



Biznis.rs

PRIMERAK ZA PRETPLATNIKE

BROJ 57 - JUN 2026.

Damjan Sorel, šef Regionalnog centra EIB za Zapadni Balkan

SRBIJA KASNI U KORIŠĆENJU NOVCA IZ PLANA RASTA

Milena Radosavljević Đorić, finansijski direktor kompanije Al Dahra Srbija

U NAREDNOJ FAZI RAZVOJA PLANIRAMO INVESTICIJE OD 100 MILIONA EVRA

KAKO SRPSKE PORODIČNE FIRME PRELAZE U NOVE RUKE

GENERACIJSKA TRANZICIJA U KOMPANIJAMA - SMENA KOJA SE NE SME ODLAGATI



ISSN 2787-3358



9 772787 335804 >

ŠNEŽANA ČOKEŠA PR

AGENCIJA ZA
RAČUNOVODSTVENE
POSLOVE



Ljermontova 1
11000 Beograd
062 601 012, 064 111 3245
snezanacokesa@hotmail.com

PORESKO
VETOVANJE

MUNDIJAL BEZ NAS, INFLACIJA SA NAMA



Marko Andrejić

glavni i odgovorni
urednik

Svetsko prvenstvo je, kao što to red nalaže na svaka četiri leta, podelilo naciju na one koji navijaju za bilo koga ko igra protiv „susjeda” i one koji su odlučili da celu stvar ignorišu iz principa, pošto Srbije tamo nema. Utešna vest za regionalnu harmoniju stigla je iz Bosne i Hercegovine, kojoj je domaći Telekom nesebično ustupio prava prenosa, tako da smo makar duhovno prisutni na Mundijalu, ako ne i fudbalski.

Dok je svet gledao penale, Beograd je na nekoliko dana postao prestonica svetske ekonomske misli. Savez ekonomista Srbije doveo je u Sava centar XXI Svetski kongres ekonomista Međunarodne ekonomske asocijacije – prvi put ikada u Srbiji i prvi put posle skoro dve decenije u Evropi – sa više od hiljadu učesnika iz osamdesetak zemalja, uključujući i trojicu nobelovaca. Dok je glavna tema kongresa bila „globalizam nasuprot nacionalizmu”, glavni grad Srbije je nedelju dana ranije, u duhu domaće tradicije pomirljivog haosa, ugostio i Horizons forum sa Džefrijem Saksom, čime je za taj kratak period zasluženog mogao da se zove ekonomskom prestonicom regiona.

Domaća privreda je, u međuvremenu, nastavila da se drži za dve slamke istovremeno – rastuću potrošnju stanovništva i nadu da će turistička sezona nadoknaditi sve što energetske šok odnese. Poljoprivreda je, iznenađujuće, jedna od retkih vesti koje zvuče gotovo previše dobro da bi bile istinite: rod pšenice premašuje desetogodišnji prosek za trećinu, višanja ima duplo više nego lane, a malina petnaestak odsto više – da nije bilo grada koji je sredinom juna opustošio delove Bačke i Srema, ovo bi mogla biti retka sezona bez jadikovke. Naravno, po nepisanom zakonu domaćeg tržišta, obilje odmah znači i nižu otkupnu cenu, pa se poljoprivrednici, umesto da slave rekordan rod, i dalje pitaju kome uopšte da ga prodaju.

Narodna banka Srbije je, verna sebi, referentnu kamatnu stopu ostavila na 5,75 odsto, uz objašnjenje da je krivac za ubrzanje inflacije ovoga puta zaista spoljni – sukob na Bliskom istoku i skok cena nafte, a ne samo domaći trgovački marketing. Evrozona je, iz istog razloga, inflaciju odgurnula ka tri odsto, pa je ciklus popuštanja kamata širom kontinenta, čini se, stavljen na pauzu bar do jeseni. Gotovinski i stambeni krediti i dalje cvetaju, štednja građana raste kao da je dinar odjednom postao moderan, a preduzeća se i dalje bore sa kamatama koje traju predugo da bi ih iko još zvao privremenim.

Damjan Sorel, prvi čovek Regionalnog centra Evropske investicione banke (EIB) za Zapadni Balkan, kaže u intervjuu za naš junski broj da je EU u poslednjih pet godina skoro udvostručila godišnji iznos finansiranja u Srbiji, na skoro pola milijarde evra. Ipak, realizacija projekata je i dalje izazovna zbog brojnih uskih grla u fazi pripreme i realizacije, pogotovo kada je reč o administrativnim kapacitetima, javnim nabavkama, prioritizaciji, odlučivanju i lokalnim resursima za upravljanje projektima, uprkos vidljivom napretku. Milena Radosavljević Đorić, finansijski direktor kompanije Al Dahra Srbija, smatra da je srpska ekonomija u prethodnom periodu pokazala značajnu otpornost, i pored složenih globalnih okolnosti. Dodaje da danas kroz makroekonomske izveštaje vidimo stabilne parametre, a poljoprivreda jeste i ostaće jedan od strateški najvažnijih sektora Srbije.

Sadržaj



22 INTERVJU

6 VESTI

12 PORESKI KALENDAR

14 TEMA BROJA

Generacijska tranzicija u kompanijama – smena koja se ne sme odlagati

22 INTERVJU

Damjan Sorel, šef Regionalnog centra EIB za Zapadni Balkan

Srbija kasni u korišćenju novca iz Plana rasta

26 INTERVJU

Milena Radosavljević Đorić, finansijski direktor kompanije Al Dahra Srbija

U narednoj fazi razvoja planiramo investicije od 100 miliona evra

30 INTERVJU

Saša Mladenović, finansijski direktor kompanije Karin Komerc

AI ne može da reši problem nesolventnosti

34 POREZ

Poreski sistem na evropskom koloseku

39 KOLUMNA

Micron – na ivici

41 KOLUMNA

„Beskonačni bitcoin model“ u problemu

43 KOLUMNA

Ako hoćete da AI radi za vašu kompaniju, ona više ne sme biti tehnološko pitanje

44 DOGAĐAJI

Svet ulazi u novu eru globalizacije, budućnost zavisi od geopolitičkih tenzija

52 NEKRETNINE

Tržište nekretnina obara rekorde, ali pristupačnih stanova i dalje nema

56 TRŽIŠTE

Digitalno tržište rada u JIE raste, ali konkurencija i AI pritiskaju cenu radne snage



26 INTERVJU



30 INTERVJU

58 TRŽIŠTE

U susret CBAM-u bez zelene industrijske politike

60 NAUKA

Od vinskog otpada do zelenih rešenja

64 SVET

Kuba u najvećoj ekonomskoj krizi od početka komunizma



FOTOGRAFIJA NA NASLOVNOJ STRANICI:
MAGNIFIC

68 SVET

Mundijal od gotovo devet milijardi dolara

74 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

 **Biznis.rs**

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

RAST BDP-A U PRVOM KVARTALU 3,2 ODSOTO

Stopa rasta BDP-a u prvom kvartalu iznosila je 3,2 odsto, saopšteno je na sednici Saveta za koordinaciju aktivnosti i mera za rast bruto domaćeg proizvoda (BDP) kojoj je predsedavao predsednik Vlade Srbije Đuro Macut.

Po ovom parametru, svega nekoliko zemalja u Evropi je ispred Srbije, rečeno je na sednici, na kojoj su razmatrani rezultati privrednih kretanja u prvom kvartalu ove godine i aktivnosti usmerene na očuvanje ekonomske stabilnosti i podsticanje daljeg rasta. Pozitivni rezultati u prvom kvartalu, kako je navedeno, zabeleženi su u oblastima turizma, građevinarstva i spoljne trgovine.

Na sednici Saveta istaknuto je i da je stopa inflacije u ovom periodu iznosila 3,5 odsto, što je blizu proseka evrozone.

Posebno je ukazano na značaj nastavka investicionog ciklusa i ubrzanja realizacije projekata koji imaju direktan uticaj na ekonomsku aktivnost, pri čemu je podvučeno da je došlo do ubrzanja realizacije 20 najvažnijih investicionih projekata.

Premijer Macut je ukazao na značaj nastavka neposrednog dijaloga sa kompanijama koje u najvećoj meri doprinose rastu BDP-a, kako bi, uz podršku Vlade Srbije, prebrodile izazove na domaćem i međunarodnom tržištu.

VLADA USVOJILA UREDBE ZA PODRŠKU DEKARBONIZACIJE PRIVREDE

Vlada Srbije usvojila je dve uredbe koje bi trebalo da omoguće sistemsku podršku privredi u procesu dekarbonizacije i podstaknu ulaganja u zelene tehnologije, saopštilo je Ministarstvo zaštite životne sredine.

Reč je o Uredbi o uslovima, kriterijumima i načinu dodele podsticaja za dekarbonizaciju i rokovima i načinu izveštavanja o korišćenju tih sredstava, kao i Uredbi o vrstama mera koje dovode do smanjenja emisija ugljen-dioksida ekvivalenta (CO₂eq) i načinu izveštavanja o realizovanim merama, prenosi eKapija.

Kako je izjavila ministarka zaštite životne sredine Sara Pavkov, usvajanje uredbi predstavlja važan korak u uspostavljanju sistema podrške domaćoj privredi za prilagođavanje novim uslovima poslovanja na evropskom tržištu.

- U uslovima sve izraženijih klimatskih zahteva na evropskom tržištu, Republika Srbija preduzima mere kako bi domaćoj privredi obezbedila predvidiv i postepen proces prilagođavanja novim pravilima, uz očuvanje konkurentnosti i podsticanje investicija u savremene tehnologije – navela je Pavkov.

Prema njenim rečima, država kroz nove uredbe želi da proces zelene tranzicije sprovedi zajedno sa privredom,

kroz konkretne mehanizme podrške koji će omogućiti nove investicije, uvođenje savremenih tehnologija i očuvanje konkurentnosti domaćih kompanija.

Pavkov je istakla da usvajanje uredbi potvrđuje spremnost Srbije za nove uslove poslovanja na tržištu Evropske unije, uz otvaranje prostora za nove investicije i tehnološki razvoj.

Kako je navedeno, uspostavljen je transparentan i konkurentan model dodele sredstava koji bi trebalo da omogućiti efikasno korišćenje budžetskih resursa i direktnu podršku privredi. Cilj je da se kompanije podstaknu na ulaganja u zelene tehnologije koje će im olakšati poslovanje na evropskom tržištu i doprijeti dugoročnom održivom razvoju.

