajednički pristup, kroz snažniju saradnju privrede, institucija i univerziteta.

Na otvaranju se obratila i prof. dr Zorica Đurović, prodekanka Pomorskog fa-

kulteta Kotor, koja je ukazala na značaj uloge akademske zajednice u razvoju znanja, istraživanja i obrazovnih programa usmjerenih ka energetske efikasnosti i dekarbonizaciji pomorskog sektora, kao i na važnost saradnje sa privredom u cilju prilagođavanja obrazovnih sadržaja potrebama tržišta.

Projekat Zero-C predstavio je prof. dr Danilo Nikolić, koordinator projekta, koji je upoznao učesnike sa ciljevima, dosadašnjim rezultatima i planiranim aktivnostima projekta, usmjerenim na unapređenje znanja i kompetencija u oblasti energetske efikasnosti i dekarbonizacije u pomorskom transportu i logistici.

U nastavku skupa vođena je diskusija na temu izazova i mogućnosti dekarbonizacije u pomorskom transportu i logistici, obrazovanja i obuka za energetske efikasnost i dekarbonizaciju pomorskog transporta, kao i identifikacije konkretnih oblasti saradnje između privrede i univerziteta. Poseban fokus stavljen je na potrebu razvoja zajedničkih projekata, pilot-aktivnosti i programa obuka, u skladu sa zahtjevima tržišta i regulatornim okvirima.

Tom prilikom predstavljen je i sadržaj Memoranduma o razumijevanju, koji će u narednom periodu biti potpisan sa predstavnicima privrede, a koji ima za cilj uspostavljanje sistemске i dugoročne saradnje između privrednih subjekata i

akademske zajednice u oblasti energetske tranzicije pomorskog sektora.

Skup je moderirala Milena Rmuš, koordinatorica Zero-C projektnog tima Privredne komore Crne Gore, koja je podsjetila da je Zero-C međunarodni projekat finansiran u okviru Erasmus+ programa Evropske unije, čiji je cilj unapređenje znanja i vještina na visokoškolskim ustanovama Zapadnog Balkana, kako bi se obrazovni sistemi pripremili za tranziciju ka pomorskom transportu i logistici sa niskom ili nultom emisijom ugljenika. Istakla je da projekat stavlja poseban fokus na modernizaciju nastavnih programa, jačanje kapaciteta nastavnog kadra i povezivanje akademske zajednice sa potrebama privrede, kako bi stečena znanja imala konkretnu i primjenjivu vrijednost u praksi.

Tokom diskusije razmatran je proces dekarbonizacije pomorskog sektora u Crnoj Gori, uz osvrt na energetske tranziciju, digitalizaciju, nove tehnologije i unapređenje logističkih i lučkih procesa u funkciji održivog razvoja.

Zaključeno je da ovakvi događaji predstavljaju važnu platformu za razmjenu iskustava, identifikaciju konkretnih izazova sa kojima se privredni subjekti suočavaju, kao i definisanje narednih koraka ka jačanju konkurentnosti i održivosti crnogorskog pomorskog sektora kroz saradnju biznisa i akademske zajednice.

CRNOGORSKI EVROPSKI DIGITALNI INOVACIONI HAB - MONTEDIH

STRATEŠKA PODRŠKA DIGITALNOJ TRANSFORMACIJI CRNOGORSKE PRIVREDE

Otvoren za saradnju sa svim zainteresovanim kompanijama, startupovima i institucijama, MontEDIH predstavlja pouzdan oslonac svima koji žele da unaprijede svoje poslovanje, uvedu savremene tehnologije i aktivno učestvuju u izgradnji moderne, inovativne i evropski integrisane Crne Gore

Digitalna transformacija više nije izbor, već nužnost za održiv rast i konkurentnost privrede. U tom procesu, mikro, mala i srednja preduzeća, startupovi, ali i javne institucije u Crnoj Gori, dobijaju snažnog saveznika kroz Crnogorski evropski digitalni inovacioni hab – MontEDIH. Kao prva inicijativa ove vrste u zemlji, MontEDIH predstavlja integrisanu platformu znanja, tehnologije i podrške, osmišljenu da organizacijama olakša prelazak ka savremenim, digitalno i ekološki odgovornim poslovnim modelima.

Osnovna vrijednost MontEDIH-a ogleda se u njegovom praktičnom pristupu. Kroz mogućnost testiranja savremenih digitalnih rješenja u realnom okruženju, korisnicima se omogućava da prije donošenja investicionih odluka provjere funkcionalnost i efekte novih tehnologija. Ovakav model značajno smanjuje poslovni rizik, naročito za manja preduzeća koja često nemaju dovoljno resursa za eksperimentisanje sa inovacijama. Na taj način, digitalizacija postaje dostupnija, brža i prilagođena stvarnim potrebama tržišta.

Poseban fokus MontEDIH-a usmjeren je na razvoj ljudskih kapaciteta. U savremenoj ekonomiji, tehnološki napredak nema pun efekat bez adekvatno obučeni kadrova. Zato hub sprovodi programe obuka, radionica i edukativnih aktivnosti usmjerenih na unapređenje digitalnih vještina zaposlenih, menadžmenta i javne administracije. Ove aktivnosti pomažu organizacijama da lakše prihvate promjene, uvedu nove alate i unaprijede efikasnost poslovnih procesa, uz istovremeno jačanje kulture inovacija.

MontEDIH ima važnu savjetodavnu ulogu u oblasti finansiranja inovacija. Kroz informisanje i stručno usmjeravanje, korisnicima se približavaju mogućnosti koje nude evropski i nacionalni fondovi, programi podrške i finansijski instrumenti namijenjeni digitalnom razvoju, istraživanju i inovacijama. Ovakva podrška je naročito značajna za kompanije koje nemaju prethodno iskustvo u pripremi projektnih prijava ili učešću u međunarodnim programima, jer im pomaže da prepoznaju razvojne prilike i planiraju dugoročna ulaganja.

Jedan od ključnih elemenata djelovanja MontEDIH-a jeste povezivanje sa evropskim inovacionim prostorom. Kao dio mreže od oko 150 evropskih digitalnih inovacionih habova, MontEDIH otvara vrata crnogorskim organizacijama ka međunarodnoj saradnji, razmjeni znanja i pristupu naprednim tehnologijama.

Kroz umrežavanje sa partnerima iz drugih zemalja, kompanije i institucije dobijaju priliku da učestvuju u zajedničkim projektima, razvijaju nova rješenja i jačaju svoju poziciju na regionalnom i evropskom tržištu.

Snaga MontEDIH-a proizilazi iz širokog i raznovrsnog partnerstva koje čini njegov konzorcijum. Projekat okuplja vodeće institucije iz oblasti obrazovanja, nauke, inovacija i privrede: Elektrotehnički fakultet Univerziteta Crne Gore kao koordinator, Privrednu komoru Crne Gore, Institut savremenih tehnologija Crne Gore, Naučno-tehnološki park, Univerzitet Donja Gorica, Inovaciono-preduzetnički centar Tehnopolis, Center for Finance i ICT Cortex. Ovakva struktura omogućava objedinjavanje akademskog znanja, istraživačkih kapaciteta i praktičnog iskustva privrede, čime se stvara snažan okvir za podršku digitalnoj transformaciji na nacionalnom nivou.

Uloga Privredne komore Crne Gore posebno je značajna u približavanju usluga MontEDIH-a realnom sektoru. Kroz direktnu komunikaciju sa kompanijama iz različitih djelatnosti, Komora doprinosi boljem razumijevanju potreba privrede i efikasnijem plasiranju digitalnih rješenja, obuka i savjetodavnih usluga. Time se osigurava da benefiti digitalne transformacije budu dostupni što širem krugu preduzeća, bez obzira na njihovu veličinu ili nivo prethodne digitalne razvijenosti.

MontEDIH istovremeno doprinosi i zelenoj tranziciji, promovišući tehnologije i prakse koje podstiču efikasnije korišćenje resursa, smanjenje negativnog uticaja na životnu sredinu i održivo poslovanje. Integracijom digitalnih i zelenih rješenja, hub podržava strateške ciljeve Crne Gore u oblasti održivog razvoja i usklađivanja sa evropskim politikama.

Projekat MontEDIH kofinansira Evropska unija kroz program Digitalna Evropa, uz značajno učešće Vlade Crne Gore i samih partnera na projektu. Ovakav model finansiranja potvrđuje povjerenje u značaj i dugoročnu vrijednost inicijative, kao i njenu ulogu u jačanju digitalne otpornosti i konkurentnosti crnogorske ekonomije.

Otvoren za saradnju sa svim zainteresovanim kompanijama, startupovima i institucijama, MontEDIH predstavlja pouzdan oslonac svima koji žele da unaprijede svoje poslovanje, uvedu savremene tehnologije i aktivno učestvuju u izgradnji moderne, inovativne i evropski integrisane Crne Gore.

Pravo je vrijeme za digitalnu transformaciju



KOMORA USPOSTAVILA REGIONALNU MREŽU PLAVE EKONOMIJE (RBEN)



Privredna komora Crne Gore uspostavila je Regionalnu mrežu plave ekonomije (Regional Blue Economy Network – RBEN) kako bi kreirala trajnu platformu za saradnju i razmjenu znanja između ključnih aktera plave ekonomije, doprinoseći razvoju inovacija, transformaciji radne snage i održivom ekonomskom rastu u Jadransko-jonskom regionu.

Regionalna mreža plave ekonomije uspostavljena je u okviru međunarodnog projekta GROWTH4BLUE, koji se kofinansira kroz program Interreg IPA ADRION, sredstvima Evropske unije.

Tim povodom, PKCG je organizovala događaj na kojem je predstavljen koncept Mreže, njeni strateški ciljevi i planirane aktivnosti, kao i uloga RBEN-a kao mehanizma za dugoročnu saradnju između javnog i privatnog sektora, obrazovnih i istraživačkih institucija, te inovativnih i ekološki orijentisanih privrednih subjekata.

Projektna menadžerka GROWTH4BLUE projekta, **Tanja Radusi-**

nović, predstavila je ciljeve projekta, dosadašnje aktivnosti i naredne korake, ističući da plava ekonomija predstavlja jedan od ključnih razvojnih potencijala Jadransko-jonskog regiona, ali i oblast u kojoj su neophodni koordinisani pristup, savremene vještine i jača veza između obrazovanja i tržišta rada. „Regionalna mreža plave ekonomije osmišljena je kao trajna platforma, a ne kao jednokratna projektna aktivnost. Njena svrha je da poveže aktere koji oblikuju razvoj plave ekonomije – od institucija i privrede, do akademske zajednice – kako bismo zajedno odgovorili na izazove transformacije radne snage, uvođenja inovacija i održivog korišćenja resursa“, kazala je Radusinović.

