



Branko Greganović, samostalni
konsultant za finansije i menadžment

**STRANCI ĆE ULAGATI
U SRPSKU EKONOMIJU
SAMO AKO U NJU ULAŽU
I DOMAĆI PRIVATNI
INVESTITORI!**

Jelena Stojaković Terzić, docentkinja
na Elektrotehničkom fakultetu
Univerziteta u Beogradu

**DEKARBONIZACIJA EPS-A
KLJUČNO PITANJE
ENERGETSKE TRANZICIJE**

TRŽIŠTE RADA NA PREKRETNICI

**SRBIJA IZMEĐU
MANJKA RADNIKA
I VIŠKA IZAZOVA**



ISSN 2787-3358

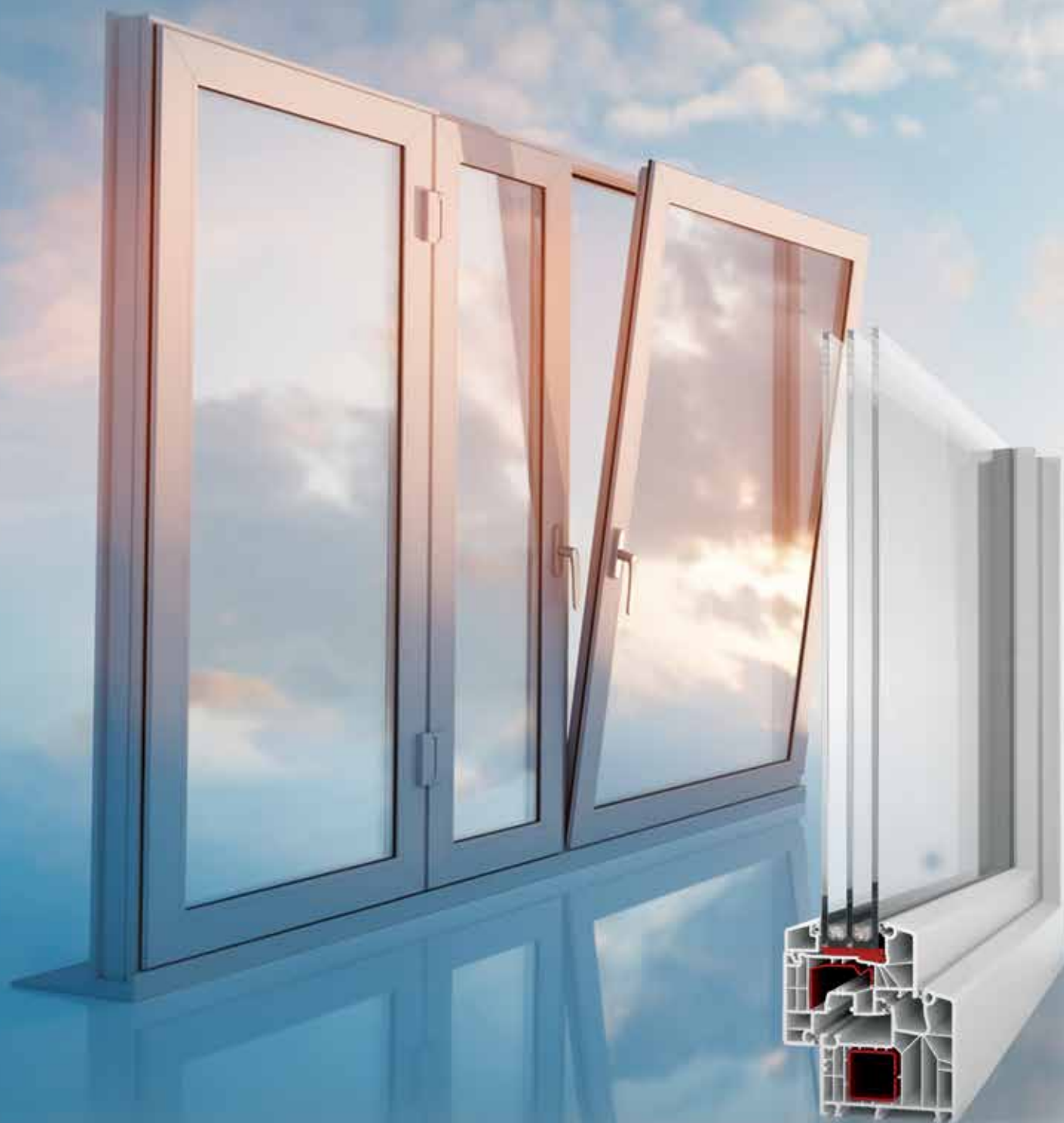


9 772787 335804 >



POZICIJA PLUS

TERMOPAN STAKLO ZA ALU I PVC STOLARIJU
ALUMINIJUMSKA I PVC STOLARIJA
OKOVI • ROLETNE • KOMARNICI • ROLO VRATA
SKRIVENO KRILLO VRATA



Spasovdanska 5, Mali Beograd 11000
060/5959550
pozicijaplus@gmail.com
pozicijaplus

PRODUŽENI SA MLEKOM I PRODUŽENA NEIZVESNOST



Marko Andrejić

glavni i odgovorni
urednik

Kraj maja i početak juna stigli su sa svom svojom uobičajenom šizofrenijom: kalendar kaže leto, ekonomisti kažu recesija, a narod, po ustaljenoj tradiciji – videćemo posle godišnjeg odmora! I zaista, teško je biti previše pesimističan kada sunce greje, kafići su puni, a svaki drugi razgovor je o tome ko ide na more, a ko „možda Grčka, zavisi od kursa”. Kurs, naravno, ne zavisi od naših planova, ali to nas nikada nije mnogo sprečavalo da planiramo.

Međutim, između dva produžena sa mlekom i jedne karte za Krf, vredi zastati i pogledati šta se za pravo dešava sa srpskom privredom. Finansijski direktori ponavljaju da je vreme za novi model rasta i nove izvore finansiranja, italijanski privrednici predlažu jaču saradnju u logistici i transportu, HR stručnjaci poručuju menadžerima da zaposleni i ne misle baš uvek ono što im kažu, a Narodna banka Srbije je referentnu kamatnu stopu ponovo ostavila na istom nivou, dok inflacija blago popušta – ali ne i toliko da bi neko zaigrao od sreće. Domaća tražnja drži privredi glavu iznad vode, što je pohvalno, mada se ponekad čini kao da plivamo zahvaljujući tome što energično mašemo rukama, a ne zato što smo savladali tehniku.

Na globalnoj sceni, trgovinski rat koji je Donald Tramp zapalio početkom godine nije se ugasio, samo je promenio agregatno stanje – od otvorenog plamena do tinjajućih žeravica koje s vremena na vreme planu tamo gde ih najmanje očekujete. Evropa se muči sa svojom konkurentnošću, Kina sa potražnjom, a mi kao mala otvorena ekonomija izložena svim vetrovima pratimo zbivanja sa onim karakterističnim izrazom lica koji je negde između „situacija je ozbiljna” i „pa šta tu možemo”. Ekonomisti polako revidiraju prognoze naniže.

A onda je tu i pitanje koje sve češće lebdi nad poslovnim ručkovima, godišnjim izveštajima i HR odeljenjima – veštačka inteligencija. Ne ona futuristička iz naučne fantastike, nego ona sasvim prozaična koja već piše mejlove, pravi prezentacije i – ako je lepo zamolite – može da uredi i ovaj uvodnik. Domaće kompanije su, po svemu sudeći, u fazi u kojoj su pre desetak godina bile sa društvenim mrežama: svi znaju da moraju nešto da urade, niko nije baš siguran šta, a onaj ko glasno kaže da ne razume – obično nije među nama. Razlika je što društvene mreže nisu menjale strukturu zapošljavanja, dok AI sasvim moguće da hoće.

Branko Greganović, samostalni konsultant za finansije i menadžment, kaže u intervjuu za naš majski broj da je bankarski sistem Srbije konsolidovan i stabilan u okviru tradicionalnog poslovnog modela komercijalnog bankarstva. S obzirom na to da male otvorene ekonomije poput Srbije neizbežno jako zavise od svojih bankarskih sistema, dodaje da bi banke i celi kreditni sistem morali da se nadograde u domenima poput finansiranja malih preduzetnika i strukturiranih kreditnih proizvoda. Jelena Stojaković Terzić, docentkinja na Elektrotehničkom fakultetu Univerziteta u Beogradu, smatra da Srbija ima još mnogo prostora za razvoj kapaciteta obnovljivih izvora energije, ali će u narednoj fazi sve važnije biti da se on odvija sinhronizovano u svim aspektima. Neophodan je istovremeni razvoj prenosne i distributivne mreže, skladišta energije, balansiranja i fleksibilne potrošnje, i moraju postojati jasna pravila odgovornosti za odstupanja, jer se samo tako novi kapaciteti mogu integrisati na siguran i održiv način.

Sadržaj



22 INTERVJU

- 6 VESTI**
- 12 PORESKI KALENDAR**
- 14 TEMA BROJA**
Srbija između manjka radnika i viška izazova
- 22 INTERVJU**
Branko Greganović, samostalni konsultant za finansije i menadžment
Stranci će ulagati u srpsku ekonomiju samo ako u nju ulažu i domaći privatni investitori
- 26 INTERVJU**
Jelena Stojaković Terzić, docentkinja na Elektrotehničkom fakultetu Univerziteta u Beogradu
Dekarbonizacija EPS-a ključno pitanje energetske tranzicije
- 32 INTERVJU**
Neda Mirković, poslovni psiholog i vodeći HR konsultant agencije Sinapsa
Mnogo je prilika za zaposlenje, ali malo pravih šansi
- 38 ZAKONI**
Računovođe kroz novi zakon dobijaju i dodatne obaveze, a privreda troškove
- 43 KOLUMNA**
Pagaya Technologies – rizična i jeftina fintech akcija vredna pažnje
- 45 KOLUMNA**
AI i kripto: Savršen par koji još čeka na pravi susret
- 47 KOLUMNA**
AI u firmama danas najviše liči na kancelarijsku kuhinju bez pravila
- 48 DOGAĐAJI**
Banke i fondovi traže brže odluke kompanija i regionalni rast
- 52 DOGAĐAJI**
Liderstvo bez poverenja ne prolazi, zaposleni traže iskrenost i jasan pravac
- 58 DOGAĐAJI**
Ušli smo u novu fazu globalizacije, u kojoj ekonomija nije odvojena od geopolitike



26 INTERVJU



32 INTERVJU

60 DOGAĐAJI

Srbija i Italija jačaju strateško partnerstvo u energetici i logistici

64 DOGAĐAJI

Ubrzani razvoj tehnologije predstavlja veliki problem za regulatore

68 NAUKA

Razvoj inovativnih rešenja za procenu, praćenje i efikasnije lečenje hroničnih rana



FOTOGRAFIJA NA NASLOVNOJ STRANICI:
MAGNIFIC

72 SVET

Tehnološka kompanija koja širi podozrenje i strah

78 PREDUZETNIŠTVO

Poljoprivreda bez njiva: Koliko su vertikalne farme zaista održive?

82 ZANIMLJIVOSTI

IMPRESUM

Izdavač:
INFO BIZNIS.RS DOO

Adresa: Makenzijeve 53
11000, Beograd
E-mail: redakcija@biznis.rs
Web: www.biznis.rs
Telefon: 011 4049 200
Marketing: 069 8074 85

PIB: 111891277
MB: 21562335

Broj računa
165-0007011548541-71
Addiko banka

UREDNIŠTVO

Glavni i odgovorni urednik
Marko Andrejić

Izvršni direktor
Danijel Farkaš

Izvršni urednik i šef deska
Marko Miladinović

Zamenik šefa deska
Miljan Paunović

Urednik Sveta
Vladimir Jokanović

Novinari

Ljiljana Begović
Marija Jovanović
Jelena Stjepanović

Lektor

Mirjana Vasić Adžić

Dizajn

studio triD

Štampa

La Mantini d.o.o.
Sandžačka 9a
11000 Beograd

CIP - Каталогизacija y
publikaciji
Народна библиотека Србије,
Београд
330

BIZNIS.RS / glavni i odgovorni
urednik
Marko Andrejić. - 2021, br. 1 (okt.) - . -
Beograd : Info Biznis.rs,
2021- (Beograd : La Mantini). - 30 cm
Mesečno.
ISSN 2787-3358 = Biznis.rs
COBISS.SR-ID 48289289

 **Biznis.rs**

U POSLEDNJIH GODINU DANA REŠENO OSAM PREPORUKA SIVE KNJIGE

Od objavljivanja prethodnog 17. izdanja Sive knjige NALED-a, institucije su delimično ili u potpunosti sprovele osam, a započele rešavanje još 15 preporuka za bolje uslove poslovanja. Iako je reformski tempo i dalje ispod ranijeg višegodišnjeg proseka od 12 preporuka, evidentno je njegovo ponovno ubrzanje nakon stagnacije tokom 2024. i u prvoj polovini 2025. godine, kada su samo dve preporuke delimično rešene.

Ono po čemu se prethodni reformski ciklus izdvaja jeste vidljiviji napredak u realizaciji prioriteta Sive knjige. Sprovedene su neke od ključnih inicijativa NALED-a, uključujući uvođenje elektronskog bolovanja koje se procenjuje da će smanjiti administrativne troškove privrede za 1,8 milijardi dinara godišnje, zatim omogućavanje elektronskog plaćanja svih taksi i naknada bez dostavljanja dokaza o uplati, kao i uspostavljanje sistema oporezivanja ugljenika usklađenog sa CBAM mehanizmom Evropske unije, stoji u saopštenju NALED-a.

Među delimično rešenim preporukama nalaze se još dve prioritetne – uvođenje ciljane konvalidacije za utvrđivanje svojinskih prava, i ubrzanje postupka ozakonjenja nelegalno izgrađenih objekata (inicijativa Svoj na svome) gde se očekuje rešavanje 2,5 miliona podnetih prijava za upis. Pored toga, napravljeni su pomaci u povećanju transparentnosti stečajnih postupaka i unapređenju procedura za izgradnju telekomunikacione infrastrukture.

U narednom periodu očekuje se da budu rešene i neke od započetih inicijativa kao što je ukidanje obaveze sačinjavanja i dostavljanja POPDV obrasca, uspostavljanje jedinstvenog elektronskog zdravstvenog kartona, usvajanje Programa za razvoj socijalnog preduzetništva, digitalizacija knjige polja i registra podsticaja u poljoprivedi.

- Za proteklih 18 godina, uključujući i ovo izdanje, kroz našu Sivu knjigu predstavili smo gotovo 350 jedinstvenih preporuka, od kojih je više od polovine, odnosno 177 delimično ili u potpunosti rešeno. Resor koji je od 2008. do danas sproveo najveći broj reformi za bolje uslove poslovanja su Finansije, koje su dopinile rešavanju

čak 37 odsto preporuka Sive knjige. Na drugom mestu je građevina sa 11 odsto, a potom slede Rad, Zdravstvo i Privreda – izjavila je izvršna direktorka NALED-a Violeta Jovanović, dodajući da ovi rezultati potvrđuju značaj kontinuiranog dijaloga i saradnje javnog i privatnog sektora.

Siva knjiga 18 sadrži 100 konkretnih preporuka za smanjenje suvišne birokratije i unapređenje poslovnog okruženja u Srbiji. Među njima, 22 preporuke nose „EU bedž” zbog značaja za EU integracije Srbije, dok su u ovom izdanju, u okviru inicijative Snažne i važne uz podršku Britanske ambasade u Beogradu, prvi put istaknute i rodno senzitivne reformske mere.

U SEVERNOJ MAKEDONIJI DO 2031. BRZA ŽELEZNICA KOJA ĆE SPOJITI SRBIJU I GRČKU

Zamenik premijera Severne Makedonije i ministar transporta Aleksandar Nikoloski najavio je da će u 2031. njegova zemlja imati brzu železnicu od granice sa Srbijom do granice sa Grčkom.

- Rok koji smo prvobitno postavili ostaje i 2031. godine ćemo imati brzu prugu od granice sa Srbijom do granice sa Grčkom, dvokolosečnu – rekao je Nikoloski u intervjuu za Televiziju Sitel, prenosi Beta.

Prema njegovim rečima, cena brze pruge po kilometru bi trebalo da bude

nešto ispod deset miliona evra, što znači da bi ceo projekat trebalo da košta negde oko dve milijarde evra.

Nikoloski je istakao da će nova trasa, koja se ne poklapa sa postojećom železničkom prugom, biti kraća za oko 35 kilometara.

- Sadašnja železnička pruga od granice sa Srbijom do granice sa Grčkom dugačka je 235 kilometara, ali nova, jer će koristiti mnogo praviju liniju, biće dugačka nešto manje od 200 kilometara – rekao je ministar transporta Severne Makedonije.

Prema njegovim rečima, projekat brze železnice započet prošle jeseni, a ove godine radi se najvažniji deo projekta. To je deo koji podrazumeva dobro planiranje, geotehnička istraživanja, istraživanje uticaja na životnu sredinu, istraživanje uticaja na sredinu u kojoj ljudi žive, arheološka nalazišta.

Naglasio je da se radi veoma ozbiljno, ali da, kako je rekao, dok se sve te stvari ne završe, nema pravo da ih otkriva javno.

- Ali, reći ću jedan mali detalj – timovi i vrhunske svetske kompanije sa kojima radimo, koje je preporučila Velika Britanija, ponudili su devet ruta i od devet ruta, jedna je izabrana kao najbolja – istakao je Nikoloski.

Precizirao je da na grčkoj strani već postoji brza železnica od Atine do Soluna i da je trenutno u toku tender iz Soluna za granicu sa Severnom Makedonijom.



FOTO: MAGNIFIC

KOJI MILIJARDERI SU NA GUBITKU ZBOG RATA U IRANU?

Rat u Iranu već sada proizvodi vidljive posledice po globalnu raspodelu bogatstva među milijarderima, pri čemu se kapital ubrzano prelijeva ka energetsom sektoru. Rast cena nafte i gasa značajno povećava prihode kompanija koje se bave energijom. Istovremeno, trgovci sirovinama koriste izraženu volatilnost tržišta kako bi ostvarili dodatne profite, čime se dodatno produbljuje jaz između dobitnika i gubitnika krize.

Geopolitičke krize i nestabilnost tržišta direktno oblikuju rang-liste najbogatijih ljudi. Sedam od deset najbogatijih na svetu izgubilo je ukupno 170,3 milijarde dolara bogatstva otkako su se zaostriale geopolitičke tenzije širom sveta, nakon početka velikog konflikta na Bliskom istoku, piše Anadolu Agency.

Među onih sedam čije se bogatstvo umanjilo, Bernard Arno, izvršni direktor francuskog modnog holdinga LVMH, pretrpeo je najveći pad – 55,4 milijarde dolara, pa je sada „tanji“ za oko 153 milijarde dolara. Naime, potrošači postaju oprezniji, te se luksuzni brendovi manje prodaju od početka nove krize.

Bogatstvo osnivača kompanije Oracle Larija Elisona palo je za 52,4 milijarde dolara, na oko 195 milijardi. Pritom, ova kompanija od aprila sprovodi masovno restrukturiranje koje utiče na 20.000 do 30.000 zaposlenih širom sveta, što je približno 18 odsto njene radne snage. Mark Zuckerberg iz kompanije Meta izgubio je 30,5 milijardi, ostavši na oko 203 milijarde.

Bogatstvo Džefa Bezosa, osnivača kompanije Amazon, smanjeno je za oko 23,3 milijarde dolara, a Lari Pejdz i Sergej Brin, suosnivači kompanije Google, izgubili su oko 21,9 milijardi, odnosno 20,4 milijardi dolara. Bogatstvo šefa Nvidije Jensena Huang, palo je za oko 10,1 milijardu dolara.

Treba imati u vidu da su globalna tržišta na početku godine pokazivala pozitivne trendove, ali protesti u Iranu, američka intervencija u Venecueli, diplomatska kriza između Kine i Japana i rastuće geopolitičke tenzije – uključujući planove SAD da anektiraju Grenland – uznemirili su investitore.

Rat u Iranu preusmerava bogatstvo ka energetskim i robnim milijarderima, dok većina drugih (posebno iz transpor-



FOTO: MAGNIFIC

ta i tehnologije) trpi gubitke zbog rasta troškova i pada tržišta. Skok cena nafte povećava troškove goriva za avio-kompanije, te su one počele sa povećanjem svojih cena, a njihovi vlasnici mogu da očekuju manji konto na računu.

Za razliku od gubitnika, najbogatiji čovek na svetu Ilon Mask povećao je svoje bogatstvo za oko 24,2 milijarde dolara, na oko 644 milijarde. Iako je i on izgubio deo imovine usled volatilnosti tržišta, njegova neto vrednost i dalje je viša nego na početku godine.

Takođe, naslednici lanca prodavnica Walmart su povećali svoje bogatstvo u istom periodu – Džim Kar je na dobitku za oko 9,8 milijardi, a Samuel Robson Volton oko 9,7 milijardi dolara. Iako je kriza, trgovci osnovnim namirnicama ostaju na dobitku.

POSLE TRI GODINE SUŠE I MRAZA VOĆARI U SRBIJI OČEKUJU DOBAR ROD

Nakon tri uzastopne godine suše i mraza, srpski voćari ove sezone očekuju znatno bolji rod. Ukoliko ne dođe do većih vremenskih nepogoda, stručnjaci procenjuju da bi ukupna berba mogla da dostigne oko 1,35 miliona tona voća. Posebno dobri prinosi očekuju se kod kajsijske i trešnje. Iako bi veća ponuda mogla da utiče na pad cena na tržištu, voće najvišeg kvaliteta će i dalje zadržati visoku cenu, piše RTS.

- Prošle godine nismo imali ni 30 odsto od onoga što je sada rodilo. Prošle godine je bila jako dobra cena za trešnju za one koji su imali roda, a ove godine ćemo videti kako će biti. Kad bi ove godi-

ne prosečna cena bila bar oko 350 dinara, to bi za nas bila odlična cena – navodi Zlatko Ignjatović, voćar iz Ritopeka.

Trešnja i kajsijska ove godine će se brati u rekordno velikim količinama. Iako je deo srpskih voćnjaka o prvomajskim praznicima bio izložen mrazu, dobar rod se očekuje i kod višnje i jabuke, kao i kod gotovo svih ostalih voćnih kultura.

- Kod kajsijske možemo očekivati više od 40.000 tona, a kod trešnje više od 25.000 tona, tako da je reč o rekordu – to su brojke koje očekujemo. Jedino iznenađenje koje bi moglo da se desi jeste pojava grada, ali to je faktor koji ne utiče toliko kao pozni prolećni mrazovi – navodi profesor Zoran Keserović sa Poljoprivrednog fakulteta u Novom Sadu.

Smatra da će dobar rod oboriti cenu voća koju plaćaju potrošači, ali da će cene trešnje, borovnice i maline dobrog kvaliteta i dalje biti veoma visoke.

Da rast prinosa nije srazmeran padu maloprodajne cene, saglasni su i u Čačanskom Institutu za voćarstvo.

- Nažalost, proizvođači najmanje zarađuju. To je opomena, odnosno signal za inspekcije da vide sa otkupljivačima, preprodavcima i prerađivačima. Očigledno postoji nesklad, jer kupci često plaćaju znatno višu, pa i nerealnu cenu koja ne odražava stvarno stanje ponude i potražnje – navodi Aleksandar Leposavić sa Instituta za voćarstvo u Čačku.

Leposavić navodi da će voće koje je svojevrsan nacionalni simbol – malina i šljiva – imati solidnu godinu.

Očekuje se oko 45.000 tona maline, što je manje od prosečnih 65.000 tona, ali znatno više u odnosu na 18.000 tona

ubranih prošle godine. Kada je reč o šljivi, očekuje se oko 300.000 tona, što je tri puta više nego prethodne godine.

USPOREN RAST EVROPSKIH EKONOMIJA U PRVOM KVARTALU 2026.

Rast privrede u Evropi usporen je na godišnjem nivou. U evrozoni je rast BDP-a pao sa 1,3 odsto u četvrtom kvartalu 2025. godine na 0,8 procenata u prvom kvartalu 2026. U Evropskoj uniji ukupno, usporavanje je bilo sa 1,4 na jedan odsto u istom periodu, prema podacima Eurostata.

Na kvartalnom nivou, EU je zadržala stabilan rast od 0,2 odsto, dok je evrozona zabeležila blago usporavanje sa 0,2 na 0,1 procenat. Najviši kvartalni rast zabeležen je u Finskoj, gde je BDP porastao za 0,9 odsto, dok je u Irskoj BDP imao negativan kvartalni rast od minus dva odsto.

Podaci sa tržišta rada pokazuju blagi rast zaposlenosti, i u evrozoni i u EU zaposlenost je porasla za 0,1 procenat na kvartalnom nivou. U poređenju sa istim periodom prethodne godine, zaposlenost je porasla za 0,5 odsto u evrozoni i 0,6 procenata u EU, što je blago slabije ili na nivou prethodnog kvartala.

Istovremeno, godišnji rast zaposlenosti u evrozoni usporio je sa 0,7 procenata u četvrtom kvartalu 2025. godine na 0,5 procenata u prvom kvartalu 2026, dok je u EU ostao nepromenjen na 0,6 odsto.

BEOGRADSKA KOMPA NIJA AVIO NETWORK POSTALA VLASNIK JAT TEHNIKE

Beogradska privatna kompanija Avio Network završila je preuzimanje Jat Tehnike i postala je većinski vlasnik najvećeg centra za održavanje, opravku i remont aviona (MRO) na ovim prostorima.

Kako piše portal TangoSix, u decembru prošle godine najavljeno je da Avio Network namerava da postane vlasnik 99,3834 odsto Jat Tehnike. Tada je bio potpisan ugovor o kupovini vlasničkog udela od prethodnih vlasnika, češkog investicionog fonda Hartenberg, prenosi Beta.

Kako se navodi, završetak procesa tada je bio najavljen za prvi kvartal ove godine, što se, nakon dobijanja saglasnosti Komisije za zaštitu konkurencije



FOTO: MAGNIFIC

i ispunjavanjem drugih uslova, danas formalno i dogodilo.

Vlasnik i direktor Avio Networka Aleš Luci kazao je da akvizicija predstavlja „stratešku investiciju u stabilnu infrastrukturu i dokazanu operativnu izvršnost“.

- Jat Tehnika nam donosi snažne temelje. Sertifikate, kapacitete i odnose sa klijentima koji su u potpunosti usklađeni sa našom vizijom izgradnje vodeće regionalne MRO platforme. Vidimo jasne mogućnosti za rast prihoda, unapređenje profitnih marži i dugoročno stvaranje vrednosti – rekao je Luci.

Najavio je da su u planu ciljane investicije u modernizaciju postrojenja, unapređenje digitalnih kapaciteta i optimizaciju operativne efikasnosti čime će dodatno ojačati konkurentsku poziciju kompanije u segmentima održavanja uskotrupnih i širokotrupnih aviona.

Iz Avio Networka poručili su da će Jat Tehnika nastaviti da pruža usluge sadašnjim klijentima bez prekida, uz dodatne komercijalne mogućnosti i investicije.

Jat Tehnika je privatizovana u novembru 2019. godine. Država je tada prodala 99,3834 odsto svog udela konzorcijumu Avia Prime iz Praga. U nadmetanje je, kako se navodi, pored kompanije Avia Prime bila uključena i kompanija SR Technics iz Švajcarske koja je u Beogradu prisutna od 2015. godine kroz svoj „back-office“.

Navedeno je da je kompanija Avia Prime u to vreme bila vlasnik dva MRO-a, poljskog Linetecha i slovenačke Adria Tehnike.

Kompanija Avio Network stacionirana je na aerodromu Nikola Tesla i posluje od 2017. godine, kada je počela pranje i čišćenje putničkih aviona, a trenutno ima 90 zaposlenih.

KINESKA CENTRALNA BANKA PLASIRA 600 MILIJARDI JUANA NA TRŽIŠTE

Narodna banka Kine objavila je da će 25. maja ubrizgati 600 milijardi juana (88,2 milijarde dolara) na tržište putem svog srednjoročnog kreditnog aranžmana za finansijske institucije.

Banka je navela da je cilj operacije bio da se obezbedi dovoljna likvidnost bankarskom sistemu putem metode licitiranja sa fiksnim iznosom, promenljivom kamatnom stopom i višestrukim cenama, prenosi Anadolu Agency.

Tržište će dobiti neto ubrizgavanje od 100 milijardi juana (14,7 milijardi dolara) nakon što institucije ovog meseca otplate 500 milijardi juana (73,5 milijardi dolara) dospelog duga centralnoj banci.

Srednjoročni kreditni aranžman omogućio je kineskim bankama da dobiju jednogodišnje kredite od Narodne banke Kine uz svoje hartije od vrednosti.



L&M&J²



LOGISTIČKI CENTAR • 9000 m² • 3.000 m² hale za izdavanje
Rumenački put bb (industrijska zona) Novi Sad



**PROIZVODNJA, PRODAJA I IZNAJMLJIVANJE
 INDUSTRIJSKIH ŠATORA I SKLADIŠTA**

Mišeluk III/10, Sremska Kamenica
 065/80-21-902
lmj2doo@gmail.com
www.lmj-satori.rs
www.skladista-hale.rs








Nikole Gruševića 71/ A, Beograd
 +381 11 24 53 848, +381 (0) 60 38 22 527
transport@ultraspeed.rs, logistika@ultraspeed.rs

**PROFESIONALNE USLUGE OBAVLJANJA
 MEĐUNARODNOG TRANSPORTA ROBE**
 zbirni, pomorski, železnički i specijalni transport, avionski prevoz, posebni tretmani

BRITANSKA PRIVREDA PORASLA ZA 0,6 ODDO U PRVOM KVARTALU

Britanska ekonomija je porasla za 0,6 odsto u tri meseca do marta 2026. godine, uglavnom podržana snažnim rastom u sektoru usluga, saopštio je Zavod za nacionalnu statistiku (ONS).

Realni bruto domaći proizvod (BDP) porastao je za 0,6 odsto u prvom kvartalu u poređenju sa prethodnim tromesečjem do decembra 2025. godine, prenosi Anadolu Agency.

Proizvodnja usluga, najveći deo britanske ekonomije, porasla je za 0,8 odsto u tri meseca do marta i dala je najveći doprinos ukupnom rastu BDP-a.

Proizvodnja je porasla za 0,2 procenta u istom periodu, dok je građevinska proizvodnja porasla za 0,4 odsto, što označava povratak rastu nakon pet uzastopnih tromesečnih padova.

Zavod je saopštio da je BDP bio jedan procenat veći u tri meseca do marta u poređenju sa istim periodom prošle godine.

Na mesečnom nivou, BDP je porastao za 0,3 odsto u martu, nakon rasta

od 0,4 procenta u februaru i bez rasta u januaru.

Statistička agencija je saopštila da su preduzeća u nekoliko industrija navela sukob u Iranu kao faktor koji utiče na aktivnost u martu, pri čemu su neka prijavila smanjeni promet, a druga su rekla da je aktivnost pomerena u očekivanju viših troškova.

BYD PREGOVARA O PREUZIMANJU EVROPSKIH FABRIKA

Kineski proizvođač automobila BYD pregovara sa Stellantisom i drugim evropskim kompanijama o preuzimanju nedovoljno iskorišćenih fabrika na kontinentu, objavio je Bloomberg News, pozivajući se na izjavu izvršne potpredsednice BYD-a Stele Li.

Oko 73 odsto od ukupno 42 anketirane nemačke kompanije iz auto-industrije sprovodi istraživanje i razvoj u Kini, piše SEEbiz.

Najveći svetski proizvođač električnih automobila razgovara o mogućim sporazumima o preuzimanju fabrika u zemljama poput Italije, rekla je Stela Li.

- Vrlo je teško osnovati partnerstvo i onda stalno tražiti dozvolu od druge strane. Više volimo sami da upravljamo svime. Sa svakim proizvođačem automobila sarađujemo kako bismo mu prodali baterije ili radili u različitim delovima poslovanja... ali ne u proizvodnji – rekla je Li u Londonu na konferenciji Financial Timesa o budućnosti automobila.

Nekoliko dana pre te izjave Stellantis i kineski Leapmotor najavili su planove o početku zajedničke proizvodnje automobila u Evropi.

Od skoka cena goriva usled sukoba na Bliskom istoku značajno je porastao interes za električna vozila, što ide u korist BYD-u. Kompanija se agresivno širi u inostranstvu, uz rast prodaje u Evropi, nakon što su je opteretili cenovni ratovi u Kini.

Iz Stellantisa su odbili da komentarišu situaciju na upit Reutersa. U prethodnim slučajevima kompanija je naglašavala da ne komentariše spekulacije i da vodi pregovore sa nizom učesnika u sektoru u okviru svog redovnog poslovanja.



FOTO: MAGNIFIC



CENTAR ZA NEUROREHABILITACIJU, ROBOTIKU, FIZIKALNU TERAPIJU,
LOGOPEDSKE I DEFEKTOLOŠKE TRETMANE DECE I ODRASLIH

Rehabilitacija dece:

Neurorehabilitacija robotikom (Hiwin robotika i Trexo)
Suit program (Alex suit, Adelli suit, Molli suit)
DMI (Dynamic Movement Intervention)
Kineziterapija · Bobath metoda
IASTM Ergon terapija · Osteopatija
Elaine Owen Orthotics · Logopedski tretmani
Biofeedback terapija elektrostimulacijom
Neurofeedback · Defektološki tretmani
Kinezitejping · Vibroterapija · Hidroterapija
Reedukacija psihomotorike

Rehabilitacija odraslih:

Neurološka rehabilitacija robotikom
Kineziterapija · Fizikalna terapija
Kinezitejping · Hiperbarična komora
Kućne posete · Davanje terapija · Masaža



Beograd

Drage Spasic 31, Čukarica, Beograd
+381 60 4080 860

Igalo

Save Ilića 4, TC Solemar, Igalo
+382 68 640 860

zradojicic@yahoo.com
www.istcentar.com

PORESKE OBAVEZE U MAJU

PRED POČETAK SVAKOG MESECA PORESKA UPRAVA OBJAVLJUJE KALENDAR SA SPISKOM OBAVEZA I ROKOVIMA ZA IZMIRIVANJE ISTIH. OVO SU OBAVEZE KOJE DOSPEVAJU NA NAPLATU U MAJU:

5. maj

- Dostavljanje obaveštenja o zaključenim ugovorima o izvođenju estradnog programa zabavne i narodne muzike i drugih zabavnih programa u aprilu, na Obrascu OZU.
- Dostavljanje izveštaja o izvršenju obaveze zapošljavanja osoba sa invaliditetom na Obrascu IOSI, za april i uplata sredstava.

