

PROMOCIJA POTENCIJALA I NOVIH TEHNOLOGIJA

CRNA GORA GDJE INOVACIJE SREĆU EMOCIJE



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:

Slaven Vilus

Grafička obrada i priprema:

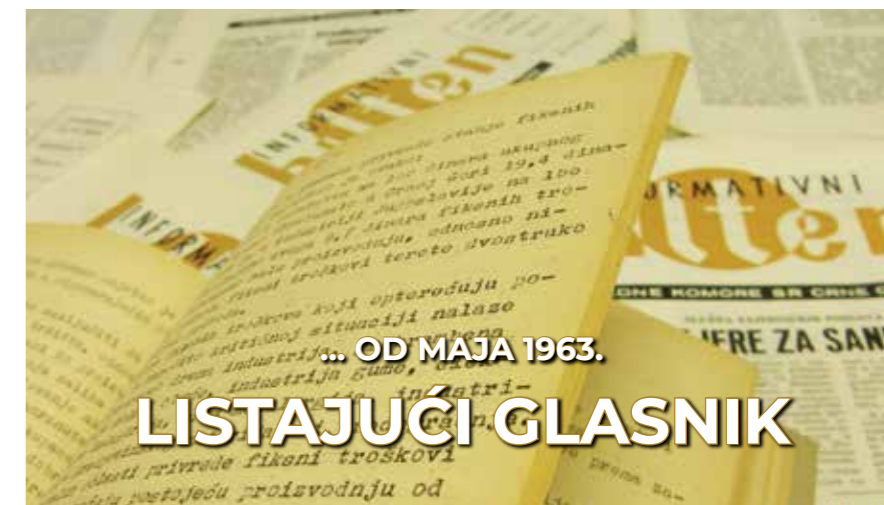
Štamparija Obod, Cetinje

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>



1977.

PRIVREDNA KRETANJA U 1976.

Društveni proizvod ukupne privrede (bez poljoprivrede) porastao je u 1976. godini za oko 6%, dok je Planom bila predviđena stopa rasta od 8,4%. Obim industrijske proizvodnje je porastao za 8,3%, a Rezolucijom je bila predviđena stopa rasta od oko 10,8%, navodi se u Glasniku iz 1977. godine.

„Industrijska proizvodnja znatno oscilira i pokazuje tendenciju usporavanja u velikom broju grana. Tako je u devet od 18 grana došlo do pada proizvodnje u 1976. godini od 2,6% do 23,4%, u odnosu na 1975. godinu. Karakteristično je pri tome istaći da je privreda naše Republike u 1976. godini ostvarila veću stopu rasta u odnosu na zemlju, što je, uglavnom, rezultat puštanja u proizvodnju novih infrastrukturnih i industrijskih kapaciteta (pruge Beograd-Bar, HE Piva, „Brskovo“-Mojkovac, Cementare Pljevlja i dr.) koji dobrim dijelom utiču na izmjenu strukture privrede i dinamiku privrednog rasta u cjelini.

Spoljnotrgovinsku razmjenu u Crnoj Gori u 1976. godini karakterišu tendencije koje se, uglavnom, kreću u okviru predviđanja Rezolucijom o ekonomskoj politici. Izvoz robe je nominalno porastao za 24,7%, a uvoz smanjen za 9%. Glavni nosilac izvoza je industrija, u kojoj dominiraju: obojena metalurgija, tekstilna i metalna industrija“, objavljeno je u Glasniku.

1987.

CRNOJ GORI POTREBAN AGROKOMPLEKS

„Regionalni razvoj poljoprivrede i jedinstven agrokomples su među prioritetnim i najkrupnijim zadacima i osnovni pravac razvoja Republike u narednom periodu“, pisao je Glasnik 1987. godine.

U tekstu se navodi da je tadašnja organizovanost u poljoprivredi bila nezadovoljavajuća i da ju je karakterisala neplanska proizvodnja, neloyalna konkurencija i „otudivanje poljoprivrednog potencijala koji je većim dijelom u rukama individualnih proizvođača – čak 95%“.

„Kooperacija, udruživanje rada i sredstava te afirmacija podsticajnih mjera su osnov za brži razvoj poljoprivrede, a taj proces se sporo odvija jer izostaju podsticajne mjere... Ovako krupan poduhvat kao što je agrokomples u Crnoj Gori može realizovati samo odgovoran i snažan nosilac razvoja, oslobođen lokalnih interesa i spreman da objedini sve radne organizacije agrara“, navodi se u Glasniku.



16

Irena Radović, guvernerka CBCG

„Naš cilj je da platni sistem u Crnoj Gori bude pouzdan javni servis – sistem koji građani koriste sa povjerenjem, privreda sa sigurnošću, a država kao stabilan oslonac za razvoj“.



26

Nikola Ujkic, GoodFellas

Koncept „od njive do stola“ za nas nikada nije bio marketinški slogan, već dugoročna poslovna filozofija. Paralelni razvoj ugostiteljstva i proizvodnje jeste izazovan jer zahtijeva različite tipove znanja, organizacije i upravljanja.



37

Prof. dr Nikša Tadić, ETF

Prelazak „sa makroplana na svijet minijature“ veoma je važan za razvoj domaće tehnologije jer su profitne stope u oblasti visokih poluprovodničkih tehnologija najveće od svih industrijskih grana u svijetu.

glasnik

Privredne komore Crne Gore

- 6 Crnogorski privrednici na sajmu ISE Barcelona 2026
Najveća svjetska smotra audiovizuelnih i sistemskih integracija
- 9 Zajednički nastup crnogorskih privrednika na sajmu AGRO BELGRADE 2026
- 12 Crnogorski vinari na sajmu Wine Paris
Privredna komora organizovala posjetu prestižnoj manifestaciji u Francuskoj
- 14 Upoznavanje sa inovacijama u proizvodnji hrane
Crnogorski privrednici posjetili sajam GULFOOD Dubai
- 16 SEPA unapređuje konkurentnost i poslovanje privrede
Guvernerka Centralne banke Crne Gore dr Irena Radović
- 21 SEPA as a Driver of Competitiveness and Business Efficiency
Governor of the Central Bank of Montenegro
Dr Irena Radović
- 26 Gastro ugođaj koji osvaja
Nikola Ujkic, osnivač i direktor GoodFellas
- 31 A Gastronomic Experience That Captivates
Nikola Ujkic, Founder and Director of GoodFellas
- 34 EmBRACE – EU podrška idejama koje prave razliku
- 37 Dizajniran prvi crnogorski mikroelektronski čip
Prof. dr Nikša Tadić, Elektrotehnički fakultet Univerziteta Crne Gore
- 41 The first Montenegrin microelectronic chip designed
Prof. dr Nikša Tadić, Faculty of Electrical Engineering, University of Montenegro
- 46 Crna Gora bogata potencijalima za investicije
Ambasador UAE u PKCG
- 47 Podrška podsticanju inovacija u Crnoj Gori
Sastanak sa v.d. direktorice Fonda za inovacije Katarinom Lalović
- 48 Regionalne nagrade i nova analiza poslovne mape Crne Gore
TBM širi fokus
- 50 Odlučivati u oblasti ljudskih prava bez primjene AI
- 51 Crnogorsko maslinovo ulje među najboljima na svijetu
Balša Baletić, osnivač kompanije Maslinjaci Baletić d.o.o.
- 54 Montenegrin olive oil among the best in the world
Balša Baletić, founder of Maslinjaci Baletić d.o.o.
- 57 Hitno omogućiti realizaciju ugovora o korišćenju šuma
Privrednici apeluju

- 58 Ispunjena velika očekivanja od zimske sezone
Zorica Milašinović, direktorica Turističke organizacije Kolašin
- 62 Winter Season Meets High Expectations
Zorica Milašinović, Director of the Kolašin Tourism Organization
- 66 Razvoj zdravstvenog turizma zahtijeva jasne standarde
- 68 Gastro-turizam ključan u prevazilaženju sezonalnosti
Yolanda Perdomo Aparicio, ekspertkinja
- 69 Pametno planiranje za održiv i ubrzan razvoj obnovljivih izvora energije
Projekat Montenegro Energy Growth and Acceleration
- 74 Dodjela subvencija za mjere energetske efikasnosti
Info dan u saradnji s EKO-fondom
- 75 Predstavljani pozivi Evropskog instituta za inovacije i tehnologiju (EIT) za 2026. godinu
- 76 Evergreen menadžment u eri digitalizacije i AI
- 78 Osnovati Fond za zapošljavanje domaće radne snage
„Sezonsko zapošljavanje u Crnoj Gori – izazovi i prilike“
- 80 Emocionalna inteligencija – nova snaga savremenog liderstva
- 81 AI asistenti kao novi standard efikasnosti
Ivan Bošković o budućnosti poslovne automatizacije
- 82 Plava ekonomija i budućnost poslova
- 84 Kako dobiti PIC broj
MontEENegro
- 85 Predstavljen PRO-COAST projekat
Nacionalni događaj TeamforAdris u Tivtu
- 86 Sastanak RECONNECT projektnog tima
- 87 Kako carine, trgovinski ratovi i protekcionizam utiču na evropski rast
Eurochambres o nesigurnosti u trgovinskim politikama
- 88 KRATKE VIJESTI
- 90 Velika razvojna šansa za Crnu Goru
Dr Ivana Vojinović za Pobjedu o ulasku u EU i Poglavlju 27
- 92 Nadolazeća kripto-apokalipsa
Nuriel Rubini
- 94 Apokalipsa zapošljavanja? Ne još
The Economist
- 95 Ekonomska slika glavnih gradova bivše Jugoslavije
Istraživanje portala Biznis
- 98 Rast broja turista i snažan razvoj manifestacionog turizma
U Podgorici 342.000 noćenja tokom 2025. godine



51

Balša Baletić, Maslinjaci „Baletić“

Maslina je uvijek bila više od biljke – simbol trajanja, strpljenja i porodice. ORO je nastao iz želje da napravimo ulje koje bismo bez razmišljanja dali svojoj djeci i prijateljima – čisto, autentično i vrhunskog kvaliteta.



58

Zorica Milašinović, Turistička organizacija Kolašin

Od boljih uslova na stazama i besplatnog ski prevoza do bogatog programa manifestacija, Kolašin jača poziciju jedne od najatraktivnijih zimskih destinacija u regionu.



69

Projekat Montenegro Energy Growth and Acceleration

MEGA studija identifikovala je značajan kapacitet za razvoj solarne energije (oko 15.630 MW) i vetroenergije (oko 650 MW) na niskokonfliktnim područjima visokog energetskog potencijala.

NAJVEĆA SVJETSKA SMOTRA AUDIOVIZUELNIH I SISTEMSKIH INTEGRACIJA

CRNOGORSKI PRIVREDNICI NA SAJMU ISE BARCELONA 2026



Uspjeli smo da ostvarimo više kvalitetnih kontakata i već dogovorimo konkretnu poslovnu saradnju sa partnerima. Zajedno šaljemo lijepu poruku da crnogorski inovatori mogu biti jako konkurentni na globalnom tržištu

Privredna komora Crne Gore, u saradnji sa Skupštinom Crne Gore, organizovala je nastup i posjetu crnogorskih privrednika najvećem svjetskom sajmu audiovizuelnih i sistemskih integracija ISE Barcelona 2026. Prvi put, među 1.740 izlagača iz 168 zemalja, bio je postavljen zajednički štand crnogorskih privrednika, na kojem su izlagale kompanije Singularity, Euro-unit, The Badger MNE, Logate i DeepMark.

U organizovanoj posjeti sajmu bili su i predstavnici crnogorskih kompanija Amplitudo, TehnoHub, Alnet, Sienersys, Stream, Pitch Events and Media, Data Design, Develop, PG Sound, Media Solution.

Ovogodišnji sajam potvrdio je renome centralnog globalnog mjesta susreta audio-vizuelne industrije i njene sistemske integracije. Više od

90.000 posjetilaca imalo je priliku da se uvjeri da tržište profesionalnih AV rješenja ne samo raste, već se ubrzano transformiše pod uticajem novih tehnologija. U fokusu sajma bila je primjena vještačke inteligencije u audio-vizuelnim sistemima – od pametnih konferencijskih rješenja i automatizovanog upravljanja sadržajem, do napredne analitike u digital signage okruženjima. AI postaje standard u projektovanju savremenih sistema za poslovne zgrade, obrazovne ustanove, trgovačke centre i javne prostore. Paralelno s tim, sve veća integracija AV opreme u mrežnu infrastrukturu otvorila je pitanje sajber bezbjednosti, pa su posebni segmenti programa bili posvećeni zaštiti podataka i sigurnosti umreženih uređaja.

Crnogorski privrednici su izrazili zahvalnost na ukazanoj prilici da organizovano učestvuju na sajmu koji okuplja vodeće svjetske proizvo-

đače i integratore, uz snažan fokus na AI-ready sisteme, profesionalne displeje, AV-over-IP, pametne zgrade i sigurnosne tehnologije.

Dušan Vukčević, Logate, ističe da zajednički štand crnogorske privrede na sajmu u Barseloni mnogo znači jer „pruža osjećaj pripadanja široj zajednici“.

„To nam omogućava da E-parlament kao i ostale Logate proizvode prikažemo široj publici, a takođe nam olakšava umrežavanje sa drugim činiocima i institucijama te otvara mogućnost buduće saradnje. Ovaj nastup nam daje veći kredibilitet našem radu jer nastupamo u sklopu šireg kolektiva koji dijeli zajedničke vrijednosti i ideje. Poruka iz Barselone je jednostavna: radite na proizvodu koji rješava neki konkretan problem i mislite globalno od samog početka. Izadite među mlade, jer učešće na međunarodnim sajmovima i konferencijama može značajno skratiti vrijeme od ideje do proizvoda, tako što imate priliku da upoznate savremene tehnološke napretke i doprinijeti stvaranju konekcija za koje su potrebni mjeseci ili godine. Budite uporni – rad, kontinuitet i dobri mrežni kontakti na kraju pobjeđuju“, riječi su Vukčevića.

Ivan Strugar, iz kompanije Singularity koja se bavi razvojem rješenja za digitalizaciju i automatizaciju skupštinskih i konferencijskih sala, naglašava važnost ISE sajma kao najvećeg u ovoj oblasti.

„Ovo je jedinstvena prilika da na jednom mjestu razgovaramo sa proizvođačima opreme koju svakodnevno koristimo, razmjenimo iskustva sa drugim integratorima, kao i da čujemo od klijenata koje su njihove realne potrebe. Ostvarili smo kontakte s kompanijama iz Srbije, Belgije, Španije i Mađarske sa konkretnim potencijalom za saradnju. Izlažemo na zajedničkom štandu pod pokroviteljstvom Skupštine i Privredne komore što svima donosi veću prepoznatljivost i vidljivost. Svima koji se bave tehnologijom, audio-vizuelnim rješenjima ili se jednostavno žele upoznati sa industrijom, želim da preporučim da posjete idući ISE sajam, mjesto gdje se najbolje vidi gdje ova industrija ide i gdje se može naučiti iz prve ruke“, kazao je Strugar.

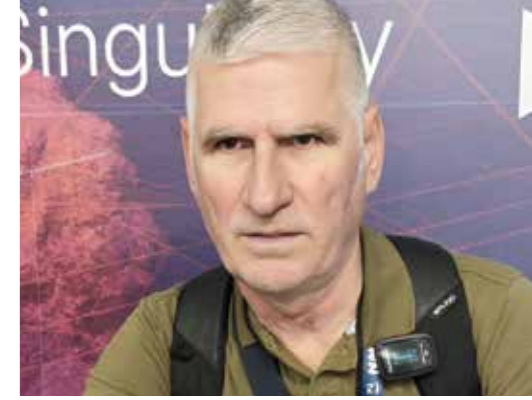
„Dolazak na sajam nam znači mnogo jer imamo priliku da se razvijamo, upoznamo nove partnere, tehnološke investitore i izlagače. Naravno, kolektivni pristup ovom sajmu, pod zastavom Crne Gore, mnogo više znači i daje snagu nego pojedinačno prisustvo, tako da se nadamo da ćemo sa drugim našim kompanijama uspjeti da maksimalno iskoristimo priliku i upoznamo brojne partnere“, prenijela je utiske **Jelena Janković**, iz kompanija Amplitudo.

Stefan Kaluđerović iz kompanije The Badger kreatora prvog prenosivog digitalnog bedža koji omogućava laku razmjenu kontakata za učesnike događaja i sveobuhvatnu analitiku za organizatore, smatra da ISE sajam predstavlja sjajnu priliku za dobijanje feedbacka od drugih kompanija koje se bave sličnim poslom i pronalaženje partnera.

„Posebno je zadovoljstvo što smo tu sa predstavnicima drugih crnogorskih kompanija i prijateljima iz Privredne komore Crne Gore i zajedno šaljemo lijepu poruku da crnogorski inovatori mogu biti jako konkurentni na globalnom tržištu. Ovih dana smo pričali sa više potencijalnih partnera i najviše interesovanja dolazi iz event industrije, od velikih organizatora događaja i timova koji se bave njihovom produkcijom koji su prepoznali našu misiju da ovaj bedž bude budućnost konferencija i događaja“, kazao je Kaluđerović.

Kosta Pavlović, Deep Mark, ističe da je njihov nastup na ISE sajmu rezultat višegodišnje podrške Skupštine i PKCG.

„Uspjeli smo da ostvarimo više kvalitetnih kontakata i već dogovorimo konkretnu poslovnu saradnju sa partnerima iz oblasti distribucije i emitovanja medijskog sadržaja. ISE sajam bih preporučio svima koji se interesuju ili bave razvojem hardvera ili softvera za audio video sisteme, kao i prodavcima i distributerima ove ili scenske opreme, jer pruža realnu priliku za sklapanje poslova i praćenje najnovijih tehnoloških trendova, te omogućava direktan pristup potencijalnim kupcima i partnerima“, navodi Pavlović.





Cilj ove kampanje je da se mladim domaćim preduzetnicima pruži mogućnost da na međunarodnom tržištu pokažu svoje inovacije i ideje

Obren Tošić, PG Sound, već je šesti put na ISE sajmu u Barseloni.

„Sajmovi su prijeka potreba da ljudi vide šta se dešava u svijetu tehnologije. Mi smo mala država, nemamo mnogo prostora za edukaciju i jako je lijepo što je Privredna komora prepoznala značaj ovog sajma za firme koje se kod nas bave ovim poslom i ovaj značajan vid podrške nam daje smjernice kako dalje da radimo“, kazao je on.

I **Nemanja Krsmanović** iz kompanije Data Design istakao je značaj učešća na ovom sajmu.

„Mnogo je lijepo uhvatiti korak sa novim tehnologijama koje još možda nijesu ni došle do nas, da ponese dio iskustva i implementiramo to kod nas. Drago mi je što sam upoznao druge naše izlagače i njihove veoma interesantne proizvode“, istakao je Krsmanović.

Poseban naglasak na ovogodišnjem izdanju sajma stavljen je na integraciju IT i AV infra-

strukture, održivost i energetska efikasnost, kao i na konkretne primjene novih tehnologija u realnim projektima.

Generalni sekretar Skupštine Crne Gore **Boban Stanišić** smatra da učešće parlamenta i Privredne komore na Integrated System Europe 2026 u Barseloni predstavlja snažan korak u jačanju institucionalne podrške domaćoj privredi, posebno u oblasti audio-vizuelnih usluga i informacionih tehnologija.

„Cilj ove kampanje je da se mladim domaćim preduzetnicima pruži mogućnost da na međunarodnom tržištu pokažu svoje inovacije i ideje. Na ovaj način Skupština još jednom pokazuje da nije samo dom 81 poslanika, već da je kao najznačajnija institucija u državi otvorena za sve svoje građane, a posebno za mlade ljude da podrži njihove ideje i inovacije“, rekao je Stanišić.



ZAJEDNIČKI NASTUP CRNOGORSKIH PRIVREDNIKA NA SAJMU AGRO BELGRADE 2026

Privredna komora Crne Gore u saradnji sa Ministarstvom poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede tradicionalno je organizovala učešće crnogorskih privrednika na Međunarodnom sajmu poljoprivrede Agro Belgrade 2026, koji se održava u Beogradu u periodu od 29. do 31. januara 2026. godine. Na zajedničkom štandu crnogorski proizvođači se predstavljaju sa raznovrsnom ponudom domaćih proizvoda koji privlače veliko interesovanje posjetilaca.

Crnogorske privrednike na štandu je posjetio i ministar poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede, **Vladimir Joković** koji je ukazao na značaj učešća na ovakvim sajmovima. „Sajmovi su nešto što je potrebno poljoprivrednim proizvođačima kako bi pokazali svoje proizvode,

proširili proizvodnju, te kako bi u razgovorima sa ostalim proizvođačima dobili neka nova saznanja i razmijenili iskustva. Crna Gora bi trebala ući u EU 2028. godine, te oni koji imaju ambiciju, snagu i potencijal da mogu više da proizvode treba da djeluju globalno. Mi imamo izuzetno kvalitetne proizvođače koji su u Crnoj Gori već brend, ali moraju početi djelovati i globalno kako bi snagom tog brenda postigli mnogo veću cijenu, kako bi poljoprivredna proizvodnja bila neuporedivo isplativija nego što je sada. Moramo više proizvoditi, ukрупnjavati imanja, te makar za početak krenuti od regionalnog tržišta,“ kazao je ministar Joković.

Sekretarka Odbora udruženja poljoprivrede i prehrambene industrije Privredne komore Crne Gore, **Lidija Rmuš** istakla je da je važno

Crnogorske privrednike na štandu je posjetio i ministar poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede, Vladimir Joković koji je ukazao na značaj učešća na ovakvim sajmovima





što se sajam fokusira na sektor voća, povrća i vinogradarstva. „Crna Gora ima namjeru da sektor voćarstva i povrtlarstva jako dobro razvija u narednom periodu upravo zato što smo mesni i mljekarski sektor već razvili koristeći sredstva IPARD-a, te se sa tim proizvodima u značajnoj mjeri i nalazimo na tržištu regiona. Sada nam je cilj da se što bolje razvije sektor voća i povrća zato što imamo značajnih površina koje još nisu iskorištene. Sektor je počeo da se razvija posljednjih godina zato što smo koristili sredstva IPARD-a – pretprikladne pomoći EU, te svjedočimo razvijanju proizvodnje džemova, sokova, vina. Na ovom sajmu ima oko 500 izlagača, te je dovoljno da vidite kako to drugi rade da biste dobili viziju kako da svoju proizvodnju unaprijedite,“ navela je Rmuš i napomenula je da se na crnogorskom štandu većinom predstavljaju mali proizvođači kojima preporučuje da rade premium proizvode.

Veliku pažnju na sajmu privukli su pršuti i drugi crnogorski delikatesi iz ponude kompanije Meat Group. „Nama su sajmovi izuzetno značajni zbog poznanstava i mnogo kontakata. Od ranije imamo zaista lijepo iskustvo. Dopada nam se organizacija, dostupni su nam organizatori za sve što nam je potrebno, tako da smo zadovoljni. U sklopu našeg štanda imamo dio za degustaciju, te se trudimo da osiguramo da ljudi probaju, da se uvjere u kvalitet i samim tim da nas kontaktiraju radi dalje saradnje,“ saopštila je **Marija Dramlić** ispred Meat Group.

Svoje premium organske džemove na crnogorskom štandu predstavila je **Fabienne Mikulić**, Francuskinja koja već pet godina živi u Crnoj Gori. „Ovo je tradicionalni recept koji u Francuskoj dobijamo od majke ili bake. Receptura je francuska, ali je voće iz Crne Gore. Pravim džemove od kajsije, breskve, ružmarina, đumbira. Imam između 50 i 100 vrsta džemova,“ ispričala je Mikulić.

Željko Macanović iz sela Glibača kod Pljevalja na Agro Belgrade sajmu se predstavio sa žitaricama – heljda, spelta, raž, ječam, ovas, kao i brašnom kojeg od njih proizvodi. „Ovo mi je već četvrti sajam u Beogradu. Najbitnije mi je da vidim ko šta radi, gdje mogu prodati proizvode ili gdje mogu nešto nabaviti. Trudim se da sačuvam našu tradicionalnu proizvodnju i stara autohtona sjemena. Ne koristim hibridna sjemena, već čuvam naše stare autohtone sorte,“ ispričao je Macanović.

Već četvrti put na Agro Belgrade sajmu učestvuje i proizvođač rakije Trnovača, **Vidoslav Krvavac**.

„Svaka čašica naše rakije sadrži priču o domaćinu, kulturi, tradiciji i podneblju odakle dolazi. Ja sam u svom selu Trnovica pokrenuo i etno turizam gdje i proizvodim svoju rakiju. Imanje posjećuju turisti iz različitih krajeva svijeta. Za četiri godine imao sam posjetioce iz 18 zemalja svijeta. Rakija Trnovača je već širom svijeta prepoznatljiva,“ naveo je Krvavac.



Sektor je počeo da se razvija posljednjih godina zato što smo koristili sredstva IPARD-a – pretprikladne pomoći EU, te svjedočimo razvijanju proizvodnje džemova, sokova, vina



PRIVREDNA KOMORA ORGANIZOVALA POSJETU PRESTIŽNOJ MANIFESTACIJI U FRANCUSKOJ

CRNOGORSKI VINARI NA SAJMU WINE PARIS

Privredna komora nastavila je svoju misiju približavanja crnogorske privrede evropskim standardima i savremenim trendovima kroz organizaciju posjete prestižnom salonu vina Wine Paris u prijestonici svetskog vinarstva, gdje je ovoga puta predvodila delegaciju od predstavnika 17 kompanija sačinjenu od vinara, vinskih specijalista, trgovaca vinom, ugostitelja i restoratera.

Delegacija Komore na čelu sa potpredsjednikom Draganom Kujovićem je imala priliku da se kroz ovu trodnevnu posjetu upozna sa najnovijim trendovima u vinskom svijetu, napravi neke nove kontakte i ostane u korak sa savremenim vinskim trendovima. U delegaciji su bili predstavnici kompanija: ENTER, Keković, 4 CUG, 13. Jul Plantaze, Monte Grande, Ceka vinarija, B to B, TUEGRA, Five Star Distribution, Dedvukaj Vineyards, Stela Bu2, Calexico, Zheng He i Max Corporation.

Ovaj sajam, među tri najprestižnija u Evropi, u svojoj šestoj ediciji ostvario je dosad nezabilježene rezultate: 63.541 profesionalni posjetilac iz 169 zemalja, 6.537 izlagača koji predstavljaju 63 nacionalnosti, uz 51 odsto međunarodnih učesnika na obje strane sajamskih prolaza. Poslovna dinamika pratila je isti trend — 25.958 unaprijed zakazanih sastanaka putem platforme za umrežavanje, što je rast od 28 odsto. Tokom tri dana, ukupno 112.462 profesionalca iz sektora susrelo se na Porte de Versailles. Time je Wine Paris 2026. potvrdio status jedne od najrelevantnijih svjetskih destinacija u vinskoj industriji, ali i u povezanim sektorima poput proizvođača vinske opreme i repromaterijala te specijaliziranih marketinških agencija.

„Od 9. do 11. februara, izložbeni centar Porte de Versailles pulsirao je energijom izdanja koje će ostati upamćeno kao prekretnica. Wine Paris 2026 nije samo oborio rekorde — promijenio je samu svoju prirodu. Tri sajma, jedan zajednički zamah. Ovogodišnje izdanje snažno je potvrdilo da francuska prijestonica nije izgubila ništa od svoje privlačnosti na međunarodnoj vinskoj sceni“, saopštio je organizator sajma Vinexposium.

Najupadljivija novina ovog izdanja bilo je osamostaljivanje Be Spirits, koji je prvi put organizovan kao zaseban događaj, oslobođen sjene vinskog dijela sajma kako bi izgradio sopstveni identitet. Ipak, čini se da je najviše pažnje privuklo pokretanje Be No. Ovo prvo izdanje u potpunosti posvećeno pićima bez ili sa niskim procentom alkohola nije puki marketinški trik: ono predstavlja zvanično priznanje tržišta koje je u snažnom usponu, vođeno generacijom potrošača koja traži smisao, nijanse i uživanje bez kompromisa. „No-low“ kategorija više nije trend — ona je sada industrija za sebe.

Sajam je otvorio predsjednik Francuske, Emmanuel Macron.

Delegacija Komore na čelu sa potpredsjednikom Draganom Kujovićem je imala priliku da se kroz ovu trodnevnu posjetu upozna sa najnovijim trendovima u vinskom svijetu, napravi neke nove kontakte i ostane u korak sa savremenim vinskim trendovima



CRNOGORSKI PRIVREDNICI POSJETILI SAJAM GULFOOD DUBAI

UPOZNAVANJE SA INOVACIJAMA U PROIZVODNJI HRANE



Privredna komora Crne Gore organizovala je posjetu crnogorskih kompanija na 31. međunarodnom sajmu prehrambene industrije GULFOOD, koji je održan od 26. do 30. januara 2026. godine u Dubaiju, Ujedinjeni Arapski Emirati.

Učešće na jednom od najznačajnijih svjetskih sajmova iz oblasti prehrambene industrije omogućilo je crnogorskim kompanijama da se predstavljaju globalnoj poslovnoj zajednici, unaprijede svoju vidljivost na međunarodnom tržištu i ostvare direktne kontakte sa

potencijalnim partnerima, distributerima i investitorima.

Tokom sajamskih dana, delegacija iz Crne Gore aktivno je učestvovala u poslovnim susretima, prezentacijama proizvoda i tematskim događajima, upoznavajući se sa savremenim trendovima, inovativnim rješenjima i novim tehnologijama u oblasti proizvodnje, prerade i distribucije hrane. Poseban akcenat stavljen je na promociju kvaliteta, autentičnosti i konkurentnosti domaćih proizvoda.



Predstavnici crnogorskih kompanija održali su brojne bilateralne sastanke sa poslovnim partnerima iz Evrope, Azije, Afrike i Bliskog istoka, tokom kojih su razmatrane mogućnosti za izvoz, zajednička ulaganja i dugoročnu saradnju. Sajam GULFOOD 2026 potvrdio se kao važna platforma za širenje poslovne mreže i jačanje međunarodnog pozicioniranja domaćih proizvođača.

Crnogorsku delegaciju činili su predstavnici kompanija iz sektora proizvodnje i prerade hrane, distribucije i ugostiteljstva: Miranis doo, Tampa Group doo, Meso Promet doo, Vila Mir doo, Stella Bu2 marketi, 4Cug doo, Zeng He Restoran, Per Sempre doo, S&V Systems doo, Calexico doo, Crna Gora Coop, RR Cijevna doo, Katunjanka doo i Velocity doo.

Učesnici su istakli da im je nastup na sajmu GULFOOD 2026 omogućio bolje razumijevanje zahtjeva međunarodnog tržišta, unapređenje poslovnih strategija i identifikovanje novih razvojnih prilika. Posebno je naglašen značaj direktne komunikacije sa kupcima i partnerima, kao i razmjene iskustava sa vodećim svjetskim proizvođačima.

Organizacija ove posjete predstavlja dio kontinuiranih aktivnosti Privredne komore Crne Gore usmjerenih ka jačanju izvoznog potencijala i konkurentnosti domaće privrede. Kroz ovakve nastupe, crnogorskim kompanijama se pruža podrška u procesu internacionalizacije poslovanja i širenja na nova tržišta.

Privredna komora Crne Gore nastaviće i u narednom periodu da organizuje slične promotivne i poslovne aktivnosti, sa ciljem unapređenja saradnje sa inostranim partnerima, povećanja izvoza i jačanja prepoznatljivosti crnogorskih proizvoda na globalnom nivou.



GUVERNERKA CENTRALNE BANKE CRNE GORE DR IRENA RADOVIĆ

SEPA UNAPREĐUJE KONKURENTNOST I POSLOVANJE PRIVREDE

Ulazak Crne Gore u SEPA značajno je unaprijedio njenu tržišnu poziciju i šalje snažan signal međunarodnim investitorima da je riječ o stabilnom i regulatorno usklađenom tržištu, kazala je u intervjuu za Glasnik Privredne komore guvernerka Centralne banke Crne Gore dr Irena Radović. Prema njenim riječima, ulazak naše države u SEPA za strane investitore, znači viši stepen predvidljivosti, standardizovane procedure i niže operativne rizike, dok je za crnogorsku privredu, a naročito za mala i srednja preduzeća, SEPA uklonila brojne administrativne i troškovne barijere.

„Time je domaćim kompanijama omogućen ravnopravniji pristup evropskom tržištu, lakše uspostavljanje saradnje i efikasnije upravljanje finansijskim tokovima. Istovremeno, pristupanje SEPA stvorilo je snažnije predušlove za uključivanje domaćih preduzeća u evropske lance vrijednosti, jačanje izvoznog potencijala i bolju povezanost sa tržištima EU”, rekla je Radović.

Crna Gora je nedavno postala dio SEPA prostora. Koliko je ovaj korak strateški važan za ukupni proces evropskih integracija i kako ga vidite u kontekstu ispunjavanja ekonomskih kriterijuma za članstvo u EU?

I. Radović: Pristupanje Crne Gore Jedinственом području plaćanja u eurima (SEPA) predstavlja jedan od najvažnijih iskoraka u procesu evropske integracije Crne Gore u jedinstveno evropsko ekonomsko tržište i snažan signal institucionalne i regulatorne spremnosti za članstvo u Evropskoj uniji (EU), sa konkretnim benefitima za građane i privredu. Prema najnovijem izvještaju Svjetske banke „Measuring the Cost of Cross-Border Business-to-Business Payments in the Western Balkans“ (februar 2026), Crna Gora se nakon pristupanja SEPA pozicionirala kao zemlja sa najnižim troškovi-

ma prekograničnih plaćanja prema Evropskoj uniji u regionu Zapadnog Balkana.

Za transfer od 5.000 eura troškovi iznose oko 0,04–0,05% vrijednosti transakcije, dok se kod iznosa od 20.000 eura spuštaju ispod 0,01%, što je nivo uporediv sa najefikasnijim tržištima EU. Ovakva konvergencija troškova direktno doprinosi integraciji domaće privrede u jedinstveno tržište i smanjenju tzv. „troškova periferije“.

Ove reforme, koje su implementirale CBCG i komercijalne banke u Crnoj Gori, ne predstavljaju samo tehničko usklađivanje, već duboku strukturnu transformaciju platnog sistema, jer direktno utiču na svakodnevni život građana i poslovanje privrede.

Uključivanjem u SEPA, Crna Gora primjenjuje ista pravila, standarde i procedure koje važe unutar EU, čime se domaći finansijski sistem funkcionalno integriše u jedinstveno evropsko tržište. Time se dodatno potvrđuje regulatorna zrelost CBCG i njena sposobnost da dizajnira i implementira kompleksne reforme u skladu sa EU standardima i praksom ESCB-a.

U kontekstu ispunjavanja ekonomskih kriterijuma za članstvo u EU, SEPA ima strateški značaj. Doprinosi jačanju funkcionalne tržišne ekonomije, povećava brzinu i pouzdanost finansijskih tokova, smanjuje transakcione i operativne troškove, te unapređuje investicionu atraktivnost zemlje. Istovremeno, SEPA pokazuje da evropske integracije nijesu apstraktan cilj, već proces koji već sada donosi konkretne i mjerljive koristi građanima i privredi, i to prije samog formalnog članstva u Evropskoj uniji.

U tom smislu, pristupanje SEPA predstavlja i konkretan doprinos ispunjavanju mjerila za Pregovaračko poglavlje 4 – Sloboda kretanja kapitala. CBCG je, kroz sveobuhvatno regulatorno i operativno usklađivanje sa SEPA standardima, obezbijedila punu primjenu evropskog pravnog okvira u oblasti platnih usluga, čime se dodatno

Želim da istaknem ulogu i posvećenost tima Privredne komore na čelu s predsjednicom dr Ninom Drakić, koja je od početka prepoznala SEPA kao razvojnu šansu za crnogorsku privredu i dala snažnu podršku ovom procesu. Proaktivno djelovanje Privredne komore i jasno opredjeljenje za usvajanje evropskih standarda dodatno su osnažili institucionalnu saradnju i poslali važnu poruku poslovnoj zajednici.

jača sigurnost, transparentnost i konkurentnost finansijskog sistema.

Koje su najkonkretnije koristi koje članstvo u SEPA donosi građanima i privredi Crne Gore, posebno kada je riječ o troškovima, brzini i sigurnosti platnog prometa sa EU?

I. Radović: Kvalitet finansijske infrastrukture danas je jedan od ključnih faktora investicione atraktivnosti. SEPA je donijela suštinsku promjenu u načinu na koji građani i privreda Crne Gore obavljaju međunarodna plaćanja u eurima, transformišući ih iz skupih i sporijih prekograničnih transakcija u jeftina plaćanja unutar evropskog prostora.

Za građane to znači niže troškove, veću transparentnost i jednostavnije plaćanje prema inostranstvu, uz veću sigurnost kroz primjenu evropskih pravila. Za privredu, posebno za preduzeća koja posluju sa partnerima iz EU, SEPA donosi konkretne operativne koristi — lakše planiranje novčanih tokova, bolju likvidnost i sigurnije poslovanje.