Učesnici su upoznati sa strateškim pravcima djelovanja RBEN-a, koji obuhvataju unapređenje znanja i vještina u sektorima plave ekonomije, podsticanje tehnoloških i organizacionih inovacija, razvoj tzv. „plavih“ radnih mjesta, kao i jačanje regionalne i prekogranične

saradnje. Poseban fokus stavljen je na dugoročno održivo upravljanje morskim i vodnim resursima, kao i na bolju usklađenost obrazovnih programa sa potrebama tržišta rada.

Događaj je obilježila sadržajna i konstruktivna diskusija, tokom koje su učesnici kroz razmjenu znanja, iskustava i stručnih mišljenja dali konkretne prijedloge za dalji razvoj mreže, naročito u oblastima jačanja inovacionog potencijala, prilagodavanja vještina potrebama tržišta rada i održivog razvoja plave ekonomije.

Uspostavljanjem Regionalne mreže plave ekonomije, Privredna komora Crne Gore dodatno potvrđuje svoju aktivnu ulogu u regionalnim inicijativama usmjerenim ka jačanju transnacionalne saradnje, razmjeni dobrih praksi i stvaranju održivih razvojnih modela u oblasti plave ekonomije, u okviru zajedničkog angažmana partnerskih institucija projekta GROWTH4BLUE.



SAJBER BEZBJEDNOST KAO ZAJEDNIČKA ODGOVORNOST

U organizaciji Privredne komore Crne Gore, kao partnerske institucije na projektu CSupMNE – Jačanje sajber bezbjednosti sistema visokog obrazovanja u Crnoj Gori, održan je stručni skup posvećen jačanju sajber bezbjednosti, sa posebnim fokusom na ulogu visokog obrazovanja, ICT sektora i bankarstva u odgovoru na savremene digitalne prijetnje.

Skup je okupio članove Odbora Udruženja za informacione i komunikacione tehnologije (ICT) i Odbora Udruženja bankarstva Privredne komore Crne Gore, kao i direktora Agencije za sajber bezbjednost Crne Gore, čime je dodatno potvrđen značaj međusektorske i institucionalne saradnje u oblasti digitalne bezbjednosti.

Učesnicima se obratio koordinator CSupMNE projekta, ekspert za ovu oblast **prof. dr Ramo**

Šendelj sa UDG-ja koji je predstavio ključne ciljeve projekta i njegov značaj u kontekstu jačanja otpornosti sistema visokog obrazovanja, ali i šireg digitalnog ekosistema Crne Gore. Tom prilikom istakao je da sajber bezbjednost zahtijeva koordinisan pristup akademske zajednice, privrede i nadležnih institucija, uz snažno oslanjanje na praktična iskustva sektora koji su već izloženi visokom nivou digitalnih rizika.

„CSupMNE projekat je usmjeren na uspostavljanje održivih i sistemskih rješenja za upravljanje sajber rizicima u visokom obrazovanju, ali i na snažnije povezivanje univerziteta sa privredom i institucijama. Privredna komora Crne Gore, kao partner na projektu, ima važnu ulogu u povezivanju akademskog i poslovnog sektora, posebno kroz uključivanje ICT i

Sajber bezbjednost zahtijeva koordinisan pristup akademske zajednice, privrede i nadležnih institucija, uz snažno oslanjanje na praktična iskustva sektora koji su već izloženi visokom nivou digitalnih rizika

ICT sektor ima ključnu ulogu u razvoju i primjeni savremenih rješenja za sajber bezbjednost. Kroz CSupMNE projekat i partnersko učešće Privredne komore Crne Gore, otvara se prostor za snažniju saradnju između ICT kompanija, akademske zajednice i institucija, što je preduslov za razvoj domaćih kapaciteta i konkurentnih bezbjednosnih rješenja

bankarskog sektora, koji raspolažu razvijenim bezbjednosnim praksama i značajnim operativnim iskustvom“, naglasio je prof. dr Šendelj.

Gost sastanka bio je i v.d. direktora Agencije za sajber bezbjednost **Samir Orahovac**, koji je poručio da Agencija za sajber bezbjednost, kao centralno nacionalno tijelo u ovoj oblasti, ima zadatak da objedini napore države u odgovoru na sajber prijetnje, zaštiti kritičnu informacionu infrastrukturu i unaprijedi koordinaciju između javnog i privatnog sektora. Uloga Agencije neće biti samo reaktivna – da odgovara na incidente – već prije svega proaktivna: da uspostavlja standarde, preporuke i dobre prakse, pruža stručnu podršku ključnim i važnim subjektima i doprinosi podizanju svijesti u cijelom društvu. Istakao je i da je Privredna komora je prirodan partner Agencije. Ne vidimo ovu saradnju kao formalnu obavezu, već kao odnos povjerenja, otvorenog dijaloga i stvarnog partnerstva između države i privrede. Bez tog partnerstva, nema ozbiljne sajber bezbjednosti.

Sekretarka Odbora za ICT Privredne komore Crne Gore, **Nada Rakočević**, u izjavi povodom ovog skupa istakla je da je ovakav format okupljanja od posebnog značaja za ICT zajednicu:

„ICT sektor ima ključnu ulogu u razvoju i primjeni savremenih rješenja za sajber bezbjednost. Kroz CSupMNE projekat i partnersko učešće Privredne komore Crne Gore, otvara se prostor za snažniju saradnju između ICT kompanija, akademske zajednice i institucija, što je preduslov za razvoj domaćih kapaciteta i konkurentnih bezbjednosnih rješenja.“

Sekretar Odbora Udruženja bankarstva Privredne komore Crne Gore, **Almer Bećiragić**, naglasio je da bankarski sektor sajber bezbjed-

nost prepoznaje kao jedan od ključnih operativnih i sistemskih rizika:

„Bankarski sektor se kontinuirano suočava sa sofisticiranim sajber prijetnjama, zbog čega raspolaže razvijenim procedurama i standardima zaštite. Razmjena iskustava sa akademskom zajednicom i ICT sektorom, u okviru projekata poput CSupMNE, doprinosi jačanju ukupne digitalne otpornosti i podizanju nivoa bezbjednosti na nacionalnom nivou.“

Govornici o ovoj temi na skupu su bili i **Ivan Stanković** iz Čikoma, te **Marko Ivanišević** iz Lovćen Banke.

CSupMNE projekat bavi se jačanjem sajber bezbjednosti u sistemu visokog obrazovanja Crne Gore kroz sprovođenje sistemskih i strukturnih reformi koje omogućavaju bolju procjenu, zaštitu i upravljanje rastućim digitalnim rizicima. Fokus projekta je na unapređenju kapaciteta univerziteta za suočavanje sa savremenim sajber prijetnjama, razvoju alata i procedura za procjenu i mitigaciju rizika, kao i na mapiranju i promociji ICT sektora kao važnog aktera u unapređenju ukupne digitalne bezbjednosti.

Na ovom međunarodnom projektu, pored UDG koji je i koordinator, partneri su Privredna komora Crne Gore, Ministarstvo prosvjete nauke i inovacija, Univerzitet Crne Gore, Univerzitet Mediteran i Univerzitet Adriatik, Institut savremenih tehnologija i Agencija za kontrolu i obezbjeđenje kvaliteta visokog obrazovanja.

Privredna komora Crne Gore, kroz partnersko učešće u CSupMNE projektu i aktivno uključivanje svojih udruženja, nastavlja da doprinosi jačanju dijaloga između akademske zajednice, privrede i institucija, sa ciljem izgradnje koordinisanog i održivog pristupa sajber bezbjednosti u Crnoj Gori.



ODRŽAN SASTANAK PARTNERA PROJEKTA BRESTAT U TIRANI

Predstavnice Privredne komore Crne Gore, Tanja Radusinović i Milena Rmuš, učestvovala su na prvom sastanku partnera projekta **BRESTAT (Business Register Empowerment of Statistics)** u Tirani.

Projekat BRESTAT realizuje se u okviru programa **IPA South Adriatic (Italija-Albanija-Crna Gora)** i kofinansiran je sredstvima Evropske unije. Domaćin sastanka bila je **Privredna komora Tirane**, koja ujedno ima ulogu vodećeg partnera na projektu.

BRESTAT predstavlja nastavak uspješno realizovanog projekta **BRE** iz programskog perioda 2014–2020, nadovezujući se na aktivnosti prenosa italijanskog modela poslovnih registra u Albaniju i Crnu Goru. Projekat se bavi zajedničkim izazovima u oblasti harmonizacije poslovne statistike i ekonomskih informacija između Italije, Albanije i Crne Gore, unapređenja metodologija za evaluaciju javnih politika, jačanja poslovne inteligencije, kao i mapiranja kompanija koje posluju u prekograničnom području i njihovih logističkih potreba.

Opšti cilj projekta je unapređenje kvaliteta, uporedivosti i praktične primjene statističkih podataka u skladu sa standardima Evropske unije, čime se obezbjeđuje snažnija podrška donosiocima odluka i privredi. Kroz realizaciju projekta planirano je jačanje kapaciteta zavoda za statistiku i privrednih komora, unapređenje IT interoperabilnosti, prenos dobrih praksi iz Italije u oblasti ekonomske analize i savremenih metoda evaluacije javnih politika, kao i izrada nove prekogranične baze podataka o kompanijama sa italijanskim kapitalom koje posluju u Albaniji i Crnoj Gori.

Posebna vrijednost projekta ogleda se u njegovom prekograničnom pristupu, koji omogućava metodološko usklađivanje i razmjenu znanja između institucija tri zemlje, kao i u inovativnom povezivanju statističkih institucija i privrednih komora radi razvoja modela odgovornosti u kreiranju i sprovođenju javnih politika i jačanja integracije prekogranične trgovine i lanaca snabdijevanja u regionu Južnog Jadrana.

Tokom sastanka partnera razmatrani su sadržaj i dinamika realizacije planiranih aktivnosti u okviru svih radnih paketa, sa posebnim osvrtom na praćenje definisanih rokova i obaveza partnera, kao i na usaglašavanje načina komunikacije i izvještavanja sa Zajedničkim sekretarijatom Programa. Poseban segment sastanka bio je posvećen pitanjima budžeta, njegovoj strukturi i pravilima finansijskog upravljanja.