11. maj

- Podnošenje poreske prijave poreza na premije neživotnih osiguranja na Obrascu PP-PPNO i plaćanje poreza na premije neživotnih osiguranja za april.
- Podnošenje poreske prijave za porez na dodatu vrednost na Obrascu PPPDV i plaćanje PDV za mesec april od strane poreskog dužnika iz člana 10. Zakona o PDV.

15. maj

- Plaćanje akontacije poreza i doprinosa na prihode od samostalne delatnosti za april
- Podnošenje poreske prijave za uvrđivanje godišnjeg poreza na dohodak građana za 2025. godinu, na Obrascu PP GPDG
- Plaćanje doprinosa za sveštenike i verske službenike, domaće državljane zaposlene u inostranstvu i inostrane penzionere za april
- Plaćanje doprinosa za samostalne umetnike i poljoprivrednike za drugo tromesečje 2026. godine
- Podnošenje poreske prijave o obračunatim doprinosima za obavezno socijalno osiguranje za osnivače, odnosno članove privrednog društva, na Obrascu PP OD-O i plaćanje doprinosa za obavezno socijalno osiguranje za mesec april



29. maj

- Podnošenje poreske prijave za porez na dodatu vrednost, na Obrascu PPPDV i plaćanje PDV za april
- Podnošenje Obrasca PID PDV 1 za april ako je u tom mesecu ispunjen jedan od kriterijuma za sticanje statusa obveznika PDV koji pretežno vrši promet dobara u inostranstvu
- Plaćanje akontacije poreza na dobit pravnih lica za april
- Podnošenje poreske prijave za obračun akcize za period od 16. do 30. aprila na Obrascu PP OA i plaćanje obračunate akcize
- Podnošenje poreske prijave o obračunu akcize na električnu energiju za krajnju potrošnju i/ili komprimovani prirodni gas za pogon prevoznih sredstava za april, na Obrascu PP OAELKPG i plaćanje akcize.
- Podnošenje poreske prijave za obračun akcize za period od 1. do 15. maja na Obrascu PP OA i plaćanje obračunate akcize.

TRŽIŠTE RADA NA PREKRETNICI

SRBIJA IZMEĐU MANJKA RADNIKA I VIŠKA IZAZOVA

SRBIJA ULAZI U FAZU U KOJOJ VIŠE NIJE PRESUDNO KOLIKO RADNIKA IMA, VEĆ KOLIKO VREDNOSTI ONI STVARAJU. BEZ TEHNOLOŠKIH ULAGANJA, REFORME OBRAZOVANJA I PROMENE MODELA PRIVREDNOG RASTA, MANJAK RADNE SNAGE POSTAĆE TRAJNO OGRANIČENJE RAZVOJA. DOK DEMOGRAFSKI PAD, EMIGRACIJA I KRIZA EVROPSKE INDUSTRIJE MENJAJU STRUKTURU ZAPOSLENOSTI, KOMPA NIJE SVE VIŠE POSEŽU I ZA UVOZOM RADNE SNAGE

Srbija se nalazi na istorijskoj prekretnici kada je reč o dinamici radne snage. Dok makroekonomski indikatori beleže stabilne procenete, realni sektor se suočava sa složenom kombinacijom demografskih pritisaka, evropskih ekonomskih potresa i dramatične promene u kulturi i očekivanjima samih zaposlenih.

Domaće tržište rada svrstava se u grupu bolje posloženih u regionu kada se posmatra statistika – Srbija ima gotovo 70 odsto zaposlenosti u starosnoj grupi od 20 do 64 godine i nezaposlenost ispod deset odsto. Ipak, iza tih brojeva tinjaju napetosti koje nijedan agregatni pokazatelj ne može sakriti: industrija gubi ljude, ruralne oblasti ostaju bez kandidata, a kompanije koje skaliraju ne mogu da popune redove bez uvozne radne snage. Broj otvorenih radnih mesta je već treću godinu u padu, što pokazuje da tražnja za radnom snagom slabi.

Zaključak je da tržište rada u Srbiji danas šalje pomešane signale, s obzirom na to da i uz relativno nisku nezaposlenost još uvek postoji nemali broj poslodavaca koji imaju ozbiljne probleme da pronađu odgovarajuće radnike.

Dugoročno – dobro stanje, poslednjih godina – različiti trendovi

Profesor Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Beogradu Mihail Arandarenko ocenjuje u razgovoru za Biznis.rs da je – posmatrano u dugoročnoj višedecenijskoj perspektivi – trenutno stanje na tržištu rada u Srbiji veoma dobro.

Zbog stalnog opadanja stanovništva radnog uzrasta, ukupna zaposlenost je

prestala da raste još krajem prošle decenije i poslednjih godina blago opada. Međutim, njen relativni izraz, stopa zaposlenosti, nastavila je da raste sve do prošle godine i dosta se približila evropskom proseku.

- U ovoj deceniji stopa zaposlenosti održava se na visokom nivou za naše uslove, posebno imajući u vidu relativno visok nivo radnih migracija. Stopa zaposlenosti stanovništva uzrasta 20-64 je oko 70 odsto, a stopa nezaposlenosti je ispod deset procenata. Još važnije, kvalitet zaposlenosti i radnih mesta i dalje raste u nekoliko bitnih dimenzija. U strukturnom pogledu, poljoprivredna zaposlenost se smanjuje i uskoro će pasti ispod deset odsto, što je obeležje razvijenijih zemalja, dok zaposlenost u sektoru usluga stabilno raste. U okviru tog sektora, moderne usluge, kao što su informisanje i komunikacije (ICT), stručne, naučne i tehničke delatnosti, kao i pomoćne administrativne delatnosti, i dalje beleže rast broja zaposlenih – ističe Arandarenko.

U pogledu formalnosti zaposlenja, učešće neformalne u ukupnoj zaposlenosti kontinuirano se smanjuje. Naš sagovornik podseća da skoro sav pad zaposlenosti koji se primećuje u Anketi o radnoj snazi u poslednjih nekoliko godina potiče od smanjenja neformalne, dok registrovana zaposlenost ostaje stabilna.

- Dodatno, realne zarade rastu brže nego ranijih godina zbog smirivanja inflacije, tako da su u prvim mesecima ove godine veće za oko osam odsto u odnosu na prosek 2025. Dakle, mada je broj



FOTO: MAGNETIC

registrovanih zaposlenih smanjen za nekih 10.000, njihov ukupan fond plata porastao je najmanje za sedam odsto, i to u realnim izrazima. To znači i da se makroekonomski indikator poboljšava, mada je njegova vrednost od oko 55 procenata i dalje oko pet procentnih poena ispod proseka EU. Takođe, u ovoj deceniji imali smo relativno visok rast minimalne zarade, što je smanjilo radno siromaštvo – napominje profesor Arandarenko.

Sonja Četković, direktorka Infostuda, naglašava da poslednjih godina ne govorimo samo o nedostatku radnika. U pojedinim sektorima beležimo i suprotan trend – smanjenje broja zaposlenih i otpuštanja, što je posebno vidljivo u IT industriji, koja prolazi kroz globalnu korekciju nakon perioda intenzivnog zapošljavanja, zatim u automobilske in-



dustriji koja trpi posledice usporavanja evropske privrede, kao i u delu tekstilne industrije koja se već godinama suočava sa pritiscima međunarodne konkurencije i rastom troškova poslovanja.

- Istovremeno, najveći problemi u pronalaženju radnika i dalje postoje u građevinarstvu, proizvodnji, transportu, ugostiteljstvu i zanatskim zanimanjima – objašnjava Četković u razgovoru za Biznis.rs i dodaje da geografski posmatrano najveći pritisak osećaju razvijeniji privredni centri poput Beograda, Novog Sada i većih industrijskih zona, gde je potražnja za radnom snagom najveća.

Međutim, problem je često još izraženiji u manjim sredinama, jer je baza dostupnih radnika znatno uža.

- Kada govorimo o uzrocima, ne postoji jedan odgovor. Demografski trendovi su dugoročno najvažniji faktor.

Srbija svake godine ima manje mladih koji ulaze na tržište rada. Tome treba dodati emigraciju dela radno sposobnog stanovništva, ali i neusklađenost obrazovnog sistema sa potrebama privrede. Zbog toga danas imamo situaciju da u nekim sektorima nedostaju radnici, dok u drugim istovremeno raste broj ljudi koji traže posao – navodi naša sagovornica.

Zato smatra da Srbija danas više nema dominantan problem visoke nezaposlenosti, ali nema ni tržište koje otvara nova radna mesta tempom kao pre nekoliko godina. Ona tvrdi da ulazimo u fazu u kojoj istovremeno postoji manjak radnika u pojedinim sektorima i pad zapošljavanja u ostalim sektorima.

- To je mnogo složeniji problem od klasične priče o nezaposlenosti – upozorava Četković.

Uvoz radne snage nije privremenog karaktera

Između 2011. i 2025. godine Srbija je izgubila oko 800.000 stanovnika radnog uzrasta, što je čak nešto više od ukupnog gubitka stanovništva u tom periodu, navodi profesor Mihail Arandarenko. Sada kada su pripadnici bebi-bum generacije izašli iz te starosne grupe, taj pad će usporiti, ali će i dalje biti značajan.

- Kada se sve to sagleda jasno je da će – čak i ako je cilj samo da se u narednim decenijama održi postojeći nivo zaposlenosti – Srbija morati da se osloni na uvoz radne snage. Mi danas imamo oko dva odsto stranih radnika. Ako tokom naredne dve decenije taj procenat poraste na pet do osam odsto, što je i dalje dosta ispod proseka EU (koja ima bolji odnos stanovništva radnog uzrasta i zavisnog



Mihail Arandarenko

FOTO: PRIVATNA ARHIVA

RAST PLATA, POSEBNO MINIMALNE, DOVEO JE DO PADA ZAPOSLENOSTI U RADNO-INTENZIVNIM DELATNOSTIMA I FIRMAMA U KOJIMA SU NAJNIŽE PLATE, KAO ŠTO JE TEKSTILNA INDUSTRIJA, A DODATNO JE OTEŽAO STANJE U NAŠOJ AUTO-INDUSTRIJI. ZA SADA SU TI EFEKTI EKONOMSKI RELATIVNO PODNOŠLJIVI, ALI JE POTREBNO OSVEŽITI MENI INVESTICIONIH PODSTICAJA I MOGUĆNOSTI, UZ ISTOVREMENO PORESKO RASTEREĆENJE NIŽIH ZARADA U KONTEKSTU OZBILJNIJE REFORME NAŠEG SISTEMA POREZA I DOPRINOSA KOJA SE STALNO ODLAŽE – MIHAIL ARANDARENKO, PROFESOR EKONOMSKOG FAKULTETA UNIVERZITETA U BEOGRADU

stanovništva), to će biti ekonomski korisno, a socijalno-kulturno podnošljivo – smatra Arandarenko.

On smatra da postoji određeni prostor da se još poveća stopa participacije domaćeg stanovništva. Žene, mladi do 25 godina i stariji imaju stope participacije ispod evropskog proseka. Međutim, ti resursi su ograničeni.

- Stope učešća žena i starijih radnika rastu već godinama – između ostalog i zbog povećanja penzijskog starosnog uslova za žene, kao i zbog niskih penzija koje primoravaju neke penzionere da nastave da rade. Ali jasno je da rast

zaposlenosti – a posebno produktivnosti – tih grupa ima svoje prirodne granice i da, kada se one dostignu, to neće rešiti naš rastući problem manjka radne snage – zaključuje naš sagovornik.

Direktorka Infostuda napominje da uvoz radne snage nije prolazna pojava niti specifičnost Srbije. Naprotiv, reč je o trendu koji već godinama postoji širom Evrope. Zemlje poput Nemačke, Austrije ili Holandije, podseća ona, decenijama nadoknađuju nedostatak domaće radne snage kroz migracije, uključujući i veliki broj radnika sa Balkana. Na neki način, Srbija danas prolazi kroz isti proces kroz koji su te zemlje prošle ranije.

- Zbog toga deo današnjeg nedostatka radne snage u Srbiji jeste posledica domaćih demografskih kretanja – manjeg broja mladih koji ulaze na tržište rada – ali je deo posledica i činjenice da se srpski radnici danas takmiče na jedinstvenom evropskom tržištu rada. Kada medicinska sestra, vozač, varilac ili građevinski radnik mogu da zarade višestruko više u razvijenijim evropskim zemljama, očekivano je da će deo njih odlučiti da ode. Ako se tome dodaju i širi društveni faktori, od osećaja nesigurnosti do manjka poverenja u institucije i perspektivu, razlozi za odlazak iz Srbije postaju još jači – tvrdi Sonja Četković.

Zato ona ne misli da je uvoz radne snage samo privremena „zakrpa”. U određenim sektorima, poput građevinarstva, proizvodnje, logistike i ugostiteljstva, smatra da će verovatno ostati važan deo rešenja i u narednim godinama. Međutim, bio bi problem kada bismo to posmatrali kao jedino rešenje.

- Ako se oslonimo isključivo na uvoz radnika, samo ćemo odložiti suočavanje sa dubljim izazovima: demografskim padom, nedovoljnom produktivnošću, neusklađenošću obrazovnog sistema sa potrebama privrede, nedovoljno dobrim uslovima rada i potrebom za većim ulaganjima u tehnologiju i automatizaciju. Pored toga, otvorićemo i nove probleme ako se ovim procesom ne upravlja planski. Uvoz radne snage nije samo administrativno pitanje dozvola i ugovora o radu. To je i pitanje integracije ljudi koji dolaze, njihovog odnosa sa lokalnom zajednicom, prihvatanja različitih kultura i sprečavanja stvaranja narativa da su „stranci došli da nam uzmu poslove” – iznosi Četković svoje gledište, uz napomenu da su društva koja su se ovom temom bavila stihijski često kasnije imala ozbiljne probleme: zatvorene zajednice, socijalne tenzije, lošu zaštitu stranih radnika i rast otpora prema migracijama.

Srbija bi iz tih iskustava morala da uči na vreme.

- Zato održiv model podrazumeva kombinaciju više mera: bolje korišćenje domaćeg radnog potencijala, ulaganje u veštine i prekvalifikacije, povećanje produktivnosti, kontrolisan uvoz radne snage tamo gde domaće tržište objektivno ne može da zadovolji potrebe privrede, ali i ozbiljnu politiku integracije ljudi koji dolaze. U suprotnom ćemo se iz godine

u godinu baviti posledicama, a ne uzroci-
ma problema, i uz to stvarati nove druš-
tvene probleme koje smo mogli da pre-
dupredimo – ocenjuje naša sagovornica.

I Katarina Božović, finansijska direk-
torka (CFO) Kafeterija&Love&Brands
d.o.o, smatra da tržište rada u Srbiji ima
strukturni problem koji nije kratkoro-
čan. Ona kaže da demografija, odliv mla-
dih i neusklađenost obrazovnog sistema
sa realnim potrebama zajedno znači da
u određenim regionima i za određene
pozicije jednostavno nema dovoljno do-
maćih kandidata koji su dostupni, zain-
teresovani i spremni. To je realnost sa
kojom se suočava svaka kompanija koja
ozbiljno skalira, navodi u razgovoru za
Biznis.rs.

- Kafeterija danas zapošljava i strane
državljanke, i to je svesna, kalkulirana
odluka – ne improvizacija. Kada smo
interno analizirali troškove, slika je bila
zanimljiva. Da – strani radnik nosi vid-
ljive administrativne troškove: viza, do-
kumentacija, smeštaj, duži onboarding
zbog jezičke barijere i prilagođavanja.
Ali kada te troškove stavimo nasuprot
troška permanentne fluktuacije u istoj
kategoriji pozicija, finansijska logika
postaje jasnija. Strani radnici u našem
iskustvu pokazuju veću stopu zadržava-
nja i to direktno utiče na rekurentne
troškove zamene, kvalitet servisa i sta-
bilnost tima na lokaciji. To svakako nije
rešenje za sve pozicije niti za sve lokaci-
je, ali kao svesni deo kadrovskog i finan-
sijskog planiranja ima smisla. I mislim

da je pošteno to reći otvoreno – ističe
Božović.

Kada posmatra finansijske izveštaje
i troškove, kaže da su direktni troškovi
rada, fluktuacija i pad produktivnosti po
zaposlenom međusobno povezani i ne
mogu se posmatrati odvojeno. Ipak, ako
mora da izdvoji ono što najbrže raste i
najteže se kontroliše, to je „skriveni tro-
šak fluktuacije”.

- Direktni trošak rada je vidljiv, plani-
ran, budžetiran (izuzetak posebnih troš-
kova koji mogu nastati – prekovremeni
radni sat ili bolovanje koje se ne može
proceniti unapred sa velikom precizno-
šću). Fluktuacija je podmukla, ona se ne
vidi u jednom redu, već se rasipa kroz
više stavki: oglašavanje, selekcija, onbo-
arding, period smanjene produktivnosti
novog zaposlenog, pritisak na ostatak
tima koji pokriva dok novi kolega ne
dostigne punu radnu sposobnost. Kada
to sve saberemo po lokaciji, cifre nisu
male – zaključuje finansijski direktor
Kafeterije i dodaje da oni u kompaniji
prate trošak rada kao procenat od priho-
da po lokaciji – to im je jedan od primar-
nih operativnih pokazatelja.

- Čim taj procenat počne da raste bez
proporcionalnog rasta prihoda, to je
rani signal. Nekad je uzrok fluktuacija,
nekad sezonalnost, nekad menadžment
lokacije. Ali signal je uvek finansijski
merljiv, i uvek zahteva reakciju. Pad pro-
duktivnosti po zaposlenom je, rekla bih,
najkompleksniji od tri pritiska, jer ima i
objektivnu i subjektivnu komponentu.

Objektivno: ako lokacija radi sa manjim
brojem ljudi nego što bi trebalo, produk-
tivnost pada matematički. Subjektivno:
ako tim nije dovoljno obučen ili motivi-
san, produktivnost pada i pri punoj popu-
njenosti. To je razlog zašto kod nas trošak
rada nikada ne posmatramo izolovano
od poslovnog rezultata lokacije, broja go-
stiju, prosečnog računa i broja stavki na
računu – ističe Katarina Božović.

Zabrinjavajući trend u prerađivačkoj industriji

Prerađivačka industrija beleži pad
broja zaposlenih već drugu godinu zare-
dom. Naše sagovornike pitali smo da li
je to strukturni problem koji se ne može
rešiti bez suštinskih promena u politici
plata i uslova rada, ili ima i kratkoročnih
rešenja?

- To je zabrinjavajući trend povodom
koga kratkoročno ne može previše da se
učini, zato što je u pitanju kombinacija
uticaja dva faktora od kojih je jedan u
velikoj meri izvan naše kontrole, a dru-
gi je zapravo poželjan u socijalnom i
ekonomskom smislu – ocenjuje Mihail
Arandarenko.

Prvi faktor je prelivanje velike krize
evropske auto-industrije na Srbiju. Na
nivou EU u poslednjih nekoliko godina
izgubljeno je više od 100.000 radnih me-
sta, najviše u samoj Nemačkoj, ali se kri-
za kroz lance nabavke prenela na kom-
ponentaše u Istočnoj Evropi, pa i Srbiji.

- Drugi razlog je već pomenut kao pozi-
tivan – rast plata, posebno rast minimal-
ne plate, doveo je do pada zaposlenosti u
radno-intenzivnim delatnostima i firma-
ma u kojima su najniže plate, kao što je
tekstilna industrija, a dodatno je otežao
stanje u našoj auto-industriji. Za sada su
ti efekti ekonomski relativno podnošljivi
(osim naravno za radnike, njihove poro-
dice i pogođene opštine), ali je potrebno
osvežiti meni investicionih podsticaja
i mogućnosti, uz istovremeno poresko
rasterećenje nižih zarada u kontekstu
ozbiljnije reforme našeg sistema poreza
i doprinosa koja se stalno odlaže – ističe
profesor Arandarenko.

Sonja Četković smatra da se radi pr-
venstveno o strukturnom problemu,
iako postoje i kratkoročni faktori koji
dodatno pogoršavaju situaciju. I ona
navodi da je prerađivačka industrija u
Srbiji snažno povezana sa evropskom



FOTO: MAGNIFIC



FOTO: INFOSTUD, DAMIR VUKOVIĆ

ČETKOVIĆ: KOMPANIJE NE MORAJU DA BIRAJU IZMEĐU POSLOVNOG USPEHA I ZADOVOLJNIH ZAPOSLENIH

- Ohrabrujuće je što naše istraživanje pokazuje da u Srbiji postoje kompanije koje postižu dobre poslovne rezultate uz visoku angažovanost, lojalnost i poverenje zaposlenih. Drugim rečima, nije tačno da kompanije moraju da biraju između poslovnog uspeha i zadovoljnih zaposlenih. Najuspešnije organizacije uspevaju da ostvare oba cilja istovremeno.

Rešenje zato ne vidim u jednoj meri, već u promeni načina upravljanja. Kompanije moraju ozbiljnije da se bave kvalitetom liderstva, razvojem zaposlenih, internom komunikacijom i iskustvom koje svakodnevno pružaju ljudima. Plate jesu važne, ali ako su odnosi loši, menadžment slab, a kultura toksična, sama plata neće dugoročno rešiti problem – sigurna je Sonja Četković.

privredom, posebno sa nemačkom industrijom i automobilske sektora.

- Usporavanje evropske ekonomije, pad tražnje i problemi kroz koje prolazi auto-industrija direktno se prelivaju na domaće proizvođače i njihove dobavljače. Zato nije slučajno što najveće pritiske trenutno trpe upravo proizvođači auto-komponenti, kao i pojedini delovi tekstilne i drugih radno-intenzivnih industrija.

Međutim, direktorka Infostuda misli da bi bilo pogrešno ovaj problem posmatrati isključivo kao posledicu trenutnog ekonomskog ciklusa.

- Srbija se danas nalazi između dva razvojna modela. Više nismo zemlja ekstremno jeftine radne snage kakva smo

bili pre deset ili petnaest godina. Istovremeno, još uvek nismo u dovoljnoj meri prešli na model koji se zasniva na visokoj produktivnosti, automatizaciji i proizvodima veće dodatne vrednosti. Dodatni izazov je to što je deo investicija koje su prethodnih godina dolazile u Srbiju bio zasnovan na velikom broju zaposlenih i relativno niskim troškovima rada. Kada se tržišni uslovi promene, takve proizvodnje postaju osetljivije na smanjenje obima poslovanja ili premeštanje u druge zemlje – zaključuje Četković.

Pre samo nekoliko godina najveći problem prerađivačke industrije bio je kako pronaći radnike. Danas sve češće govorimo o tome kako sačuvati konkurentnost proizvodnje u Srbiji.

- Zbog toga ne verujem da se ovaj trend može trajno zaustaviti samo povećanjem plata ili kratkoročnim merama. One mogu pomoći da se zadrže ljudi i smanji fluktuacija, ali dugoročno rešenje vidim u investicijama u tehnologiju, automatizaciju, razvoj veština zaposlenih i privlačenje investicija koje stvaraju veću dodatnu vrednost. U suprotnom ćemo sve teže konkurisati zemljama koje su jeftinije od nas, a istovremeno ćemo zaostajati za onima koje su produktivnije.

Direktiva o transparentnosti zarada

EU Direktiva o transparentnosti zarada, koja u narednim godinama postaje obaveza za kompanije koje posluju na evropskom tržištu, pokrenula je debatu i u Srbiji, posebno u sektorima sa visokom fluktuacijom i tipično nestrukturisanim platnim razredima.

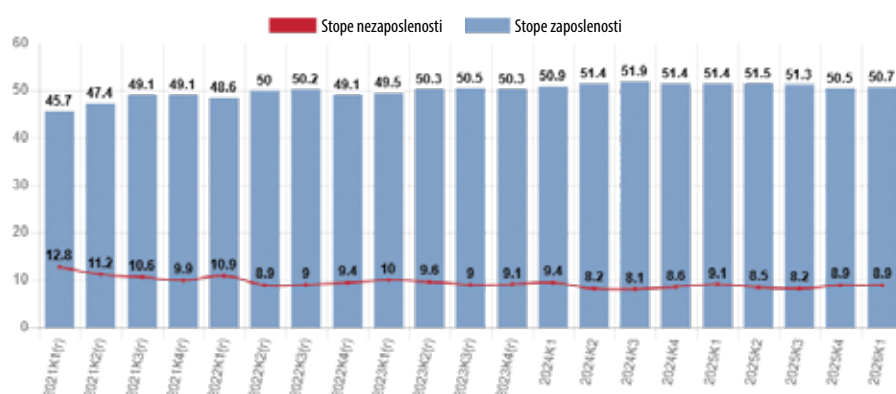
Sonja Četković kaže da transparentnost zarada više nije samo pitanje dobre prakse, već postaje i regulatorna tema. Ona smatra da će nova EU Direktiva značajno promeniti način na koji kompanije upravljaju sistemima nagrađivanja i komuniciraju zarade prema kandidatima i zaposlenima. Iako Srbija još nije u obavezi da je primenjuje, iskustvo pokazuje da se ovakvi trendovi pre ili kasnije preliju i na naše tržište, posebno kroz međunarodne kompanije koje posluju u našoj zemlji.

- Međutim, mislim da veliki deo srpskog tržišta rada danas nije dovoljno spreman za punu transparentnost zarada. Razlog nije samo otpor poslodavaca da objave plate, već činjenica da mnoge kompanije još nemaju dovoljno razvijene i dosledne sisteme nagrađivanja. U brojnim organizacijama postoje značajne razlike u zaradama između zaposlenih na sličnim pozicijama, koje su nastajale godinama kroz individualne pregovore, ad hoc povećanja ili različite tržišne okolnosti – navodi.

Transparentnost plata nije samo promena za kompanije. Ona zahteva i promenu načina na koji zaposleni posmatraju zarade.

- U sistemu transparentnosti nije dovoljno znati da neko ima veću platu - potrebno je razumeti na osnovu kojih kriterijuma je ta razlika nastala i da li je ona opravdana. Kod nas se o zaradama tradi-

Stope zaposlenosti/nezaposlenosti, populacija uzrasta 15 i više godina, 2021-2026. (%)



IZVOR: RZS

cionalno govori vrlo malo, a kriterijumi za određivanje plata često nisu dovoljno jasni i vidljivi. Zbog toga će prilagođavanje zahtevati promene sa obe strane tržišta rada – ocenjuje direktorka Infostuda i pojašnjava da kada jednom uvedete transparentnost, više nije dovoljno da znate kolika je plata zaposlenog. Morate biti u stanju da objasnite zašto je ona takva i zašto se razlikuje od plate nekog drugog. Tu će se pokazati koliko su sistemi zarada zaista uređeni.

Ipak, transparentnost zarada već sada postoji u određenoj meri i veća je nego što deo kompanija misli. Kandidati danas svakako dolaze do informacija o platama kroz istraživanja, društvene mreže, platforme za ocenu poslodavaca i iskustva drugih zaposlenih. Kompanije koje u oglasima za posao otvoreno ko-

municiraju raspon zarada često privlače više relevantnih kandidata i skraćuju proces zapošljavanja.

- Zato očekujem da će najveći izazov za kompanije biti manje objavljivanje plata, a mnogo više sređivanje internih sistema nagrađivanja i uspostavljanje jasnih kriterijuma za određivanje zarada – zaključuje Četković.

Katarina Božović kaže da za Kafeteriju ovakav zahtev nije nešto novo.

- Iskreno, kada sam se upoznala sa EU Direktivom o transparentnosti zarada, moja reakcija nije bila „šta sad da radimo“, nego - „mi to već radimo“. Direktiva donosi konkretne obaveze sa suštinom, između ostalog, na rodnu jednakost. Mehanizmi kojima se to postiže su upravo platna struktura i transparentnost prema kandidatima

i zaposlenima. Kafeterija sve to već primenjuje. Svake godine definišemo platni razred koji važi jednako za sve zaposlene u kompaniji, bez izuzetaka, za tekuću kalendarsku godinu. To nije interni dokument koji vidi samo HR, to je formalizovana struktura zasnovana na Pravilniku o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta, u kojoj su sve pozicije jasno definisane i rangirane. Uz svaku poziciju stoji isključivo raspon zarade za taj nivo – objektivan, rodno neutralan, odbranljiv, tako da je transparentnost zagarantovana.

Kako kaže, za nju kao finansijskog direktora ovo pre svega nije HR tema. Ovo je pitanje finansijske discipline i upravljanja rizikom.

- Kompanija koja nema jasne, odbranljive platne razrede po poziciji i senioritetu izložena je dvostrukom riziku: internom pritisku koji može da destabilizuje payroll strukturu kada zaposleni počnu međusobno da upoređuju zarade, i eksternom reputacionom riziku koji u digitalnom dobu može da utiče na employer branding i sposobnost privlačenja kandidata – navodi Katarina Božović.

Dinamizam na tržištu rada – dobra ili loša vest?

Istraživanje Infostuda i partnera pokazalo je da zaposleni u Srbiji, najblaže rečeno, nisu zadovoljni uslovima rada i odnosom poslodavaca prema njima. Većina zaposlenih aktivno ili pasivno traži drugi posao, i to je znatno veći procenat od onog koji očekuju menadžeri. Da li treba menjati sistemski odnos prema zaposlenima ili je reč o karakteristikama pojedinaca (rukovodilaca)?

- Aktivno ili pasivno traženje drugog posla svedoči o relativnom dinamizmu na tržištu rada, i više je dobra nego loša vest – barem za jednog ekonomistu rada kao što sam ja, ako već nije za menadžera ljudskih resursa. U lošim vremenima zaposleni su spremni na određene ustupke u pogledu uslova rada samo da bi zadržali postojeći posao – ocenjuje profesor Mihail Arandarenko.

Sonja Četković tvrdi da njihovo istraživanje „Šta to radi zaposlene“ pokazuje da problem nije samo u visini plata ili formalnim uslovima rada, već i u načinu na koji se ljudima upravlja, koliko imaju poverenja u svoje menadžere i da



FOTO: MAGNIFIC

**BOŽOVIĆ: OBUKA NIJE TROŠAK, ONA JE INSTRUMENT KONTROLE TROŠKOVA**

- Kafeterija ima vlastiti trening centar, i to nije slučajnost – to je strateška odluka. Kada obuku radite interno, imate kontrolu i nad sadržajem i nad troškovima i možete da gradite kulturu koja je konzistentna kroz svih 65 i više lokacija.

Povrat na obuku retko ko meri direktno. Mi ga merimo indirektno, kroz nekoliko indikatora koji su finansijski relevantni: brzina kojom novi zaposleni dostiže punu radnu sposobnost, kvalitet servisa i gostinska iskustva po lokaciji, i – najvažnije – stopa zadržavanja zaposlenih koji su prošli kroz strukturirani trening program u odnosu na one koji nisu. Postoji direktna korelacija između kvaliteta onboardinga i dužine ostanka zaposlenog. A dužina ostanka zaposlenog direktno utiče na troškovnu stranu P&L-a. Dakle, obuka nije trošak, ona je instrument kontrole troškova, samo sa odloženim efektom – ocenjuje Katarina Božović.

li osećaju da njihov rad ima smisla. Da bi se ti rezultati pravilno razumeli, važno je objasniti šta tačno mere pokazatelji koje koristimo.

- Employee net promoter score pokazuje koliko su zaposleni spremni da preporuče svoju kompaniju kao dobro mesto za rad. Meri se na skali od -100 do +100, a Srbija je na -45. To je veoma nizak skor i znači da je broj zaposlenih koji ne bi preporučili svoju kompaniju znatno veći od broja onih koji bi je preporučili. Slično je i sa angažovanosti zaposlenih. Kada govorimo o angažovanosti, ne mislimo samo na to da li neko redovno dolazi na posao i izvršava zadatke, već na nivo energije, motivacije, poverenja i emocionalne povezanosti sa organizacijom. U Srbiji je svega 14 odsto zaposlenih angažovano, dok je čak 52 odsto aktivno neangažovano. To znači da veliki broj ljudi na posao ne dolazi samo bez

entuzijazma, već sa osećajem frustracije i otuđenosti od organizacije u kojoj radi – napominje naša sagovornica.

Jaz između poslodavaca i kandidata

Pitali smo naše sagovornike i da li se jaz između onoga što kandidati traže i onoga što poslodavci nude može zatvoriti bez strukturnih intervencija države, ili je tržište rada u Srbiji došlo do tačke gde ga samo tržišni mehanizmi više ne mogu uravnotežiti.

- Ovo pitanje je zanimljiva inverzija u odnosu na pitanja na koja češće imam priliku da odgovaram – kako prilagoditi karakteristike radne snage (kvalifikacije, znanja, veštine) potrebama poslodavaca. Tada obično ukazujem na to da poslodavci imaju u vidu svoje kratkoročne potrebe, da je obrazovni sistem i radnu kulturu nemoguće promeniti u kratkom

roku, a da radnici kada se opredeljuju za svoje obrazovanje i struku imaju u vidu svoje dugoročno blagostanje, tako da se te stvari nikada neće do kraja uskladiti – objašnjava Mihail Arandarenko.

- Slično stvari stoje i sa vašim pitanjem. Država može (i treba) da promeni Zakon o radu, kako bi vratila ravnotežu u institucionalnom odnosu moći između rada i kapitala koja je dodatno narušena izmenama zakona iz 2014. godine na štetu zaposlenih. Međutim, kod nas se, delovanjem tržišta rada, već dogodilo određeno prilagođavanje i faktički položaj zaposlenih sada je dosta bolji nego pre desetak godina – zbog privrednog rasta, oskudice radne snage, generacijske smene, i promene društvene klime, tako da su obe stvari podjednako važne – bolja institucionalna rešenja za regulisanje prava i obaveza zaposlenih i poslodavaca, ali i dinamično tržište rada u rastućoj privredi – zaključuje profesor Ekonomskog fakulteta BU.