RADNICI BEOGRADSKOG GSP-A PREDALI ZAHTEVE VLADI SRBIJE

Više desetina zaposlenih u Gradskom saobraćajnom preduzeću (GSP) Beograd, sindikata i strukovnih udruženja građana predalo je svoja četiri zahteva Vladi Srbije, a ukoliko ne budu ispunjeni, najavili su da će se obratiti predsedniku Srbije Aleksandru Vučiću. Predsednik sindikata GSP „Centar“ Ivan Banković je kazao da su zahtevi upućeni premijeru Đuru Macutu i ministru finansija Siniši Malom, jer gradska vlast te njihove zahteve potpuno ignoriše, prenosi Beta.

Prvi zahtev, kako je rekao, je obustavljanje konkursa za javno-privatno partnerstvo koji je u toku i kojim se četiri ključne trolejbuske linije u centru Beograda ustupaju privatnom prevozniku Strela iz Obrenovca po ceni većoj od 600 miliona evra. Konkurs je raspisan nakon što je državnim planovima i usvojenim Programom poslovanja GSP za 2026. godinu bila predviđena kupovina 60 savremenih solo-trolejbusa sa autonomijom kretanja – van kontaktne mreže, 20 zglobnih trolejbusa i 20 električnih autobusa.

Drugi zahtev je pisana garancija Grada Beograda, odnosno nadležnih tela, da nijedna autobuska ili trolejbuska linija više neće biti ustupljena privatnim prevoznicima. Treći zahtev je kupovina najmanje 90 novih trolejbusa sa autonomijom kretanja, a četvrti je realizacija neispunjenog obećanja gradonačelnika Beograda Aleksandra Šapića o kupovini 300 novih vozila za GSP.



FOTO: MAGNIFIC



Tu smo v
Komsije

21
maloprodajni
objekat



- Ova nabavka trolejbusa bila je predviđena i kroz analize koje su bile urađene za potrebe izložbe EXPO, čiji je naručilac preduzeće EXPO 2027 i to je ubačeno u program poslovanja GSP-a, a Skupština Grada je 22. decembra to usvojila. Nekoliko meseci kasnije naprasno se od toga odustaje, smanjuje se potreban broj trolejbusa za GSP i odjedanput dobijamo javno-privatno partnerstvo sa Strelom po ceni od 600 miliona evra – kazao Banković agenciji Beta.

Ministarstvo finansija je, kako je rekao, u saradnji s preduzećem EXPO 2027 uradilo analize koje su u najboljem interesu građana Beograda i GSP-a.

- Analize su pokazale da treba da se osnažuje GSP, da se kupuju nova vozila za GSP, a ne da se ubacuje privatni prevoznik, nove linije – kazao je on.

Ukazao je da su radnici GSP-a, sindikati i udruženja građana spremni da se obrate svakome u državi da bi bili ispunjeni njihovi zahtevi. Ukoliko ne usledi ispunjenje zahteva, Banković je kazao da će se obratiti Vučiću. Banković je istakao da rad u GSP-u nije obustavljen, da radnici normalno obavljaju svoj posao, a da su na skupu bili oni ljudi koji su završili svoj posao.

OD JANUARA DO APRILA ZNAČAJNO SMANJEN DOMAĆI TRGOVINSKI DEFICIT

U prva četiri meseca ove godine izvoz domaće robe, izražen u evrima, imao je vrednost od 11,78 milijardi evra, što čini povećanje od 8,2 odsto u poređenju sa istim periodom prethodne godine. Uvoz robe imao je vrednost od 14,11 milijardi evra, što je za 0,5 odsto više u odnosu na isti period prethodne godine.

Izražen u evrima, deficit iznosi 2,33 milijardi evra, što čini smanjenje od 26,1 odsto u poređenju sa istim periodom prethodne godine.

Pokrivenost uvoza izvozom 83,5 odsto i veća je od pokrivenosti u istom periodu prethodne godine, kada je iznosila 77,5 odsto, objavio je RZS.

Posmatrano regionalno, najveći udeo u izvozu Srbije imao je Region Vojvodine (29,7 odsto); sledi Region Šumadije i Zapadne Srbije (25,0 odsto), Region Južne i Istočne Srbije (23,6 odsto), Beogradski region (20,6 odsto), a oko 1,1 odsto izvoza je nerazvrstano po teritorijama.

Najveći udeo u uvozu Srbije imao je Beogradski region (43,9 odsto); slede Region Vojvodine (30,5 odsto), Region Šumadije i Zapadne Srbije (15,2 odsto), Region Južne i Istočne Srbije (8,6 odsto), a oko 1,8 odsto uvoza nije razvrstano po teritorijama.

Spoljnotrgovinska robna razmena bila je najveća sa zemljama sa kojima Srbija ima potpisane sporazume o slobodnoj trgovini. Zemlje članice Evropske unije čine 59,0 odsto ukupne razmene.

POČINJE VELIKA AKCIJA KONTROLE MALINJAKA ŠIROM SRBIJE

Ministar poljoprivrede Dragan Glamočić dao je nalog poljoprivrednim savetodavnim i stručnim službama za sprovođenje monitoringa zasada maline na celoj teritoriji Srbije, sa ciljem provere stanja u proizvodnji i unapređenja sistema podrške proizvođačima.

Monitoring će obuhvatiti kontrolu postojanja i stanja prijavljenih zasada kod korisnika podsticaja, kako bi se utvrdilo da li su površine za koje su ostvarena prava na podsticaje zaista pod zasadima maline, ali i da bi se dobio precizniji uvid u zdravstveno stanje zasada, njihovu održivost i proizvodni potencijal ovog sektora, prenosi Beta.

Kako je najavio Glamočić, posebna pažnja biće posvećena većim prijavljenim površinama, zasadima sa vidljivim neslaganjem u odnosu na prijavljeno stanje i parcelama kod kojih postoje naznake da nisu u aktivnoj proizvodnji.

Cilj ovih aktivnosti, nije kažnjavanje proizvođača, već obezbeđivanje da sredstva državne podrške stignu do onih koji zaista proizvode, kao i prikupljanje podataka koji će omogućiti kreiranje kvalitetnijih mera za sektor voćarstva u narednom periodu, navelo je u saopštenju Ministarstvo poljoprivrede.

- Država želi jasnu i realnu sliku stanja na terenu, jer su pouzdani podaci osnov za odgovornu agrarnu politiku. Naš cilj je da zaštitimo poljoprivrednike koji rade i proizvode, da obezbedimo pravičniju raspodelu podsticaja i da na osnovu stvarnog stanja na terenu planiramo buduće mere podrške. Srbija je zemlja maline i zato je važno da imamo tačne podatke o stanju zasada i realnim proizvodnim kapacitetima – poručio je Glamočić.



FOTO: MAGNETIC

TALAS BANKROTA U NEMAČKOJ NE JENJAVA

Talas ekonomske krize sa sobom u propast nastavlja da nosi nemačka preduzeća. U prvom kvartalu 2026. lokalnim sudovima podneto je 6.275 zahteva za stečaj, plus 6,5 odsto u međugodišnjem poređenju, saopštio je Destatis.

Samo u martu broj stečajeva bio je za 15,8 odsto veći nego 12 meseci ranije. U finansijske probleme sve češće dolaze i fizička lica. U martu su zabeležena 7.462 lična stečaja, skoro za petinu, odnosno za 18,9 odsto više – nego u martu prošle godine. U kvartalnom poređenju, plus je bio šest odsto.

Ukupno potraživanje poverilaca od firmi u stečaju u prvom kvartalu su dostigla oko 9,3 milijarde evra, oko 600 miliona manje nego godinu dana ranije. Statističari to pripisuju tome da je početkom prošle godine propalo više velikih preduzeća.

Stopa bankrotiranih firmi je u prva tri meseca 2026. bila 17,7 na 10.000. Najteže su pogođeni sektori saobraćaja i skladištenja, zatim ugostiteljstvo i građevinarstvo.

ECO PEST

Živka Stevanovića-Žikice 72
11460 Beograd, Barajevo
063 438 079, 064 8121 125
efakture.ecopest@gmail.com
www.ecopest.rs

generalni zastupnik i
distributer za Srbiju



Bayer Environmental Science



MARUŠKA
as unique as you are

Ibarski put 151, 32212 Čačak, Preljina
+381 32 381 990, office@maruska.rs, www.maruska.rs

Jedinstvena kolekcija modnih dodataka

Sve za dame

ešarpe, marame, šalovi,
twilly, ženski setovi

Sve za gospodu

kravate, maramice, šalovi,
leptir mašne, muški setovi

*Slike
na zidili*



Sučajevi u statistiku ulaze tek posle prve odluke stečajnog suda, a većina firmi zahtev za stečaj podnosi skoro tri meseca ranije.

Agencije za kreditni rejting, računaju da će broj stečajeva u Nemačkoj rasti tokom godine, kao i da će veći sistemi morati u restrukturiranje zbog rasta troškova energije, skupljih sirovina, opšte slabosti privrede i posledica rata u Iranu.

Najveći pritisak za restrukturiranje u Nemačkoj trpe automobilska i mašinska industrija, dok pritisak na sektor nekretnina popušta.

Nemačku, kao izvozno orijentisanu zemlju, usporavanje globalnog privrednog rasta i geopolitičke krize pogađaju snažnije nego druge evropske države.

RAT CENA IZMEĐU KOMPANIJA OPENAI I ANTHROPIC

OpenAI razmatra značajno smanjenje cena svojih proizvoda veštačke inteligencije kako bi privukao potrošače od konkurenta Anthropic, objavio je Wall Street Journal pozivajući se na izvore upoznate s tim pitanjem.

- Kompanija razmatra velika smanjenja cena tokena, mernih jedinica koje firme za veštačku inteligenciju koriste za naplatu svojih proizvoda – navodi se u izveštaju, dodajući da se očekuje slično smanjenje cena i kod Anthropic.

Proizvođač ChatGPT, koji nije odmah odgovorio na zahteve CNBC-a za ko-

mentar, trenutno naplaćuje korisnicima višeslojne pretplate od osam, 20 i 100 dolara i više mesečno za pristup svojim vodećim GPT-5.5 modelima.

Anthropic, s druge strane, naplaćuje korisnicima 17 dolara mesečno uz godišnju pretplatu na Claude Pro i 100 dolara i višemesečno za pretplatu na Claude Max.

Izveštaj o mogućim sniženjima cena dolazi u trenutku kada se konkurencija između dve kompanije pojačava.

OpenAI je podneo zahtev za inicijalnu javnu ponudu akcija američkoj Komisiji za hartije od vrednosti, neposredno nakon što je Anthropic podneo isti zahtev.