Sastanku je prisustvovala i predstavica Zajedničkog sekretarijata Programa zadužena za projekat BRESTAT, koja je predstavila ključne odredbe Programskog vodiča i pojasnila administrativne i finansijske zahtjeve Programa, naglašavajući važnost poštovanja propisanih procedura tokom implementacije projekta. Pored predstavnika vodećeg partnera – Privredne komore Tirane, na sastanku su učestvovali i predstavnici **Unije privrednih komora Pulje, Regionalne agencije za tehnologiju, transfer tehnologija i inovacije Pulje, Instituta za statistiku Italije i MONSTAT-a.**



EUROCHAMBRES PROGRAM POLITIKE DIGITALNE DECENIJE

Digitalna transformacija više nije opcija — ona je postala neophodna za rast, održivost i konkurentnost u savremenom, brzo promjenjivom poslovnom okruženju. Ipak, MSP se i dalje suočavaju sa značajnim preprekama, uključujući visoke troškove implementacije, ograničene resurse i stručnost, bezbjednosne izazove, nedostatak digitalnih vještina i sve veće obaveze usklađivanja koje proizilaze iz preklapajućih regulativa

Digitalna transformacija više nije opcija — ona je postala neophodna za rast, održivost i konkurentnost u savremenom, brzo promjenjivom poslovnom okruženju

Digitalna decenija je strateški okvir Evropske unije kojim se definišu ciljevi i smjer digitalne transformacije EU do 2030. godine. Formalno je uspostavljena kroz Program politike Digitalne decenije (Digital Decade Policy Programme – DDPP), usvojen 2022. godine. Osnovni cilj Digitalne decenije je da Evropa postane konkurentna, suverena i inkluzivna digitalna ekonomija i društvo, sposobno da odgovori na globalnu konkurenciju, tehnološke promjene i krize. Eurochambres, asocijacija evropskih privrednih komora i krovna organizacija koja zastupa interese poslovne zajednice na nivou EU, objavio je dokument „Doprinos Programu politike Digitalne decenije“ koji prenosimo u Glasniku.

Ciljevi Digitalne decenije od ključnog su značaja za konkurentnost i otpornost Evrope, ali trenutni indikatori pokazuju da je napredak spor i neujednačen u ključnim oblastima za privredu, posebno za mala i srednja preduzeća (MSP). Istovremeno, dio postojećih ključnih pokazatelja uspješnosti (KPI) potrebno je ažurirati kako bi bolje odražavali stvarno stanje digitalne transformacije i uključili aspekte tehnološkog suvereniteta.

Izveštaj o Programu politike Digitalne decenije (DDPP) za 2025. godinu otkriva ozbiljne nedostatke u ostvarivanju ciljeva digitalizacije koji su ključni za evropsku konkurentnost. Iako pojedini indikatori — poput e-zdravstvenih usluga i osnovne 5G pokrivenosti — bilježe

relativno visok nivo ostvarenja, ključne temeljne digitalne tehnologije, uključujući primjenu vještačke inteligencije (AI), cloud usluge, analitiku podataka, dostupnost IKT stručnjaka i osnovne digitalne vještine, i dalje znatno zaostaju za planiranim putanjama. Ovakav neujednačen napredak je zabrinjavajući imajući u vidu sve veći značaj AI-ja i cloud usluga u globalnoj ekonomiji.

Pored toga, pojedini KPI pokazatelji ne obuhvataju na adekvatan način stanje digitalne transformacije u EU i stoga bi ih trebalo ažurirati u predstojećoj reviziji DDPP-a.

Za evropska preduzeća, a naročito za MSP, ostvarivanje ciljeva Digitalne decenije je imperativ. Digitalna transformacija više nije opcija — ona je postala neophodna za rast, održivost i konkurentnost u savremenom, brzo promjenjivom poslovnom okruženju. Ipak, MSP se i dalje suočavaju sa značajnim preprekama, uključujući visoke troškove implementacije, ograničene resurse i stručnost, bezbjednosne izazove, nedostatak digitalnih vještina i sve veće obaveze usklađivanja koje proizilaze iz preklapajućih regulativa.

Eurochambres poziva Evropsku komisiju da:

- pojača napore u pružanju podrške državama članicama u ostvarivanju ciljeva DDPP-a kroz ciljane mehanizme podrške, praćenja i koordinacije;

- revidira i prilagodi ključne pokazatelje uspješnosti (KPI) kako bi preciznije odražavali stvarne digitalne performanse i nivo ambicija, naročito u pogledu 5G povezivosti, proizvodnih kapaciteta poluprovodnika i digitalnog intenziteta MSP;
- da prioritet temeljnim tehnologijama kroz obezbjeđivanje pravne sigurnosti za primjenu Akta o vještačkoj inteligenciji, ubrzavanje usvajanja Digitalnog omnibus paketa i rješavanje hroničnog nedostatka IKT stručnjaka.

ZAŠTO JE USPJEH PROGRAMA POLITIKE DIGITALNE DECENIJE VAŽAN ZA PRIVREDU

Ostvarivanje ciljeva postavljenih u Programu politike Digitalne decenije od presudnog je značaja za to da preduzeća u EU ostanu globalno konkurentna. Četiri prioriteta — digitalne vještine, infrastruktura, javne usluge i digitalizacija poslovanja — odražavaju oblasti u kojima je digitalizacija najhitnije potrebna.

Digitalizacija MSP je neophodna u današnjem dinamičnom poslovnom okruženju, u kojem globalna povezanost i ubrzani tehnološki razvoj mijenjaju način na koji radimo, trgujemo i inoviramo. Prihvatanjem digitalnih alata i platformi, MSP mogu prevazići geografske barijere, pristupiti novim tržištima i ostati konkurentna na međunarodnom nivou. Digitalizacija dodatno pojednostavljuje poslovne procese, povećava efikasnost i omogućava MSP da se prilagode promjenama u ponašanju potrošača, jačajući njihovu agilnost i sposobnost brzog reagovanja.

Evropa mora unapređivati digitalne tehnologije ne samo radi očuvanja konkurentnosti, već i kako bi se efikasno suočila sa ponavljajućim krizama, poput pandemija, klimatskih promjena i geopolitičkih poremećaja. MSP opremljena digitalnim kapacitetima (uključujući mjere sajber bezbjednosti) bolje su pozicionirana da prevaziđu poremećaje i održe kontinuitet poslovanja u kriznim okolnostima. Pored otpornosti, digitalizacija podstiče inovacije, doprinosi održivom rastu i otvara nove mogućnosti za preduzetništvo i zapošljavanje.

Ipak, izveštaj DDPP-a za 2025. godinu ukazuje na zabrinjavajuće trendove. Praćenje napretka putem KPI pokazatelja u godišnjem izveštaju pokazalo se korisnim, ali trenutno stanje otkriva da digitalizacija napreduje neujednačeno širom EU. Dok pojedine oblasti, poput e-zdravstva i osnovne 5G pokrivenosti, bilježe relativno visok nivo ostvarenja ciljeva, ključne temeljne tehnologije kao što su AI,

cloud usluge i analitika podataka, kao i dostupnost IKT stručnjaka i osnovnih digitalnih vještina, i dalje značajno zaostaju. Ovaj jaz podriva sposobnost EU da ispuni svoju ambiciju da do 2030. godine postane globalni lider u digitalnoj oblasti.

ZAOSTAJANJE TEMELJNIH TEHNOLOGIJA

Iako se postavljanje edge čvorova, dostupnost e-zdravstvenih usluga i osnovna 5G pokrivenost razvijaju zadovoljavajućim tempom, nekoliko temeljnih oblasti ključnih za konkurentnost znatno zaostaje, prema najnovijem izvještaju o DDPP-u:

- **Primjena vještačke inteligencije:** Samo 20% evropskih preduzeća je do 2025. godine integrisalo AI u svoje lance vrijednosti (Eurostat), što je nedovoljno imajući u vidu transformativni potencijal AI-ja. Ubrzavanje primjene AI-ja u evropskim preduzećima je neophodno kako bi ostala konkurentna. Ovaj podatak takođe dovodi u pitanje tvrdnju da je digitalni intenzitet MSP već na zadovoljavajućem nivou, kako to sugeriše postojeći KPI.
- **Cloud usluge i analitika podataka:** Nizak stepen primjene ograničava inovacije, skalabilnost i donošenje odluka zasnovanih na podacima.
- **IKT stručnjaci:** Ozbiljan nedostatak IKT i stručnjaka za sajber bezbjednost usporava digitalnu transformaciju. Na primjer, samo Njemačka se suočava sa manjkom od 104.000 stručnjaka za sajber bezbjednost. Ovaj jaz u vještinama ograničava sposobnost preduzeća da usvajaju napredne tehnologije, primjenjuju snažne bezbjednosne mjere i usklađuju se sa sve složenijim digitalnim regulativama.
- **Osnovne digitalne vještine:** Nedovoljna digitalna pismenost opšte radne snage onemogućava efikasno korišćenje digitalnih alata i tehnologija, ograničavajući rast produktivnosti i konkurentnosti.

Komisija bi trebalo da ovim temeljnim tehnologijama da prioritet kroz ciljane mjere podrške, uključujući posebne finansijske linije, programe razvoja vještina, regulatorne „sandbox“ okvire za eksperimentisanje sa AI-jem i pojednostavljene puteve usklađivanja. Akcioni plan „AI kontinent“ i Strategija „Apply AI“, uz usklađenu i efikasnu primjenu Akta EU o vještačkoj inteligenciji, od ključnog su značaja za podršku preduzećima u razvoju inovativnih AI tehnologija i aplikacija.

Prihvatanjem digitalnih alata i platformi, MSP mogu prevazići geografske barijere, pristupiti novim tržištima i ostati konkurentna na međunarodnom nivou



NEUJEDNAČENA PRIMJENA U DRŽAVAMA ČLANICAMA

Postupanje država članica po preporukama Digitalne decenije pokazuje značajne razlike:

- samo 57% preporuka Evropske komisije je sprovedeno;
- svega 12% država članica izvršilo je značajne izmjene politika u skladu sa preporukama Komisije, dok je 45% sprovelo samo djelimične izmjene;
- polovina preporuka Komisije uopšte nije sprovedena;
- iako je 19 država članica sprovelo više od 50% preporuka, ukupni napredak i dalje je nedovoljan.