Efekti su već vidljivi. U periodu od 7. oktobra 2025. do 7. februara 2026. ostvarene su uštede od preko tri miliona eura. Prosječna cijena SEPA transakcije iznosi 6,21 euro, dok je prosječna cijena SWIFT transakcije u 2024. godini iznosila 73,4 eura, odnosno gotovo 12 puta više.

Posebno su značajne uštede kod manjih iznosa, ali i kod većih transakcija za privredu, gdje su troškovi višestruko niži, što direktno jača konkurentnost domaće ekonomije.

SEPA se time potvrđuje kao konkretan i mjerljiv benefit evropskih integracija, koji već sada unapređuje svakodnevni život građana, konkurentnost i poslovanje privrede.

Koliko je uključenost u SEPA važna za privlačenje stranih investicija i jačanje konkurentnosti crnogorske ekonomije, naročito malih i srednjih preduzeća koja posluju sa partnerima iz EU?

I. Radović: Kvalitet finansijske infrastrukture danas je jedan od ključnih faktora investicione atraktivnosti.

U tom kontekstu, ulazak Crne Gore u SEPA značajno je unaprijedio njenu tržišnu poziciju i šalje snažan signal međunarodnim investitorima da je riječ o stabilnom i regulatorno usklađenom tržištu. Za strane investitore, to znači viši stepen predvidljivosti, standardizovane procedure i niže operativne rizike.

Za crnogorsku privredu, a naročito za mala i srednja preduzeća, SEPA je uklonila brojne administrativne i troškovne barijere. Time je domaćim kompanijama omogućen ravnopravniji pristup evropskom tržištu, lakše uspostavljanje saradnje i efikasnije upravljanje finansijskim tokovima. Istovremeno, pristupanje SEPA stvorilo je snažnije preduslove za uključivanje domaćih preduzeća u evropske lance vrijednosti, jačanje izvoznog potencijala i bolju povezanost sa tržištima EU.

U dugom roku, to doprinosi strukturnom jačanju konkurentnosti crnogorske ekonomije, rastu produktivnosti i njenom postepenom približavanju evropskim standardima produktivnosti i poslovanja.

Šta SEPA znači za bankarski sektor – u kojoj mjeri je bilo kompleksno prilagoditi se EU zahtjevima?

I. Radović: Za bankarski sektor u Crnoj Gori, priključivanje SEPA predstavljalo je duboku operativnu i tehnološku transformaciju, a ne samo regulatorno usklađivanje. Banke su morale da prilagode informacione sisteme, unaprijede procedure i dodatno ojačaju interne kapacitete kako bi ispunile zahtjeve evropskih standarda.

Proces je realizovan kroz dvije faze: institucionalno i regulatorno pristupanje SEPA području, koje je formalizovano 21. novembra 2024. godine uz koordinaciju CBCG u saradnji sa Vladom, Skupštinom i drugim nadležnim institucijama, te tehničko i operativno prilagođavanje domaćeg tržišta, prvenstveno CBCG i 11 komercijalnih banaka, koje je završeno do 6. oktobra 2025. godine. U relativno kratkom roku ispunjeni su zahtjevi Evropskog savjeta za plaćanja, što potvrđuje visok nivo spremnosti bankarskog sektora.

CBCG je tokom ovog procesa kao koordinator, regulatorni oslonac i partner bankama, imala cilj da se tranzicija

sprovede stabilno, kontrolisano i bez ugrožavanja kontinuiteta platnog prometa i povjerenja u finansijski sistem. Istovremeno, i sama CBCG je postala dio SEPA platnih sistema, čime je kao direktni učesnik evropske platne infrastrukture omogućila povoljnije međunarodne transakcije za državu.

Iako kompleksan, ovaj proces je rezultirao modernim, sigurnim i interoperabilnim platnim sistemom, u potpunosti usklađenim sa evropskom praksom, i predstavlja snažan iskorak u modernizaciji bankarskog sektora Crne Gore.

Iako je SEPA formalno dostupna, čini se da crnogorska privreda još uvijek u nedovoljnoj mjeri koristi njene prednosti. Kako objašnjavate taj jaz između regulatornog okvira i prakse?

I. Radović: Važno je naglasiti da ne govorimo o jazu, već o fazi tranzicije u kojoj se nova rješenja postepeno usvajaju i ugrađuju u svakodnevnu poslovnu praksu. Iskustva iz drugih evropskih zemalja pokazuju da je za ovakve promjene potrebno određeno vrijeme, ali i da se usvajanje ubrzava kako koristi postaju vidljivije.

Već sada bilježimo konkretne i mjerljive efekte kroz značajne uštede i povećan obim transakcija, što potvrđuje da privreda prepoznaje prednosti koje SEPA donosi. Posebno ohrabruje činjenica da kompanije koje intenzivnije posluju sa EU tržištem već aktivno koriste SEPA instrumente i ostvaruju direktne koristi.

SEPA istovremeno predstavlja važan iskorak ka ubrzanom prelasku na digitalna i bezgotovinska plaćanja, koja su efikasnija, sigurnija i transparentnija, te ključna za modernizaciju ekonomije i smanjenje sive ekonomije. Kako se pozitivna iskustva budu širila, a informisanost dodatno rasla, očekujemo brzu i organsku ekspanziju korišćenja SEPA, naročito među malim i srednjim preduzećima.

Uloga CBCG i drugih institucija u ovoj fazi je da nastave sa podrškom kroz dijalog, edukaciju i dalju optimizaciju uslova, kako bi se benefiti SEPA u potpunosti prenijeli na cijelu ekonomiju. Dosadašnji rezultati daju čvrst osnov za uvjerenje da će se ovaj proces,

CBCG 25
CENTRALNA BANKA
CRNE GORE

Troškovi uplata iz EU ka Crnoj Gori najniži u regionu

TRANSFER	TRANSFER
5.000 €	20.000 €
oko 0,05% vrijednosti transakcije	blizu 0% vrijednosti transakcije

✓ Jasna korist članstva u SEPA

www.cbcg.me

Već sada bilježimo konkretne i mjerljive efekte kroz značajne uštede i povećan obim transakcija, što potvrđuje da privreda prepoznaje prednosti koje SEPA donosi

paralelno sa digitalizacijom platnog prometa, ubrzano nastavi.

Koju ulogu Centralna banka Crne Gore ima u podsticanju punog korišćenja SEPA mehanizama i koje ste konkretne mjere do sada preduzeli u tom pravcu? Šta su buduće aktivnosti u ovoj oblasti?

I. Radović: Centralna banka Crne Gore ima proaktivnu i koordinacionu ulogu u uspostavljanju i punoj valorizaciji SEPA, djelujući kao regulator, operativni učesnik i partner, sa jasnim ciljem da koristi SEPA budu direktno vidljive i dostupne građanima i privredi,

kroz niže troškove, brža plaćanja i sigurniji platni promet. U dosadašnjoj fazi, CBCG je obezbijedila potpuno regulatorno i operativno usklađivanje sa SEPA standardima, koordinirala aktivnosti sa bankama i nadležnim institucijama, te kroz politiku snižavanja naknada stvorila konkretne finansijske podsticaje za korišćenje SEPA instrumenata i prelazak na digitalna plaćanja.

Paralelno, CBCG je aktivno radila na jačanju povjerenja i informisanosti, kroz kontinuiranu komunikaciju sa bankama i privredom, kao i kroz stručne radionice i koordinacione mehanizme u najzahtjevnijim fazama implementacije.

Fokus će biti na daljem povećanju upotrebe SEPA u svakodnevnom poslovanju, posebno kroz promociju digitalnih i bezgotovinskih plaćanja, kao i dodatno pojednostavljanje procedura za krajnje korisnike. U okviru šire modernizacije platnog sistema, Centralna banka sprovodi i implementaciju TIPS Clone projekta, nacionalnog sistema instant plaćanja koji se razvija u saradnji sa Bankom Italije, Evropskom centralnom bankom i Svjetskom bankom. Ovaj sistem, planiran za puštanje u rad u julu ove godine, omogućit će građanima i privredi Crne Gore da obavljaju instant plaćanja u realnom vremenu 24 sata dnevno 7 dana u nedjelji i 365 dana u godini, po niskim tarifama i uz tehničku kompatibilnost sa evropskom TIPS infrastrukturom.

Implementacija TIPS Clone sistema, u kombinaciji sa članstvom Crne Gore u SEPA, predstavlja strateški iskorak ka modernizaciji platnog sistema i dubljoj integraciji sa evropskim finansijskim tržištem. Procjene pokazuju da će ukupni ekonomski efekti reformi u platnom prometu (SEPA + TIPS Clone) iznositi oko 160 miliona eura godišnje, što odgovara približno 2,3 % BDP-a.

TIPS Clone, u kombinaciji sa SEPA, neće samo smanjiti troškove transakcija, već će omogućiti privredi i građanima da svakodnevna plaćanja obavljaju jednostavnije, brže i sigurnije, čime se direktno povećava efikasnost i konkurentnost crnogorske ekonomije.

Kakvom vidite ulogu Privredne komore u afirmaciji SEPA među privrednicima i koju poruku upućujete crnogorskoj privredi?

I. Radović: Privredna komora Crne Gore i Centralna banka Crne Gore od samog početka procesa pristupanja SEPA prostoru grade odnos zasnovan na partnerstvu, međusobnom povjerenju i zajedničkom razumijevanju strateškog značaja ove reforme za crnogorsku ekonomiju.

U tom kontekstu, posebno želim da istaknem ulogu i posvećenost tima Privredne komore na čelu s predsjednicom dr Ninom Drakić, koja je od početka prepoznala SEPA kao razvojnu šansu za crnogorsku privredu i dala snažnu podršku ovom procesu. Proaktivno djelovanje Privredne komore i jasno opredjeljenje za usvajanje evropskih standarda dodatno su osnažili institucionalnu saradnju i poslali važnu poruku poslovnoj zajednici.

Privredna komora Crne Gore, dodatno, ima izuzetno važnu ulogu u afirmaciji SEPA, kao ključna spona između institucija i realnog sektora. Kroz direktnu komunikaciju sa privrednicima i bankama, Komora značajno doprinosi

boljem razumijevanju konkretnih koristi koje SEPA donosi, kao i bržem prilagođavanju poslovnih praksi novim standardima. Njena uloga je posebno važna u segmentu informisanja, edukacije i pružanja stručne podrške članicama, kako bi se SEPA mehanizmi što efikasnije integrisali u svakodnevno poslovanje preduzeća, posebno malih i srednjih.

Poruka crnogorskoj privredi je jasna: SEPA nije samo regulatorni zahtjev, već strateška razvojna prilika i snažan instrument modernizacije, rasta i dugoročne konkurentnosti crnogorske ekonomije.

Snižavanjem tarifa u platnom prometu u okviru SEPA i TIPS Clone reformi, CBCG je stvorila dodatne koristi za građane i privredu. Kako se ova politika odražava na dugoročni razvoj finansijskog sistema?

I. Radović: U kontekstu pristupanja SEPA sistemu i priprema za implementaciju TIPS Clone projekta, CBCG je smanjila naknade za učešće u RTGS i DNS platnim sistemima, sa fokusom na dalje sniženje troškova i unaprjeđenje dostupnosti platnog prometa za građane i privredu.

Platni sistemi su jedna od onih infrastruktura koje često ne primjećujemo dok funkcionišu dobro, ali od kojih zavisi svakodnevni život građana i poslovanje privrede. Upravo zato oni predstavljaju javno dobro i servis koji mora biti pouzdan, dostupan i pravedan za sve korisnike, a naš cilj je da svaki građanin i svaki preduzetnik osjeti da sistem radi u njegovu korist.

Stoga su odlukom koja se primjenjuje od 1. decembra 2025. godine, naknade koje CBCG obračunava bankama za usluge u RTGS i DNS platnim sistemima snižene za 50%. Za izvršenje naloga u vrijednosti do 1.000 eura naknada iznosi 0,05 eura umjesto 0,10 eura, a za izvršenje naloga u vrijednosti preko 1.000 eura naknada, umjesto 1,50 eura, iznosi 0,75 eura.

Ova mjera je u potpunosti prenesena na krajnje korisnike, privredu i građane, čime se ostvaruje procijenjeni pozitivan efekat za crnogorsku ekonomiju u iznosu od oko 12,4 miliona eura u narednih pet godina.

Razvoj SEPA i TIPS Clone sistema, koji nas direktno približavaju infrastrukturnim i operativnim standardima Eurosistema, uz ukupnu organizacionu transformaciju CBCG u cilju harmonizacije sa Evropskim sistemom centralnih banaka, iziskuje i značajna infrastrukturna ulaganja.

Naš cilj je da platni sistem u Crnoj Gori bude pouzdan javni servis – sistem koji građani koriste sa povjerenjem, privreda sa sigurnošću, a država kao stabilan oslonac za razvoj.



**GOVERNOR OF THE CENTRAL BANK OF MONTENEGRO
DR IRENA RADOVIĆ**

SEPA AS A DRIVER OF COMPETITIVENESS AND BUSINESS EFFICIENCY

I would like to highlight the role and dedication of the Chamber of Economy of Montenegro team, led by its President Dr. Nina Drakić, who recognized SEPA as a development opportunity for the Montenegrin business community from its beginning and provided strong support to this process. The proactive engagement of the Montenegrin Chamber and its clear commitment to adopting European standards have further strengthened institutional cooperation and sent an important message to the business community.

Montenegro's accession to SEPA has significantly strengthened its market position, sending a clear and credible signal to international investors that the country represents a stable market aligned with European regulatory standards, said Dr. Irena Radović, Governor of the Central Bank of Montenegro, in an interview for the Chamber's magazine Glasnik. According to her, becoming a SEPA member means a higher level of predictability, standardized procedures, and lower operational risks for foreign investors, while SEPA's benefits for the Montenegrin business community, es-

pecially small and medium-sized enterprises, reflect in removed numerous administrative and cost-related barriers.

- This has enabled domestic companies to gain more equal access to the European market, establish partnerships more easily and manage financial flows more efficiently. At the same time, accession to SEPA has created stronger preconditions for the integration of domestic enterprises into European value chains, strengthening export potential and improving connectivity with EU markets, Radović adds.

Montenegro has recently become part of the SEPA area. How significant is this step strategically for the overall European integration process? How do you perceive Montenegro's accession to SEPA in the context of meeting the economic criteria for EU membership?

I. Radović: Montenegro's accession to the Single Euro Payments Area (SEPA) marks one of the most significant milestones in Montenegro's European integration process towards the single European economic market. It also sends a strong signal of institutional and regulatory readiness for membership in the European Union (EU), with tangible benefits for citizens and the business community.

According to the latest World Bank report "Measuring the Cost of Cross-Border Business-to-Business Payments in the Western Balkans" (February 2026), following its accession to SEPA, Montenegro has positioned itself as the country with the lowest cross-border payment costs to the European Union in the Western Balkans region.

For a transfer of EUR 5,000, costs amount to approximately 0.04–0.05% of the transaction value, while for transfers of EUR 20,000 they fall below 0.01%, which is a level comparable to the most efficient EU markets. Such cost convergence directly contributes to the integration of the domestic economy into the single market and reduces the so-called "periphery costs".

These reforms, implemented by the Central Bank of Montenegro and commercial banks in Montenegro, do not represent merely technical alignment, but rather a profound structural transformation of the payment system, as they directly affect the daily lives of citizens and the operations of businesses.

By joining SEPA, Montenegro applies the same rules, standards, and procedures that are in force within the EU, thereby functionally integrating its domestic financial system into the single European market. This further confirms the Central Bank of Montenegro's regulatory maturity and its capacity to design and implement complex reforms in line with EU standards and the practices of the European System of Central Banks (ESCB).

In the context of meeting the economic criteria for EU membership, SEPA is of strategic importance. It helps strengthen a functional market economy, increase the speed and reliability of financial flows, reduce transaction and operational costs, and enhance the country's investment attractiveness. At the same time, SEPA demonstrates that European integration is not an abstract goal, but a process that is already delivering concrete and measurable benefits to citizens and the economy, even before formal membership in the European Union.

In this regard, accession to SEPA also represents a concrete contribution to meeting the benchmarks under Negotiating Chapter 4 – Free Movement of Capital. Through comprehensive regulatory and operational alignment with SEPA standards, the CBCG has ensured the full implementation of the European legal framework in the field of payment services, thereby further strengthening the security, transparency, and competitiveness of the financial system.

What are the most tangible benefits brought to the citizens and businesses of Montenegro by SEPA membership, particularly in terms of costs, speed, and security of payment transactions with the EU?

I. Radović: The quality of financial infrastructure is today one of the key determinants of investment attractiveness. SEPA has brought a fundamental change in the way citizens and businesses in Montenegro conduct international euro payments, transforming them from costly and slower cross-border transactions into low-cost payments within the European area.

For citizens, this means lower costs, greater transparency, and simpler payments abroad, along with enhanced security through the application of European rules. On the other hand, SEPA delivers concrete operational benefits for the business community, especially companies operating with partners in the EU, such as easier cash-flow planning, improved liquidity, and more secure business operations.

The effects have already been visible. In the period from 7 October 2025 to 7 February 2026, savings of more than

three million euros were achieved. The average cost of a SEPA transaction amounts to EUR 6.21, while the average cost of a SWIFT transaction in 2024 was EUR 73.4, almost 12 times higher. Savings are particularly significant for smaller amounts, but also for larger transactions in the business sector, where costs are several times lower, which directly strengthens the competitiveness of the domestic economy. SEPA thus confirms itself as a concrete and measurable benefit of European integration, already improving the daily lives of citizens, as well as the competitiveness and performance of businesses.

How important is SEPA for attracting foreign investment and strengthening the competitiveness of the Montenegrin economy, particularly small and medium-sized enterprises operating with EU partners?

I. Radović: The quality of financial infrastructure today is one of the key factors of investment attractiveness.

In this context, Montenegro's accession to SEPA has significantly strengthened its market position, sending a clear and credible signal to international investors that the country represents a stable market aligned with European regulatory standards. For foreign investors, this means a higher degree of predictability, standardized procedures, and lower operational risks.

For the Montenegrin economy, and especially for small and medium-sized enterprises, SEPA has removed numerous administrative and cost-related barriers. This has enabled domestic companies to gain more equal access to the European market, establish co-operation more easily, and manage financial flows more efficiently. At the same time, accession to SEPA has created stronger preconditions for the integration of domestic enterprises into European value chains, strengthening export potential and improving connectivity with EU markets.

In the long run, this contributes to the structural strengthening of the competitiveness of the Montenegrin economy, increased productivity, and its gradual convergence toward European standards of productivity and business performance.

Cijene prekograničnih plaćanja iz Crne Gore najpovoljnije u regionu

TRANSFER	TRANSFER
5.000 €	20.000 €
0,04–0,05%	< 0,01%
vrijednosti transakcije	vrijednosti transakcije

Nivo uporediv sa najefikasnijim tržištima EU

www.cbcm.me

Savings are particularly significant for smaller amounts, but also for larger transactions in the business sector, where costs are several times lower, which directly strengthens the competitiveness of the domestic economy

What does SEPA mean for the banking sector? To what extent has it been challenging to meet EU requirements?

I. Radović: For the banking sector in Montenegro, joining SEPA represented a profound operational and technological transformation, not merely regulatory alignment. Banks had to adjust their information systems, improve procedures, and further strengthen internal capacities in order to meet European standards.

The process was carried out in two phases:

- Institutional and regulatory accession to the SEPA area, which was formalized on 21 November 2024 under the coordination of the

Central Bank of Montenegro, in cooperation with the Government, Parliament, and other competent institutions, and

- the technical and operational adaptation of the domestic market—primarily the Central Bank of Montenegro and 11 commercial banks—which was completed by 6 October 2025.

Within a relatively short period, the requirements of the European Payments Council were fully met, demonstrating a high level of readiness in the banking sector.

During this process, the CBM, acting as coordinator, regulatory support, and partner to the banks, aimed to ensure the stable and

We are already recording concrete and measurable effects through significant savings and an increased volume of transactions, which confirms that the business sector recognizes the advantages brought by SEPA

controlled transition, without compromising the continuity of payment services or confidence in the financial system. At the same time, the CBM itself became part of the SEPA payment systems, enabling the country to benefit from more favourable international transactions as a direct participant in the European payment infrastructure.

Although complex, this process resulted in a modern, secure, and interoperable payment system fully aligned with European practices, representing a major step forward in the modernization of Montenegro's banking sector.

Although SEPA system is formally available, it seems that the Montenegrin business community is still not utilizing its benefits. How do you explain this gap between the regulatory framework and practice?

I. Radović: It is important to emphasize that we are not talking about a gap, but rather about a transition phase in which new solutions are gradually being adopted and integrated into everyday business practice. According to other European countries' experience, these changes take time, as the adoption speeds up once the benefits become more visible.

We are already recording concrete and measurable effects through significant savings and an increased volume of transactions, which confirms that the business sector recognizes the advantages brought by SEPA. It is particularly encouraging that companies with more intensive operations in the EU market have already actively been using SEPA instruments and achieving direct benefits.

At the same time, SEPA represents an important step forward towards a faster transition to digital and cashless payments, which are more efficient, secure, and transparent, and are crucial for modernizing the business and reducing the informal economy. As positive experiences and awareness further increase, we expect a rapid and natural expansion in the utilization of SEPA, especially among small and medium-sized enterprises.

The role of the CBM and other institutions at this stage is to continue providing support by fostering dialogue, education, and further optimization of conditions, in order for the benefits of SEPA to reach the entire economy. The results achieved so far provide a solid basis for confidence that this process, alongside the digitalization of payment transactions, will continue at an accelerated pace.

What role does the Central Bank of Montenegro play in encouraging the full utilization of SEPA mechanisms? What concrete measures have you taken so far in that direction? What are the future activities in this area?

I. Radović: The Central Bank of Montenegro plays a proactive and coordinating role in the establishment and full valorisation of SEPA, acting as regulator, operational participant, and partner, with the clear objective of ensuring the direct visibility and accessibility of the SEPA benefits to citizens and businesses through lower costs, faster payments, and a more secure payment system.

During the current phase, the CBM has ensured comprehensive regulatory and operational compliance with SEPA standards, coordinated efforts with banks and relevant authorities. It also introduced a fee-reduction policy to establish tangible financial incentives for adopting SEPA instruments and shifting toward digital payments.

At the same time, the CBM has actively worked on strengthening trust and awareness through continuous communication with banks and the business community, as well as through expert workshops and coordination mechanisms during the most demanding phases of implementation.

The focus will be on further increasing the utilization of SEPA in day-to-day business operations, particularly through the promotion of digital and cashless payments, as well as the additional simplification of procedures for end users.

As part of the broader modernization of the payment system, the Central Bank is also implementing the TIPS Clone project, a national instant payment system developed in cooperation with the Bank of Italy, the European Central Bank, and the World Bank. The system, scheduled to become operational in July this year, will enable citizens and businesses in Montenegro to execute instant payments in real time, 24 hours a day, seven days a week, 365 days a year, at low fees and with technical compatibility with the European TIPS infrastructure.

The implementation of the TIPS Clone system, combined with Montenegro's membership in SEPA, represents a strategic step forward in modernizing the payment system and achieving deeper integration with the European financial market. According to estimates, the total economic impact of payment system reforms (SEPA + TIPS Clone) will amount to approximately EUR 160 million annually, corresponding to around 2.3% of GDP.

TIPS Clone, together with SEPA, will not only reduce transaction costs, but also provide businesses and citizens with the opportunity to carry out everyday payments more simply, quickly, and securely, directly increasing the efficiency and competitiveness of the Montenegrin economy.

What is your perception of the Chamber's role in promoting SEPA among businesses? What message would you send to the Montenegrin business community?

I. Radović: From the very beginning of the process of accession to the SEPA, the Chamber of Economy of Montenegro and the Central Bank of Montenegro have built a partnership based on mutual trust and a shared understanding of the strategic importance of this reform for the Montenegrin economy.

In this context, I would like to highlight the role and dedication of the Chamber of Economy of Montenegro team, led by its President Dr Nina Drakić, who recognized SEPA as a development opportunity for the Montenegrin business community from its beginning and provided strong support to this process. The proactive engagement of the Montenegrin Chamber and its clear commitment to adopting European standards have further strengthened institutional cooperation and sent an important message to the business community.

The Chamber of Economy of Montenegro also plays an exceptionally important role in promoting SEPA, thus serving as a key link between institutions and the real sector. Through direct communication with businesses and banks, the Chamber significantly contributes to a better understanding of the concrete benefits brought by SEPA, as well as to the faster alignment of business practices with the new standards. Its role is particularly important in informing, educating, and providing professional support to its members, in order to integrate SEPA mechanisms as efficiently as possible into daily operations, especially for small and medium-sized enterprises.

The message to the Montenegrin business community is clear: SEPA is not merely a regulatory requirement, but a strategic development opportunity and a powerful instrument for modernization, growth, and the long-term competitiveness of the Montenegrin economy.

By lowering payment transaction fees within the SEPA and TIPS Clone reforms, the CBM has created additional benefits for citizens and the business community. How does this policy affect the long-term development of the financial system?

I. Radović: In the context of accession to the SEPA system and preparations for the implementation of the TIPS Clone project, the Central Bank of Montenegro has reduced the fees charged for participation in the RTGS and DNS payment systems, with a focus on further lowering costs and improving the accessibility of payment services for citizens and businesses.

Payment systems are one of those infrastructures, which often go unnoticed as long as they operate well, yet they are essential for the daily lives of citizens and the operations of businesses. That is precisely why they represent a public good and a service that must be reliable, accessible, and fair for all users. Our goal is for every citizen and entrepreneur to feel that the system works in their favor.

Accordingly, under a decision effective as of 1 December 2025, the fees charged by the CBM to banks for services in the RTGS and DNS payment systems have been reduced by 50%. For transactions up to EUR 1,000, the fee has been lowered from EUR 0.10 to EUR 0.05, while for transactions above EUR 1,000, the fee has been reduced from EUR 1.50 to EUR 0.75.

This measure has been fully passed on to end users, businesses and citizens, thus generating an estimated positive effect for the Montenegrin economy of approximately EUR 12.4 million over the next five years.

The development of the SEPA and TIPS Clone systems, which directly bring us closer to the infrastructural and operational standards of the Eurosystem, together with the overall organizational transformation of the CBM aimed at harmonization with the European System of Central Banks, also requires significant infrastructure investments.

Our objective is for Montenegro's payment system to operate as a reliable public service, a system which the citizens trust, businesses rely on and the state uses as a stable basis for development.



NIKOLA UJKIĆ, OSNIVAČ I DIREKTOR GOODFELLAS

GASTRO UGOĐAJ KOJI OSVAJA



Planiramo dodatno proširenje asortimana mliječnih proizvoda, uključujući i proizvode sa izraženijim tradicionalnim karakterom, čime želimo dodatno odgovoriti na potrebe domaćeg tržišta

U samom centru Podgorice, prije više od deceniju, uspješno poslovanje započeo je restoran GoodFellas American Pizzeria & Grill donoseći prepoznatljiv američki gastronomski ugođaj u Crnu Goru. Od prve lokacije na Bulevaru Stanka Dragojevića, GoodFellas je rastao zajedno sa gradom, prilagođavajući se zahtjevima tržišta i postavljajući standarde u segmentu savremenog ugostiteljstva.

Mnogi ljudi, uključujući i urednika ovog časopisa, dugo su pretpostavljali da se radi o inostranoj franšizi, međutim, riječ je o domaćoj priči o uspjehu i pretvaranju američkog u crno-

gorski san. GoodFellas sada kao franšiza zauzima tržišta van granica domovine, a kompanija je prerasla u integrisani proizvodni sistem koji objedinjuje poljoprivredu i gastronomiju.

„GoodFellas posmatramo kao integrisani poslovni sistem koji povezuje ugostiteljstvo i proizvodnju, sa ambicijom da doprinese razvoju lokalne ekonomije i jačanju konkurentnosti crnogorskih brendova na regionalnom tržištu“, kaže za naš časopis Nikola Ujkić, osnivač i direktor GoodFellas, vizionar koji je znanje i iskustvo stečeno u ugostiteljstvu Sjedinjenih Američkih Država prenio u Crnu Goru.

Goodfellas je danas prepoznatljiv brend u regionu i šire. Kako je izgledao sam početak kompanije i da li ste u startu imali viziju ovako širokog razvoja, od restorana do sopstvene proizvodnje hrane?

N. Ujkić: GoodFellas je nastao iz jasne vizije da tržištu Crne Gore ponudimo autentičan i kvalitetan gastronomski koncept, kakav u tom trenutku nije postojao. Ulazak sa inovativnim modelom poslovanja nosio je određeni rizik, ali smo vjerovali da tržište prepoznaje ozbiljan pristup, standard i dugoročnu posvećenost kvalitetu.

U početnoj fazi bili smo usmjereni na razvoj restoranskog koncepta i iskustva gosta. Međutim, kako je poslovanje raslo, postalo je evidentno da održiv razvoj zahtijeva veću kontrolu nad ključnim sirovinama i procesima. Upravo iz strateške potrebe za stabilnošću kvaliteta i kontinuitetom snabdijevanja razvila se ideja o sopstvenoj proizvodnji.

S obzirom na to da je jedan od osnovnih sastojaka našeg koncepta proizvod sa visokom frekvencijom potrošnje, odluka da ga integrišemo u sopstveni proizvodni sistem predstavljala je logičan i dugoročno održiv iskorak. Time smo obezbijedili kontrolu kvaliteta, unaprijedili efikasnost lanca vrijednosti i dodatno osnažili domaću proizvodnju.

Danas GoodFellas posmatramo kao integrisani poslovni sistem koji povezuje ugostiteljstvo i proizvodnju, sa ambicijom da doprinese razvoju lokalne ekonomije i jačanju konkurentnosti crnogorskih brendova na regionalnom tržištu.

Često ističete koncept „od njive do stola“. Kako je nastala ideja da razvijete sopstvenu farmu i proizvodnju, umjesto da se oslanjate na uvozne sirovine i gotove proizvode?

N. Ujkić: Koncept „od njive do stola“ za nas nikada nije bio marketinški slogan, već dugoročna poslovna filozofija. U jednom trenutku postalo je jasno da oslanjanje na uvozne sirovine ograničava našu mogućnost potpune kontrole kvaliteta, ali i stabilnosti snabdijevanja. Željeli smo sistem u kojem možemo garantovati porijeklo, svježinu i standard svakog proizvoda koji dolazi do krajnjeg potrošača.

S obzirom na količine sira koje se svakodnevno koriste u našem konceptu, pokretanje sopstvene proizvodnje u Crnoj Gori bio je logičan strateški potez. Paralelno s tim, raspolagali smo sa djedovinom i vidjeli priliku da je stavimo u funkciju razvoja, ali i da otvorimo nova radna mjesta i aktiviramo lokalnu zajednicu iz koje



potičemo. Taj segment nam je bio jednako važan kao i poslovni aspekt.

Dodatno, odlučili smo da integraciju sprovedemo do kraja — nismo željeli da zavisimo ni od uvozne stočne hrane, već da i taj dio proizvodnog ciklusa razvijamo unutar sopstvenog sistema. Na taj način zaokružili smo lanac vrijednosti i stvorili model koji nam omogućava potpunu kontrolu kvaliteta, veću održivost i dugoročnu stabilnost poslovanja.

Gledajući iz današnje perspektive, taj korak nije bio samo investicija u proizvodnju, već investicija u domaću poljoprivredu, lokalnu zajednicu i razvoj crnogorskog brenda sa jasnim identitetom.

Danas su mozzarella ali i drugi vaši sirevi prisutni ne samo u restoranima, već i supermarketima i hotelima. Takođe, u okviru sistema Highland Canyon razvijate i druge proizvode. Koji su to proizvodi i koliko je važno da cijeli asortiman zadrži isti standard kvaliteta?

N. Ujkić: Prvobitni plan bio je da proizvodnju razvijamo isključivo za potrebe sopstvenog sistema. Međutim, kako su kapaciteti rasli, a kvalitet proizvoda potvrđen u praksi, prepoznali smo prostor za širenje asortimana i plasman na šire tržište.

Kvalitet su vrlo brzo prepoznali i partneri iz HoReCa sektora, koji su pokazali spremnost da podrže domaći proizvod sa jasnim porijeklom



Mladim preduzetnicima bih poručio da grade poslovanje na kvalitetu, upornosti i dosljednosti

i kontrolisanim standardom. Paralelno s tim, pokrenuli smo Horeca Support distributerski brend i započeli smo i distribuciju kroz maloprodajne lance, gdje smo, uprkos činjenici da naši sirevi nisu tradicionalni crnogorski tipovi, ostvarili veoma dobar prijem kod potrošača. Ključ je bio u tome što su proizvedeni od domaćih sirovina i uz visok standard kvaliteta. Horeca Support se paralelno siri na međunarodnom tržištu a kada se domaći trgovački lanci šire na nova tržišta, oni otvaraju nove mogućnosti za naše proizvođače. Na taj način trgovina prestaje da bude interes samo jedne kompanije-ona dobija nacionalni ekonomski značaj.

Danas u ponudi imamo svježu mozzarellu, stracciatellu, burratu, scamorzu, fiori di latte, kao i stari sir. U narednom periodu planiramo dodatno proširenje asortimana mliječnih proizvoda, uključujući i proizvode sa izraženijim tradicionalnim karakterom, čime želimo dodatno odgovoriti na potrebe domaćeg tržišta.

GoodFellas se razvija kroz franšizni model i već ste prisutni van Crne Gore. Kako izgleda proces širenja na inostrana tržišta i koliko je teško zadržati autentičnost brenda u različitim zemljama?

N. Ujkić: Širenje kroz franšizni model zahtijeva pažljiv odabir fransizera koji dijele naše vrijednosti, koncept i filozofiju brenda. Najveći izazov na stranim tržištima je prilagoditi se lokalnim navikama, a zadržati autentičnost. To postizemo kroz stroge standarde, obuku i potpunu kontrolu lanca snadbijevanja preko našeg distributerskog brenda Horeca Support.

U kojoj mjeri je izazovno paralelno razvijati ugostiteljski lanac i proizvodnju hrane, i šta je, po vašem iskustvu, najveća prednost tog modela?

N. Ujkić: Paralelni razvoj ugostiteljstva i proizvodnje jeste izazovan jer zahtijeva različite tipove znanja, organizacije i upravljanja. Ipak, najveća prednost takvog modela je sinergija – proizvodnja direktno podržava restorane, dok su restorani ujedno najbolji izlog i promotivni kanal za naše proizvode.

Integrirani sistem donosi dodatnu stabilnost, jer značajan dio proizvodnje ima siguran interni plasman kroz sopstvenu mrežu objekata. Time se smanjuje tržišni rizik i obezbjeđuje kontinuiran obim potražnje, što omogućava dugoročnije planiranje i efikasnije upravljanje kapacitetima.

Zatvoren lanac vrijednosti donosi bolju kontrolu troškova, stabilniju maržu i održiv model rasta, što smatramo jednom od ključnih konkurentskih prednosti našeg poslovnog sistema.

Kada pogledate put od osnivanja kompanije do današnje internacionalne ambicije, šta biste izdvojili kao ključnu lekciju i savjet za mlade preduzetnike koji žele da grade domaći, ali globalno konkurentan brend?

N. Ujkić: Najvažnija lekcija koju smo naučili jeste da rast mora biti postepen i održiv. Dugoročni uspjeh ne dolazi iz brzog širenja, već iz pažljivo postavljenog sistema, discipline u radu i snažnog tima koji dijeli istu viziju.

Istovremeno, važno je kontinuirano raditi na inovacijama i postavljati više standarde – kako za sebe, tako

i za tržište. Smatramo da je obaveza ozbiljnog brenda da pomjera granice i na taj način podiže ljestvicu cijeljoj industriji.

Mladim preduzetnicima bih poručio da grade poslovanje na kvalitetu, upornosti i dosljednosti. Veliki rezultati dolaze korak po korak, i svaka investicija u tim, sistem i inovaciju dugoročno se isplati. Nikada se ne plašite da postavite visoke standarde – upravo oni vas čine konkurentnim na regionalnom i međunarodnom tržištu.

Koji su vaši dalji planovi, u pogledu novih proizvoda, širenja franšize i ukupnog razvoja GoodFellasa?

N. Ujkić: U narednom periodu planiramo proširenje franšizne mreže na nova tržišta u Evropi, Aziji i sjevernom dijelu Afrike, uz fokus na partnere koji dijele naše vrijednosti i razumiju filozofiju brenda. Paralelno razvijamo nove proizvode u okviru Highland Canyon sistema, sa ciljem da dodatno obogatimo asortiman, zadržimo visok standard kvaliteta i odgovorimo na različite potrebe potrošača, kako na domaćem, tako i na međunarodnom tržištu.

Takođe, u planu je i širenje našeg Nick's Deli-ja – koncepta koji objedinjuje prodavnicu i restoran – gdje pored naših proizvoda nudimo i pažljivo odabrane proizvode koji se ne mogu lako pronaći na našem tržištu. Time želimo da pružimo jedinstveno iskustvo kupovine i ukusa, ali i da dodatno promoviramo kvalitetne, inovativne proizvode domaće i regionalne proizvodnje.