Anthropic je 28. maja zaključio svoju rundu finansiranja serije H sa vrednošću od 965 milijardi dolara, neznatno nadmašivši OpenAI, koji je u martu procenjen na 852 milijarde dolara.



FOTO: MAGNIFIC



**VRB
TIM**

ACCOUNTING AND TAX CONSULTING
Experts without borders

Pouzdan partner za osnivanje kompanije,
računovodstvo, obračun zarada, poresko
savetovanje i svakodnevnu podršku poslovanju.

LOKALNO ZNANJE.
MEĐUNARODNI STANDARDI.
VAŠ POSLOVNI PARTNER U SRBIJI

KOMPLETNA PODRŠKA POSLOVANJU U SRBIJI



OSNIVANJE
KOMPANIJE



RAČUNOVODSTVO
I POREZI



ZARADE
I HR



TREASURY



TRANSFERNE
CENE



POSLOVNO
SAVETOVANJE

 Beograd, Srbija

 www.vrbtim.com

 office@vrbtim.net

 +381 62 88 88 100

✓ Stručnost
✓ Pouzdanost
✓ Pravovremenost

20+ godina iskustva poslovanja sa klijentima

STEVANOVIĆ RDM GROUP

Bore Radića 100 26222 Kovin, Bavanište

062/377733

srdmgroup@gmail.com

PROIZVODNJA I OTKUP ŽITARICA
KUKURUZ, PŠENICA, SOJA, SUNCOKRET



PORESKE OBAVEZE U JUNU

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

1. jun

- Podnošenje poreske prijave na Obrascu PPP-PD i plaćanje doprinosa za obavezno socijalno osiguranje, obračunatih na najnižu mesečnu osnovicu za obračun doprinosa, za neisplaćene zarade za april.

5. jun

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

10. jun

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

15. jun

- Plaćanje akontacije poreza i doprinosa na prihode od samostalne delatnosti za maj
- Plaćanje doprinosa za sveštenike i verske službenike, domaće državljane zaposlene u inostranstvu i inostrane penzionere za maj
- 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 maj
- Podnošenje poreske prijave za porez na dodatu vrednost, na Obrascu PPPDV i plaćanje PDV za maj
- Podnošenje Obrasca PID PDV 1 za maj 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 maj
- Podnošenje poreske prijave za obračun akcize za period od 16. do 31. maja 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 maj, na Obrascu PP OAELKPG i plaćanje akcize.

29. jun

Podnošenje:

- Poreske prijave za akontaciono - konačno utvrđivanje poreza na dobit pravnih lica, na Obrascu PDP, uz koju se podnosi odgovarajući propisani poreski bilans;
- Poreskog bilansa obveznika poreza na dobit pravnih lica za period od 01.01. do 31.12.2025. godine, na Obrascu PB 1,
- Poreskog bilansa za stalne poslovne jedinice za period od 01.01. do 31.12.2025. godine, na Obrascu PBPI,
- Poreskog bilansa za nedobitnu organizaciju koja primenjuje kontni plan za budžetski sistem za period od 01.01. do 31.12.2025. godine, na Obrascu PBN,
- Poreskog bilansa za nedobitnu organizaciju koja primenjuje kontni okvir za privredna društva, zadruge i preduzetnike, odnosno kontni okvir za druga pravna lica za period od 01.01. do 31.12.2025. godine, na Obrascu PBN 1,

- Poreskog bilansa za nedobitnu organizaciju koja primenjuje kontni okvir za banke za period od 01.01. do 31.12.2025. godine, na Obrascu PBN 2,
- Poreskog bilansa za nedobitnu organizaciju koja primenjuje kontni okvir za Narodnu banku Srbije za period od 01.01. do 31.12.2025. godine, na Obrascu PBN 3.

Uz navedene poreske bilanse, podnose se propisani obrasci i ostala propisana poslovna dokumentacija. Plaćanje razlike između konačno obračunatog poreza na dobit za 2025. godinu i plaćenih akontacija.

30. jun

- Podnošenje poreske prijave na Obrascu PPP-PD i plaćanje doprinosa za obavezno socijalno osiguranje, obračunatih na najnižu mesečnu osnovicu za obračun doprinosa, za neisplaćene zarade za maj
- Podnošenje poreske prijave za obračun akcize za period od 1. do 15. juna na Obrascu PP OA i plaćanje obračunate akcize.

KAKO SRPSKE PORODIČNE FIRME PRELAZE U NOVE RUKE

GENERACIJSKA TRANZICIJA U KOMPAIJAMA — SMENA KOJA SE NE SME ODLAGATI



SRBIJA ULAZI U PRVU VELIKU GENERACIJSKU SMENU U ISTORIJI SVOG PRIVATNOG SEKTORA. FIRME KOJE SU OSNOVANE DEVEDESETIH I POČETKOM DVEHILJADITIH DANAS VODE LJUDI U ŠEZDESETIM I SEDAMDESETIM GODINAMA, A PITANJE KO ĆE IH NASLEDITI VIŠE NIJE APSTRAKTNNA TEMA ZA BUDUĆNOST, VEĆ SVAKODNEVNA REALNOST HILJADA PORODIČNIH KOMPAIJA. STRUČNJACI UPOZORAVAJU DA SUKCESIJA NIJE TRENUTAK POTPISIVANJA PAPIRA, VEĆ PROCES KOJI TRAJE GODINAMA I KOJI, AKO SE NE PLANIRA NA VREME, POSTAJE NAJVEĆI POJEDINAČNI RIZIK ZA OPSTANAK BIZNISA, ALI I ZA STABILNOST PORODICE KOJA STOJI IZA NJEGA

Dok je u razvijenim ekonomijama generacijska tranzicija prošla kroz nekoliko talasa i izgradila čitav ekosistem savetnika, instrumenata i institucija, Srbija se sa ovim izazovom ozbiljno suočava prvi put. Najveći broj

domaćih porodičnih firmi pokrenut je tokom devedesetih i u prvim godinama posle dvehiljadite, a njihovi osnivači danas su u životnoj fazi u kojoj pitanje nasleđa, vlasništva i upravljanja više ne trpi odlaganje. Reč je o desetinama hilja-

da kompanija koje zajedno čine veliki deo zaposlenosti u privatnom sektoru, pa način na koji prođu kroz smenu generacija neće biti samo privatna porodična priča, već pitanje koje će u narednoj deceniji oblikovati i širu sliku domaće privrede.



- Poslednje relevantno istraživanje sam radio sa kolegama iz Cube Teama 2020. godine i tada smo imali oko 37.000 preduzeća (d.o.o.) čiji su vlasnici stariji od 55 godina, što je tada činilo oko 30 odsto registrovanih preduzeća. Ta godina života osnivača – 55, spominje se u dokumentima EU kao „pravo vreme“ za početak procesa generacijske tranzicije. Logično je pretpostaviti da je broj kompanija u generacijskoj tranziciji danas veći, jer su se osnivačima koji su kompanije pokretali krajem prošlog veka u međuvremenu priključili i osnivači sa početka ovog – ističe Vukić u razgovoru za Biznis.rs.

Praktično svima njima, navodi naš sagovornik, generacijska tranzicija više nije tema za razmišljanje, nego realnost – ušli su u neku fazu tranzicije, formalno ili neformalno, svesno ili nesvesno. Dobra vest je, dodaje, da broj onih koji planiraju i posvećeno rade na tranziciji iz godine u godinu raste.

Razgovor o novcu i prolaznosti niko ne vodi rado

Oba sagovornika se slažu da iza odlaganja sukcesije ne stoji racionalna poslovna kalkulacija, već duboko lična dilema. Đorđe Petrović objašnjava da najčešći okidač za pokretanje tranzicije nije strateška odluka, već lična okolnost – zdravstveni problem, ulazak u šezdesete godine ili spoznaja da kompanija više ne može da raste pod istim modelom upravljanja.

- Za većinu preduzetnika firma nije samo posao, već životno delo i dokaz uspeha. Kada nekome ko je trideset godina gradio kompaniju kažete da treba da prepusti kontrolu, tražite od njega da redefiniše sopstvenu ulogu. Zato se u porodičnim firmama ne vodi borba za funkciju, već za identitet. Osnivač se često ne plaši da će naslednik pogrešiti, plaši se da više neće biti potreban – navodi Petrović.

Boris Vukić dodaje da se trenutak odluke obično poklapa sa ukrštanjem tri toka – porodičnog pritiska od naslednika, rasta poslovne kompleksnosti firme i polaganog suočavanja sa sopstvenom prolaznošću.

- Pred svakim osnivačem je dilema: kako doneti odluku kojom ću biti pravedan prema deci i učiniti najbolju stvar za

Savetnik porodičnih biznisa i generalni direktor (CEO) Companies Connected Consulting Đorđe Petrović kaže za Biznis.rs da Srbija nema zvaničnu statistiku o broju firmi u tranziciji, ali da iskustvo rada sa stotinama porodičnih kompanija pokazuje jasan obrazac.

- Danas se veliki broj firmi nalazi upravo u periodu kada osnivači imaju između 55 i 70 godina, a njihova deca između 25 i 45 godina. To je zona u kojoj pitanje tranzicije postaje neizbežno. Srbija je dodatno specifična jer se najveći talas privatnog biznisa razvio tokom devedesetih i početkom dvehiljaditih, pa upravo sada ulazimo u period prve velike

smene generacija kod nas – ocenjuje Petrović.

On podseća da, prema međunarodnim istraživanjima, oko 30 odsto porodičnih kompanija uspešno pređe u drugu generaciju vlasništva, dok tek između deset i 15 odsto dođe do treće generacije. Brojke se razlikuju od izvora do izvora, ali poruka je, kako kaže, ista – sukcesija danas nije porodična, već jedna od najvažnijih tema održivosti privatnog sektora.

Boris Vukić, jedan od najiskusnijih domaćih konsultanata i direktor Centra za porodične kompanije, ima i konkretniju brojku iz sopstvenog istraživanja.

FOTO: FOTO-MAGNIFIC



Đorđe Petrović

kompaniju. Deca su mi ista, isto ih volim i brinem za njih, ali da li oni mogu da upravljaju kompanijom, znaju li, mogu li biti poslovni partneri? Tranzicija podrazumeva razgovor o novcu i prolaznosti – teme koje pojedinačno nisu popularne, a zajedno su gotovo savršena kombinacija za odlaganje – pojašnjava Vukić.