Ovakva neujednačena primjena fragmentira jedinstveno digitalno tržište, stvara konkurentne neravnoteže i potkopava zajedničke napore potrebne za ostvarivanje ciljeva Digitalne decenije. Komisija bi trebalo da ojača mehanizme praćenja i odgovornosti u vezi sa nacionalnim planovima i pruži ciljanu podršku državama članicama koje imaju poteškoće u sprovođenju. Veća transparentnost napretka u primjeni mora se obezbijediti kroz unaprijeđeno izvještavanje i javne bodovne liste. Komisija bi takođe trebalo da analizira razloge zbog kojih pojedine države članice ne usvajaju preporuke, dok druge to čine.

POTREBNA AŽURIRANJA KPI OKVIRA

Trenutni KPI okvir ne obuhvata u potpunosti stanje digitalne transformacije:

- **5G KPI:** Indikator „osnovna 5G pokrivenost“ ne odražava stvarne performanse mreže niti cilj postizanja stvarne povezanosti. Osnovna 5G pokrivenost samo po-

kazuje gdje postoji 5G signal, bez obzira na brzinu mreže, propusni opseg ili pouzdanost. Stoga bi upotrebu ovog KPI-ja kao glavnog pokazatelja 5G pokrivenosti u DDPP-u trebalo preispitati.

- **KPI za poluprovodnike:** Cilj da EU ostvari 20% globalne vrijednosti proizvodnje poluprovodnika ne odražava broj niti raznovrsnost čipova potrebnih za samoodrživu i otpornu računarsku infrastrukturu u EU. Pokazatelj zasnovan na vrijednosti može prikriti zavisnosti od određenih tipova čipova ili eksternih dobavljača. Poželjno je uvođenje dopunskih KPI-ja. Imajući u vidu rastući značaj tehnološkog suvereniteta, Komisija bi trebalo da uključi dodatne KPI pokazatelje u ovoj oblasti.
- **KPI digitalnog intenziteta MSP:** Trenutni nivo ostvarenja digitalnog intenziteta MSP već je veoma visok (81%), što otvara pitanje da li je početni cilj bio dovoljno ambiciozan. Indeks digitalnog intenziteta, koji se izračunava na osnovu 12 odabranih tehnologija (uključujući upotrebu AI-ja, IKT stručnjake, 50% zaposlenih koji koriste računare, brze internet veze), klasifikuje MSP kao preduzeća sa „osnovnim digitalnim intenzitetom“ ukoliko koriste najmanje četiri od ovih tehnologija. S obzirom na to da mnogi MSP već ispunjavaju ovaj prag, indikator možda ne pravi jasnu razliku između osnovnog usvajanja i stvarne, suštinske digitalne transformacije.

Komisija bi u predstojećoj reviziji DDPP-a trebalo da sprovede sveobuhvatnu evaluaciju svih KPI pokazatelja Digitalne decenije, kako bi se osiguralo da oni mjere stvarni napredak. Revidirani KPI-jevi moraju biti usklađeni sa realnim potrebama privrede i precizno odražavati digitalne kapacitete Evrope u poređenju sa globalnim konkurentima.

EUROCHAMBRES

TRGOVINSKA NEIZVJESNOST KOČNIČAR INVESTICIJA U EU



Evropska ekonomija se već duže od decenije nalazi u okruženju pojačane neizvjesnosti, obilježenom nizom kriza – od oružanih sukoba i geopolitičkih tenzija, do fragmentacije globalne trgovine i sve češće njene instrumentalizacije u političke svrhe. Ovaj kontekst, koji se sve češće opisuje kao „polikriza“, učinio je neizvjesnost trajnom karakteristikom ekonomskog ambijenta u kojem posluju evropske kompanije.

Posebno izražen izvor rizika u posljednjem periodu jeste neizvjesnost u trgovinskoj politici (Trade Policy Uncertainty – TPU), koja je, prema dostupnim pokazateljima, tokom 2024. i 2025. godine dostigla istorijski visoke nivoe. Početak nove administracije u Sjedinjenim Američkim Državama dodatno je intenzivirao nepredvidivost globalnih trgovinskih odnosa, otvarajući pitanje dugoročnog uticaja takvog okruženja na investiciono ponašanje evropskih firmi.

Empirijska analiza koju su sproveli glavni ekonomisti Eurochambresa, obuhvatajući 24 države članice EU u periodu od 2000. do 2025. godine, donosi jasne i zabrinjavajuće nalaze. Prije svega, potvrđena je „statistički značajna i ekonomski relevantna negativna veza između neizvjesnosti u trgovinskoj politici i nivoa investicija u Evropskoj uniji“. Drugim riječima, kako neizvjesnost raste, spremnost preduzeća da ulažu opada.

Efekti nijesu jednako raspoređeni među državama članicama. Analiza pokazuje da su „negativni uticaji izraženiji u otvorenijim, izvozno orijentisanim ekonomijama“, gdje su kompanije direktnije izložene promjenama u pristupu stranim tržištima i trgovinskim uslovima. Za takve ekonomije, trgovinska politika predstavlja ključni okvir za dugoročno planiranje, pa svako narušavanje njene predvidivosti ima snažniji investicioni odjek.

Posebno izražen izvor rizika u posljednjem periodu jeste neizvjesnost u trgovinskoj politici (Trade Policy Uncertainty – TPU), koja je, prema dostupnim pokazateljima, tokom 2024. i 2025. godine dostigla istorijski visoke nivoe



Transparentna komunikacija, regulatorna stabilnost i smanjenje administrativnih opterećenja šalju snažan signal tržištu da su investicije dugoročno isplative. Kako pokazuje analiza, kompanije ne reaguju impulsivno na neizvjesnost, već postepeno – što znači da pravovremeni i jasni signali politika mogu imati presudan efekat u očuvanju investicionog ciklusa

Posebno važan nalaz odnosi se na vremensku dimenziju efekata. Uticaj neizvjesnosti u trgovinskoj politici nije trenutna, već „odložen i kumulativan“. Preduzeća ne reaguju odmah smanjenjem investicija, već postepeno prilagođavaju odluke kako se neizvjesnost produžava. Kako se vremenski zaostaci produžavaju, negativni efekti na investicije postaju sve izraženiji, što znači da „puni efekat šoka neizvjesnosti postaje vidljiv tek sa zakašnjenjem“. Ovo sugerira da aktuelni podaci o investicijama možda još ne odražavaju u potpunosti posljedice današnjih povišenih nivoa TPU.

Nalazi analize jasno ukazuju da neizvjesnost u trgovinskoj politici ne predstavlja samo kratkoročni šok, već strukturni rizik za investicionu dinamiku u Evropskoj uniji. Zbog njenog odloženog i kumulativnog djelovanja, odgovor politika mora biti dugoročan, koherentan i usmjeren na jačanje predvidivosti ekonomskog okruženja.

Prije svega, EU treba dodatno da ojača stabilnost kroz ambicioznu i pragmatičnu trgovinsku politiku. Trgovinski sporazumi sa trećim zemljama ostaju jedan od najefikasnijih instrumenata za smanjenje neizvjesnosti, jer kompanijama pružaju jasno definisane i pravno obavezujuće okvire za poslovanje. Poseban akcenat treba staviti na geografsku i ekonomsku diversifikaciju trgovinskih tokova, kako bi se smanjila zavisnost od ograničenog broja tržišta i povećala otpornost na spoljne šokove. U tom smislu, blagovremena ratifikacija postojećih sporazuma, kao i zaključivanje novih, predstavlja direktan podsticaj investicijama.

Drugo, jačanje multilateralnog trgovinskog sistema zasnovanog na pravilima mora ostati strateški prioritet. Funkcionalna Svjetska trgovinska organizacija, sa efikasnim mehanizmima za rješavanje sporova i savremenim pravilima koja prate tehnološku i zelenu tranziciju, ključna je za obnavljanje povjerenja investitora. U uslovima rastućeg protekcionizma i geopoliti-

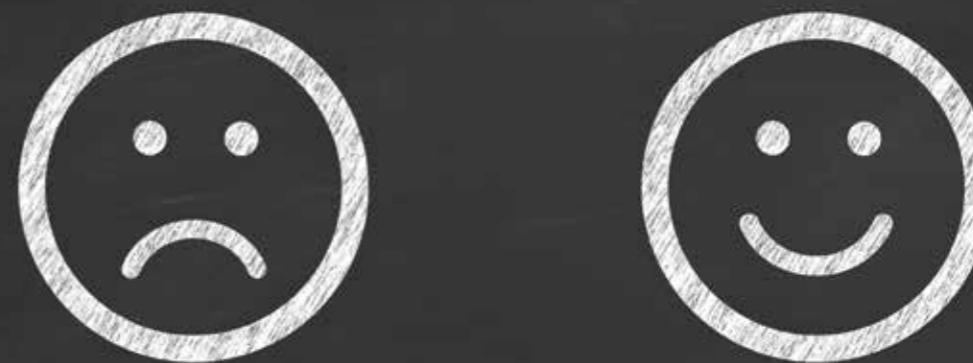
čkih tenzija, multilateralna pravila djeluju kao sidro stabilnosti, naročito za otvorene i izvezno orijentisane ekonomije u EU.

Treće, produbljivanje jedinstvenog tržišta predstavlja unutrašnji odgovor na spoljne neizvjesnosti. Uklanjanje preostalih prepreka slobodnom kretanju roba, usluga, kapitala i znanja može značajno smanjiti troškove poslovanja i povećati investicionu atraktivnost Unije. Posebnu pažnju treba posvetiti sektorima sa visokim investicionim potencijalom, poput tržišta kapitala, energetike, digitalnih usluga i inovacija. Snažnije i funkcionalnije jedinstveno tržište omogućava kompanijama da rast i diversifikaciju traže unutar EU, čak i kada su globalni uslovi nestabilni.

Četvrto, industrijska politika usmjerena na mala i srednja preduzeća treba da ima važniju ulogu u ublažavanju efekata neizvjesnosti. MSP su proporcionalno najviše pogođena promjenama u trgovinskim pravilima i regulatornim okvirima, jer raspolažu ograničenim resursima za upravljanje rizicima. Ciljana finansijska podrška, garantni mehanizmi, izvezno-kreditni instrumenti i jačanje savjetodavnih mreža, poput privrednih komora, mogu spriječiti da neizvjesnost dovede do odlaganja ili otkazivanja investicija.