NIKOLA UJKIĆ, FOUNDER AND DIRECTOR OF GOODFELLAS

A GASTRONOMIC EXPERIENCE THAT CAPTIVATES

Over a decade ago, in the heart of Podgorica, GoodFellas American Pizzeria & Grill opened its doors, bringing a distinctive American gastronomic experience to Montenegro. From its original location at Stanko Dragojević Boulevard, GoodFellas evolved alongside the city, adapting to market trends and setting standards in the modern hospitality sector.

Many people, including the editor of this magazine, had long assumed that it was a foreign franchise. On the contrary, it has been a local success story about the transformation of the American dream into a Montenegrin one. Today, GoodFellas operates as a fran-

chise beyond the borders of its homeland, and the company has evolved into an integrated production system that combines agriculture and gastronomy.

- GoodFellas is perceived as an integrated business system connecting hospitality and production, the ambition of which assumes making a contribution to the development of the local economy and strengthening the competitiveness of Montenegrin brands in the regional market, says **Nikola Ujkić**, a founder and director of GoodFellas, a visionary who transferred the knowledge and experience he gained in the hospitality industry of the United States to Montenegro.

Our plans include further expansion of our dairy range by adding more traditional products, thus allowing us to better respond to the needs of the local market



Today, GoodFellas is a recognizable brand across the region and beyond. We would appreciate it if you could tell us about the company's early beginnings and whether you envisioned such broad development, from a restaurant concept to your own food production?

N. Ujkić: GoodFellas was founded on a clearly defined vision: to introduce to the Montenegrin market an authentic and premium gastronomic concept, which was not present at the time. Launching an innovative business model carried certain risks; however, we were confident that the market would recognize a serious approach, standards, and a long-term commitment to quality.

Initially, our primary focus was on developing the restaurant concept and the guest experience. As operations expanded, sustainable growth evidently required tighter control over key ingredients and processes. The idea of launching our own production arose directly from the strategic need to ensure consistent quality and a reliable supply chain. Given that one of the core elements of our concept is a product with a high consumption frequency, its integration into our own production system represented a logical and long-term sustainable step forward.

This step enabled us to ensure quality control, enhance value chain efficiency, and further strengthen our manufacturing capacity.

GoodFellas is perceived as an integrated business system connecting hospi-

tality and production, the ambition of which assumes making a contribution to the development of the local economy and strengthening the competitiveness of Montenegrin brands in the regional market.

You often emphasize the "farm to dining table" concept. How did you come up with the idea of developing your own farm and production, rather than relying on imported raw materials and ready-made products?

N. Ujkić: We have never considered the "farm to dining table" concept as a marketing slogan, but a long-term business philosophy. At a certain point, it became clear that relying on imported raw materials limited our ability to fully control quality and ensure supply stability. We wanted a system that could guarantee the origin, freshness, and standard of each product that reaches the end consumer.

Considering the quantities of cheese used daily in our concept, launching our own production in Montenegro was a logical strategic move. At the same time, we inherited family land where we recognized an opportunity for development, job creation, and engagement of the local community we come from. We find this social aspect as important as the business dimension.

Moreover, we pursued full integration, choosing not to rely on imported animal feed but to develop this component of the production cycle entirely within our own system. Therefore, we

completed the value chain and created a model that allows us full control over quality, greater sustainability, and long-term business stability.

From today's perspective, that step was an investment not only in production, but also in domestic agriculture, the local community, and the development of a Montenegrin brand with a clear identity.

Today, your mozzarella and other cheeses are available not only in restaurants but also in supermarkets and hotels. Moreover, within the Highland Canyon system, you are developing other products. What are these products, and how important is it that the entire product range maintains the same quality standard?

N. Ujkić: Our initial plan included developing production exclusively for the needs of our own system. However, as capacities grew and the quality of our products was proven in practice, we recognized opportunities to expand the range and reach a broader market.

Our quality was quickly acknowledged by partners in the HoReCa sector, who showed a willingness to support domestic products with clear origin and controlled standards. At the same time, we launched the Horeca Support distribution brand and began distributing through retail chains. Even though our cheeses are not traditional Montenegrin types, they were very well received by consumers. The key factor was that they were made from domestic raw materials with a high-quality standard.

Horeca Support is simultaneously expanding into international markets, and as domestic retail chains enter new markets, they create additional opportunities for our producers. In this way, retail trade ceases to be of interest to a single company and gains national economic significance.

Today, our offer includes fresh mozzarella, stracciatella, burrata, scamorza, fior di latte, and aged cheese. In the coming period, our plans include further expansion of our dairy range by adding more traditional products, thus allowing us to better respond to the needs of the local market.

GoodFellas is expanding through a franchise model and has already been present beyond Montenegro. How does the process of entering foreign markets work, and how difficult is it to maintain brand authenticity in different countries?

N. Ujkić: Expanding through the franchise model requires careful selection of franchisees who share our values, concept, and brand philosophy. The greatest challenge in foreign markets is adapting to local habits while preserving authenticity. We achieve this through strict standards, comprehensive training, and full control of the supply chain via our distribution brand, Horeca Support.

To what extent is it challenging to develop a hospitality chain and food production at the same time, and according to your experience, what is the biggest advantage of this model?

N. Ujkić: Developing hospitality and production in parallel is challenging, because it requires different types of knowledge, organization, and management. However, the greatest advantage of this model lies in synergy - production directly supports the restaurants, while the restaurants themselves serve as the best showcase and promotional channel for our products.

The integrated system also brings additional stability, as a significant portion of production has a secure internal market through our own network of facilities. This reduces market risk and ensures a consistent level of demand, enabling longer-term planning and more efficient capacity management.

A closed value chain also brings better cost control, more stable margins, and a sustainable growth model, which we consider one of the key competitive advantages of our business system.

Looking back on the journey from the founding of the company to today's international ambitions, what would you highlight as the key lesson and advice for young entrepreneurs aiming to build a domestic yet globally competitive brand?



N. Ujkić: The most important lesson we have learned is that growth must be gradual and sustainable. Long-term success does not come from rapid expansion, but from a carefully structured system, work discipline, and a strong team sharing the same vision.

At the same time, it is essential to continuously innovate and set higher standards, both for yourself and for the market. We consider this the responsibility of a serious brand to push boundaries, thus raising the bar for the entire industry in the process.

I would recommend young entrepreneurs to build their business on quality, perseverance, and consistency. Significant results come step by step, and every investment in the team, the system, and innovation pays off in the long run. Never be afraid to set high standards, it is precisely these standards that make you competitive in both regional and international markets.

What are your future plans regarding new products, franchise expansion, and the overall development of GoodFellas?

N. Ujkić: In the upcoming period, we plan to expand our franchise network into new markets in Europe, Asia, and the northern part of Africa, with a focus on partners who share our values and understand the brand philosophy. At the same time, we are developing new products within the Highland Canyon system, aiming to further enrich our product range, maintain high quality standards, and meet the diverse needs of consumers both locally and internationally.

We also plan to expand Nick's Deli - a concept combining a retail store and a restaurant, where, in addition to our own, we offer carefully selected products not easily available in our market. This allows us to offer a distinctive shopping and culinary experience, while further promoting high-quality, innovative products from local and regional producers.

Today, our offer includes fresh mozzarella, stracciatella, burrata, scamorza, fior di latte, and aged cheese



EMBRACE – EU PODRŠKA IDEJAMA KOJE PRAVE RAZLIKU

U kontekstu skorog ulaska Crne Gore u Evropsku uniju, moramo biti svjesni da nas čeka period u kojem ćemo morati još intenzivnije da učimo, radimo i jačamo kapacitete privrede

Privredna komora Crne Gore organizovala je skup „EmBRACE – EU podrška idejama koje prave razliku“, posvećen promociji uspjeha crnogorskih mikro i malih kompanija koje su realizovale projekte podržane evropskim grantovima u okviru prvog EmBRACE poziva. Projekat EmBRACE se realizuje kroz program Interreg VI-A IPA prekogranične saradnje Hrvatska-Bosna i Hercegovina-Crna Gora 2021-2027, sa ciljem podsticanja kontinuiranog rasta i unapređenja konkurentnosti mikro i malih preduzeća u pograničnim područjima ove tri države. Nosilac projekta je Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije HAMAG BICRO. Fokus događaja bio je na uspješnim kompanijama, koje su u saradnji sa partnerima iz Hrvatske te Bosne i Hercegovine tokom godine realizovanja projekta ostvarili zapažene rezultate.

Predsjednica Privredne komore dr **Nina Drakić** rekla je da su crnogorske kompanije kroz EmBRACE projekat pokazale da imaju kapacitet da razviju inovativna rješenja, upravljaju zahtjevnim projektima i uspješno koriste sredstva evropskih fondova: „Njihovi projekti nijesu ostali na nivou ideje – oni su pretočeni u nove proizvode, digitalne alate, unaprijeđene procese i savremene poslovne modele. Upravo zato, ovaj skup nije samo predstavljanje projekata, već javno priznanje uspjeha kompanija koje imaju ideje, konkurentne su i proaktivne“, kazala je Drakić, dodajući da kroz EmBRACE projekte, evropske integracije dobijaju vrlo konkretnu dimenziju – u kompanijama, u njihovim rezultatima i u novim znanjima koja ostaju u našoj privredi. „U kontekstu skorog ulaska Crne Gore u Evropsku uniju, moramo biti svjesni da nas čeka period u kojem ćemo morati još intenzivnije da učimo, radimo i jačamo kapacitete privrede. Evropski fondovi

nijesu samo finansijska prilika – oni zahtijevaju znanje, posvećenost i spremnost na promjene. Privredna komora Crne Gore je toga svjesna i zato već aktivno radi na jačanju znanja privrede u ovoj oblasti, između ostalog i kroz veoma posječene edukativne skupove“, rekla je Drakić.

Miloš Marković, generalni direktor Direktorata za evropsku teritorijalnu saradnju u Ministarstvu evropskih poslova, izrazio je zadovoljstvo postignutim rezultatima crnogorskih kompanija u prvom EmBRACE pozivu, koje su, kako kaže, pokazali inovativnost i preduzetnički duh. „Uspješne projektne priče pokazuju suštinu evropske podrške – podsticanje regionalne saradnje radi ostvarivanja konkretnih rezultata i rješavanja izazova u različitim oblastima, posebno u unapređenju privrede“, kazao je Marković. Govoreći o daljem interesovanju za program, kazao je da je u okviru drugog poziva podneseno ukupno 295 projektnih prijedloga, od čega 78 iz Crne Gore, što, prema njegovim riječima, potvrđuje spremnost institucija i preduzeća da aktivno učestvuju u EU programima. Prema njegovim riječima, Ministarstvo evropskih poslova prepoznaje značajnu ulogu Privredne komore, koja aktivno djeluje i posvećeno radi na jačanju kapaciteta kompanija za realizaciju projekata koje podržava Evropska unija.





Predstavljene projekti pokazali su da evropska podrška, kada se spoji sa domaćom inicijativom i partnerstvima u regionu, donosi konkretne i održive rezultate

Tokom skupa, predstavnici kompanija prezentovali su rezultate projekata koje su uspješno realizovali u saradnji sa partnerima:

- REMID VIS (projekat FurniFlex),
- M.A.S. CODE (Razvoj inovativnih usluga za olakšavanje kupovine prehrambenih proizvoda osobama sa posebnim dijetetskim potrebama Scan-HEALTH),
- TRONY NETWORK (Patented AI Solution for Establishing Nation/Corporation Tailored Threat Prevention),
- INESKA (Speak Alo!),
- MONTENEGRO ADVENTURES (projekat Adriatic & Beyond Istražite dragulje jadranske obale i divlje visoravni Balkana na epskom putovanju),
- ALICORN (ESG obuka na jednostavan način), STATPRO (CompanIES Guide),
- PARTNER MEDIA (BioDesign Connect),
- MODRONE (IoT sistem zasnovan na GNSS-u za pametno praćenje klizišta i primjene u poljoprivredi Smart GNSS),
- MEDITERA (Prefabricated nZEB Houses),
- UPBEAT HUB (Bio Tac),
- BRAIN CODE (Cross-Border Health-Tech Venture Builder),

- Enterijeri – SNV (Sustaincheck),
- VIZIN TRAVEL (CROMEBIH Cooperation) i
- INFRASTRUKTURA (GeoNext).

Događaj je moderirala **Tanja Radusinović**, direktorica Sektora za projekte u Privrednoj komori, koja je istakla da su za ove projekte crnogorskim privrednicima odobreni grantovi u iznosu od skoro 1,1 milion eura evropskih sredstava podrške, te da je zahvaljujući uspješnom učešću crnogorskih kompanija u njihovoj realizaciji, privreda iskazala veliko interesovanje za učešće u drugom EmBRACE pozivu, na koji se prijavilo 78 crnogorskih preduzeća.

Ovaj skup još jednom je potvrdio da crnogorska mikro i mala preduzeća imaju znanje, kapacitet i viziju da ravnopravno učestvuju u evropskim programima i tržišnim tokovima. Predstavljene projekti pokazali su da evropska podrška, kada se spoji sa domaćom inicijativom i partnerstvima u regionu, donosi konkretne i održive rezultate. Privredna komora Crne Gore će i ubuduće nastaviti da bude pouzdan partner kompanijama u procesu pripreme i realizacije projekata finansiranih iz fondova Evropske unije, sa ciljem jačanja konkurentnosti, inovativnosti i otpornosti crnogorske privrede. EmBRACE tako ostaje primjer kako evropske integracije mogu dobiti jasnu i mjerljivu vrijednost – kroz nove proizvode, savremene tehnologije, unaprijeđene usluge i snažniju regionalnu saradnju.



PROF. DR NIKŠA TADIĆ, ELEKTROTEHNIČKI FAKULTET UNIVERZITETA CRNE GORE

DIZAJNIRAN PRVI CRNOGORSKI MIKROELEKTRONSKI ČIP

Crna Gora je napravila istorijski iskorak iz učionica i laboratorija pravo u srce globalne mikroelektronike. Prvi čip projektovan uz ključne domaće resurse stigao je iz svjetskih clean room postrojenja nazad u Podgoricu, označavajući početak jedne nove tehnološke epohe. Projekat je rezultat saradnje Elektrotehničkog fakulteta Univerziteta Crne Gore i kompanije Azoteq, svjetskog lidera u oblasti senzorske interfejsne elektronike. U razgovoru za Glasnik, prof. dr **Nikša Tadić** objašnjava kako je od jednog akademskog susreta nastala međunarodna tehnološka priča, zašto je riječ o ozbiljnom naučnom iskoraku

i kako ovaj poduhvat može postati temelj razvoja domaće mikroelektronske industrije.

Dizajn prvog crnogorskog mikro čipa predstavlja veliki iskorak za domaću tehnološku scenu. Kako je nastao ovaj projekat i ko je inicirao njegov razvoj?

N. Tadić: Prvi susret sa dr Frederikom Bruverom, osnivačem i vlasnikom kompanije Azoteq, svjetskog lidera u oblasti senzorske interfejsne elektronike, desio se u oktobru 2023. godine, na Elektrotehničkom fakultetu, Univerzitet Crne Gore. Tokom tog susreta kon-

Saradnja Univerziteta Crne Gore i globalnog tehnološkog lidera Azoteq dovela je do razvoja prvog čipa projektovanog i testiranog domaćim znanjem



statovali smo da postoji visok stepen kompatibilnosti između naučno-istraživačkih projekata Grupe za integrisane mikrosisteme sa Elektrotehničkog fakulteta i razvojnog programa kompanije Azoteq. G-din Fredrik Bruver doktorirao je u oblasti elektronike na Univerzitetu u Pretoriji, Južna Afrika, i od samog početka svoje profesionalne karijere davao je prioritet naučno-istraživačkom radu u oblasti poluprovodničkih tehnologija. Stoga, njegov zahtjev za uvidom u naše naučne radove nije bio iznenađenje.

U narednom periodu imali smo više sastanaka sa predstavnicima kompanije Azoteq, prije svega sa Mr Srđanom Boričićem. Tokom ovih sastanaka definisani su detalji po pitanju osnivanja Azoteq Montenegra, predstavništva kompanije Azoteq, prvog dizajnerskog centra za projektovanje čipova u Crnoj Gori. Kompanija Azoteq Montenegro zvanično je registrovana u avgustu 2024. godine, sa sjedištem u Naučno-tehnološkom parku. Tokom oktobra iste godine potpisan je Ugovor o saradnji između Elektrotehničkog fakulteta i Azoteq Montenegra. Narednog mjeseca održan je

još jedan sastanak sa Dr Frederikom Bruverom, na kojem je definisan prvi zajednički projekat Azoteq-a i Elektrotehničkog fakulteta. Odlučeno je da to bude konvertor napona u frekvenciju potpuno novog dizajna, koji je predstavljao temu jednog master rada realizovanog u to vrijeme na Elektrotehničkom fakultetu, u Grupi za integrisane mikrosisteme. Čip sa ovim konvertorom napona u frekvenciju u 180 nm CMOS tehnologiji projektovan je u Azoteq Montenegro, od februara do juna 2025. godine, kada je poslat na fabrikaciju u jedan od clean room-ova na Tajvanu. Konačno, prvi fabrikovani čipovi za koje se može reći da su projektovani i testirani korišćenjem resursa kojima raspolaže naša zemlja stigli su u Crnu Goru krajem oktobra 2025. godine.

Možete li nam objasniti šta tačno predstavlja ovaj „mikročip“ — čemu služi i u kojim oblastima tehnologije bi mogao da bude primijenjen?

N. Tadić: U pitanju je novi tip konvertora napona u frekvenciju koji, šire gledano, predstavlja posebnu klasu

analogno-digitalnih konvertora. Ovi gradivni elementi koriste se za pretvaranje analognih signala u binarne kodove. Naime, svi signali kojima smo okruženi u svom izvornom obliku pripadaju kategoriji analognih, odnosno, kontinualnih signala. Da bi signali govora, zvuka, muzike, pokretne i nepokretne slike, senzorski signali, elektroenergetski signali, ... mogli da se koriste u savremenim informaciono-komunikacionim tehnologijama potrebno je izvršiti njihovu digitalizaciju. Operaciju pretvaranja analognih signala u digitalni oblik obavljaju analogno-digitalni konvertori, odnosno, konvertori napona u frekvenciju.

Dizajn konvertora napona u frekvenciju o kojem je riječ predstavlja ozbiljan naučni iskorak, i posjeduje značajne prednosti u odnosu na industrijske standarde koji se mogu naći na tržištu, kao i u odnosu na postojeća rješenja koja su dostupna u naučnoj literaturi. Projektovan je u 180 nm CMOS tehnologiji, i zauzima aktivnu površinu na čipu od 200 mm x 200 mm. Naš dizajn posjeduje određene prednosti u odnosu na postojeća rješenja u pogledu napona napajanja, disipacije

snage, osjetljivosti, linearnosti, i temperaturnog opsega. Kao i svi ostali tipovi analogno-digitalnih konvertora, primjena našeg konvertora napona u frekvenciju vrlo je široka. Konvertori napona u frekvenciju imaju visok stepen imunosti na uticaje smetnji koje se javljaju u agresivnom radnom okruženju (varijacije napona napajanja, „prljave“ struje u elektrodistributivnoj mreži, elektromagnetne smetnje u domenu visokih frekvencija, ...), te masovno nalaze primjene u industrijskim postrojenjima različitog tipa. U bazi podataka WIPO-a (World Intellectual Property Organization), krovne svjetske institucije za zaštitu intelektualne svojine koja okuplja 194 zemlje svijeta, postoji preko 35 000 patenata koji u sebi sadrže neki od postojećih tipova konvertora napona u frekvenciju kao sastavni dio uređaja koji je patentiran.

Kazali ste da je projekat je realizovan uz saradnju Univerziteta Crne Gore i Elektrotehničkog fakulteta. Koliko je ključna uloga akademske zajednice u ovom uspjehu i kakvu podršku ste imali od države i industrije?

N. Tadić: Uobičajeno je da razvoj visokih poluprovodničkih tehnologija započinje planskim ulaganjem u ovu oblast iz javnih fondova od strane države. Nakon stvaranja potrebne infrastrukture, prije svega u domenu kadrova i laboratorijske opreme, na scenu stupa privatni kapital. U Crnoj Gori desila se obrnuta situacija: prvo je došao privatni kapital iz Južne Afrike, što je rezultiralo otvaranjem dizajnerskog centra za projektovanje integrisanih kola Azoteq Montenegro, a tek nakon toga je naša država počela da obraća pažnju na početak formiranja novog stuba ekonomije u Crnoj Gori u domenu visokih poluprovodničkih tehnologija.

Slaba veza između akademske zajednice i društvenog, odnosno, privrednog okruženja u Crnoj Gori uzrokovana je prije svega malim nivoom aktivnosti koje zahtijevaju naučno-istraživačku podršku. Posljednjih godina uočava se zaokret u crnogorskom naučnom „main stream-u“. Primjetna je orijentacija vladinih institucija ka sve većem finansiranju naučno-istraživačkih projekata u do-

menu jačanja veza između akademije i industrije. U skladu sa ovakvom orijentacijom, Fond za inovacije Crne Gore učestvovao je u finansiranju prvog čipa projektovanog i testiranog korišćenjem resursa kojima raspolaže naša zemlja, i koji je povod ovog intervjua. Takođe, Ministarstvo prosvjete, nauke i inovacija odobrilo je Grupi za integrisane mikrosisteme sa Elektrotehničkog fakulteta finansiranje naučno-istraživačkog projekta iz oblasti optičkih senzora za 3D kame-re za primjene u robotici.

Šta predstavlja prelazak „sa makroplana na svijet minijature“, kako je rečeno prilikom predstavljanja čipa i zašto je ovaj korak važan za razvoj domaće tehnologije?

N. Tadić: Od nastanka elektronike kao nauke krajem XIX vijeka sa pojavom prvih pojačavačkih kola koja su se koristila u tadašnjoj radio-tehnici (Nobelova nagrada za fiziku 1909. godine), minijaturizacija elektronskih aktivnih i pasivnih komponenti predstavlja jedan od ključnih trendova. Otkrićem bipolarnog tranzistora 1947. godine (Nobelova nagrada za fiziku 1956. godine) poluprovodnička elektronika počinje da potiskuje elektronske cijevi. Elektronski sistemi bazirani na tranzistorima tokom 50-ih godina prošlog vijeka imali su neuporedivo manji gabarit i manju potrošnju električne energije od prethodne generacije elektronskih sistema sa elektronskim cijevima. Sljedeći korak u minijaturizaciji elektronskih komponenti desio se 1959. godine sa pojavom prvih čipova u američkim kompanijama Texas Instruments i Fairchild Semiconductor (Nobelova nagrada za fiziku 2000. godine). Čip predstavlja monokristalnu pločicu minijaturnih dimenzija najčešće napravljenu od dopiranog silicijuma na kojoj su smještene sve aktivne i pasivne elektronske komponente koje čine jedno elektronsko kolo. Osim što je došlo do daljeg smanjenja gabarita, novi koncept realizacije elektronskih kola na čipu omogućio je smanjenje potrošnje električne energije, brži rad elektronskih kola i manji uticaj smetnji. Tokom proteklih decenija dimenzije elektronskih komponenti se u kontinuitetu smanjuju kako bi se

na istu površinu čipa moglo smjestiti više tranzistora. Na ovaj način se u kontinuitetu povećava gustina pakovanja, uz smanjenje parazitnih efekata i povećanje brzine rada elektronskih kola. Na taj način došlo se do realizacije kompletnih sistema na čipu koji obavljaju veoma složene operacije. Sredinom 60-ih godina prošlog vijeka Gordon Moore (suosnivač Fairchild Semiconductor-a, prve kompanije u Silikonskoj dolini, i Intel-a) formulisao je zakon koji nosi njegovo ime, po kojem se broj tranzistora integrisanih na čipu udvostručava približno svake dvije godine. Danas imamo čipove sa nekoliko desetina milijardi tranzistora integrisanih na površini od nekoliko kvadratnih centimetara.

Prelazak „sa makroplana na svijet minijature“ veoma je važan za razvoj domaće tehnologije jer su profitne stope u oblasti visokih poluprovodničkih tehnologija najveće od svih industrijskih grana u svijetu. Ulaganje u ovaj sektor rezultirao bi formiranjem novog stuba ekonomije u Crnoj Gori i vidljivim povećanjem domaćeg bruto nacionalnog proizvoda. Važno je dodati da su u pitanju ekološki čiste tehnologije koje će se intenzivno razvijati u budućnosti. Razvojem visokih poluprovodničkih tehnologija postaje kompatibilni sa međunarodnim okruženjem u domenu visokih tehnologija, prije svega sa zemljama Evropske Unije. Na žalost, Evropska Unija zaostaje u domenu visokih poluprovodničkih tehnologija u odnosu na Sjedinjene Američke Države i zemlje Dalekog istoka. Na sreću, autoriteti iz Evropske Unije su to uočili, i odlučili da promijene ovaj disbalans velikim ulaganjima u razvoj visokih poluprovodničkih tehnologija na prostoru Evropske Unije.

Da li planirate komercijalizaciju ovog čipa, odnosno partnerstva sa domaćim i međunarodnim kompanijama za dalju proizvodnju i upotrebu?

N. Tadić: Vlasništvo nad čipom sa konvertorom napona u frekvenciju ima kompanija Azoteq. Dakle, Azoteq-ova centrala u Južnoj Africi odlučuje o načinu na koji će se ovaj čip eksploatirati. Prvi korak je zaštita intelektualne svojine (pokretanje



patentnih procedura u Južnoj Africi, Sjedinjenim Američkim Državama, Njemačkoj, Kini,...), a nakon toga publikovanje radova u naučnim časopisima. Zatim će se pristupiti komercijalizaciji čipa, sa dva moguća scenarija. Prema prvoj varijanti pristupilo bi ser serijskoj proizvodnji čipa kao posebnog gradivnog bloka sa širokim spektrom primjena, koji bi se distribuirao preko Azoteq-ove prodajne mreže, kao i specijalizovanih trgovinskih lanaca za prodaju elektronskih komponenti. Prema drugoj varijanti, čip sa konvertorom napona u frekvenciju bi se koristio u budućim Azoteq-ovim složenim elektronskim sistemima koji se baziraju na konvertovanju analognog u digitalni signal. Kroz komercijalizaciju tih složenijih sistema došlo bi do indirektno finansijske valorizacije našeg čipa sa konvertorom napona u frekvenciju.

U kojoj mjeri ovaj projekat otvara mogućnosti za razvoj lokalne mikroelektronske industrije, uključujući laboratorije, start-upove i edukaciju mladih inženjera?

N. Tadić: Velika većina svih kompanija koje se bave projektovanjem integrisanih kola nema svoju sopstvenu proizvodnju čipova. Fabrikacija integrisanih kola obavlja se u postrojenjima poznatim pod imenom clean room, kojih ima ograničen broj u svijetu. Mali broj kompanija koje se bave dizajnom čipova imaju svoje sopstvene clean room-ove. U pitanju su najveće kompanije u domenu visokih poluprovodničkih tehnologija, dok svi ostali dizajneri svo-

je čipove fabrikuju u clean room-ovima koji su specijalizovani za pružanje usluga proizvodnje čipova.

Izvesno je da Crna Gora neće imati sopstvenu proizvodnju čipova, jer clean room podrazumijeva velike investicije, kao i veliki kadrovski potencijal. Cilj je da se u Crnoj Gori, osim Azoteq Montenegra, formiraju dizajnerski centri za projektovanje čipova, kao i za mjerenje performansi fabrikovanih čipova. Sama fabrikacija čipova obavljala bi se u nekom od postojećih clean room-ova u svijetu. Laboratorija za elektroniku i mjerenja Elektrotehničkog fakulteta koja se nalazi u Nučno-tehnološkom parku mogla bi da pruži usluge mjerenja performansi čipova dizajniranih u kompanijama čije je sjedište u Crnoj Gori. U ovoj laboratoriji obavljena su mjerenja performansi prvog čipa projektovanog korišćenjem resursa kojima raspolaže Crna Gora. Naravno, takve laboratorije bi mogle da budu i sastavni dio budućih dizajnerskih centara za projektovanje čipova koji će se formirati kao start-up kompanije, ili kao predstavništva već postojećih kompanija iz inostranstva.

Članovi projektnog tima koji trenutno rade u Azoteq Montenegro završili su studije elektrotehnike na Studijskom programu za elektroniku, Elektrotehnički fakultet, Univerzitet Crne Gore. Nakon odbranjenih master radova napustili su Crnu Goru i zaposlili se u inostranstvu, u kompanijama koje se bave projektovanjem čipova. Nakon poziva da rade u Azoteq Montenegro, prihvatili su ponude i vratili se u Crnu Goru. Postoje dva razloga zbog kojih su se odlučili na ovaj korak: dobili su mogućnost da se u Crnoj Gori bave profesijom koja mijenja lice planete posljednjih 75 godina, i dobili su veoma dobre plate. Ovo je način na koji je moguće ne samo zaustaviti odliv mladih ljudi iz Crne Gore koji su profesionalno orijentisani prema elektronici, nego čak i vratiti u Crnu Goru neke naše ljude koji žive i rade širom svijeta baveći se ovom profesijom.

Koji su vaši naredni koraci i planovi u oblasti mikroelektronike, da li planirate razvoj novih čipova ili širenje postojećih rješenja?

N. Tadić: U toku je realizacija projekta "Optički prijemnik sa lavinskom fotodiodom za 3D kamere za primjene u robotima koji beru voće", finansiranog od strane Ministarstva prosvjete, nauke i inovacija, u okviru Programa istraživačkih grantova za podsticanje izvrsnosti. Projekat vodi Grupa za integrisane mikrosisteme, Elektrotehnički fakultet, u saradnji sa Prirodno-matematičkim fakultetom, Azoteq Montenegro i Institutom Imec (Interuniversity Microelectronics Centre), Luven, Belgija.

Institut Imec zapošljava 6500 naučnika, inženjera i inovatora iz preko 100 zemalja svijeta, i predstavlja najveći naučno-istraživački centar za visoke poluprovodničke tehnologije u Evropi. U saradnji sa istraživačkim centrom OnePlanet iz Holandije koji se bavi primjenama poluprovodničkih tehnologija u poljoprivredi, Institut Imec je započeo projekat razvoja robota koji bere voće. Cilj ovog projekta je izrada prototipa robota koji će biti u stanju da zamjeni veliki broj manualnih radnika na obradivim površinama, prije svega na plantažama različitih vrsta voća. Na taj način bi se riješio sve prisutniji problem nedostatka fizičke radne snage na obradivim površinama širom svijeta. Naš tim je dobio zadatak da razvije piksel za 3D kameru koja će predstavljati oko ovog robota.

Takođe, u toku su pripreme za početak zajedničkog rada Grupe za integrisane mikrosisteme, Elektrotehnički fakultet, i start-up kompanije VicIT, čije je sjedište u Podgorici, na projektu iz oblasti medicinske instrumentacije. U pitanju je veoma delikatan projekat koji podrazumijeva ne samo složen naučno-istraživački rad iz domena mjerenja intrakranijalni pritiska pacijenata koji boluju od hidrocefalusa, već i ispunjavanje zahtjevnih kriterijuma koje propisuje Svjetska zdravstvena organizacija.

Oba navedena projekta baziraće se na projektovanju čipova u jednoj od standardnih CMOS tehnologija. Osim navedenih projekata, u Grupi za integrisane mikrosisteme u toku je realizacija više naučnih projekata iz optoelektronike, senzorske interfejsne elektronike i pojačavačke tehnike koji potencijalno mogu postati predmet interesovanja naučno-istraživačkih centara i kompanija iz domena visokih poluprovodničkih tehnologija.



**PROF. DR NIKŠA TADIĆ,
FACULTY OF ELECTRICAL
ENGINEERING,
UNIVERSITY OF
MONTENEGRO**

THE FIRST MONTENEGRIN MICROELECTRONIC CHIP DESIGNED

The cooperation between the University of Montenegro and the global technology leader Azoteq has resulted in the development of the first chip designed and tested by means of local know-how

Montenegro has made a historic leap from classrooms and laboratories straight into the heart of global microelectronics. The first chip designed with key domestic resources has made its way from world-class cleanroom facilities to Podgorica, marking the beginning of a new technological era. The project was developed as a result of cooperation between the Faculty of Electrical Engineering of the University of Montenegro and Azoteq, a world leader in the field of sensor interface electronics. In the interview for Glasnik, Prof. **Nikša Tadić** explains the journey from an academic encounter to an international technological story, the significance of this achievement as a major scientific breakthrough, and its potential to become the foundation for the development of a domestic microelectronics industry.

The design of the first Montenegrin microchip represents a major step forward for the local technology scene. What factors contributed to the development of this project and who stood behind its initiation?

N. Tadić: The first meeting with Dr **Frederik Bruwer**, founder and owner of Azoteq, a global leader in the field of sensor interface electronics, took place in October 2023 at the Faculty of Electrical Engineering of the University of Montenegro. During that meeting, we noted a high degree of compatibility between the scientific and research projects of the Integrated Microsystems Group at the Faculty of Electrical Engineering and Azoteq's development program. Mr. Frederik Bruwer earned his PhD in electronics at the University of Pretoria, South Africa, and from the very beginning of his professional career, he has given priority to scientific research in the field of semiconductor technologies. Therefore, his request to review our scientific papers came as no surprise.

In the period that followed, several meetings were held with the representatives of Azoteq,

primarily with Mr. **Srđan Boričić**. During these meetings, we defined the details regarding the establishment of Azoteq Montenegro, the company's representative office and the first chip design centre in Montenegro. Azoteq Montenegro was officially registered in August 2024, with its headquarters located in the Science and Technology Park. In October of the same year, the Faculty of Electrical Engineering and Azoteq Montenegro signed a Cooperation Agreement. The following month, another meeting was held with Dr Frederik Bruwer, during which the first joint project between Azoteq and the Faculty of Electrical Engineering was defined.

It was decided that the project would focus on a completely new voltage-to-frequency converter design, which at that time was the subject of a master's thesis presented at the Faculty of Electrical Engineering within the Integrated Microsystems Group. The chip featuring this voltage-to-frequency converter, implemented in 180 nm CMOS technology, was designed at Azoteq Montenegro between February and June 2025, after which it was sent for fabrication to one of the cleanroom facilities in Taiwan. Finally, the first fabricated chips, which can be said to have been designed and tested using resources available within our country, arrived in Montenegro in late October 2025.

We would appreciate if you could explain exactly what this "microchip" represents, its purpose and the fields of technology where it could be applied?

N. Tadić: It is a new type of voltage-to-frequency converter, which, more broadly, belongs to a special class of analogue-to-digital converters. These components are used for converting analogue signals into binary codes. All signals around us in their original form are analogue and continuous. To make speech, sound, music, moving and still images, sensor signals, and electrical signals usable in modern

information and communication technologies, they need to be digitized. The conversion of analogue signals into digital form is performed by analogue-to-digital converters, specifically, voltage-to-frequency converters.

The presented voltage-to-frequency converter design represents a significant scientific breakthrough and offers notable advantages over industry-standard solutions currently available on the market, as well as over existing solutions reported in the scientific literature. It was designed in 180 nm CMOS technology and occupies an active chip area of 200 μm × 200 μm.

Our design provides certain advantages compared to existing solutions regarding supply voltage, power dissipation, sensitivity, linearity, and temperature range. Like all other analogue-to-digital converters, the application of our voltage-to-frequency converter is very broad. Voltage-to-frequency converters are highly resistant to disturbances in aggressive operating environments such as supply voltage variations, "dirty" electricity in power distribution networks, and high-frequency electromagnetic disturbances, and are widely used in various industrial plants. According to the WIPO (World Intellectual Property Organization) database, which brings together 194 countries, there are over 35,000 patents that include some type of voltage-to-frequency converter as part of the patented device.

You mentioned that the project was carried out in cooperation with the University of Montenegro and the Faculty of Electrical Engineering. How important is the role of the academic community in this success, and what kind of support have you received from the Government and industry?

N. Tadić: The development of advanced semiconductor technologies typically begins with planned investments from public funds by the state. Establishment of the necessary infrastructure, primarily in terms of personnel and laboratory equipment, is followed by private capital. Montenegro experienced the opposite situation: private capital from South Africa arrived first, which resulted in the opening of the Azoteq Montenegro design centre for integrated circuits, and only afterwards, the state started paying attention to the emergence of a new pillar of the Montenegrin economy in the field of advanced semiconductor technologies.

The weak connection between the academic community and the social and business environment in Montenegro has largely been a result of the limited number of activities that require scientific and research support. In recent

years, there has been a noticeable shift in the Montenegrin scientific "mainstream". Government institutions have increasingly focused on funding research projects aimed at strengthening ties between academia and industry.

Following this orientation, the Innovation Fund of Montenegro participated in financing the first chip designed and tested using resources available in our country, which is the occasion for this interview. Moreover, the Ministry of Education, Science, Culture and Sports approved funding for the Integrated Microsystems Group at the Faculty of Electrical Engineering for a research project in the field of optical sensors for 3D cameras, intended for applications in robotics.