On upozorava i da postoji iluzija da uvek ima vremena, dok je tranzicija u stvarnosti višegodišnji proces koji zahteva pripremu naslednika, kompanije, osnivača i porodice istovremeno. Ako se kasni u jednoj od te četiri dimenzije, kasni se u svima. Što su osnivači stariji, ističe, to je proces teži – nema planirane generacijske tranzicije bez priznavanja prolaznosti.

Petrović ovaj fenomen opisuje i kroz paradoks uspeha: upravo najuspešnije kompanije najduže odlažu sukcesiju, jer im se čini da sistem savršeno funkcioniše.

- U najvećem broju slučajeva problem postane vidljiv tek kada osnivač iz nekog razloga više nije svakodnevno prisutan. Tada se pokaže koliko je organizacija zaista izgradila sistem, a koliko je funkcionisala zahvaljujući energiji i autoritetu jedne osobe. Sukcesija nije događaj. To je proces koji traje između pet i deset godina, i kompanije koje to shvate na vreme imaju neuporedivo veće šanse da ga prođu bez krize – smatra Đorđe Petrović.

OSNIVAČ SE ČESTO NE PLAŠI DA ĆE NASLEDNIK POGREŠITI, PLAŠI SE DA VIŠE NEĆE BITI POTREBAN – ĐORĐE PETROVIĆ, CEO COMPANIES CONNECTED CONSULTING

Teže je pustiti nego preuzeti

Na pitanje šta je teže – pripremiti osnivača da pusti uzde ili naslednika da ih preuzme – oba sagovornika daju gotovo identičan odgovor, iako svaki dodaje svoj sloj nijanse.

- Teže je pripremiti osnivača da pusti. Priprema naslednika je uglavnom tehničko pitanje – organizuje se kroz obrazovanje, rad u različitim sektorima i postepeno preuzimanje odgovornosti. Priprema osnivača je emocionalno pitanje, bez univerzalnog recepta. Osnivač mora da nauči da razlikuje vlasništvo od upravljanja. Najveći rizik nastaje kada vlasnik formalno preda funkciju, ali neformalno nastavi da upravlja. Tada naslednik ima odgovornost bez stvarnog autoriteta, a organizacija dobija dva centra odlučivanja – napominje Đorđe Petrović.

Boris Vukić se slaže da je u emotivnom smislu teže sa osnivačem, ali upozorava da je sama priprema naslednika zahtevnija i dugotrajnija nego što se čini na prvi pogled.

- Prvo da razbijemo predrasude da će deca želeti i znati da vode kompaniju samo zato što su deca osnivača. Oni treba da se pripreme da preuzmu sistem koji se praktično iznova gradi, kompaniju koja prelazi put sa osnivačevog, preduzetničkog načina vođenja na viši, profesionalni nivo, i to u okruženju koje uobičajeno pruža otpor i pod očekivanjima koja su često nerealna – navodi naš sagovornik.

Konkretni savet koji Vukić daje porodičnim firmama jeste da prvo radno iskustvo naslednika ne bude u kompaniji roditelja, već u nekoj drugoj, po mogućstvu uređenijoj i profesionalnijoj.

- Tamo će imati jedinstvenu priliku da oseća šta zaista znači biti zaposlen, nezavisan za to čiji su sin ili ćerka. U ovom idealnom scenariju na red dolazi povra-

tak u kompaniju, naravno ne odmah na rukovodeću poziciju. Pred njima su godine u kojima je važno da imaju jasno definisane odgovornosti i ovlašćenja i u kojima će postepeno napredovati, godine u kojima moraju da dokažu da bi poziciju koju imaju u hijerarhijskoj strukturi mogli da imaju u bilo kojoj kompaniji, a ne samo očevoj – napominje Boris Vukić.

Kod naslednika je, dodaje on, najvažnije da imaju strast – ali ne strast prema firmi ili novcu, već prema industriji u kojoj porodična kompanija posluje.

Đorđe Petrović dodaje da izazovi ne stoje samo na strani osnivača. Nova generacija drugačije gleda na digitalizaciju i korporativnu kulturu, pa uspešna tranzicija ne znači da jedna generacija pobedi drugu, već da obe pronađu način da sarađuju tokom prelaznog perioda. To je, kako objašnjava, i razlog zašto se najuspešnije tranzicije retko dešavaju kao jednokratni čin predaje vlasti, već kao postepeno preplitanje dva načina rada – iskustva i mreže veza koje donosi osnivač, i novih alata, brzine i očekivanja koje donosi naslednik.

Sukcesija ima tri dimenzije – a ponekad porodica nije rešenje

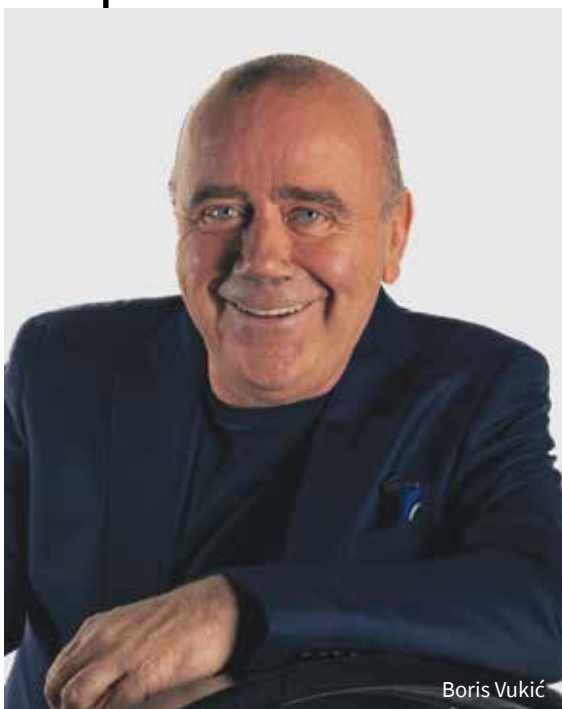
Najveća zabluda o sukcesiji, kaže Petrović, jeste shvatanje da je to samo pitanje ko će jednog dana sedeti u direktorskoj fotelji.

- U stvarnosti, sukcesija ima tri dimenzije: prenos upravljanja, prenos vlasništva i prenos porodičnih vrednosti. Tek kada su sve tri dimenzije usklađene možemo govoriti o uspešnoj tranziciji. U suprotnom kompanija dobija novog direktora, ali zadržava stare konflikte – naglašava Đorđe Petrović.

Boris Vukić insistira na jednom razgraničenju koje, kako kaže, često izaziva zabunu.

- Profesionalni menadžment mora da upravlja kompanijama nakon tranzicije, i na čelu tog tima mora da bude pismen profesionalni menadžer koji može, a ne mora da bude iz porodice. I ovo važi bez obzira na to da li kompanije ostaju u vlasništvu porodice ili ne – smatra Vukić.

Kada deca ne mogu ili ne žele da nastavie porodični biznis, oba sagovornika upozoravaju da to ne treba doživljavati



Boris Vukić

**PRODAJA NIJE PREDAJA
I NIJE PORAZ I MOŽE
BITI ODLIČNO REŠENJE
ZA SVE – KOMPA NIJA I
ZAPOSLENI NASTAVLJAJU
DA RADE I RASTU, A
ČLANOVI PORODICE
OSTAJU BEZ STVARNOG ILI
POTENCIJALNOG IZVORA
KONFLIKTA – BORIS VUKIĆ,
DIREKTOR CENTRA ZA
PORODIČNE KOMPA NIJE**

ti kao poraz. Petrović izdvaja tri puta – profesionalizaciju upravljanja uz zadržano porodično vlasništvo, prodaju strateškom investitoru i – za sada redak – prenos vlasništva zaposlenima.

- Najveća greška je verovanje da je jedini uspešan ishod prenos kompanije

na decu. To je najštetnija pretpostavka sa kojom se susrećem u radu sa porodičnim firmama. Nije svaka porodica dužna da nastavi biznis kroz generacije. Pitanje koje uvek prvo postavljam vlasniku nije „kome da predam firmu“, već „šta firmi treba da bi opstala narednih dvadeset godina i ko to najbolje može da joj obezbedi“.

S druge strane, Vukić se zadržava posebno na prodaji – koju mnogi osnivači doživljavaju kao predaju, iako to, pre-

ma njegovom iskustvu, ne mora biti slučaj.

- Davno sam napisao da prodaja nije predaja i nije poraz i da može biti odlično rešenje za sve – kompanija i zaposleni nastavljaju da rade i rastu, a članovi porodice ostaju bez stvarnog ili potencijalnog izvora konflikta. Međutim, iz iskustva skrećem pažnju – nije lako prodati kompaniju. Zabluda je da je tržište prepuno bogatih kupaca koji samo čekaju da kupe, pogotovo ako i sam biznis krene da pada. I druga važna stvar – svi članovi porodice moraju se pripremiti za „dan posle“, jer jedno je imati kompaniju koja vredi milione, a drugo je imati te milione „u džepu“ – naglašava Boris Vukić.

Kao srednje rešenje, on opisuje model „pasivnog vlasništva“, gde vlasništvo ostaje u porodici, a kompaniju vodi profesionalni menadžment koji nije iz porodice. Preduslov je da se članovi porodice edukuju za posao vlasnika, što je, kako kaže, sve poželjniji, ali još uvek redak scenario u praksi. Najređi model, dodaje, jeste ulazak menadžmenta ili zaposlenih u vlasništvo, iako veruje da će se on u budućnosti češće javljati.



FOTO: FOTO-MAGNIFIC



FOTO: MAGNIFIC

**Zakoni postoje, tradicija ne**

Na pitanje da li Srbija ima institucionalne i pravne pretpostavke za uspešnu tranziciju, oba sagovornika ocenjuju da problem nije prvenstveno u zakonima.

- Srbija ima solidan pravni okvir za prenos vlasništva i nasleđivanje. Problem nije u zakonima, već u tome što ne postoji razvijen ekosistem koji bi sistematski pomagao porodicama da prođu kroz tranziciju. Najuspešnije porodice danas se ne oslanjaju samo na poverenje, već i na jasno definisana pravila kroz instrumente poput porodičnog us-

tava, porodičnog veća i vlasničkih sporazuma – tvrdi Đorđe Petrović.

Boris Vukić, koji napominje da nije pravnik, ali se oslanja na iskustvo kolega, ocenjuje da postojeće nasledno i kompanijsko pravo pruža dovoljne pravne pretpostavke, ali da ima prostora za unapređenje – počevši od usvajanja zvanične definicije porodičnih kompanija i uvođenja statističkog praćenja ovog segmenta privrede.