Sličnog mišljenja je i Sonja Četković. Direktorka Infostuda smatra da tržište može da reši deo problema, ali ne i sve. Kompanije mogu da povećaju plate, unaprede uslove rada, investiraju u obuke i grade privlačnije organizacije. Kandidati mogu da ulažu u razvoj veština koje tržište traži. To je deo koji tržište relativno dobro reguliše.

- Međutim, kada govorimo o demografiji, obrazovnom sistemu, migracijama, aktivaciji neiskorišćenog radnog potencijala i stvaranju društva u kojem ljudi žele da ostanu, tu država ima važnu ulogu. To nisu problemi koje pojedinačna kompanija može sama da reši. Postoji i treći nivo, a to je širi društveni dogovor o tome kakvo tržište rada želimo. Nije dovoljno da tržište vuče na jednu stranu, a javne politike na drugu. Ako želimo dugoročno održiv sistem, moramo znati da li gradimo ekonomiju zasnovanu na jeftinoj radnoj snazi, stalnom uvozu radnika i kratkoročnom krpljenju rupa, ili ekonomiju u kojoj su produktivnost, znanje, bolji uslovi rada i kvalitet života centralni ciljevi. Zato ne verujem ni u potpuno tržišni ni u potpuno administrativni pristup. Najbolje rezultate daju zemlje koje uspešno povezuju obrazovni sistem, privredu, državne politike i širi društveni konsenzus o tome kakav razvoj žele – zaključuje naša sagovornica.

MARKO ANDREJIĆ



Dobra investicija počinje *pravim* *izborom.*

Upoznajte ponudu
Intesa Invest fondova.



Saznajte više na
www.intesainvest.rs

Ovaj oglas je informativnog karaktera i kreiran je u promotivne svrhe.

SVET DOBRIH
INVESTICIJA



INTESA
INVEST



INSTITUT ZA ZAŠTITU BILJA I ŽIVOTNU SREDINU

ODSEK ZA BOLESTI BILJA

ODSEK ZA ŠTETOČINE BILJA

ODSEK ZA HERBOLOGIJU

ODSEK ZA FITOFARMACIJU I
ZAŠTITU ŽIVOTNE SREDINE

ODSEK ZA ZOOCIDE I BIOCIDNE



Teodora Drajzera 9 11040 Beograd

38162 8808 943 • 38162 8808 971

nenad.trkulja@izbis.bg.ac.rs

www.izbis.com



STRANCI ĆE ULAGATI U SRPSKU EKONOMIJU SAMO AKO U NJU ULAŽU I DOMAĆI PRIVATNI INVESTITORI

KADA SE RAZGOVARA O RAZVOJU FINANSIJSKOG SISTEMA MALIH OTVORENIH EKONOMIJA JOŠ UVEK SE VIŠE PRIČA O TRŽIŠTIMA KAPITALA, BERZAMA, AKCIJAMA I OBVEZNICAMA, IAKO OVE EKONOMIJE OBJEKTIVNO NE RASPOLAŽU OSNOVNIM USLOVOM ZA RAZVOJ EFIKASNIH TRŽIŠTA KAPITALA, A TO JE NOMINALNA NOVČANA VREDNOST I VELIČINA. JA SE ZATO UVEK ZALAŽEM ZA TO DA SE VIŠE VREMENA NAMENI RAZGOVORU O KAPACITETU BANAKA I DRUGIH FINANSIJSKIH POSREDNIKA I O RAZVOJU INFRASTRUKTURE ZA OBLIKE DIREKTNOG FINANSIRANJA KOJI SE U RAZVIJENIM EKONOMIJAMA NAZIVAJU „PRIVATE EQUITY“ I „PRIVATE CREDIT“ I NE ZAHTEVAJU STATUS JAVNOG DRUŠTVA

Bankarski sistem Srbije je konsolidovan i stabilan u okviru tradicionalnog poslovnog modela komercijalnog bankarstva. S obzirom na to da male otvorene ekonomije poput Srbije neizbežno jako zavise od svojih bankarskih sistema, banke i celi kreditni sistem bi morali da se nadgrade u domenima poput finansiranja malih preduzetnika i strukturiranih kreditnih proizvoda.

Na drugoj strani, ulazak stranih direktnih investicija strateški i na duži rok nije funkcija jeftine radne snage, niskih kamatnih stopa ili državnih subvencija, nego funkcija poverenja u infrastrukturu poslovnog okruženja, pouzdanost pravosudnog sistema i efikasnost administrativnog aparata. Stranim investitorima je pri tom ključni indikator nivo ulaganja domaćih privrednika: ako ulažu domaći, ulagaće i oni, ako ne – ne može da se očekuje da će da ulažu stranci, ocenio je Branko Greganović, konsultant za finansije i menadžment i bankarski stručnjak sa dugogodišnjim iskustvom u regionu, u razgovoru za Biznis.rs koji smo vodili na marginama ovogodišnje konferencije Udruženja finansijskih direktora Srbije – “CFO sa svrhom 2026”.

- Bankarski sektor u Srbiji je praktično konsolidovan i to se desilo izuzetno brzo, mislim brže nego što je iko očekivao. Akvizicija Komercijalne banke od strane NLB Grupe 2021. godine je pokrenula lavinu koja se za sada završila integracijom grupe banaka u okviru AIK grupacije. Videćemo šta će biti sa Ad-diko Bank, to je u toku, ali sve ostalo je uglavnom složeno. Bankarski sistem je stabilan, a kvalitet kreditnog portfolija

je solidan. To je i zato što nijedna banka u regionu nema materijalno značajnu knjigu trgovanja (engl. trading book), svi bilansi su zapravo svedeni na kreditni portfolio (engl. loan book), a kreditni rizik je mnogo savladiviji od tržišnog rizika (izloženosti kretanju tržišnih cena u realnom vremenu).

Gde vidite prostor za dalji razvoj banaka na srpskom tržištu?

- S obzirom na to da male otvorene ekonomije poput Srbije neizbežno jako zavise od svojih bankarskih sistema, to je zapravo jako važno pitanje o kome se ne razgovara dovoljno. Mogućnosti razvoja polaze od činjenice da u kreditnim portfolijima banaka u regionu još uvek dominiraju jednostavni, takozvani „plain vanilla“ krediti sa otplatom na toliko-i-toliko godina, što ograničava pristup lokalnih biznisa i preduzetništva kreditnim sredstvima za rast i razvoj.

Bankarski ili kreditni sistem bi morao da se nadgradi u dva smera – u smeru finansiranja malih ili mikro preduzetnika koji traže manje iznose kredita, i u smeru finansiranja iznosa koji predstavljaju relativno velike iznose za lokalnu ekonomiju, ali traže strukturiranje koje „plain vanilla“ krediti ne mogu da zadovolje.

Na strani finansiranja malih iznosa kreditne institucije bi morale da se osposobe za finansiranje malih biznisa bez razrađenih finansijskih izveštaja, nezavisnih mikro preduzetnika i frilensera poput programera, umetnika, naučnika i taksista. Mora da se primeti da taj segment tržišta ima i jako veliku društvenu vrednost jer se kroz malo

individualno ili porodično preduzetništvo stvara osnov osećaja ekonomske sigurnosti, samopouzdanja i povezanosti koji se potcenjuje u svetu koji ceni samo ono što može da se izrazi u milijardama dolara.

Na drugoj strani, banke i kreditne institucije bi morale da povećaju učesće kreditnih proizvoda koji traže više strukturiranja, na primer, lombardnih i hipotekarnih kredita (kreditiranje samo na bazi vrednosti pokretne i nepokretne imovine), projektnog finansiranja (na primer, izgradnja stambenih, komercijalnih i infrastrukturnih objekata) i finansiranja sa nesrazmernim udelom duga koje se koristi pre svega u akvizicijama kompanija (engl. leverage finance).

To bi značajno doprinelo razvoju poslovne delatnosti domaćih preduzeća?

- Tako je. Posebno razvoju poslovne delatnosti male i mikro privrede. Nedovoljna razvijenost bankarskog i kreditnog sistema u tim domenima smanjuje pristup kreditnim sredstvima za finansiranje osetnom broju domaćih preduzetnika i kompanija, i samim tim ograničava kapacitet preduzetničkog potencijala ekonomije poput Srbije.

Ne mogu da ne ponovim da se o tim temama ne razgovara dovoljno. I to ne samo u Srbiji, nego u svim malim otvorenim ekonomijama u regionu. Kada se razgovara o razvoju finansijskog sistema malih otvorenih ekonomija još uvek se više priča o tržištima kapitala, berzama, akcijama i obveznicama, iako male otvorene ekonomije objektivno ne raspolažu



osnovnim uslovom za razvoj efikasnih tržišta kapitala, a to je nominalna novčana vrednost i veličina ekonomije. Biznis je nominalna igra i tržišta kapitala neumoljivo prate istu logiku.

Ja se zato uvek zalažem za to da se više vremena nameni razgovoru o kapacitetu banaka i drugih finansijskih posrednika i o razvoju infrastrukture za oblike direktnog finansiranja koji se u razvijenim ekonomijama nazivaju „private equity“ i „private credit“ i ne zahtevaju status javnog društva.

Da li veštačka inteligencija može da pomogne u tome?

- Apsolutno! I to posebno pri širenju u prostor finansiranja manjih iznosa. Na primer, banke i dalje traže standardne finansijske izveštaje za poslednjih tri do pet godina, dok AI omogućava procenu kreditnog rizika i bez standardizovanih finansijskih izveštaja. Promet na transakcionom računu i skup biheviorističkih podataka može da bude dovoljan za kreditnu klasifikaciju klijenta. Ali to jeste lakše reći nego napraviti, i širenje portfolija banaka u taj deo tržišta traži koordinisanu saradnju ovlašćenih kreditnih institucija i regulatora. Da bi tako nešto bilo moguće, moraju da se razviju odgovarajuće metodologije procene kreditnog rizika i da se integrišu u regulatorni i institucionalni okvir.

Šta je suština AI revolucije po vama? Gde je nastao pravi proboj?

- Proboj kojem smo svedoci pokrenut je u trenutku kada je prirodni jezik preuzeo ulogu programiranja, odnosno komunikacije sa kompjuterima, nakon što se tehnologija obrade prirodnog jezika (engl. NLP) spojila sa tehnologijama dubokih neuronskih mreža i transformerske arhitekture. Duboke neuronske mreže, NLP i transformerska arhitektura su postojale i pre ChatGPT 3.5, ali od ulaska ChatGPT 3.5 svi možemo da programiramo svoje kompjutere, a da ne znamo da programiramo – dovoljno je da znamo svoj maternji jezik.

Ta činjenica nas je preko noći prebacila iz situacije u kojoj su kompjutere mogli da programiraju samo programeri u stanje u kom može da programira svako od nas. To je kvantni preskok sličan onome koji smo doživeli kada smo prešli iz komunikacije sa kompjuterima



pomoću DOS-a na grafički interfejs prvih Windowsa – broj korisnika je preko noći povećan sa milion na deset i stotine miliona korisnika koji su odjednom dobili mogućnost da uvedu kompjuter u svoju svakodnevnicu.

Kakva su vaša iskustva sa korišćenjem AI platformi?

- Gen-AI je zaista revolucija u programiranju i komunikaciji sa kompjuterima. Evo malog primera: nedavno sam

imao problem sa pretragom učesnika na internet strani jedne od konferencija. Opisao sam problem AI asistentu Claude i tražio da mi pomogne i Claude mi je za nekoliko sekundi napisao 200 redova JavaScript koda koji omogućava pretragu po imenu, kompaniji i radnom mestu učesnika. Samoinicijativno mi je pripremio i isti skript koji se pokreće tako da se ubaci u bookmark, a da ne moraš da ga uključiš u celinu koda veb-strane. I sve to sam završio samo jednim promptom.

Srbija godinama privlači strane direktne investicije uglavnom kroz subvencije i jeftinu radnu snagu. Da li je to održiv model?

- Poslednja dešavanja u Srbiji, ali i iskustva drugih država, pokazuju da to nije dugoročno rešenje. Strategija zasnovana na jeftinoj radnoj snazi ima svoj rok trajanja i u nekom trenutku mora da se prevede u izgradnju sveobuhvatno stabilnog poslovnog okruženja i u perspektivu maksimizovanja celine dodate vrednosti, ne samo smanjenja troškova zaposlenih. Ne znam zašto, ali troškovi radne snage su prenaplašeni u analizama međunarodne konkurentnosti ekonomija. To važi i za analize MMF-a, Svetske banke i uglednih ekonomista, što na svoj način podstiče strategije koje pitanje interesa stranih investitora svode na troškove radne snage.

Koji model rasta može da zameni trenutno aktuelni?

- Treba priznati da je i to lakše reći nego napraviti, ali je istovremeno očigledno da analize ne smeju da uzmu u obzir samo troškove zaposlenih, nego sve prihode i sve poslovne troškove, što može da se zaključiti i iz činjenice da su među najvećim primaocima stranih investicija i najrazvijenije države. Sa stanovišta održivosti bi moglo čak da se kaže da je na duži rok cilj da se drugi troškovi smanjuju bitno više od troškova zaposlenih.

Pritom je izuzetno važna uloga države koja ima veliku ekonomsku moć i uticaj. Država ne mora sama da investira u

komercijalne delatnosti, nego da otvara prostor za autonomne investicije privatnog sektora ulaganjem u obrazovni sistem, pravosudni sistem, infrastrukturu, nauku, umetnost... U ovom slučaju je prednost biti mala ekonomija – srpskoj ekonomiji ne trebaju bilioni dolara investicija! I ne treba otkrivati toplu vodu – treba učiti i preuzimati rešenja od drugih većih ili manjih otvorenih privreda kao što su Singapur, Kanada, Austrija, Portugal ili skandinavske države.

Tu postoji i jedno pravilo koje se često previđa: stranci će ulagati u domaću ekonomiju samo ako u nju ulažu domaći privatni investitori. To važi i za direktne i za portfolio investicije. Na primer, Varšava nije postala finansijski centar zato što su ušli strani portfolio investitori, nego su strani investitori ušli zato što su zbog drugog penzionog stuba domaći ulagači iskazali poverenje u dugoročnu kredibilitnost poljskog poslovnog okruženja.

A šta je sa domaćim investicijama, kako tu stojimo? Analize već godinama pokazuju da je to slaba tačka.

- Domaće privatne investicije nisu na dobroj putanji. To smo čuli i na jednoj od prezentacija na ovoj konferenciji. Investicije domaćeg nezavisnog privatnog sektora u Srbiji padaju već niz godina i taj podatak se ne vidi u agregatnim iznosima kretanja BDP-a. Rastu investicije države i padaju investicije domaćeg privatnog sektora. U svim ekonomijama se to pre ili kasnije odrazi u smanjenju stranih direktnih i portfolio investicija.

Šta onda investitori zaista gledaju prilikom odluke o ulaganju?

- Isto gledaju i domaći i strani investitori. Investicione odluke ne mogu da se svedu na pitanje jeftine radne snage, niskih kamatnih stopa ili državnih subvencija. Investicione odluke su po definiciji dugoročne i zavise od procene dugoročnih trendova u vezi sa poslovnim infrastrukturom, kvalitetom obrazovanja, pouzdanošću pravosudnog sistema i efikasnosti administrativnog aparata.

Investitori su svesni da ne znaju šta će biti za 10 ili 15 godina. Oni se ne pitaju da li rizik postoji ili ne, nego da li su dugoročni rizici prihvatljivi ili nisu u poređenju sa potencijalom tržišta. Pritom vredi podsetiti i na značaj međunarodnog kreditnog rejtinga i međunarodnih procena standarda koje utiču na odluke investitora.

Srbija ima takozvani podeljeni rejting (engl. split rating): S&P je Srbiji dodelio prvu rejting ocenu na lestvici takozvanih investicionih rejtinga (BBB minus, oktobar 2024), dok druge dve rejting agencije Srbiju još uvek drže u delu takozvanih spekulativnih rejtinga – Fitch na BB+ (januar 2026) i Moody's Ba2 (februar 2026).

Investitori uzimaju u obzir i indikatore iz anketa o standardima poslovnog okruženja poput Worldwide Governance Index (Svetska banka), Business-Ready (Svetska banka, nekadašnja anketa Ease of Doing Business), FDI Confidence Index (Kearney), Attractiveness Surveys (EY), World Investment Report (UNCTAD), Rule of Law Index (WJP), Corruption Perceptions Index (Transparency International), World Press Freedom Index (Reporters without Borders).

Investitori prate sve te parametre i realnost je da se devedeset i više odsto kapitala u svetu ulaže u tržišta sa kreditnim rejtingom „single A” ili višem, odnosno u tržišta sa dovoljno visokim rangom u gore navedenim anketama i istraživanjima.

Dugoročno uspešna strategija privlačenja stranih investicija mora da ispuni kriterijume koje traže rejting agencije i uzme u obzir ulogu koju igraju standardi poslovnog okruženja koji prate navedene ankete i istraživanja u odlukama investitora, domaćih i stranih.

 MARKO ANDREJIĆ

AI EKONOMIJA KAO TORTA SA PET SPRATOVA

Generativni AI očito predstavlja revolucionarnu promenu u svim dimenzijama poslovanja?

- Apsolutno. I traži organizovano delovanje cele ekonomije i ekstremno velike investicije u znanje i tehnologiju. Zato je tako jako važno da se proaktivno prati i promišlja sve što se dešava u vezi sa Gen-AI u svetu.

Jensen Huang, osnivač i glavni izvršni direktor kompanije NVIDIA, je na Svetskom ekonomskom forumu u januaru ove godine predstavio arhitekturu AI ekonomije koja daje uvid u ono na šta moramo da se pripremimo. Huang je arhitekturu AI ekonomije predstavio kao tortu sa pet spratova: energija, čipovi, data centri i AI fabrike, veliki jezički modeli (engl. LLMs) i na najvišem petom spratu – aplikacije i poslovna rešenja. Jedna od ključnih karakteristika i veliki izazov ekonomike Huangove torte je činjenica da prva četiri sprata traže ekstremno velike iznose relativno malog broja investicija, dok će većina dodate vrednosti, koja treba da finansira investicije na donjim spratovima, da se kreira na petom spratu kroz veliki broj aplikacija i poslovnih rešenja. Peti sprat za sada ne kreira dovoljno dodate vrednosti za finansiranje investicija na prva četiri sprata, što trenutno kreira ogroman pritisak na cenu takozvanih „tokena” koji su osnovna sirovina AI ekonomije.



DEKARBONIZACIJA EPS-A KLJUČNO PITANJE ENERGETSKE TRANZICIJE

SRBIJA IMA JOŠ MNOGO PROSTORA ZA RAZVOJ KAPACITETA OBNOVLJIVIH IZVORA ENERGIJE, ALI ĆE U NAREDNAJ FAZI SVE VAŽNIJE BITI DA SE ON ODVIJA SINHRONIZOVANO U SVIM ASPEKTIMA. NEOPHODAN JE ISTOVREMENI RAZVOJ PRENOSNE I DISTRIBUTIVNE MREŽE, SKLADIŠTA ENERGIJE, BALANSIRANJA I FLEKSIBILNE POTROŠNJE, I MORAJU POSTOJATI JASNA PRAVILA ODGOVORNOSTI ZA ODSUPANJA. SAMO TAKO SE NOVI KAPACITETI MOGU INTEGRISATI NA SIGURAN I ODRŽIV NAČIN

U prethodnom periodu u Srbiji su postavljeni neki od važnih preduslova za sprovođenje energetske tranzicije. Usvojeni su strateški dokumenti, razvijan je regulatorni okvir i uvedeni su novi modeli koji treba da omoguće veće učešće obnovljivih izvora energije (OIE). Uspostavljen je aukcijski model za podsticanje velikih OIE projekata, uveden je institut kupca-proizvođača, dok se regulatorni okvir sada dodatno razvija kroz koncept aktivnog kupca. Zahvaljujući tome, obnovljivi izvori energije više nisu samo tema budućnosti, već konkretni projekti koji se razvijaju, grade i priključuju na sistem. Istovremeno, raste interesovanje građana, privrede i industrije da aktivnije učestvuju u proizvodnji i upravljanju sopstvenom potrošnjom energije.

Ovo je trenutno stanje energetske tranzicije u kojoj se nalazi Srbija iz ugla docentkinje Elektrotehničkog fakulteta Univerziteta u Beogradu i programske direktorka Centra za energetske analize Jelene Stojaković Terzić sa kojom smo za Biznis.rs razgovarali o tome šta su sledeći koraci u ovom procesu, kako je zamišljen status aktivnog kupca za privredu, na koji način regulativa može da prati razvoj tehnologije, kao i kako će se država nositi sa dekarbonizacijom i nekonkurentnošću na evropskom tržištu.

- U narednoj fazi biće važno da se strateški ciljevi, regulatorna rešenja, planovi operatora sistema i konkretne investicije bolje usklade, kako bi razvoj novih kapaciteta pratio i razvoj mreže i tržišta. Tranzicija nije samo izgradnja novih elektrana, već i razvoj mreže, fleksibilnosti, skladišta energije, digitalizacije i jasnih pravila za sve učesnike.

Zato bih rekla da Srbija nije više na

samom početku, ali još uvek nije ni u fazi potpuno zrele transformacije sistema. Sada ulazimo u zahtevniju fazu u kojoj će ključni izazov biti da se novi kapaciteti integrišu na siguran, efikasan i ekonomski održiv način. Iako je Srbija u energetska tranziciju ušla kasnije u odnosu na neke evropske zemlje, to ne mora nužno da bude nedostatak. Naprotiv, može biti i prednost ako iskoristimo njihova iskustva, preuzmemo dobra rešenja i izbegnemo greške koje su se već pokazale kao skupe ili neefikasne.

U kojoj oblasti razvoja je Srbija napravila najveći napredak? Sa jedne strane imamo velike investitore koji su već izgradili brojne kapacitete i ta električna energija je delimično predmet otkupa EPS-a, a delimično se komercijalno prodaje. Sa druge strane imamo prozjumere, odnosno male kupce-proizvođače koji su u sistemu zasada samo proizvođači i potrošači, a imamo najavu ulaska aktivnih kupaca, odnosno velikih privrednih i industrijskih subjekata koji planiraju izgradnju kapaciteta na OIE?

- Napredak je napravljen u segmentu velikih projekata obnovljivih izvora energije, posebno vetroelektrana i solarnih elektrana. U tom delu već postoje investitori, razvijeni projekti, sprovedena dva kruga aukcija i sve veće interesovanje tržišta. Važan pomak je i uvođenje aukcijskog modela, kroz koji se novi kapaciteti sve više razvijaju na tržišnim osnovama, a ne samo kroz klasične podsticaje.

Ipak, interesovanje investitora u velikoj meri zavisi od toga da li su pravila jasna, rokovi predviđivi, a procedure

sprovodive u praksi. Zato regulatorne promene koje mogu usporiti ili odložiti razvoj novih projekata treba pažljivo odmeriti i jasno komunicirati, kako bi se očuvali i tehnička sigurnost sistema i poverenje investitora u dalji razvoj obnovljivih izvora energije.

Kod kupaca-proizvođača, odnosno prozjumeru, takođe, napravljen je važan iskorak, ali i dalje postoji značajan prostor za razvoj, naročito u poređenju sa nekim zemljama regiona i EU. Njihov značaj nije samo u proizvedenoj energiji, već i u tome što građani i mala privreda postaju aktivni učesnici energetskog sistema.

Posebno važan naredni korak je koncept aktivnog kupca. Izmenama Uredbe o uslovima isporuke i snabdevanja električnom energijom dodatno su precizirani elementi ovog modela, što je važno za njegovu praktičnu primenu. Aktivni kupac otvara prostor da veći privredni i industrijski subjekti, posebno oni sa elektranama iznad 150 kW, proizvode energiju za sopstvene potrebe, upravljaju potrošnjom i eventualne viškove plasiraju u sistem u skladu sa propisanim pravilima.

Dve kineske kompanije nedavno su najavile izgradnju dve solarne elektrane po Uredbi koju pominjete. Kako ocenjujete proceduru za aktivne kupce u Srbiji? Kakvi su uslovi da što više kompanija koje posluju u Srbiji postanu aktivni kupci i da li treba nešto da naučimo od Kineza koji su prvi podneli zahteve?

- Aktivni kupac je institut koji je prepoznat Zakonom o energetici, a dodatno razrađen Uredbom o uslovima isporuke i snabdevanja električnom energijom.



ENERGETSKU TRANZICIJU NE TREBA POSMATRATI SAMO KAO OBAVEZU PREMA EU ILI KAO EKOLOŠKU TEMU. ONA JE PITANJE DUGOROČNE ENERGETSKE BEZBEDNOSTI, KONKURENTNOSTI PRIVREDE I KVALITETA ŽIVOTA GRAĐANA

Sušтина je da krajnji kupac pored potrošnje može da proizvodi električnu energiju, skladišti je i upravlja svojom potrošnjom, a eventualne viškove električne energije plasira na tržište, samostalno ili preko agregatora, u skladu sa propisanim pravilima. Posebno je važno to što se ovim modelom podstiče proizvodnja na mestu potrošnje. To je povoljno za elektroenergetski sistem jer se energija proizvodi tamo gde se i troši, čime se mogu smanjiti opterećenja mreže i potreba za prenosom energije na veće udaljenosti.

Da bi ovaj model zaživeo u praksi, važno je da procedure budu jasne, rokovi predvidivi, a odnos aktivnog kupca sa snabdevačem, operatorom sistema i agregatorom precizno uređen.

Kada je reč o kineskim kompanijama koje su prve najavile projekte po ovom modelu, to bih pre svega posmatrala kao signal da ozbiljni investitori brzo reaguju kada prepoznaju jasnu poslovnu logiku i regulatornu mogućnost.

Kada je reč o prozjumerima, koliko ih imamo do sada i kolike kapacitete su instalirali? Ovo je poslednja godina kada važi neto merenje, možete li da uporedite isplativost po tom i po modelu koji će važiti od sledeće godine, a reč je o neto obračunu?

- Prema podacima Elektrodistribucije Srbije (EDS) sa početka juna, u Srbiji je bilo ukupno oko 7.300 kupaca-proizvođača ukupne instalisane snage oko 142,7 MW. Od toga je oko 5.400 domaćinstava sa snagom od oko 46 MW, dok je u kategoriji ostalih kupaca oko 1.900 korisnika, sa snagom od oko 96,7 MW. Domaćinstva su, dakle, brojnija, ali veći deo kapaciteta dolazi iz kategorije ostalih kupaca, jer su njihovi sistemi po pravilu veći. Samo sedam registrovanih stambenih zajednica pokazuje da ovaj model u kolektivnom stanovanju još nije zaživeo, iako tu postoji značajan potencijal.

Neto merenje je za domaćinstva povoljniji model, jer se višak proizvedene energije može koristiti kao energetski kredit za kasniju potrošnju. Kod neto obračuna posebno se vrednuje energija koja se predaje u mrežu, a posebno energija koja se preuzima iz mreže, zbog čega će u budućnosti još važnije biti dobro usklađivanje proizvodnje i potrošnje.

Kada se govori o povraćaju investicije, ključno je da elektrana bude optimalno dimenzionisana u odnosu na sopstvenu potrošnju. Ako je predimenzionisana, pa se značajan deo energije predaje u mrežu kao višak bez nadoknade, isplativost investicije se smanjuje. U praksi period povraćaja može značajno da varira.

Kod većih potrošača koji često prelaze u crvenu zonu, povraćaj investicije može biti svega nekoliko godina. Sa druge strane, kod prosečne potrošnje period povraćaja može biti značajno duži, i bližu deset godina.

Kada govorimo o svim novim kapacitetima moramo da imamo u vidu i prenosni sistem i elektroenergetski sistem u celini, jer se sa sve više izvora na OIE menjaju i potrebe samog sistema koji mora da bude fleksibilniji i „pametniji“?

- Sistem može da prihvati značajno veći udeo obnovljivih izvora, ali uz dodatna ulaganja i promene u načinu planiranja i upravljanja. Sa rastom solara, vetroelektrana i prozjumerima dobijamo promenljiviju proizvodnju i sve više dvosmernih tokova energije, posebno u distributivnoj mreži. Zato sistem mora postati fleksibilniji, digitalizovaniji i bolje opremljen za praćenje stanja u realnom vremenu.

Srbija u tom smislu ima određene prednosti. Pre svega, ima dobre interkonekcije sa susednim sistemima, što je važno za sigurnost rada i regionalnu razmenu energije. Takođe, reverzibilna hidroelektrana Bajina Bašta već predstavlja jedan od najvažnijih izvora fleksibilnosti u našem sistemu, a najavljena RHE Bistrica mogla bi da ima veoma značajnu ulogu u integraciji većeg udela obnovljivih izvora energije.

Međutim, fleksibilnost neće moći da se zasniva samo na velikim hidroenergetskim objektima. Potrebni su i razvoj mreže, skladišta energije, upravljanje potrošnjom, agregatori, pametna brojića, bolje prognoze proizvodnje i potrošnje, kao i tržišni mehanizmi koji vrednuju fleksibilnost.

Dakle, nije pitanje da li OIE mogu da se integrišu. Mogu. Ključno pitanje je kojom brzinom, uz koje troškove i uz kakav kvalitet planiranja. Ako se mreža i fleksibilnost ne razvijaju paralelno sa novim kapacitetima, dobijamo zastoje u priključenju, veće troškove i teže upravljanje sistemom.

Svedoci smo da je nizom nedavnih odluka država praktično demotivisala nove kapacitete. Poslednja u nizu je embargo na nove studije priključenja do 2029. godine. Pre

ENERGETSKA TRANZICIJA SE MORA PLANIRATI SISTEMSKI

Koje bi bile tri ključne lekcije koje možemo da naučimo iz iskustva zemalja koje su u energetske tranzicije odmakle više od nas?

- Najvažnija lekcija je da se tranzicija mora planirati sistemski. Zemlje koje su uspešnije integrisale obnovljive izvore nisu to postigle samo zato što su izgradile veliki broj elektrana, već zato što su paralelno razvijale mrežu, tržište, skladišta, fleksibilnu potrošnju i digitalne alate za upravljanje sistemom.

Druge važne lekcije su da se pravila ne smeju menjati naglo i nepredvidivo. Investitori, građani i privreda moraju imati poverenje u regulatorni okvir. Ako se modeli podrške ili obračuna često menjaju bez jasnog prelaznog perioda, tržište se usporava.

Treća lekcija je da energetska tranzicija mora imati socijalnu dimenziju. Ako se ne vodi računa o ranjivim kupcima, energetskom siromaštvu i pravednoj raspodeli troškova, tranzicija može izgubiti društvenu podršku. A bez društvene podrške nema dugoročno održive energetske politike.



toga je EDS objavio da je privremeno obustavljeno priključenje novih elektrana na sistem, a sve elektrane kapaciteta većeg od 10,8 KW moraju sada da ishodeju lokacijske uslove kao kod izgradnje bilo kog drugog objekta. Da li ovo treba da shvatimo kao da već imamo previše objekata na OIE, pa tempo mora da se smanji, ili je nešto drugo u pitanju?

- Ne bih rekla da Srbija ima previše obnovljivih izvora energije. Naprotiv, u odnosu na ciljeve koje smo postavili i na iskustva zemalja koje su dalje odmakle u energetske tranziciji, prostora za razvoj OIE i dalje ima mnogo. Problem nije u tome što imamo previše solarnih i vetroelektrana, već u tome što razvoj novih kapaciteta mora biti bolje usklađen sa razvojem mreže, fleksibilnošću, regulativom i tržišnim pravilima.

Nedavne odluke pokazuju koliko je važno da se razvoj novih kapaciteta planira zajedno sa razvojem mreže i potrebama sistema. Razumljivo je da tehnička sigurnost sistema mora biti prioritet, ali

je jednako važno da se mere koje utiču na investicije jasno obrazlože, vremenski ograniče i prate konkretnim planom daljeg razvoja mreže. U suprotnom, postoji rizik da se uspori razvoj projekata koji su potrebni za energetske tranziciju i dugoročnu sigurnost snabdevanja.

Zato ove odluke ne bih tumačila kao znak da treba „prikočiti“ sa obnovljivim izvorima, već kao upozorenje da se tranzicija ne može voditi parcijalno. Ako želimo više solarnih i vetroelektrana, moramo istovremeno razvijati prenosnu i distributivnu mrežu, skladišta energije, balansiranje, fleksibilnu potrošnju i jasna pravila odgovornosti za odstupanja. Samo tako se novi kapaciteti mogu integrisati na siguran i održiv način.

Postoji utisak da se stvari na terenu razvijaju mnogo brže nego što to regulativa može da isprati. Takođe, čini se da i dalje ne postoji jasan plan dekarbonizacije Elektroprivrede Srbije (EPS), a postavlja se i pitanje uloge Elektromreže Srbije (EMS) i

EDS. Kako to uskladiti na opšte dobro razvoja?

- Energetska tranzicija je veoma dinamičan proces i prirodno je da se u pojedinim segmentima praksa razvija brže od regulatornog okvira. To nije specifično samo za Srbiju. Slično su prolazile i druge zemlje, naročito kada su uvodile nove modele kao što su prozumeri, aktivni kupci, skladišta energije, agregatori i upravljava potrošnja.

U takvim okolnostima posebno je važno da se nova pravila uvode promišljeno uz jasnu komunikaciju sa svim učesnicima u sektoru. Cilj ne treba da bude ni usporavanje investicija ni nekontrolisan razvoj, već okvir koji omogućava da se novi kapaciteti razvijaju na način koji je tehnički održiv i koristan za sistem u celini. Drugim rečima, potrebna nam je energetska tranzicija koja je i ambiciozna i tehnički odgovorna.