What does the transition "from the macro plan to the miniature world" represent, as mentioned during the presentation of the chip? Why is this step important for the development of domestic technology?

N. Tadić: Since the emergence of electronics as a science at the end of the 19th century, with the appearance of the first amplification circuits used in early radio technology (Nobel Prize in Physics in 1909), the miniaturization of electronic active and passive components has been one of the key trends.

The discovery of the bipolar transistor in 1947 (Nobel Prize in Physics, 1956) initiated the replacement of semiconductor electronics with vacuum tubes. Electronic systems based on transistors during the 1950s were incomparably smaller in size and consumed much less power than the previous generation of vacuum-tube-based systems.

The next step in miniaturizing electronic components occurred in 1959 with the introduction of the first chips by American companies Texas Instruments and Fairchild Semiconductor (Nobel Prize in Physics, 2000). A chip represents a monocrystalline wafer of miniature dimensions, most often made of doped silicon, on which all active and passive electronic components that make up a single electronic circuit are placed.

In addition to further reducing size, the new concept of implementing electronic circuits on a chip has enabled lower power consumption, faster operation of electronic circuits, and reduced impact on interference. Over the past decades, component dimensions have been continuously reduced in order to put more transistors onto the same chip surface. This increases packing density, reduces parasitic effects, and improves the speed of electronic circuits.



This eventually led to the realization of complete systems on a chip, capable of performing highly complex operations. In the mid-1960s, Gordon Moore (co-founder of Fairchild Semiconductor, the first company in Silicon Valley and Intel) formulated Moore's Law, by which the number of transistors integrated on a chip approximately doubles every two years. Today, we have chips with tens of billions of transistors integrated on surfaces of just a few square centimetres.

The transition "from the macro plan to the miniature world" is crucial for the development of domestic technology, because profit margins in the field of advanced semiconductor technologies are among the highest of any industrial sector worldwide. Investing in this sector could create a new pillar of the Montenegrin economy and visibly increase the country's gross national product.

It is important to note that these are environmentally clean technologies, which are expected to grow intensively in the future. By developing advanced semiconductor technologies, we align ourselves with the international high-

tech environment, particularly with countries in the European Union. Unfortunately, the EU currently lags behind the United States and East Asian countries in this field. Fortunately, this has been recognized by EU authorities, who decided to address the imbalance through substantial investments in the development of semiconductor technologies within Europe.

Do you plan to commercialize this chip, or establish partnerships with domestic and international companies for further production and application?

N. Tadić: The ownership of the chip with the voltage-to-frequency converter belongs to Azoteq. Therefore, Azoteq's headquarters in South Africa will decide how this chip will be exploited. The first step is intellectual property protection, including initiating patent procedures in South Africa, the United States of America, Germany, China, and other countries, followed by publishing research articles in scientific journals.

After that, commercialization of the chip will proceed according to two possible scenarios:

❖ First scenario: The chip could enter mass production as a separate building block with a wide range of applications, distributed via Azoteq's sales network and specialized electronic component retailers.

❖ Second scenario: The voltage-to-frequency converter chip could be incorporated into future complex Azoteq electronic systems, which convert analogue to digital signals. The commercialization of such more complex systems would result in the indirect financial valuation of voltage-to-frequency converter chip.

To what extent does this project open up opportunities for the development of the local microelectronics industry, including laboratories, startups, and the education of young engineers?

N. Tadić: The vast majority of companies engaged in integrated circuit design do not have their own chip manufacturing facilities. Integrated circuit fabrication is carried out in facilities known as clean rooms, the number of which is limited worldwide. A small number of chip design companies have their own clean rooms. These are the largest companies in the field of advanced semiconductor technologies, while all other designers manufacture their chips in clean rooms specialized in providing chip fabrication services.

It is certain that Montenegro will not have its own chip manufacturing facilities, as clean rooms require very large investments as well as significant human resources. In addition to Azoteq Montenegro, the goal is for Montenegro to establish design centres for chip design, as well as for measuring the performance of fabricated chips. The actual fabrication of chips would be carried out in one of the existing clean rooms worldwide. The Electronics and Measurement Laboratory of the Faculty of Electrical Engineering, located in the Science and Technology Park, could

provide chip performance measurement services for chips designed in companies headquartered in Montenegro. In this laboratory, performance measurements were carried out on the first chip designed using resources available in Montenegro. Of course, such laboratories could also be an integral part of future chip design centres, which will be formed as startup companies or as branches of existing foreign companies.

The members of the project team currently working at Azoteq Montenegro completed their electrical engineering studies in the Electronics Study Program at the Faculty of Electrical Engineering, University of Montenegro. After defending their master's theses, they left Montenegro and found employment abroad in companies engaged in chip design. They received an invitation to work at Azoteq Montenegro, which they accepted and returned to Montenegro. There are two reasons why they decided to take this step: they were given the opportunity to be engaged in Montenegro in a profession that has been changing the face of the planet for the past 75 years, and they were offered very good salaries. This is a way not only to stop the brain drain of young people from Montenegro who are professionally oriented toward electronics, but even to bring back to Montenegro some of our people who live and are engaged in this profession around the world.

What are your next steps and plans in the field of microelectronics? Do you plan to develop new chips or expand existing solutions?

N. Tadić: The implementation of the project "Optical Receiver with an Avalanche Photodiode for 3D Cameras for Applications in Fruit-Picking Robots" is currently underway. The project is funded by the Ministry of Education, Science and Innovation within the Research Grants Program for the Promotion of Excellence. The project is led by the Group for Integrated Microsystems at the Faculty of Electrical Engineering, in cooperation with

the Faculty of Natural Sciences and Mathematics, Azoteq Montenegro, and the Imec Institute (Interuniversity Microelectronics Centre), Leuven, Belgium.

The Imec Institute employs 6,500 scientists, engineers, and innovators from over 100 countries worldwide and represents the largest scientific research centre for advanced semiconductor technologies in Europe. In cooperation with the OnePlanet research centre from the Netherlands, which focuses on the application of semiconductor technologies in agriculture, Imec has launched a project to develop a fruit-picking robot. The goal of this project is to create a prototype robot capable of replacing a large number of manual workers in agricultural fields, primarily on plantations of various types of fruit. In this way, the increasingly pressing problem of labour shortages in agricultural areas worldwide would be addressed. Our team has got a task to develop a pixel for a 3D camera, which will serve as the "eye" of this robot.

In addition, preparations are underway for the beginning of a joint project between the Group for Integrated Microsystems at the Faculty of Electrical Engineering and the startup company VicIT, headquartered in Podgorica, in the field of medical instrumentation. This is a highly delicate project that involves not only complex scientific research in the area of intracranial pressure measurement in patients suffering from hydrocephalus, but also meeting stringent criteria prescribed by the World Health Organization.

Both of the aforementioned projects will be based on chip design using one of the standard CMOS technologies. In addition to these projects, the Group for Integrated Microsystems is currently implementing several scientific projects in optoelectronics, sensor interface electronics, and amplifier design, which have the potential to become the subject of interest to research centres and companies in the field of advanced semiconductor technologies.

AMBASADOR UAE U PKCG CRNA GORA BOGATA POTENCIJALIMA ZA INVESTICIJE



Predsjednica Privredne komore Crne Gore dr **Nina Drakić** razgovarala je 16. februara sa ambasadorom Ujedinjenih Arapskih Emirata **Khamisom Rashedom Ahmedom Lebsailijem Alshemeilijem** o mogućnostima unapređenja saradnje privreda dvije države.

Posjeta ambasadora krovnoj asocijaciji crnogorske privrede prethodi dolasku brojne poslovne delegacije iz Emirata u našu zemlju, što je planirano za naredni mjesec ili tokom aprila.

„Postoji veliko interesovanje investitora iz Ujedinjenih Arapskih Emirata za poslovanje u Crnoj Gori i moramo biti spremni da ih dočekamo. Crna Gora ima brojne potencijale za to.

Ambasada se raduje mogućnostima da doprinese povezivanju privrednika i transferu znanja iz UAE“, poručio je ambasador.

Predsjednica Drakić je ukratko upoznala ambasadora sa važnom ulogom Privredne komore kao zastupnika interesa cjelokupne poslovne zajednice, posebno ističući njen doprinos internacionalizaciji poslovanja njenih članica. Prezentujući crnogorsku ekonomiju, ona je istakla mogućnosti za saradnju sa Emiratima u turizmu, energetici iz održivih izvora, kao i proizvodnji hrane.

„Prostor za saradnju i transfer znanja vidimo i u oblasti informacionih tehnologija, gdje možemo

mного da naučimo iz projekata koje realizujete u ovoj oblasti“, ocijenila je Drakić.

Tokom razgovora posebno je istaknuta važnost saradnje među poslovnim asocijacijama dvije države i razmatrane su mogućnosti organizacije foruma privrednika koji bi bio prilika za povezivanje kompanija i prezentaciju investicionih potencijala.

U radu sastanka su učestvovali **Dušan Radonjić**, direktor Sektora za međunarodnu saradnju Privredne komore sa samostalnom savjetnicom **Jelenom Adžić**, te predstavnici Ambasade **Yusuf Al Mazrouei**, šef misije i **Dejan Vukić**, politički analitičar.

SASTANAK SA V.D. DIREKTORICE FONDA ZA INOVACIJE KATARINOM LALOVIĆ

PODRŠKA PODSTICANJU INOVACIJA U CRNOJ GORI



Predsjednica Privredne komore dr **Nina Drakić** razgovarala je 19. februara sa v.d. direktorice Fonda za inovacije **Katarinom Lalović** o daljem unapređenju dobre saradnje dvije institucije.

Tokom sastanka je istaknuto da je od osnivanja Fonda izuzetno značajna podrška Komore, kao krovne asocijacije crnogorske privrede, naročito u dijelu promocije programa, poziva i drugih aktivnosti Fonda.

U narednom periodu biće razmotrene mogućnosti organizovanja zajedničkih skupova i konferencija, a posebno redovnih sastanaka sa predstavnicima mikro preduzeća u cilju njihovo-

vog upoznavanja i detaljnijeg informisanja o podršci inovacijama koju Fond nudi.

Apostrofirana je takođe potreba snažnijeg promovisanja primjera dobre prakse, odnosno korisnika programa, te afirmacije biznis anđela u Crnoj Gori kao podrške startapovima i njihovom razvoju.

U radu sastanka učestvovali su direktorica Sektora za projekte u Privrednoj komori **Tanja Radusinović**, direktor Sektora za obrazovanje i kvalitet dr **Mladen Perazić**, te rukovodilac Odjeljenja za strateško planiranje i međunarodnu saradnju u Fondu za inovacije **Saša Ivanović**.

Apostrofirana je takođe potreba snažnijeg promovisanja primjera dobre prakse, odnosno korisnika programa, te afirmacije biznis anđela u Crnoj Gori kao podrške startapovima i njihovom razvoju.



TBM ŠIRI FOKUS

REGIONALNE NAGRADE I NOVA ANALIZA POSLOVNE MAPE CRNE GORE

Top Business Montenegro (TBM) u četvrtom izdanju uvodi regionalne nagrade i po prvi put donosi detaljniju analizu poslovnih rezultata po regionima Crne Gore, uz obradu 15 ključnih industrija i svih kategorija preduzeća. Inicijativa time dodatno širi fokus i potvrđuje da se poslovni uspjeh mjeri konkretnim finansijskim pokazateljima, a ne percepcijom.

Na konferenciji za medije govorili su **Ratko Nikolić**, glavni analitičar TBM i osnivač BI Consultinga, dr **Nina Drakić**, predsjednica Privredne komore Crne Gore, **Ivan Bauk**, direktor Sektora poslovanja sa pravnim licima u NLB Banci i **Dušan Radusinović**, direktor sektora za strategiju i digital u MTEL-u.

„Ulazimo u četvrtu godinu inicijative Top Business Montenegro sa jasnom ambicijom da je dodatno unaprijedimo i učinimo inkluzivnijom. Pored već ustaljenih analiza mikro, malih, srednjih i velikih preduzeća, kao i 15 najznačajnijih industrija u Crnoj Gori, od ove godine detaljnije analiziramo i regione Crne Gore. Kroz događaje na sjeveru i jugu predstavice poslovne lidere iz svih regija. Uvođenjem regionalnih nagrada potvrđujemo da se poslovni uspjeh stvara širom zemlje i da zaslužuje jednaku pažnju i priznanje“, kazao je Nikolić.

On je naglasio da TBM nije nagrada za percepciju ili popularnost, već platforma koja vrednuje isključivo konkretne, mjerljive rezultate iz zvanične finansijske pokazatelje.

„Upravo ta objektivnost daje kredibilitet inicijativi i čini je relevantnom za cijelu poslovnu zajednicu“, istakao je.

Drakić je ocijenila da je svako priznanje uspješnim privrednicima dodatni podstrek njihovoj istrajnosti i razvoju.

„Za uspješno poslovanje u uslovima globalne neizvjesnosti potrebna je hrabrost svakodnevnog prilagođavanja promjenama i odgovornost u donošenju strateških odluka. Crnogorska privreda je u 2026. godinu ušla sa umjerenim optimizmom, uz očekivanja stabilizacije ili blagog unapređenja poslovnog ambijenta. Zato je važno da zajednički gradimo sistem koji prepoznaje i podržava one koji svojim primjerom pokazuju da se trud i vizija isplate, one koji su pokretači promjena i predvodnici poslovne izvrsnosti“, kazala je.

Bauk je istakao da NLB Banka prepoznaje značaj inicijativa koje doprinose razvoju poslovnog ambijenta i jačanju konkurentnosti crnogorske privrede.

„Za NLB Banku posebnu vrijednost ima svaki projekat koji doprinosi razvoju naše privrede i stvara ambijent u kojem se naši klijenti mogu oslanjati na stabilnog i odgovornog partnera.

Zato nam je iskreno zadovoljstvo da budemo dio inicijative koja okuplja one koji svojim radom i rezultatima postavljaju standarde u crnogorskom poslovnom okruženju, jer upravo sa takvim kompanijama gradimo snažnije, održivije i konkurentnije tržište. Ove godine smo, uz poseban fokus na unapređenje vrijednosti projekta, uveli i novine poput regionalnih događaja, što vjerujemo da će dodatno osnažiti i same učesnike i širu poslovnu zajednicu“, poručio je Bauk.

Radusinović je naglasio da pouzdana digitalna infrastruktura predstavlja temelj savremenog poslovnog okruženja.

„MTEL kontinuirano ulaže u razvoj mrežne infrastrukture, naprednih tehnologija i sajber bezbjednosti, jer vjerujemo da pouzdano digitalno okruženje predstavlja osnov konkurentnosti. Partnerstva koja afirmišu poslovnu izvrsnost i odgovornost prirodan su nastavak naše strateške orijentacije“, kazao je.

Novo izdanje TBM-a biće realizovano kroz regionalne događaje na sjeveru i jugu Crne Gore, uz završnu dodjelu priznanja kompanijama koje su, prema zvaničnim finansijskim pokazateljima, ostvarile najbolje rezultate u svojim kategorijama.

Za uspješno poslovanje u uslovima globalne neizvjesnosti potrebna je hrabrost svakodnevnog prilagođavanja promjenama i odgovornost u donošenju strateških odluka





ODLUČIVATI U OBLASTI LJUDSKIH PRAVA BEZ PRIMJENE AI

Primjena vještačke inteligencije ne smije biti sredstvo za donošenje odluka u oblasti ljudskih prava, saopšteno je u okviru panel diskusije „Zaštita ličnih podataka- Zakonska rješenja i praksa“ u organizaciji Agencije za zaštitu ličnih podataka i slobodan pristup informacijama, a u saradnji sa Privrednom komorom Crne Gore.

Navedeni događaj je, kako piše u saopštenju, upriličen povodom obilježavanja 28. januara Međunarodnog dana zaštite ličnih podataka i okupio je više od trideset predstavnika relevantnih javnih organa i privrednih subjekata.

“Panel su otvorili direktorica Agencije **Maja Žunjić Mitrović** i generalni sekretar PKCG **Mitar Bajčeta** koji su u uvodnim izlaganjima istakli značaj zaštite ličnih podataka”, dodaje se.

Predsjednik Savjeta Agencije **Željko Rutović**, je govorio na temu “Izazovi

zaštite ličnih podataka u dobu digitalne tehnologije” i prisutnima predstavio Publikaciju “Zaštita podataka o ličnosti- Odluke, mišljenja i stavovi Savjeta Agencije 2022 – 2025”.

Član Savjeta, **Zoran Vujičić** imao je izlaganje na temu „Vještačka inteligencija- između inovacije i prava na privatnost u okviru koje je prezentovao primjere primjene vještačke inteligencije u pojedinačnim sektorima i uticaj iste na zaštitu ličnih podataka.

Iskustva iz prakse nadzornog organa i izazove sa kojima se suočavaju rukovodioci zbirke ličnih podataka sa osvrtom na trenutni zakonodavni okvir i video nadzor kao poseban vid obrade ličnih podataka prezentovale su **Mirjana Volkov**, rukovodiljica Odsjeka za predmete i prigovore AZLP SPI i **Ana Novaković** pravna savjetnica u odsjeku.

Završi dio Panela, bio je posvećen pitanjima prisutnih koji su iznijeli komentare i postavili pitanja koja se odnose na uspostavljanje internih procedura rukovaoca, primjene mjera tajnog nadzora, utvrđivanje svojstva zakonskog korisnika ličnih podataka i dr.

Zaključeno je da je podizanje svijesti o izazovima u zaštiti ličnih podataka ključno te da svi subjekti moraju dati doprinos kako bi nove tehnologije bile korišćene kao alat nad kojim upravlja pojedinac a ne obrnuto. Posebno je naglašeno da primjena vještačke inteligencije ne smije biti sredstvo za donošenje odluka u oblasti ljudskih prava jer se iste ni u kom slučaju ne smiju bazirati isključivo na automatskoj obradi ličnih podataka.

BALŠA BALETIĆ,
OSNIVAČ KOMPANIJE
MASLINJACI BALETIĆ D.O.O.



CRNOGORSKO MASLINOVO ULJE MEĐU NAJBOLJIMA NA SVIJETU

Iz porodične tradicije i dubokog poštovanja prema zemlji nastala je priča koja danas predstavlja primjer savremenog, kvalitetom vođenog crnogorskog agrobiznisa. U maslinjacima u Zeti, daleko od tipičnih primorskih lokacija, porodica Baletić razvija brend ORO, zasnovan na filozofiji da je kvalitet uvijek ispred količine, a odnos prema zemlji jednako važan kao i krajnji proizvod. Upravo takav pristup donio je ovom ulju srebrnu medalju na NYIOOC World Olive Oil Competition u Njujorku, najvećem i najprestižnijem svjetskom takmičenju maslinovih ulja, i ujedno prvo takvo priznanje za Crnu Goru.

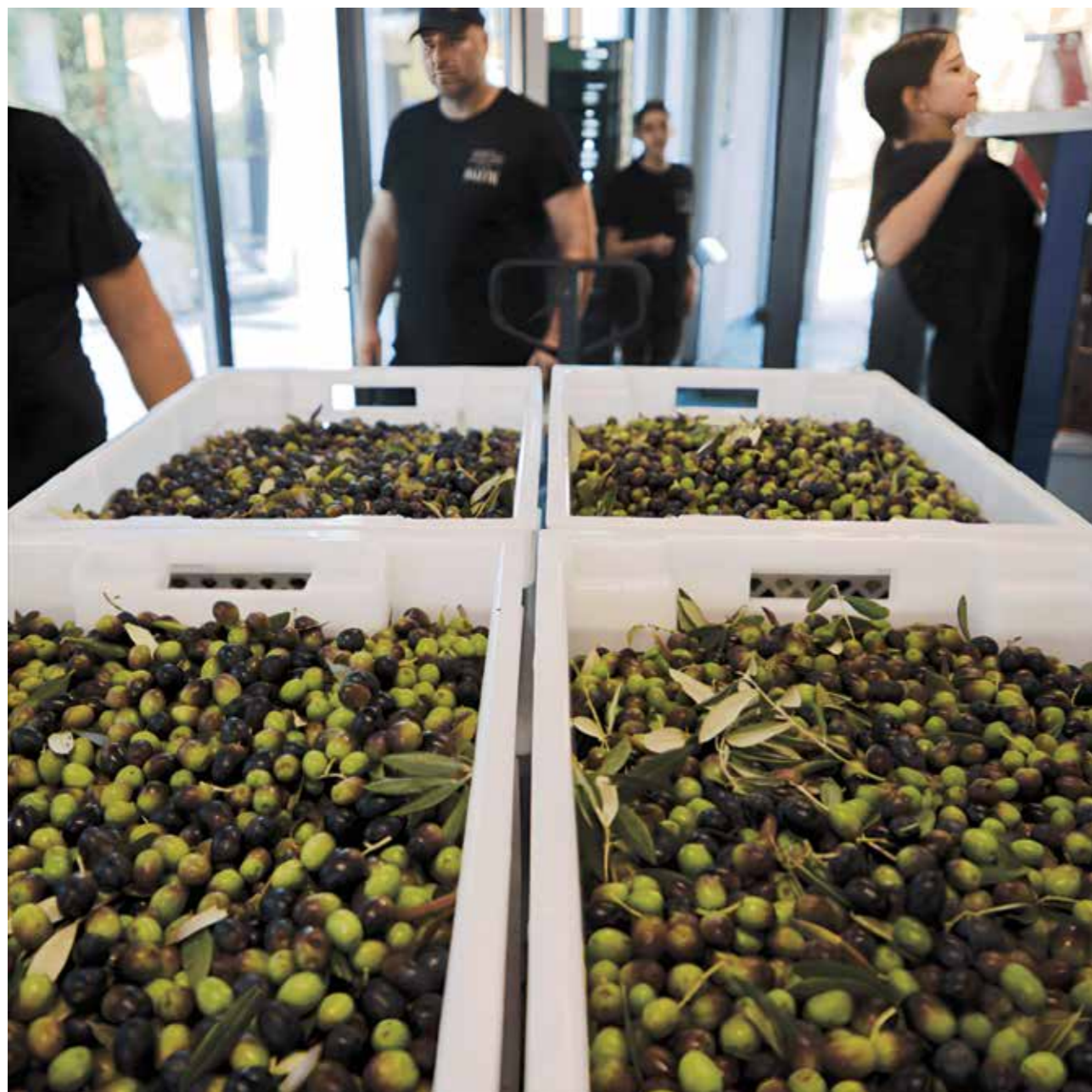
Kako je za Glasnik kazao **Balša Baletić**, iza ovog uspjeha stoje porodična posvećenost, pažljiv izbor sorti sa visokim potencijalom polifenola,

stroga kontrola svakog koraka proizvodnje i specifična mikroklima Zete, koja ulju daje izraženu aromu i karakter. Ovaj rezultat ne predstavlja samo lični i porodični uspjeh, već i potvrdu da domaći proizvodi, kada su zasnovani na znanju, standardima i dugoročnoj viziji, mogu ravnopravno stati uz svjetsku konkurenciju.

Iza brenda ORO stoji porodična priča i dugogodišnja povezanost s maslinama. Kako je sve počelo i šta je presudilo da tu ljubav prema maslini pretvorite u ozbiljan proizvod i brend?

B. Baletić: Sve je krenulo iz porodične kuće i sa naše zemlje. Maslina je uvijek bila više od biljke – simbol trajanja, strpljenja i porodice. ORO je nastao iz želje da napravimo ulje koje bismo

Želimo da budemo primjer kako se domaći proizvod može pozicionirati ozbiljno, kvalitetno i moderno



Biramo sorte koje imaju visok potencijal polifenola, jer one daju stabilnije i senzorno bogatije ulje

bez razmišljanja dali svojoj djeci i prijateljima – čisto, autentično i vrhunskog kvaliteta.

Proizvodnja maslinovog ulja nije ono od čega porodica živi – ovo je priča iz ljubavi. Upravo zato nam je kvalitet uvijek ispred količine. Motivacija je bila jednostavna: da tradiciju pretvorimo u brend koji nosi Crnu Goru, ali po standardu svijeta.

Ta ambicija je dobila snažnu potvrdu ove godine – na NYIOOC World Olive Oil Competition u Njujorku, najvećem svjetskom takmičenju maslinovih ulja, osvojili smo srebrnu medalju. To je bila i prva nagrada za Crnu Goru na tom takmičenju, što za nas ima poseban emotivni

i profesionalni značaj. Ovo mi je bilo i prvo takmičenje na kojem sam učestvovao, pa nagradu doživljam kao potvrdu da smo na pravom putu.

Kako birate sorte i pristupate podizanju maslinjaka?

B. Baletić: Birao sam sorte koje imaju visok potencijal polifenola, jer one daju stabilnije i senzorno bogatije ulje. Sadni materijal smo nabavljali i iz Hrvatske i iz Italije, upravo da bismo uporedili kako se različite sadnice ponašaju u našim uslovima.

Istovremeno, veliki je izazov kontrola kvaliteta uvoznog sadnog materijala. Ako kontrole nisu adekvatne, postoji rizik od unošenja bolesti, a jedno zaraženo stablo može ugroziti čitav maslinjak. Zato danas proizvođači mnogo više pažnje posvećuju zdravstvenom stanju biljaka i pritisku štetočina, naročito kako se maslinarstvo širi i prema unutrašnjosti.

Kako to izgleda u praksi – od berbe maslina do flaše gotovog ulja?

B. Baletić: U praksi je to proces koji ne trpi improvizaciju. Tokom posljednje berbe plodove smo prerađivali odmah u našem mlinu na imanju, koji ima kapacitet oko 500 kilograma na sat. Ključno je da se maslina preradi što je prije moguće nakon berbe i da se ulje pravilno skladišti kako ne bi došlo do oksidacije.

Nakon branja u optimalnoj zrelosti i selekcije ploda slijedi hladno cijedenje, stroga kontrola temperature i maksimalna higijena opreme. Ulje se potom čuva u hermetički zatvorenim inox sudovima, zaštićeno od svjetlosti i kiseonika, u rashlađenom podrumu. Svaki korak je usmjeren na jedno: da ono što je maslina dala ostane sačuvano u bočici.

Vaše ulje dolazi iz Zete, što je neuobičajeno u odnosu na tradicionalne primorske maslinarske krajeve. Koliko lokacija utiče na karakter ulja?

B. Baletić: Zeta je oko 50 kilometara od mora i ta unutrašnja lokacija daje posebnu dimenziju našem ulju. Ovdje se susreću mediteranski uticaji, plodna ravnica i izražene razlike između dnevnih i noćnih temperatura. Topli dani i svježije noći doprinose intenzivnijoj aromi i izraženijoj pikantnosti. Ta mikroklima, uz pažljiv rad, daje ulju kompleksnost koja se očigledno prepoznala i na međunarodnom nivou.

Nedavno ste dobili žig Privredne komore "Dobro iz Crne Gore". Kako ovo priznanje utiče na vašu misiju i šta znači za brend ORO?

B. Baletić: To priznanje doživljavamo kao potvrdu i odgovornost: da budemo primjer kako se domaći proizvod može pozicionirati ozbiljno, kvalitetno i moderno. A kada se uz taj žig spoji i srebro iz Njujorka, onda je poruka još jača: domaće može biti vrhunsko i međunarodno poznato.

Ističete da je ORO više od ulja, da je dio vaše filozofije i ljubavi prema zemlji. Kako vaša porodična vrijednost i strast utiču na svaki proizvod koji pravite?

B. Baletić: Kad radiš sa porodicom i za porodicu, nema prečica. Svaka bočica nosi naš potpis i reputaciju. Ta strast se vidi u detaljima – od rada u maslinjaku do načina kako ulje čuvamo, punimo i predstavljamo. ORO je dio našeg identiteta i obećanje da zemlju čuvamo za generacije koje dolaze.

Koji su Vaši planovi za dalji razvoj i ambicije kada je u pitanju razvoj brenda i njegovo predstavljanje širom svijeta?

B. Baletić: Plan je jasan: ORO kao premium crnogorsko maslinovo ulje na odabranim tržištima, uz jače prisustvo na međunarodnim takmičenjima i pažljivo građenje distribucije. Želimo da ORO bude doživljaj, ne samo proizvod – kroz degustacije, posjete maslinjaku i priču o porijeklu. Cilj je da, kad neko proba ORO, osjeti i Crnu Goru – u aromi, ukusu i emociji.

Nakon branja u optimalnoj zrelosti i selekcije ploda slijedi hladno cijedenje, stroga kontrola temperature i maksimalna higijena opreme



BALŠA BALETIĆ, FOUNDER OF MASLINJACI BALETIĆ D.O.O.

MONTENEGRIN OLIVE OIL AMONG THE BEST IN THE WORLD

We would like to set an example of how a domestic product can be positioned in a serious, high-quality, and modern way



From a family tradition and a deep respect for our land emerged a story that today represents a model of modern, quality-driven Montenegrin agribusiness. In the olive groves in Zeta, far from the typical coastal locations, the Baletić family is developing the ORO brand, guided by the philosophy of giving priority to quality over quantity and valuing the land as much as the product. Thanks to this approach, their oil won a silver medal at the NYIOOC World Olive Oil Competition in New York, the largest and most prestigious olive oil competition in the world. At the same time, the award is the first recognition of that kind in Montenegro.

As Mr. Balša Baletić emphasized for Glasnik, this success is a result of a family dedication, careful selection of varieties with high polyphenol potential, strict control of every step of the production process, and the specific microclimate of Zeta, which gives the oil its distinctive aroma and character. This result does not represent only a personal and family success, but also confirmation that domestic products, when based on knowledge, standards, and a

long-term vision, can stand shoulder to shoulder with global competition.

A family story and a year-long connection with olives stand behind the ORO brand. We would appreciate if you could tell us about its beginnings and the inspiration for turning the love for the olive tree into a serious product and brand?

B. Baletić: It all started in our family home and on our land. The olive tree has always been more than just a plant – a symbol of longevity, patience, and family. ORO was born from the desire to make a pure, authentic, and premium quality oil, which we would, without hesitation, give to our children and friends.

Olive oil production is not what our family relies on for a living – this story is purely driven by love, which is precisely the reason for giving priority to quality over quantity. The motivation was simple: to turn tradition into a brand representative of Montenegro, but according to world-class standards.

The olive tree has always been more than just a plant – a symbol of longevity, patience, and family

We see this recognition as both confirmation and responsibility: we strive to set an example of how a homemade product can achieve recognition through professionalism, quality, and modern presentation

This ambition received strong confirmation this year – at the NYIOOC World Olive Oil Competition in New York, the largest olive oil competition in the world, we won a silver medal. It was also the first award for Montenegro at this competition, which has special emotional and professional significance for us. It was also the first competition I had ever participated in, so this award for me is a confirmation that we are on the right path.

How do you select varieties, and what is your approach to the establishment of olive groves?

B. Baletić: I chose varieties with high polyphenol potential, as they produce more stable and sensorially richer oil. We sourced planting material from both Croatia and Italy in order to compare how different seedlings adapt to our conditions.

At the same time, quality control of imported planting material is a major challenge. Unless inspections are adequate, there is a risk of introducing diseases, and a single infected tree can jeopardize an entire olive grove. Therefore, today producers are paying much closer attention to plant health and pest pressure, especially as olive growing expands further inland.

Could you describe the process from harvesting the olives to bottling finished oil in practice?

B. Baletić: In practice, it is a process that does not provide a single opportunity for improvisation. During the last harvest, we processed the fruit immediately in our mill on the estate, the capacity of which is around 500 kilograms per hour. The key is to process the olives as soon as possible after harvesting and to store the oil properly to prevent oxidation.

Harvesting at optimal ripeness and selecting the fruit are followed by cold extraction, strict temperature control, and maximum equipment hygiene. The oil is then stored in hermetically sealed stainless-steel tanks, protected from light and oxygen, in a cooled cellar. Each step is focused on one goal: what the olive gives to be preserved in the bottle.

Your oil comes from Zeta, which is unusual compared to the traditional coastal olive-growing regions. To what extent does the location affect the character of the oil?

B. Baletić: Zeta is about 50 kilometres from the sea, and this inland location gives a special

dimension to our oil. Here, Mediterranean influences meet fertile plain and pronounced differences between day and night temperatures. Warm days and cooler nights contribute to a more intense aroma and a more pronounced pungency. This microclimate, combined with careful work, gives the oil a complexity that has clearly been recognized at the international level.

You have recently received the Chamber's trademark "Good from Montenegro". What effect does this recognition have on your mission? What is the significance of this trademark for the ORO brand?

B. Baletić: We see this recognition as both confirmation and responsibility: we strive to set an example of how a homemade product can achieve recognition through professionalism, quality, and modern presentation. Moreover, winning a trademark and silver medal from New York sends an even stronger message: homemade products can reach the highest standards and gain international recognition.

You emphasize that ORO is more than oil, it is part of your philosophy and love for the land. How does your family's values and passion affect every product you make?

B. Baletić: When you work with and for your family, there are no shortcuts. Every bottle carries our signature and our reputation. That passion is visible in the details from the work in the olive grove to the way we store, bottle, and present the oil. ORO is part of our identity and a promise to preserve the land for the generations to come.

What are your plans for further development and ambitions regarding the growth of the brand and its presentation around the world?

B. Baletić: The plan is clear and encompasses making ORO a premium Montenegrin olive oil in selected markets, with a stronger presence at international competitions and carefully built distribution. It is our desire for ORO to be more than just a product - an experience to be enjoyed through tastings, visits to the olive grove, and the story of its origin. We want anyone tasting ORO to sense Montenegro - its aroma, taste, and emotion.



PRIVREDNICI APELUJU

HITNO OMOGUĆITI REALIZACIJU UGOVORA O KORIŠĆENJU ŠUMA

Drvo prerada je na rubu egzistencije zbog nedostatka sirovine za proizvodnju, a razlog je što realizacija ugovora o korišćenju šuma čeka formiranje preduzeća „Crna Gora šume“ koje će upravljati ovim značajnim resursom. Privrednici su sa sjednice Odbora udruženja šumarstva, drvne industrije, grafičke i izdavačke djelatnosti Privredne komore Crne Gore koja je održana 17. februara apelovali na Vladu da hitno nađe izlaz iz teške situacije u kojoj su. Kao jedno od rješenja predlažu donošenje uredbe kako bi se Upravi za gazdovanje šumama i lovištima, koja je do sada upravljala u ovoj oblasti, omogućilo da hitno realizuje ugovore i omogući isporuku sirovine dok traje formiranje državnog preduzeća za gazdovanje šumama. Takođe, zatražili su odlaganje plaćanja predstojećih rata za sirovinu koja im još nije dostupna, naglašavajući da visoki troškovi, uz smanjeni obim rada iz navedenih razloga, dovode privred-

nike, koji zapošljavaju ukupno 4.500 radnika, u veoma nezavidan položaj.

Iz resornog ministarstva istakli su da imaju puno razumijevanje za tešku poziciju drvoprerađivača, kao i to da se već u četvrtak očekuje izbor rukovodstva preduzeća „Crna Gora šume“, njegovo brzo otpočinjanje rada i preuzimanje obaveza u realizaciji ugovora. Takođe su kazali da se razmatra mehanizam za odlaganje plaćanja predstojeće rate, kako bi se olakšala pozicija privrednika.

Odbor je formirao radni tim koji je ovlašten da se hitno sastane sa ministrom poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede Vladimirom Jokovićem kako bi se teška situacija razriješila u interesu crnogorske ekonomije.

Tokom sjednice su predstavnici Ministarstva poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede informisali Odbor o projektu „Šume Crne Gore za zajednički prosperitet“ koji se priprema sa Svjetskom bankom, a u okviru kojeg

su izrađeni Okvirni plan upravljanja životnom sredinom i društvenim pitanjima (ESMF), Okvir politike preseljenja (RPF), Procedure za upravljanje radnom snagom (LMP), Plan uključivanja zainteresovanih strana (SEP) i Plan obaveza u oblasti životne sredine i društvenih pitanja (ESCP). Ministarstvo je pozvalo privrednike da doprinesu realizaciji ovog važnog projekta koji će omogućiti korišćenje značajnih sredstava iz kredita Svjetske banke i bolju zaštitu šumskog resursa.

Sjednicu je vodio predsjednik Odbora Milorad Potpara, a u radu su učestvovali potpredsjednik Privredne komore Dragan Kujović, predstavnik Ministarstva - direktor za šumarstvo, lovstvo i drvnu industriju Vlado Šćepanović, načelnik Direkcije za šumarstvo Ranko Kankaraš, Kristina Lapčević koja je predstavila projekat „Šume Crne Gore za zajednički prosperitet“, te v.d. direktora Uprave za gazdovanje šumama i lovištima Miloš Rajković.