Na kraju, jačanje poslovnog povjerenja mora biti prepoznato kao centralni element investicione politike. Transparentna komunikacija, regulatorna stabilnost i smanjenje administrativnih opterećenja šalju snažan signal tržištu da su investicije dugoročno isplative. Kako pokazuje analiza, kompanije ne reaguju impulsivno na neizvjesnost, već postepeno – što znači da pravovremeni i jasni signali politika mogu imati presudan efekat u očuvanju investicionog ciklusa.

U zbiru, kombinacija spoljne trgovinske stabilnosti i unutrašnje ekonomske kohezije predstavlja najefikasniji odgovor na izazove trgovinske neizvjesnosti. Bez takvog pristupa, rizik je da se današnja neizvjesnost pretvori u sjutrašnji hronični investicioni deficit.



THE ECONOMIST

PESIMIZAM JE GLAVNI EKONOMSKI PROBLEM SVIJETA

Pozitivno razmišljanje može pomoći ljudima koji se osjećaju potišteno. I političari već dugo shvataju da se sumorna očekivanja mogu pretvoriti u samoispunjavajuće proročanstvo. Krajem 1970-ih, dok se Amerika suočavala s energetskom krizom i stagflacijom, predsjednik Džimi Karter upozorio je da je najveća opasnost za zemlju „kriza povjerenja“, sposobna da nagrize i javne institucije i privatno preduzetništvo. Decenijama kasnije, Abe Šinzo, najdugovječniji japanski lider, tvrdio je da stagnaciju održava „deflatorni način razmišljanja“ i pokušao je da iz njega trgne domaćinstva i firme. U skorije vrijeme, Si Đinping, vrhovni vladar Kine, postavio je promociju „pozitivne energije“ kao nacionalni prioritet.

Danas, ako ikada, pozitivne energije je malo. Pesimizam je postao i rasprostranjen i trajan. U Americi je potrošački sentiment blizu najnižeg nivoa ikada zabilježenog. Širom Evrope ekonomsko povjerenje ostaje ispod dugoročnog prosjeka više od tri godine, čak i dok je inflacija popuštala. Istraživanja s početka godine pokazuju koliko je sumornost postala sveprisutna. Nova anketa konsultantske kuće FGS Global, sprovedena među 20.000 birača i poslovnih lidera širom Amerike, Britanije, Kanade, Evrop-

ske unije i Japana, otkriva mračan konsenzus: u svih 27 zemalja većina vjeruje da će život biti teži za narednu generaciju i da je sistem namješten u korist bogatih. U svim zemljama osim Danske, većina smatra da su javne institucije neefikasne i rasipničke. Druge ankete govore slično. U istraživanju Gallup Internationala, koje je obuhvatilo gotovo 60.000 odraslih, ekonomski pesimisti nadmašuju optimiste u odnosu otprilike dva prema jedan u Britaniji i Japanu. U Njemačkoj je taj odnos bliži dvanaest prema jedan.

Uporni pesimizam postao je jedno od najznačajnijih ograničenja globalne ekonomije. Kada očekivanja potamne, ekonomije se ponašaju drugačije — često na načine koji otupljuju efekte inače razboritih politika i iskrivljuju politiku. Džon Mejnard Kejns je to sazeo pojmom „životinjski nagoni“, tvrdeći da se povjerenje i očekivanja nalaze u samom srcu ekonomskih ishoda. Robert Šiler, ekonomista dobitnik Nobelove nagrade, kasnije je opisao kako se pesimistički narativi mogu širiti, oblikujući ponašanje na načine koje ekonomski modeli ne bi predvidjeli. Kako se sumornost ukorjenjuje širom bogatih ekonomija, postoji rizik da se pretvori u samoojačavajuću kočnicu

Sumorna očekivanja počinju da znače više od podataka

Konačna opasnost pesimizma jeste to što on podrija fiskalnu disciplinu. Kada birači vjeruju da će budućnost biti sumorna, njihova tolerancija na kratkoročni bol nestaje

rasta. Posljedice ukorijenjenog pesimizma su trostruke: manje ulaganja u budućnost, vlade koje se udaljavaju od rasta ka zaštiti s nultim zbirom i politika koja fiskalnu disciplinu čini težom za održavanje.

Pesimizam se najprije ponaša kao šok neizvjesnosti. Kada budućnost izgleda mračnije, raste opcijaska vrijednost čekanja, a domaćinstva i firme odlazu odluke koje je skupo poništiti. Neki kratkoročni efekti već su vidljivi. U Americi su i zapošljavanje i odlasci radnika otprilike trećinu ispod postpandemijskih vrhunaca, uprkos nastavku ekonomskog rasta, što ukazuje na usporavanje fluktuacije na tržištu rada koje opterećuje efikasnost. U eurozoni je štednja domaćinstava postepeno rasla, pri čemu stopa štednje i dalje premašuje 15% u 2025. godini, znatno iznad pretpandemijske norme. Nisko povjerenje može takođe doprinijeti nizu drugih društvenih promjena, od niskih stopa fertiliteta do pada upisa na fakultete.

Drugi izraz pesimizma jeste uvjerenje da je ekonomija namještena, što podstiče razmišljanje s nultim zbirom. Kada ljudi pretpostavljaju da dobit za jednu grupu dolazi samo na račun druge, oni podržavaju politike koje fokus pomjeraju sa rasta na preraspodjelu i zaštitu. Pepper Kalpeper sa Univerziteta Oksford i koautori nalaze da su, širom nekoliko bogatih zemalja, oni koji vjeruju da sistem favorizuje bogate skloniji da podrže eksplicitno preraspodjeljivanje s nultim zbirom. Slični instinkti oblikuju stavove o migracijama i trgovini. Stefanija Stančeva sa Univerziteta Harvard pokazuje da su zagovornici razmišljanja s nultim zbirom skloniji protekcionizmu i strožim granicama — osjećanjima koja su sada rasprostranjena širom

razvijenih ekonomija. Ista logika važi i za tehnološke promjene. U najnovijoj Harvardskoj anketi među mladima, mladi Amerikanci su bili više od tri puta skloniji da kažu da će vještačka inteligencija uništiti prilike nego da će ih stvoriti; u istraživanju FGS Globala, više od sedam od deset ispitanika zalagalo se za strogu regulaciju i visoko oporezivanje AI kompanija. Vjerovatan ishod je zaokret ka defanzivnoj, tvrđavskoj ekonomiji koja obećava zaštitu, ali otupljuje rast.

Konačna opasnost pesimizma jeste to što on podrija fiskalnu disciplinu. Kada birači vjeruju da će budućnost biti sumorna, njihova tolerancija na kratkoročni bol nestaje. Na primjer, fiskalna konsolidacija u Švedskoj sredinom 1990-ih opstala je zato što su birači vjerovali da će žrtva biti nagrađena, pošto su rani rezultati reformi obnovili povjerenje. Tamo gdje takvo uvjerenje izostaje, stezanje kaiša ima tendenciju da se raspadne. Širom velikog dijela južne Evrope nakon 2010. godine, konsolidacija nametnuta usred ekonomske stagnacije naišla je na snažan otpor, jer birači nijesu vidjeli realnu perspektivu da će bol biti nagrađen oporavkom. Kada su biračka tijela pesimistična, političari bivaju nagrađeni za ublažavanje, a ne za uzdržanost — pristrasnost koja održava deficite visokim i inflaciju težom za obuzdavanje.

Ova dinamika već je vidljiva širom bogatih ekonomija. Prošle godine prosječni budžetski deficit u razvijenim zemljama premašio je 4% BDP-a; u Americi je bio bliži 6%. Ipak, fiskalna uzdržanost ostaje nedostižna. Predsjednik Donald Trump progurao je nova poreska smanjenja u Americi, dok je najavljivao i dodatne poklone, uključujući stimulatívne čekove, kako bi umirio nezadovoljne birače. Pokušaji Francuske da smanji potrošnju redovno izazivaju političke krize. U Japanu je vlada krajem prošle godine predstavila najveći paket stimulansa još od pandemije, uprkos tome što je javni dug već među najvišima na svijetu. I Kanada je posegla za privremenim poreskim olakšicama kako bi podigla raspoloženje, dodajući troškove i složenost za firme.

Takav obrazac ukazuje na širi politički zaokret. Današnja malaksalost stvorila je plodno tlo za populiste koji obećavaju zaštitu i potrošnju umjesto reformi, stvarajući uslove za samo-ojačavajuću petlju u kojoj sumornost podstiče podršku populističkim liderima, čija vladavina zauzvrat slabi institucije i podrija rast. Istraživanja pokazuju da zemlje kojima vladaju populisti trpe trajnu ekonomsku štetu, sa nižim prihodima i većom nestabilnošću dugo nakon što dođu na vlast. Najveća prijetnja svjetskoj ekonomiji sada je politika oblikovana samim pesimizmom.



PROF. DR NOREENA HERTZ

SOCIJALIZAM SILICIJUMSKE DOLINE

Na Saudijsko-američkom investicionom forumu u novembru, Ilon Mask je skicirao budućnost u kojoj će vještačka inteligencija i humanoidni roboti obavljati gotovo sav posao. Novac će, sugerisao je, postati gotovo nebitan. Poslovi će biti „opcionalni”, više nalik hobijima poput baštovanstva. Mašine će izbrisati siromaštvo, jer će svi od države dobiti „univerzalni visoki prihod”.

Mask ni približno nije jedini tehnološki gigant sa ovakvom vizijom budućnosti. Demis Hasabis iz Google DeepMind-a raduje se eri „radikalnog obilja”, u kojoj će vještačka inteligencija donijeti izuzetnu produktivnost i prosperitet, a dobit biti „pravedno” raspodijeljena. Mustafa Sulejman (Microsoft AI) zalaže se za „univerzalnu osnovnu obezbijedenost”, koja bi pristup moćnim sistemima vještačke inteligencije i digitalnim uslugama tretirala gotovo kao pravo. A Sem Altman (OpenAI) predložio je „Američki fond jednakosti”, koji bi oporezovao velike kompanije i privatno zemljište po stopi od 2,5% godišnje, kako bi se svakom odraslom Amerikancu isplaćivala godišnja dividenda.