EPS ima posebno važnu ulogu jer je i dalje nosilac sigurnosti snabdevanja i najveći proizvođač električne energije u zemlji. Zbog toga je dekarbonizacija



EPS-a jedno od ključnih pitanja energetske tranzicije. Ona mora biti planirana postepeno i realno uz očuvanje sigurnosti snabdevanja, ali i uz jasan pravac smanjenja emisija, modernizacije proizvodnog portfolija i većeg uključivanja niskougljeničnih izvora energije.

EMS i EDS imaju različite, ali međusobno povezane uloge u tom procesu. EMS ima ključnu ulogu u očuvanju sigurnosti rada sistema, razvoju prenosne mreže, interkonekcija i sistemskih usluga. EDS je posebno važan jer se najveće promene dešavaju upravo u distributivnoj mreži, kroz prozjumere, aktivne kupce, decentralizovanu proizvodnju i dvosmerne tokove energije. Zbog toga je najvažnije da se razvoj proizvodnih kapaciteta, mreže, tržišta i regulatornog okvira posmatra kao jedinstven proces.

Kao važan deo integracije u ovakav sistem pojavljuje se potreba za balansiranjem, a reč je o skladištima i agregatorima. Kada ćemo dobiti agregatore? Šta bi to značilo za ceo sistem, a šta baterijska skladišta?

- Sa većim udelom solarnih i vetroelektrana pitanje balansiranja i fleksibilnosti postaje jedno od ključnih za dalji razvoj sistema. Potrebni su nam resursi koji mogu brzo da reaguju na promene u proizvodnji i potrošnji, a tu važnu ulogu imaju skladišta energije, agregatori, fleksibilna potrošnja i tržište pomoćnih usluga.

Agregatori su važni zato što mogu da objedine fleksibilnost velikog broja manjih učesnika i da je ponude sistemu na organizovan način. Time se i mali učesnici uključuju u tržište, a operatori sistema dobijaju dodatni alat za balansiranje i upravljanje mrežom. U Srbiji je koncept agregatora prepoznat kroz izmene Zakona o energetici, ali za njegovu punu primenu potrebno je dodatno razraditi pravila u praksi. Slično važi i za baterijska skladišta. Interesovanje investitora postoji i baterije se sve više posmatraju kao poseban poslovni model, a ne samo kao dodatak solarnim ili vetroelektranama.

Zato bih rekla da su agregatori i skladišta neophodni za sledeću fazu energetske tranzicije, ali njihov razvoj zavisi od toga koliko brzo ćemo dobiti jasna, operativna i tržišno primenljiva pravila.

MORAĆEMO DA ULAŽEMO I U LJUDE, NE SAMO U ELEKTRANE I MREŽU

Vi ste docentkinja na ETF-u. Koliku ulogu u energetske tranziciji igraju stručnjaci, znanje i kadrovi i da li ih imamo dovoljno? Da li je ovo zanimanje budućnosti i da li ETF planira proširenje kvota za ovaj smer?

- Stručnjaci su apsolutno ključni. Energetska tranzicija se često predstavlja kroz političke ciljeve i investicije, ali na kraju ona zavisi od ljudi koji umeju da projektuju, analiziraju, vode i upravljaju složenim elektroenergetskim sistemom.

ETF ima veoma važnu ulogu u obrazovanju tih kadrova. Interesovanje za energetiku postoji, a dodatno raste kako studenti vide da se ova oblast brzo menja i da nudi veliki prostor za profesionalni razvoj. Ovo jeste zanimanje budućnosti, ali ne u uskom smislu jednog profila. Budućnost energetike traži interdisciplinarnu stručnjake koji razumeju i tehniku i tržište i regulativu.

Što se tiče kvota, o tome se odlučuje institucionalno, ali je jasno da će potreba za ovim kadrovima rasti. Srbija će, ukoliko želi ozbiljnu energetske tranziciju, morati da ulaže ne samo u elektrane i mrežu, već i u ljude.

EPS je praktično obustavio izvoz električne energije jer je domaća struja postala nekonkurentna zbog CBAM taksi, iako u tom miksu postoje i količine koje potiču iz OIE. Da li i to može biti jedan od razloga za poslednje odluke koje demotivisu ili čak ograničavaju razvoj kapaciteta na OIE?

- CBAM ne bi trebalo posmatrati kao razlog za usporavanje razvoja obnovljivih izvora energije. Naprotiv, on dodatno pokazuje zašto je Srbiji potrebna brža i planska dekarbonizacija elektroenergetskog sektora. Ako proizvodnja električne energije iz uglja postaje manje konkurentna pri izvozu na tržište EU, logičan odgovor nije zaustavljanje novih čistih kapaciteta, već povećanje udela niskougljenične proizvodnje.

Međutim, CBAM može indirektno uticati i na ekonomiku novih OIE projekata. Prvi kvartal 2026. godine pokazao je da, kada je izvoz električne energije ograničen ili ekonomski manje isplativ, veće količine energije ostaju na domaćem tržištu. To može oboriti cene na SEEPEX-u, što nije povoljan signal za investitore koji projekte razvijaju na tržišnim osnovama, bez garantovanog otkupa ili podsticaja. Niže i neizvesnije tržišne cene smanjuju atraktivnost „merchant OIE projekata“.

Kakva bi bila Vaša generalna ocena dosadašnje energetske transformacije u Srbiji i šta bi trebalo da budu sledeći koraci?

- Moja opšta ocena je da Srbija ima pokrenutu energetske tranziciju, ali još

uvek nema dovoljno usklađen i operativan model njenog sprovođenja. Imamo ciljeve, investitorski interes i prve rezultate i to su važni prvi koraci, ali je naredna faza posebno zahtevna, jer podrazumeva da se novi kapaciteti, mreža, tržište i regulativa razvijaju usklađeno.

Sledeći koraci bi trebalo da budu vrlo konkretni: ubrzati razvoj prenosne i distributivne mreže, fleksibilnost sistema, digitalizacije i jasnih tržišnih pravila. Paralelno sa tim, potreban je postepen i realan pristup dekarbonizaciji proizvodnje, uz očuvanje sigurnosti snabdevanja. Ključno je da se energetske tranzicije vodi kao povezan proces u kojem se istovremeno sagledavaju tehnički, ekonomski, regulatorni i društveni aspekti. Takođe, važno je da se građanima i privredi objasni šta tranzicija znači.

Energetsku tranziciju ne treba posmatrati samo kao obavezu prema EU ili kao ekološku temu. Ona je pitanje dugoročne energetske bezbednosti, konkurentnosti privrede i kvaliteta života građana. Ako je sprovedemo planski može doneti nove investicije, čistiju proizvodnju, manju zavisnost od uvoza, moderniju mrežu i aktivniju ulogu građana i privrede. Ako je budemo sprovedili stihijski, rizikujemo zastoje, veće troškove i gubitak poverenja.

Zato je važno da se o ovoj temi govori jasno, bez pojednostavljivanja i bez stvaranja lažne dileme između stabilnosti sistema i razvoja obnovljivih izvora. Stabilan sistem i veći udeo OIE nisu suprotstavljeni ciljevi. Naprotiv, uz dobro planiranje oni moraju ići zajedno.

JELENA STJEPANOVIĆ

KNJIGOVODSTVENA AGENCIJA
BIZNIS PLUS

Vojvode Mišića 7
 31210 Požega
 031/715582
biznispozega@gmail.com



PREDUZETNIK
BENIŠ ALEKSANDAR
 GRADEVINSKE RADNE MAŠINE

Frana Supila 49
 24000 Subotica
 065/5200611
office@benisa.co.rs
www.benisa.co.rs

VANGABARITNI PREVOZ



CONVETA

Transportni sistemi i mašine za pakovanje

Ratka Jovanovića 41 32102 Čačak
 064/4967345
office@conveta.org
www.conveta.org





MNOGO JE PRILIKA ZA ZAPOSLENJE, ALI MALO PRAVIH ŠANSI

TRŽIŠTE RADA U SRBIJI SVE VIŠE IZGLEDA KAO SISTEM KOJI TEŠKO USPOSTAVLJA EKVILIBRIJUM – VELIKA POTRAŽNJA I VELIKA PONUDA NE REZULTIRAJU POKLAPANJEM KOJE DOVODI DO TOGA DA POSLODAVCI PRONAĐU ODGOVARAJUĆE RADNIKE, A POTENCIJALNI ZAPOSLENI SVOJE NOVE POSLODAVCE. DUGOTRAJNI PROCESI ZAPOSŁJAVANJA, VELIKA OČEKIVANJA NA OBE STRANE, JEDNA GREŠKA NA RAZGOVORU ZA POSAO KOJA BRIŠE GODINE ISKUSTVA I BROJNE KVALIFIKACIJE – DEO SU SVAKODNEVICE HR STRUKE KOJA BALANSIRA IZMEĐU ŽELJA I POTREBA POSLODAVACA I KANDIDATA

Kao neko ko se HR poslom bavi dve decenije deluje mi da tržište rada u Srbiji nikad nije bilo konfuznije. Kad se uđe na portale za zapošljavanje deluje da posla ima, ali realnost to demantuje jer je sve teže doći do dobrog radnog mesta. Sa jedne strane je tržište nestabilno, pa kompanije često odustaju od zapošljavanja i rasporede poslove na postojeće ljude, a sa druge – neke poslove polako preuzimaju softveri i veštačka inteligencija. Takođe, procesi zapošljavanja su često prespori i prekomplikovani, a kvalitetnih kandidata za mnoge poslove nema dovoljno. Uz to, struktura potražnje se promenila. Do skoro su dominirali IT i visoko specijalizovani poslovi, dok se danas mnogo više traže praktične, operativne veštine u svim segmentima: marketingu, prodaji, logistici, proizvodnji. IT je i dalje važan, ali je tržište tu sazrelo i postalo zahtevnije.

Ovakvo tržište rada u Srbiji u razgovoru za Biznis.rs opisuje Neda Mirković, poslovni psiholog i vodeći HR konsultant agencije Sinapsa, trenutno najviše rangirani karijerni savetnik za kandidate i kompanije na LinkedInu, po rangiranju sajta Favikom. Ona za naš časopis govori o tome zašto teško dolazi do poklapanja poslodavaca i kandidata, zašto je zapošljavanje postalo toliko zahtevan i dugotrajan proces, ali i da li je plata i dalje tabu tema na razgovoru za posao.

Kada otvorimo oglase ponuda radnih mesta se čini više nego dobra, a kada pogledamo LinkedIn vidimo mnogo profesionalaca koji mesecima šalju na desetine prijava i traže priliku za ulazak u prvi krug selekcije. Gde

nastaje problem u ovom odnosu ponude i potražnje?

- Nije problem u broju oglasa nego u ogromnoj nezaposlenosti, kao i u raskoraku između toga šta traže kompanije, a šta kandidati očekuju i na kakve uslove su spremni da pristanu. Realnost je da se neke pozicije otvore, ali se nikad ne zatvore, druge su oglašene pro forme, a interno je već dogovoreno ko će dobiti posao. Treći problem je nesklad između onoga što se oglašava i onoga što je kompaniji zaista potrebno. Takođe, previše ljudi je bez posla, pa se na jedan konkurs prijavljuje po 300 kandidata, od čega mnogo prijava ne zadovoljava kriterijume. Da ne pominjem to da veštačka inteligencija polako ukida neke operativne i administrativne poslove, što je, takođe, razlog veće nezaposlenosti ljudi. Dakle, deluje da ima puno prilika za zaposlenje, ali je malo pravih šansi za većinu onih koji traže posao.

Iz ugla HR stručnjaka, gde mislite da najčešće greše kandidati u procesu konkurisanja za posao – da li kod pisanja biografije (CV), prezentovanja svojih veština na papiru ili u praksi na razgovoru za posao?

- Kandidati gledaju na CV kao na formalnost i ne trude se da ga lepo prilagode konkretnoj roli. Previše se fokusiraju na opise zadataka, umesto da istaknu vrednost koju nose tom poslodavcu. Navode opšte veštine koje ih ne odvajaju od drugih ili koje nisu relevantne za konkretnu poziciju. Ipak, najveći problem najčešće ispliva na razgovoru za posao. S jedne strane je tu problem sniženog samopouzdanja, a sa druge nedostatak

pripreme i jasne lične priče, uz pomoć koje bi kandidati sebe bolje predstavili poslodavcu i objasnili zašto su baš oni pravi izbor.

Da li kandidati za posao imaju nerealna očekivanja kada su uslovi rada u pitanju, isto kao što poslodavci imaju očekivanja da zaposleni treba da bude multipraktik “tri u jedan”? Čini se da se neopravdano dižu lestvice i na jednoj i na drugoj strani i da to ne dovodi do realnog sagledavanja, pa u konačnom ni do dobrog spoja?

- Kandidati ponekad imaju nerealna očekivanja u smislu brzine napredovanja ili visine zarade, bez jasnog utemeljenja u svom trenutnom iskustvu i svesti o tržišnim prilikama. Posebno su mladi nestrpljivi da brže napreduju. Kompanije često traže multidisciplinarnost ili „tri u jedan“ kombinaciju različitih rola u jednoj osobi, uz visoka očekivanja od ljudi i ogroman pritisak, a često bez nedovoljno jasno definisanog fokusa pozicije. I jedni i drugi polaze iz sopstvene perspektive, ali bez dovoljno realnog usklađivanja sa drugom stranom.

Ipak, ono što vidim kao dobru stranu svega toga je što se brišu striktno granice između nekih branši (na primer, nauka i marketing nalaze zajednički jezik, kao i prodaja i proizvodnja...), a ljudi se lakše karijerno pomeraju, zahvaljujući obučenosti za razne segmente posla.

Šta se konkretno promenilo u procesu zapošljavanja u odnosu na vreme kada nije postojala HR funkcija, nego je kandidat dolazio na razgovor sa



direktorom ili sa šefom kadrovske službe i cela priča se tako završavala? Danas imamo čitava HR odeljenja, konkurse, na stotine prijava, AI koja ih selektuje, procese gde jedna reč, stav ili pokret eliminiše kandidata u "devet krugova pakla" do radnog mesta. Da li je sve to zaista neophodno?

- Svakako da nema opravdanja "za devet krugova pakla", ali da bismo ih bolje razumeli važno je objasniti da su oni zapravo nastali kao rezultat inicijalno dobre namere kompanija da profesionalizuju procese i prevaziđu stare prakse, zasnovane na utisku i subjektivnoj proceni jedne osobe. Umesto toga, danas imamo strukturisanije procese, više koraka selekcije, veći fokus na kompetencije i veću uključenost različitih aktera, razne alate za selekciju, a kao rezultat kvalitetniji i dugoročniji izbor.

Međutim, neke kompanije su otišle u drugu krajnost. Procesi su izgubili meru, pa se kandidati nepotrebno iscrpljuju, a poslodavci komplikuju donošenje odluke. Suština je da kvalitetan proces ne mora da bude kompleksan već jasan, fokusiran i smislen.

Na koji način se poslodavci prilagođavaju novim generacijama i kako ih integrišu u kolektive? Neki poslodavci se žale da su postali „taoci” svojih zaposlenih, da im je teško da ih uklope u poslovnu kulturu jer su

razmaženi, očekuju mnogo od starta. Kako da izađu na kraj sa njima i da li su spremni da daju prednost starijim i iskusnijim kandidatima?

- Mladi će uvek biti pokretači promena i podsticaj poslodavcima da prilagođavaju modele rada, benefite i način komunikacije. Oni su tehnološki potkovaniji, što je danas ključno za razvoj poslovanja i poslodavci moraju naći način da ih zadrže i bolje razumeju.

Njihove potrebe i očekivanja su drugačija. Traže smisao, brži razvoj, fleksibilnost, direktniju komunikaciju. To sve ne znači da su razmaženi, već da imaju drugačije prioritete. Poslodavci treba bolje da ih razumeju i prilagode im se kroz razvojne opcije, onboarding i fleksibilnije uslove, ali i da jasno postave granice i standarde. Ne radi se o tome da su taoci, već o balansu između njih koji tek treba da se uspostavi.

Kako gledate na to što je HR često u sendviču između uprave i zaposlenih, dva pola koja treba da poveže, integriše i drži u odnosu koji bi trebalo da donese najbolje rezultate za kompaniju, a neretko je tu na desetine različitih karaktera, životnih priča i iskustava. Kako uspeti u tome?

- Dugo sam radila kao HR za razne kompanije, a poslednjih deset godina i kao HR strateški partner, i mogu da kažem da je ključ u balansu između zah-

teva biznisa i poverenja zaposlenih. HR najpre mora da razume poslovne ciljeve, da razume sam biznis, industriju, brojke, viziju kompanije... Sa druge strane, mora istinski da čuje i razume zaposlene jer bez toga gubi svoj kredibilitet na oba fronta.

HR znanje ne može da se nauči kroz školovanje, već kroz sam biznis i situacije koje nas oblikuju, a najizazovnije je napraviti održiv odnos, tako da i kompanija i zaposleni znaju šta mogu da očekuju jedni od drugih. Takođe, i uspostaviti fer tretman ljudi, uz spremnost da im se mnoge biznis odluke objasne na različite načine i da se razume uticaj tih odluka i na sistem i na ljude.

Pitanje iznosa zarade za neki određeni posao je dosta kontroverzna tema, pa se vode polemike da li treba da bude jasno označen u oglasu, iako takva obaveza još ne postoji u Srbiji. Kako tu osetljivu temu dobro pokriti na razgovoru za posao, kada kandidat bude upitan – kakva su Vaša očekivanja kada je reč o plati?

- Transparentnost oko zarade ide u korist svima – i kandidatima i poslodavcima, jer štedi vreme i postavlja realna očekivanja već na početku. Pokretane su mnoge diskusije i inicijative da se informacija o zaradi stavi u oglas za posao, kao što je na Zapadu, ali mislim da smo još daleko od toga. Dok se to ne desi, savet za kandidate je da pripreme argumentovan odgovor na pitanje u vezi sa očekivanjem od zarade, u vidu raspona zarade koja im je prihvatljiva, a koji je zasnovan na svom iskustvu, vrednosti koju kandidat donosi i uvidu u tržište, a ne samo na ličnim željama.

Najbolji pristup je otvoren i fleksibilan razgovor, gde se očekivanja jasno komuniciraju, ali uz razumevanje šireg paketa. Ne samo plate, već i razvoja, benefita i ukupnih uslova.

Sve u svemu, meni lično deluje da je plata postala manji tabu nego ranije i da su sa dolaskom mladih generacija ljudi generalno postali spremniji da se bore za sebe po ovom pitanju.

Položaj zrelijih generacija između 40 i 50 godina na tržištu rada u Srbiji deluje nepovoljniji nego ranije, jer poslodavci daju prednost tehnološkim znanjima u odnosu na

NEDOSTATAK JASNIH STANDARDA DOVODI DO NEUJEDNAČENOG KVALITETA I PRISTUPA

Kada govorimo o profesiji HR-a, moramo priznati da ovaj posao obavljaju različiti profili, od pravnika, psihologa, filologa, pa sve do društvenjaka drugih usmerenja. Čini se da se i sama profesija još nije izborila za standarde i potrebna znanja i veštine za obavljanje ovog posla. Koliko to doprinosi, odnosno odmaže u procesu koji se smatra sve važnijim u jednoj kompaniji, funkciji HR-a?

- Različiti profili donose širinu i različite perspektive, što može značajno da obogati HR funkciju. Međutim, nedostatak jasnih standarda i definisanih kompetencija ponekad dovodi do neujednačenog kvaliteta i pristupa u radu, što svakako utiče na umanjenu uticaj koji HR ima u nekim kompanijama u smislu da je i dalje operativna, a ne strateška podrška biznisu. Mislim da je važno da se o tome otvoreno diskutuje, kao i da HR profesionalci kontinuirano razvijaju konkretna HR znanja i veštine, jer upravo to pravi razliku u kvalitetu ove funkcije.

Moja perspektiva se promenila kada sam iz korporacija prešla da radim kao samostalnik konsultant, jer se trudim da bolje razumem biznise sa kojima sarađujem i brže završim procese selekcije, da se više udubim u svaku priču svakog kandidata za posao. To sve na kraju utiče na efikasnost ishoda selekcije, a ponekad nedostaje ljudima koji rade za sisteme, jer se njihov učinak ne meri, pa mogu da otežu sa procesima do mile volje.



NE POBEĐUJE ONAJ KO NEMA STRES, VEĆ ONAJ KO NAUČI DA GA KANALIŠE

Kako zaposleni lakše da se izbore sa velikim pritiskom u poslu ili u potrazi za poslom? Statistike kažu da je poslovni stres okidač mnogih bolesti, a pre svega uzročnik poljuljanog mentalnog zdravlja? Šta savetujete ljudima i kako vi izlazite na kraj sa pritiskom u preduzetništvu?

- Stres koji nosi sam posao ili situacija potrage za poslom često dolazi iz osećaja nezvesnosti i straha da nemamo kapacitet da se izborimo sa njim, kao da gubimo kontrolu nad svojim životom na neki način. Važno je vratiti fokus na ono na šta možemo da utičemo: dobru pripremu, rutinu i male, merljive korake. Takođe, važno je postaviti granice, napraviti otklon od pritiska koji nas melje kroz pauze i aktivnosti koje nas vraćaju sebi, kao što su hobiji, šetnje, čitanje, aktivnosti koje nas pune energijom. Ja sam balans našla u tenisu, kojim se rekreativno bavim i naučila sam kroz preduzetništvo i sport da je pritisak sastavni deo igre. Da ne pobeđuje onaj ko nema stres, već onaj ko nauči da ga kanališe kroz disciplinu, kontinuitet i fokus na sledeći poen, a ne na greške i probleme. Moj način shvatanja stresa i pritiska se promenio, ne vidim ih kao višu silu koja me melje, nego nešto na šta mogu da utičem, pa se samim tim i lakše nosim sa tim.

stručnost više nego ranije. Sa druge strane, ovi ljudi se osećaju možda malo umorno da se prekvalifikuju za neka druga zanimanja, pogotovo ako su fakultetski obrazovani. Kako slabljenje pozicije na tržištu rada ne doživeti psihološki kao poraz i krenuti dalje?

- Karijera svake osobe se temelji na kombinaciji realnih tržišnih mogućnosti i vrlo lične, psihološke dimenzije. Ljudi koji su dugo gradili karijeru u jednoj oblasti često svoj identitet vežu za ono čime se bave, pa zato potencijalnu promenu pravca karijere ne doživljavaju samo kao racionalnu profesionalnu

odluku, već mnogo emotivnije, kao lični poraz ili korak unazad, što prati manjak samopouzdanja i pojačane sumnje u sebe.

Zato je meni lično jako važno da na karijernim programima koje vodim sagledam ličnu perspektivu svakog pojedinca, kao i kapacitet osobe da iznese promene, pre nego što nekog posavetujem kako dalje da „pliva” u poslu ili u potrazi za poslom. Nekim ljudima je od većeg značaja ohrabrenje da krenu u promenu i shvate da nisu izneverili „pravog sebe”, već da su sebi pomogli da krenu dalje i nađu svoj put, kao voda.

Promena perspektive – sa onog „šta gubim” na „kako mogu da razvijem karijeru dalje” – je ključna za ličnu promenu i pomak. Jer karijera je proces koji se razvija, a ne nešto fiksno što definiše našu vrednost.

Koliko je kod nas uopšte razvijen koncept prekvalifikacije i da li bi to pomoglo da se brže menjaju trendovi?

- Čini mi se da je kod nas koncept prekvalifikacije još uvek nedovoljno razvijen i često se posmatra kao „nužno zlo”, a ne kao prirodan deo karijernog razvoja ili kao prilika za novi početak, za izgradnju novog poslovnog identiteta, koji je odskočna daska za kvalitetniji život. Pored toga, kada bi prekvalifikacija bila lakše izvodljiva i manje finansijski zahtevan poduhvat sa sigurnijim ishodom, sigurno da bi više ljudi krenulo tim putem. To bi dovelo do bržeg prilagođavanja tržišnim promenama i do smanjenja nesklada između ponude i potražnje.

Koji bi bili Vaši saveti za poslodavce, HR stručnjake i kandidate? Da li mislite da je baš toliko strašna jedna greška na intervjuu, pogotovo što su nas uvek učili da je greška najbolji način za učenje? Da li je fer dobiti drugu priliku?

- Rekla bih da smo u moru HR praksi i procesa pomalo zaboravili da je zapošljavanje ipak odnos između ljudi, a ne samo procena kompetencija ili poligon za greške kandidata. Često se pitam ko je zapravo merilo da je nečiji drugačiji pogled pogrešan?

Što se tiče druge prilike, ona jeste itekako fer, ali se ređe daje jer je sve postalo jako rigidno. A zapravo, najbolji izbori se prave onda kada dozvolimo malo više ljudskosti u celom procesu.

Moj savet poslodavcima i HR sektorima je da malo pojednostave procese i ostave više prostora za autentičan razgovor sa svakim kandidatom, kako bi shvatili njegovu vrednost i moguć doprinos poslovanju. A savet za kandidate je da budu bolje pripremljeni za sve što ih čeka u procesu potrage za poslom, kao i da probaju da se više bore za sebe. Pre svega, da ne zaborave da život jeste lakši uz posao koji voliš, ali da to koliko ćemo biti srećni u životu ne zavisi od posla koji radimo, nego od nas samih.

 JELENA STJEPANOVIĆ

domaća srpska mlekara

Da, mi smo ta moderna a
tradicionalna mlekara.



mlekara
Granice



Topigs Norsvin TEMPO JE LIDER

 **No.1**

TEMPO JE LIDER
Decenija bez kompromisa
Konstantan rast prodaje
Granice ne postoje

1329 prirast
1.80 konverzija
60.1 mesnatost



HIDROPREMA

Cara Dušana 40/1/14 15000 Šabac
015/350711
hidroopremadoo@gmail.com
www.hidrooprema.rs



BUŠENJE I IZRADA
ŠIPOVA I DIJAFRAGMI
BUŠENJE BUNARA
ISKOP I RAZUPIRANJE
TEMELJNE JAME
TORKETIRANJE
SIDRA I ANKERI



JKP ВОДОВОД И КАНАЛИЗАЦИЈА КРАГУЈЕВАЦ

Краља Александра I Карађорђевића 48
34000 Крагујевац

Централа: 034/335-745
Диспечерска служба: 034/323-034
Рекламације и информације: 0800-009-008

jkpvik@gmail.com
www.jkpvik-kg.com



NOVE IZMENE I DOPUNE REGULATIVE

RAČUNOVOĐE KROZ NOVI ZAKON DOBIJAJU I DODATNE OBAVEZE, A PRIVREDA TROŠKOVE

PREDLOŽENE IZMENE OBUHVATAJU ŠIROK SPEKTAR PITANJA. JEDAN DEO ODNOSI SE NA USKLAĐIVANJE SA EVROPSKIM PRAVILIMA, DRUGI NA PRILAGOĐAVANJE POSTOJEĆIH FINANSIJSKIH KRITERIJUMA USLOVIMA KOJE JE DONELA INFLACIJA, DOK POSEBNU PAŽNJU PRIVLAČE NOVA PRAVILA KOJA SE ODNOSI NA RAČUNOVODSTVENE AGENCIJE I PRUŽAOCE RAČUNOVODSTVENIH USLUGA

Nacrt izmena i dopuna Zakona o računovodstvu, o kojem je nedavno završena javna rasprava, mogao bi uskoro da se nađe pred poslanicima. Iako se nakon rasprave očekuju određene korekcije pojedinih odredbi, u

stručnoj javnosti preovlađuje mišljenje da suštinskih promena više neće biti i da će novi propisi uskoro postati deo domaćeg zakonodavstva.

Predložene izmene obuhvataju širok spektar pitanja. Jedan deo odno-

si se na usklađivanje sa evropskim pravilima, drugi na prilagođavanje postojećih finansijskih kriterijuma uslovima koje je donela inflacija, dok posebnu pažnju privlače nova pravila koja se odnose na računovodstvene



agencije i pružaoce računovodstvenih usluga.

Predsednik Udruženja poreskih savetnika Srbije Aleksandar Vasić ocenjuje da najveći deo izmena proizlazi iz potrebe usaglašavanja domaćih propisa sa zakonodavstvom Evropske unije. Reč je, pre svega, o pravilima koja uređuju korporativno izveštavanje o održivosti poslovanja, kao i o novim obavezama koje se odnose na izveštavanje o porezu na dobit velikih multinacionalnih kompanija.

Prema njegovim rečima, te promene prvenstveno pogađaju velike privredne sisteme i međunarodne kompanije, dok će većina privrednih društava u Srbiji njihov uticaj osetiti u znatno manjoj meri. Zbog toga smatra da one neće bitno promeniti svakodnevni rad većine obveznika finansijskog izveštavanja.

- Mnogo više pažnje, međutim, izazivaju odredbe koje se odnose na računovodstvenu profesiju. Upravo u tom delu nacрта predviđene su nove obaveze koje bi mogle da utiču na način poslovanja velikog broja računovodstvenih agencija širom Srbije – navodi Vasić.

Računovođe su i prethodnim propisima prošle kroz značajne promene

Podsećajući na reformu koja je sprovedena prethodnim Zakonom o računovodstvu, Vasić ističe da su računovodstvene agencije već prošle kroz značajne promene. Tada je uvedena obaveza posredovanja dozvole za rad, precizirani su kadrovski uslovi koje agencije moraju da ispune, a čitav sektor stavljen je pod nadzor Komore ovlašćenih revizora.

Takve promene, kako navodi, nisu podrazumevale samo prilagođavanje novim pravilima, već su donele i dodatne administrativne procedure, obavezu vođenja nove dokumentacije i povećanje troškova poslovanja.

- Mnoge računovodstvene agencije morale su da izdvoje dodatna sredstva kako bi ispunile zakonske uslove i nastavile da pružaju usluge svojim klijentima. Još tada se otvorilo pitanje stvarnog efekta uvedenih mera. Da li su nove procedure zaista unapredile kvalitet finansijskog izveštavanja? Da li su dovele do smanjenja broja grešaka i nepravilnosti? Da li su korisnici računovodstvenih usluga dobili bolju zaštitu? – postavlja pitanja Vasić.

Prema oceni predsednika Udruženja poreskih savetnika Srbije, odgovori na

ta pitanja ni danas nisu dovoljno jasni. On smatra da nakon više godina prime ne postojećeg zakona nisu predstavljeni konkretni pokazatelji koji bi nedvosmisleno dokazali da su ranije uvedene mere ostvarile ciljeve zbog kojih su donete.

Obavezno osiguranje i edukacija bez jasnih analiza

S druge strane, kako navodi, ono što je lako uočljivo jesu dodatne obaveze koje su računovodstvene agencije preuzele, kao i troškovi koje su morale da podnesu.

- Upravo zbog toga deo stručne javnosti smatra da bi pre donošenja novih zahteva trebalo analizirati rezultate postojećeg sistema i proceniti da li je on ispunio očekivanja. Ipak, umesto takve analize, novi nacrt predviđa dodatne korake. Među njima su obavezno osiguranje od profesionalne odgovornosti, kontinuirana edukacija zaposlenih i nove obaveze izveštavanja – kaže naš sagovornik.

Vasić naglašava da u računovodstvenoj profesiji ne postoji protivljenje stručnom usavršavanju niti ideji da pružaoци usluga budu osigurani od profesionalne odgovornosti. Naprotiv, većina stručnjaka smatra da su kvalitet rada, profesionalni standardi i kontinuirano obrazovanje važni elementi razvoja profesije.

- Međutim, pitanje koje se postavlja jeste zbog čega se ove obaveze propisuju zakonom i na osnovu kojih analiza je zaključeno da su baš takve mere

NOVI TROŠKOVI NA KRAJU STIŽU I DO PRIVREDE

Dodatni problem, smatra Aleksandar Vasić, jeste činjenica da svaki novi trošak koji bude nametnut računovodstvenim agencijama na kraju neće ostati samo njihov interni trošak. Kako objašnjava, takvi izdaci se neminovno ugrađuju u cenu usluga, što znači da ih na kraju snose klijenti, odnosno privredni subjekti koji koriste računovodstvene usluge.

Na taj način svaka nova regulatorna obaveza ima šire posledice od onih koje su vidljive na prvi pogled. Troškovi se prenose kroz čitav poslovni sistem i utiču na privredu u celini, zbog čega bi, prema njegovom mišljenju, pre donošenja novih propisa trebalo jasno definisati cilj koji se želi postići i način na koji će se meriti uspešnost uvedenih mera.

Upravo zato, kaže predsednik Udruženja poreskih savetnika Srbije, država bi pre sva-ke nove obaveze trebalo da pruži odgovor na dva ključna pitanja – koji konkretan problem se rešava i kako će se proveriti da li je predloženo rešenje zaista dalo rezultate. Prema njegovoj oceni, odgovori na ta pitanja tokom rasprave o izmenama Zakona o računovodstvu nisu bili ponuđeni.

FOTO: MAGNIFIC



Svetlana Sarafijanović

potrebne. Tokom javne rasprave nisu predstavljeni podaci koji bi ukazali na postojanje sistemskog problema koji se rešava predloženim odredbama. Takođe, nisu prezentovane ni procene koje bi pokazale kakve će rezultate nove mere doneti i na koji način će se meriti njihova uspešnost. Bez takvih analiza, teško je proceniti da li će dodatni zahtevi za ista doprineti unapređenju kvaliteta računovodstvenih usluga ili će pre svega povećati administrativno opterećenje – objašnjava Vasić.

Zbog toga među računovođama postoji utisak da se nove obaveze uvode po automatizmu, kao najjednostavnije regulatorno rešenje. Umesto da se najpre identifikuju uzroci eventualnih problema i proceni efikasnost postojećih mera, pribegava se donošenju novih pravila čiji efekti još nisu dovoljno obrađeni.

Posebnu zabrinutost izaziva i širi kontekst u kojem se računovodstvena profesija poslednjih godina našla. Tokom procesa digitalizacije i modernizacije poslovanja, država je upravo računovođama poverila važnu ulogu u sprovođenju brojnih reformi.

Od sistema elektronskih faktura, preko elektronskih otpremnica, pa do različitih novih obrazaca i izveštajnih obaveza, računovođe su često bile ključna karika između države i privrede. U praksi su upravo oni morali da tumače nova pravila, prilagođavaju poslovne procese i pomažu privrednicima da ispune zakonske zahteve.