- Dobro bi došla zakonska podrška za razvoj ESOP modela i instrumenata, kao i poreske olakšice za slučajeve u kojima rešenje nije čisto nasleđivanje

unutar porodice, poput prodaje menadžmentu, zaposlenima ili postepenog prenosa. Naša specifičnost je da trenutno nema poreza na nasleđivanje u prvom naslednom redu, što znači da kod nas ne postoji pritisak poreske optimizacije koji u nekim razvijenijim sistemima zapravo „gura“ porodice da ranije i strukturirano planiraju tranziciju – objašnjava direktor Centra za porodične kompanije.

Vukić je skeptičan prema ideji da rešenje treba tražiti u fondacijama ili trustovima, jer smatra da domaće društvo još nije zrelo za takve instrumente. Veći pomak vidi u jednostavnijim koracima koji ne zahtevaju zakonske izmene.

Zanimljivo je i njegovo gledište o iskustvima drugih zemalja iz regiona. U nekim državama, poput Slovenije, postoje vaučeri kojima se finansira savetodavni rad sa porodičnim kompanijama, ali Vukić smatra da to nije pravac kojim bi domaće politike trebalo da idu.

- Lično sam mišljenja da prostor za poboljšanje ne treba da ide na tu stranu i da to ne bi trebalo da bude stimulans za vlasnike. Ako neko nije spreman da, osim truda i vremena, uloži i nekoliko promila od ukupnog kapitala koji se akumulirao u nekoliko decenija, onda je zaista upitna njegova ozbiljna rešenost za generacijsku tranziciju. Mislim da je daleko svrsishodnije pokretanje

BEBA KIDS – TRANZICIJA KOJA JE POČELA U DRUGOJ FIRMI

Jedan od primera planirane, postepene tranzicije jeste kompanija Beba Kids, jedan od vodećih domaćih distributera dečje robe i modnih brendova, gde su Jelena Mirković i njen brat preuzeli aktivnu ulogu u upravljanju nakon što su prethodno godinama vodili manju kompaniju u porodičnom portfoliju.

- Razgovor o našem prelasku u matičnu kompaniju Beba Kids pokrenuli su roditelji, nakon što sam ja provela petnaest, a moj brat sedam godina u ćerki firme Watch. Ovaj biznis je manji od matične kompanije i bio nam je prilika da se u punoj meri posvetimo i pripremamo za veći izazov – praktično vodeći kompaniju i dodatno se usavršavajući u menadžmentu i liderstvu. Tema se nije otvorila preko noći, razgovarali smo o tome tokom dužeg perioda, a pripreme za tranziciju trajale su nekoliko meseci kako bismo svi bili sigurni da je to pravi korak – objašnjava Jelena Mirković u razgovoru za Biznis.rs.

Roditelji su se, kaže ona, iz svakodnevnog operativnog vođenja kompanije povukli ranije, ali su ostali uključeni kroz redovno informisanje i konsultacije. Profesionalni direktor je više od 15 godina vodio firmu uz povremene konsultacije sa ocem, a Jelena i njen brat su se zatim pridružili upravi kompanije i, zajedno sa generalnim direktorom, preuzeli aktivnu ulogu u njenom daljem razvoju.

Najizazovniji deo tranzicije, priznaje, nije bio ni pravni ni porodični, već poslovni.

- Deo zaposlenih nas je u početku teže prihvatio, pre svega zato što smo dolazili iz drugog biznisa i nisu očekivali da ćemo preuzeti upravljačke pozicije u kompaniji. Bilo je potrebno vreme da izgradimo poverenje i pokažemo da imamo znanje, energiju i jasnu viziju za budućnost firme. Pored toga, veliki izazov predstavljala je i promena industrije – dolazili smo iz trgovine satovima, dok je poslovanje u modnoj industriji, posebno kada je reč o razvoju proizvoda, proizvodnji i izgradnji brenda, znatno kompleksnije i zahtevnije – kaže naša sagovornica.

Reakcije u kompaniji bile su podeljene po generacijama – stariji zaposleni su novo rukovodstvo teže prihvatili, dok su mlađe kolege tranziciju doživlele kao prirodan proces. Poslovni partneri su, s druge strane, reagovali pozitivno, prepoznajući novu energiju i svežu perspektivu, čemu je doprinelo i to što je njihov odnos prema dogovorenim obavezama ostao blizak stilu roditelja.

- Danas bih u ceo proces ušla sa više samopouzdanja. Više bih verovala sebi i našem potencijalu, a manje pažnje posvećivala tuđim očekivanjima i mišljenjima. Vremenom sam shvatila koliko je važno ostati dosledan sopstvenoj viziji i verovati u odluke koje donosite – zaključuje Jelena Mirković.



Jelena Mirković

BILO JE POTREBNO VREME DA IZGRADIMO POVERENJE I POKAŽEMO DA IMAMO ZNAJJE, ENERGIJU I JASNU VIZIJU ZA BUDUĆNOST FIRME – JELENA MIRKOVIĆ, BEBE KIDS

- Nema razloga za izgovor da se postignuti dogovori na Porodičnom savetu ne dokumentuju u Porodični protokol. Taj Porodični protokol nije zakonski i pravno obavezujući dokument, ali jeste moralno obavezujući za članove porodice. Veći je problem što nemamo tradiciju na ovom putu – mi smo sada u prvoj ozbiljnoj generacijskoj smeni, ali već imamo dovoljno iskustva, i svedočim da ima sve više znanja, otvorenih razgovora, pa i kompanija koje tranziciji pristupaju planski – navodi Boris Vukić.

Dorđe Petrović upozorava da je ovo pitanje šire od pojedinačnih porodica – porodične kompanije čine okosnicu privatnog sektora i zapošljavaju ogroman broj ljudi, pa će neuspele tranzicije pogoditi i zaposlene i lokalne zajednice, ne samo vlasničke porodice. U mnogim manjim sredinama u Srbiji, dodaje, porodična firma je istovremeno i najveći lokalni poslodavac, tako da kriza u vlasničkoj smeni jedne kompanije može da

se preslika i na ekonomsku stabilnost čitavog mesta.

- Verujem da će naredna decenija biti decenija sukcesije u Srbiji. Kompanije koje na vreme uredi vlasništvo i odnose u porodici imaće ogromnu konkurentsku prednost. One koje čekaju krizu platiće tranziciju mnogo skuplje. Ne samo novcem, već i vremenom i odnosima koji se teško popravljaju – zaključuje Petrović.

Decenija koja se ne sme propustiti

Primeri kompanija Beba Kids i AMC (vidi antrfile) pokazuju dva različita puta ka istom ishodu koji Petrović i Vukić opisuju kao poželjan – u jednom slučaju naslednici su se prvo dokazivali u manjoj firmi, pa tek onda preuzeli matičnu kompaniju, a u drugom je troje dece od početka raslo uz posao i tranziciju sprovedi kroz postepenu podelu uloga po afinitetima. Oba primera potvrđuju ono što konsultanti ističu kao presudno – da je poverenje izgrađeno godinama unapred ono što tranziciju čini glatkom.

Zaključak se sam nameće: sukcesija u Srbiji više nije tema o kojoj se odlučuje da li će se njom baviti, već kada i kako. Firme koje su izgrađene u poslednje tri decenije ulaze u fazu kada odgovor na pitanje ko ih vodi sutra prestaje da bude hipotetičko.

Ono što konsultanti sa kojima smo razgovarali posebno naglašavaju jeste

mehanizama za lakše finansiranje – kredita i garancija za otkup firmi – predlaže naš sagovornik i dodaje da nema razloga da se odlaže pokretanje Porodičnog saveta kao institucije gde članovi porodice razgovaraju o svojoj sadašnjosti i budućnosti unutar porodične kompanije.

AMC – PRELAZ BEZ OŠTRE LINIJE „PRE I POSLE“

Dobar primer planirane tranzicije dolazi i iz kompanije AMC (Afrodite Mode Collection), modne firme koja posluje od 1989. godine. Marijana Matić, marketing menadžer i jedna od troje dece osnivačice Afrodite, kaže u razgovoru za Biznis.rs da je proces krenuo prirodno i da ga je prva pokrenula majka.

- Tranzicija se pokrenula prirodno, pre mnogo godina, i prva je o tome počela da priča Afrodita, naša majka i osnivačica AMC-a. Ona je uvek imala viziju – ne samo za modu, već i za budućnost onoga što je gradila decenijama. Mislim da je to znak prave mudrosti: razmišljati o naslednicima dok si još uvek u punoj snazi i aktivno uključen u posao. Pre otprilike godinu dana taj proces smo i formalno zaokružili – promenili smo vlasničku strukturu tako da smo nas troje – Branislav, Aleksandar i ja, sada ravnopravni suvlasnici firme sa jednakim udelima – objašnjava Matić.

Uloge između troje naslednika podelile su se, kaže ona, prema afinitetima – najstariji brat Branislav preuzeo je mesto direktora, mlađi brat Aleksandar zadužen je za nabavku, dok je Marijana preuzela marketing. Kako su svo troje već ranije bili aktivno

uključeni u firmu, sam prelazni period nije imao oštru liniju „pre i posle“.

- Iskreno, nijedan segment nije bio posebno težak, i to nije fraza – to je stvarnost našeg slučaja. Prednost smo imali u tome što smo svo troje od početka bili deo firme, rasli uz nju, i o svemu otvoreno pričali, bez tabua i skrivenih agendi. Pravni deo – koji je kulminirao promenom vlasničke strukture na jednake procenete za nas troje – bio je samo formalni okvir koji je zaokružio celu priču i podigao je na viši, institucionalni nivo – ističe naša sagovornica.

Reakcije zaposlenih i partnera bile su mirne, dodaje Marijana Matić, jer je kontinuitet bio ključna reč celog procesa – majka je ostala aktivno uključena u poslovanje, a njeno iskustvo i kontakti i dalje su, kako kaže, neprocenjivi.

- Ne bih ništa menjala. Naravno, uvek postoji ona misao – možda smo mogli to da uradimo i ranije, jer smo bili spremni već neko vreme, ali život i posao imaju svoj ritam, i ne možeš uvek da forsiraš trenutak koji mora da sazri sam od sebe. Naučila sam da kada propustiš „idealni“ trenutak, sledeći najbolji je uvek onaj u kom stvarno i deluješ – napominje.



KADA POSTOJI TA VRSTA PORODIČNOG POVERENJA I TRANSPARENTNOSTI, MNOGE STVARI KOJE INAČE KOMPLIKUJU OVAKVE PROCESJE JEDNOSTAVNO NESTAJU – MARIJANA MATIĆ, AMC

da Srbija, za razliku od ekonomija koje su kroz generacijsku smenu prolazile više puta, sada prvi put gradi sopstvenu praksu, bez gotovih recepata iz domaće tradicije. To znači da će sledećih nekoliko godina, dok prva velika generacija osnivača prolazi kroz tranziciju, u velikoj meri oblikovati i to kako će izgledati druga i treća generacija porodičnih kompanija u zemlji – koliko će

ih preživeti smenu, i pod kojim uslovima.