ZORICA MILAŠINOVIĆ,
DIREKTORICA TURISTIČKE
ORGANIZACIJE KOLAŠIN



ISPUNJENA VELIKA OČEKIVANJA OD ZIMSKE SEZONE

Kolašin se izdvaja kao destinacija koja nudi spoj aktivnog odmora, netaknute prirode i autentičnog planinskog ambijenta - kazala je za Glasnik direktorica Turističke organizacije Kolašin **Zorica Milašinović**, ističući da su pripreme za zimsku turističku sezonu sprovedene planski, u saradnji sa lokalnom samoupravom i turističkom privredom. Fokus je bio na unapređenju kvaliteta usluga, snažnijoj promociji i osmišljavanju sadržajnog programa manifestacija, uz bolju saobraćajnu organizaciju i veću vidljivost destinacije na ključnim tržištima. Pokazatelji sezone ohrabruju da će ova zima nadmašiti prethodnu.

„Posljednjeg vikenda u februaru, u Kolašinu je popunjenost u hotelima bila između 95 i 100%. Manja popunjenost je u privatnom smjestaju jer gosti traže dodatne sadržaje“, kazala je za Glasnik Milašinović.

Kako se Kolašin pripremio za predstojeću turističku sezonu i koje aktivnosti su bile u fokusu tih priprema?

Z. Milašinović: Turistička organizacija Kolašin je u pripremu zimske turističke sezone ušla planski, u saradnji sa lokalnom samoupravom, turističkom privredom i drugim relevantnim akterima ključnim za realizaciju zimske turističke sezone. Fokus je bio na unapređenju kvaliteta usluge, jačanju promotivnih aktivnosti, osmišljavanju atraktivnog programa manifestacija, kao i na boljoj vidljivosti destinacije na ključnim emitivnim tržištima.

S kojim ste se izazovima susreli tokom priprema sezone i na koji način ste ih prevazišli?

Z. Milašinović: Kao i svake godine, izazovi su se odnosili na nepredvidljive vremenske uslove, infrastrukturna ograničenja i potrebu za dodatnom koordinacijom Uprave policije zbog lakšeg odvijanja saobraćaja na relaciji centar grada – ski centri Kolašin 1450 i Kolašin 1600. Uz podršku Opštine Kolašin, Privredne komore Crne Gore i Nacionalne turističke organizacije Crne Gore organizovali smo besplatan

Od boljih uslova na stazama i besplatnog ski prevoza do bogatog programa manifestacija, Kolašin jača poziciju jedne od najatraktivnijih zimskih destinacija u regionu



ski autobus do skijališta Kolašin 1600, u dvije rotacije, a sve sa ciljem smanjenja gužvi na putnom pravcu centar grada – skijalište Kolašin 1450 i Kolašin 1600.

Šta je to što Kolašin ove zime može posebno preporučiti turistima u odnosu na destinacije u okruženju? Kakav program manifestacija i promotivnih aktivnosti je LTO Kolašin osmislila za ovu zimsku sezonu?

Z. Milašinović: Kolašin se izdvaja kao destinacija koja nudi spoj aktivnog odmora, netaknute prirode i autentičnog planinskog

ambijenta. Pored skijanja i zimskih sportova, turistima su dostupni sadržaji poput pješačkih tura, hodanje na krpljama, Bjelasički zimski maraton, Sinjavinski zimski maraton, radionice za djecu i odrasle, kao i fenomenalna gastronomska ponuda.

LTO Kolašin je za ovu sezonu osmislila raznovrstan program manifestacija, kulturno-zabavnih događaja i promotivnih aktivnosti koje dodatno obogaćuju boravak gostiju i produžavaju njihov prosječan boravak. U saradnji sa Opštinom Kolašin, na Trgu boraca postavljeno je klizalište koje dodatno obogaćuje ponudu u samom centru grada. U sklopu Božićnog ba-

zara koji će trajati do 12. marta 2026. godine, svakog vikenda organizujemo muzičke nastupe i svi posjetioci mogu uživati u toplim napicima, i kupiti proizvode domaće radinosti.

U saradnji sa NVO za promociju mladih talenata, Opštinom Kolašin i JU Centar za kulturu Kolašin organizovali smo peti Winter Art Festival od 12.01. do 18.01. Festival smo otvorili koncertom Srđana Bulatovića i Darka Nikčevića, zatim 15.01. smo imali concert škole talenata i 18.01. festival smo zatvorili koncertom Damira Urbana.

Kako ste zadovoljni turističkom posjetom i kako ocjenjujete sezonu?

Z. Milašinović: Tokom prazničnog perioda zabilježena je veoma dobra posjećenost, nakon toga smo imali pad posjećenosti do 10. januara, što se posebno osjetilo kod izdavaoca privatnog smještaja. Prvi pokazatelji sezone su ohrabrujući i ukazuju na stabilno interesovanje domaćih i turista iz regiona, što potvrđuje da je Kolašin prepoznat kao atraktivna zimska turistička destinacija. Ove godine, vremenski uslovi nam idu na ruku, staze su dobro uređene na oba ski centra i posjećenost je odlična.

Da li očekujete da će ova zimska sezona biti uspješnija u odnosu na 2025. godinu i od kojih faktora to najviše zavisi?

Z. Milašinović: Već sad možemo reći da će sezona biti uspješnija u odnosu na prethodnu, obzirom da smo prošle godine imali značajno manji broj skijaških dana, kada je u pitanju skijalište Kolašin 1600. Definitivno, najvažniji faktor uspješnosti sezone jesu dobri uslovi na stazama i kvalitet ponude, kao i sveukupno zadovoljstvo gostiju.

Šta je, po Vašem mišljenju, ključno realizovati kako bi Kolašin naredne sezone dočekao još veći broj turista?

Z. Milašinović: Ključno je dalje unapređivati infrastrukturu (put od grada do skijališta, kao i završiti parking garažu na skijalištu Kolašin 1450), obezbijediti sistem vještačkog osnježavanja na skijalištu Kolašin 1600 i uspostaviti rad žičare K7 koja povezuje dva ski centra, diversifikovati turističku ponudu i raditi na razvoju sadržaja koji će Kolašin učiniti atraktivnim tokom cijele godine.

Potrebno je kreirati sadržaje za djecu i u saradnji sa hotelijerima, izdavaocima privatnog smještaja i lokalnim turističkim agencijama praviti promo pakete za višednevni porodični

odmor. S obzirom na izazove koje donosi era tehnologije, potrebno je razmotriti produženje školskog raspusta do kraja januara, kako bi djeca mogla više vremena posvetiti zdravim stilovima života.

Neophodno je uskladiti odnos cijene i kvaliteta pruženih usluga. Takođe, izuzetno je važno jačati promociju i mnogo više ulagati u marketing destinacije, posebno na međunarodnim tržištima. Uz sve to, potrebno je kontinuirano ulagati u kvalitet usluge i edukaciju kadrova, jer zadovoljan gost je najbolja reklama koju jedna destinacija može imati.

Koliko su lokalni privrednici i turistički poslenici uključeni u kreiranje turističke ponude i koliko je ta saradnja važna za održivi razvoj destinacije?

Z. Milašinović: Lokalni privrednici i turistički poslenici imaju veoma važnu ulogu u kreiranju ukupne turističke ponude destinacije. Njihovo poznavanje lokalnih resursa, tradicije i potreba posjetilaca doprinosi stvaranju autentičnih i prepoznatljivih turističkih proizvoda. Saradnja sa njima od ključnog je značaja za održivi razvoj destinacije, jer omogućava, jačanje lokalne ekonomije i očuvanje kulturnog i prirodnog identiteta prostora. Aktivnim uključivanjem lokalne zajednice stvara se dugoročna osnova za kvalitetan i konkurentan turistički razvoj.

Kakvi su planovi i strateški ciljevi LTO Kolašin za unapređenje turističke ponude u narednom periodu, posebno van glavne sezone?

Z. Milašinović: Strateški cilj Lokalne turističke organizacije Kolašin jeste smanjenje sezonalnosti kroz planski razvoj turističkih sadržaja van glavne turističke sezone. Poseban fokus biće usmjeren na jačanje ponude aktivnog turizma, prije svega kroz organizovanje pješačkih tura koje obuhvataju obilazak katuna i seoskih domaćinstava, čime se posjetiocima omogućava autentično iskustvo lokalne tradicije i načina života. Takođe, planiran je razvoj različitih outdoor aktivnosti u saradnji sa lokalnim turističkim agencijama, kao i povećanje broja manifestacija tokom cijele godine. Značajan segment strategije predstavlja promocija ruralnog turizma i bogate gastro ponude, uz organizovanje edukativnih radionica namijenjenih djeci i odraslima, te realizaciju kulturnih i umjetničkih događaja. Dodatne promotivne kampanje biće usmjerene na pozicioniranje Kolašina kao atraktivne cjelogodišnje destinacije, čime se doprinosi održivom razvoju turizma i jačanju lokalne ekonomije.

Strateški cilj Lokalne turističke organizacije Kolašin jeste smanjenje sezonalnosti kroz planski razvoj turističkih sadržaja van glavne turističke sezone

ZORICA MILAŠINOVIĆ, DIRECTOR OF THE KOLAŠIN TOURISM ORGANIZATION

WINTER SEASON MEETS HIGH EXPECTATIONS

Improved conditions on the ski slopes, free ski transportation and a rich program of events have contributed to strengthening the position of Kolašin as one of the most attractive winter destinations in the region

Kolašin stands out as a destination offering a combination of active holiday, unspoiled nature, and an authentic mountain ambiance, says **Zorica Milašinović**, Director of the Kolašin Tourism Organization, in the interview for Glasnik. According to her, the winter tourist season was meticulously prepared, in cooperation with the local authorities and the tourism sector. The focus was placed on improving service quality, stronger promotion, and creating a diverse program of events, alongside better traffic organization and greater visibility of the destination in key markets. The first indicators bring encouragement, while this winter season is expected to surpass the previous one.

During the last weekend of February, hotel occupancy in Kolašin was between 95% and 100%. Occupancy is lower in private accommodation because guests are looking for additional amenities,” Milašinović told Glasnik.

What steps did Kolašin take to prepare for the upcoming tourist season, and which activities were in focus?

Z. Milašinović: The Kolašin Tourism Organization approached the preparation of the winter tourist season meticulously, in cooperation with the local authorities, the tourism sector, and other relevant stakeholders, essential for the successful realization of the winter season. The focus was placed on improving service quality, conducting stronger promotional activities, and designing an attractive program of events, alongside better traffic organization and greater visibility of the destination in key source markets.

What were the challenges you encountered during the season preparations and how were they overcome?

Z. Milašinović: As every year, the main challenges were related to unpredictable weather conditions, infrastructure limitations, and the need for additional coordination with the Police Directorate to ensure smoother traffic on the

route between the city centre and the ski centres Kolašin 1450 and Kolašin 1600. Thanks to the support of the Municipality of Kolašin, the Chamber of Economy of Montenegro, and the National Tourism Organization of Montenegro, a free ski bus is organized to the Kolašin 1600 ski resort, operating two times a week, aimed at reducing traffic jams between the city centre and the Kolašin 1450 and Kolašin 1600 ski centres.

What can Kolašin particularly recommend to tourists this winter compared to other destinations in the region? What kind of events and promotional program has the Kolašin Tourist Organization created for this winter season?

Z. Milašinović: Kolašin stands out as a destination offering a combination of active holiday, unspoiled nature, and an authentic mountain atmosphere. In addition to skiing and winter sports, tourists can enjoy activities such as hiking tours, snowshoeing, the Bjelasica Winter Marathon, the Sinjajevina Winter Marathon, workshops for children and adults, as well as an outstanding culinary offer.

For this season, the Kolašin Tourism Organization has envisaged a diverse program of events, cultural, entertainment, and promotional activities that enrich the guest experience and extend their average stays. In cooperation with the Municipality of Kolašin, an ice-skating rink has been set up at the Trg Boraca Main Square, thus contributing to the attractiveness of the offer in the city centre. As part of the Christmas Bazaar, lasting until March 12, 2026, live music performances take place every weekend, and visitors can enjoy warm drinks and purchase local handmade products.

In cooperation with an NGO promoting young talents, the Municipality of Kolašin, and the Kolašin Cultural Center, we organized the fifth Winter Art Festival from January 12 to 18. The festival was opened with a concert by Srđan Bulatović and Darko Nikčević, followed by a performance of the School of Talents on January 15, and closed on January 18 with a concert by Damir Urban.



It is crucial to continue improving infrastructure, including the road from the city center to the ski resorts and completing the parking garage at Kolašin 1450 ski resort. We also need to ensure an artificial snow system at the Kolašin 1600 ski resort and establish the operation of the K7 lift, which connects two ski centres

How satisfied are you with the tourist season over the holiday period, and what are the first indicators of the season?

Z. Milašinović: During the holiday, a large number of tourists' visits were recorded, which was followed by a decline in visits until January 10, which was particularly noticeable among private accommodation providers.

The first indicators of the season bring encouragement and show stable interest from both domestic and regional tourists, thus confirming Kolašin as an attractive winter tourist destination. This year, the weather conditions have been favourable, the slopes at both ski centres are well-prepared, and the tourist visits are at a high level.

Do you expect this winter season to be more successful than the previous one, and what factors does it mostly depend on?

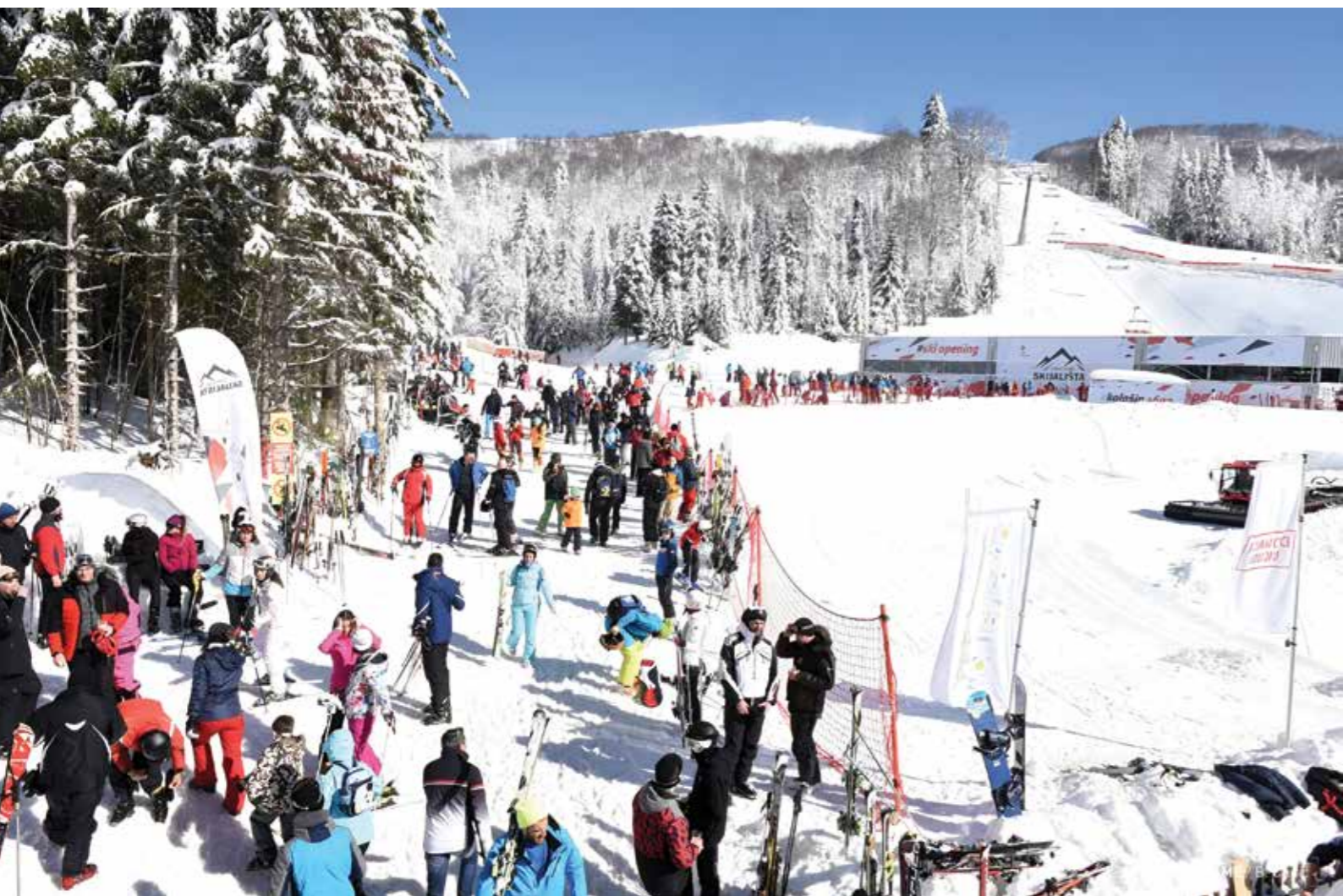
Z. Milašinović: We can already say that this season will be more successful than the previous one, as last year we had significantly fewer skiing days at the Kolašin 1600 ski resort. The

most important factors for a successful season are definitely good conditions on the slopes, the quality of the offers, and the overall satisfaction of our guests.

In your opinion, what key initiatives need to be launched in Kolašin in order to welcome an even greater number of tourists next season?

Z. Milašinović: It is crucial to continue improving infrastructure, including the road from the city center to the ski resorts and completing the parking garage at Kolašin 1450 ski resort. We also need to ensure an artificial snow system at the Kolašin 1600 ski resort and establish the operation of the K7 lift, which connects two ski centres. Moreover, diversifying the tourism offer and developing attractions that make Kolašin appealing year-round is essential.

Creating amenities for children is important, while in cooperation with hoteliers, private accommodation providers, and local travel agencies, promotional packages for longer family stays should be developed. Considering the challenges posed by the technological



era, it is also worth exploring the extension of the winter break until the end of January, allowing children more time to engage in healthy lifestyles.

It is essential to align the price with the quality of services provided. Equal importance should be given to strengthening promotion and investing much more in destination marketing, especially in international markets. In addition, continuous investment in service quality and staff training is necessary, as a satisfied guest is the best advertisement a destination can have.

To what extent have local entrepreneurs and tourism professionals been involved in creating the tourist offer, and how important is this cooperation for the sustainable development of the destination?

Z. Milašinović: Local entrepreneurs and tourism professionals play a very important role in creating the overall tourist offer of the destination. Their knowledge of local resources, tradition, and visitors' needs contributes to creating authentic and distinctive tourism products. This kind of cooperation is crucial for the sustainable development of the destination, as it strengthens the local economy and preserves the cultural and natural identity of the area. Active involvement of the local community contributes to creating a long-term

foundation for high-quality and competitive tourism development.

What are the plans and strategic goals of the Kolašin Tourism Organization for improving the tourism offer in the upcoming period, especially beyond the main season?

Z. Milašinović: The strategic goal of the Kolašin Tourism Organization is to reduce seasonality through the planned development of tourism activities beyond the main season. A special focus will be placed on strengthening the offer of active tourism, primarily through organized hiking tours, which include visits to mountain huts and rural households, providing visitors with an authentic experience of local traditions and lifestyles.

Moreover, our plans include the development of various outdoor activities in cooperation with local travel agencies, along with increasing the number of events throughout the year. A key part of the strategy involves promoting rural tourism and the rich culinary offer, as well as organizing educational workshops for both children and adults, and hosting cultural and artistic events.

Further promotional campaigns will focus on positioning Kolašin as an attractive year-round destination, contributing to sustainable tourism development and strengthening the local economy.

RAZVOJ ZDRAVSTVENOG TURIZMA ZAHTIJEVA JASNE STANDARDE

Sa sjednice Koordinacionog odbora za zdravstveni turizam, održane 11. februara poručeno je da razvoj zdravstvenog turizma u Crnoj Gori zahtijeva jasne standarde, definisane usluge i koordinaciju između institucija i privatnog sektora. Učesnici su naglasili da je ključna izrada definicije zdravstvenog turizma, usklađene sa međunarodnim standardima, te realizacija pilot-projekata koji će praktično demonstrirati kvalitet i bezbjednost usluga.

Sanja Marković, sekretarka Odbora prezentovala je Izvještaj o radu naglasivši važnost strateškog planiranja, međuresorne koordinacije i institucionalne podrške, kao i potrebe za zakonodavnim okvirom prilagođenim stvarnim potrebama tržišta. Prema riječima Marković, zaključci Odbora ukazuju na potrebu za jasnim redefinisanjem njegove uloge, uspostavljanjem planskog i faznog pristupa radu, te usvajanjem Akcionog plana za 2026. godinu kao osnove za aktiviranje i efikasno funkcionisanje odbora. Poručila je da ovi koraci predstavljaju ključne mjere za razvoj zdravstvenog turizma u Crnoj Gori, koji ima značajan potencijal rasta i konkurentnosti.

Predstavnica Ministarstva turizma, **Sandra Bojanić**, istakla je da je prethodna strategija za period 2022–2025. istekla te da je u toku proces izrade evaluacije ovog strateškog dokumenta kako bi se definisali naredni koraci. Napomenula je da za oblast zdravstvenog turizma do sada nije izrađen poseban dokument, ali se nada da će novi strateški okvir i predstojeći programi potaknuti inicijative i dalji razvoj ovog sektora.

Nataša Žugić, Ministarstvo zdravlja naglasila je da, iako je strategija pametne specijalizacije za period koji je obuhvatala već istekla, i dalje postoje relevantni elementi koji se mogu primijeniti u praksi. Prema njenim riječima, novi zakonski okvir i postojeći dokumenti Ministarstva zdravlja pružaju stratešku osnovu za dalje planiranje i razvoj, uključujući i oblast turizma. Žugić je istakla da iako su

drugi dokumenti o turizmu definirani na drugačiji način, sadržaj prethodne strategije ostaje primjenjiv i korisno se integriše u dalji rad sektora.

Predsjednik Koordinacionog odbora, dr **Zoran Kovačević** kazao je da postoji osnov za dalji razvoj i unapređenje sektora, posebno kroz veću organizovanost i uključivanje svih zainteresovanih aktera, kako iz privrede, tako i iz institucija.

Učesnici su naglasili da je neophodno prepoznati širi spektar usluga u okviru zdravstvenog turizma, razumjeti potrebe korisnika i kroz koordinisanu saradnju institucija i privrede podsticati inicijative koje unapređuju ponudu. Zaključeno je da, iako su postignuti određeni rezultati, postoji prostor za jačanje uloge odbora i boljeg sistemskog pristupa razvoju zdravstvenog turizma u Crnoj Gori.

Zamjenica predsjednika Koordinacionog odbora, dr **Snežana Pantović**, prezentovala je Program rada Koordinacionog odbora, zajedno sa Akcionim planom, istakavši da je on prvi put pripremljen tako da pruža jasan operativni okvir za aktivnosti odbora. Cilj ovog dokumenta je da kroz konkretne aktivnosti i realizaciju Akcionog plana dovede do vidljivih rezultata već u ovoj godini, te da osnaži komunikaciju između privrede i turizma i podstakne razvoj zdravstvenog turizma u Crnoj Gori. Pantović je naglasila da dosadašnji rad odbora nije imao jasno definisan zakonodavni okvir i ključne tačke koje bi omogućile postizanje vidljivih

rezultata. Novi pristup predviđa definisanje pojma zdravstvenog turizma, uspostavljanje indikatora i promociju kroz pilot-projekte, kako bi se ovaj sektor istakao ne samo u okviru Privredne komore, već i u društvenoj zajednici uopšte.

Tokom rasprave o novom zakonu i programu razvoja zdravstvenog turizma istaknuto je nekoliko ključnih zaključaka i preporuka. Učesnici su naglasili važnost definisanja radne definicije zdravstvenog turizma u Crnoj Gori, koja bi bila prilagođena lokalnom kontekstu, ali ujedno u skladu sa međunarodnim standardima i praksama. Ovaj dokument trebao bi obuhvatiti bezbjednost pacijenata, kvalitet pruženih usluga i indikatore uspješnosti, a realizacija bi bila kroz pilot-projekte, posebno u Institutu „Dr Simo Milošević“, koji posjeduje kapacitete za dijagnostiku, rehabilitaciju i tretman pacijenata. Naglašeno je da postojeći zakon o zdravstvenoj zaštiti jasno definiše vrste medicinskih usluga koje ugostiteljski objekti mogu pružiti u okviru zdravstvenog turizma, uključujući konsultacije, dijagnostiku, hirurške i stomatološke postupke, fizikalnu medicinu i terapijske usluge. Svaka druga vrsta usluge, poput smještaja, hrane i pića, spada u nemedicinski turizam i ne može biti predstavljena kao zdravstvena usluga. Stroga regulativa osigurava standardizaciju i odgovornost institucija i privatnog sektora.

Rasprava je pokazala potrebu da Ministarstvo zdravlja vodi računa o primjenjivim indikatorima i standardima



medicinskih usluga, dok privatni sektor ima jasna pravila za pružanje usluga korisnicima, čime se izbjegavaju zloupotrebe i osigurava kvalitet. Privreda i institucije moraju djelovati koordinisano, pri čemu institucije pružaju regulatornu osnovu, a privreda obezbjeđuje kapacitete i korisnike. Konačna preporuka je da se kroz Akcioni plan i pilot-projekte jasno definišu uloge institucija i privrede, standardi usluga, indikatori uspješnosti i regulative, te da se rad odbora usmjeri ka praktičnoj primjeni zakonskih odredbi, što će omogućiti siguran, kvalitetan i održiv razvoj zdravstvenog turizma u Crnoj Gori.

U nastavku sjednice, predsjednik Koordinacionog odbora dr Zoran Kovačević govorio je o stanju u Institutu „dr Simo Milošević“, kao nosiocu zdravstvenog turizma u Crnoj Gori. Istakao je da je Institut tokom 2025. godine bio jedna od najuspješnijih zdravstvenih ustanova u finansijskom smislu, sa obezbijeđenom tekućom likvidnošću i racionalnim upravljanjem resursima. On je kazao da je planirana nadogradnja svih smještajnih kapaciteta na nivo četiri zvjezdice, kao i unapređenje infrastrukturnih i medicinskih sadržaja. Prema finansijskim izvještajima, Institut posluje stabilno i njegov značaj za zdravstveni turizam u Crnoj Gori nije samo finansijski, već i reputa-

cioni, naročito u kontekstu povratka norveškog programa, koji postavlja međunarodne standarde kvaliteta. Kovačević je istakao da je održavanje visokih standarda od ključnog značaja, ne samo za razvoj zdravstvenog turizma, već i za građane Crne Gore, te da Institut ostaje ključni stub i nosilac ove strateške oblasti. Na kraju, direktorica Sektora za projekte u PKCG Tanja Radusinović i sekretarka Odbora ICT Nada Rakočević, prezentovale su projekat MontEDIH, prvi i jedini Evropski digitalni inovacioni hub u Crnoj Gori, sa ciljem podrške digitalnoj i zelenoj transformaciji privrede i javnog sektora kroz pristup inovativnim tehnologijama, znanju i infrastrukturi. Kako su istakle, MontEDIH takođe pruža podršku digitalnoj transformaciji sektora zdravstvenog turizma u Crnoj Gori kroz omogućavanje pristupa inovativnim tehnologijama, znanju i ekspertizi. Projekat pomaže zdravstvenim ustanovama i organizacijama da testiraju digitalna rješenja, unaprijede upravljanje podacima, standardizuju procese i poboljšaju kvalitet i sigurnost usluga za pacijente. Kroz razvoj digitalnih vještina i primjenu naprednih tehnologija, MontEDIH doprinosi efikasnijem funkcionisanju zdravstvenog sektora i jačanju konkurentnosti Crne Gore kao destinacije za zdravstveni turizam.

Konačna preporuka je da se kroz Akcioni plan i pilot-projekte jasno definišu uloge institucija i privrede, standardi usluga, indikatori uspješnosti i regulative, te da se rad odbora usmjeri ka praktičnoj primjeni zakonskih odredbi, što će omogućiti siguran, kvalitetan i održiv razvoj zdravstvenog turizma u Crnoj Gori



YOLANDA PERDOMO APARICIO, EKSPERTKINJA

GASTRO-TURIZAM KLJUČAN U PREVAZILAŽENJU SEZONALNOSTI

Ako Crna Gora želi turizam tokom cijele godine, morate ponuditi razlog da vas posjete i van ljeta – a taj razlog su autentična iskustva, gastronomija i lokalni identitet. Gastronomija je najiskreniji način da ispričate priču o jednoj zemlji – i Crna Gora ima priču koju Evropa još nije dovoljno čula – poručuje u intervjuu za Pobjedu Yolanda Perdomo Aparicio, međunarodna stručnjakinja u oblasti turizma, posebno fokusirana na održivo upravljanje destinacijama, razvoj turističkih proizvoda, marketing, turističku inteligenciju i upravljanje turizmom.

Prema njenim riječima, gastronomski turizam i sport postali su ključni elementi u prevazilaženju sezonalnosti. Posebno gastronomija predstavlja rastući pokretač turizma i nije vezana za lijepo vrijeme. Štaviše, godišnja doba predstavljaju dodatnu vrijednost, jer posjetioci tragaju za bogatom gastronomskom scenom i sezonskim proizvodima.

„Hrana i vino imaju dodatni pozitivan efekat u turizmu jer pružaju prilike velikom broju aktera duž cijelog lanca vrijednosti: poljoprivrednicima, ribarima, lokalnim pijacama, vinarijama i mnogim drugima. Na taj način, cilj stvaranja atraktivne, imerzivne ponude proizvoda na nivou čitave destinacije tokom cijele godine, koji sam ranije pomenula postaje lakše ostvariv i donosi koristi svima. Takođe, gastronomija se razlikuje od mjesta do mjesta, pa služi i kao sredstvo diferencijacije destinacije, nudeći autentičnost i lokalni, ljudski dodir koji putnici danas traže. Na taj način Crna Gora će moći da se takmiči na ravnopravnoj osnovi i poveća svoju konkurentsku prednost u turističkom sektoru“, rekla je Aparicio.

Ekspertkinja navodi da se Masovni turizam se ne dešava kada se turistički tokovi efikasno upravlja.

„To zahtijeva dobro osmišljen i kvalitetno sproveden razvoj turističkog proizvoda kako bi se obezbijedila atraktivna, dobro organizovana ponuda na nivou čitave destinacije, a ne samo u pojedinim zonama. Tehnologija je takođe od ključnog značaja, jer omogućava pružanje podataka i preporuka u realnom vremenu. Sve to, zauzvrat, zahtijeva liderstvo, zajednički napor i pogled „iz ptičje perspektive“ kako bi se razumjela harmonija između svih lokacija unutar destinacije. I taj pristup ne može biti kratkoročan. Još jedan važan element koji smo naučili u Španiji jeste da cilj nije u brojkama, već u privlačenju pravog gosta. U tom pogledu i dalje postoji veliki prostor za unapređenje. Crna Gora može imati koristi od ovog iskustva kako bi postigla potpuni uspjeh“, navodi ona u intervjuu Pobjedi.

PROJEKAT MONTENEGRO ENERGY GROWTH AND ACCELERATION

PAMETNO PLANIRANJE ZA ODRŽIV I UBRZAN RAZVOJ OBNOVLJIVIH IZVORA ENERGIJE



MEGA studija identifikovala je značajan kapacitet za razvoj solarne energije (oko 15.630 MW) i vjetroenergije (oko 650 MW) na niskokonfliktnim područjima, visokog energetskeg potencijala. Takođe, mapirano je oko 346 MW solarnog kapaciteta na brownfield lokacijama (industrijska područja, deponije, kamenolomi), koji nudi zamjenu jedne trećine proizvodnje u termoelektrani Pljevlja, koja trenutno doprinosi 40–50% u ukupnoj proizvodnji električne energije u zemlji

U odgovornom procesu ka čistijoj energetskoj budućnosti, Crna Gora koristi sveobuhvatni pristup u planiranju razvoja solarne i vjetroenergije sa ciljem njegovog ubrzanja, uz istovremeno očuvanje biološke raznolikosti, kulturnog nasljeđa i društveno-ekonomskih vrijednosti. Projekat „Montenegro Energy Growth and Acceleration“ (MEGA), pokrenut u oktobru 2024. godine od strane organizacija The Nature Conservancy (TNC) i Eko-tim, nastoji da uskladi velike energetske ambicije sa ekološkim i društvenim vrijednostima, kroz planiranje zasnovano na prostornim podacima i uključivanju svih društvenih činilaca.

Za privredu, ovakav pristup znači veću predvidljivost ulaganja, smanjenje regulatornih i reputacionih rizika, te brže donošenje odluka u procesu planiranja i realizacije projekata. MEGA

projekat ne nudi samo analizu potencijala, već praktičan alat koji pomaže investitorima, prostornim planerima i donosiocima odluka da usmjere razvoj obnovljivih izvora energije tamo gdje je on ekonomski isplativ, društveno prihvatljiv i dugoročno održiv.

Hitnost ostvarenja ciljeva je očigledna: Crna Gora već proizvodi oko 45,5% električne energije iz obnovljivih izvora, sa obavezom da do 2030. godine ovaj udio poveća na 50%. Međutim, put do tog cilja nosi izazove, uključujući poteškoće u finansiranju projekata, dugotrajne procedure izdavanja dozvola, ograničenja kapaciteta mreže, kao i pritisak globalne krize biološke raznolikosti. Sve navedeno ukazuje na to da je neophodno pažljivo i promišljeno uskladiti korišćenje zemljišta za potrebe energetskeg razvoja sa očuvanjem i zaštitom vrijednosti prostora.



Rezultujuće mape predstavljaju praktičan alat za planiranje, koji može omogućiti donošenje informisanih odluka u procedurama izdavanja dozvola, usmjeriti investicije i olakšati nacionalne procese planiranja proizvodnje električne energije i razvoja mreže

STRATEŠKI ISKORAK: OD TRADICIONALNOG DO NAUČNOG PRISTUPA U ENERGETSKOM PLANIRANJU

U središtu MEGA studije, nalazi se „pristup pametnog planiranja“ - TNC-jeva metodologija koja teži identifikaciji optimalnih područja za razvoj solarne i vjetroenergije uz minimalne ekološke i društvene konflikte, čime se ubrzavaju buduću procesi odobravanja projekata. Proces se realizuje kroz četiri međusobno povezana koraka:

1. Izuzimanje neadekvatnih područja: Isključuju se oblasti nepodobne za razvoj infrastrukturnih projekata, poput zaštićenih područja, postojeće infrastrukture, te područja sa biofizičkim i tehničko-ekonomskim ograničenjima.
2. Analiza razvojnog potencijala: Procjenjuje se pogodnost lokacija za proizvodnju električne energije, uzimajući u obzir kriterijume kao što su osunčanost, prosječna brzina i kontinuitet vjetra, blizina mrežne i putne infrastrukture, kapacitet mreže i udaljenost potrošačkih centara. Težinski faktori za svaki od kriterijuma su prilagođeni specifičnom kontekstu Crne Gore u komunikaciji sa ekspertima iz oblasti energetike.
3. Procjena konflikata: Uvažavajući činjenicu da projekti iz obnovljivih izvora energije zauzimaju značajan prostor, projektni tim je mapirao potencijalne negativne uticaje takvog razvoja na vrijednosti i druge namjene u prostoru, uz stavljanje akcenta na ekološki i kulturno značajna područja, te na izbjegavanje vrijednog poljoprivrednog zemljišta (očuvanje sigurnosti snabdijevanja hranom), ključnih turističkih lokacija i područja od pejzažnog značaja, ekonomski vrijednih šuma, kao i drugih prostora od važnosti za lokalne zajednice i regionalni razvoj.
4. Integrisani razvoj: Preklapanjem svih slojeva, identifikovane su lokacije sa visokim razvojnim potencijalom uz minimalan rizik od konflikata.

Rezultujuće mape predstavljaju praktičan alat za planiranje, koji može omogućiti donošenje informisanih odluka u procedurama izdavanja dozvola, usmjeriti investicije i olakšati nacionalne procese planiranja proizvodnje električne energije i razvoja mreže. Na ovaj način, metodologija koju koristi MEGA studija, omogućava da se razvoj obnovljivih izvora energije usmjeri van područja visokog konflikta, čime se smanjuje rizik od kašnjenja projekata, pravnih sporova i protivljenja lokalnih zajednica — što je od ključnog značaja za investitore i javni sektor.