Prema Vasićevom mišljenju, pri tome se često zanemarivalo pitanje da li su privredni subjekti spremni za promene, kao i koliki teret njihova primena stavlja na računovodstvenu struku. Kako se broj regulatornih zahteva povećavao, rasla je i odgovornost računovođa, ali i troškovi koje su morali da snose kako bi pratili nove propise i tehnološka rešenja.

Zbog toga se sve češće postavlja pitanje granica uloge koju računovođe mogu da preuzmu u sprovođenju državnih politika. Stručnjaci upozoravaju da računovodstvena profesija ne može neograničeno da bude posrednik između države i privrede, posebno ukoliko se istovremeno povećavaju zahtevi, odgovornost i administrativna opterećenja.

Koje još promene donosi novi zakon?

Još jedna od ključnih promena ovog zakona odnosi se na kriterijume za razvrstavanje pravnih lica na mikro, mala, srednja i velika. Predviđeno je povećanje pragova za prihod i imovinu, ali i promena samog kriterijuma prihoda koji se uzima u obzir prilikom razvrstavanja firmi. Tako bi, primera radi, postojeći pragovi prihoda od 700.000, osam miliona i 40 miliona evra bili podignuti na 900.000, deset miliona i 50 miliona evra. Međutim, prema njegovim rečima, mnogo važnija promena krije se u načinu obračuna prihoda.

Do sada se posmatrao poslovni prihod iz bilansa uspeha, dok se novim nacrtom uvodi kategorija neto poslovnog prihoda. Iako na prvi pogled deluje kao tehnička izmena, ona bi u praksi mogla da proizvede ozbiljne posledice. Neto poslovni prihod obuhvata isključivo prihode od prodaje robe, proizvoda i usluga, dok poslovni prihod uključuje i subvencije, promene zaliha, aktiviranja učinaka i druge računovodstvene kategorije koje ne predstavljaju klasičan prihod od prodaje.

Ovlašćeni računovođa i poreska savetnica Svetlana Sarafijanović iz agencije Sigma Solution kaže da bi novi kriterijum mogao da bude realniji za veliki broj društava, što bi deo firmi moglo da svrsta u nižu kategoriju i tako im smanji administrativne obaveze iz Zakona o računovodstvu. Efekti bi mogli da se



Aleksandar Vasić

preliju i na određene javne prihode čija visina zavisi od veličine privrednog subjekta.

Istovremeno, ukazuje da se u Nacrtu zakona o reviziji ne vidi isto pomeranje praga za obaveznu reviziju, koji ostaje na više od 4,4 miliona evra ukupnog prihoda, što otvara pitanje usklađenosti sistema.

Slične izmene predviđene su i za razvrstavanje grupa pravnih lica i obveznika konsolidacije. Uvodi se i mogućnost da se za razvrstavanje koristi zbirni Bilans stanja i Bilans uspeha pre međusobnih prebijanja, ali uz uvećanje pokazatelja aktive i neto poslovnog prihoda za 20 procenata.

Nacrt zakona predviđa i produženje rokova za dostavljanje dokumentacije i knjiženje sa pet na osam radnih dana, ali Sarafijanović smatra da za takvu promenu nema potrebe. Kako objašnjava, u eri elektronskih faktura, SEF-a i digitalnih sistema poslovne knjige treba da budu što ažurnije, posebno zbog PDV evidencija i poreskih obaveza za koje su rokovi već skraćeni.

Pozitivnim ocenjuje i rešenje prema kojem će finansijske izveštaje, pored zakonskog zastupnika, ubuduće potpisivati i lica odgovorna za njihovo sastavljanje, jer bi to moglo da doprinese većoj profesionalnoj odgovornosti i jasnijem pozicioniranju struke u procesu finansijskog izveštavanja.

Sve ove izmene trebalo bi da počnu da se primenjuju od 2027. godine.

LJILJANA BEGOVIĆ

A TIM RETAIL FIT-OUT

 www.atim.rs



Кестен

РЕСТОРАН ДОМАЋЕ КУХИЊЕ



Pere Segodnja 14 11070 Novi Beograd
062 306 000
restorankesten@gmail.com
@restorankesten

nis inženjering

FASADERSKE USLUGE
SUVOMONTAŽNI RADOVI
ADAPTACIJA OBJEKATA
MOLERSKO FARBARSKI RADOVI
ZIDARSKI RADOVI
KERAMIČARSKI RADOVI

Niška 37 11000 Beograd • 064/1319310 • nis.inzenjering@gmail.com • www.nisinzenjering.rs



PEKARA FILIP-BALE

30 GODINA NAJBOLJEG HLEBA

Sinonim za kvalitet, ukus i priznanja



Sportska 11
11272 Beograd, Dobanovci
063/229330
office@pekarafilip.rs
www.pekarafilip.rs

BOMIST



PRODAJA
GRAĐEVINSKOG
MATERIJALA

Žarka Zrenjanina 29
23000 Zrenjanin
023/ 510 170
023/ 510 284
bomist@beotel.net
www.stovaristebomist.rs



PAGAYA TECHNOLOGIES – RIZIČNA I JEFTINA FINTECH AKCIJA VREDNA PAŽNJE



**Vladan
Pavlović**

Star Finance

Kada kompanija pet puta zaredom objavi pozitivan GAAP neto prihod, a njena akcija i dalje kotira oko 14-15 dolara uz konsenzus cenu analitičara od preko 33 dolara, postavlja se prirodno pitanje: šta Wall Street propušta ili šta prosečan investitor ne vidi?

Pagaya Technologies (NASDAQ: PGY) je izraelsko-američka fintech kompanija koja funkcioniše kao tehnološki posrednik između kreditnih originatora – banaka, nebankarskih finansijskih institucija i BNPL provajdera – i investitora na tržištu hartija od vrednosti obezbeđenih potraživanjima (ABS). Kompanija integriše sopstvenu AI tehnologiju direktno u kreditni proces partnera koji joj zauzvrat plaćaju naknadu za svaki odobreni zajam koji inače ne bi bio realizovan zbog toga što ne ispunjava fiksne kriterijume za odobrenje (najčešće je reč o FICO skor u ispod 700).

Naime, Pagaya ima AI model koji ponovo proverava sve odbijene zahteve i na osnovu analize podataka pronalazi one koji bi ipak bili u stanju da vrate kredit iako ih je banka odbila na osnovu svojih standarda. Takvih je obično tek jedan procenat od ukupno obrađenih (deset od 1.000 aplikacija). Tim licima se zatim odobrava kredit (potrošački ili auto), ali banka ne može da ga drži u bilansima – šalje ga Pagayi, ali ga ni ona ne drži u sopstvenom bilansu trajno, već ga pakuje u ABS i prodaje investitorima koji traže takav vid hartija, uz odgovarajući prinos, svakako veći od uobičajnih tržišnih stopa.

Akcija je doživela eksploziju tokom 2025. godine kada je obim procesuiranih kredita zaista bio uvećavan po velikim stopama i tržište je percipiralo kompaniju Pagaya kao rastući fintech. Preokret, međutim, nastaje krajem prošle godine, kada se Pagaya odlučila da pooštri standarde odobravanja i prebaci foks sa brzog rasta po svaku cenu na skaliranje i profitabilnost. Akcija

tone sa 45 dolara na skoro pa samo deset dolara, i tek nedavno se oporavlja na oko 14-15 dolara (u vreme pisanja teksta). U međuvremenu, ne samo da se ništa loše nije desilo, nego je biznis model postao veoma profitabilan, broj klijenata se uvećava, a akcija postaje izuzetno jeftina gledajući standardnu PE metrik u fintech sektoru.

U prvom kvartalu 2026. kompanija je ostvarila GAAP neto prihod od 25 miliona dolara – peti uzastopni profitabilni kvartal – uz prilagođenu EBITDA od 94 miliona dolara i maržu od 29,6 odsto. Za celu 2026. godinu menadžment je podigao očekivanja za GAAP neto profit na raspon od 110 do 160 miliona dolara, uz prilagođenu EBITDA od 420 do 460 miliona dolara. Relativna valuacija je upečatljiva: tržišna kapitalizacija iznosi oko 1,21 milijardu dolara, uz price-to-sales odnos od svega jedan i normalizovani P/E od oko 4,4, a očekivane stope rasta profita prema konsenzusu su u opsegu 7-15 odsto za 2027. i 2028.

Fintech trenutno nije među omiljenim sektorima na Wall Streetu jer su čipovi usisali gotovo sav kapital u 2026. godini, a i FED bi mogao da podigne kamatne stope do kraja godine, međutim, Pagaya je već dobro depresirana i najveći deo potencijalnih rizika bi trebao da je već zaračunat u cenu. Direktor je nedavno kupio akcije i objavljeno je novo partnerstvo (Uptrend), a glavni katalizator bi svakako mogao biti objava dugo očekivanog partnerstva sa nekom velikom američkom bankom – ovo bi izazvalo novi talas rasta volumena. Na strani rizika svakako je primarni onaj koji se tiče pozicije FED-a i kreditne sposobnosti potrošača u SAD – naime, novi talas podizanja kamata izazvao bi pad interesovanja za ABS i verovatno pritisak na margine u poslovanju, kao i rastući procenat otpisivanja (jedno kratko vreme Pagaya zbog regulatornih zahteva mora da drži deo rizika u bilansima).



EXIMSTONE

MERMER • TRAVERTIN
GRANIT • ONYX • BUNJA

MOGUĆNOST NAŠE
MONTAŽE SA
PROFESIONALNIM
MAJSTORIMA

Krčevački put 235, Arandelovac
Rumenački put 50, Novi Sad

063 730 25 65
065 945 71 66

office.eximstone@gmail.com
www.eximnaturalstone.com
exim_stone



Exim Stone d.o.o. - Vaša prva stanica za prirodni kamen iz Turske!

Sa ponosom nabavljamo, proizvodimo i instaliramo širok spektar prirodnih kamenih proizvoda. Naša posvećenost i saradnja sa renomiranim proizvođačima iz Turske omogućavaju nam da brzo i pouzdano ispunimo potrebe naših klijenata. Poverenje velikog broja klijenata je naša najbolja preporuka.

Exim Stone d.o.o. otvoren je za saradnju sa dizajnerima, arhitektama, investitorima, izvođačima građevinskih radova i privatnim licima koja žele da unesu prirodni kamen, travertin, mermer ili bunju u svoj dom. Vaša želja za oplemenjivanjem prostora prirodnim kamenom sada može postati stvarnost uz Exim Stone.



ELEKTRIČNE INSTALACIJE
INŽENJERING
PROJEKTOVANJE I IZRADA
SOLARNI ELEKTRANA

**kreativnost
&
profesionalnost**

Zmajevačka br. 154
Kraljevo
036 324 072
www.elas2000.rs
office@elas2000.rs



AI I KRIPTO: SAVRŠEN PAR KOJI JOŠ ČEKA NA PRAVI SUSRET



**Aleksandar
Matanović**

vlasnik krypto
menjačnice ECD

Kada bi neko dizajnirao idealnu valutu za veštačku inteligenciju, gotovo sigurno bi osmislio nešto što liči na kryptovalutu. Digitalna po prirodi, dostupna 24 sata dnevno sedam dana u nedelji, bez potrebe za bankovnim računima ili administrativnim odobrenjem, sposobna da se programira i automatizuje – krypto kao da je stvoren za svet u kome mašine same obavljaju transakcije. A ipak, paradoksalno, talas popularnosti veštačke inteligencije koji je zahvatio svet posle 2022. godine nije krypto industriji doneo procvat. Upravo suprotno.

Zamislite AI agenta kome je zadatak da samostalno naruči usluge na internetu, plati hosting, zakupi računarsku snagu u oblaku ili izvrši mikroplaćanje za pristup nekim podacima. Klasični bankarski sistem ovde gotovo odmah pada. Banka zahteva vlasnika računa – fizičko ili pravno lice. Zahteva verifikaciju identiteta, radno vreme, a za međunarodne transfere i danima traje obrada, uz naknade koje često premašuju samu vrednost transakcije. Kryptovalute, posebno one koje podržavaju pametne ugovore poput Etheruma ili Solane, nemaju ovo ograničenje. AI agent može da poseduje novčanik, prima i šalje sredstva, a sve to bez ijednog ljudskog posrednika. Naknada za transakciju na nekim mrežama iznosi delić centa. Brzina? Sekunde, ponekad i manje. Programabilnost? Pametni ugovori omogućavaju da se finansijska logika ugradi direktno u kod – AI može da postavi uslov „isplati izvođača samo ako posao bude završen prema specifikaciji“, a mreža to izvršava automatski.

Problem je u tome što AI agenti koji samostalno troše novac još uvek nisu svakodnevna realnost. Danas veštačka inteligencija uglavnom

služi kao alat u rukama ljudi – piše, generiše slike, analizira podatke – ali ne i kao autonomni ekonomski akter koji sam inicira i plaća usluge. Dok se taj svet ne materijalizuje, potencijalna „idealna veza“ između AI i kripa ostaje tek obećanje.

U međuvremenu, krypto industrija trpi posledice popularnosti AI sa sasvim druge strane – kroz preusmeravanje kapitala. Investitori, fondovi rizičnog kapitala i slobodni špekulativni kapital decenijama traže iste stvari: tehnologiju koja obećava revoluciju, tržišta koja rastu brže od ostatka ekonomije i priče koje opravdavaju visoke procene vrednosti. Kryptovalute su dugo bile omiljeni dom takvog kapitala. Ciklusi rasta i pada, inovacije u DeFi i NFT prostoru, obećanje decentralizovanih finansija – sve je to privlačilo milijarde dolara.

Posle 2022. godine i eksplozije ChatGPT-a, ta priča dobila je ozbiljnu konkurenciju. Nvidia, OpenAI, Anthropic – odjednom je AI postao sektor koji nudi i visok rast i konkretan, odmah upotrebljiv poslovni model. Kapital koji bi ranije završio u krypto startapima ili spekulativnoj kupovini tokena, sada sve češće ide u GPU klastere, AI infrastrukturu i modele. Efekat na krypto tržište nije bio zanemarljiv. Osim globalnih makroekonomskih faktora, deo stagnacije i volatilnosti u krypto sektoru poslednjih godina direktno se može pripisati ovom preusmeravanju pažnje i novca.

Tehnološka logika i dalje stoji. Ako AI agenti jednog dana postanu stvarnost svakodnevnog digitalnog poslovanja, kryptovalute će biti prirodna finansijska infrastruktura tog sveta. Pitanje nije „hoće li“ – pitanje je „kada“. Do tada, krypto industrija se nalazi u neobičnom položaju: drži kartu za voz koji još nije krenuo, dok publika pažljivo gleda u drugi peron.



LIDER CONSULTING GROUP
RELIABLE SOLUTION

Finansijski konsalting, knjigovodstvo
i računovodstvo na jednom mestu.



Loznička 17/2 11000 Beograd 062 875 6408 062 109 2957 lcgroup.rs@gmail.com www.liderconsulting.org



Euro Solar Energy

PROJEKTOVANJE I IZGRADNJA SOLARNIH ELEKTRANA



Dušanova 91/4 14000 Valjevo 065/2368519 eurosolarenegydo@gmail.com

AI U FIRMAMA DANAS NAJVIŠE LIČI NA KANCELARIJSKU KUHINJU BEZ PRAVILA



Vojislav Vučićević

Innovation
Consultant, ICT Hub

U nekoj velikoj kompaniji upravo sada postoji zaposleni koji je ubacio interni dokument u ChatGPT jer mu je trebalo samo da skрати tekst. Negde je neko tražio od AI-ja da napiše odgovor klijentu koji zvuči manje korporativno. U trećem timu alat sumira sastanak koji pola učesnika svakako nije slušalo. I gotovo sigurno se sve to dešava bez jasnih pravila.

To je možda najiskrenija slika današnjeg ulaska AI u kompanije. Nije stigao kroz strategiju i PowerPoint sa naslovom "Digitalna transformacija 2026", već je stigao kroz ljude kojima je dosadilo da troše tri sata na posao koji alat može da završi za dvadeset minuta.

Prvo jedan zaposleni. Onda ceo tim. Onda pet alata za pet različitih stvari. Posle nekoliko meseci firma shvati da pola organizacije koristi AI, ali niko nije siguran ko je šta odobrio, gde završavaju podaci i zašto odjednom postoji sedam pretplata koje se plaćaju sa firminih kartica.

Kompanije danas uglavnom više nemaju problem pristupa AI alatima. Problem je što je tehnologija ušla u organizaciju brže nego što je organizacija stigla da uvede red.

Samsung je to naučio kada je 2023. ograničio korišćenje generativnih AI alata nakon što su zaposleni unosili osetljiv kod i interne informacije u alate. Air Canada je imala drugačiji problem: četbot je dao putniku pogrešnu informaciju, a kompanija je morala da odgovara za informacije koje njen digitalni kanal pruža.

Zato AI trenutno u mnogim firmama funkcioniše kao kancelarijska kuhinja bez pravila. Neko ostavlja šolje u sudoperi, neko kupuje novu kafu iako već postoje tri otvorena pakovanja, a niko zapravo ne zna ko je poslednji put očistio aparat. Samo što ovde posledice nisu prljave šolje, nego poverljivi podaci u javnim alatima, nejasna odgovornost, paralelne inicijative i pilot-projekti koji nikada ne postanu deo redovnog rada.

U međuvremenu marketing koristi jedan alat, HR drugi, prodaja treći, IT pokušava da utvrdi šta se koristi, legal se brine oko „uploada“, a menadžment traži obećanu produktivnost.

Najveća zabluda je što se AI i dalje često posmatra kao pitanje softvera. Kao da će problem biti rešen kada firma pronađe pravi alat, kupi

enterprise licencu ili organizuje jednu inspirativnu radionicu. Ali AI ne funkcioniše tako.

Kada uđe u svakodnevni rad on postaje deo procesa, odlučivanja, komunikacije sa klijentima, obrade podataka i načina na koji timovi sarađuju. Zato pravo pitanje više nije samo koji alat koristimo, već ko sme da ga koristi, sa kojim podacima, za koje zadatke, uz čiju kontrolu i ko odgovara kada rezultat nije tačan.

AI često uradi nešto pomalo neprijatno: ogoli način na koji organizacija već funkcioniše. Ako su procesi nejasni, AI ih neće popraviti – samo će ih ubrzati. Ako timovi ne razgovaraju međusobno, stвориće još više paralelnih sistema. Zato se sve više govori o operativnoj spremnosti za AI.

U praksi, to znači da kompanija ima minimum reda potreban da AI ne bude skup eksperimenta, već bezbedan i koristan deo poslovanja. Firma zna koje alate zaposleni smeju da koriste, koje informacije ne smeju da završavaju u javnim platformama, ko je vlasnik AI inicijativa, ko proverava rezultate i kako uspešan pilot prelazi u redovan način rada.

Operativna spremnost nije velika AI strategija koja godinama stoji u folderu. Ona je dogovor unutar organizacije o ljudima, procesima, podacima i tehnologiji: ko odlučuje, šta je dozvoljeno, koji podaci smeju da se koriste, koji alati su odobreni i kako se meri kvalitet rezultata.

To ne znači da kompanije treba da uspore sa AI-jem. Naprotiv. Zaposleni već koriste alate, tržište se menja, a konkurencija traži načine da skрати procese, smanji troškove i donosi bolje odluke, ali upravo zato AI ne može da ostane u zoni improvizacije.

Ozbiljna AI primena počinje mapiranjem onoga što se već dešava: koje alate ljudi koriste, za koje zadatke, sa kojim podacima i gde već postoje rizici. Zatim dolaze pravila korišćenja, jasne odgovornosti, prioritetni use case-ovi, zaštita podataka, izbor tehnologije i način merenja vrednosti.

Upravo zato kompanijama danas nije potreban samo još jedan AI alat, već okvir za operativnu spremnost. Bez tog koraka, AI ostaje niz nepovezanih pokušaja. Sa njim, postaje deo poslovnog sistema.

Razlika između korisnog AI sistema i skupog organizacionog haosa često nema mnogo veze sa samim alatom. Mnogo više ima veze sa tim da li je neko na vreme uspeo da uvede red u kuhinju.



Panel - Kako do optimalnog modela finansiranja rasta

KONFERENCIJA „CFO SA SVRHOM 2026“

BANKE I FONDOVI TRAŽE BRŽE ODLUKE KOMANIJA I REGIONALNI RAST

SRPSKA PRIVREDA BELEŽI NAJSPORIJ RAST U POSLEDNJOJ DEцениJI, A PO PRVI PUT ODLIV DOBITI I DIVIDENDI PREMAŠUJE PRILIV STRANIH INVESTICIJA, DOK BANKE I FONDOVI UPOZORAVAJU DA DOMAĆE KOMANIJE PREKASNO REAGUJU NA PRILIKE ZA AKVIZICIJE I REGIONALNO ŠIRENJE. SA GODIŠNJE KONFERENCIJE UDRUŽENJA FINANSIJSKIH DIREKTORA SRBIJE (UFDS) STIGLA JE JASNA PORUKA: DOSADAŠNJI MODEL RASTA JE ISCRPLJEN, PRILIKE ZA M&A PROLAZE BRZO, A 95 OSTO FINANSIJSKIH SREDSTAVA I DALJE JE ZAROBLJENO U BANKAMA

Kompanije u Srbiji sve više gledaju ka akvizicijama, alternativnim izvorima finansiranja i regionalnom širenju kao načinu da ubrzaju rast, dok banke i investicioni fondovi poručuju da je brzina odlučivanja postala ključna konkurentna prednost. To je bila jedna od glavnih poruka panel-diskusije „Kako do optimalnog modela finansiranja razvoja“, na godišnjoj konferenciji Udruženja finansijskih direktora Srbije (UFDS) održanoj od 18. do 20. maja u Vrdniku.

Predstavnici bankarskog sektora, investicionih fondova i konsultantskih kuća ocenili su da domaće kompanije i dalje nedovoljno koriste potencijal

regiona Zapadnog Balkana, kao i sofisticiranije modele finansiranja koji su standard na razvijenijim evropskim tržištima.

Jelena Simić Jarić iz Erste banke govorila je o iskustvu koje je njena banka stekla ulaskom na poljsko tržište, transakcijom koja je cenu akcije podigla sa 65 na gotovo 105 evra u manje od godinu dana. Lekcija, ipak, nije bila ni o Poljskoj ni o Španiji (odakle je banka koju je Erste kupio), već o modelu odlučivanja.

- Radite kao korporativna banka sa brzim odlučivanjem. To pravi razliku u konkurenciji, to pravi razliku u dobijanju transakcija koje su lukrativne za sistem, a sa druge strane daje klijentima

prednost da odgovore na tržištu u momentu kada je to zaista potrebno – ocenila je Simić Jarić.

UniCredit banka je sličnu poruku prenela kroz svoju inicijativu „Advisors and Business“ – interni naziv za savetodavnu funkciju koja obuhvata M&A, sindikaciju i strukturirano finansiranje. Filip Stikić, direktor za korporativno bankarstvo UniCredita, naglasio je da srpske kompanije imaju na raspolaganju više alata nego što ih koriste: od digitalne platforme DealSync za spajanje kompanija u rasponu valuacije od deset do 50 miliona evra, do „stapled financings“ – unapred strukturirane ponude finansiranja za potencijalne kupce biznisa.

- Ako kompanija želi da proda, kupci iz inostranstva ne poznaju naše tržište. Mi smo kao banka spremni da ponudimo unapred finansiranje svakom potencijalnom kupcu – rekao je Stikić i kao primer zama-ha na tržištu kapitala naveo Telekom, koji se zadužio 1,95 milijardi evra kroz emisiju obveznica uz 14 puta premašenu potražnju – iznos koji je, kako je rekao, na tržištu kre-dita „apsolutno nemoguće naći“.

Asimetrija između srpskog i susjednih tržišta

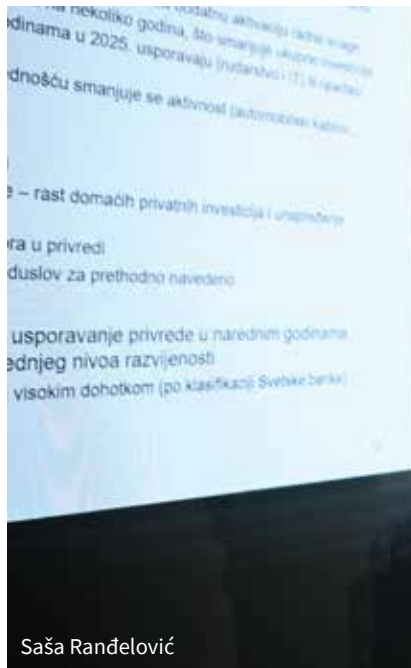
Marko Hinić, partner u kompaniji Integral Capital Group, bio je znatno uzdržaniji u pogledu strateških opcija. Fond koji vodi ulaže u centralnu i istoč-nu Evropu – bez Poljske – i dugogodišnje iskustvo sa tržištima poput Rumunije, Češke i Mađarske daje mu jasnu per-spektivu o tome gde Srbija stoji.

- Mi nismo ni najbolji, ni najperspek-tivniji. To kolege iz banaka jako dobro znaju jer se bore s tim svaki dan unutar svojih sistema – istakao je.

Ono što Hinić smatra ključnim jeste asimetrija između srpskog i susjednih trži-šta: kada kompanija u Rumuniji ili Češkoj procenjuje da li da se proda, može da čeka konjunkturu, da planira, da postavi rok. U Srbiji, tvrdi on, takav luksuz ne postoji.

- Bojim se da ovde moramo biti reak-tivni. Dolazi kupac i vidi nešto intere-santno – odluka treba da se donese brzo. Prilike za M&A ovde su mnogo ređe i prolaze jako brzo.

Što se tiče sektora, fondovi se klade na potrošnju – FMCG, privatno zdravstvo, privatno školstvo – i na tehnologiju. Hinić tvrdi da ne možemo više da igno-rišemo tehnologiju i ne možemo reći da smo tehnološka kompanija ili ne – „mo-



Saša Randelović

rate biti lider u tehnologiji bez obzira kojom industrijom se bavite“.

Trideset miliona evra za kompaniju koju domaće banke nisu htele da finansiraju

Marko Nikolovski, osnivač kompanije Nikolovski & Co, doneo je najkonkretniji primer. U poslednjih šest meseci njegova firma pomogla je jednoj srpskoj kompaniji, iz segmenta koji je opisao kao „banalan na pogled“, da obezbedi kreditnu liniju od 30 miliona evra od evropskih banaka i fondova.

- Ta kompanija u Srbiji nije mogla da dobije finansiranje jer lokalne banke smanjuju limite. Evropske banke su bile veoma otvorene.

Ključni element bila je uključenost izvoznih kreditnih agencija, koje su po-krile rizik i omogućile povoljniju struk-

turu. Finansiranjem je pokriven izvoz robe, đubriva i srodnih proizvoda.

- Ovo nije alternativno finansiranje u evropskom smislu – tamo je to standard. Za lokalne standarde jeste.

U farmaceutskom sektoru, koji je po-sebno izdvojio kao perspektivan, isti princip funkcioniše kroz prodaju portfo-lija brendova strateškim kupcima, ume-sto prodaje cele kompanije.

Regionalna ekspanzija: Prednost koju ne koristimo

Na panelu se govorilo i o regionalnom kontekstu, a učesnici su skrenuli pažnju na strukturnu prednost Srbije koja ostaje neiskorišćena: Srbija je najveća zemlja Bal-kana van EU, sa šest miliona stanovnika i Beogradom kao regionalnim centrom.

- Firme odavde imaju jaku poziciju kada idu u Bosnu i Hercegovinu, u Crnu Goru, pa i u Albaniju. Ne razumemo ko-liko dobru poziciju imamo. Sami sebe ograničavamo u glavi, a perspektive i horizonti koje imamo su daleko širi.

Kao primer navedena je kompanija koja iz Beograda uspešno prodaje u Lju-bljani, Sarajevu i Skoplju, kao i predu-zeće iz Srbije koje posluje u Hrvatskoj i Sloveniji.

Strukturni alarm za privredu

Svet je ušao u eru preklapajućih geopolitičkih i ekonomskih kriza koje ne

SIMIĆ JARIĆ: BANKA JE ZDRAVA ONOLIKO KOLIKO SU ZDRAVI NJENI KLIJENTI

Na pitanje šta banke gledaju kada kompanija traži finansiranje akvizicije, Jelena Simić Jarić iz Erste banke je opisala alat koji koriste pod nazivom „financial health“ – simulacija budućeg rejtinga kombinovane kompanije nakon spajanja.

- Klijent nam donosi svoje projekcije, P&L, bilanse, a mi radimo malo drugačiju matri-cu. Neki senzitivni pokazatelji u bilansima mogu dovesti do pada rejtinga, što banci donosi veće konzumiranje kapitala, a kompaniji povećanje troškova finansiranja – objasnila je i kao cilj navela potrebu da kompanija i banka zajedno pronađu strukturu koja dugoročno odgovara obema stranama.

- Na kraju balade, banka je zdrava onoliko koliko su zdravi njeni klijenti.

Prema njenim rečima, Erste banka planira da dugoročno ostane na srpskom tržištu i ove godine otvara novih desetak filijala, što je prvi put u 15 godina da neka strana banka povećava broj poslovnica u Srbiji.



Nebojša Šaponjić

ŠAPONJIĆ: AI NEĆE ZAMENITI NIŠTA, A POGOTOVO NE FINANSIJE

Nebojša Šaponjić, jedan od osnivača kompanije Nelt i jedan od najdugovečnijih lidera domaće poslovne scene, smatra da dobar finansijski direktor nije onaj ko vlada brojevima, već onaj ko razume kompaniju.

- Pre svega, mora da razume procese i kompaniju u kojoj radi – to je osnovna stvar. U određenim trenucima mora da koči, u određenim mora da gura napred, a nekad mora da ima zdravog razuma i da rizikuje. Ipak smo svi preduzetnici – bez rizika nema ništa.

Prema njegovim rečima, tipični stereotip o finansijskom stručnjaku koji se svodi na brojke nije ono što on traži od saradnika na toj poziciji.

Kada je reč o veštačkoj inteligenciji (AI) i mogućnosti da mašine zamene finansijske stručnjake, Šaponjić je bio nedvosmislen: „AI neće zameniti ništa – a pogotovo ne finansije.“

Precizirao je da će automatizacija preuzeti mehaničke, ponavljajuće poslove koji su procesno ujednačeni, ali da iza svakog finansijskog zaključka mora stajati čovek, jer – „bez čoveka to je samo lažna priča“.

ostavljaju prostor za oporavak, dok se privreda Srbije suočava sa ozbiljnim strukturnim izazovima, poručeno je sa konferencije „CFO sa svrhom“. Uz privredni rast u 2025. godini od svega dva odsto – što je najniži nivo u poslednjoj deceniji izuzev pandemijske godine – domaća ekonomija je po prvi put zabeležila veći odliv dobiti i dividendi od priliva novih stranih direktnih investicija.

Kako je rečeno na panelu „Dva ugla, jedna strategija – Geopolitika i makroekonomija iz ugla CFO-a“, dok inflacija popušta pod uticajem administrativnih mera, rast plata koji godinama nadmašuje produktivnost i drastičan pad stranih ulaganja pale crveni alarm: dosadašnji model rasta je iscrpljen, a zemlji preči „zamka srednjeg dohotka“ ukoliko hitno ne sprovede duboke institucionalne reforme.

Lev Ratnovski, predstavnik MMF-a u Srbiji, predstavio je zaključke iz Regionalnih ekonomskih izgleda za Evropu, čija je osnovna poruka bila nedvosmislena: svet je ušao u eru u kojoj se geopolitički i geoekonomske udari više ne smenjuju, već se nižu i preklapaju bez dovoljno vremena za oporavak između njih. Od pucanja dot-com balona i napada 11. septembra, pa sve do pandemije, rata u Rusiji, energetske krize i najnovijih kretanja na Bliskom istoku i carinskoga rata koji vodi Vašington – svaki novi šok dočekuje privredu koja još uvek nosi ožiljke prethodnog.

- Na osnovu aprila 2026. godine, MMF projektuje globalni rast od 3,1 odsto za tekuću godinu, što je pad u odnosu na raniju prognozu od 3,4 odsto. U pesimističnijem scenariju, globalni rast bi mogao pasti na svega dva odsto, uz inflaciju od gotovo šest procenata. Za Evropsku uniju, bazni

scenario predviđa realni rast BDP-a ispod 1,5 odsto, dok bi teži scenariju gurnuli rast ispod jednog procenta. Inflacija u EU bi u takvim okolnostima mogla porasti na blizu 4,5 odsto – istakao je Ratnovski.

Posebno je navedena pozicija zemalja CESEE regiona – grupe koja uključuje Češku, Mađarsku, Poljsku, Rumuniju i Srbiju. Regionu preči dvostruki udar: s jedne strane, snažan rast nominalnih zarada koji se odavno odvija brže od produktivnosti, nagrizava izvozu konkurentnost; s druge strane, realni efektivni kursevi su apresirali, a tržišni udeli u globalnom izvozu počeli da opadaju. MMF upozorava da ovaj model rasta, zasnovan na jeftinoj radnoj snazi i stranom kapitalu, ima ograničen rok trajanja.

Na svetskom nivou beleži se i nova dinamika u globalnim lancima snabdevanja: Kina preusmerava izvoz ka tržištima van SAD, dok Amerika sve više uvozi iz Vijetnama, Tajvana i Meksika. U oblasti tehnologije, rast ostaje snažan – što za zemlje poput Srbije, koje su razvile IKT sektor, može predstavljati prozor prilike.

Profesor Saša Randelović je pred publikom finansijskih direktora izneo iscrpnu analizu domaće privrede, čiji je lajtmotiv bio isti kao u MMF-ovom regionalnom pregledu: kratkoročna stabilnost ne sme zaseniti dugoročne strukturne dileme.