Đorđe Petrović zaključuje da pravo pitanje nije ko će jednog dana sedeti u direktorskoj fotelji, već da li porodica uspeva da izgradi sistem koji može da traje duže od jedne generacije.

- Uspešna sukcesija nije trenutak kada naslednik preuzme funkciju. To je trenutak kada kompanija može da nastavi da

raste i onda kada osnivač više nije neophodan za njeno svakodnevno funkcionisanje. Tada porodični biznis prestaje da bude uspešna kompanija jednog osnivača i postaje institucija sposobna da nadživi svaku pojedinačnu generaciju – ističe CEO Companies Connected Consulting.

Boris Vukić se nadovezuje porukom da svi modeli tranzicije – nasleđivanje, profesionalizacija, prodaja, pasivno vlasništvo ili ulazak zaposlenih u vlasništvo – mogu biti dobri ako vode ka istom cilju – da kompanija nastavi da funkcioniše i da porodica ostane funkcionalna, odnosno da dobre odnose u njoj ne ugrožava generacijska tranzicija.

MARKO ANDREJIĆ

PCI Power of Communication Institute

NLP Treninzi
Specijalizovani Treninzi
Coaching
PCI za Kompanije
NLP za decu i roditelje

Nikolaja Krasnova 6
11000 Beograd, Vračar
finansije 069 11 222 31
info 069 11 222 72
finansije@pci.rs
www.pci.rs

Uspeh se može naučiti.

uniko

VITALORG

Sigurno rešenje za Vaše krvne sudove, srce, mozak i jetru
Kvantna medicina i ruska apoteka

Apoteka
Vojvode Radomira Putnika 8, Loznica 063 539 234

UNIKO d.o.o.
Kralja Petra I 50/15 15300 Loznica
064 439 25 56
uniko.doo@gmail.com

VITALORG
dijetetski suplement
250 ml



GRUBI GRAĐEVINSKI RADOVI

Tošin Bunar 270 d
11070 Novi Beograd

064 242 2412

office@o2a.rs

 o2a_construction_doo





SRBIJA KASNI U KORIŠĆENJU NOVCA IZ PLANA RASTA

EVROPSKA UNIJA JE U POSLEDNJIH PET GODINA SKORO UDVOSTRUČILA GODIŠNJI IZNOS FINANSIRANJA U SRBIJI NA SKORO POLA MILIJARDE EVRA. TAJ IZNOS RASPOREĐUJE SE PUTEM EVROPSKE INVESTICIONE BANKE (EIB) NA BROJNE PROJEKTE, OD NAJVEĆIH INFRASTRUKTURNIH, PA SVE DO PODRŠKE MALIM PREDUZEĆIMA I RANJIVIM GRUPAMA. IPAK, REALIZACIJA JE I DALJE IZAZOVNA ZBOG BROJNIH USKIH GRILA U FAZI PRIPREME I REALIZACIJE PROJEKATA, POGOTOVO KADA JE REČ O ADMINISTRATIVNIM KAPACITETIMA, JAVNIM NABAVKAMA, PRIORITIZACIJI, ODLUČIVANJU I LOKALNIM RESURSIMA ZA UPRAVLJANJE PROJEKTIMA, UPRKOS VIDLJIVOM NAPRETKU

Implementacija je ključni izazov u Srbiji i celom regionu. Realizacija velikih investicija iziskuje čvrstu koordinaciju, jasnu regulativu i stabilan portfelj spremnih kvalitetnih projekata. Da bi se prevazišli ti problemi naša podrška nije samo finansijska. Kroz savetodavne aktivnosti EIB-a podržavamo pripremu i sprovođenje projekata, jačanjem kvaliteta projekata, institucionalnih kapaciteta i usklađivanjem sa standardima EU. Kada su u pitanju složeni infrastrukturni i prekogranični projekti, vidimo da je rano angažovanje od ključnog značaja. Snažna podrška postoji, ali su i dalje potrebni dodatni naponi na izgradnji kapaciteta i u pripremnoj fazi kako bi se ubrzala realizacija i maksimizirao uticaj.

Ovakvo Damjan Sorel, prvi čovek Regionalnog centra Evropske investicione banke (EIB) za Zapadni Balkan, vidi trenutno stanje u realizaciji projekata EIB u Srbiji. U razgovoru za Biznis.rs govori o prioritetnim projektima ove banke u Srbiji, Planu rasta za Zapadni Balkan, ali i o procesu pristupanja Srbije Evropskoj uniji.

Evropska investiciona banka učestvuje u finansiranju brojnih projekata u Srbiji. Možete li da navedete približan godišnji obim finansiranja i kojim sektorima i projektima se trenutno posvećuje najveća pažnja? Šta EIB smatra svojim ključnim prioritetima na srpskom tržištu do kraja ove decenije?

- Kao banka Evropske unije, Evropska investiciona banka (EIB) usklađuje svoje prioritete u Srbiji sa širim ciljevima EU, a to su naročito zelena tranzicija, održiv rast, regionalna integracija i proces pristupanja. Naše finansiranje u Srbiji od

2021. godine do danas u proseku je iznosilo oko 490 miliona evra godišnje, čime su ukupna dosadašnja ulaganja dostigla 8,6 milijardi evra. To predstavlja povećanje od preko 80 odsto u poređenju sa periodom od 2016. do 2020, kada je godišnje kreditiranje iznosilo u proseku 270 miliona evra.

Naše prioritete za naredni period u Srbiji čini podrška na putu pridruživanja EU, energetska tranzicija i dekarbonizacija industrije. To činimo kroz kombinaciju kredita, bespovratnih sredstava EU i tehničke pomoći, pomažući našim partnerima i u javnom i u privatnom sektoru da smanje štetne emisije, poboljšaju energetska efikasnost i uvedu obnovljive izvore energije.

Druga glavna oblast našeg delovanja jeste održiv transport. Finansiramo strateške železničke projekte, kao što su deonice Niš-Dimitrovgrad i Beograd-Niš, koje su značajne za unapređenje povezanosti i prelazak saobraćaja na zelenije vidove transporta. Podržavamo i modernizaciju unutrašnjih vodnih puteva kroz projekte kao što je rekonstrukcija brodskih prevodnica na Đerdapskoj klisuri i uklanjanje potopljenih brodova iz Dunava blizu luke Prahovo. Te investicije doprinose bezbednijim i efikasnijim transportnim rešenjima. Efikasna povezanost je ključna za konkurentnu i integrisanu Evropu, kao i za aktiviranje ekonomskog potencijala zemlje. Transportni projekti koje podržavamo deo su šire evropske mreže koja povezuje regione, jača integraciju, saradnju i olakšava pristup tržištima.

Treći važan stub našeg angažovanja čine zaštita životne sredine i socijalna infrastruktura, uključujući investicije u tretman otpadnih voda, obnovu škola

i bolnica, što je važno za bolji kvalitet života. Unapređivanjem infrastrukture u skladu sa standardima EU i jačanjem transportnih, energetskih i digitalnih veza, pomažemo zemlji da se u potpunosti integriše u regionalno i evropsko tržište.

EIB je tradicionalno snažno uključena u velike infrastrukturne projekte, kao što su drumski i železnički transport. U kojoj meri se prioriteti banke u Srbiji sada pomeraju u pravcu „zelene agende“, energetske efikasnosti i digitalizacije?

- Zelena agenda, energetska efikasnost i digitalizacija su ugrađene u sve projekte koje podržavamo. Razvoj železnice u potpunosti podržava zelenu agendu i svi ti aspekti su međusobno povezani. Pored transporta, finansiramo niz projekata u oblasti životne sredine, uključujući razvoj postrojenja za tretman otpadnih voda i vodosnabdevanje u više opština u Srbiji, između ostalih i na Paliluli.

U sektoru energetike uložili smo 80 miliona evra za ugradnju oko 400.000 pametnih brojlara širom zemlje, kojima će se zameniti zastareli elektromehanički uređaji. To će pomoći da se smanje energetska gubici, poboljša efikasnost, kao i da se mreža pripremi za veće uključivanje obnovljivih izvora. Kao nastavak saradnje sa Elektrodistribucijom Srbije, pripremamo i finansijska sredstva za dalju modernizaciju mreže za distribuciju električne energije.

Finansiramo i projekte obnove hidroenergetskih objekata kako bi se poboljšala efikasnost, kapacitet i snizili operativni troškovi. Kreditom od 100 miliona evra podržavamo modernizaciju ključnih objekata, uključujući instaliranje



OBRAZOVANJE OD VITALNOG ZNAČAJA ZA KONKURENTNOST I PRODUKTIVNOST

Kada biste morali da izdvojite samo jedan projekat u Srbiji za koji verujete da će imati najveći transformativni uticaj na svakodnevni život građana i privredu u narednih pet godina, koji bi to projekat bio?

- Izdvojio bih obrazovanje, koje je od vitalnog značaja za konkurentnost i produktivnost. EIB je podržala projekat Povezane škole u Srbiji, kojim je preko 3.800 škola opremljeno brzim internetom. To je omogućilo učenicima i nastavnicima da rade u modernom digitalnom okruženju i steknu digitalne veštine. EIB, takođe, finansira i unapređenje centara za stručno osposobljavanje u Srbiji koji pružaju više, srednje i tercijarno obrazovanje usklađeno sa potrebama tržišta rada.

Slične projekte finansiramo i u Crnoj Gori, gde su mnoge škole već renovirane, a sprovedi se i stručna procena stanja više od 800 škola širom zemlje, koja se realizuje u saradnji sa UNOPS-om, kako bi se obezbedili bezbedni, inkluzivni i moderni uslovi. Ulaganje u obrazovanje je ulaganje u našu kolektivnu budućnost i održiv rast regiona i Evrope.

novog agregata snage 13 MW u hidroelektrani Potpeć, kao i rehabilitaciju hidroelektrane Bistrica.

U svim tim sektorima digitalizacija igra ključnu ulogu u povećanju efikasnosti i uštedi energije. Stoga u Srbiji finansiramo i uvođenje napredne digitalne infrastrukture, uključujući širokopojasnu mrežu visokog kapaciteta i 5G mrežu.