VIZIJA RAZVOJA OIE

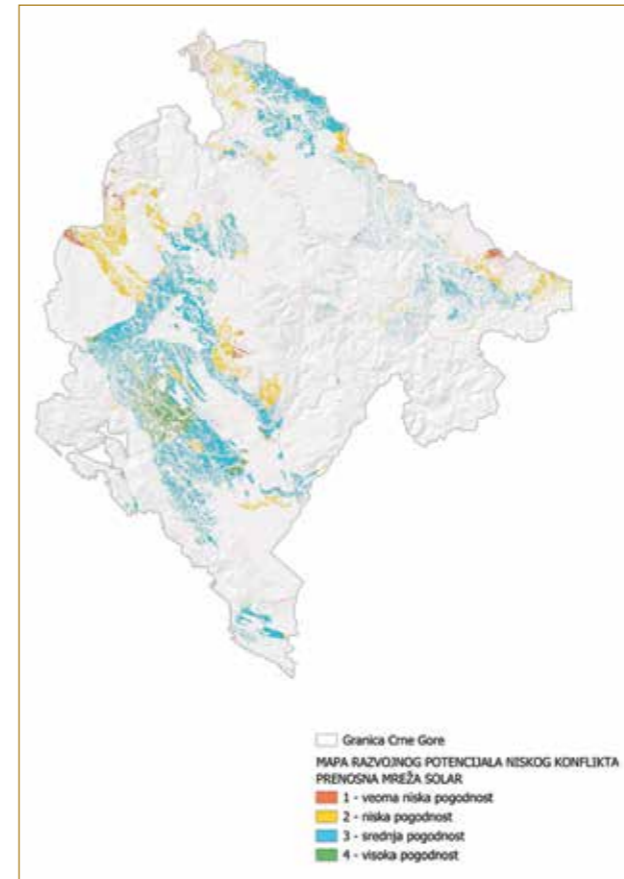
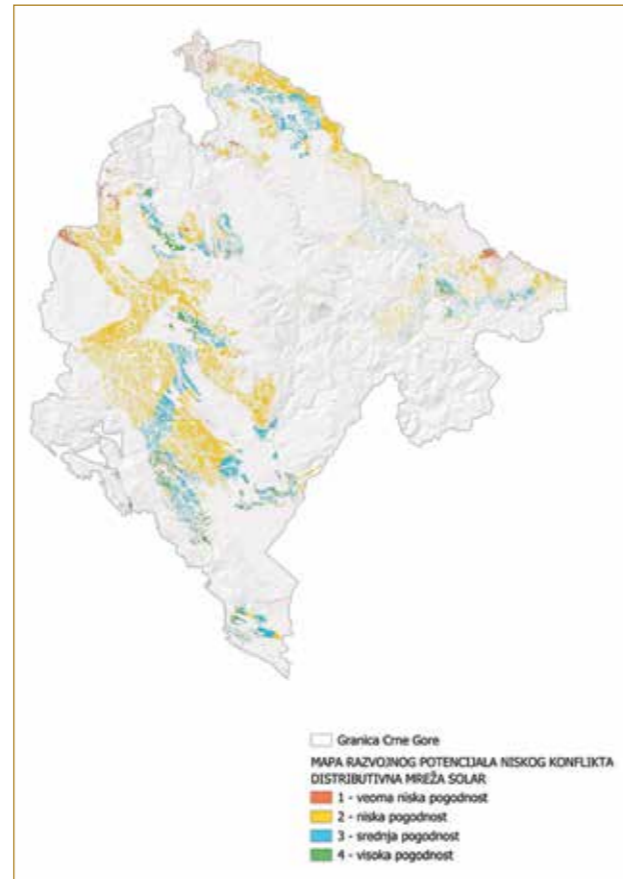
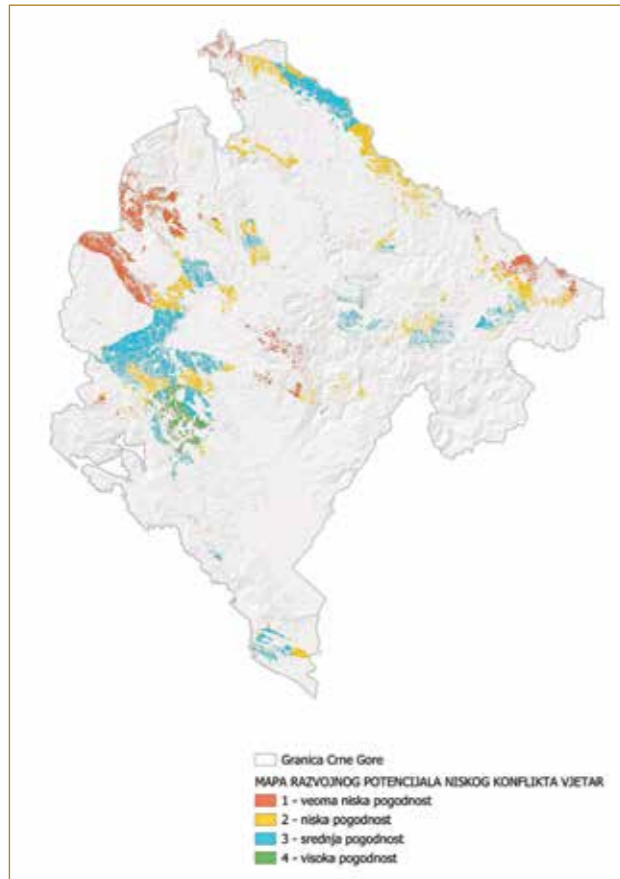
MEGA studija identifikovala je značajan kapacitet za razvoj solarne energije (oko 15.630 MW) i vjetroenergije (oko 650 MW) na niskokonfliktnim područjima, visokog energetskog potencijala. Takođe, mapirano je oko 346 MW solarnog kapaciteta na brownfield lokacijama (industrijska područja, deponije, kamenolomi), koji nudi zamjenu jedne trećine proizvodnje u termoelektrani Pljevlja, koja trenutno doprinosi 40–50% u ukupnoj proizvodnji električne energije u zemlji.

Studijom prepoznati potencijal je višestruko veći od trenutnih energetskih potreba Crne Gore, a razvojem samo jedne petine optimalnih područja, Crna Gora bi mogla ostvariti energetske ciljeve za 2030. godinu. Ovakav raspoloživi kapacitet daje Crnoj Gori jedinstvenu priliku da istovremeno ojača energetska sigurnost, privuče privatne investicije i pozicionira se kao regionalni primjer planskog i odgovornog razvoja obnovljivih izvora energije.

NEURALGIČNA TAČKA ENERGETSKE TRANZICIJE

Jedan od ključnih izazova energetske tranzicije je sama mreža i kapacitet prenosa, zbog čega nerijetko dolazi do usporavanja ili do odustajanja od realizacije projekata koji se na nju priključuju. MEGA tim je saradivao sa Crnogorskim elektroprenosnim sistemom (CGES) na izradi prilagođenog nacionalnog modela kapaciteta mreže, koji omogućava realniju procjenu mogućnosti prijema novih proizvodnih kapaciteta i gdje su neophodna unapređenja. Rezultat je vjerodostojnija projekcija koje lokacije mogu obezbijediti pouzdano snabdijevanje energijom bez preopterećivanja sistema koji je već pod pritiskom budućeg proizvodnog rasta. Za investitore, ovakav pristup znači jasniju sliku gdje su ulaganja izvodljiva uz prihvatljiva ulaganja u infrastrukturu za pristup mreži, čime se smanjuje rizik od projekata koji su prostorno prihvatljivi, ali finansijski neisplativi.





Konačno, kako sunce i vjetar postaju sve značajniji dio energetske miksa u Crnoj Gori i šire, pristup MEGA studije može poslužiti kao pragmatičan put za druge zemlje koje se suočavaju s istim izazovima - put koji prepoznaje ekonomske koristi od obnovljivih izvora, klimatsku nužnost smanjenja emisija, i jednako realnu potrebu da se zaštiti biološka raznolikost, kulturno naslijeđe i lokalne zajednice

UKLJUČIVANJE JAVNOSTI

Uzimajući u obzir društvenu dimenziju energetske razvoja, MEGA studija je pilotirala javno učešće putem geografskog informacionog sistema (PPGIS) u Nikšiću, Pljevljima i Cetinju. Na radionicama su stanovnici navedenih opština imali priliku da na mapama označe i daju opis za različite grupe društvenih vrijednosti koje mogu biti ugrožene razvojem solarnih i vjetroenergetskih objekata. Mapirane lokacije su poslužile za validaciju mapa konflikata i naglasile važnost lokalnog znanja u oblikovanju nacionalne energetske strategije.

NACIONALNI I MEĐUNARODNI IMPERATIV

Kao Ugovorna strana Energetske Zajednice, i buduća članica Evropske Unije, Crna Gora se suočava sa obavezom prelaska na obnovljive izvore energije, uz očuvanje ekološkog statusa. Revidirana EU Direktiva o obnovljivim izvorima energije uvodi koncept "Renewables Acceleration Areas" (RAA zone) - područja koja su zbog minimalnog negativnog uticaja na životnu sredinu, pogodna za pojednostavljeno izdavanje dozvola. TNC u partnerstvu sa Sekretarijatom Energetske Zajednice teži da

podrži Ugovorne strane u primjeni ovog koncepta kroz pristup pametnog planiranja.

Prioritizacijom razvoja na niskokonfliktnim područjima, uključujući već izgrađene i degradirane površine, MEGA studija postiže sklad između ciljeva energetske tranzicije i očuvanja vrijednosti prostora, shodno RAA konceptu.

LOKALNO ZNANJE, GLOBALNA RELEVANTNOST

Kontinuirana saradnja i podrška nacionalnih eksperata i predstavnika iz sektora energetike, prostornog planiranja i zaštite životne sredine, MEGA projektu, te pristup svim relevantnim podacima, omogućili su sveobuhvatnost analize. Rad Savjetodavnog odbora koji je okupio nacionalne institucije, energetske kompanije i međunarodne partnere, pokazuje da pametno planiranje i kolaborativni pristup može omogućiti efikasan, skalabilan i održiv energetske rast.

MEGA studija nije samo mapa pogodnih lokacija; ona predstavlja okvir za to kako Crna Gora može uskladiti ambiciozne ciljeve u borbi protiv klimatskih promjena sa realnostima korišćenja prostora i očuvanja nacionalnih

vrijednosti. Ovaj pristup može poslužiti kao model regionu suočenim sa istim pitanjem: kako obezbijediti ekonomski rast i energetske sigurnost, uz očuvanje prirodnog i društvenog kapitala.

ZAKLJUČAK: BALANS PROSTORA KAO TEMELJ ODRŽIVOG ENERGETSKOG RAZVOJA

MEGA studija pokazuje da energetska tranzicija ne mora biti izbor između razvoja i očuvanja prostora. Naprotiv, kroz metodologiju pametnog planiranja i korišćenje najnovijih, relevantnih podataka prikupljenih od nacionalnih institucija, moguće je uskladiti energetske razvoj sa zaštitom prirode i ključnih ekonomskih resursa. Ovim pristupom se planski izmiče gradnja obnovljivih izvora energije sa vrijednih poljoprivrednih površina, čime se čuva dugoročna sigurnost snabdijevanja hranom; izbjegavaju se prostori od pejzažnog značaja i područja od važnosti za turizam kao

jedne od ključnih privrednih grana Crne Gore; te se štite ekonomski vrijedne šume i druge društvene vrijednosti stonora. Za privredu, to znači stabilnije investiciono okruženje, manje konflikata u prostoru i bržu realizaciju projekata. Za društvo, to znači održiv razvoj koji istovremeno jača energetske sigurnost, čuva prirodni kapital i podržava dugoročni ekonomski rast.

ŠTA SLIJEDI

Crna Gora ima za cilj da nalaze MEGA studije prevede u konkretne aktivnosti. Mape bi trebalo da postanu vodič u procesima planiranja energetske razvoja, uz koordinaciju nacionalnih institucija radi usaglašavanja takvog razvoja sa ekološkim i društvenim mjerilima.

U cilju unapređenja regulatornog i institucionalnog okvra, rezultati studije se mogu koristiti prilikom definisanja RAA zona u nacionalnom zakonodavstvu i prostornim planovima, planiranja razvoja i optimizacije mreže, procedurama dizajna aukcija,

kao i u procesima izdavanja dozvola za projekte iz obnovljivih izvora.

Kako bi se iskoristio investicioni potencijal, mape bi trebalo da informišu investitore o lokacijama koje su finansijski isplative i na kojima će projekti imati manji rizik od protivljenja lokalnih zajednica, te pravovremeno dobiti sve potrebne dozvole za realizaciju. Finansijskim institucijama bi rezultati mogli pomoći u usmjeravanju finansijske i tehničke podrške prema inicijativama koje doprinose održivom postizanju nacionalnih ciljeva obnovljive energije.

Konačno, kako sunce i vjetar postaju sve značajniji dio energetske miksa u Crnoj Gori i šire, pristup MEGA studije može poslužiti kao pragmatičan put za druge zemlje koje se suočavaju s istim izazovima - put koji prepoznaje ekonomske koristi od obnovljivih izvora, klimatsku nužnost smanjenja emisija, i jednako realnu potrebu da se zaštiti biološka raznolikost, kulturno naslijeđe i lokalne zajednice.

INFO DAN U SARADNJI S EKO-FONDOM DODJELA SUBVENCIJA ZA MJERE ENERGETSKE EFIKASNOSTI



Privredna komora Crne Gore, u saradnji sa Fondom za zaštitu životne sredine (Eko-fond), organizovala je 16. februara info dan povodom Javnog konkursa za dodjelu subvencija za primjenu mjera energetske efikasnosti namijenjenog privredi i preduzetnicima.

Događaj je okupio veliki broj predstavnika privrednih društava i preduzetnika, što potvrđuje rastuće interesovanje za ulaganja u energetske efikasnost i održivo poslovanje.

Pomoćnik direktora Eko fonda, **Nemanja Peković**, naglasio je u uvodnom obraćanju da je osnovna svrha organizovanja info dana ohrabrivanje svih privrednih subjekata koji do sada nisu koristili sredstva Eko-fonda da apliciraju, ali i motivisanje dosadašnjih korisnika da nastave sa investicijama u energetske efikasnost.

-Naš cilj je da kroz direktnu komunikaciju unaprijedimo iskorišćenost dostupnih sredstava i razjasnimo sve nedoumice u vezi sa procedurama. U prethodnom periodu nijesmo bili u potpunosti zadovoljni nivoom utroška sredstava, zbog čega smo ove godine poseban akcenat stavili na intenzivniju komunikaciju sa privrednim subjektima – istakao je Peković.

Govoreći o proceduri, podsjetio je da se prijava realizuje isključivo elektronskim putem, što omogućava transparentnost i jednostavniji proces apliciranja. Takođe je ukazao na određena administrativna ograničenja u izdavanju pojedinih uvjerenja od strane Poreske uprave, naglasivši da Eko-fond prati situaciju

i razmatra eventualno produženje roka za prijavu ukoliko za to bude potrebe. Peković je pozvao učesnike da aktivno učestvuju u diskusiji i bez ustručavanja postavljaju pitanja kako bi, nakon info dana, svi imali jasniji i sigurniji pristup korišćenju sredstava.

Predstavica Privredne komore, **Milena Rmuš** zahvalila se privrednicima na odzivu, kao i Eko fondu na kontinuiranoj saradnji, naglašavajući da partnerstvo sa poslovnom zajednicom nije ograničeno samo na oblast energetske efikasnosti, već obuhvata i druge programe podrške održivom razvoju.

-Ulaganje u energetske efikasnost je važan korak za smanjenje troškova poslovanja i vjerujem da će ovaj događaj doprinijeti tom cilju – poručila je Rmuš.

Kristina Rovčanin, Eko fond podsjetila je da već pet godina posluju kao nacionalni fond sa jasnom misijom – prikupljanje i ulaganje finansijskih sredstava u izgradnju održivog društva u Crnoj Gori.

-Naša vizija je da budemo vodeća stručna finansijska institucija u oblasti zaštite životne sredine i održivog razvoja. Sredstva usmjeravamo ka projektima koji doprinose efikasnom korišćenju prirodnih resursa i niskokarbonskom razvoju – istakla je Rovčanin.

Govoreći o Javnom konkursu, pojasnila je da pravo učesća imaju privredna društva i preduzetnici registrovani u Centralnom registru privrednih subjekata Crne Gore, sa sjedištem u Crnoj Gori, koji nijesu prekoračili dozvoljeni prag državne pomoći od 300.000 eura u prethodne tri godine i nijesu u obavezi

povraćaja nezakonito primljene državne pomoći. Podsjetila je da je rok za podnošenje prijave 15. mart, te pozvala zainteresovane subjekte da blagovremeno pripreme dokumentaciju.

Luka Šćepanović, Eko fond detaljno je predstavio tehničke aspekte konkursa, naglašavajući da su prihvatljivi isključivo troškovi nastali nakon potpisivanja ugovora sa Eko-fondom.

-Fond finansira investiciju – nabavku opreme i materijala, izvođenje radova i izgradnju sistema. Troškovi nastali prije potpisivanja ugovora, kao i prateći poslovni troškovi, nijesu prihvatljivi – pojasnio je Šćepanović.

Posebnu pažnju posvetio je tehničkoj dokumentaciji, ističući da ona mora sadržati opis postojećeg i planiranog stanja, detaljan opis radova, predmjer i predračun, kao i grafički prikaz planiranih rješenja kako bi se jasno sagledale planirane intervencije.

U završnom dijelu događaja organizovana je interaktivna diskusija, tokom koje su na brojna pitanja privrednika odgovarali **Slaven Šestović** i **Lidija Škaratić** iz Eko fonda. Njihova pojašnjenja odnosila su se na pravilno popunjavanje obrazaca, tehničke zahtjeve u projektnoj dokumentaciji, proceduru odobravanja i realizacije projekata, način podnošenja zahtjeva za isplatu sredstava po završetku investicije, kao i specifičnosti u vezi sa suvlasništvom objekata i potrebnim saglasnostima. Kroz konkretne primjere iz prakse, učesnicima su date praktične smjernice kako bi kvalitetno pripremili projektnu dokumentaciju i izbjegli proceduralne greške.



PREDSTAVLJENI POZIVI EVROPSKOG INSTITUTA ZA INOVACIJE I TEHNOLOGIJU (EIT) ZA 2026. GODINU

Privredna komora Crne Gore je u saradnji sa EIT Community Montenegro 3. februara organizovala prezentaciju aktuelnih poziva Evropskog instituta za inovacije i tehnologiju (EIT), namijenjenih inovatorima, startupovima, malim i srednjim preduzećima i istraživačima.

Učesnici su tokom prezentacije imali priliku da se upoznaju s nekoliko ključnih poziva i inicijativa koji mogu pružiti značajnu podršku startupovima, istraživačima i obrazovnim institucijama širom Evrope.

-Vjerujemo da će ovaj skup biti inspirativan i koristan za sve učesnike, jer pruža uvid u odlične mogućnosti koje se nude kroz otvorene pozive kroz čije se grantove može unaprijediti vaš rad, te poboljšati usluge u zajednici. Očekujemo da će ova prezentacija takođe otvoriti vrata novim projektima i partnerstvima – poručila je u pozdravnoj riječi **Tanja Radusinović**, direktorica Sektora za projekte u Privrednoj komori.

Ilija Mugoša, predstavnik EIT Community u Crnoj Gori istakao je da se uspostavljanjem EIT Community Haba želi podstaći razvoj domaćih inovacija u širem, evropskom kontekstu. -Pružamo centralizovanu platformu za lokalne talente i preduzetnike kako bismo olakšali pristup različitim mogućnostima koje nudi EIT zajednica u oblastima obrazovanja, poslovnog razvoja i inovacija. Takođe radimo na jačanju saradnje između kompanija, obrazovnih i naučnih institucija u evropskom kontekstu, čime se doprinosi unapređenju inovacionih sposobnosti u zemlji i pristupu evropskim tržištima – naveo je Mugoša.

Prema njegovim riječima, cilj današnjeg skupa jeste da se pruže praktične smjernice za pripremu projekata, razjasni kako se prijaviti na aktuelne pozive i kako ih najbolje iskoristiti. Posebna pažnja, kako je naglasio, posvećena je realističnom pristupu prilikom odabira poziva, počinjanju s manjim projektima kako bi se steklo iskustvo, te usklađivanju poziva s djelatnošću, iskustvom i kompetencijama zaposlenih u organizaciji.

On je apostrofirao i značaj umrežavanja, podrške menadžerima i koordinatorima projekata, te razvijanju novih ideja koje mogu doprinijeti zajednici, poručivši da je važno biti realan i fokusiran na ono što je ostvarivo, uz korišćenje evropskih sredstava za jačanje kapaciteta i stvaranje novih prilika za saradnju.

Mugoša je posebnu pažnju posvetio RAPTOR Open Call 2026, koji je usmjeren na finansiranje razvoja i pilot-testiranja rješenja za konkretne izazove koje definišu gradovi. Poziv je otvoren za pojedinačna mala i srednja preduzeća registrovana u državama članicama Evropske unije ili u zemljama pridruženim programu Horizon Europe, među kojima je i Crna Gora. Projekti se realizuju u trajanju od šest mjeseci, a u okviru poziva predviđena je finansijska podrška do 60.000 EUR po projektu, a planirano je finansiranje do 15 projekata. Poziv je otvoren do 23. februara. Kada je u pitanju poziv za finansijsku podršku startupovima, kazao je da je isti namijenjen kompanijama aktivno uključenim u mobilizaciju resursa, posebno onima u fazi pre-seed, seed ili Series A. Fokus je na sektorima urbane logistike, zajedničke mobilnosti i javnog transporta, upravljanju podacima o mobilnosti, elektrifikaciji transporta i alternativnim gorivima, te

zdravlju i mobilnosti. Startupovi koji žele aplicirati moraju imati razvijen prototip, pilot ili MVP, osnivači moraju posjedovati više od 40% udjela, a pre-evaluacija ne smije prelaziti 50 miliona eura.

Mugoša je predstavio i Inicijativu za visoko obrazovanje koja je usmjerena na jačanje inovacionih i preduzetničkih kapaciteta visokoškolskih ustanova širom Evrope. Konzorcijum aplikanta treba da obuhvati više članova, uključujući visokoškolske ustanove, biznis partnere i naučno-istraživačke organizacije. Iznos podrške može iznositi do dva miliona eura, a rok za prijavu je 4. mart 2026. Trajanje projekta može biti do 24 mjeseca.

Govoreći o pozivu RISE 2026, istakao je da se on fokusira na osposobljavanje istraživača sa vještinama i znanjem, s ciljem komercijalizacije rezultata. Organizacije aplikanti moraju implementirati hibridni pre-inkubacioni program u trajanju od sedam sedmica, s fokusom na komercijalizaciju i valorizaciju prava intelektualne svojine. Iznos podrške iznosi do 85.000 eura uz obavezno kofinansiranje od 30%, a minimalan broj učesnika je dvadeset. Rok za prijavu je 17. mart 2026. Na kraju, predstavio je i poziv DesirMed Climate Ambassador koji je namijenjen pojedincima posvećenim pitanjima rješavanja klimatskih izazova i iznalaženjem za to prirodnih načina, sa posebnim fokusom na mediteranske zemlje.

Učesnici su imali priliku da detaljno saznaju kako odabrati pozive u skladu sa sopstvenim kapacitetima i iskustvom, kako razviti projekte koji su realistični i održivi, te kako efikasno koristiti evropska sredstva. Posebno je istaknuta važnost umrežavanja, saradnje i praktičnog pristupa u pripremi projekata.

EVERGREEN MENADŽMENT U ERI DIGITALIZACIJE I AI



Privredna komora Crne Gore, u okviru aktivnosti Evropske mreže preduzetništva (Enterprise Europe Network – EEN), a u saradnji sa Naučno tehnološkim parkom Crne Gore organizovala je 28. januara seminar „Evergreen menadžment u eri digitalizacije i vještačke inteligencije“.

Direktorica Sektora za projekte u Privrednoj komori Crne Gore, **Tanja Radusinović**, istakla je u pozdravnom obraćanju da današnja tema odgovara realnim potrebama poslovne zajednice.

-Prema interesovanju i broju prijava, jasno je da je riječ o izuzetno aktuelnoj i inspirativnoj

temi koja zavređuje pažnju biznisa u Crnoj Gori. Danas ćemo pokušati da dodatno osvijetlimo pitanje promjena koje u upravljanju donosi digitalna transformacija u doba vještačke inteligencije. Svjesni smo da se tehnologije ubrzano mijenjaju i da im se moramo prilagodavati, ali isto tako postoje vrijednosti i principi iz tradicionalnih načina upravljanja i ključ je u pronalaženju balansa između onoga što je novo i onoga što je već potvrđeno kao temelj dobrog poslovanja – poručila je Radusinović.

Menadžer za programske aktivnosti u Naučno-tehnološkom parku Crne Gore, **Radi-voje Drobnjak**, naglasio je značaj saradnje

i približavanja savremenih tehnologija poslovnoj zajednici.

-Saradnja sa Privrednom komorom i drugim ključnim akterima za nas je veoma važna. Cilj nam je da na praktičan i pristupačan način približimo uticaj novih tehnologija na poslovanje. U Naučno-tehnološkom parku danas djeluje 39 kompanija, a skoro svaka treća već koristi vještačku inteligenciju, dok su neke već razvile servise zasnovane na AI rješenjima. Vjerujem da će učesnici današnjeg događaja dobiti konkretne i korisne uvide – kazao je on.

Predavanje su održali **Tara Miranović**, konsultantkinja za digitalnu transformaciju i vještačku inteligenciju, sa međunarodnim akademskim i profesionalnim iskustvom i **Mladen Miranović**, iskusni menadžer i preduzetnik sa višedecenijskim iskustvom u vođenju velikih sistema i projekata.

Predavači su ukazali na složen kontekst u kojem današnje organizacije posluju, navodeći da živimo u vremenu dubokih ekonomskih, tehnoloških i drugih transformacija. Prema njihovim riječima, ono što je nekada bilo naučna-fantastika, postalo je naša realnost, zbog čega je sposobnost prilagođavanja postala jedna od ključnih menadžerskih kompetencija. U tom okviru predstavili su koncept evergreen menadžmenta – model upravljanja koji je dugoročno održiv, prilagodljiv i otporan na promjene.

-Ovo je doba velikih tehnoloških promjena. Ono što je do juče djelovalo kao naučna fantastika, danas je naša poslovna i društvena realnost. Upravo zato menadžment mora biti postavljen tako da traje, da se prilagođava i da funkcioniše i kada se okolnosti radikalno mijenjaju – poručili su oni.

Govoreći o ulozi vještačke inteligencije u poslovanju, istakli su da digitalna transformacija mora imati jasan poslovni smisao i da tehnologija treba da bude u funkciji organizacionih ciljeva, a ne sama sebi svrha.

-Tehnologija nije sama sebi svrha. Njena vrijednost se mjeri time koliko unapređuje procese, pomaže ljudima da donose bolje odluke i doprinosi dugoročnoj stabilnosti i konkurentnosti organizacije – istakli su.

Prema njihovim riječima, stvarni efekti primjene AI zavise prije svega od ljudskog faktora, znanja i načina na koji se alat koristi u praksi.

-Uspjeh koji ćete ostvariti pomoću vještačke inteligencije zavisi od prirodne inteligencije i pametne upotrebe. AI može da poveća kapacitete, ali pravac u kojem se ti kapaciteti koriste određuju ljudi – naglasili su predavači.

Tokom predavanja predstavili su različite kategorije AI rješenja, prediktivne modeli, generativnu AI, automatizaciju zasnovanu na pravilima i duboko učenje, uz pojašnjenje da izbor tehnologije treba da zavisi od prirode problema koji se rješava. Istakli su i ključna ograničenja AI sistema, uključujući tačnost, objašnjivost, povjerljivost podataka i regulatorne zahtjeve, kao i potrebu za jasnim politikama upravljanja i procjenom rizika.

U kontekstu organizacione kulture i razvoja zaposlenih, predavači su ukazali na činjenicu da AI sistemi pojačavaju postojeće obrasce ponašanja i način razmišljanja u organizacijama.

-AI amplifikuje naše prirodne tendencije, potencijale i namjere. Zato je ključno pitanje šta pojačavamo – znanje ili površnost, odgovornost ili brzinu bez razmišljanja – naveli su.

U završnom dijelu izlaganja istakli su etičku dimenziju digitalne transformacije i važnost odgovornog upravljanja tehnologijom, poručivši da etika nije prepreka već konkurentna prednost, te da će organizacije koje grade povjerenje, transparentnost i odgovornost biti dugoročno stabilnije i uspješnije u digitalnoj ekonomiji.

Ovo predavanje je ponudilo sveobuhvatan pregled menadžerskih izazova u digitalnoj i AI eri, uz naglasak na strateški pristup, odgovornu primjenu tehnologije i kontinuirani razvoj ljudskih kapaciteta. Pokazali su da budućnost ne pripada samo tehnološki naprednim organizacijama, već onima koje razumiju ljude, uče brže od promjena i imaju hrabrosti da inoviraju, ali ne u vakuumu, već u jasnom društvenom i poslovnom kontekstu.

Radovan Šušić, polaznik seminara, preduzetnik – firma MONTEZUMA, kazao je da ova edukacija predstavlja još jednu od veoma dobrih inicijativa organizatora seminara.

-Mislim da na njih treba da se ugledaju ostale organizacije i realizuju odlične događaje poput ovog koji će koristiti privredi i preduzetnicima. U ovoj temi sam odranije, ove alate koristimo svakodnevno, a htio sam sa svojim kolegama da se upoznam sa novinama u toj oblasti – istakao je on.

Dušan Masonić, Pošta Crne Gore naveo je da učestvuju u brojnim seminarima koje organizuje Privredna komora Crne Gore.

-Poput prethodnih, i ovaj seminar će nam pomoći u daljem radu i primjena znanja sa kojima smo upoznati biće nam veoma korisni u poslu – kazao je.

U kontekstu organizacione kulture i razvoja zaposlenih, predavači su ukazali na činjenicu da AI sistemi pojačavaju postojeće obrasce ponašanja i način razmišljanja u organizacijama



Donijeti Zakon o obavljanju studentskih poslova, poručeno je sa skupa

„SEZONSKO ZAPOŠLJAVANJE U CRNOJ GORI – IZAZOVI I PRILIKE“

OSNOVATI FOND ZA ZAPOŠLJAVANJE DOMAĆE RADNE SNAGE

Studentski parlament Univerziteta Crne Gore (SPUCG) organizovao je okrugli sto „Sezonsko zapošljavanje u Crnoj Gori – izazovi i prilike“, u čijem radu je učestvovala predstavnica Privredne komore Slavica Pavlović, direktorica Sektora za udruženja.

Sa skupa je poručeno da je u Crnoj Gori potrebno osnovati Fond za zapošljavanje domaće radne snage i donijeti Zakon o obavljanju studentskih poslova kako bi se sistemski unaprijedilo zapošljavanje mladih i smanjila zavisnost od strane radne snage.

Slavica Pavlović podsjetila je da Privredna komora svake godine sprovodi istraživanje poslovnog ambijenta, u okviru kojeg se analizira i stanje na tržištu rada.

Prema rezultatima istraživanja sprovedenog tokom marta i aprila 2025. godine, ocjena privrede za tržište rada je blago poboljšana u odnosu na prethodnu godinu, ali i dalje nije dostigla nivo koji je postojao prije pandemije.

Privrednici, kako je istakla Pavlović, i dalje daju negativne ocjene kada je riječ o dostupnosti radne snage, kako u pogledu broja zaposlenih, tako i u pogledu odgovarajućih kvalifikacija.

Ipak, percepcija je nešto bolja kada je riječ o kvalitetu obrazovanja, posebno u segmentu praktične nastave i programa na državnim fakultetima.

„Privredna komora bila je jedan od inicijatora izrade Zakona o radu na stalnim sezonskim poslovima, koji bi mogao predstavljati važno rješenje za sektore koji se suočavaju sa hroničnim nedostatkom radne snage. Najveće potrebe za sezonskim radnicima bilježe se u turizmu, poljoprivredi i građevinarstvu, pri čemu je turistički sektor najizraženiji“, rekla je Pavlović.

Naglasila je da je za uspješnu primjenu instituta stalnog sezonskog rada neophodna digitalizacija procedura, posebno u dijelu prijave i angažovanja radnika, kako bi se poslodavcima olakšao pristup radnoj snazi i ubrzali administrativni procesi.

Pavlović je ocijenila da je potrebno uvesti dodatne mjere kako bi sezonski poslovi postali privlačniji za domaće stanovništvo, uključujući poreske olakšice, subvencije i druge vidove podrške.

Posebno je istakla značaj toga da država preuzme dio troškova u periodima kada radnik nije angažovan, jer poslodavci sami ne mogu da iznesu to finansijsko opterećenje.

Osvrćući se na zakon o studentskom radu, Pavlović je kazala da Privredna komora godinama insistira na njegovom donošenju, navodeći kao primjer praksu iz Hrvatske, gdje se ovo pitanje redovno razmatra na institucionalnom nivou. Uređenje studentskog i omladinskog rada, prema njenim riječima, omogućilo bi veću aktivaciju domaće radne snage i lakše uključivanje mladih u tržište rada.

Predsjednik SPUCG **Jakov Vukčević** istakao je da je okrugli sto jedna u nizu aktivnosti koje će realizovati u susret 18. Sajmu sezonskog zapošljavanja „Summer job 2026“, koji organizuju Studentski parlament UCG i Kancelarija za razvoj karijere i cjeloživotno učenje UCG.

„Naša intencija je da radimo na zajedničkom cilju, a to je povećanje udjela domaće radne snage u zadovoljavanju potreba za radnom snagom tokom ljetnje turističke sezone. Ovo ima višestruke benefite: prvo, turiste uslužuju naši ljudi, usluga treba da bude kvalitetna. Suprotno, turisti manje žele da ih uslužuju radnici koji dolaze sa dalekih istočnih destinacija“, naveo je Vukčević.

Prema njegovim riječima, zapošljavanjem domaće mlade snage novac



ostaje u Crnoj Gori, navodeći da se plate troše ovdje, da mladi stižu radno iskustvo i ne odlaze negdje drugo.

„Takođe, kako bismo podržavali zapošljavanje domaće radne snage, potrebno je osnovati Fond za tu namjenu, a u koji bi se sredstva slivala na sljedeći način: poslodavci koji zapošljavaju stranu radnu snagu, plaćali bi mjesečnu naknadu u određenom iznosu za svakog zaposlenog – i ta sredstva bi išla u pomenuti fond. Dalje, korisnici sredstava fonda bili bi oni poslodavci koji zapošljavaju domaću radnu snagu“, naveo je Vukčević.

Podsjetio je da se SPUCG godinama zalaže za donošenje Zakona o obavljanju studentskih poslova, kao posebnog zakona karaktera lex specialis kojim bi se uredila oblast obavljanja studentskih poslova, kao posebnog vida privremenih poslova.

„Ovim zakonskim rješenjem, Crna Gora bi konačno stala rame uz rame sa razvijenim državama Evrope i svijeta (ali i regiona) i omogućila studentima da kroz ovaj fleksibilni zakonski okvir zarade dodatna sredstva kako bi pokrili troškove studiranja i troškove u vezi sa studiranjem, a bez ugrožavanja uspjeha na studijama i prolongiranja istih“, rekao je Vukčević.

Predstavnica Ministarstva rada, zapošljavanja i socijalnog dijaloga **Irena Joksimović** je, govoreći o aktivnostima tog resora u cilju motivisanja domaće radne snage, kazala da se trenutno radi na izmjenama Zakona o radu, kako bi se uskladio sa pravnom

tekovinom Evropske unije i relevantnim direktivama.

Cilj je, kako je pojasnila, obezbijediti fleksibilnije oblike zapošljavanja uz garantovanje sigurnih i dostojanstvenih uslova rada, uz jednaka prava i obaveze za sve zaposlene.

„Jedna od ključnih mjera u ovom trenutku jeste Predlog zakona o radu na stalnim sezonskim poslovima, koji je pripremljen u saradnji sa organizacijom GIZ. Taj zakon se nalazi u završnoj fazi i uskoro bi trebalo da se nađe na sjednici Vlade radi utvrđivanja, a potom i u skupštinskoj proceduri“, navela je Joksimović.

Kada je riječ o studentskom obavljanju poslova, Joksimović je pojasnila da to pitanje nije u direktnoj nadležnosti Ministarstva rada, zapošljavanja i socijalnog dijaloga, već Ministarstva prosvjete.

„Međutim, naš resor bi u slučaju donošenja zakona koji bi regulisao studentski rad, bio spreman da učestvuje kao partner u izradi i praćenju zakonskih rješenja, kroz radne grupe i međuresornu saradnju“, navela je Joksimović.

Predstavnik Zavoda za zapošljavanje Crne Gore **Aleksandar Rakočević** je naveo da je postignut dogovor o unapređenju informacionog sistema Zavoda, kako bi mladi i drugi zainteresovani građani na jednom mjestu mogli da dođu do dostupnih radnih mjesta.

„Cilj je da se omogući lakši i brži pristup sezonskim i povremenim poslovima, ali i osnovnim znanjima i

vještinama neophodnim za njihovo obavljanje“, rekao je Rakočević.

Rakočević je izrazio očekivanje da će donošenje zakona o studentskom radu, a eventualno i o omladinskom radu, otvoriti prostor za uspostavljanje jasne zakonske, institucionalne i digitalne infrastrukture koja bi omogućila većem broju ljudi da dođu do ovakvih poslova.

Kako je naveo, cilj je uspostavljanje sistema u kojem bi svaki građanin mogao legalno i jednostavno da obavlja povremeni rad, bez vraćanja na nekadašnji model studentskih zadruga.

Prema njegovim riječima, ovakvi poslovi posebno su značajni za mlade, jer omogućavaju sticanje radnog iskustva, razvoj vještina i lakše donošenje odluka o daljem školovanju ili profesionalnom usmjerenju.