Rast BDP-a Srbije u 2025. godini iznosio je svega dva odsto – gotovo je prepolovljen



Lev Ratnovski

POPOVIĆ: TRŽIŠTE KAPITALA U SRBIJI JE TEK NA POČETKU

Srpsko tržište kapitala nalazi se na samom početku svog razvoja. Kriza iz 2008. i 2009. godine srušila je tržište koje je ionako počivalo na krhkim temeljima – pretežno kao instrument konsolidacije vlasništva u procesima privatizacije, a ne kao istinsko mesto generisanja dugoročnog kapitala. Institucionalni vakuum koji je usledio trajao je više od decenije, rekao je Ognjen Popović, pomoćnik ministra finansija, na poslednjem panelu ovogodišnje konferencije Udruženja finansijskih direktora Srbije (UFDs).

- Godine 2019. i 2020. pokrenuli smo inicijativu oživljavanja – rekao je Popović, napominjući da je napredak bio znatno sporiji od očekivanog. Do tada su banke i javne finansije dominirale sistemom, dok je tržište kapitala kao institucija ostalo „potpuno zaboravljeno“.

Jedan od ključnih strukturnih problema koje pomoćnik ministra identifikuje jeste uloga bankarskog sektora. Dvanaest godina sistem je funkcionisao isključivo kroz komercijalno bankarstvo, bez razvijenih investicionih funkcija. Rezultat je paradoksalna situacija: banke koje određenim klijentima nude kredite od 100 miliona evra, istovremeno odbijaju da im ponude korporativnu obveznicu vrednosti pet do deset miliona.

- Devedeset i pet odsto finansijskih sredstava zarobljeno je u bankama, a mi želimo da promoviramo alternativno finansiranje – istakao je pomoćnik ministra, dodajući da neke banke deponentima već nude kamatne stope od 7,5 odsto i više, što direktno komplikuje razvoj tržišnih instrumenata.

Bankarski sektor, smatra Popović, nema dovoljno motivacije da podrži razvoj tržišta kapitala, uprkos deklarativnom zalaganju.



Ognjen Popović

u odnosu na prethodnu godinu i plan, a najniži u poslednjih deset godina izuzev pandemijske 2020. Po prvi put nakon dužeg perioda, Srbija je rasla sporije od proseka Centralne i Istočne Evrope. Uzroci usporavanja su, prema Randeloviću, pretežno unutrašnje prirode: iscrpljivanje dosadašnjeg modela rasta, politička kriza koja odvraća investitore i odlaže potrošnju, suša i sankcije naftnoj kompaniji NIS.

Sektorski gledano, jedino su IKT i finansijske usluge ostvarile snažan rast, dok je industrija napredovala skromno, a građevinarstvo i poljoprivreda su pali. Sa strane tražnje, rast su nosile lična i državna potrošnja – zahvaljujući visokom povećanju plata i penzija – dok je doprinos investicija bio skroman, a neto izvoz negativan.

- Ovakva struktura pokretača rasta je prihvatljiva u periodu kriza, ali dugo-

ročno nije održiva – naglasio je profesor Randelović.

Za 2026. godinu planiran je rast od tri odsto koji bi podržali rast zarada, pad kamatnih stopa i ubrzanje javnih investicija. Ipak, profesor smatra da je realizacija ovog scenarija neizvesna, a rast bi mogao biti i manji – naročito ako se produži naftna kriza ili intenzivira globalna neizvesnost.

MARKO ANDREJIĆ



Dragan Bjelogrić

BJELOGRIĆ: ULAŽETE U KULTURU, NE SAMO DA BISTE ZARADILI

Poznati srpski glumac i producent Dragan Bjelogrić bio je specijalni gost ovogodišnje CFO konferencije u Vrdniku. On je opisao kako zapravo funkcionise filmska produkcija u Srbiji i Evropi, kako filmadžije dolaze do novca i na koji način se upravljanje filmskim budžetom razlikuje (ili ne) od posla finansijskih direktora u velikim kompanijama.

- U Holivudu je film pre svega biznis. U Evropi, i posebno u manjim zemljama poput naše, film je pre svega umetnost, pa tek onda biznis – naglasio je Bjelogrić, dodajući da se ove dve logike ne mogu strogo razdvajati, ali ni izjednačavati.

On je posebno naglasio prednost domaće kinematografije – gledanost. Srbija je bila jedna od retkih manjih zemalja u kojoj su domaći filmovi bili superiorni stranoj konkurenciji, a naslovi poput „Lepa sela lepo gore“ i „Bure baruta“ dostizali su po milion i više gledalaca.

- Ako je film pametan, kvalitetan i komercijalan on se gleda u Bosni i Hercegovini, Crnoj Gori, na prostoru cele bivše Jugoslavije, a to je tržište od dvadesetak miliona ljudi i tu već ima rezona da se priča i o poslu i o zaradi – rekao je.

Najsnažniji deo Bjelogrićevog nastupa bio je posvećen širem pitanju vrednosti kulture za društvo. Pozvao je prisutne poslovne ljude da promisle o tome zašto sve uspešne nacije – od Francuske i Nemačke do Holandije, Danske i Mađarske – ozbiljno ulažu u kulturu.

- Uvek moram da postavim pitanje: da li smo nekulturni zato što smo siromašni, ili smo siromašni zato što smo nekulturni? Ja mislim da je oboje, ali i jedno i drugo se može promeniti – zaključio je.



OSMA HR EXPERIENCE KONFERENCIJA

LIDERSTVO BEZ POVERENJA NE PROLAZI, ZAPOSLENI TRAŽE ISKRENOST I JASAN PRAVAC

U ZDRAVIM SISTEMIMA LIDERI SU DOSTUPNI ZAPOSLENIMA, A BRIGA O LJUDIMA NIJE AD HOC BENEFIT, VEĆ DEO SISTEMA. U TOKSIČNIM SISTEMIMA DOMINIRAJU KONTROLA, EKSPLOATACIJA, „CARE WASHING“ I OČEKIVANJE DA SU PREKOVREMENI RAD I BURNOUT DOKAZ POSVEĆENOSTI. ISTRAŽIVANJE JE POKAZALO DA VEĆINA ZAPOSLENIH U SRBIJI RADI U OKRUŽENJIMA U KOJIMA VLADA VISOK NIVO ISCRPLJENOSTI, NEZADOVOLJSTVA I EMOCIONALNOG DISTANCIRANJA OD POSLA

Konferencija HR Experience, u organizaciji Infostuda, održana je osmi put i još jednom je okupila veliki broj HR profesionalaca, menadžera i stručnjaka iz oblasti organizacione kulture, liderstva i razvoja zaposlenih. Na događaju 28. maja u Sava Centru pod nazivom „Moć bez poverenja: Kraj liderskog pozorišta“, akcenat je stavljen na jaz između formalne moći lidera i poverenja zaposlenih, kao i na posledice koje

taj jaz ostavlja na organizacije, zaposlene i poslovne rezultate.

Konferenciju je otvorila programska direktorka Tijana Bejatović, koja je govorila o fenomenu „leadership fatigue“, odnosno zamoru zaposlenih od liderstva koje ne uspeva da odgovori na promene, ne gradi poverenje i ne razume realno iskustvo zaposlenih. Ona je istakla da današnje organizacije sve češće funkcionišu u okruženju opšteg nepoverenja

i to prema institucijama, medijima, sistemima i liderima, zbog čega pitanje poverenja postaje jedno od ključnih za savremeno poslovanje.

Čak 76 odsto zaposlenih razmišlja o promeni posla

Na samom početku posebna pažnja posvećena je uvidima iz istraživanja „Šta to rade uspešne kompanije u Sr-

biji?“, koje je sproveo Infostud sa partnerima. Rezultate su okupljenima predstavili Sonja Četković, direktorka Infostuda, i Predrag Okanović, jedan od osnivača konsultantske kuće TIM Centar i wellbeing platforme Rezilient. Njihova glavna poruka bila je da uspeh kompanije sam po sebi ne znači da je organizacija zdrava: u Srbiji postoje i preduzeća koja dobre poslovne rezultate ostvaruju kroz poverenje, sistemsku brigu o zaposlenima i kulturu feedbacka, ali i ona koja uspeh grade kroz rigidnu hijerarhiju, kontrolu, pritisak i burnout.

Jedan od najznačajnijih podataka koje su izneli odnosi se na jaz između percepcije menadžmenta i stavova zaposlenih u pogledu promene posla.

- Menadžeri procenjuju da oko 15 odsto zaposlenih traži drugi posao, dok podaci pokazuju da je taj broj čak pet puta veći, istakla je Sonja Četković i dodala: - Prosečan eNPS u Srbiji je -45 odsto, što znači da veliki broj zaposlenih ne bi preporučilo svoju kompaniju kao mesto za rad.

Oba govornika posebno su istakli razliku između zdravih i toksičnih uspešnih kompanija. U zdravim sistemima liderstvo je zasnovano na poverenju, lideri su dostupni zaposlenima, a briga o ljudima nije ad hoc benefit, već deo sistema. U toksičnim sistemima dominiraju kontrola, eksploatacija, „care washing“ i očekivanje da su prekovremeni rad i burnout dokaz posvećenosti. Istraživanje je pokazalo da većina zaposlenih u Srbiji radi u okruženjima u kojima vlada visok nivo iscrpljenosti, nezadovoljstva i emocionalnog distanciranja od posla.

U nastavku programa, učesnici konferencije imali su priliku da čuju i predavanja posvećena budućnosti liderstva, organizacionoj kulturi, poverenju i odnosu između zaposlenih i kompanija u vremenu velikih promena.

Autoritet dolazi iz poverenja i saradnje

Prvi keynote govornik konferencije bio je međunarodno priznati stručnjak za liderstvo i organizacionu transformaciju Jonas Ridderstråle, poznat i kao koautor globalnog bestseler *Funky Business*. On je govorio o promenama koje tehnologija, digitalizacija

i nova očekivanja zaposlenih donose svetu rada.

Ridderstråle je istakao da autoritet više ne proizilazi iz pozicije, već iz poverenja i sposobnosti lidera da okupe ljude oko zajedničke ideje. On je poseban fokus stavio na potrebu da kompanije napuste rigidne hijerarhije i grade organizacije zasnovane na saradnji, dijalogu i eksperimentisanju.

- Organizacije više ne mogu da funkcionišu po principu kontrole i kažnjavanja grešaka, već moraju da stvaraju okruženje u kojem se zaposleni osećaju psihološki bezbedno da rizikuju, predlažu ideje i budu autentični.

Potom je na binu izašla Kristina Armstrong, priznata autorka koja se bavi istraživanjem budućnosti rada i poznata je po tome što kompleksne teme organizacione kulture, liderstva i iskustva zaposlenih pretvara u jasne uvide koji su primenjivi u praksi. Ona je govorila o tome kako su savremene organizacije postale mesta konstantnih prekida, iscrpljenosti i emocionalnog udaljavanja zaposlenih od posla.

Oslanjajući se na globalna istraživanja i svakodnevna iskustva zaposlenih, objasnila je kako su hibridni modeli rada, digitalna komunikacija i konstantna dostupnost promenili način na koji ljudi doživljavaju posao i odnose sa kolegama. Posebno se osvrnula na generacijske razlike i rastuću netoleranciju prema ljudima sa drugačijim stavovima i vrednostima.

- Organizacije sve češće gube prostor za dijalog, poverenje i međusobno razumevanje – upozorila je ona i dodala da kompanije danas moraju mnogo ozbiljnije da se bave kvalitetom svakodnevnog iskustva zaposlenih, a ne samo strategijama i procesima.



Sonja Četković

U nastavku HR Experience konferencije publici se obratio Perry Timms, jedan od vodećih stručnjaka u oblasti organizacionog dizajna, budućnosti rada i savremenog HR-a. On je govorio o tome da problem liderstva ne treba posmatrati samo kroz pojedinca, već kroz sisteme koji oblikuju njihovo ponašanje.

- Kompanije često ulažu mnogo u razvoj lidera, ali istovremeno održavaju strukture, procese i očekivanja koji proizvode loše liderstvo. Zato pitanje nije samo kako razviti bolje lidere, nego i šta ako neuspeh liderstva nije problem ljudi, već sistema – istakao je Perry Timms.

PROCREDIT BANKA DOBILA SPECIJALNU NAGRADU PUBLIKE

Završni deo konferencije bio je rezervisan za omiljeni segment „Uspešne HR priče“, u okviru kojeg su predstavljene prakse i projekti kompanija koje su kroz konkretne inicijative unapređivale iskustvo zaposlenih i organizacionu kulturu. U izboru od 32 prijavljene priče, izabrano je pet najboljih po mišljenju stručnog žirija sastavljenog od iskusnih HR profesionalaca.

Top pet „Uspešnih HR priča“ bile su: BB Trade / DTL Persu Marketi – „Da sam ja na tvom mestu“, kompanija Cetin Serbia sa projektom „Recharge“, kompanija Databob sa pričom „Embracing AI“, kompanija Kuehne+Nagel sa projektom „Internal Career Fair“ i ProCredit Banka sa pričom „HR Reboot“ koja je, nakon sprovedenog glasanja u sali, dobila i specijalnu nagradu publike.



JONAS RIDDERSTRÅLE: OD SLUČAJNOSTI DO IZBORA

- Nekada su živote ljudi određivali poštanski broj i porodično stablo. Danas ih određuju odluke – suština je teze kojom je počeo govor švedskog profesora Jonasa Ridderstrålea na konferenciji Infostuda.

Upravo ta razlika između slučajnosti i izbora definiše sve veće pritiske sa kojima se kompanije suočavaju: kako zadržati talente koji imaju opcije, voditi timove koji više ne veruju automatski, i graditi organizacije koje se menjaju brže nego što se menja svet oko njih.

Jonas Ridderstråle je ponudio nekonvencionalan ugao: digitalizacija nije samo ubrzala procese – ona fundamentalno menja shvatanje šta je uopšte „posao“. Kao što je Spotify uništio koncept albuma i zamenio ga plejlistama, tehnologija će verovatno učiniti isto sa radnim mestima.

- Album je sastavljen od pesama. Od čega je sastavljen posao? Od zadataka. Da li ste podjednako dobri u svim zadacima? Verovatno ne. Da li su vam svi podjednako interesantni? Sigurno ne. Šta ako digitalizacija omogući da iz posla izvučemo zadatke u kojima nismo dobri ili koji su nam dosadni? – upitao je švedski stručnjak.

U izlaganju je posebno problematizovao organizacije koje štite lidere koji zapravo ne bi trebalo da vode, što se vidi i iz naslova njegove prezentacije: „Stop developing and protecting leaders who shouldn't lead“. Kroz interakciju sa publikom govorio je i o talentu, sposobnostima i načinu na koji HR može bolje da razume šta ljudi zaista umeju, umesto da se oslanja na formalne procese koji često maše suštinu.

Loše zapošljavanje skupo košta kompaniju

Oliver Streit, direktor srpsko-švajcarskog projekta „Znanjem do posla“, koji je strateški partner ovogodišnje HR Experience konferencije, govorio je o pametnijem karijernom vođenju mladih i povezivanju talenata sa tržištem rada.

- Srbija nema problem sa talentima, već problem uparivanja sa poslom – istakao je.

Napomenuo je koliko je za kompanije skupo kada pogreše u zapošljavanju i zašto mladima treba bolje, pametnije karijerno vođenje. Njegova glavna poenta bila je da HR ne sme da posmatra zapošljavanje samo kao popunjavanje pozicije, već kao odluku koja ima ozbiljnu cenu ako osoba nije dobro uklopljena u posao.

Streit je povezao potrebe kompanija i potrebe mladih ljudi.

- Kompanije žele bolje izbore u zapošljavanju, a mladima je potrebna jasnija slika o sopstvenim sposobnostima pre nego što donesu karijerne odluke.

U tom kontekstu govorio je o projektu „Znanjem do posla“ i alatu BasicCheck, koji daje objektivniju procenu kognitivnih i praktičnih sposobnosti i pomaže mladima da razumeju u čemu su dobri i gde mogu da se razvijaju.

Pažnju publike privukla je i panel-diskusija „The Leadership Trial: Are Leaders Guilty or Misunderstood?“, tokom

koje se razgovaralo o tome kako izgleda liderstvo u vremenu neizvesnosti, šta zaposleni danas očekuju od svojih menadžera i zbog čega tradicionalni modeli upravljanja više ne daju rezultate kao nekada.

Učesnici panela bili su Ronald Zeliger, direktor i predsednik Hemofarm Group; Bojana Bolović, People and Culture Manager u Coca-Cola HBC; i Milica Jovanović, koja je u panelu bila glas zaposlenih, a izabrana je nasumično iz publike kao gost iznenađenja. Moderator je bila Tijana Bejatović.

Kroz diskusiju su otvorena pitanja ko zaista nosi odgovornost za leadership gap – lideri, HR, top menadžment, sistemi, zaposleni ili svi zajedno. U uvodu panela navedeno je da je publika na početku konferencije najviše odgovornosti pripisala top menadžmentu i sistemima – čak 71 odsto, dok je 17 odsto smatralo da su svi podjednako odgovorni, a samo dva procenta da je odgovornost na HR-u.

Najvažniji zaključak panela bio je da problem liderstva nije moguće sveći samo na „loše lidere“. Govorilo se o tome da sistemi često predugo štite lidere koji ostvaruju rezultate, ali loše utiču na ljude. Jedna od važnih poruka bila je da takvim ljudima treba dati jasnu povratnu informaciju i šansu za promenu, ali i da organizacija mora da preuzme odgovornost ako se promena ne desi, pa čak i da osobu prebaci u ulogu u kojoj vodi proces, a ne ljude.

Drugi važan zaključak je da zaposlenima u neizvesnim vremenima ne treba savršena sigurnost, već jasniji pravac i pošten kontekst. Poenta je bila da otvorenija komunikacija i redovan jedan-na-jedan kontakt mogu mnogo da znače, posebno u globalnim i timovima koji rade na daljinu.

Panel je otvorio i pitanje ranjivosti lidera, a zaključak je bio nedvosmislen:

- Lideri ne treba da glume emocije; transparentnost, iskrenost i sposobnost da priznaju neizvesnost važan su deo poverenja.

Na kraju panela Tijana je naglasila da se tokom ponovljenog glasanja povećao broj onih koji smatraju da su svi podjednako odgovorni, što je povezala sa idejom da svi učestvujemo u kreiranju sistema u kojima radimo.

MARKO ANDREJIĆ



PRO ABACUS

KOMPLETNE KNJIGOVODSTVENE USLUGE

Šesnaestog Oktobra 38/2
11050 Beograd
064/ 47 54 431
011/ 34 32 040
pro.abacus.64@gmail.com

PREKO 300 KAMIONA

DUNIS
TRANSPORT ŠIROM EVROPE

Kode Ronda 73 - 21100 Futog
+381 21 896 555
office@dunis.rs www.dunis.rs

KLING

PROJEKTOVANJE, IZVOĐENJE I NADZOR
MASINSKIH I TERMOTEHNIČKIH
INSTALACIJA
KONSALTING I SAVETOVANJE
PROJEKTI MENADŽMENT

Bate Brkića 8
21000 Novi Sad
063/567659
vladimir.bijelovic@gmail.com

OBRADA
METALA

GRAĐEVINSKA
LIMARIJA

CNC GLODALICA

PVC STOLARIJA

Stevana Mokranjca 15, Velika Plana
+381 64 2141 824

www.bramont.rs
Spaske27@hotmail.com

ELEKTROINSTALATERSKI RADOVI
JAKE I SLABE STRUJE



Kralja Aleksandra Obrenovića 78
11400 Mladenovac
066/5043728
ilic.igor01@gmail.com

ANA BELLA
KNJIŽARA



Kruševačka 1 36210 Vrnjačka Banja
036/6121690, 063/8576506
draganaanabella@hotmail.com
Knjižara Ana Bella

IGRAČKE
ŠKOLSKI PRIBOR



KRILLO

Д.О.О.

Vojvode Putnika bb 22320 Indija
022 561 021 063 544 452 065 2521 249
krilo55@yahoo.com www.krilo.rs



**IZRADA DRVENIH
SANDUKA ZA
PAKOVANJE I
TRANSPORT**



Orladijskih brigada 90A
zgrada 1400
11070 Novi Beograd

+381 62 610 656

office@expertrental.rs
www.expertrental.rs/sr/

**IZGRADNJA
GASOVODA**

**RENTIRANJE
MAŠINA**



LOLA MGS doo

**PROJEKTOVANJE I PROIZVODNJA REDUKTORA,
SPOJNICA (ZUPČASTE, ELASTIČNE, KANDŽASTE..),
ZUPČANIKA, VRATILA, OSOVINA, KOTURAČA,
LANČANIKA I OSTALIH MAŠINSKIH DELOVA**

STJEPANA SUPANCA 34/54
11250 BEOGRAD, ŽELEZNIK

065/8026943

063/350185

063/201516

kesicm52@gmail.com





FOTO: SAVEZ EKONOMISTA SRBIJE

Aleksandar Vlahović

BEOGRAD U JUNU DOMAĆIN XXI SVETSKOG KONGRESA EKONOMISTA

UŠLI SMO U NOVU FAZU GLOBALIZACIJE, U KOJOJ EKONOMIJA NIJE ODVOJENA OD GEOPOLITIKE

U VREMENU VELIKIH GLOBALNIH PROMENA, ZNANJE I KVALITET INSTITUCIJA POSTAJU KLJUČNI RAZVOJNI RESURS. OVAKVI SKUPOVI IMAJU I INDIREKTAN EKONOMSKI ZNAČAJ, A REPUTACIJA ZEMLJE DANAS JE VAŽAN FAKTOR INVESTICIONIH ODLUKA. SKUP U BEOGRADU TREBALO BI DA BUDE PLATFORMA ZA OZBILJNU RASPRAVU O BUDUĆNOSTI GLOBALNE EKONOMIJE – OD GEOPOLITIČKIH IZAZOVA I KLIMATSKIH PROMENA DO VEŠTAČKE INTELIGENCIJE I NOVIH MODELA RAZVOJA

Beograd će od 22. do 26. juna biti domaćin XXI Svetskog kongresa ekonomista, jednog od najznačajnijih međunarodnih skupova posvećenih ekonomskim pitanjima, koji će okupiti vodeće stručnjake, akademike, predstavnike finansijskih institucija i donosiocje odluka iz celog sveta.

U trenutku kada globalnu ekonomiju istovremeno oblikuju geopolitičke tenzije, energetska neizvesnost, ubrzani razvoj veštačke inteligencije, promena trgovinskih tokova i rastući izazovi održivog razvoja ovaj skup predstavlja priliku za razmenu ideja i traženje odgovora na neka od najvažnijih pitanja savremenog ekonomskog okruženja.

Predsednik Saveza ekonomista Srbije Aleksandar Vlahović u razgovoru za Bznis.rs govorio je o ključnim izazovima sa kojima se suočavaju kreatori ekonomskih politika, uticaju globalnih kriza na privredni rast i investicije, kao i o očekivanjima od skupa koji će Beograd na nekoliko dana pozicionirati u centar svetske ekonomske debate.

Tranformacija međunarodne trgovine

Poslednjih godina svedočimo deglobalizaciji, trgovinskim ratovima, geopolitičkim tenzijama i snažnoj ulozi države u ekonomiji. Model globalizacije koji je dominirao poslednjih nekoliko decenija

nepovratno je završen, što će, naravno, imati posledice i za male otvorene ekonomije, kao što je srpska.

- Ne bih rekao da je globalizacija završena, ali jeste ušla u novu fazu. Model zasnovan na maksimalnoj liberalizaciji trgovine, jeftinim globalnim lancima snabdevanja i pretpostavci da ekonomija može biti odvojena od geopolitike očigledno više ne funkcioniše kao ranije. Danas govorimo o „fragmentisanoj globalizaciji“, odnosno o svetu u kome države sve više vode računa o bezbednosti, energetici, tehnološkoj autonomiji i strateškim interesima. To ne znači kraj međunarodne trgovine i investicija, već njihovu transformaciju. Kapital i dalje traži efikasnost i

profitabilnost, ali sada mnogo više uzima u obzir politički rizik, stabilnost institucija i otpornost ekonomije na krize – objašnjava Aleksandar Vlahović.

Prema njegovim rečima, za ekonomije poput naše to predstavlja i izazov i priliku. Izazov je u tome što su male zemlje uvek osetljivije na spoljne šokove – od rasta cena energenata do poremećaja u trgovini i finansijama. Međutim, kako kaže naš sagovornik, prilika postoji u činjenici da kompanije danas diverzifikuju proizvodnju i traže nove lokacije bliže evropskom tržištu. Srbija, zahvaljujući geografskom položaju, sporazumima o slobodnoj trgovini i još uvek relativno konkurentnoj radnoj snazi, može da bude deo tog procesa.

- Ključno pitanje za Srbiju nije da li će globalizacija opstati, već da li ćemo uspeti da unapredimo institucije, obrazovanje, infrastrukturu i inovacioni kapacitet kako bismo bili konkurentni u novoj globalnoj ekonomiji – poručuje predsednik Saveza ekonomista Srbije.

Faktori destabilizacije

Upitan da prokomentariše da li u ovom trenutku veći negativni uticaj po svetsku ekonomiju ima nagli uspon veštačke inteligencije, kroz brojna otpuštanja radnika na svim meridijanima, ili rat na Bliskom istoku, Vlahović kaže da, kratkoročno gledano, geopolitički konflikti i ratovi imaju snažnije destabilizujuće dejstvo, jer direktno utiču na cene energije, inflaciju, lance snabdevanja i investicionu sigurnost. Konflikt



ti na Bliskom istoku posebno su važni zbog energetske tokova i strateških transportnih pravaca. Svaka ozbiljnija eskalacija odmah se reflektuje na tržišta nafte, troškove transporta i rast neizvesnosti u globalnoj ekonomiji.

- Dugoročno posmatrano, veštačka inteligencija će imati daleko dublji i sistemski uticaj. AI neće promeniti samo pojedine industrije, već način na koji radimo, proizvodimo, upravljamo kapitalom i donosimo odluke. Njene posledice biće uporedive sa industrijskom revolucijom ili pojavom interneta. Zato mislim da nije reč o izboru između dva faktora, već o dva različita horizonta rizika. Ratovi i geopolitičke tenzije predstavljaju akutni šok za svetsku ekonomiju, dok veštačka inteligencija predstavlja strukturnu transformaciju koja će redefinisati tržište rada, produktivnost i raspodelu bogatstva u decenijama koje dolaze – objašnjava Vlahović.

On napominje da je, istorijski gledano, svaka velika tehnološka promena izazivala strah od nestanka radnih mesta. Tako je bilo i tokom industrijske revolucije, automatizacije proizvodnje ili razvoja interneta. Dugoročno, tehnologija je uglavnom stvarala više novih poslova nego što je gasila starih. Međutim, AI donosi jednu važnu razliku – prvi put automatizacija ozbiljno zahvata i kreativne, analitičke i visokoobrazovane profesije.

- Mislim da ekonomisti ne bi smeli da potcene dugoročne posledice veštačke inteligencije. Produktivnost će nesumnjivo rasti, ali ključno pitanje biće kako će koristi od tog rasta biti raspodeljene. Ako se rast produktivnosti koncentriše u malom broju kompanija i zemalja, a veliki broj ljudi ostane bez adekvatne prilike za prekvalifikaciju, možemo dobiti ozbiljne socijalne i političke tenzije. Istovremeno, mislim da se trenutno delimično nalazimo i u fazi velikih očekivanja. U tehnološkim ciklusima često postoji period kada tržište preceni kratkoročne efekte, a potceni dugoročne negativne posledice. Verovatno će se isto dogoditi i sa AI-jem.

Neke kompanije danas koriste termin „AI“ više kao investicioni narativ nego kao realnu transformaciju poslovanja. Ali to ne menja činjenicu da će veštačka inteligencija dugoročno imati ogroman uticaj na ekonomiju, obrazovanje i tržište rada. Najvažniji odgovor društva treba da bude postavljanje obrazovanja na prvo mesto na listi razvojnih prioriteta. To znači znatno veće ulaganje u nauku, obrazovanje, razvoj digitalnih veština, što sve zajedno treba da doprinese podizanju sposobnosti obrazovanog stanovništva da rade zajedno sa AI sistemima – zaključuje Aleksandar Vlahović.

MARKO MILADINOVIĆ

NAJUTICAJNIJA IMENA SAVREMENE EKONOMSKE MISLI U BEOGRADU

Aleksandar Vlahović ističe da organizacija XXI Svetskog kongresa Međunarodne ekonomske asocijacije predstavlja veliko priznanje za Savez ekonomista Srbije i našu akademsku i ekonomsku zajednicu.

- Takvi događaji, pre svega, pozicioniraju Srbiju na globalnoj intelektualnoj i ekonomskoj mapi. Kada u Beograd dolaze najuticajnija imena savremene ekonomske misli to šalje važnu poruku o kapacitetu Srbije da bude domaćin ozbiljnih međunarodnih događaja i partner u globalnom dijalogu o ključnim ekonomskim pitanjima. Drugo, kongres je prilika za razmenu ideja i povezivanje naše akademske zajednice, institucija i privrede sa vodećim svetskim ekspertima. U vremenu velikih globalnih promena, znanje i kvalitet institucija postaju ključni razvojni resurs. Ovakvi skupovi imaju i indirektan ekonomski značaj. Reputacija zemlje danas je važan faktor investicionih odluka. Očekujem da XXI Svetski kongres ekonomista u Beogradu bude platforma za ozbiljnu raspravu o budućnosti globalne ekonomije – od geopolitičkih izazova i klimatskih promena do veštačke inteligencije i novih modela razvoja. Istovremeno, verujem da će to biti prilika da Srbija pokaže svoje akademske, organizacione i razvojne potencijale pred svetskom stručnom javnošću – napominje Vlahović.

REGIONALNI FORUM OKUPIO VIŠE OD 200 UČESNIKA

SRBIJA I ITALIJA JAČAJU STRATEŠKO PARTNERSTVO U ENERGETICI I LOGISTICI

OD NAŠE SPOSOBNOSTI DA GRADIMO INFRASTRUKTURU, DIVERZIFIKUJEMO IZVORE ENERGIJE I JAČAMO REGIONALNU INTEGRACIJU ZAVISI NE SAMO NAŠ RAZVOJ, VEĆ I OTPORNOST ČITAVE EVROPE. KONFINDUSTRIJA SRBIJA VIDI UPRAVO U OVIM PROCESIMA SVOJU KLJUČNU ULOGU. MI NISMO SAMO POSLOVNO UDRUŽENJE. MI SMO MOST IZMEĐU INDUSTRIJA, EKONOMIJA I POLITIČKIH PRIORITETA ITALIJE, SRBIJE I ŠIREG REGIONA. I ZATO SMATRAM DA PARTNERSTVA POPUT OVOG KOJE DANAS GRADIMO NISU IZBOR – ONA SU NUŽNOST – ERIK KOŠUTA, PRVI POTPREDSEDNIK KONFINDUSTRIJE SRBIJA

Srbija i Italija nastavljaju da jačaju ekonomsko partnerstvo kroz saradnju u oblasti energetike, logistike i bezbednosti lanaca snabdevanja, a cilj je da Italija postane prvi spoljnotrgovinski partner Srbije, poručeno je 22. maja na bilateralnom Forumu o energetici, infrastrukturi i industrijskoj bezbednosti Centralne i Istočne Evrope i Zapadnog Balkana (CEE-Western Balkans Energy, Infrastructure & Industrial Security Forum), koji je u Privrednoj komori Srbije okupio više od 200 učesnika iz Srbije, Mađarske, Italije i drugih zemalja regiona, iz javnog i privatnog sektora, međunarodnih organizacija i finansijskih institucija.

Forum su otvorili Mihailo Vesović, zamenik predsednika Privredne komore Srbije, Erik Košuta, prvi potpredsednik Konfindustrije Srbija, Patricio Dei Tos, predsednik Konfindustrije Est Europa, Marko Skuria, sekretar Odbora Senata za EU politike, Luka Gori, ambasador Italije u Srbiji i Đuro Macut, predsednik Vlade Srbije.

Macut je naglasio značaj tradicionalnih veza dve zemlje i istakao da je Srbija maksimalno posvećena jačanju bilateralnih odnosa sa Italijom i povezivanju regiona u sferama energetske, digitalne i infrastrukturne bezbednosti.

- U osnovi svega je bezbednost – bezbednost lanaca snabdevanja, energetska

i digitalna bezbednost. Na ovim stubovima počiva današnja ekonomija, ali i čitava država i oni moraju konstantno da se osnažuju. U tome će Italija uvek imati pouzdanog i sigurnog partnera u Vladi Srbije – rekao je premijer i poručio da je prioritet saradnje sa Italijom da ta država postane prvi spoljnotrgovinski partner Srbije.

Mihailo Vesović, zamenik predsednika Privredne komore Srbije, rekao je da je Srbiji potreban saveznik u Evropskoj uniji poput Italije i da se kroz zajednički rad sa italijanskim kompanijama u Srbiji osigurava budućnost našeg industrijskog rasta.

- U Srbiji posluje više od 900 kompanija sa većinskim italijanskim kapitalom. Italija je naš drugi spoljnotrgovinski partner i budućnost našeg industrijskog razvoja je u saradnji sa Italijom – poručio je Vesović.

On je naglasio da bez razvoja energetike i energetske infrastrukture i logistike nije moguće dalje nastaviti ekonomski rast na nivou koji smo imali do sada, ukazujući da su ekonomske veze Srbije sa Italijom značajne za ceo region, ali i Evropsku uniju.

Erik Košuta, prvi potpredsednik Konfindustrije Srbija, rekao je da u trenutku kada se Evropa i širi region suočavaju sa dubokim promenama – geopolitičkim, energetskim i ekonomskim – Srbija i Za-

padni Balkan imaju jasnu odgovornost, ali i veliku priliku.

- Od naše sposobnosti da gradimo infrastrukturu, diverzifikujemo izvore energije i jačamo regionalnu integraciju zavisi ne samo naš razvoj, već i otpornost čitave Evrope. Konfindustrija Srbija vidi upravo u ovim procesima svoju ključnu ulogu. Mi nismo samo poslovno udruženje. Mi smo most između industrija, ekonomija i političkih prioriteta Italije, Srbije i šireg regiona. I zato smatram da partnerstva poput ovog koje danas gradimo nisu izbor – ona su nužnost – poručio je Košuta.