Kako ocenjujete proces pridruživanja Srbije EU iz ekonomske i investicione perspektive? U kojoj meri uspeh sprovođenja projekata koje finansira EIB doprinosi ubrzanju tog procesa i da li relativno sporo pridruživanje Srbije sprečava pristup dodatnim finansijskim sredstvima i bržoj, efikasnijoj upotrebi eventualnih novih sredstava?

- Srbija je solidno napredovala na svom putu ka pridruživanju EU, naročito u pogledu makroekonomske stabilnosti, razvoja infrastrukture i poslovnog okruženja. Međutim, dalji napor u pogledu reforme javne uprave i vladavine prava obezbediće predvidljiviji i transparentniji okvir. To iziskuje i nastavak usklađivanja sa standardima EU, naročito u oblastima energetske tranzicije, cene ugljenika, digitalizacije i povezanosti.

Zemlja je postigla stepen usklađenosti sa energetske pravilima EU i u pogledu integracije tržišta od oko 63 odsto, a znatno je odmakla i u pogledu zakonodavnog usklađivanja. No, potrebno je unaprediti sprovođenje i funkcionisanje tržišta. Transport i digitalno približavanje, takođe, napreduju zahvaljujući znatnoj podršci EU. Integracija Srbije, takođe, je blisko

povezana sa njenom sposobnošću da pripremi i realizuje kvalitetne projekte. Stalni izazovi u pripremi, nabavci i sprovođenju usporavaju razvoj zrelih investicija, povećavaju troškove, a mogu uticati i na poverenje investitora.

Stoga je delotvorno sprovođenje ključno. Ono omogućuje blagovremeni završetak ključne infrastrukture, donoseći opipljive pogodnosti građanima i pre pristupanja. Time se istovremeno ugrađuju standardi EU u oblasti kao što su transparentnost, zaštita životne sredine i klimatsko delovanje, podržavajući usklađivanje i mogućnosti za dalje investicije. Svi projekti EIB-a moraju biti usklađeni sa pravilima nabavki EU i njenim standardima u pogledu životne sredine i socijalnih normi.

Zadržavanje reformskog zamaha i ubrzanje približavanja standardima biće ključni za dublje uključivanje u evropske lance vrednosti i jedinstveno tržište, kao i za pristup sredstvima iz Plana rasta. To će Srbiji omogućiti da u potpunosti iskoristi svoj strateški položaj i maksimizuje koristi od pristupanja EU.

Evropska unija je pokrenula svoj Plan rasta za Zapadni Balkan.

Kakva je konkretna uloga EIB-a u sprovođenju tog plana u Srbiji i kako će taj mehanizam ubrzati ekonomsko približavanje Srbije standardima EU? S druge strane, taj program sadrži mehanizam po kome se sredstva uskraćuju ako se kasni sa reformama – kakva je situacija sa Srbijom u tom pogledu?

- Srbija je obezbedila pristup značajnom udelu (oko 1,5 milijardi evra) u

regionalnom paketu u okviru Plana rasta vrednom šest milijardi evra. Evropska komisija je u januaru odobrila prvu isplatu na osnovu Instrumenta za reforme i rast od 56 miliona evra (16 miliona evra bespovratnih sredstava i 40 miliona evra u vidu kredita).

Međutim, isplate su strogo vezane za rezultate. Mada je Srbija učinila početne korake, ukupno korišćenje sredstava je sporije od očekivanog, a buduća plaćanja će zavisiti od napretka i blagovremenog ostvarivanja dogovorenih reformskih koraka. Kao jedan od ključnih partnera, EIB podržava Srbiju kroz finansijska sredstva i ekspertize za strateške projekte usklađene sa standardima EU, a koje je zemlja navela kao svoje prioritete.

Mnoga preduzeća i institucije u Srbiji se pitaju kako doći do novih finansijskih sredstava. Može li Srbija očekivati od EIB-a dodatna sredstva i veliki obim finansiranja u narednom periodu i od čega će to najviše zavisiti?

- EIB svoje finansiranje plasira preko nosilaca projekata i javnih institucija odgovornih za realizaciju projekata. Privatna preduzeća mogu da apliciraju za kreditne linije koje podržava EIB, a realizuju se preko poslovnih banaka i nacionalnih razvojnih institucija.

Nastavićemo da podržavamo ključne sektore, kao što su energetika, transport, biznisi, vodoprivreda, obrazovanje i zdravstvo. Međutim, obim budućeg finansiranja u velikoj meri će zavisiti od investicionih prioriteta zemlje, kvaliteta i spremnosti projekata, kao i opšteg kapaciteta da se finansijska sredstva efikasno iskoriste. Naš angažman će i dalje biti usklađen sa prioritetima EU, sa fokusom na projektima koji donose konkretnu dugoročnu korist ljudima.

Osim tradicionalnih kredita javnom sektoru, koji su drugi načini na koje Srbija može da privuče finansijska sredstva EIB-a? U kojoj meri se razmatraju inovativni finansijski instrumenti, kao što je kombinovanje bespovratnih sredstava EU sa povoljnim kreditima EIB-a?

- Pored tradicionalnih kredita za javni sektor, Srbija može doći do finansijskih sredstava EIB-a preko različitih in-



strumenata, pri čemu je kombinovanje ključno. U bliskoj saradnji sa Evropskom komisijom i partnerima iz Tima Evropa, krediti EIB-a mogu se dopuniti bespovratnim sredstvima EU i tehničkom pomoći, naročito u okviru Investicionog okvira za Zapadni Balkan (WBIF). Ovim pristupom poboljšava se spremnost projekata za finansiranje i omogućavaju veće, složenije investicije, kao što je rekonstrukcija i modernizacija pruge Beograd-Niš, za koju je uz kredit EIB-a od 1,1 milijarde evra obezbeđeno i 600 miliona evra bespovratnih sredstava EU.

EIB, takođe, realizuje inovativne finansijske instrumente. Na primer, naš kredit sa pozitivnim uticajem na zajednicu nagrađuje preduzeća koja ostvare merljive rezultate, kao što je otvaranje novih radnih mesta za žene, mlade i ranjive grupe. Takve kreditne linije promovišu inkluzivno zapošljavanje i žensko preduzetništvo, a prva od njih je plasirana u saradnji sa UniCredit bankom Srbija.

Gotovo polovina naših investicija u Srbiji posvećena je podršci privatnom sektoru, dok garancije Evropskog investicionog fonda omogućavaju kompanijama

da dođu do sredstava uz manje zahteve za obezbeđenjem. Pored toga, inicijative kao što je „EU za Zelenu agendu u Srbiji” kombinuju bespovratna sredstva, kredite i tehničku pomoć radi podrške razvoju zelenih inovacija. Taj program je već mobilisao oko 52 miliona evra za više od 90 projekata, doprinoseći smanjenju zagađenja, energetske efikasnosti i rešenjima u oblasti cirkularne ekonomije. Tu inicijativu sprovodi UNDP u saradnji sa Delegacijom EU i EIB-a, uz tehničku i finansijsku podršku Evropske unije i vlada Švedske, Švajcarske i Srbije.

Mala i srednja preduzeća (MSP) su okosnica srpske privrede, a EIB često usmerava sredstva preko lokalnih poslovnih banaka. Planirate li nove, povoljnije kreditne linije za srpske preduzetnike, naročito one koji investiraju u inovacije i smanjenje svog ugljeničnog otiska?

- Grupacija EIB olakšava pristup finansijama za kompanije širom regiona kroz povoljne kreditne linije i garancije sa podrškom EU, što lokalnim bankama omogućava da podržavaju rizičnije i inovativne investicije. U skladu s tim, pokre-

nuli smo Instrument za inovacije i zelenu transformaciju na Zapadnom Balkanu. Ta inicijativa kombinuje 187 miliona evra kredita sa bespovratnim sredstvima EU, uz tehničku pomoć preduzećima koja razvijaju inovativna, digitalna i klimatska rešenja. Njen cilj je i da dalje ojača inovacioni ekosistem regiona.

Osim finansiranja, EIB pruža tehničku pomoć preduzećima da smanje štetne emisije i poboljšaju konkurentnost. Tokom 2025. godine objavili smo onlajn Vodič za dekarbonizaciju u Severnoj Makedoniji kako bismo preduzećima pomogli u tranziciji. Ta vrsta podrške je naročito značajna zbog usklađivanja sa zahtevima EU, uključujući i Mehanizam za prekogranično prilagođavanje ugljenika (CBAM). Nameravamo da ovaj besplatni digitalni alat ove godine lansiramo i u Srbiji.

Radimo i sa nacionalnim bankama u regionu na razvoju okvira za upravljanje klimatskim rizicima. To pomaže finansijskim institucijama da usvoje održive strategije i prošire zeleno kreditiranje, podstičući održive investicije među kompanijama.

 JELENA STJEPANOVIĆ



U NAREDNOJ FAZI RAZVOJA PLANIRAMO INVESTICIJE OD 100 MILIONA EVRA

POLJOPRIVREDA PO SVOJOJ PRIRODI ZAHTEVA DUGOROČAN POGLED. ZBOG TOGA BALANS IZMEĐU DUGOROČNIH INVESTICIJA I KRATKOROČNIH TRŽIŠNIH PRITISAKA GRADIMO NA TRI STUBA. PRVI JE DISCIPLINA U ALOKACIJI KAPITALA I OPERATIVNA EFIKASNOST. DRUGI JE AKTIVNO UPRAVLJANJE RIZICIMA KROZ DIVERZIFIKACIJU PROIZVODNJE, ULAGANJA U SISTEME ZA NAVODNJAVANJE I DRENAŽU I DONOŠENJE ODLUKA ZASNOVANIH NA PODACIMA. TREĆI STUB JE DUGOROČNA PERSPEKTIVA – INVESTICIJE NE POSMATRAMO KROZ JEDAN PROIZVODNI CIKLUS, VEĆ KROZ NJIHOVU SPOSOBNOST DA POVEĆAJU OTPORNOST I KONKURENTNOST SISTEMA U PERIODU OD DESET I VIŠE GODINA

Srpska ekonomija je u prethodnom periodu pokazala značajnu otpornost uprkos složenim globalnim okolnostima. Poslovali smo kroz energetsku krizu i visoku inflaciju i uspjeli da zadržimo investicioni kurs. Danas kroz makroekonomske izveštaje vidimo stabilne parametre – inflacija usporava, a kretanja kamatnih stopa na međunarodnim tržištima potvrđuju da je period opreznosti i dalje tu. U sektoru poput poljoprivrede, gde investicija daje rezultate za tri do pet godina, disciplina u alokaciji kapitala nije izbor već nužnost.