Govoreći o stanju na tržištu rada, Rakočević je naveo da se na evidenciji Zavoda nalazi oko devet odsto nezaposlenih i 4,5 hiljade mladih, ali je upozorio da je veliki problem niska aktivnost radno sposobnog stanovništva. Istakao je da značajan broj ljudi uopšte nije aktivan na tržištu rada, što predstavlja veliki neiskorišćeni potencijal.

On je pozvao mlade da iskoriste programe Zavoda, koji uključuju besplatne obuke, sticanje kvalifikacija, sajmove zapošljavanja, subvencije i garancije za mlade. Kako je naglasio, riječ je o setu mjera koje pomažu mladima da lakše dođu do zaposlenja, ali i da unaprijede svoje vještine i konkurentnost na tržištu rada.



EMOCIONALNA INTELIGENCIJA – NOVA SNAGA SAVREMENOG LIDERSTVA

U organizaciji Privredne komore Crne Gore održan je seminar „Emocionalna i socijalna inteligencija u poslu“, a o ovoj temi za Glasnik je govorila **Ana Đurović**, izvršna direktorica i vlasnica kompanije Brain Code d.o.o., koja se bavi razvojem poslovnih procesa i unaprjeđenjem poslovnih vještina.

U vremenu u kojem se poslovni modeli mijenjaju brže nego ikada, često se stiče utisak da su tehnologija i inovacije jedini nosioci konkurentnosti. Ipak, iskustvo iz prakse pokazuje da je stvarna razlika među organizacijama mnogo suptilnija – ona se ogleda u načinu na koji ljudi unutar sistema komuniciraju, saraduju i donose odluke.

POSLOVANJE JE PRIJE SVEGA ODNOS

Svaka strategija, ma koliko precizno osmišljena, zavisi od ljudi koji je sprovode. U kompanijama u kojima dominiraju nerazumijevanje, loša komunikacija i neadekvatno upravljanje emocijama, i najbolji planovi ostaju nedovoljno realizovani. Nasuprot tome, organizacije koje ulažu u razvoj emocionalne i socijalne inteligencije grade stabilne timove sposobne da odgovore na izazove i neizvjesnosti.

Emocionalna inteligencija podrazumijeva sposobnost da se prepoznaju i razumiju sopstvene reakcije, da se njima upravlja na konstruktivan način i da se u komunikaciji zadrži profesionalna jasnoća. Socijalna inteligencija ogleda se u razumijevanju dinamike odnosa – u sposobnosti da se prepozna trenutak za inicijativu, podršku ili odlučnu reakciju.

U poslovnom okruženju to znači manje konflikata koji eskaliraju, brže rješavanje problema i veći stepen međusobnog povjerenja.

OD HIJERARHIJE KA ZRELOM LIDERSTVU

Crnogorska privreda prolazi kroz proces transformacije – od tradicionalnog, hijerarhijskog modela upravljanja ka modelu u kojem lider više nije samo nosilac autoriteta, već i facilitator razvoja tima. Takva promjena zahtijeva novu vrstu kompetencija.

U praksi je vidljivo da se liderske odluke i dalje često donose intuitivno, oslanjajući se na iskustvo, ali bez sistematskog razvoja interpersonalnih vještina. Međutim, savremeni poslovni ambijent traži lidera koji razumije psihološku sigurnost tima, koji zna da postavi jasna očekivanja, ali i da čuje povratnu informaciju.

Posebno su to prepoznali sektori poput turizma i uslužnih djelatnosti, gdje kvalitet usluge direktno zavisi od emocionalne zrelosti zaposlenih. IT sektor i kompanije koje posluju na međunarodnom tržištu već su usvojile standarde otvorene komunikacije i timske saradnje, jer bez njih nema održivih rezultata.

KONKURENTSKA PREDNOST KOJA SE NE MOŽE KOPIRATI

Tehnologija se može kupiti, procesi se mogu preuzeti, ali kultura međuljudskih odnosa i nivo emocionalne zrelosti unutar organizacije grade se dugoročno. Upravo tu leži konkurentna prednost koju je najteže imitirati.

Emocionalna i socijalna inteligencija nijesu „meke“ vještine u smislu njihove važnosti – one su čvrst temelj na kojem počivaju stabilnost, efikasnost i otpornost organizacije. U poslovanju koje karakterišu brze promjene i visoki zahtjevi tržišta, upravo sposobnost razumijevanja sebe i drugih postaje presudni faktor uspjeha.

Jer na kraju, bez obzira na sektor ili veličinu kompanije, rezultati se uvijek stvaraju – među ljudima.



IVAN BOŠKOVIĆ O BUDUĆNOSTI POSLOVNE AUTOMATIZACIJE AI ASISTENTI KAO NOVI STANDARD EFIKASNOSTI

Na seminaru posvećenom temi „Budućnost poslovne automatizacije: AI asistenti“, o primjeni vještačke inteligencije u savremenom poslovanju govorio je **Ivan Bošković**, izvršni direktor kompanije ITAS d.o.o. (IT Advanced Services), koja svoju novu razvojnu strategiju zasniva upravo na rješenjima baziranim na AI tehnologijama.

Razvoj generativne vještačke inteligencije i velikih jezičkih modela otvorio je novo poglavlje digitalne transformacije. Umjesto klasične automatizacije zasnovane na rigidnim pravilima, savremeni AI sistemi danas razumiju kontekst, generišu sadržaj, analiziraju podatke i komuniciraju na način sličan ljudskom.

OD VELIKIH JEZIČKIH MODELA DO PRAKTIČNE POSLOVNE PRIMJENE

Generativna AI i veliki jezički modeli (LLM) predstavljaju tehnološki iskorak u sposobnosti računara da razumiju i generišu jezik. Modeli poput GPT-a treniraju se na ogromnim količinama podataka i funkcionišu kroz kompleksne matematičke reprezentacije jezika – takozvane vektore i „word embeddings“ – koji omogućavaju prepoznavanje značenja i konteksta.

Mehanizam pažnje (attention mechanism) dodatno unapređuje sposobnost modela da razumije odnose između riječi u rečenici, čak i kada su međusobno udaljene. Upravo ta sposobnost rada sa kontekstom omogućava preciznije odgovore i kvalitetnije generisanje sadržaja.

Ipak, razvoj osnovnih modela izuzetno je zahtjevan i skup, što je dovelo do pojave malih jezičkih modela (SLM), koji su efikasniji, pristupačniji i prilagodljiviji specifičnim poslovnim zadacima – od chatbot rješenja do analize sentimenta ili automatizovanog prevođenja.

PROMPT INŽENJERING – NOVA POSLOVNA PISMENOST

Pravilna komunikacija sa AI sistemima je izuzetno važna, odnosno prompt inženjering. Kvalitet rezultata direktno zavisi od jasnoće i preciznosti upita.

Osnovni principi: davanje jasnih smjernica, preciziranje formata odgovora, korišćenje konkretnih primjera (few-shot prompting), definisanje kriterijuma evaluacije i podjela složenih zadataka na manje korake. Ovakav pristup omogućava veću kontrolu, preciznost i konzistentnost u radu sa AI alatima.

U poslovnom kontekstu, to znači da AI nije „čarobno rješenje“, već alat koji daje najbolje rezultate kada se koristi strateški i strukturirano.

RAG I AI AGENTI – NAREDNA FAZA AUTOMATIZACIJE

Jedno od ključnih ograničenja velikih jezičkih modela jeste rad sa ograničenom količinom konteksta i rizik od takozvanih „halucinacija“ – uvjerljivih, ali netačnih odgovora. Kao rješenje sve češće se primjenjuje pristup poznat kao Retrieval Augmented Generation (RAG), koji kombinuje generativnu AI sa pretraživanjem internih baza podataka i dokumenata.

Ovakav model omogućava precizne i kontekstualno tačne odgovore, što je posebno značajno u oblastima poput regulatornih pitanja, korisničke podrške ili generisanja standardizovanih izvještaja.

Naredni korak razvoja predstavljaju AI agenti – sistemi koji ne samo da generišu tekst, već mogu koristiti alate, izvršavati zadatke i automatizovati kompleksne procese. U praksi, to znači rasterećenje zaposlenih od repetitivnih aktivnosti i povećanje organizacione elastičnosti.

KAKO USPJEŠNO SPROVESTI AI TRANSFORMACIJU

Uspješna implementacija AI rješenja ne počinje globalnom strategijom, već identifikacijom konkretnih i specifičnih slučajeva upotrebe. Preporuka je fokus na jasne, mjerljive ciljeve i pristup „voća na nižim granama“ – rješavanje problema koji donose brze i vidljive rezultate.

Ključni faktori uspjeha uključuju kvalitet podataka, agilni razvoj uz saradnju stručnjaka iz domena i IT sektora, kao i pažljivo upravljanje promjenama kroz uključivanje krajnjih korisnika od samog početka.

AI transformacija nije samo tehnološko pitanje. Ona predstavlja strateški proces koji unapređuje otpornost kompanije, optimizuje procese i otvara prostor za nove poslovne prilike.

U eri ubrzanih promjena, AI asistenti postaju više od alata – postaju novi standard poslovne efikasnosti.



PLAVA EKONOMIJA I BUDUĆNOST POSLOVA

Ovaj globalni kontekst predstavlja jedinstvenu priliku, ali i izazov za zemlje Jadransko-jonskog regiona, uključujući Crnu Goru, da iskoriste potencijal plave ekonomije i usklade obrazovni sistem, tržište rada i privredu sa novim zahtjevima tržišta

U svijetu u kojem tehnološke promjene i zelena tranzicija oblikuju budućnost rada, plava ekonomija — ekonomska aktivnost povezana sa morem — postaje ključni izvor rasta, inovacija i novih zaposlenja. Prema World Economic Forum izvještaju „The Future of Jobs Report 2025“, koji se fokusira na globalne trendove zapošljavanja do 2030. godine, radna mjesta i vještine će se transformirati pod uticajem digitalizacije, vještačke inteligencije i klimatskih promjena. Ovaj izvještaj jasno pokazuje da će od 2025. do 2030. godine doći do značajnog pomjeranja u potražnji za radnom snagom — uz procijenjeni neto rast od oko 78 miliona novih uloga širom svijeta, uprkos istovremenoj transformaciji ili zastarijevanju velikog broja sadašnjih vještina.

Ovaj globalni kontekst predstavlja jedinstvenu priliku, ali i izazov za zemlje Jadransko-jonskog regiona, uključujući Crnu Goru, da iskoriste potencijal plave ekonomije i usklade obrazovni sistem, tržište rada i privredu sa novim zahtjevima tržišta. Upravo na ovom raskršću nalazi se projekat GROWTH4BLUE — regionalna inicijativa koja služi kao konkretan odgovor na ove trendove.

Prema izvještaju, ključne sile koje će pokretati tržište rada su digitalizacija, AI i zelene tehnologije. U plavoj ekonomiji to znači da će poslovi u sektorima poput obnovljive

energije na moru, dekarbonizacije luka, održive akvakulture, te rada sa podacima i cyber-bezbjednosti postati sve važniji. Za poslodavce i radnike, ulaganje u nove vještine — posebno one vezane za AI, big data, tehnologiju i digitalnu pismenost, kao i u ekološku svijest i upravljanje resursima — biće presudno za konkurentnost.

Za plavu ekonomiju, konkretno, trendovi se ogledaju u rastu zapošljavanja u:

- ✓ Zelenim lukama i niskougljeničnom saobraćaju, gdje su vještine u sistemima upravljanja energijom i mrežnim rješenjima ključne.
- ✓ Podacima o okeanu i sigurnosti mreža, što uključuje stručnjake za obradu podataka, morske senzore i cyber-sigurnost.
- ✓ Očuvanju biodiverziteta i prilagođavanju obalnim izazovima, gdje će stručnjaci za zaštitu životne sredine, monitoring i kompliance biti od suštinskog značaja.
- ✓ Offshore obnovljivim izvorima energije (npr. vjetroelektrane na moru), gdje inženjeri, tehničari i specijalisti za upravljanje podacima imaju sve veću ulogu.



Ove promjene ukazuju na to da se tradicionalni koncept poslova u sektoru mora i prirodnih resursa proširuje i unapređuje, te da su tehničke, digitalne i zelene kompetencije centralne za budući ekonomski rast.

U tom smislu ističe se značaj projekta GROWTH4BLUE – Generating Regional Opportunities for Workforce Transformation and High-tech Innovation in the BLUE Economy of the Adriatic-Ionian Region, kojim je kofinansiran kroz Interreg IPA ADRION program Evropske unije. Pokrenut je krajem 2024. godine i implementiraće se do avgusta 2027. godine, a budžet iznosi cca. 1,45 miliona eura.

Cilj GROWTH4BLUE jeste da ojača konkurentnost i otpornost plave ekonomije, uklanjajući jaz između trenutnih kompetencija radne snage i onoga što moderni sektor zahtijeva — posebno u oblastima kao što su pomorski transport, brodogradnja, ribarstvo, akvakultura, morska biotehnologija i obalni turizam.

Crna Gora, kroz Privrednu komoru Crne Gore (PKCG), aktivno učestvuje u ovom projektu. U Podgorici su organizovani info dani i inicijative koje predstavljaju ciljeve projekta i njihove veze sa realnim izazovima tržišta rada u zemlji i regionu. Fokus je na usklađivanju vještina mladih i profesionalaca sa potrebama industrija koje rastu — od održivog turizma i akvakulture do digitalnih znanja vezanih za sigurnost i upravljanje podacima. Ovakvi projekti ne samo da jačaju regionalnu plavu ekonomiju, već otvaraju vrata za bolje povezane, inovativne i otporne ekonomije sa više prilika za visoko-kvalitetne poslove.

Dok World Economic Forum ističe globalne trendove u rastu zapošljavanja i važnosti vještina poput digitalne pismenosti i ekološke odgovornosti, projekat GROWTH4BLUE predstavlja praktičan način da se ovi trendovi implementiraju lokalno i regionalno — posebno u Jadransko-jonskom regionu.

Povezujući internacionalne trendove sa regionalnim akcijama, ovaj projekat stvara most između obrazovanja, inovacija i tržišta rada, omogućavajući našim mladim profesionalcima i poduzetnicima da igraju aktivnu ulogu u budućnosti plave ekonomije. U vremenu kada promjene dolaze brzo, ovakve inicijative postaju ne samo korisne — već i nužne za dugoročni prosperitet i održivi razvoj.



MONTEENEGRO KAKO DOBITI PIC BROJ

MontEENegro, kao dio Enterprise Europe Network (EEN) i uz podršku Privredne komore Crne Gore, pripremio je Uputstvo za registraciju na EU portalu Tenders and Funding i postupak dobijanja PIC broja, namijenjeno organizacijama i institucijama koje planiraju učešće u programima i projektima Evropske unije.

PIC broj (*Participant Identification Code*) predstavlja jedinstveni identifikacioni broj organizacije i osnovni je predušlov za učešće u centralizovanim EU programima, uključujući Erasmus+, Horizon Europe, Digital Europe i druge programe finansirane iz budžeta EU.

Bez registrovanog PIC broja nije moguće aplicirati na EU pozive, bilo u ulozi nosioca projekta ili partnera.

ŠTA OBUHVATA UPUTSTVO? Dokument koji možete preuzeti na sajtu <https://www.monteenegro.me/> pruža detaljan i praktičan pregled kompletnog postupka:

- kreiranje EU Login naloga
- provjeru da li organizacija već posjeduje PIC broj
- korake registracije organizacije na portalu Tenders and Funding
- unos i ažuriranje podataka
- proces validacije PIC broja
- imenovanje LEAR osobe i dodjelu uloga unutar organizacije

- rješavanje najčešćih tehničkih problema na portalu

Uputstvo je namijenjeno malim i srednjim preduzećima, institucijama, organizacijama civilnog društva i svim subjektima koji žele da konkurišu za sredstva iz EU fondova.

ZAŠTO JE PIC BROJ VAŽAN?

Registracijom i dobijanjem PIC broja organizacija dobija pristup centralnom sistemu Evropske komisije za prijavu i upravljanje projektima. Osnovni podaci o organizaciji se automatski učitavaju u projektne prijave, čime se smanjuje administrativno opterećenje i olakšava komunikacija sa Evropskom komisijom.

NACIONALNI DOGAĐAJ TEAMFORADRIS U TIVTU PREDSTAVLJEN PRO-COAST PROJEKAT



Predstavnice Privredne komore Crne Gore učestvovala su na nacionalnom događaju projekta TeamforAdris, organizovanom 17. februara 2026. godine u Tivtu. Cilj ovog skupa bio je okupljanje relevantnih aktera i otvaranje prostora za razmjenu iskustava i znanja u oblasti zaštite životne sredine u zemljama Jadransko-jonskog regiona.

Tokom događaja predstavljeni su ključni ekološki i klimatski izazovi koji utiču na obalna i morska područja, uključujući klimatske promjene, gubitak biodiverziteta, zagađenje mora i vazduha, kao i pritiske izazvane intenzivnim turističkim i privrednim aktivnostima. Poseban akcenat stavljen je na potrebu jačanja regionalne saradnje, unapređenja politika održivog razvoja i aktivnijeg uključivanja lokalnih zajednica u procese donošenja odluka.

Ana Filipović, članica tima za implementaciju projekta PRO-COAST, predstavila je projekat Proaktivni pristup zajednicama ka održivoj društvenoj transformaciji (PROactive approach for Communities to enable Societal Transform – PRO-COAST), koji se finansira iz programa Horizon Europe.

U fokusu prezentacije bile su aktivnosti koje se realizuju kroz studiju slučaja o ekološkim i socio-ekonomskim posljedicama kruzing turizma u Bokotorskom zalivu, području pod zaštitom UNESCO-a, prepoznatom po izuzetnoj prirodnoj ljepoti i kulturnom značaju.

Istaknuto je da kruzing turizam može generisati prihode, doprinijeti rastu BDP-a i otvoriti

nova radna mjesta, dok lokalno stanovništvo i privreda ostvaruju dodatne prihode kroz usluge smještaja, ugostiteljstva, prodaju suvenira i drugih proizvoda. Međutim, naglašeno je i da rast turističke industrije ne mora uvijek rezultirati ravnomjernom raspodjelom koristi, te može dovesti do sezonske nesigurnosti prihoda, kao i pojačanih pritisaka na životnu sredinu.

Predstavljeni su i rezultati sprovedenog online istraživanja sprovedenog, kojim su ispitani stavovi o značaju i uticaju kruzing industrije u Bokotorskom zalivu. Rezultati pokazuju visok nivo svijesti o kruzing turizmu, kao i prepoznavanje njegovih pozitivnih ekonomskih efekata, poput povećane turističke potrošnje i novih poslovnih prilika. S druge strane, između 65% i 70% ispitanika iskazalo je zabrinutost zbog zagađenja mora i vazduha, upravljanja otpadom i negativnog uticaja na morske ekosisteme.

Kada je riječ o odnosu između zaštite životne sredine i ekonomskog rasta, čak 85% ispitanika smatra da prioritet treba dati zaštiti životne sredine, čak i ukoliko to podrazumijeva sporiji ekonomski rast i potencijalno smanjenje broja radnih mjesta. Ovi rezultati ukazuju na visok nivo ekološke svijesti i jasnu orijentaciju ka principima održivog i odgovornog razvoja, uz očekivanje dugoročnog i pažljivog upravljanja obalnim područjima.

Zajednička poruka sa skupa jeste potreba za daljim jačanjem svijesti o značaju zaštite životne sredine i održivog upravljanja prirodnim resursima.

Cilj ovog skupa bio je okupljanje relevantnih aktera i otvaranje prostora za razmjenu iskustava i znanja u oblasti zaštite životne sredine u zemljama Jadransko-jonskog regiona



Cilj je da se identifikuje potencijalna ponovna upotreba ostataka iz proizvodnih procesa kao i da se utvrde mogućnosti za sinergiju i transsektorsku saradnju

Članice RECONNECT projektnog tima Privredne komore Crne Gore **Sandra Perić, Milica Đuričković i Dragana Domazetović** učestvovala su na dvodnevnom sastanku koji je održan u Rijeci 5. i 6. februara 2026. godine.

Tokom sastanka razmatrani su dosadašnji rezultati, napredak u realizaciji aktivnosti, kao i ključni izazovi i naredni koraci za uspješnu implementaciju projekta. Partnerima je predstavljen pregled aktivnosti unutar relevantnih radnih paketa, sa posebnim fokusom na razvoj, testiranje i validaciju Open Innovation metodologije, te AI alata namijenjenog podršci inovacionim procesima. Cilj je da se identifikuje potencijalna ponovna upotreba ostataka iz proizvodnih procesa kao i da se utvrde mogućnosti za sinergiju i transsektorsku saradnju.

Pored tehničkih aspekata, tokom sastanka razmatrane su i komunikacione aktivnosti, međusektorska saradnja i inicijative u okviru inovativne i održive ekonomije, sa ciljem povećanja vidljivosti projekta i aktivnijeg uključivanja relevantnih aktera. Sastanak je bio prilika za definiranje prioritarnih aktivnosti i osnaživanje saradnje među partnerima.

Projekat RECONNECT – Kreativno zanatstvo za industrijsku simbiozu u sektorima plave ekonomije pokrenut je sa ciljem unapređenja cirkularne ekonomije u mediteranskom području, posebno u sektorima ribarstva i akvakulture. Projekat jača ulogu zanatskog sektora kao ključnog faktora za razvoj industrijske simbioze, fokusirajući se na ponovnu upotrebu otpada i njegovu transformaciju u vrijedne bio-bazirane proizvode, čime se štiti životna sredina i otvaraju nove poslovne prilike.

Kroz primjenu inovativnih tehnologija, održivih poslovnih modela i aktivno uključivanje zanatskog sektora, RECONNECT povezuje različite ekonomske aktere – od velikih industrija do malih i srednjih preduzeća – i promoviše cirkularnost ne samo kroz industrijske aktivnosti, već i kroz društvene i ekonomske prakse koje doprinose održivom razvoju.

Poseban značaj projekta ogleda se u:

- podsticanju kreativnih i održivih rješenja za industrije,
- otvaranju novih prilika za mala i zanatska preduzeća,
- jačanju saradnje između srodnih sektora,
- povećanju koristi za lokalne zajednice, građane i institucije.

Vodeći partner projekta je t2i – Agencija za transfer tehnologija i inovacija iz Italije, dok pored Privredne komore učestvuju i partneri iz Italije, Španije, Hrvatske, Grčke i Albanije:

- Privredna komora Venecije-Rovigo,
- Poslovno-inovativni centar Malage,
- Andaluzijski morski i pomorski klaster,
- KINNO,
- AULEDA,
- Univerzitet u Rijeci,
- Centar za istraživanje i tehnologiju Grčke.

Više detalja o sastanku i aktuelnim informacijama o projektu možete pronaći na zvaničnoj stranici:

<https://reconnect.interreg-euro-med.eu/news/>.



KAKO CARINE, TRGOVINSKI RATOWI I PROTEKCIJONIZAM UTIČU NA EVROPSKI RAST

Uz nadolazeću prijetnju dodatnih američkih carina u vezi s Grenlandom i razgovore u EU o mogućim uzvratnim mjerama, februarska analiza Eurochambresa ukazuje i kvantifikuje štetan uticaj neizvjesnosti trgovinske politike na evropske investicije. Najnoviji rad Radne grupe glavnih ekonomista Eurochambresa zasniva se na podacima iz 24 evropske zemlje, koji obuhvataju period od posljednjih 25 godina. Rezultati jasno pokazuju da:

- neizvjesnost trgovinske politike (odnosno carine, trgovinski ratovi i drugi oblici protekcionizma) značajno šteti investicijama evropskih preduzeća;
- ovaj negativni efekat je sistematski izraženiji u zemljama koje su snažno orijentisane ka izvozu;
- efekat se vremenom pojačava, što ukazuje da se pune posljedice aktuelne trgovinske neizvjesnosti još uvijek ne mogu u potpunosti sagledati.

Kako ističe predsjednik Eurochambresa Vladimír Dlouhý, turbulentna međunarodna situacija ima konkretne i direktne ekonomske posljedice.

„Ne možemo ignorisati stvarnu i mjerljivu prijetnju koju trgovinski ratovi i rastući protekcionizam predstavljaju za evropske investicije. A bez investicija ne možemo očekivati rast, otva-

ranje novih radnih mjesta i konkurentnost koji su Evropi potrebni da bi napredovala i očuvala svoj socio-ekonomski model“, poručuje Dlouhý.

Nedavni globalni trgovinski događaji jasno ilustruju ove efekte. Iako je potpisivanje Sporazuma EU–Mercosur prošlog vikenda probudilo nade u predvidljivije međunarodne trgovinske uslove, obnovljene tenzije sa Sjedinjenim Američkim Državama ponovo podrivaju povjerenje poslovne zajednice.

Povoljniji poslovni uslovi unutar i van EU

Predsjednik Dlouhý je komentarisao da su „preduzeća uhvaćena između čekića i nakovnja: s jedne strane, strategije zasnovane na izvozu se potkopavaju; s druge strane, rast unutar EU stagnira zbog regulatornih opterećenja i prepreka na jedinstvenom tržištu“.

Evropskim preduzećima su potrebni povoljniji uslovi, kako unutar EU, tako i na međunarodnom planu.

„Eurochambres poziva kreatore politika u EU da se pozabave objema stranama ove jednačine, kroz sklapanje novih trgovinskih sporazuma sa istomišljenim partnerima na rastućim tržištima, ali i kroz odlučno smanjenje regulatornih opterećenja i prepreka poslovanju unutar jedinstvenog tržišta“, zaključuje predsjednik Eurochambresa Vladimír Dlouhý.

Evropskim preduzećima su potrebni povoljniji uslovi, kako unutar EU, tako i na međunarodnom planu

KRATKE VIJESTI



AMERIKA ŽELI DA GRADI CRNOGORSKU INFRASTRUKTURU

Crna Gora i Sjedinjene Američke Države planiraju da potpišu (međudržavni) G2G sporazum o strateškim projektima i o tome su vodeći pregovori i tokom februara.

Draft sporazuma koji je razmatrala Vlada, a koji je sačinila američka strana i u koji je Pobjeda imala uvid, precizira da je cilj saradnje unapređenje infrastrukturne, energetske, bezbjednosne i tehnološke povezanosti, kao i jačanje komercijalnih veza između dvije zemlje.

U dokumentu se kao projekti od prioritetnog značaja navode infrastrukturni pravci koji doprinose regionalnoj povezanosti, uključujući jadransko-jonsku kombinovanu autoputnu mrežu, čiji je cilj povezivanje Albanije i Hrvatske preko teritorije Crne Gore i Bosne i Hercegovine, uz premošćavanje obalnog jaza između Koridora Vc i Koridora 8.

Pored saobraćajne infrastrukture, Sporazum obuhvata i projekte u oblasti energetike, uključujući gasnu infrastrukturu, kao i razvoj optičke i digitalne infrastrukture, što ukazuje na širi koncept strateške povezanosti i otpornosti.

GASE PROIZVODNJU VIVAX TELEVIZORA

M SAN Grupa je obavestila kupce da, nakon 13 godina, obustavlja proizvodnju VIVAX televizora u Hrvatskoj.

Kompanija pravda ovaj potez stanjem na tržištu i uticajem velikih proizvođača kao što su Samsung, TCL, Hajsens, kao i drugih koji su ušli u niži cjenovni segment. Još jedan razlog je odluka kompanije da se snažnije fokusira na tržište kućnih aparata i klima uređaja.

M SAN Grupa d.o.o. je najveća IT kompanija u Hrvatskoj i najznačajnija IT & CEA distribucija u Jadranskoj regiji. Vlasnik je niza kompanija u Hrvatskoj, kao i na područjima Srbije, Slovenije, Bosne i Hercegovine, Makedonije, Crne Gore i Kosova, koje deluju u okviru poslovne vertikalne distribucije.

VIVAX je brend M SAN Grupe, osnovan 2003. godine i do sada se probio na tržišta regiona, Zapadne Evrope, Afrike i Južne Amerike u segmentima televizora, klima uređaja, potrošačke elektronike i malih kućnih aparata.

Proizvodnja televizora M SAN Grupe u Rugvici pokrenuta je 2013. godine otvaranjem prve proizvodne linije za sklapanje LED televizora pod sopstvenim brendom VIVAX, koja se nalazi u logističkom centru kompanije u blizini Zagreba.



ZERO WASTE SERTIFIKAT ZA CBCG

Centralnoj banci Crne Gore (CBCG) dodeljen je međunarodni Zero Waste Business sertifikat, čime je potvrđena njena posvećenost održivom upravljanju resursima i sistemskom smanjenju otpada kroz organizacione procese i svakodnevno poslovanje.

“Sertifikat je, na osnovu nezavisne eksterne provjere ispunjenosti kriterijuma, dodijelila organizacija Mission Zero Academy u sklopu Zero Waste Europe (ZWE), vodeća evropska mreža u oblasti zero waste praksi”, saopšteno je iz Centralne banke.



SRPSKI STARTAP DIO NVIDIA PROGRAMA

Srpski startap Cloud City postao je dio NVIDIA Inception programa, najprestižnijeg svjetskog programa za razvoj vještačke inteligencije, saopšteno je iz Privredne komore Srbije.

Predsjednik PKS Marko Čadež je kazao da ulazak startapa u ovaj program osnažuje poziciju Srbije kao rastućeg tehnološkog centra i potvrđuje da se iz ove zemlje mogu razvijati rješenja koja učestvuju u kreiranju budućnosti urbanog života širom svijeta.

Osnivač i direktor kompanije Marko Šćepanović izjavio je da članstvo u NVIDIA Inception programu za Cloud City predstavlja strateški iskorak i prelomni trenutak u razvoju kompanije, te svojevrsno „raketno gorivo“ koje kompaniji omogućava direktan pristup najnaprednijoj NVIDIA AI infrastrukturi, ekspertima i razvojnim resursima koji su do sada bili rezervisani isključivo za najveće svjetske tehnološke kompanije.

Rješenja koja kompanija razvija namijenjena su gradovima i drugim složenim okruženjima, kao što su veliki stambeno-poslovni infrastrukturni projekti, univerziteta, aerodromi, stadioni i saobraćajni čvorovi, gdje je potrebno kontinuirano upravljanje infrastrukturom, otpadom, komunalnim servisima, potrošnjom energije, logistikom i održivošću. Oslanjajući se na NVIDIA tehnologiju, Cloud City gradi platformu koja gradovima omogućava da ne budu samo „pametni“, već i samoučeći sistemi koji predviđaju probleme, optimizuju resurse i podižu kvalitet života građana.

ZLATO I SREBRO NA ISTOKU BIH

Kanadska kompanija Terra Balcanica Resources objavila je nove rezultate istražnih bušenja koji potvrđuju značajnu prisutnost zlata i srebra na istoku Bosne i Hercegovine, u okviru projekta Vigor-Zanik, jednog od najperspektivnijih rudarskih istraživanja u regionu, navode iz kompanije koja od 2017. godine sprovodi istraživanja u BiH. Kako je saopšteno iz sjedišta kompanije u Vanuveru, rezultati treće faze bušenja na lokalitetima Čumavići i Brezani ukazuju na širenje mineralizovanih zona zlata i polimetala, čime se dodatno potvrđuje veliki potencijal ovog područja, prenio je portal BiznisInfo.ba.



EK ZABRANILA UNIŠTAVANJE NEPRODATE ODJEĆE I OBUĆE

Evropska komisija usvojila je mjere kojima se sprečava uništavanje neprodane odjeće, modnih dodataka i obuće kako bi se podstaklo recikliranje i smanjila šteta po životnu sredinu. Ova pravila pomoći će u smanjenju otpada, ograničavanju štete po životnu sredinu i stvoriti ravnopravnije uslove za kompanije koje primjenjuju održive poslovne modele, omogućavajući im da iskoriste prednosti cirkularne ekonomije, navode iz Evropske komisije.

Procjenjuje se da se svake godine u Evropi 4 do 9% neprodane tekstilne robe uništi. Ovaj otpad generiše oko 5,6 miliona tona ugljen-dioksida (CO₂).



Zabrana uništavanja biće obavezna za velike kompanije od 19. jula ove godine, a za srednja preduzeća od 2030. godine. Uništavanje će biti dozvoljeno samo u opravdanim situacijama, poput bezbjednosnih razloga ili zbog oštećenja proizvoda. Nacionalne vlasti nadgledaće poštovanje ovih pravila.

DATA CENTRI TROŠE STRUJU KAO VELIKA BRITANIJA

Data centri troše oko 1,5 odsto svjetske električne energije, što je ekvivalentno potrošnji cijele Velike Britanije, a samo mali dio te energije odlazi direktno na vještačku inteligenciju (AI), iako njen udio eksponencijalno raste.

Ako postoji resurs koji određuje tempo AI revolucije, to je električna energija, pa

se sa sigurnošću može iznijeti tvrdnja da AI modeli ne žive „u oblaku“, već žive na struji, navodi se u najnovijem broju biltena Makroekonomske analize i trendovi (MAT) u analizi „AI i globalna trka za energijom, vodom i metalima“.

Do kraja decenije, potražnja za električnom energijom u data centrima mogla bi da se udvostruči, i to najviše zahvaljujući vještačkoj inteligenciji, prenosi Tanjug.rs.





**DR IVANA VOJINOVIĆ
ZA POBJEDU O
ULASKU U EU I
POGLAVLJU 27**

VELIKA RAZVOJNA ŠANSZA ZA CRNU GORU

Za Crnu Goru članstvo u EU znači pristup fondovima koji za početak omogućavaju modernizaciju vodovodne i kanalizacione infrastrukture, sanaciju industrijskih i komunalnih zagađenja, unapređenje upravljanja otpadom i zaštitu osjetljivih eko-sistema. U sadašnjem pretpri- stupnom periodu u Crnoj Gori, ovaj ekonomski i finansijski aspekt, iako bi trebalo da bude presudan element, često je zanemaren. Ova ulaganja nije- su samo ekološka, već su razvojna, jer otvaraju prostor za nova radna mjesta, inovacije i lokalni ekonomski razvoj, posebno u oblastima koje su danas infrastrukturno zapostavljene

Ulazak Crne Gore u Evropsku uniju iz ugla politike životne sredine u javno- sti se često svodi na pitanja obaveza, rokova i troškova. Međutim, stvarna

vrijednost evropske politike životne sredine leži u onome što ona dugo- ročno donosi društvu, a to su zdraviji ljudi, otpornija ekonomija i stabilniji eko-sistemi. Kada se to sagleda iz cr- nogorske perspektive, postaje jasno da je evropski put u oblasti životne sredi- ne, pored procesa usklađivanja propi- sa, istovremeno i prilika za suštinsku modernizaciju odnosa države prema vazduhu koji dišemo, vodi koju pijemo i prostoru u kojem živimo. Zato se isti ne bi smio posmatrati kroz prizmu “što sve moramo da uradimo, već kroz pitanje “što dobijamo u tom procesu, prenosi Pobjeda.

STANDARDI

Kako se pravna tekovina Evropske unije u oblasti životne sredine raz- vija od 70ih godina XX vijeka, po-

stojeće države članice Evropske unije već više od 50 godina primjenjuju striktno ekološke standarde, ali i ja- čaju institucionalno uređenje u ovoj oblasti. Za razliku od perioda osni- vanja Evropskih zajednica, danas ispunjenje zahtjeva u oblasti život- ne sredine predstavlja kriterijum za članstvo u EU, što je sve sadržano u “Po glavlju 27 Životna sredina i kli- matske promjene. Iako je često pri- sutno uvriježeno mišljenje da strogi standardi zaštite životne sredine iz ovog poglavlja predstavljaju teret za privredu, povećavaju troškove po- slovanja i usporavaju ekonomski raz- voj, iskustvo država članica Evrop- ske unije pokazuje da čista životna sredina nij e prepreka razvoju, već njegov preduslov. Primjera radi, ko- risti od smanjenja zagađenja vazdu-

ha u državama članicama daleko nadmašuju troškove prevencije i kontrole. Procijenjeni povrat ulaganja iznosi čak 700 posto, zahva- ljujući nižim troškovima zdravstvene zaštite, manjem broju dana bolovanja, većoj produk- tivnosti rada i smanjenim gubicima u poljo- privrednoj proizvodnji. Ovaj podatak jasno pokazuje da mjere zaštite životne sredine direktno doprinose ekonomskoj efikasnosti, jačanju radnog potencijala stanovništva i konkurentnosti evropske privrede, što pozi- tivno utiče na ukupnu društvenu produktiv- nost i stabilnost tržišta rada. Za Crnu Goru, koja se godinama suočava sa problemima zagađenja vazduha u pojedinim gradovima tokom zimskih mjeseci, ali i sa pritiskom na vodne resurse i obalu, ulazak u sistem koj i strateški tretira ove probleme znači dugo- ročnu korist za javno zdravlje i ekonomiju.