Patricio Dei Tos, predsednik Konfindustrije Est Europa, naveo je da ovaj forum predstavlja konkretan korak ka većoj energetske i infrastrukturnoj integraciji između Centralne Evrope, Zapadnog Balkana i regiona Crnog mora.

- Današnji susret potvrdio je koliko je strateški važno jačati saradnju između institucija i kompanija kako bi se izgradili integrisani, otporni i konkurentni lanci vrednosti. Konfindustrija Est Europa će nastaviti da promoviše dijalog i neophodne sinergije u cilju podrške razvoju, energetske bezbednosti i industrijske konkurentnosti celog regiona – istakao je Dei Tos.

Ambasador Italije Luka Gori ukazao je u video-obraćanju da održavanje petog po redu poslovnog foruma u poslednje





Energy infrastructure and industrial-security forum 2026

tri godine svedoči o izuzetnom intenzitetu ekonomske saradnje između Italije i Srbije, čija je trgovinska razmena već prešla pet milijardi evra.

- U tom smislu, teme infrastrukture i energetike su od ključnog značaja. Obnova koridora Trst-Beograd, takođe, u okviru projekta IMEC, i proces diverzifikacije energetskih izvora koji je Srbija započela predstavljaju značajne prilike za italijanske kompanije – rekao je Gori.

Ana Mareski Danijeli, članica Upravnog odbora kompanije Danieli & C. Officine Meccaniche S.p.A., istakle je da

je za poslovanje svih kompanija tema energetike ključna i da je od izuzetnog značaja da postoji prekogranična saradnja u regionu kada je reč o energetici, kao i adekvatan pristup obnovljivim izvorima energije i dekarbonizovanom gasu.

- U svetu punom izazova energetska tranzicija i održive investicije ostaju ključ razvoja. Usklađivanjem zelene tranzicije i konkurentnosti moguće je obezbediti ekonomski rast, energetske bezbednost i veću nezavisnost Evrope i Zapadnog Balkana, zbog čega EIB na-

stavlja da podržava razvoj i povezivanje regiona – izjavio je Damien Sorel, šef predstavništva EIB-a za Zapadni Balkan.

Tokom tri panela i posebnih fokus-sesija, učesnici su razgovarali o ključnim temama koje su istakle važnost jačanja regionalne saradnje i razmene znanja u cilju ubrzanja energetske tranzicije, razvoja održive infrastrukture i unapređenja industrijske otpornosti, uz poseban fokus na potrebu za integrisanim pristupom koji povezuje javni i privatni sektor, kao i na značaj inovacija i finansijskih mehanizama u realizaciji velikih infrastrukturnih i energetskih projekata.

U tom kontekstu diskutovalo se o pitanjima energetske sigurnosti i diverzifikacije izvora energije, razvoju obnovljivih izvora i održivih infrastrukturnih rešenja, regionalnom povezivanju, uključujući Koridor VIII, kao i digitalnoj transformaciji i inovacijama u industriji.

Forum su organizovali Konfindustrija Srbija, Privredna komora Srbije, Konfindustrija Est Europa i OICE – Udruženje inženjerskih, arhitektonskih i tehničko-ekonomskih konsultantskih organizacija Italije, pod pokroviteljstvom Ministarstva spoljnih poslova i međunarodne saradnje Italije i Ambade Italije u Beogradu, u partnerstvu sa SOGESID S.p.A i FIRA (finansijska institucija regije Abruco), a uz podršku UniCredita, Leyton S.p.A. i Bance Intesa, Konfindustrije Bugarska, kompanije Enna Transport i OIE Srbija – Udruženje obnovljivih izvora energije.

MARKO ANDREJIĆ



Errico Stravato

STRAVATO: SRBIJA JE KAPIJA EVROPE, MOŽEMO ZAJEDNO DA RAZVIJAMO PAMETNE LUKE

- Mediteran treba zamisliti kao jedan veliki lučki basen. Mi ga posmatramo upravo tako – kao veliku luku u kojoj je Italija centralni dok: most prema Africi, most prema Aziji, most prema Evropi. A Srbija je u tom kontekstu kapija ka Evropi.

Srbija je raskrsnica svih transportnih koridora – centralni koridor iz centralne Azije, kroz Kazahstan, Kaspijsko more, Azerbejdžan i Gruziju, stiže do Crnog mora, a Dunavom se dalje ulazi u srce Evrope i prema Jadranu. Zbog toga smatramo da treba razvijati mrežu pametnih rečnih luka integrisanih sa železničkim i logističkim sistemima. Evropa mora da ima kontrolu nad svim tokovima komercijalnog transporta koji konvergiraju iz Afrike, Azije i Mediterana.

Upravo zato SOGESID razvija projekat „Porti 2040“ – koncept lučkih čvorišta koja funkcionišu po uzoru na aerodrome: digitalizovana upravljačka platforma, fleksibilno korišćenje gejtova, pametno skladištenje i brz protok robe, sve u sprezi sa inteligentnim i otpornim infrastrukturnim sistemima – rekao je u razgovoru za Biznis.rs Errico Stravato, generalni direktor (CEO) italijanske državne kompanije SOGESID.



**PEKARA
FILIP-BALE**
30 GODINA NAJBOLJEG HLEBA
Sinonim za kvalitet, ukus i priznanja



Sportska 11
11272 Beograd, Dobanovci
063/229330
office@pekarafilip.rs
www.pekarafilip.rs



*Moja reka
Djetinja*




Kej 1300 Kaplara 24a
31000 Užice
031/555075
mojarekadjetinja@gmail.com
Restoran "Moja reka"



Pančevački put 86g
11210 Beograd
+381 11 3292 467
info@virimpex.rs
www.virimpex.rs



**TRGOVINA PROIZVODIMA CRNE
I OBOJENE METALURGIJE**

SEČENJE PUNIH PROFILA
CNC PRESA ZA SAVIJANJE
CNC LASERKO SEČENJE METALA
CNC GASNO REZANJE METALA / LIMOVA

IZVOR 995

Angelkovci 1
17540 Bosilegrad, Izvor
065/8425612
stoickovi428@gmail.com

FASADERSKI RADOVI

MOLERSKI RADOVI

GIPSARSKI RADOVI

LEKIĆ

Bulevar Oslobođenja 363 a
11420 Smederevska Palanka
063 8001482
lekic.ivan1@gmail.com
www.lekic.rs

CNC rezanje laserom
CNC probijanje lima
CNC Laser Art
Bravarske usluge
Limarske usluge
Zavarivanje

**JAVNO PREDUZEĆE
GRADSKO STAMBE NO
KRALJEVO**

Cara Lazara 84a
36000 Kraljevo
036232200
036332833
office@gskv.rs
www.gskv.rs



FOTO: FINICIPATE FORUM

TRANSPARENTNOST I DOBRA EDUKACIJA NA CENI

UBRZANI RAZVOJ TEHNOLOGIJE PREDSTAVLJA VELIKI PROBLEM ZA REGULATORE

DOK AI SISTEMI POSTAJU SVE SPOSOBNIJI DA ANALIZIRAJU OGROMNE KOLIČINE INFORMACIJA, DONOSE ODLUKE I AUTOMATIZUJU PROCESSE KOJI SU DO JUČE BILI REZERVISANI ZA LJUDE, ISTOVREMENO RASTE ZABRINUTOST ZBOG MOGUĆNOSTI ZLOUPOTREBE TAKVIH ALATA

Napredni modeli veštačke inteligencije (AI) već danas mogu da generišu izuzetno uverljive lažne sadržaje, automatizuju sajber napade i pronalaze ranjivosti u informacionim sistemima brzinom koja daleko prevazilazi ljudske mogućnosti. Fintech kompanije doživljavaju veštačku inteligenciju kao ogromnu poslovnu priliku koja bi mogla potpuno da redefiniše budućnost bankarstva i digitalnih finansija.

Očekuje se ubrzan razvoj autonomnih finansijskih asistenata, AI sistema za upravljanje ličnim investicijama, automatizovanih platformi za međunarodna plaćanja i naprednih alata za procenu rizika u realnom vremenu. Veštačka in-

teligencija mogla bi značajno da smanji troškove poslovanja i omogući pristup finansijskim uslugama milionima ljudi koji su do sada bili van tradicionalnog bankarskog sistema. Ipak, upravo brzina razvoja tehnologije postaje najveći problem za regulatore koji ne uspevaju dovoljno brzo da prilagode postojeće zakone novim rizicima.

Pitanja odgovornosti za greške AI sistema, zaštitu privatnosti, vlasništva nad podacima i pravne odgovornosti u slučaju finansijske štete tek ulaze u fokus zakonodavaca. Zbog toga će naredne godine verovatno doneti oštriju regulaciju fintech sektora, ali i veliku trku između kompanija koje žele da prve

ponude nove AI usluge i regulatora koji pokušavaju da spreče da tehnološka revolucija preraste u ozbiljan bezbednosni i finansijski problem za korisnike i čitav globalni finansijski sistem.

- Danas postoji tendencija prilikom kreiranja regulative da se odabere put najmanjeg otpora, ali smatram to lenjim načinom. Treba uvek na prvom mestu misliti o tome šta ta specifična regulativa treba da omogući ili onemogući i zašto, i nadovezati se na to – kaže u razgovoru za Biznis.rs Džozef Borg, direktor za fintech i finansijske usluge u WH Partners, malteškoj advokatsko-konsultantskoj kancelariji specijalizovanoj za pitanja digitalne ekonomije.

Ključno je, kaže naš sagovornik, biti transparentan i u kreiranju novih zakona i pravila uvek imati na umu zaštitu građana i dobrobit jednog, pre svega, slobodnog društva.

Naravno, poslednjih godina sve je relevantnije pitanje brzina kreiranja i implemetiranja inovativnih digitalnih rešenja. „Brzina” je pojam koji se sve češće upotrebljava, jer se promene dešavaju vrtoglavim tempom. Po nepisanom pravilu, najsporiji u prihvatanju novih tehnologija su državni aparati, pa ogromne međunarodne kompanije, velike banke... S druge strane, najfleksibilnije i najbrže su fintech kompanije, koje traže „svoje mesto pod suncem”.

- Regulativa i birokratija koče velike sisteme, i to je razumljivo – što si veći, više toga možeš da izgubiš. Manje zemlje obično brže donose regulativu za digitalne tehnologije, dok se u većim često kao lobisti ponašaju domaći operateri, banke i dominantne kompanije. Naposletku, nova tehnologija se uvek probije, nekad brže, a nekad sporije.

Borg je boravio u Beogradu kako bi učestvovao na petoj godišnjoj Finticipate konferenciji. Pre angažovanja za WH Partners, on je i sam bio član nadzornog tela na Malti, a pored toga je i suosnivač BitMalta, neprofitne organizacije za promociju blokčejna.

- Lično nisam veliki poklonik digitalnih valuta pod kontrolom centralnih banaka. Uopšte, ideja da državne institucije u svakom trenutku mogu da kontrolišu i ograničavaju koliko i na šta trošimo sopstveni novac je zapravo zastrašujuća i zadire u same korene privatnosti. Naravno da je, nasuprot tome, neophodan monitoring pranja novca i eventualnog finansiranja terorizma. Zadatak regulatora je da pronađu pravo rešenje, ali uvek na korist građana – naglašava Džozef Borg.

Obrazovanje, pre svega

Govoreći o tehnološkim inovacijama koje će preoblikovati poimanje finansija u celom svetu narednih godina, pored pomenutog blokčejna i kripto valuta, neizostavno je i pominjanje veštačke inteligencije (AI) koja na globalnom tržištu rada već otpušta na stotine hiljada ljudi.

- AI se već koristi praktično u svemu što radimo onlajn, ali je i dalje veoma ograničena. Mislim da ćemo se za nekoliko godina – kada pogledamo unazad i prisetimo se današnjih dana – nasmejati kada shvatimo koliko je sve u međuvremenu napredovalo i za šta smo nekada koristili AI – poručuje Borg.

Ta vrtoglava brzina usvajanja novih modela veštačke inteligencije primorava sve njihove korisnike da se „prilagode u letu” – regulatore, finansijske institucije, ali i prevarante.

- Definitivno će skočiti i maliciozna upotreba AI – za sada se ona najpre vidi u prilično naprednim lažnim video-klipovima. Osim kreiranja sofisticiranih alatki koje će prepoznavati da li je nešto lažno ili istinito (suštinski, digitalnih „fact checkers“-a), mislim da je najvažnije ulagati u obrazovanje korisnika. Treba, nažalost, imati na umu i da je prevarnih radnji uvek bilo i biće ih. Sada su se one preselile u domen nove tehnologije, ali kad pogledate svuda u svetu i dalje postoje „klasične prevare” preko lažnih mejlova ili običnih telefonskih poziva – navodi Borg.

Kompanije širom sveta nalaze se pod pritiskom da što pre implementiraju AI rešenja kako bi ostale konkurentne, dok regulativa i bezbednosni standardi često kasne za tehnološkim razvojem. Upravo zbog toga raste interesovanje za modele koji kombinuju veštačku inteligenciju sa blokčejn infrastrukturom, gde se ključni podaci, odluke algoritama i tragovi aktivnosti mogu trajno beležiti i naknadno proveravati. Takav pristup mogao bi da smanji rizik od manipulacija i poveća odgovornost kompanija koje koriste AI sisteme.

Međutim, ni blokčejn nije univerzalno rešenje, jer transparentnost podataka mora biti pažljivo usklađena sa zaštitom privatnosti korisnika. Kako AI postaje sastavni deo finansijskih usluga, zdravstvenih sistema i javne administracije, pitanje bezbednosti više neće biti samo tehnološki izazov, već jedno od ključnih društvenih i ekonomskih pitanja naredne decenije.

Prema rečima našeg sagovornika, ne postoji savršen lek protiv takvog ponašanja. S tehničke strane potrebno je pratiti korak i stalno inovirati nova rešenja koja će prepoznavati maliciozna delovanja u digitalnom svetu, ali suštinski pravi otpor dolazi iz adekvatnog obrazovanja.

- Neophodna je konstantna edukacija i razvijanje kritičkog mišljenja, još od prvih dana, u osnovnim školama. Dovođenje u pitanje poteza pojedinaca, vlada i kompanija, posledično može samo da dovede do njihovog odgovornijeg ponašanja – zaključuje malteški stručnjak.

 MARKO MILADINOVIĆ



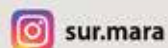
Džozef Borg

FOTO: FINTECH FORUM

SUR
MARA
011 / 24 55 125



Novopazarska 14
11000 Beograd, Vračar



novotek  **radna snaga**

Trepčaninova 1, Sprat: 1, Broj Stana: 9 35000 Jagodina
0600243074 btanaskovic@novotekmanpower.rs
www.novotekmanpower.rs

LICENCIRANA
AGENCIJA ZA
POSREDOVANJE
I USTUPANJE
RADNE SNAGE



LUMENNIS d.o.o.

BAZNE SIROVINE I AROME ZA PROIZVODNJU
OSVEŽAVAJUĆIH BEZALKOHOLNIH PIĆA



Bulevar Arsenija Čarnojevića 151/3
11070 Beograd, Novi Beograd
060/ 614 3815
060/ 13 97 510
office@lumennis.com



**JP KOVINSKI
KOMUNALAC**

Cara Lazara 92
26220 Kovin

Tel/Fax: 013 / 742-584
Tehnička služba: 013 / 742-150
Fabrika vode: 013 / 741-132
Pogrebno: 013 / 741-450

www.jpkk.rs

VODOVOD I KANALIZACIJA
DEPONOVANJE OTPADA
UREDJENJE I ODRŽAVANJE
JAVNIH I ZELENIH POVRšina
POGREBNO
GRADSKA PIJACA
AZIL ZA PSE
ZIMSKA SLUŽBA





LAB2MARKET

партнерства између привrede и науке



FOTO: FOND ZA NAUKU

PROJEKAT CHRONOWOUND

RAZVOJ INOVATIVNIH REŠENJA ZA PROCENU, PRAĆENJE I EFIKASNIJE LEČENJE HRONIČNIH RANA

ONO ŠTO PROJEKAT CHRONOWOUND DODATNO IZDVAJA NA DOMAĆEM TRŽIŠTU INOVACIJA JESTE USPEŠNA INTEGRACIJA MEDICINE I MODERNIH TEHNOLOGIJA. SPOJEM PRIKUPLJENIH KLINIČKIH PODATAKA, BIOLOŠKIH KARAKTERISTIKA I REZULTATA IZ LABORATORIJE, ISTRAŽIVAČI RAZVIJAJU SISTEM ZA PODRŠKU ODLUČIVANJU ZASNOVAN NA VEŠTAČKOJ INTELIGENCIJI (AI). OVAJ SOFTVERSKI ALAT ĆE POMAGATI LEKARIMA U SVAKODNEVNOJ PRAKSI TAKO ŠTO ĆE PRECIZNO PROCENJIVATI STANJE RANE, PREDLAGATI OPTIMALNE TERAPIJSKE KORAKE I PREDVIĐATI DALJI TOK ZARASTANJA

PIŠE: PROF. DR SANJA STOJANOVIĆ, MEDICINSKI FAKULTET UNIVERZITETA U NIŠU, RUKOVODITELJKA PROJEKTA CHRONOWOUND

Tim domaćih naučnika u okviru projekta Chronowound radi na razvoju naprednih lokalnih preparata i sistema zasnovanog na veštačkoj inteligenciji koji će značajno unaprediti praćenje i terapiju hroničnih rana i olakšati život pacijentima sa ovim zdravstvenim problemom.

Hronične rane, pre svega hronični venski ulkusi (HVVU) kao najčešća komplikacija hronične venske insuficijencije, predstavljaju ozbiljan zdravstveni

i socio-ekonomski izazov širom sveta. Ova stanja ne samo da narušavaju kvalitet života obolelih, već zbog dugotrajnog i komplikovanog lečenja stvaraju i veliki finansijski teret za zdravstveni sistem i same pacijente.

Upravo sa ciljem da ponudi efikasniji odgovor na ovaj globalni zdravstveni problem, pokrenut je domaći naučni projekat Chronowound. Kao multidisciplinarni poduhvat u oblasti biomedicinskih nauka okuplja tim vrhunskih

istraživača iz oblasti biologije, farmacije, biomedicine, vaskularne hirurgije i mašinskog inženjerstva sa Medicinskog fakulteta Univerziteta u Nišu (kao NIO nosioca projekta) i Mašinskog fakulteta Univerziteta u Nišu (kao NIO učesnika). Ovaj raznovrstan tim stručnjaka bavi se problemom hroničnih rana na potpuno sveobuhvatan način – krećući se na putu od detaljnih laboratorijskih analiza, pa sve do razvoja konkretnih proizvoda i rešenja spremnih za praktičnu primenu.

Od biologije rane do personalizovanog leka

Prvi korak projekta obuhvata kliničku procenu i praćenje pacijenata kako bi se precizno analizirali faktori koji utiču na to kako i zašto rane nastaju, ali i kojom dinamikom zarastaju. Uporedo sa tim, istraživači vrše biološku karakterizaciju rana na tkivnom, ćelijskom i molekularnom nivou. Ovakva detaljna analiza omogućava identifikaciju tačnih „meta“ na koje budući lekovi treba da deluju.

Da bi se izbegla dugotrajna i skupa ispitivanja, tim projekta uspostavlja napredne in vitro (ćelijske) i in vivo (na eksperimentalnim životinjama) modele. Ovi modeli verno simuliraju specifično mikrookruženje hronične rane, što istraživačima omogućava da brzo i bezbedno testiraju nove bioaktivne supstance sa regenerativnim svojstvima.

Krajnji rezultat ovog segmenta je razvoj inovativnih, personalizovanih preparata za lokalnu primenu (topikalnih preparata). Ovi preparati će stimulisati brže zarastanje rana, ali su istovremeno dizajnirani tako da pacijentima pruže maksimalan komfor i jednostavnost pri likom upotrebe.

Veštačka inteligencija kao pomoć lekarima u svakodnevnoj praksi

Ono što projekat Chronowound dodatno izdvaja na domaćem tržištu inovacija jeste uspešna integracija medicine i modernih tehnologija. Spojem prikupljenih kliničkih podataka, bioloških karakteristika i rezultata iz laboratorije, istraživači razvijaju sistem za podršku odlučivanju zasnovan na veštačkoj inteligenciji (AI).



FOTO: FOND ZA NAUKU

Ovaj softverski alat će pomagati lekarima u svakodnevnoj praksi tako što će precizno procenjivati stanje rane, predlagati optimalne terapijske korake i predviđati dalji tok zarastanja.

Kroz razvoj novih farmaceutskih formulacija i rešenja zasnovanih na primeni AI, Chronowound otvara vrata za direktnu saradnju sa domaćom farmaceutskom i IT industrijom, pokazujući kako srpska nauka može da stvori konkurentna rešenja sa visokom dodatnom vrednošću za tržište i društvo u celini.

Potencijal za domaću privredu: Od laboratorije do inovativnih terapijskih strategija

Ono što projekat Chronowound čini izuzetno atraktivnim za poslovni sektor jesu jasno definisane mogućnosti implementacije rezultata u privredu. Povezivanje nauke i privrede u okviru ovog projekta ogleda se kroz nekoliko ključnih aspekata:

- Razvoj personalizovanih obloga: Kombinacijom napredne digitalne analize slika i kliničkih karakteristika rane svakog pojedinačnog pacijenta, projekat otvara vrata za proizvodnju namenskih obloga kroz koncept personalizovane medicine;

- Bioinženjerstvo tkiva i revolucija 3D štampe: Primenom savremene tehnologije 3D bioštampanja omogućava se izrada naprednih trodimenzionalnih nosača (skafolda). Ovi medicinski sofisticirani proizvodi mogu služiti za kreiranje veštačke kože, što može značajno ubrzati proces regeneracije tkiva;

- Digitalni softver kao nov proizvod na IT tržištu: Razvoj specijalizovane aplikacije za automatizovanu procenu rana i predviđanje dinamike zarastanja predstavlja gotov softverski proizvod koji može biti lansiran na tržište medicinskih digitalnih tehnologija kao značajna podrška lekarima;

- Komercijalizacija inovativnih farmaceutskih formulacija: Projekat nudi konkretna rešenja za farmaceutsku industriju kroz plasiranje novih bioaktivnih preparata. To obuhvata proizvodnju specijalizovanih rastvora za ispiranje i obradu rana, terapijskih gelova i drugih lokalnih preparata koji stimulišu regeneraciju i zarastanje rana.

Projekat Chronowound se finansira kroz program PRIZMA Fonda za nauku Republike Srbije. Aktuelna istraživanja nalaze se u završnoj godini realizacije, a dosadašnji rezultati pretočeni su u brojne radove prezentovane i publikovane na vodećim domaćim i međunarodnim konferencijama, kao i u naučnim časopisima.

Pored planiranog intenziviranja publikacija u narednom periodu, cilj tima projekta Chronowound je širenje saradnje sa privredom. Kroz zajedničke projekte i nove naučne radove Chronowound nastoji da dodatno učvrsti veze sa domaćim i inostranim istraživačima i institucijama, transformišući naučna dostignuća u praktična rešenja koja će značajno doprineti poboljšanju i unapređenju zdravstvenog sistema, kao i kvaliteta života pacijenata sa hroničnim ranama. ■

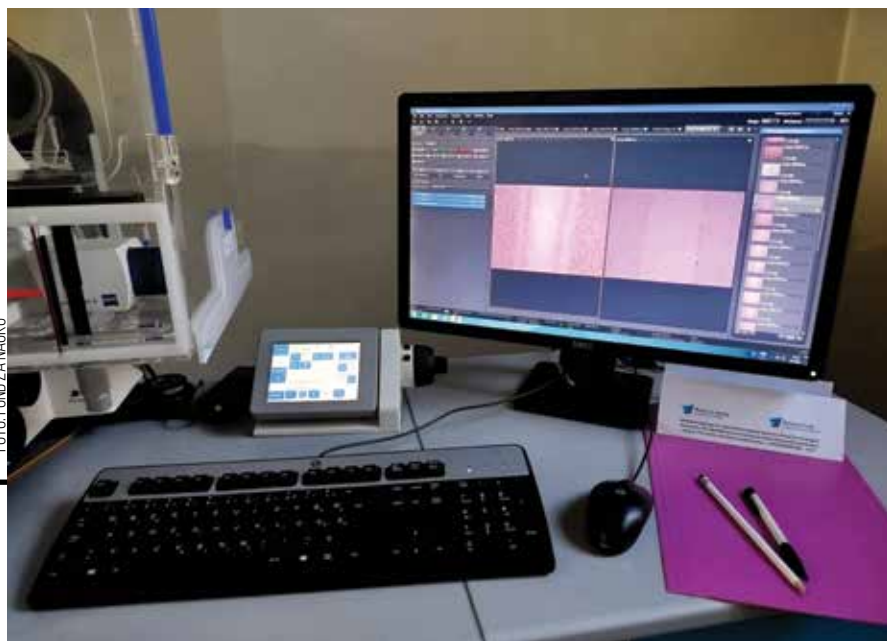


FOTO: FOND ZA NAUKU

OPŠTA ZEMLJORADNIČKA ZADRUGA NADALJ



Svetog Save 31 21216 Srbobran, Nadalj
021/2239017 069/4003023 zznadalj@eunet.rs



PYRAMIDING

ARHITEKTONSKO PROJEKTOVANJE



Temerinska 154
21000 Novi Sad
+381 69 2768 437
office@pyramiding.rs

ЧОЛАКОВА КАФАНА



Славка Крупежа 22
32000 Чачак

032/351-425



 Čolakova kafana
colakovakafana@gmail.com

Све врсте роштиља, риба, хладно и топло предјело, чорбе, готова јела... организовање прослава - капацитет до 120 места, жива музика

PROVAR SISTEM

IZRADA METALNIH KONSTRUKCIJA

Moravska 17 36208 Kraljevo, Sirača
064/9956362, 064/1400877
ruzicabulatovic925@gmail.com



PAN-LEDI

Jabučki Put 409, 26000 Pančevo
013/355-547 - Pančevo
064/8241-706 - Leskovac-Brestovac
066/8556-002 - Nova Pazova
office@panledi.co.rs, www.panledi.co.rs




GROS INOX

PRODAJA NAUTIČKE OPREME

PLOVILA • VANBRODSKI MOTORI
NAUTIČKA OPREMA
PROHROMSKA VIJČANA ROBA

Partizanskih Baza 4 21000 Novi Sad
021/400596 064/6117280
office@grosinox.co.rs www.grosinox.co.rs





OD ANALIZE PODATAKA DO VOJNIH OPERACIJA

TEHNOLOŠKA KOMPANIJA KOJA ŠIRI PODOZRENJE I STRAH

PALANTIR DANAS ZAUZIMA JEDINSTVENO MESTO U GLOBALNOJ POLITICI I EKONOMIJI. MALO KOJA KOMPANIJA ISTOVREMENO UTIČE NA VOJNE OPERACIJE, ZDRAVSTVENE SISTEME, OBAVEŠTAJNE SLUŽBE, MIGRACIONU POLITIKU I RAZVOJ VEŠTAČKE INTELIGENCIJE. UPRAVO ZATO RASPRAVA O PALANTIRU PREVAZILAZI PITANJE JEDNE KOMPANIJE. ONA SE ZAPRAVO TIČE BUDUĆNOSTI ODNOSA IZMEĐU TEHNOLOGIJE I MOĆI, PRIVATNOSTI I BEZBEDNOSTI, DEMOKRATIJE I NADZORA

Palantir Technologies jedna je od najmoćnijih, ali i najkontroverznijih tehnoloških kompanija na svetu. Iako se formalno predstavlja kao firma za analizu podataka i razvoj softvera zasnovanog na veštačkoj inteligenciji, njen stvarni značaj daleko prevazilazi okvire klasične tehnološke industrije. Tokom dve decenije postojanja Palantir je izgradio jedinstvenu poziciju na nejasnoj granici između državne bezbednosti, vojne industrije, obaveštajnih službi i najnaprednijih sistema veštačke inteligencije. Njegovi softveri danas se koriste u američkoj vojsci, NATO-u, izraelskim oružanim snagama, policijskim službama, obaveštajnim agencijama, zdravstvenim sistemima i velikim korporacijama. Upravo zbog toga Palantir izaziva mnogo više političkih i etičkih

kontroverzi nego Microsoft, Google ili Amazon.

Kompanija je osnovana 2003. godine u Kaliforniji. Među njenim osnivačima nalaze se milijarder Peter Til, jedan od najpoznatijih investitora iz Silicijumske doline, i Aleks Karp, filozof po obrazovanju koji i danas obavlja funkciju izvršnog direktora. Naziv Palantir preuzet je iz Tolkinovog „Gospodara prstenova“, gde palantiri predstavljaju kamene kugle koje omogućavaju uvid u udaljene događaje.

Ideja osnivača bila je da razviju sisteme sposobne da povežu ogromne količine podataka iz različitih izvora i omoguće korisnicima da u njima pronađu obrasce koje ljudski analitičari ne bi mogli da otkriju bez pomoći računara.

Od samog početka kompanija je bila tesno povezana sa američkom obaveštajnom zajednicom. Rani razvoj finansirao je In-Q-Tel, investicioni fond povezan sa agencijom CIA. Upravo ta saradnja omogućila je Palantiru da svoje prve proizvode razvija za potrebe američkih službi bezbednosti. Dok su druge tehnološke firme gradile društvene mreže, internet pretraživače ili platforme za elektronsku trgovinu, Palantir je razvijao sisteme za praćenje, analizu i povezivanje podataka u realnom vremenu.

Najpoznatiji proizvod kompanije je Gotham, platforma namenjena vojsci, policiji i obaveštajnim službama. Gotham omogućava objedinjavanje podataka iz različitih baza, satelitskih snimaka, komunikacionih sistema, obaveštajnih izveštaja i drugih izvora u jedinstvenu

operativnu sliku. Drugi veliki proizvod je Foundry, koji koriste vlade i kompanije za upravljanje velikim količinama podataka. Poslednjih godina Palantir intenzivno razvija i platforme zasnovane na generativnoj veštačkoj inteligenciji, nastojeći da se pozicionira kao jedan od ključnih igrača u AI revoluciji.

Zahvaljujući takvim tehnologijama Palantir je postao jedan od najvažnijih partnera američke vlade. Pentagon, CIA, FBI i brojne druge federalne agencije koriste njegove sisteme. Kompanija ima ugovore vredne više milijardi sa američkom vojskom i učestvuje u projektima koji obuhvataju planiranje vojnih operacija, logistiku, sajber bezbednost i analizu obaveštajnih podataka. Mnogi stručnjaci smatraju da je Palantir danas postao sastavni deo američke bezbednosne infrastrukture.

Međutim, upravo tu počinju i najveće kontroverze. Organizacije za ljudska prava godinama upozoravaju da tehnologije koje razvija Palantir mogu da posluže kao instrument masovnog nadzora. Posebno su na meti kritika projekti koje kompanija realizuje za američku Imigracionu i carinsku službu, poznatu kao ICE. Palantirovi sistemi koriste se za identifikaciju, praćenje i lociranje migranata, kao i za organizaciju deportacija. Aktivisti tvrde da je kompanija omogućila stvaranje sofisticiranog sistema nadzora koji je olakšao masovne akcije protiv ilegalnih migranata i njihovih porodica.

Kritike su dodatno pojačane nakon što je otkriveno da se Palantirovi alati koriste za povezivanje podataka iz različitih državnih baza kako bi se kreirali detaljni profili pojedinaca. Protivnici kompanije tvrde da takva praksa predstavlja ozbiljnu pretnju privatnosti građana i otvara mogućnost zloupotreba kakve ranije nisu bile moguće. Palantir odbacuje te optužbe i ističe da radi isključivo u skladu sa zakonima država sa kojima sarađuje.

Još veće kontroverze prate ulogu kompanije u vojnim sukobima. Palantir je poslednjih godina postao jedan od najvažnijih tehnoloških partnera Ukrajine. Njegovi sistemi koriste se za obradu podataka sa bojišta, analizu kretanja protivničkih snaga i planiranje operacija. Rukovodstvo kompanije otvoreno je podržalo Ukrajinu, predstavljajući taj angažman kao primer upotrebe veštačke inteligencije u odbrani demokratskih država.

Sličan pristup Palantir ima i prema Izraelu. Kompanija je 2024. godine potpisala sporazum sa izraelskim odbrambenim snagama o pružanju tehnološke podrške za vojne operacije. Prema navodima medija i organizacija za ljudska prava, Palantirov softver koristi se za analizu podataka i identifikaciju potencijalnih ciljeva tokom operacija u Gazi. To je izazvalo snažne reakcije protivnika izraelske politike, koji smatraju da kompanija snosi deo odgovornosti za posledice vojnih akcija i masovno ubijanje civila.

Palantir se našao u centru pažnje i tokom sukoba između Sjedinjenih Američkih Država i Irana. Prema izveštajima više medija, američke vojne strukture koriste sisteme zasnovane na Palantirovoj tehnologiji za obradu obaveštajnih podataka i određivanje prioriteta prilikom izbora ciljeva. Iako kompanija ne komentariše konkretne operacije, činjenica da njeni proizvodi postaju sastavni deo savremenog ratovanja predstavlja jedan od glavnih razloga zbog kojih se Palantir sve češće opisuje kao tehnološka kompanija koja aktivno oblikuje vojne sukobe.

U Evropi raste zabrinutost zbog zavisnosti od Palantirovih sistema. Holandska vlada saopštila je da želi da u naredne dve godine razvije potpuno funkcionalnu evropsku alternativu kompaniji. Zvaničnici otvoreno govore o potrebi smanjenja zavisnosti od američkih tehnoloških rešenja u oblasti odbrane i bezbednosti. Slični procesi vidljivi su i u Nemačkoj, Danskoj i Švajcarskoj, gde raste interesovanje za domaće ili evropske alternativne sisteme.