Jednostavno rečeno, vodeći arhitekti vještačke inteligencije otvoreno priznaju da stvaraju sisteme čiji bi uspjeh u generisanju materijalnog obilja mogao istovremeno da izbrise velike djelove tržišta rada. U njihovoj zamišljenoj budućnosti, „izvori kooperativnog bogatstva” biće toliko izdašni da će ljudi dobiti „prema svojim potrebama”, a ne prema broju sati koje provode na fabričkoj traci.

Ako vam posljednja rečenica zvuči poznato, to je zato što potiče od Karla Marksa. Jesu li najproslavljeniji predstavnici kapitalizma zapravo prikriveni socijalisti? U izvjesnom smislu - da. Ljudi koji stvaraju naprednu vještačku inteligenciju neuobičajeno su otvoreni kada je riječ o raspodjeli bogatstva. Oni prihvataju da će, ako mašine budu obavljale zadatke jeftinije od ljudi, udio rada u nacionalnom dohotku opasti. Ako plate nestanu, ljudima će da se prehrane i obezbijede krov nad glavom biti potreban drugi način, a ekonomiji novi mehanizmi za održavanje kupovne moći.

Tehnološki giganti nude nam budućnost socijalizma odozgo, u kome oni zadržavaju sredstva za proizvodnju, a svi ostali dobijaju džeparac



potrebni su nam globalni mehanizmi kako bismo zemlje koje nemaju vodeće AI kompanije zaštitili od toga da postanu kolateralna šteta. Jedna od mogućih opcija bio bi Međunarodni AI dividenda fond, koji bi se finansirao skromnim nametom na profite ili upotrebu računarske snage najvećih AI i cloud kompanija, sa isplata usmjerenim ka zemljama koje najviše stradaju od automatizacije

Ali pogledajte pažljivije predloge tehnoloških lidera i vidjećete da njihova prividna bliskost sa socijalizmom brzo blijedi. Altman se ne zalaže za radničku kontrolu nad OpenAI-jem, niti za javno vlasništvo nad infrastrukturom. On želi da države socijalizuju samo prinose. I dok bi "univerzalni visoki prihod" mogao pomoći da se plijen podijeli, čipovi, modeli i platforme koji taj plijen stvaraju ostali bi čvrsto u rukama nekolicine izuzetno bogatih.

To ne bi bio socijalizam kakvog poznajemo. Vrlo malobrojna elita posjedovala bi "komandne visine" vještačke inteligencije i svima ostalima dijelila ček ili neki oblik digitalnog sljedovanja. Taj iznos bi bio dovoljan za život, ali ne i da se dovede u pitanje moć onih na vrhu.

Ali, tvrdiće neki, ako je univerzalni prihod koji se nudi dovoljno visok da obezbijedi udoban život, nije ni važno ko posjeduje algoritme i data centre.

Postoje najmanje tri razloga za sumnju.

Prvo, rečeno nam je da će izdašne AI dividende stići tek kada se u potpunosti oslobode dobiti u produktivnosti. Ali istorija nas uči da, jednom kada se bogatstvo i vlasništvo ukalupe, njihovi korisnici rijetko dobrovoljno pristaju da razblaže sopstvenu moć. Već sada, šačica AI i platformskih kompanija čini zapanjujuće veliki udio u globalnoj korporativnoj vrijednosti.

A šta je sa ogromnom većinom zemalja koje nemaju nijednu vodeću AI kompaniju? Ako se lokalna radna mjesta automatizuju, dok se profiti gomilaju u Kaliforniji, Sijetlu ili Šenženu, ko će tačno finansirati prihode njihovih građana? Osnivači AI kompanija upadljivo čute o ovom pitanju

Do trenutka kada stigne bilo kakav ozbiljan program prihoda finansiranog vještačkom inteligencijom, veliki dio te vrijednosti biće već pretvoren u koncentrisani kapital i dinastičko bogatstvo. Očekivati od današnjih AI barona da u takvu strukturu naknadno ugrade egalitarizam, isto je kao da od vlasnika tekstilnih mlinova u viktorijansko doba tražite da izmisle državu blagostanja.

Drugo, čak i ako bi se neki oblik distributivne šeme zaista materijalizovao, šta je sa ogromnom većinom zemalja koje nemaju nijednu vodeću AI kompaniju? Ako se lokalna radna mjesta automatizuju, dok se profiti gomilaju u Kaliforniji, Sijetlu ili Šenženu, ko će tačno finansirati prihode njihovih građana? Osnivači AI kompanija upadljivo čute o ovom pitanju.

Treće, mjesečna isplata - ma koliko izdašna bila - nije zamjena za smislen život. Rad je dugo bio jedan od glavnih načina na koji doprinosimo

društvu. Kroz rad dokazujemo sebi i drugima da smo važni. On našim životima daje svrhu, strukturu i potvrdu. Bez njega, rizikujemo da postanemo društvo pasivnih posmatrača - dobro nahranjenih, trajno zabavljenih sadržajima koje generiše vještačka inteligencija i zbrinutih od strane humanoidnih robota, ali lišenih dostojanstva koje proizlazi iz brige za druge i osjećaja da smo potrebni.

Stipendija može da umiri; ali može biti i kresivo za pobunu. Stanovništvo koje je materijalno zbrinuto, a politički nemoćno, vjerovatno neće zauvijek ostati krotko.

Zato, čak i ako vlade pronađu način da obezbijede univerzalni visoki prihod i osiguraju smislen društveni udio u dobitima koje donosi vještačka inteligencija, odgovor na masovnu automatizaciju ne može se svesti na to da se oporezuju roboti i svima kupi nova "tesla". Prihod jeste važan, ali je podjednako važna i djelatna moć.

To znači da bi trebalo osigurati da vlade i civilno društvo imaju kontrolu nad razvijajućim AI terenom. Pravila, ograničenja i zaštitne mjere ne smiju biti prepušteni moćnim arhitektama iz privatnog sektora. Štaviše, značajan dio bilo kakvog budućeg AI plijena trebalo bi da se troši na specifična dobra koja pripadaju "ljudskoj ekonomiji": njegu, obrazovanje, umjetnost, lokalnu demokratiju. Cilj ne bi bio stvaranje besmislenih poslova, već održavanje ideje da građanstvo počiva na doprinosu.

I na kraju, potrebni su nam globalni mehanizmi kako bismo zemlje koje nemaju vodeće AI kompanije zaštitili od toga da postanu kolateralna šteta. Jedna od mogućih opcija bio bi Međunarodni AI dividenda fond, koji bi se finansirao skromnim nametom na profite ili upotrebu računarske snage najvećih AI i cloud kompanija, sa isplata usmjerenim ka zemljama koje najviše stradaju od automatizacije. Takva šema bila bi nesavršena i politički zahtjevnija za realizaciju, ali bi bar pružila odgovor na pitanje koje Mask i njegove kolege ignorišu: Ko plaća za sve ostale?

Tehnološki giganti nude nam budućnost socijalizma odozgo: oni zadržavaju sredstva za proizvodnju, mi dobijamo džeparac. Naš zadatak je da promovišemo demokratiju odozdo. To znači tražiti ne samo dio bogatstva koje donosi AI, već i moć da oblikujemo i kontrolišemo sredstva koja ga stvaraju.

Autorka je je počasna profesorica na UCL Policy Lab, gdje vodi istraživanja o vještačkoj inteligenciji

Izvor: Project Syndicate



WARREN BUFFETT U PENZIJI

PET INVESTICIONIH LEKCIJA „PROROKA IZ OMAHE“

Od 1965. godine, kada je preuzeo Berkshire Hathaway, Buffett je od male tekstilne kompanije izgradio konglomerat s udjelima u kompanijama Apple, Coca-Cola, American Express i Geico. Prosječan godišnji prinos Berkshirea u tom periodu bio je oko 20 odsto – gotovo dvostruko više od indeksa S&P 500. Formalnim odlaskom u penziju, Buffett iza sebe ostavlja ne samo jednu od najuspješnijih investicionih karijera u istoriji već i filozofiju koja je decenijama oblikovala način na koji svijet razmišlja o novcu, riziku i strpljenju.

U vremenu algoritamskog trgovanja, kripto-manije i brzih dobitaka, njegovih pet ključnih savjeta djeluju staromodno – ali upravo zato i dalje funkcionišu.

NIKADA NE GUBITE NOVAC

Pravilo broj jedan: nikada ne gubite novac. Pravilo broj dva: nikada ne zaboravite pravilo broj jedan.

Ovo je, vjerovatno, Buffettovo najpoznatije načelo. Iako zvuči banalno, suština nije izbjegavanje svakog gubitka, što je nemoguće, već izbjegavanje trajnog gubitka kapitala. Buffett je oduvijek bio skeptičan prema špekulativnim ulaganjima, kompanijama s prevelikim dugom i biznisima čiji se opstanak oslanja na stalni priliv jeftinog kapitala. Ključni pojam u njegovoj filozofiji je „margina sigurnosti“ – kupovina kvalitetne kompanije po cijeni koja ostavlja prostor za grešku. Upravo zato je decenijama birao stabilne, profitabilne firme s jakim brendovima i predvidljivim tokovima novca, čak i kada nijesu bile „moderne i aktuelne“.

Čuveni investitor Warren Buffett se, u 95. godini, krajem decembra 2025. godine povukao sa pozicije izvršnog direktora Berkshire Hathaway i od januara prepustio operativno vođenje kompanije Gregu Abelu, zadržavši ulogu predsjednika odbora

U praksi, manji je rizik od pogrešnih odluka, manje je emocionalnog trgovanja i veća je vjerovatnoća stabilnog, dugoročnog prinosa koji prati rast privrede

NE PRATITE MASU – BUDITE SOLO IGRAČ

Budite uplašeni kada su drugi pohlepnji, a pohlepnji kada su drugi uplašeni.

Drugi najcitiraniji Buffettov savjet odnosi se na suprotstavljanje psihologiji mase koja vlada na berzama. Kada većina investitora pokazuje pohlepu (u periodima euforije, naglog rasta cijena i pretjeranog optimizma), rizici su često potcijenjeni, a imovina precijenjena, pa je tada razumno biti oprezan. Suprotno tome, u trenucima straha, panike i rasprodaje, kada tržišta pretjerano kažnjavaju čak i kvalitetne kompanije, isplivavaju najbolje dugoročne prilike.

Štaviše, Buffett je čitavu svoju karijeru izgradio radeći suprotno od mase. U jeku krize 2008. godine, dok su mnogi bježali iz finansijskog sektora, Buffett je ulagao u Goldman Sachs i General Electric, pod uslovima koji su mu obezbijedili visoke prinose i dodatnu sigurnost. Strah drugih postao je njegov „saveznik“ u investiranju.