Politika zaštite životne sredine doprinosi i strukturnoj transformaciji ekonomije. Kroz očuvanje prirodnih resursa potrebnih za odr- žavanje ekonomskog rasta i razvoja, Evropska unija pokušava i da jača svoju otpornost i stra- tešku autonomiju u odnosu na ostale globalne konkurente. S tim u vezi, ekološka ekonomija Evropske unije nastavila je da raste brže od ukupne ekonomije kako u pogledu zaposleno- sti, tako i u pogledu dodate vrijednosti, što po- kazuje da politike životne sredine i klimatske akcije nijesu prepreka konkurentnosti. Time se potvrđuje da tranzicija ka čistim tehnolo- gijama, cirkularnoj ekonomiji i inovativnim rješenjima stvara nova radna mjesta, podstiče razvoj novih tržišta i jača tehnološku konku- rentnost Evropske unije. OECD navodi da su tržišta ekoloških dobara i usluga rasla po stopi od 4,5 odsto godišnje između 2010. i 2020. go- dine, brže od rasta BDP-a, što dodatno ukazu- je na ekonomski potencijal zelene tranzicije. Evropa ostaje i laboratorija inovacija. Između 2017. i 2021. godine, evropske države bile su odgovorne za 27 odsto svih svjetskih patenata u oblasti čistih tehnologija.

PRISTUP FONDOVIMA

Za Crnu Goru članstvo u EU znači pristup fondovima koji za početak omogućavaju mo- dernizaciju vodovodne i kanalizacione infra- strukture, sanaciju industrijskih i komunalnih zagađenja, unapređenje upravljanja otpadom i zaštitu osjetljivih eko-sistema. U sadašnjem pretpri- stupnom periodu u Crnoj Gori, ovaj ekonomski i finansijski aspekt, iako bi trebalo da bude presudan element, često je zanema- ren. Ova ulaganja nijesu samo ekološka, već su razvojna, jer otvaraju prostor za nova radna mjesta, inovacije i lokalni ekonomski razvoj, posebno u oblastima koje su danas infrastruk- turno zapostavljene.

Budući da je zakonodavni okvir Crne Gore u oblasti životne sredine solidno usklađen sa EU, te da najveći izazov ostaje njegova primjena, jedan od važnih benefita članstva može da se ogleda i u snažnijem institucionalnom okviru. Tu Crna Gora može imati velike koristi, kroz jačanje administrativnih kapaciteta, pristup evropskim mrežama znanja i razmjenu do- brih praksi. Evropski mehanizmi monitoringa, uključujući napredne sisteme praćenja kvali- teta vazduha, voda i hemikalija, omogućavaju donošenje odluka zasnovanih na podacima, a ne na procjenama ili političkim kompromisi- ma. Evropska unija posjeduje i najveću mrežu podataka o životnoj sredini na svijetu, razvija precizne scenarije klimatske budućnosti i us- postavlja mehanizme za zelene investicije koji postaju model globalne politike. Istovremeno, Evropska unija ostaje i globalni uzor za održi- ve politike. Evropski zeleni sporazum, Osmi akcioni program za životnu sredinu, Evropski zakon o klimi i mnogi drugi, čine najambici- ozniji ekološki i klimatski okvir koji danas po stoji. Ulazak u EU znači uključjenje u sistem ranog upozoravanja, zajedničke procjene rizika i zajedničke odgovore na brojne izazove koje donose tzv. novi zagađivači (mikroplastika, far- maceutski ostaci i sl.), što pojedinačna mala dr- žava teško može postići sama. Za Crnu Goru, sve ovo će predstavljati kvalitativni iskorak.

PROMJENA PARADIGME

Sa ulaskom u EU, posebno će biti naglašena uloga gradova i lokalnih zajednica, tj. decen- tralizovano ekološko upravljanje. Evropska praksa pokazuje da su upravo gradovi nosioci promje- na kada je riječ o kvalitetu vazduha, smanjenju buke, urbanom zelenilu i cirkularnoj ekomi- ji. Za crnogorske opštine, evropski okvir znači veću podršku za integrisano planiranje, pove- zivanje sa sličnim gradovima širom Evrope i pristup programima koji podstiču konkretne lokalne proj ekte. Na kraju, možda i najvažniji benefit leži u promjeni paradigme. Evropska politika jasno poručuje da zaštita životne sre- dine nije izolovana tema, već dio šire vizije raz- voja koja povezuje zdravlje ljudi, ekonomsku otpornost, klimatsku adaptaciju i socijalnu pravdu. Čiste vode, zdrava zemljišta i smanje- na upotreba opasnih hemikalija obezbjeđuju sigurnost hrane, stabilnost poljoprivredne pro- izvodnje i pouzdanost lanaca snabdijevanja. To nije samo ekološki imperativ, već i snažan eko- nomski i razvojni instrument. Stoga, za Crnu Goru, koja se ustavno definiše kao ekološka država, članstvo u Evropskoj uniji predstavlja priliku da taj koncept dobije puni sadržaj, te postane sistem koji kontinuirano proizvodi ko- risti za građane. (Autorkaje direktorica Centra za klimatske promjene UDG).

Sa ulaskom u EU, posebno će biti naglašena uloga gradova i lokalnih zajednica, tj. decentralizovano ekološko upravljanje. Evropska praksa pokazuje da su upravo gradovi nosioci promjena kada je riječ o kvalitetu vazduha, smanjenju buke, urbanom zelenilu i cirkularnoj ekonomiji

Izvor: Pobjeda



NURIEL RUBINI

NADOLAZEĆA KRIPTO-APOKALIPSA

Budućnost novca i platnog prometa obilježiće postepena evolucija, a ne revolucija kakvu su obećavali kripto-propagatori. Najnoviji pad Bitcoina i drugih kriptovaluta dodatno naglašava koliko je ova pseudo-klasa imovine nestabilna; ostaje samo nada da će kreatori politika prepoznati rizike prije nego što bude kasno

Prije godinu dana, najpro-kripto predsjednik u istoriji SAD-a vratio se na vlast, nakon što je udvaranjem neupućenim malim kripto-investitorima i uz ogromnu finansijsku podršku polu-korumpiranih insajdera iz industrije osigurao politički povratak. Drugi mandat Donalda Trumpa trebalo je da označi novu eru za kripto-sektor, pa su razni samozvani evangelisti predviđali da će Bitcoin postati „digitalno zlato“ i dostići najmanje 200.000 dolara do kraja 2025. godine.

Trump je, kako je i najavio, značajno ublažio većinu regulative vezane za kripto-tržište. Potpisao je Zakon o usmjeravanju i uspostavljanju nacionalne inovacije za američke stabilne kriptovalute (GENIUS Act), zalagao se za Zakon o jasnoći tržišta digitalne imovine (CLARITY

Act), lično profitirao od sumnjivih domaćih i stranih kripto-poslova, promovisao sopstveni beskorisni „meme“ token, pomilovao kripto-prevarante koji su navodno pomagali terorističkim organizacijama i organizovao privatne večere za insajdere iz industrije u Bijeloj kući.

Kripto je, navodno, trebalo da profitira i od makroekonomskih i geopolitičkih rizika – rasta javnog duga i deficita u SAD-u i drugim razvijenim ekonomijama, slabljenja dolara i drugih fiat valuta, novih trgovinskih ratova i rastućih tenzija između SAD-a, Irana, Kine i drugih država. Upravo povećani rizici pomogli su da cijena zlata poraste za više od 60% tokom 2025. godine.

Ali „digitalno zlato“ palo je 6% u 2025. godini. U trenutku pisanja ovog teksta, Bitcoin je 35%

ispod svog oktobarskog vrhunca i niži nego u vrijeme Trumpove izborne pobjede, dok su „meme“ tokeni \$TRUMP i \$MELANIA izgubili 95% vrijednosti. Svaki put kada je zlato raslo usljed trgovinskih ili geopolitičkih potresa, Bitcoin je naglo pado. Umjesto zaštite od rizika, pokazao se kao način njegovog pojačavanja, uz snažnu korelaciju sa spekulativnim akcijama i drugom rizičnom imovinom.

Nazivati Bitcoin ili bilo koju drugu kripto-imovinu „valutom“ oduvijek je bilo pogrešno. On nije ni obračunska jedinica, ni skalabilno sredstvo plaćanja, niti stabilno sredstvo čuvanja vrijednosti. Čak i u Salvadoru, gdje je Bitcoin zakonsko sredstvo plaćanja, čini manje od 5% transakcija za robu i usluge. Kripto nije ni prava imovina, jer nema prihod, funkciju, niti industrijsku ili realnu upotrebu (za razliku od zlata ili srebra).

Sedamnaest godina nakon lansiranja Bitcoina, jedina istinska „ubojita aplikacija“ u kripto-svijetu jeste stabilna kriptovaluta – digitalna verzija klasičnog fiat novca, koji su bankarski i finansijski sistemi digitalizovali još prije nekoliko decenija. Može se raspravljati o tome da li digitalni novac treba da funkcioniše na blokčeju ili na tradicionalnim dvostrukim knjigama. Međutim, 95% takozvanih „blokčejn“ novaca i usluga su blokčejn samo po imenu – privatni su, centralizovani, sa dozvoljenim pristupom i potvrđivani od malog broja pouzdanih aktera, baš kao u klasičnom bankarstvu.

Istinski decentralizovane finansije nikada neće dostići masovnu primjenu. Nijedna ozbiljna vlada – pa ni Trumpova administracija – neće dozvoliti potpunu anonimnost monetarnih i finansijskih transakcija, jer bi to pogodovalo kriminalcima, teroristima, neodgovornim državama, trgovcima ljudima i utajivačima poreza.

S obzirom na to da digitalni novčanici i regulisane berze podliježu pravilima protiv pranja novca i procedurama „upoznaj svog klijenta“ (AML/KYC), nije ni jasno da li su transakcije putem privatnih „blokčejn“ sistema jeftinije – naročito sada kada su tradicionalni finansijski sistemi unaprijeđeni bržim poravnanjem i efikasnijim klirinškim alatima. Budućnost novca biće evolutivna, a ne revolucionarna, suprotno obećanjima kripto-entuzijasta. Najnoviji pad cijena dodatno potvrđuje ekstremnu volatilitnost ove pseudo-imovine.

Što se tiče GENIUS Acta, koji otvara vrata još jednom eksperimentu slobodnog bankarstva nalik onom iz 19. vijeka koji je završio kolapsom, mogao bi ostati upamćen kao Zakon o bezobzirnoj nepromišljenosti. Stabilne kriptovalute nijesu regulisane kao „uske banke“ (gdje su

depoziti i plaćanja odvojeni od rizičnih kredita i ulaganja), niti imaju pristup centralnim bankama kao zajmodavcima posljednje instance ili sistemima osiguranja depozita.

Dovoljno bi bilo da nekoliko loših aktera pogrešno investira sredstva ili položi depozite u slabe institucije poput Silicon Valley Banka da izazove paniku i „bank run“. Trenutni američki pristup, obilježen Trumpovim ličnim interesima i uticajem kripto-lobija, recept je za finansijsku i ekonomsku nestabilnost.

Spor između tradicionalnih banaka i kripto-industrije oko CLARITY Acta dodatno pokazuje nerazumijevanje osnovnih monetarnih principa. U sistemu frakcijskih rezervi, banke su ključne i za platni promet i za kreiranje kredita putem transformacije kratkoročnih depozita u dugoročnije zajmove. To predstavlja vrijedan polujavni interes.

Kratkoročni depoziti ne nose kamatu jer su gotovo jednaki gotovini. Međutim, kripto-industrija želi da omogući kamatu na stabilne kriptovalute, čime bi se potkopali temelji bankarskog sistema. Ili će se finansijski sistem radikalno promijeniti odvajanjem platnog prometa od kreditiranja, ili će stabilne kriptovalute morati biti spriječene da plaćaju kamatu i istiskuju banke.

Riječ je o pitanju političke i finansijske stabilnosti, jednom od najozbiljnijih i najosjetljivijih. Jamie Dimon, izvršni direktor JPMorgan Chasea, s pravom upozorava na rizike, dok je Brian Armstrong iz Coinbasea neopravdano nonšalantan prema tim brigama. Ako Trump ima savjetnike koji nijesu pod uticajem kripto-kapitala, nada je da će mu objasniti kako funkcioniše bankarski sistem prije nego što lični interesi uruše njegove temelje. Ministar finansija Scott Bessent – da li slušate?



Sedamnaest godina nakon lansiranja Bitcoina, jedina istinska „ubojita aplikacija“ u kripto-svijetu jeste stabilna kriptovaluta – digitalna verzija klasičnog fiat novca, koji su bankarski i finansijski sistemi digitalizovali još prije nekoliko decenija. Može se raspravljati o tome da li digitalni novac treba da funkcioniše na blokčeju ili na tradicionalnim dvostrukim knjigama



Jedan lažni oglas za posao, koji se nedavno širio internetom, traži „inženjera za gašenje“ (killswitch engineer) za OpenAI, proizvođača ChatGPT-a. U opisu posla navodi se da bi izabrani kandidat cijeli dan stajao pored servera i isključivao ih „ako se ova stvar okrene protiv nas“. Među poželjnim vještinama je i sposobnost da se „baci kanta vode po serverima, za svaki slučaj“.

Uprkos rasprostranjenim strahovima od gubitka radnih mjesta zbog uspona agenata zasnovanih na vještačkoj inteligenciji (AI), ne radi se samo o crnom humoru. Tehnologija već stvara nova radna mjesta — za obuku agenata, njihovu integraciju u organizacije i nadzor nad njihovim ponašanjem. Štaviše, mnoga od tih novih zanimanja zahtijevaju isključivo ljudske vještine.

Počnimo od anotatora podataka. Oni više nijesu samo slabo plaćeni radnici u gig-ekonomiji koji zamorno označavaju slike. Kako su AI modeli postajali napredniji, sve češće se angažuju stručnjaci iz oblasti finansija, prava i medicine da pomognu u njihovoj obuci. Mercor, startup koji je razvio platformu za zapošljavanje stručnjaka radi izgradnje botova, nedavno je procijenjen na 10 milijardi dolara. Njegov izvršni direktor, Brendan Foody, kaže da oni u prosjeku zarađuju 90 dolara po satu.

Nakon što su botovi obučeni, potrebni su timovi takozvanih „forward-deployed inženjera“ (FDE) kako bi ih ugradili u organizacije. Palantir, soft-

verski gigant koji je pionir tog koncepta, tom poslu daje prizvuk smjelosti. „Na početku smo bili samo mi. Dva inženjera spuštenu u vojnu bazu kod Kandahara, s minimalnim ali jasnim naređenjima iz Palo Alta: ‘Idite tamo i pobijedite’, počinje tipičan blog-post bivšeg Palantirovog FDE-a.

U praksi, njihov posao je kombinacija programera, konsultanta i prodavca. Rade na licu mjesta, prilagođavaju AI alate klijentu i osposobljavaju ih za rad. Broj FDE-a raste, doduše sa niske polazne osnove. Garry Tan, čelnik Y Combinatora, fabrike startupova, nedavno je rekao da su njegove mlade kompanije imale 63 oglasa za FDE pozicije, u odnosu na svega četiri prošle godine. Kako se AI agenti šire, njihovi tvorci moraju razumjeti domene u kojima njihovi alati komuniciraju s ljudima. Programer koji gradi agenta za korisničku podršku, na primjer, mora imati osjećaj zašto frustrirani korisnik bira nulu samo da bi se izvukao na čovjeka.

Himanshu Palsule, izvršni direktor kompanije Cornerstone OnDemand, koja se bavi razvojem vještina, koristi Waymo, brzo rastuću firmu za robotaksije, kao primjer kako se posao programera mijenja. Waymova vozila voze sama od početka do kraja. Ali šta ako se pokvare i zaključaju putnike unutra? Tada se javlja potreba za onim što on naziva „čovjekom — ili ženom — na nebu“, udaljenim ljudskim operaterom koji mora razumjeti ne samo tehnologiju, već i kako postupati s uznemirenim putnicima. Softverski inženjeri, kaže

Palsule, nekada su bili traženi zbog svojih programerskih sposobnosti, a ne zbog „ponašanja kraj bolesničkog kreveta“. To više nije slučaj. Pisanje koda sada može obaviti algoritam. „Vaša ličnost je ono gdje je vaša premija.“

Tu je i zadatak postavljanja pravila kako bi se osiguralo da AI agenti ne unesu haos. Konzorcijum za AI radnu snagu, istraživačka grupa koju predvodi Cisco, proizvođač mrežne opreme, nedavno je analizirao 50 IT zanimanja u bogatim zemljama. Najbrže rastuće, čak i brže od AI programera, bilo je zanimanje specijalista za AI rizik i upravljanje, koji se obično bave time da botovi ne odaju podatke ili ne dovedu do pada poslovnih sistema kompanije, između ostalog.

Za povezivanje svih ovih uloga zadužen je direktor za vještačku inteligenciju (chief AI officer), sve češći dodatak najvišem menadžmentu, dok izvršni direktori nastoje da uvjere upravne odbore da tehnologiju shvataju krajnje ozbiljno. Direktori za AI obično kombinuju tehničku stručnost s dubinskim poznavanjem određene industrije i iskustvom u reformisanju korporativnih procesa. To nije posao za one slabog srca. Prema IBM-u, IT kompaniji, tipično veliko preduzeće koristi i do 11 generativnih AI modela i neprestano je bombardovano ponudama dobavljača koji pokušavaju da prodaju agente za svaku zamislivu funkciju. Oni koji su zaduženi za sve to možda već osjećaju poriv da posegnu za onim prekidačem za gašenje.

ISTRAŽIVANJE PORTALA BIZNIS



EKONOMSKA SLIKA GLAVNIH GRADOVA BIVŠE JUGOSLAVIJE

U regionu koji je četiri i po decenije bio jedna država danas šest glavnih gradova bilježi različite demografske i ekonomske trendove koji oblikuju njihov razvoj. Privredne grane koje dominiraju u ovih šest gradova snažno su povezane sa statusom njihove države u regionalnoj i globalnoj ekonomiji.

Recimo, u Ljubljani i Zagrebu usluge, IT sektor, finansije i turistički sektor čine okosnicu rasta; veliki broj međunarodnih kompanija i tehnoloških startupova bira ove gradove zbog stabilnosti i pristupa EU tržištu radne snage.

U Beogradu, pored usluga i finansija, važnu ulogu imaju telekomunikacije, proizvodnja i logistika, ali je inertnost u strukturnim reformama ograničenje u odnosu na EU metropole. Sarajevo i Skoplje i dalje zavise od tradicionalnih grana kao što su građevinarstvo, mala i srednja preduzeća u trgovini i uslužnim djelatnostima, dok Podgorica ulaže u turizam, transport i bankarski sektor kao pokretače rasta.

Investicije i budžetska politika ključne su za srednjoročne izgledne – Ljubljana i Zagreb nastavljaju sa modernizacijom infrastrukture i podrškom inovacijama kroz fondove EU, što im daje komparativnu prednost. Beograd je fokusiran na razvoj IT klastera i jačanje proizvodnih kapaciteta, ali bez većih investicija u obrazovanje i istraživanje teško može da sustigne region EU.

Sarajevo i Skoplje moraju rješavati demografske izazove i iseljavanje radne snage koje direktno utiče na kapacitet domaće privrede da se razvija i diverzifikuje.

Posmatrano na srednji rok, trendovi ukazuju na rastući disbalans između glavnih gradova članica EU i onih van Unije. Ljubljana i Zagreb mogli bi dodatno da učvrste svoju ulogu regionalnih centara inovacija i investicija, dok Beograd ima potencijal kao most između EU i tržišta Zapadnog Balkana.

Podgorica, glavni grad Crne Gore, predstavlja centar finansijskog, osiguravajućeg, bankarskog, konsultantskog i građevinskog sektora u zemlji, sa naglaskom na usluge i turizam kao pokretače rasta

PLATE VEĆE, ALI I TROŠKOVI

Po pravilu, sve posmatrane prijestonice bilježe nešto više iznose prosječnih zarada u odnosu na prosjeke na nivou država, ali su i troškovi života u njima viši, i to najčešće u većem procentu u odnosu na pomenuta uvećanja plata.

Prema najnovijim dostupnim podacima Republičkog zavoda za statistiku, prosječna neto plata u Beogradu za novembar 2025. iznosila je 139.234 dinara (približno 1.175 eura), što je više od republičkog prosjeka za više od 27 hiljada (111.987, odnosno 953 eura).

U Hrvatskoj je prosječna neto plata u oktobru iznosila 1.668 eura, prema podacima gradskog Statističkog ureda. U Sjevernoj Makedoniji plata je nešto ispod 720 eura.

U Crnoj Gori su prosjeci po gradovima i opštinama posljednji put objavljeni u junu. Najveće prosječne neto zarade zabilježene su u Tivtu (1.179 eura), Zeti (1.139 eura) i Podgorici (1.061 euro). Sektori sa najvišim platama su finansije i osiguranje (1.624 eura), snabdijevanje strujom, gasom i klimatizacijom (1.440 eura), kao i poslovanje nekretninama (1.345 eura). U trenutku te objave, prosjek na nivou države iznosio je 1.010 eura.

DEMOGRAFSKI PODACI

Posljednji tradicionalni popis stanovništva (klasičnim putem) u Sloveniji održan je 2002. godine. Nakon toga, ova zemlja je prešla na potpuno novi sistem, sprovodeći popise isključivo na osnovu podataka iz različitih administrativnih registara i baza podataka, čime se izbjegava tradicionalno popisivanje na terenu. Prema podacima SURS-a, gradska opština Ljubljana imala je 2024. godine 297.575 stanovnika.

Zagreb je najveći grad Hrvatske, sa 767.131 stanovnikom u urbanom području, na osnovu rezultata popisa iz 2021. godine, uz najsnažniji rast njihovog broja u državi, koja se, baš kao i Srbija, Sjeverna Makedonija i Bosna i Hercegovina, suočava sa velikim odlivom stanovništva.

U Srbiji je posljednji popis obavljen 2022. godine, a prema njemu Beograd ima registrovanih 1.685.563 stanovnika (oko 1,2 miliona u takozvanom metro području), po čemu ostaje ubjedljivo najveći glavni grad od svih šest država nastalih raspadom nekadašnje Jugoslavije.

U Bosni i Hercegovini je svakako Sarajevo najveći grad – u njegovim administrativnim granicama živi oko 275.524 stanovnika, dok je u širem području Kantona Sarajevo bilo 413.593 stanovnika prema popisu iz 2013.

Prema sjevernomakedonskom popisu iz 2021. godine, Skoplje ima 526.502 stanovnika, dok

je iste godine utvrđeno i da glavni grad Crne Gore, Podgorica, ima 179.505 stanovnika, što čini oko 30 odsto ukupne populacije.

PODGORICA I POTENCIJAL TURISTIČKIH I USLUŽNIH SEKTORA

Podgorica, glavni grad Crne Gore, predstavlja centar finansijskog, osiguravajućeg, bankarskog, konsultantskog i građevinskog sektora u zemlji, sa naglaskom na usluge i turizam kao pokretače rasta. Uslužna ekonomija dominira poslovnim okruženjem i podstiče migraciju stanovništva iz ruralnih područja u grad, što poboljšava lokalno tržište rada i potrošnju.

Uprkos tome, Crna Gora se i dalje suočava sa ograničenjima fiskalnog prostora i sporijim privlačenjem velikih investicija, što može ograničiti ubrzani rast u srednjem roku ukoliko se ne unaprijedi institucionalni okvir i spoljnotrgovinska konkurentnost.

U Podgorici je poslovalo 12.366 pravnih lica, koja su u 2024. ostvarila prihode od 9.303.362.109 eura i 660.020.959 eura dobiti.

Najveći prihodaš dolazi iz trgovinskog sektora, Voli Trade, sa 368.919.219 eura, dok je najveću dobit imala Crnogorska komercijalna banka, sa 60.091.699 eura.

NAJVEĆE PRIVREDNO SREDIŠTE SRBIJE

Beograd je najveća ekonomska sila u Srbiji, odgovoran za znatan dio nacionalnog BDP-a i najveći broj zaposlenih u zemlji, sa velikim državnim i privatnim kompanijama koje oblikuju industrijske tokove.

Nikoga neće iznenaditi činjenica da je Beograd i najveći privredni centar u regionu. Na osnovu podataka iz posljednje izvještajne godine (2024.) koje je dostavila bonitetna kuća CompanyWall, u glavnom gradu Srbije registrovano je 83.799 pravnih lica, što je otprilike četiri hiljade više u odnosu na godinu dana ranije (79.619). Ukupan broj zaposlenih takođe je porastao – sa 710.173 u 2023. na 728.150 u 2024.

Gledano po djelatnostima, u Beogradu najveći broj pravnih lica posluje u nespecijalizovanoj trgovini na veliko (5.367), djelatnosti ostalih organizacija na bazi učlanjenja (4.821), konsultantskim aktivnostima u vezi s poslovanjem i ostalim upravljanjem (3.778), djelatnostima restorana i pokretnih ugostiteljskih objekata (3.553), kao i u računarskom programiranju (3.127).

Kompanija sa najvećim prihodom, čije je sjedište na teritoriji srpske prijestonice, je Elek-

trodistribucija Srbije (EPS) sa 3,9 milijardi eura (3.919.082.100), što je 10,6 odsto manje nego godinu dana ranije. EPS a.d. je ujedno i najveći poslodavac, sa 19.203 radnika na kraju 2024.

Posmatrano po dobiti, najuspješnije beogradsko preduzeće bila je Raiffeisen banka, sa 249.397.650 eura, ukoliko se uračuna i finansijski sektor.

Zbirno, sva beogradska pravna lica sa predatim godišnjim izvještajima u APR-u ostvarila su tokom 2024. godine 98,7 milijardi eura prihoda (98.684.064.337) i 5,07 milijardi eura dobiti (5.072.341.274,50). Zanimljivo je da su njihovi prihodi uvećani za približno 8,5 odsto na godišnjem nivou, ali da im je dobit u istom periodu smanjena za oko devet procenata.

Kada se uporedi sa podacima iz godišnjeg izvještaja Agencije za privredne registre o ukupnim prihodima privrednih društava na nivou čitave zemlje (oko 170 milijardi eura) i ukupnim prihodima preduzetnika koji su predali izvještaje (oko 12,7 milijardi eura), dolazi se do zaključka da Beograd po prometu novca čini više od polovine srpske privrede.

Zagreb, kao ekonomsko i poslovno srce Hrvatske, pokriva veliki dio privrednih aktivnosti države – kompanije sa sjedištem u Zagrebu generišu veći dio ukupnog profita i prihoda hrvatskih firmi, a grad je ključan i u izvozu robe i usluga. U glavnom gradu Hrvatske tokom 2024. poslovalo je tačno 57.420 poslovnih subjekata, što je takođe uvećanje u odnosu na 53.865 (+6,5 odsto) godinu dana ranije, pokazuju podaci CompanyWall-a.

Po broju registrovanih zagrebačkih firmi, najaktivnije djelatnosti su savjetovanje u vezi s poslovanjem i ostalim upravljanjem (3.666), djelatnosti ostalih članskih organizacija (3.076), nespecijalizovana trgovina na veliko (2.899), ostalo računarsko programiranje (2.553), te građenje stambenih i nestambenih zgrada (2.507).

Ipak, među vodećim kompanijama sa sjedištem u Zagrebu su pripadnice energetskog, telekomunikacionog i prehrambenog sektora – INA (nafta i gas), Hrvatski Telekom, Agrokor, Atlantic Grupa, Dukat i Podravka, koje dominiraju tržištem i regionalnom trgovinom.

Grupacija Fortenova je najveći dobitaš, sa 215.599.257 eura u 2024.

Zbirni prihodi zagrebačke privrede, na osnovu podnesenih godišnjih izvještaja, iznosili su 128,6 milijardi eura (128.602.635.696), a dobit 5,6 milijardi eura (5.579.986.346), uz obostrani međugodišnji rast.

SARAJEVO I SKOPLJE – IZAZOVI TRANSFORMACIJE INDUSTRIJE I USLUŽNOG SEKTORA

Sarajevo i Skoplje suočavaju se sa specifičnim strukturnim izazovima. Sarajevska ekonomija, iako najjača u BiH, i dalje balansira između istorijskih industrijskih kapaciteta i uslužnih sektora poput telekomunikacija, finansija i turizma. Kompanije kao što su BH Telecom, Bosnalijek i Energopetrol ostaju ključni akteri u kantonalnoj ekonomiji, ali regionalna otežanost poslovanja i spora fiskalna reforma usporavaju ubrzani rast.

Za Sarajevo je obračun nešto komplikovaniji, s obzirom na suštinsku podjelu grada, pa tako ukupni prihodi u njegovom zapadnom dijelu iznose 7.589.582.149 eura, a dobit 466.588.529 eura, dok su u mnogo manjem Istočnom Sarajevu prihodi iznosili tek 50.359.765, a dobit 6.370.420 eura.

Skoplje, kao glavni grad Sjeverne Makedonije, nosi značajnu ulogu u uslugama, transportu i malim proizvodnim firmama, ali ostaje tržište sa nižim investicionim intenzitetom u odnosu na Ljubljanu ili Zagreb, što usporava produktivnost i zarade u srednjem roku.

U Skoplju su zbirni prihodi iznosili 998.545.692 eura, a dobit 310.330.049 eura, za ukupno 10.873 obuhvaćena pravna lica. Najveći prihodaš i dobitaš je NLB banka, sa 132.275.204,50 eura prihoda i 53.423.362,50 dobiti.

U LJUBLJANI NAJVEĆI PRIHODI

Ljubljana predstavlja vjerovatno najrazvijenije urbano i ekonomsko središte među prijestonicama bivše Jugoslavije. U glavnom gradu Slovenije posluje veliki broj preduzeća, a među najznačajnijim su Petrol, multinacionalna naftna i distributerska kompanija, i domaće banke i telekomi koji doprinose republičkom (i gradskom) BDP-u i zapošljavanju.

U Ljubljani je tokom 2024. poslovalo 33.444 privredna subjekta, uz godišnji rast od 6,9 odsto, u odnosu na 31.449 iz 2023. Njihovi zbirni prihodi dostigli su skoro 130 milijardi eura (129.955.366.192), uz 5,07 milijardi eura dobiti (5.074.909.642).

I u prijestonici Slovenije najbrojnije su konsultantske djelatnosti (2.543) i udruženja (1.719), ali svakako najveći doprinos ekonomiji daje pomenuti Petrol, regionalni energetski gigant, sa 4.688.016.000 eura prihoda i 130,5 miliona eura dobiti (130.512.000), uz 2.926 zaposlenih.

Petrol je prvi po prihodima među privrednicima, a drugi po dobiti, dok je na prvom mjestu po dobiti distributer električne energije HSE, sa 210.490.452 eura.

Ljubljana predstavlja vjerovatno najrazvijenije urbano i ekonomsko središte među prijestonicama bivše Jugoslavije

U PODGORICI 342.000 NOĆENJA TOKOM 2025. GODINE RAST BROJA TURISTA I SNAŽAN RAZVOJ MANIFESTACIONOG TURIZMA

Glavni grad Crne Gore nastavlja da potvrđuje svoju poziciju rastuće urbane turističke destinacije, uz zabilježen porast broja turista i ohrabrujuće trendove u popunjenosti smještaja tokom prethodne godine, piše Bankar.

Prema podacima Turističke organizacije Podgorice, u 2025. godini zabilježen je rast dolazaka u kolektivnom smještaju, dok su ostvareni rezultati, uprkos određenim izazovima na pojedinim emitivnim tržištima, pokazali stabilnost ukupnog turističkog prometa.

Govoreći o ostvarenim rezultatima, predstavnic Turističke organizacije Podgorice, Andrea Rafailović Stojović, istakla je da statistički pokazatelji potvrđuju pozitivan trend u broju posjeta.

„Kada je u pitanju statistika, odnosno podaci o broju boravaka i noćenja, možemo reći da je glavni grad u 2025. godini posjetilo oko 192.577 turista u kolektivnom smještaju, što je za približno dva odsto više u odnosu na 2024. godinu“, naglasila je Rafailović Stojović. Kako je pojasnila, sa druge strane, ostvaren je blagi pad u ukupnom broju noćenja.

„Zabilježeno je skoro 342.000 noćenja, što je za dva odsto manje u odnosu na 2024. godinu. Važno je naglasiti da su određene mjere preduzete od strane Crne Gore prema turskom tržištu imale uticaj na broj noćenja“, kazala je ona. Ipak, kako je poručila, ohrabrujući pokazatelji dolaze iz segmenta privatnog smještaja.

„Ono čime se možemo pohvaliti jeste porast broja noćenja u privatnom smještaju, kao i rast prihoda od naplate boravišne takse od devet odsto, što jasno ukazuje na pozitivan trend i dodatni potencijal razvoja gradske turističke ponude“, kazala je ona.

Osvrćući se na dešavanja tokom 2025. godine, predstavnic Turističke organizacije Podgorice, Andrea Rafailović Stojović, istakla je da je prethodna godina bila izuzetno sadržajna i uspješna.



„Kada sumiramo 2025. godinu, možemo reći da smo veoma zadovoljni, posebno jer smo u program naših aktivnosti uvrstili i neke nove manifestacije na koje smo stavili poseban fokus u toku prošle godine,“ kazala je ona.

Posebno je izdvojila manifestacije „Putruga za blagom Podgorice“ i „Podgorica kroz epohe“, koje su posjetiocima približile kulturno-istorijsko nasljeđe grada, kao i prvi put organizovanu manifestaciju „Vaskrs u srcu Podgorice“, koja je zabilježila veliku posjećenost, naročito među najmlađima.

„Posebno bih istakla i dvodnevnu manifestaciju Crnogorski manifest koja slavi bogatstvo ukupne turističke ponude Crne Gore. Turistička organizacija Podgorice bila je i glavni pokrovitelj prvog četvorodnevnog Street food festivala sa bogatom gastronomskom ponudom, čime je dodatno obogaćena turistička ponuda grada. U tom smislu, očekujemo nastavak istog trenda i u 2026. godini“, navela je Rafailović Stojović.

Govoreći o planovima i aktivnostima u narednom periodu, Rafailović Stojović je najavila niz novih projekata usmjerenih na unapređenje turističke infrastrukture i promociju Podgorice.

„I dalje je aktuelan Podgorički ski bus, besplatan prevoz ka ski centru Kolašin 1600 koji se realizuje svakog utorka i četvrtka. Uskoro planiramo otvaranje

novog info-centra u blizini Big Fashion Shopping centra, dok će naš grad dobiti i trajnu postavku Transformersa, djelo autora Danila Baletića, koja će obogatiti urbani i kulturni identitet Podgorice. Transformers će biti postavljen na nekoj od atraktivnih lokacija u gradu“, kazala je ona.

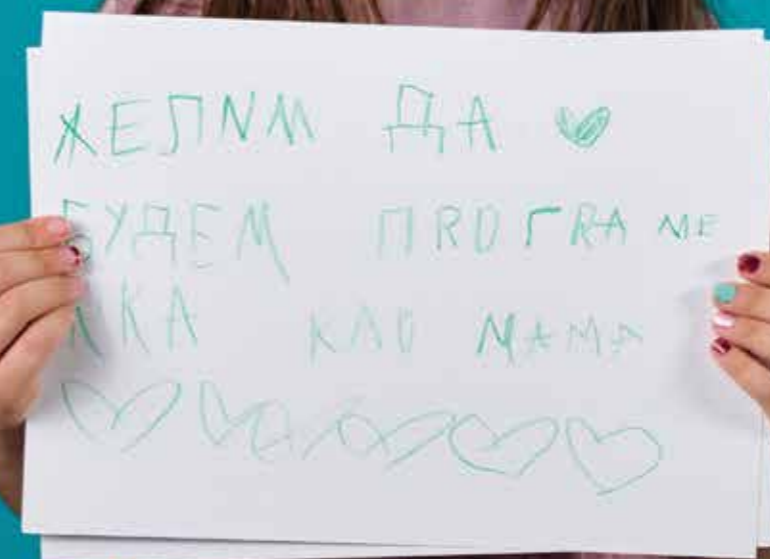
Kako je dodala, poseban akcenat biće stavljen na razvoj aktivnog i sportskog turizma.

„U pripremi su brošure sportskog turizma, brošura Putevima ljekovitog bilja, kao i brošura o biciklističkim stazama, kako bi turisti koji preferiraju aktivan odmor imali dostupne i jasne informacije o ovoj vrsti turističke ponude“, istakla je Rafailović Stojović. Najavila je i nastavak intenzivne promotivne aktivnosti na domaćem i inostranom tržištu.

„Turistička organizacija Podgorice će se, kao i prethodnih godina, predstaviti na sajmovima u regionu, uz poseban fokus na nastupe na sajmovima u Beogradu i Berlinu tokom februara i marta. Uslijediće i Svjetsko ocjenjivanje Vranca u okviru salona vina Montevino čiji je pokrovitelj TO Podgorica. Sa dolaskom lijepog vremena i proljeća, planiramo da ponovo organizujemo manifestaciju „Vaskrs u srcu Podgorice“ i „Crnogorski manifest“, saopštila je ona.

Šta bi htjela da budeš kad porasteš?

Durđica (8)



Djeca usvajaju vrijednosti koje vide. Budimo im primjer.

Podržavajmo žene u biznisu.

www.snagajeousvimanama.me



SNAGA
je u svima nama

Za naš razvoj,
kupujmo naše.



PRIVREDNA
KOMORA
CRNE GORE

SNAGA
je u svima nama

snagajeusvimanama.com