Nemačka posebno oprezno posmatra Palantir. Iako pojedine policijske službe koriste modifikovane verzije njegovog softvera, nemačke vojne strukture sve otvorenije odbijaju mogućnost da ključne sisteme poveravaju američkim kompanijama. Zvaničnici upozoravaju da pristup nacionalnim bazama podataka ne sme biti prepušten privatnim firmama iz inostranstva, bez obzira na tehnološke prednosti koje one nude.

Velika Britanija predstavlja poseban slučaj. Palantir je dobio ugovor vredan stotine miliona funti za razvoj centralne platforme za podatke Nacionalne zdravstvene službe. Kritičari tvrde da kompanija na taj način dobija pristup ogra-

mnim količinama osetljivih zdravstvenih informacija miliona građana. Amnesty International i brojne zdravstvene organizacije upozoravaju da se otvara prostor za zloupotrebe i ugrožavanje privatnosti pacijenata. Britanska vlada odbacuje te tvrdnje i ističe da će podaci ostati pod strogom kontrolom države.

Dodatni razlog za zabrinutost predstavljaju politički stavovi rukovodstva kompanije. Posebno se izdvaja Aleks Karp, čije izjave često izazivaju burne reakcije. U knjizi „Tehnološka republika“, kao i u brojnim javnim nastupima, Karp zastupa stav da tehnološke kompanije moraju aktivno da podržavaju vojnu moć demokratskih država. Po njegovom mišljenju, Zapad se suočava sa egzistencijalnim izazovima i ne može sebi da priušti luksuz odustajanja od razvoja naprednih vojnih tehnologija.

Karp smatra da će veštačka inteligencija postati ključni faktor budućih sukoba. On tvrdi da era klasičnog nuklearnog odvracanja polako prolazi i da će je zameniti sistemi zasnovani na AI tehnologijama. Takav pogled izaziva zabrinutost među stručnjacima za etiku i međunarodnu bezbednost, koji upozoravaju da automatizacija ratovanja nosi ogromne rizike i može da dovede do smanjenja ljudske kontrole nad upotrebom sile.

Posebnu pažnju privukao je njegov manifest objavljen na društvenoj mreži X, koji je pregledan više desetina miliona puta. U njemu je tvrdio da nisu sve kulture jednako uspešne, da je Zapad predugo potiskivao sopstveni identitet i da demokratske države moraju da razvijaju „tvrdu moć“ kako bi opstale u svetu rastuće konkurencije. Takođe, podržao je ideju univerzalne nacionalne službe i ocenio da su pojedine posleratne odluke prema Nemačkoj i Japanu bile preterane.

Njegova izjava da je Palantir tu da „plaši neprijatelje i – kada je potrebno – ubija ih“ postala je jedna od najcitiranijih rečenica povezanih sa kompanijom. Kritičari smatraju da takva retorika pokazuje koliko se firma udaljila od tradicionalnog koncepta tehnološke kompanije i približila ulozi strateškog partnera vojnih struktura. Za pristalice Palantira, međutim, Karp samo otvoreno govori ono što mnoge druge firme rade, ali nerado priznaju.

Takve izjave dovele su do optužbi da Palantir promoviše ideologiju tehnolo-



VREDNOST KOMPA NIJE OD 2020. GODINE PORASLA 2.000 PROCENATA

Kompanija Palantir Technologies je od svog izlaska na berzu 2020. godine porasla sa tržišne vrednosti od oko 15,6 milijardi na trenutnih više od 327 milijardi dolara, što predstavlja rast od gotovo 2.000 procenata za manje od šest godina. To je danas svrstava među 45 najvrednijih kompanija na svetu. Kompanija koja je nekada bila uglavnom poznata kao tajanstveni dobavljač usluga obaveštajnim agencijama sada se pozicionira kao jedan od ključnih igrača u globalnoj revoluciji veštačke inteligencije, a finansijski rezultati to potvrđuju na impresivan način.

Finansijski rast Palantira u 2025. godini teško je opisati bez superlativa. Prihodi su te godine dostigli 4,47 milijardi dolara, u poređenju sa 2,87 milijardi u 2024. i 2,23 milijardi u 2023. Samo u trećem kvartalu 2025. američki komercijalni prihodi porasli su za 121 odsto u odnosu na isti period prethodne godine, dok su prihodi od vlade SAD porasli za 52 odsto. Bruto marža kompanije iznosi impresivnih 84 procenta, što ukazuje na izuzetno efikasno upravljanje troškovima.

Ono što posebno intrigira analitičare jeste da Palantir ovo postiže sa svega oko 4.400 zaposlenih, što je čini jednom od najproduktivnijih kompanija po zaposlenom u čitavoj tehnološkoj industriji. Vrednost akcija porasla je za više od 600 procenata od početka 2024. godine, a kompanija je u trećem kvartalu 2025. zaključila rekordnih 2,76 milijardi dolara ukupne vrednosti ugovora, što je rast od 151 odsto u odnosu na godinu ranije. Za poređenje, to je više nego što čitava kompanija zarađuje za pola godine.

Aleks Karp direktno poseduje oko 2,5 odsto kompanije kroz akcije klase A, B i F, a uz to drži i desetine miliona opcija. Nje-

gov udeo u Palantiru bio je vredan više od 17,1 milijardu dolara krajem septembra 2025. Od izlaska na berzu 2020. do danas, Karp je prodao akcije Palantira u vrednosti većoj od tri milijarde dolara, što je naišlo na kritike investitora, ali je u skladu sa unapred planiranim rasporedom prodaje koji mora biti javno objavljen. Uprkos tim prodajama, Karp zadržava značajan uticaj zahvaljujući strukturi glasačkih prava u kompaniji sa više klase akcija, koja osnivačima omogućava kontrolu nad kompanijom čak i kada njihov ekonomski udeo pada.

Kako teku milijarde, tako teku i luksuzne kupovine, ali Karp i tu ide svojim putem. U decembru 2025. platio je 120 miliona dolara za kompleks od oko 1.500 hektara u blizini Aspena u Koloradu, obaranjem rekorda cena nekretnina u tom području. Imanje je nekada bilo manastir Svetog Benedikta u vlasništvu reda trapišta duže od 70 godina, a uključuje kompleks podignut po uzoru na opatiju iz 12. veka, zajedno sa nekoliko istorijskih kuća, kabinama, štalama i pretežno nedirnutim zemljištem okruženim nacionalnom šumom. Taj potez savršeno oslikava Karpa kao ličnost, filozofski nastrojen milijarder koji ne kupuje jahtu, već manastir.

Na kraju, tu je i ona brojka koja investitorima i dalje stvara nesanicu. P/E racio Palantira trenutno iznosi oko 153, što znači da investitori plaćaju 153 dolara za svaki dolar zarade kompanije (P/E, ili cena-prema-zaradi, meri koliko puta je trenutna cena akcije veća od godišnje zarade po akciji, što je broj viši, akcija je „skuplja” u odnosu na stvarnu zaradu). Za poređenje, prosek indeksa S&P 500 iznosi oko 25. Kritičari upozoravaju da je ova procena enormno precenjena i da svako usporavanje rasta može izazvati dramatičan pad akcije. Pristalice pak tvrde da je Palantir u srcu dve najveće teme ovog veka, veštačke inteligencije i globalnog naoružavanja, pa da samim tim visoka cena akcija ne odražava pravi potencijal kompanije.

loškog militarizma. Kritičari tvrde da kompanija ne vidi veštačku inteligenciju samo kao alat za unapređenje društva, već pre svega kao sredstvo za jačanje vojne i političke moći. Neki akademici upozoravaju da se iza retorike o odbrani demokratije krije model u kojem privatne tehnološke kompanije stižu ogroman uticaj na državne politike bez demokratske kontrole.

Palantir je nedavno objavio ono što mnogi opisuju kao politički manifest, sažetak knjige “The Technological Republic”, koji poziva na uvođenje nacionalne službe, zagovara „moralnu” obavezu tehnoloških kompanija da učestvuju u odbrani, i naglašava neophodnost „tvrde moći” kako bi slobodne demokratije opstale. Kritičari su tu viziju opisali kao „tehnofašizam” i „veštačkom inteligencijom vođenu pretnju po čovečanstvo”. Senatori SAD su u junu 2025. zahtevali objašnjenje kako Palantir pomaže Trampovoj administraciji da izgradi jedinstvenu, pretražujuću „megabazu poda-

taka” o svim Amerikancima, uključujući poverljive poreske podatke. Palantir tvrdi da je na strani Zapada i demokratije, dok protivnici smatraju da je pre svega na strani moći, bez obzira čija je.

Dodatnu debatu izazvale su inicijative pojedinih američkih političara koji smatraju da bi najveće AI kompanije u budućnosti mogle biti tretirane kao strateška infrastruktura. Pominjane su čak i ideje o delimičnom javnom vlasništvu nad vodećim kompanijama iz sektora veštačke inteligencije. Karp je na takve predloge reagovao upozorenjem da bi nacionalizacija ili prinudno javno vlasništvo ugrozili inovacije i sposobnost američkih firmi da ostanu konkurentne.

Uprkos svim kontroverzama, Palantir nastavlja da raste. Njegova tržišna vrednost meri se stotinama milijardi dolara, a broj ugovora sa državama i korporacijama stalno raste. Za pristalice kompanije to je dokaz da njena tehnologija rešava probleme koje drugi nisu u stanju

da reše. Za protivnike, međutim, rast Palantira predstavlja upozorenje na svet u kojem se granice između države, vojske, obaveštajnih službi i privatnih tehnoloških kompanija sve više brišu.

Zbog svega toga Palantir danas zauzima jedinstveno mesto u globalnoj politici i ekonomiji. Malo koja kompanija istovremeno utiče na vojne operacije, zdravstvene sisteme, obaveštajne službe, migracionu politiku i razvoj veštačke inteligencije. Upravo zato rasprava o Palantiru prevazilazi pitanje jedne kompanije. Ona se zapravo tiče budućnosti odnosa između tehnologije i moći, privatnosti i bezbednosti, demokratije i nadzora. U tom smislu Palantir je postao simbol mnogo šire dileme sa kojom se suočava savremeni svet: koliko kontrole nad ključnim sistemima društva sme da bude povereno privatnim kompanijama koje raspolažu tehnologijama kakve do pre samo nekoliko godina nisu ni postojale.

VLADIMIR JOKANOVIĆ



MAŠINSKO SEČENJE POD UGLOM
(MERMER, GRANIT, BETON)
☎ 063 481 651





HIDROIZOLACIJA
Potpuna zaštita od vlage i vode



KERAMIKA
Precizno postavljanje pločica svih formata



NIVELACIJA
Savršeno ravne površine



TUŠ KABINE I KADA
Ugradnja tuš kabina, kada i kanala



ORLAGANJE GEBERITA
Profesionalno oblaganje sanitarnih elemenata



NIŠE I DEKORI
Izrada niša i dekorativnih detalja



KUPATILA KLJUČ U RUKE
Kompletna usluga od ideje do realizacije

NAŠI RADOVI






VIRKUNGO KVALITET IZRADE



POŠTOVANJE ROKOVA



PRECIZNOST I PAŽNJA NA DETALJE



ZA STANOVE, KUĆE I POSLOVNE PROSTORE



POZOVITE ZA PONUDU
063 481 651



JAGODINA
I OKOLINA



PRATITE NAŠ RAD NA FACEBOOK STRANICI
MS DECOR HOME ART

CompanyWall business

SVI BIZNIS KONTAKTI NA JEDNOM MESTU



972.000+ KOMPANIJA



615.000+ TELEFONA



605.000+ E-MAILOVA



PRIHODI



VRSTE POSLOVANJA



DELATNOST



DOBIT PRIJE OPOREZIVANJA



BLOKADA



BROJ ZAPOSLENIH



GRAD



UKUPNA AKTIVA



DOBIT NAKON OPOREZIVANJA



DATUM OSNIVANJA

PRIMENI FILTERE I PRONAĐI KLIJENTE PO SVOJOJ MERI, ODMAH!

COMPANYWALL BUSINESS JEDINSTVENA MARKETING BAZA PODATAKA



GRUBI GRAĐEVINSKI RADOVI

Tošin Bunar 270 đ
11070 Novi Beograd

064 242 2412

office@o2a.rs

 o2a_construction_doo



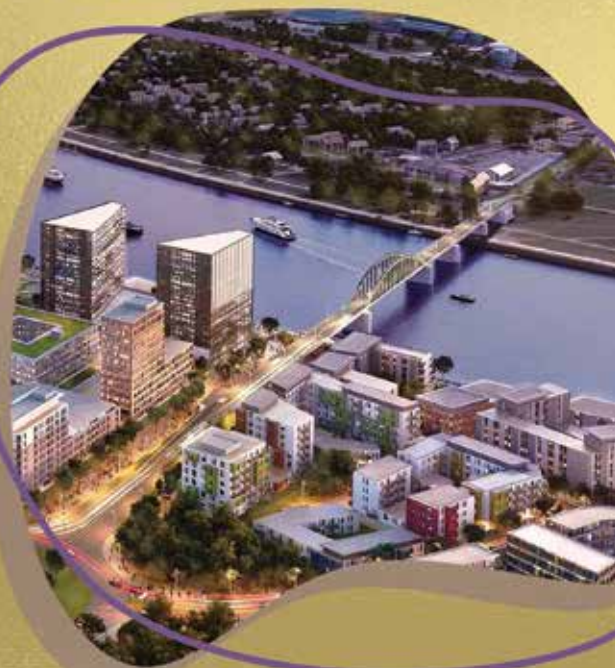
SM NEKRETNINE

AGENCIJA ZA PROMET NEKRETNINAMA

Trgovačka 7/9, 11030 Beograd

063/204-894

064/5947-237



sm.companyy@gmail.com • www.smnekretnine.com

Smart travel

PCO

profesionalni
organizator
kongresa

Njegoševa 72 a.
11000 Beograd, Srbija
smarttravelpco4@smarttravelpco4.rs
+381 11 770 2184
www.smarttravelpco4.rs



Трг Слободе 2-4
16205 Бојник

016/3150208
016/3150207

offis@bojnik.ls.gov.rs
www.bojnik.rs





FOTO: KLERABA

AGTECH REVOLUCIJA

POLJOPRIVREDA BEZ NJIVA: KOLIKO SU VERTIKALNE FARME ZAISTA ODRŽIVE?

SRBIJA JE ZA SADA TEK NA POČETKU RAZVOJA OVOG SEKTORA, ALI PRIMERI DOMAĆIH AGTECH STARTAPA POKAZUJU DA POSTOJE ZNANJE, INOVACIJE I POTENCIJAL ZA RAZVOJ KONKURENTNIH REŠENJA. KAKO ISTIČU SAGOVORNICI IZ INDUSTRIJE, VERTIKALNA POLJOPRIVREDA VEROVATNO NEĆE ZAMENITI TRADICIONALNU PROIZVODNJU, ALI BI U BUDUĆNOSTI MOGLA POSTATI VAŽAN DEO ODRŽIVIJH I SIGURNIJH PREHRAMBENIH SISTEMA

Vertikalne farme predstavljaju savremeni način uzgoja biljaka u vertikalno složenim nivoima, najčešće unutar zatvorenih prostora. Razvoj ovog koncepta tesno je povezan sa tehnološkim inovacijama, pa sistemi za vertikalnu poljoprivredu koriste LED rasvetu prilagođenu fotosintezi biljaka, senzore za praćenje uslova rasta, automatizovane sisteme navodnjavanja i softver zasnovan na veštačkoj inteligenciji. Time se postiže visoka produktivnost na maloj površini, što je naročito značajno u gusto naseljenim urbanim sredinama.

Ipak, vertikalne farme imaju i ozbiljne izazove. Najveći problem predstavljaju visoki troškovi energije, jer sistemi zavise od veštačkog osvetljenja i klimatizacije. Izgradnja i održavanje farmi zahtevaju velika početna ulaganja. Kritičari, takođe, ističu da vertikalna poljoprivreda trenutno nije pogodna za masovnu

proizvodnju osnovnih useva poput pšenice, kukuruza ili pirinča, već uglavnom za biljke sa kraćim ciklusom rasta i većom tržišnom vrednošću.

Uprkos ograničenjima, interesovanje za vertikalne farme nastavlja da raste. Prema analizama, globalno tržište vertikalne poljoprivrede beleži brz rast zahvaljujući povećanoj potražnji za lokalno proizvedenom i organskom hranom. Posebno se razvija u zemljama sa ograničenim obradivim površinama ili nepovoljnim klimatskim uslovima, poput Singapura, Japana, Holandije i Ujedinjenih Arapskih Emirata.

Za Biznis.rs razgovarali smo sa Nikolom Radovićem, osnivačem kompanije Kleraba, domaćeg AgTech startapa koji razvija sisteme za vertikalnu poljoprivredu. Kako objašnjava, kompanija je osnovana 2021. godine sa ciljem razvoja IoT rešenja za vertikalne farme, a već godi-

nu dana kasnije ušla je u program „Mini grants” Fonda za inovacionu delatnost. Tokom 2023. osvojili su drugo mesto na takmičenju „Najbolja tehnološka inovacija”, dok su krajem 2024. postali učesnici akceleratorškog programa „Katapult”.

- Sa timom inženjera razvili smo vertikalnu konstrukciju, namenski sistem za navodnjavanje, kao i upravljačke module i softver kojima kontrolišemo procese navodnjavanja, fertigacije, ventilacije i cikluse dana, kako bismo ostvarili najbolje prinose – kaže Radović.

Prva testiranja sprovedi su kroz uzgoj mikrobilja, a nakon uspešnih rezultata uveli su standard sledljivosti GlobalGAP i izašli na tržište sa sečenim i upakovanim mikrobiljem. Njihovi proizvodi danas se nalaze u prodajnim lancima Delhaize i Metro Cash and Carry, dok očekuju obnovu saradnje sa Lidlom i početak saradnje sa Aroma marketima.

Radović ističe da je ova godina posebno važna za kompaniju, jer su obezbedili nove investitore i planiraju razvoj novog sistema cirkularne vertikalne bašte za uzgoj jagoda u zatvorenom prostoru.

Prema podacima bonitetne kuće Companywall za 2025. godinu, kompanija Keleraba ostvarila je ukupne prihode od 9,4 miliona dinara (9.405.000), dok su ukupni rashodi iznosili 10,88 miliona. Takav rezultat posledica je intenzivnih ulaganja u razvoj tehnologije, istraživanje i testiranje sistema za vertikalnu poljoprivredu, kao i troškova širenja poslovanja i izlaska na tržište. Za AgTech startape ovakav odnos prihoda i rashoda nije neuobičajen u ranim fazama razvoja, s obzirom na to da značajan deo kapitala odlazi na razvoj proizvoda, infrastrukture i inovacija pre dostizanja pune komercijalizacije.

Govoreći o tome koliko su vertikalne farme u Srbiji i dalje futuristički koncept, Radović smatra da odgovor zavisi od toga o kakvom sistemu se govori.

- Ako pričamo o kompleksnim sistemima zatvorenih vertikalnih farmi sa strogo kontrolisanim uslovima, onda jesu futuristički koncept za naše tržište. Postoji veliki broj inženjerskih i agronomskih problema koje treba rešiti kako bi takvi sistemi radili neprekidno i profitabilno – objašnjava on.

Prema njegovim rečima, realna tržišna potreba za ovakvim proizvodima još uvek nije dovoljno razvijena, pre svega zbog visokih troškova proizvodnje.

- Proizvodi iz vertikalnih farmi su skupi zbog visokih investicija, cene energije, rente i inputa. Dodatni problem je što potrošači često ne razumeju značaj hrane proizvedene bez pesticida, dok je maloprodaja fokusirana na robu široke potrošnje i niske marže – kaže Radović.

Ipak, dodaje da dugoročni trendovi ukazuju da će značaj vertikalne poljoprivrede rasti.

- Globalna proizvodnja hrane se smanjuje, cena hrane raste, radne snage je sve manje, a klimatske promene postaju sve izraženije. Verujem da će vertikalna poljoprivreda postati neizbežan deo prehrambenog sistema – navodi on.

Kada je reč o kulturama koje su trenutno najisplativije za uzgoj u vertikalnim farmama, Radović izdvaja jagode, mikrobilje i rasad. Kao jednu od najvećih predrasuda navodi mišljenje da je

hrana proizvedena u vertikalnim farmama manje kvalitetna od organske hrane.

Kompanija Keleraba trenutno je fokusirana na retail tržište, pre svega kako bi obezbedila stabilan cash flow tokom razvoja sopstvene tehnologije. Dugoročni cilj im je plasman tehnoloških rešenja na tržišta Evropske unije i Bliskog istoka, koja ocenjuju kao razvijenija i finansijski snažnija.

Govoreći o domaćoj AgTech sceni, Nikola Radović navodi da u Srbiji postoje kvalitetni primeri primene savremenih tehnologija u poljoprivredi, među kojima su Treasury, Urbigo, Smart Watering i Farmbot.

- Imamo pamet i sposobnost, ali nam nedostaju kapital i vera – ocenjuje on.

Jedna od najčešćih kritika vertikalnih farmi odnosi se na veliku potrošnju energije, ali Radović smatra da tehnološki razvoj već menja tu sliku.

- Napravljen je veliki napredak u energetske efikasnosti klimatizacionih, svetlosnih i solarnih sistema. Verujem da energija u budućnosti neće predstavljati prepreku razvoju vertikalne poljoprivrede – kaže Radović.

Prema njegovim rečima, sistemi slični njihovom na globalnom tržištu koštaju između 100.000 i 300.000 evra za prostor od oko 30 kvadratnih metara, dok je u razvoj Kelerabinog sistema do sada investirano više od 150.000 evra. Kada je reč o investitorima u regionu, Radović smatra da razumevanje AgTech sektora postoji, ali da je ulaganje i dalje otežano zbog konkurencije drugih tehnoloških grana koje deluju jednostavnije za skaliranje.

- VC fondovi uglavnom prate globalne trendove, a poljoprivreda im još nije dovoljno u fokusu. Nedostaju nam specijalizovani fondovi i angel investitori za AgTech – navodi on.

Na pitanje ko će prvi masovno prihvatiti ovakav vid proizvodnje, Radović smatra da će to biti veliki sistemi i trgovinski lanci.

- Supply chain ne podnosi čekanja i promene. Trgovinskim lancima su važni sledljivost i fleksibilnost proizvodnje, dok mali proizvođači često nemaju dovoljno kapitala za ovakve investicije – objašnjava on.

Govoreći o budućnosti, Radović procenjuje da će najveći izazov biti nedostatak radne snage, a potom i rast cena hrane.

- Duboko verujem da je energetska budućnost vezana za nuklearne mini-reaktore. Kada tehnologija uđe u masovnu proizvodnju, dobićemo čistiju i pristupačniju energiju, ali će kvalitetna hrana svakako postajati sve vrednija – zaključuje Radović.

Stručnjaci smatraju da vertikalne farme neće potpuno zameniti tradicionalnu poljoprivredu, ali da mogu postati važan dodatak savremenim prehrambenim sistemima, naročito u urbanim sredinama.

Iako vertikalne farme još uvek predstavljaju relativno nov i skup model proizvodnje hrane, razvoj tehnologije i rastući globalni izazovi poput klimatskih promena, nedostatka obradivog zemljišta i manjka radne snage sve više ih stavljaju u fokus savremene poljoprivrede.

Srbija je za sada tek na početku razvoja ovog sektora, ali primeri domaćih AgTech startapa pokazuju da postoje znanje, inovacije i potencijal za razvoj konkurentnih rešenja. Kako ističu sagovornici iz industrije, vertikalna poljoprivreda verovatno neće zameniti tradicionalnu proizvodnju, ali bi u budućnosti mogla postati važan deo održivijih i sigurnijih prehrambenih sistema.

 MIRJANA VASIĆ ADŽIĆ

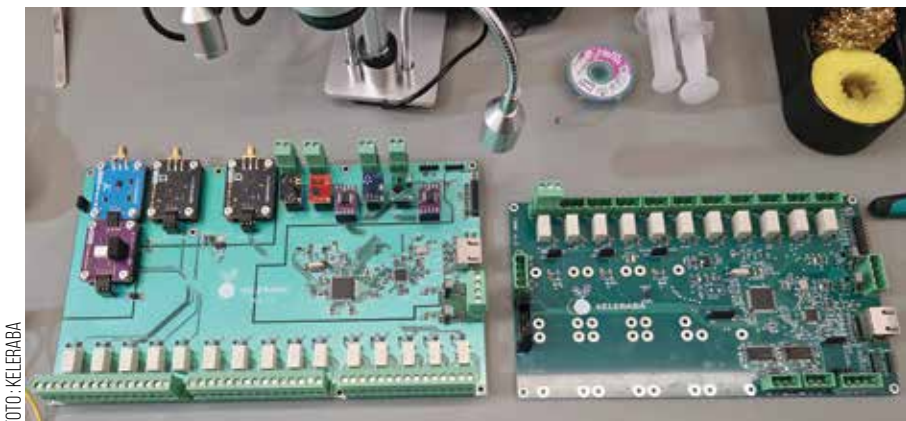


FOTO: KELERABA





SABO - KOP
BEČEJ

ZEMLJANI RADOVI
ISKOP
ODVOZ ŠUTA

Zilahi Lajoša 32 21220 Bečej
060/1659907
szabo.a@stcable.net



AUTO SERVIS
BABOVIĆ

Vladike Nikolaja Velimirovića 28 11550 Lazarevac
Darko 064-44-13-557 Beli - 069-423-72-34
autoservisbabovic@gmail.com
f Auto Servis "Babovic" i auto_servis_babovic

FARBANJE AUTOMOBILA
POPRAVKA LIMARIJE
POLIRANJE FAROVA





BANANA DŽO
prodaja voća i povrća

Bulevar Oslobođenja 82
32102 Čačak
063/682585, 032/373511
trbananadzo2@gmail.com

FINEST ACCOUNT

LICENCIRANI KNJIGOVOĐA

REVIZIJA I
PORESKO SAVETOVANJE

Husinskih Rudara 2, 11060 Beograd, 011/2971-681, 065/8894-304, finest.od@gmail.com



BELT

ELEKTROTEHNIKA d.o.o.

PROIZVODNJA, PROJEKTOVANJE,
USLUGE I MERENJA
U ELEKTROTEHNICI

RAZVODNI ORMARI I
INDUSTRIJSKE INSTALACIJE

063/7715046, 064/1253642
032/5808252, 032/808179
belt12@mts.rs

Donja Gorevnica BB
32210 Čačak, Donja Gorevnica



KOMBI PREVOZ
TATA I SINOVI

Kralja Petra 64
19221 Bor, Slatina
060/0296366
tataisinovi.bor@gmail.com



DA LI JE VEŠTAČKA INTELIGENCIJA ZAISTA JEFTINIJA OD LJUDSKOG RADA?

Kompanije koje ulažu u AI automatizaciju suočavaju se sa neočekivanom finansijskom realnošću, jer troškovi AI alata ponekad premašuju plate zaposlenih koje bi trebalo da zamene.

Brajan Katanzaro, potpredsednik kompanije Nvidia, izjavio je da troškovi računarskih resursa za njegov tim daleko prevazilaze troškove zaposlenih. Slično iskustvo deli i tehnički direktor Ubera Perven Naga, koji je priznao da su stvarni troškovi AI daleko premašili početne budžetske procene, prenosi Economic Times.

Problem nije ograničen na korporativne gigante. Četvoročlani tim kompanije Swan AI dobio je mesečni račun od Anthropica u iznosu od 113.000 dolara, odnosno oko 28.000 dolara po zaposlenom mesečno.

Ovi podaci otvaraju pitanje koje industrija nastoji da izbegne, da li je AI zaista jeftiniji od ljudskog rada? Istraživanje MIT-a, takođe, pokazuje da su u 77 odsto slučajeva ljudi obavljali posao efikasnije.

Uprkos tome, ulaganja u AI se nastavljaju. Uber izveštava da AI agenti pišu 11 procenata ažuriranja koda, a Jensen Huang iz kompanije Nvidia smatra da inženjeri sa platom od 500.000 dolara godišnje treba da troše najmanje 250.000 dolara godišnje na AI.

Kompanije sada procenjuju da li su ovi troškovi privremena investicija ili trajni trošak. Istovremeno, otpuštanja vezana za AI automatizaciju se nastavljaju, dok firme testiraju ekonomsku logiku zamene radne snage, koja se za sada ne pokazuje tako ubedljivom kao što se obećavalo.

KINESKI SUD KAZNIO KOMPANIJU KOJA JE ZAPOSLENOG ZAMENILA AI MODELOM

Sud u kineskom gradu Hangdžou doneo je važnu presudu koja pokazuje da Kina, iako snažno razvija veštačku inteligenciju, ipak pokušava da zaštiti radnike od posledica automatizacije. Reč je o gradu poznatom kao tehnološki centar Kine, iz kog potiču kompanije Alibaba i DeepSeek, pa je slučaj privukao veliku pažnju jer dolazi baš iz sredine koja predvodi AI revoluciju.

Sve je počelo kada je jedna fintech kompanija pokušala da zameni zaposlenog sistemima veštačke inteligencije. Zaposleni je radio kao supervizor za kontrolu AI modela i njegov posao je bio da proverava greške koje prave veliki jezički modeli, filtrira neprimeren sadržaj i kontroliše tačnost rezultata koje AI daje korisnicima. Međutim, kako su AI sistemi postajali napredniji, kompanija je procenila da tehnologija može sama da obavlja veliki deo njegovog posla, prenosi El Pais.

Početak 2025. godine firma je pokušala da ga prebaci na nižu poziciju uz smanjenje plate od oko 40 odsto. Kada je odbio degradaciju, dobio je otkaz uz obrazloženje da je došlo do reorganizacije poslovanja. On je tužio kompaniju i dobio spor, a sud je zaključio da firma ne može jednostavno da otpusti radnika samo zato što je odlučila da zameni ljude tehnologijom radi smanjenja troškova.

Kompanija je tvrdila da je razvoj veštačke inteligencije promenio okolnosti poslovanja i da zakon dozvoljava raskid ugovora kada nastupe velike promene koje onemogućavaju nastavak rada. Međutim, sud je odbacio taj argument i naglasio da se takve odredbe odnose na ozbiljne promene poput spajanja firmi ili preseljenja, a ne na samovoljnu odluku poslodavca da automatizuje posao. Sud je presudio da je otkaz bio nezakonit i naložio kompaniji da radniku isplati odštetu od oko 33.000 evra.

Služaj je posebno zanimljiv jer dolazi upravo iz grada koji Kina promovise kao simbol svoje tehnološke budućnosti. Hangdžou je poslednjih godina postao centar novih AI kompanija i robotike, a kineske vlasti ulažu ogromne resurse kako bi zemlja postala svetski lider u veštačkoj inteligenciji i smanjila zavisnost od zapadnih tehnologija.

Ipak, paralelno sa tim raste zabrinutost zbog uticaja AI na zaposlenost, posebno među mladima i kancelarijskim radnicima čiji poslovi najlakše mogu biti automatizovani. Nezaposlenost mladih u Kini je visoka, pa vlasti pokušavaju da spreče da tehnološki razvoj izazove dodatne društvene probleme.

Ovo nije prvi takav slučaj u Kini. Sudovi u Guangdžouu i Pekingu već su donosili slične odluke u korist radnika koje su kompanije pokušale da zamenju AI sistemima. Poruka kineskih sudova nije da je automatizacija zabranjena, već da firme ne mogu koristiti veštačku inteligenciju kao izgovor da izbegnu obaveze prema zaposlenima ili da ih otpuštaju bez pravične naknade.

Analitičari smatraju da Kina pokušava da pronađe balans između agresivnog razvoja AI tehnologije i očuvanja društvene stabilnosti. Drugim rečima, država prihvata da će AI menjati tržište rada, ali želi da taj proces bude kontrolisan i da radnici ne ostanu potpuno nezaštićeni.

USELJENICI U EU SVE OBRAZOVANIJI

Useljenici u Evropsku uniju su sve češće obrazovani, mada se stepen njihovog obrazovanja razlikuje po pojedinim državama, navodi objavljena studija.

Udeo useljenika pridolih izvan EU sa univerzitetskom diplomom je porastao sa 26 odsto u 2017. na 32,6 odsto prošle godine, prema studiji Fondacije Rockwool iz Berlina (RFBerlin), prenosi DPA.

Analiza ne pravi razliku između ljudi koji su se doselili sa diplomom od onih koji su je stekli u EU.

Rast je u skladu sa rastom udela državljana EU sa diplomom visoke škole u istom periodu, sa 30,3 na 37,7 odsto.

Migracija je politički osetljivo pitanje u EU, koja se priprema za stupanje novih propisa na snagu, kojima nastoji da suzbije broj dolazaka. Istovremeno, EU trpi manjak kvalifikovane radne snage i pojedine članice, uključujući Nemačku, pokušavaju da privuku stručne strance na rad i time nadomeste starenje stanovništva.

Ubedljivo najveći udeo visokoobrazovanih useljenika je u Irskoj, sa 70,7 odsto. Studija to pripisuje uspehu irskog programa za privlačenje visokokvalifikovanih stranaca na deficitarne poslove poput inženjerskog ili lekarskog.

- Irska demonstrira da obrazovni profil useljenika ne zavisi samo od toga ko želi da se useli, nego i koje kanale useljavanja neka zemlja otvara – rekao je direktor RFBerlina Kristijan Dustman.

Na suprotnom kraju skale su Slovenija, Italija i Grčka, u kojima je udeo visokoobrazovanih useljenika iz država izvan EU 13,5 odsto, 14,1 i 14,9 odsto.



FOTO: MAGNIFIC

RAMOVIĆ

POLIKLINIKA



PREGLEDI

BIOHEMIJSKA LABORATORIJA

GENETIKA I MOLEKULARNA
DIJAGNOSTIKA

MIKROBIOLOŠKA LABORATORIJA

PATRONAŽA

Omladinska 48
36300 Novi Pazar

062/331-300
020/331-300

poliklinikaramovic@gmail.com
www.poliklinikaramovic.com



ElixirGroup



FOSFORNA KISELINA
MINERALNA ĐUBRIVA
ALUMINIJUM FLUORID

Braće Jugovića 2 19330 Negotin
019/3195020 019/31955014
office@elixirprahovo.rs www.elixirgroup.rs