ULAŽITE SAMO U ONO ŠTO RAZUMIJETE

Rizik dolazi od toga što ne znate šta radite.

Buffett je insistirao na takozvanom „krugu kompetencije“ – oblastima u kojima investitor zaista razumije kako kompanija zarađuje novac, ko su joj konkurenti i šta može da je ugrozi. Klasični primjeri iz njegove prakse su Coca-Cola i American Express, kompanije s jednostavnim i dugoročno stabilnim modelima zarade, snažnim brendom, jasnom bazom potrošača i prepoznatljivim konkurentskim prednostima. Buffett je mogao jasno da procijeni ko su im rivali, kako nastaje profit i koji bi rizici mogli da ugroze poslovanje, poput promjene potrošačkih navika ili regulatornih pritisa.

S druge strane, decenijama je izbjegavao tehnološke kompanije jer ih nije dovoljno razumio. Tek kada je Apple prerastao u potrošački brend s izuzetno lojalnom bazom korisnika i snažnim ekosistemom, Buffett je procijenio da se uklapa u njegov krug kompetencije. Danas je Apple najveća pojedinačna investicija Berkshire Hathaway. Suprotan primjer su dot-com akcije s kraja devedesetih, koje je američki investitor svjesno preskočio uprkos tržišnoj euforiji, upravo zato što nije mogao jasno da objasni kako i zašto bi te kompanije dugoročno zarađivale novac.

DUGOROČNA SPREMNOST JE KLJUČNA

Ako niste spremni da držite akciju 10 godina, nemojte je držati ni 10 minuta.

Šta možemo da zaključimo i naučimo iz ovog Buffettovog savjeta? To da je akcije uvijek posmatrao kao učešće u biznisu, a ne kao papir za kratkoročno trgovanje. Njegova filozofija „kupi i drži“ zasniva se na uvjerenju da se prava vrijednost kvalitetnih kompanija otkriva tek s vremenom. Kao što vidimo, gotovo svi njegovi savjeti zasnovani su na vrednovanju kvalitetnih kompanija s renomeom i čvrstom osnovom, za razliku od nekih koje u trenutku „zapale“ tržište, a onda za sobom ostave samo pepeo.

Vraćamo se primjeru Coca-Cole, u koju je Berkshire značajno investirao krajem osamdesetih, a i danas je u portfelju te kompanije. Buffett često podsjeća da „ne morate da budete genije, već strpljivi“, jer tržište dugoročno nagrađuje stabilnost i disciplinu. U svijetu opsjednutom brzim dobicima, ovo je možda njegov najteži savjet za sprovođenje u djelo, ali ujedno i najvredniji.

UNIVERZALNI ALAT ZA USPJEH

Za većinu, niskotroškovni indeksni fond je najbolji izbor.

Kada Buffett kaže da je „low-cost indeksni fond“ najbolji izbor za većinu investitora, to znači da većina nema ni vrijeme, ni znanje, ni disciplinu potrebnu da dugoročno nadmaši tržište biranjem pojedinačnih akcija. Indeksi fondovi jednostavno prate cijeli tržišni indeks, poput S&P 500, što znači da investitor automatski ulaže u stotine najvećih i najuspješnijih kompanija, uz široku diverzifikaciju i znatno niže troškove.

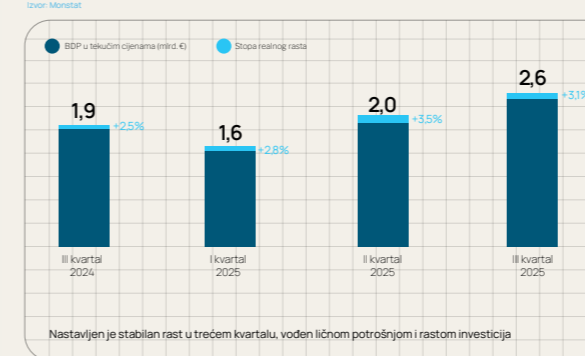
U praksi, manji je rizik od pogrešnih odluka, manje je emocionalnog trgovanja i veća je vjerovatnoća stabilnog, dugoročnog prinosa koji prati rast privrede. Buffett često ističe da čak i profesionalni fond menadžeri, nakon uračunatih troškova i provizija, rijetko uspijevaju da dugoročno pobijede indeks, zbog čega je jednostavna strategija redovnog ulaganja u indeksni fond, uz strpljenje i dug vremenski horizont, racionalniji i efikasniji izbor za većinu pojedinaca. Više puta je isticao da će „investitor koji ne zna ništa, ali redovno ulaže u indeks, dugoročno nadmašiti većinu profesionalaca“. Čak je i u svom testamentu naveo da se najveći dio imovine njegove supruge investira upravo na taj način.

Odlazak Warrena Buffetta u penziju simbolično zatvara jednu investicionu epohu, ali ne i vrijednosti na kojima je ona počivala. U svijetu koji se ubrzava, sve više polarizuje i sve češće nagrađuje kratkoročne poteze, Buffett je decenijama podsjećao na suprotnu logiku tržišta: da se kapital ne čuva brzinom, već disciplinom; ne psihologijom mase, već razumijevanjem; i ne hrabrošću tokom perioda euforije, već strpljenjem u neizvjesnim vremenima.

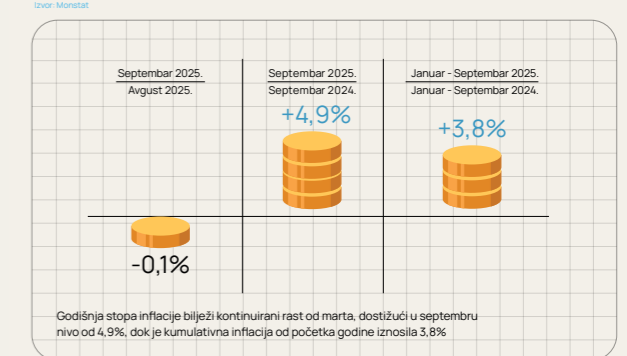
**SEKTOR ZA ISTRAŽIVANJA I ANALIZE PKCG
MAKROEKONOMSKI POKAZATELJI**

Sektor za istraživanja i analize Privredne komore izradio je informaciju Makroekonomski pokazatelji za treći kvartal 2025. godine. Ovaj dokument obuhvata makroekonomske prilike prikazane kroz sagledavanje trendova i međusobnog uticaja indikatora (BDP, tržište rada, cijene, proizvodnja, robna razmjena sa inostranstvom, realni i finansijski sektor, strane direktne investicije, tekući račun platnog bilansa, javni dug, blokirana preduzeća). U Glasniku prenosimo jedan broj makroekonomskih pokazatelja, prenijet iz ove informacije.

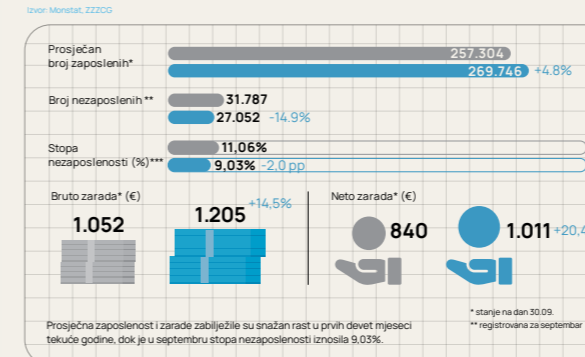
Bruto domaći proizvod



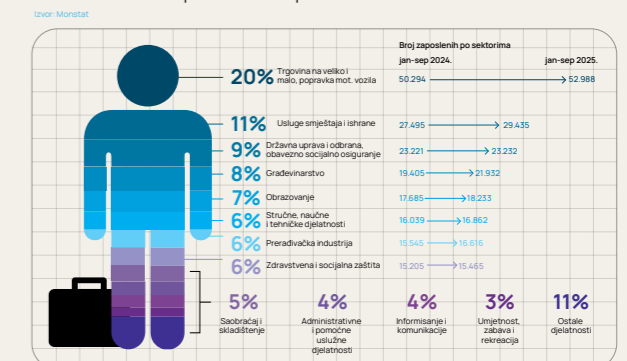
Indeks potrošačkih cijena



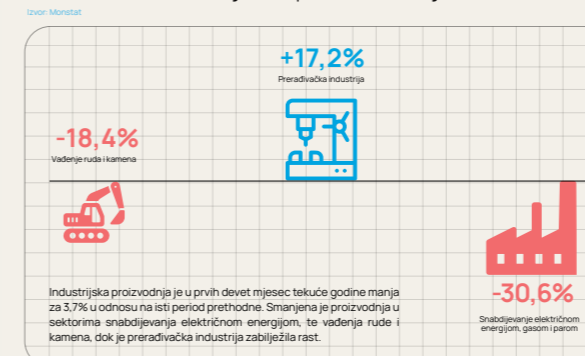
Tržište rada



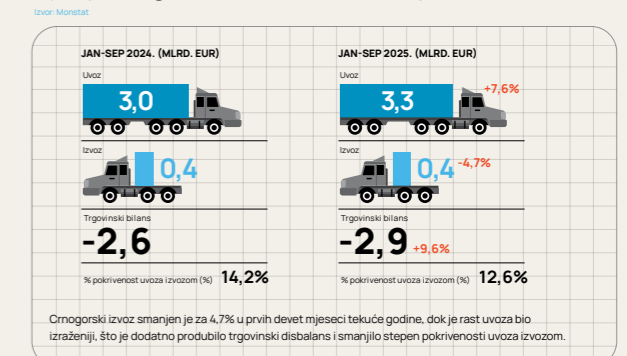
Struktura zaposlenih po sektorima



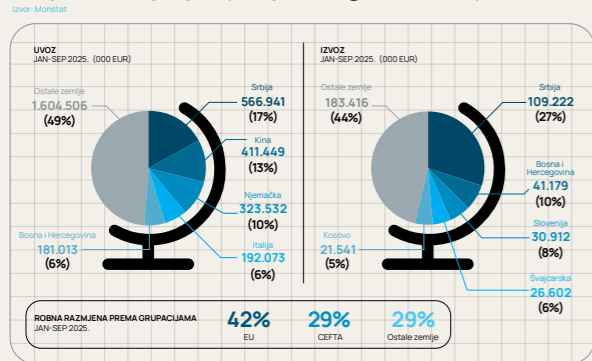
Indeksi industrijske proizvodnje



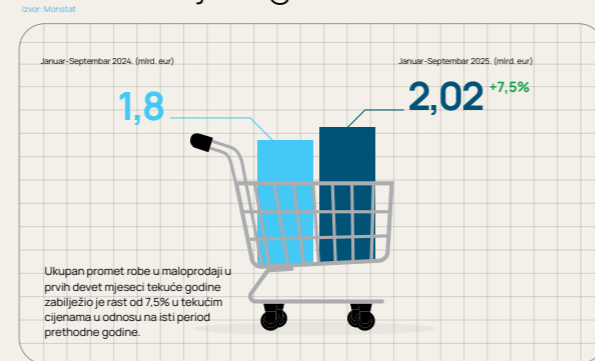
Spoljnotrgovinska robna razmjena Crne Gore



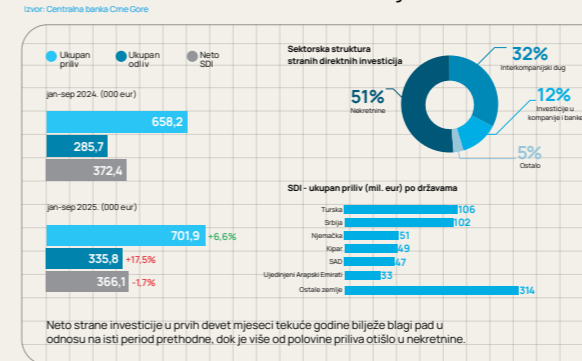
Najznačajniji spoljnotrgovinski partneri



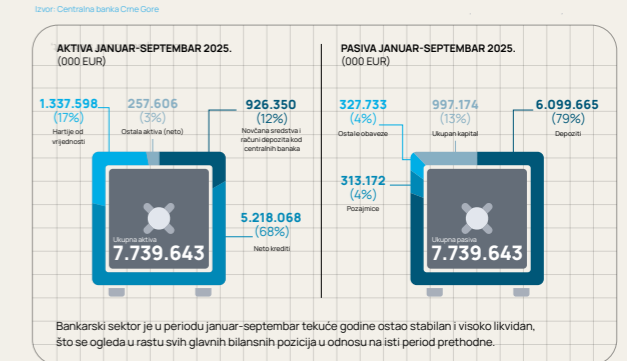
Unutrašnja trgovina



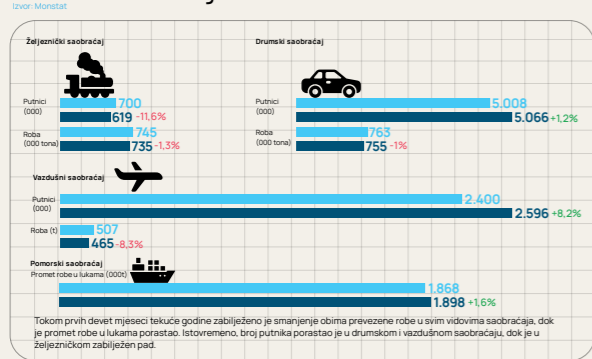
Strane direktne investicije



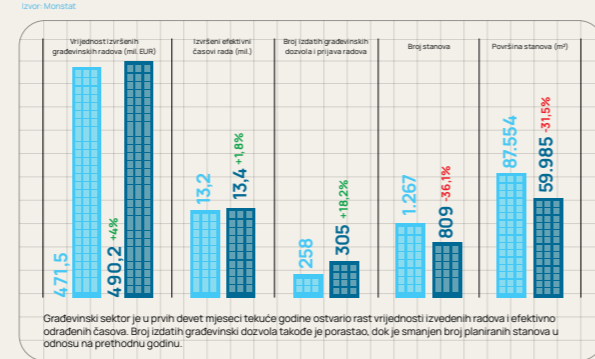
Bankarski sektor



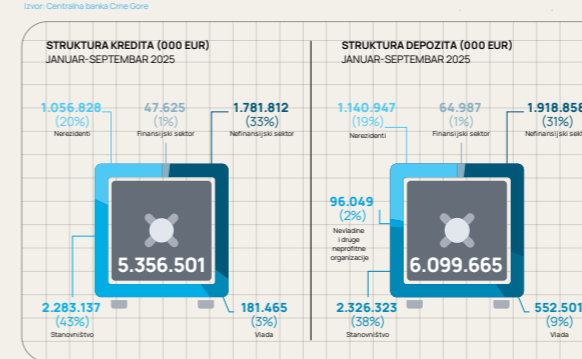
Saobraćaj



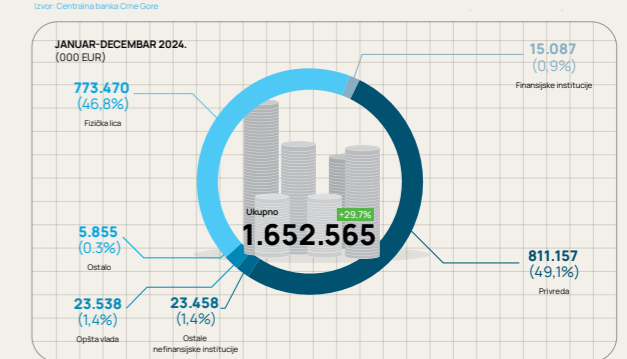
Građevinska aktivnost



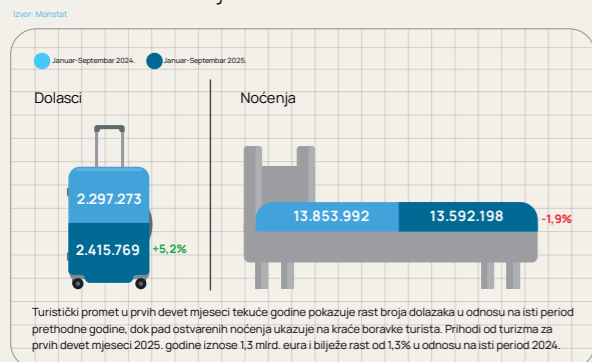
Bankarski sektor



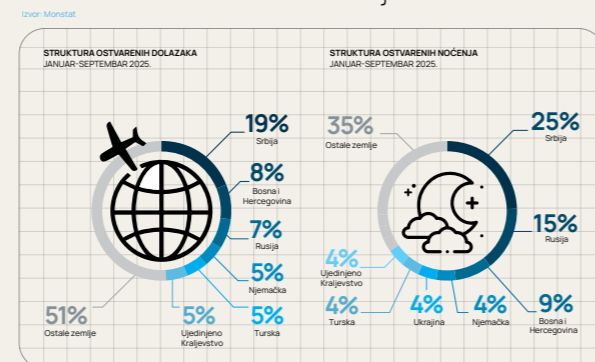
Novoodobreni krediti u 2024.



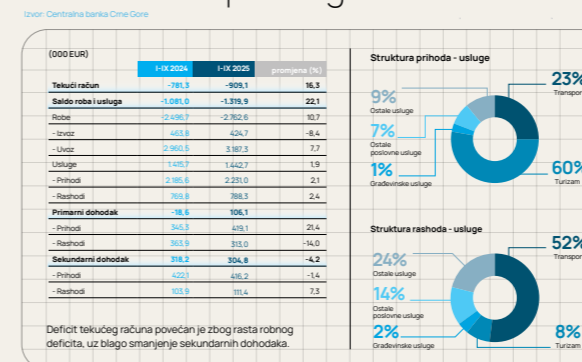
Dolasci i noćenja turista



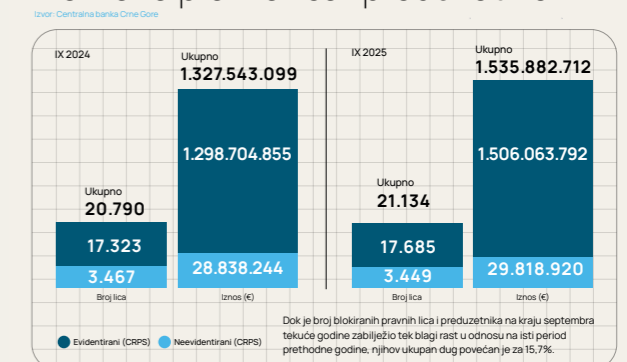
Struktura dolazaka i noćenja stranih turista



Tekući račun platnog bilansa



Blokirana pravna lica i preduzetnici





**U ORGANIZACIJI PRIVREDNE KOMORE I PARTNERA IZ TURIZMA
BESPLATAN PREVOZ DO SKI
CENTARA KOLAŠIN I LOKVE**



PODGORIČKI SKI BUS

**KOLAŠIN 1600
UTORKOM I ČETVRTKOM**



BESPLATAN PREVOZ • POPUST NA SKI PASS



Privredna komora Crne Gore je i ove godine, u saradnji sa turističkim organizacijama, organizovala besplatan prevoz za posjetioce skijališta i to od glavnog grada i centra Kolašina do ski-centara u toj opštini, te od centra Berana do ski centra Lokve.

Riječ je o doprinosu obogaćivanja ponude za turiste tokom zimskih mjeseci i generisanja što boljih rezultata zimske turističke sezone i rezultatu saradnje sa turističkim organizacijama navedenih opština.

Tokom januara je zabilježeno veliko interesovanje turista.

„Fenomenalno je što su organizovali prevoz, a super je i što dobijamo 20 posto popusta na ski-pas. U Kolašin dolazim svake godine i sigurno ću nastaviti da dolazim. Blizu je, lijepo je vrijeme, ima snijega”, naveo je za Media biro Ognjen, jedan od putnika autobusa iz Podgorice.

Dolazak na snijeg je posebno obradovao one najmlađe.

„Puno nam je značajno što iz Podgorice za Kolašin ima besplatan prevoz da se ne bi mučili roditelji da voze auto. Puno se radujem što ću danas bordovati i što ću se igrati”, kazao je dječak Ante.

SKI BUS

BESPLATAN PREVOZ OD PLATOA
ISPRED OPŠTINE BERANE
DO SKIJALIŠTA LOKVE

Kontakt informacije: +382 68 023 701



Šta bi htjela da budeš kad porasteš?

Đurđa(8)



Djeca usvajaju vrijednosti koje vide. Budimo im primjer.

Podržavamo žene u biznisu.

www.snagajeousvimanama.me



SNAGA
je u svima nama