Ovakvo trenutno stanje domaće ekonomije i njene glavne pokretače iz ugla finansijskog direktora ocenjuje Milena Radosavljević Đorić, finansijski direktor (Country Finance Director) kompanije Al Dahra Srbija. U razgovoru za Biznis.rs ona govori o aktuelnim izazovima srpske privrede i očekivanjima za naredni period, poljoprivredi kao strateškoj grani, uticaju klimatskih promena i digitalizaciji.

Srbija je prethodnih godina beležila stabilan privredni rast uprkos brojnim globalnim krizama. Koji su danas najveći izazovi za kompanije koje posluju u našoj zemlji – nedostatak radne snage, troškovi finansiranja, regulatorno okruženje ili nešto drugo?

- Iz perspektive poljoprivredne proizvodnje, dodatni izazov za Srbiju predstavljaju dve uzastopne teške godine za poljoprivredu, pre svega zbog nepovoljnih klimatskih uslova i suše koja je uticala na smanjenje prinosa više od 30 odsto. To je posebno važno imajući u vidu

značaj agrara i prehrambene industrije za domaću ekonomiju. Ovakva iskustva potvrđuju da klimatske promene više nisu povremeni ili ciklični poremećaji, već sve više postaju strukturni faktor koji utiče na produktivnost, troškove i dugoročnu otpornost privrede.

Očekuje se rast ekonomije, ali ključno će biti jačanje konkurentnosti i investicija. Srbija ima nekoliko stvarnih prednosti – geografski položaj, industrijsku tradiciju i, što je Al Dahri kao investitoru posebno važno, sposobnost da apsorbuje ozbiljan kapital u sektoru poput poljoprivrede. Al Dahra ne bi investirala blizu 200 miliona evra u dva investiciona ciklusa da to nije slučaj. Međutim, konkurentnost se ne osvaja jednom zauvek. Naredna faza razvoja zahtevaće veći fokus na produktivnost, inovacije i tehnološku transformaciju.

Poljoprivreda ostaje jedna od strateških grana domaće ekonomije. Šta bi, po vašem mišljenju, država i privreda trebalo da urade kako bi ovaj sektor postao produktivniji i otporniji na klimatske i tržišne izazove?

- Poljoprivreda jeste i ostaće jedan od strateški najvažnijih sektora Srbije, ne samo zbog svog ekonomskog značaja, već i zbog pitanja prehrambene bezbednosti. To je tema koja danas dobija još veći značaj imajući u vidu projekcije da će svetska populacija do sredine veka dostići gotovo deset milijardi ljudi. Istovremeno, prema procenama FAO i UN, za ostvarenje cilja iskorenjivanja gladi i obezbeđivanje dovoljno hrane biće potrebna dodatna ulaganja od oko 260 milijardi dolara godišnje u poveća-

nje produktivnosti, unapređenje lanaca snabdevanja i održive poljoprivredne prakse.

Ako pogledamo Srbiju, suočavamo se sa nekoliko strukturnih izazova. Prema Popisu poljoprivrede iz 2023. godine, prosečno gazdinstvo obrađuje 6,4 hektara, a broj gazdinstava se kontinuirano smanjuje. To govori da će buduća konkurentnost našeg agrara sve više zavisiti od produktivnosti, investicija i sposobnosti prilagođavanja novim okolnostima.

Verujemo da je potrebno uspostaviti jasnu dugoročnu strategiju razvoja poljoprivrede koja će podsticati investicije, modernizaciju, veću efikasnost i održivo upravljanje resursima. Veliki sistemi imaju kapacitet da uvide nove tehnologije, sisteme navodnjavanja, digitalna rešenja i održive prakse, čime mogu doprineti podizanju sposobnosti čitavog sektora da privuče i zadrži kapital.

Danas više nije dovoljno imati jednu dobru proizvodnu godinu u agraru. Potrebno je izgraditi sistem koji može da prevaziđe lošu godinu. U svetu u kojem su klimatski i tržišni rizici postali nova realnost, dugoročno će biti najuspešniji oni proizvođači koji budu tehnološki, organizaciono i finansijski spremni da upravljaju tim rizicima.

Al Dahra je tokom prethodnih godina postala jedan od najvećih investitora u domaćoj poljoprivredi. Kako danas izgleda poslovanje kompanije u Srbiji?

- Danas Al Dahra u Srbiji predstavlja integrisanu poljoprivrednu platformu koja obuhvata ratarsku proizvodnju i proizvodnju sirovog mleka, najveći smo po-



jedinačni proizvođač mleka u Srbiji. Naš cilj je izgradnja modernog, održivog, digitalizovanog i klimatski otpornog poljoprivrednog sistema koji može dugoročno da doprinese razvoju srpske poljoprivrede i prehrambenoj bezbednosti.

Tokom prethodnih godina investirali smo blizu 100 miliona evra u modernizaciju proizvodnje i podizanje efikasnosti. Fokus prvog investicionog ciklusa bio je na obnovi mehanizacije, modernizaciji proizvodnih procesa, tehnološkoj transformaciji poslovanja i unapređenju operativne efikasnosti. Danas imamo znatno savremeniju infrastrukturu i procese koji nam omogućavaju donošenje odluka zasnovanih na podacima i efikasnije upravljanje rizicima.

Koliko su klimatske promene i sve učestaliji vremenski ekstremi promenili način na koji planirate proizvodnju, investicije i upravljanje rizicima?

- Klimatske promene više nisu hipotetički rizik. One su postale sastavni deo naše osnovne delatnosti i svakodnevnih operacija.

Poslednje dve godine u Srbiji pokazale su koliko su poljoprivreda i klimatski ekstremi neraskidivo povezani. Suše, temperaturni ekstremi i sve kraći vremenski prozori za izvođenje agrotehničkih operacija menjaju način na koji planiramo proizvodnju i donosimo investicione odluke.

Na ovaj izazov odgovaramo na više načina. Investiramo u sisteme za navodnjavanje i drenažu, modernizujemo mehanizaciju kako bismo mogli da rea-

gujemo u sve kraćim rokovima. Takođe, optimizujemo setvene planove i diverzifikujemo proizvodnju ka kulturama koje su otpornije na sušu ili koje ostvaruju veću dodatnu vrednost pod sistemima za navodnjavanje, poput paradajza, graška ili krompira.

Istovremeno, veoma nam je važno da sve to radimo na održiv način. Kroz preciznu poljoprivredu i digitalna rešenja optimizujemo potrošnju vode, smanjujemo upotrebu đubriva i sredstava za zaštitu bilja i povećavamo efikasnost korišćenja resursa. U Al Dahri čvrsto verujemo u princip „Više sa manje“, jer dugoročna prehrambena bezbednost neće biti moguća bez efikasnosti i usvajanja novih tehnologija.

Digitalizacija i precizna poljoprivreda sve više menjaju agrarni sektor. U kojim oblastima Al Dahra trenutno najviše ulaže kada je reč o novim tehnologijama?

- Digitalna transformacija nije nešto što se desilo preko noći. Tokom prethodnih godina prošli smo kroz potpunu transformaciju poslovanja i krenuli od osnova. Najpre smo implementirali ERP sistem, zatim Farming Management System u ratarstvu i Dairy Management System u stočarstvu.

Kada smo pre tri-četiri godine započeli ovaj put, možda nam se činilo da u pojedinim segmentima zaostajemo. Međutim, pokazalo se da je pristup „korak po korak“ bio ispravan. Kroz optimizaciju procesa, njihovu digitalizaciju i postepeno skaliranje, uspeali smo da na veoma efikasan način postavimo temelje za primenu sofisticiranijih digitalnih i AI rešenja.

VEŠTAČKA INTELIGENCIJA I DIGITALIZACIJA KAO „GAME CHANGER“ ZA POLJOPRIVREDU

Koliko je pouzdano korišćenje AI alata u poljoprivredi?

- AI-u pristupamo veoma odgovorno. Na primer, još uvek se ne oslanjamo u potpunosti na modele za predviđanje prinosa. U poljoprivredi jedna godina predstavlja jedan proizvodni ciklus, što znači da još uvek ne postoji dovoljno pouzdan skup podataka koji daje toliko dubok uvid da bi se odluke donosile isključivo na osnovu onoga što nam AI alati govore. Međutim, upravo zato aktivno gradimo bazu podataka i razvijamo potrebne kapacitete kako bismo takva rešenja mogli da koristimo u budućnosti.

Kontinuirano pratimo i nove tehnologije, uključujući robotizaciju i primenu dronova za monitoring useva i zaštitu bilja.

Verujemo da će veštačka inteligencija i digitalizacija predstavljati istinski „game changer“ za poljoprivredu. Međutim, njihova najveća vrednost neće biti u tome da zamene ljude, već da omoguće donošenje boljih odluka, veću efikasnost korišćenja resursa i izgradnju otpornijih i održivijih poljoprivrednih sistema.

Veštačku inteligenciju danas koristimo i u svakodnevnom poslovanju, gde značajno ubrzava pripremu izveštaja, analize podataka i određene administrativne procese. Međutim, njen najveći potencijal vidimo upravo u operacijama. Dobar primer je naše poslovanje u stočarstvu, gde smo implementirali Dairy Management i Activity System. Korišćenjem senzora, odnosno ogrlica koje prate aktivnosti životinja, naši tehnolozi mogu da prepoznaju rane indikatore zdravstvenih problema, blagovremeno reaguju i predvide optimalan trenutak za osemenjavanje. Time se unapređuje dobrobit životinja, povećava produktivnost i omogućava donošenje kvalitetnijih odluka na osnovu podataka.

U ratarskoj proizvodnji jedan od najvažnijih projekata bio je implementacija Farming Management Systema, koji je u



potpunosti integrisan sa našim poslovnim sistemima. Trenutno testiramo automatizovani prenos podataka sa mašina direktno u radne naloge za biljnu proizvodnju. Time ne samo da povećavamo efikasnost i brzinu procesa, već i značajno unapređujemo kvalitet i pouzdanost podataka.

Kako balansirate između potrebe za dugoročnim investicijama i kratkoročnih tržišnih pritisa, posebno u sektoru koji je izložen velikim oscilacijama cena i prinosa? Koji su ključni investicioni planovi Al Dahre u Srbiji za naredni period?

- Poljoprivreda po svojoj prirodi zahteva dugoročan pogled. Investicije koje danas realizujete često daju pune rezultate tek za nekoliko godina, dok istovremeno poslužete u sektoru koji je izložen velikim oscilacijama cena, prinosa i klimatskih uslova.

Zbog toga balans između dugoročnih investicija i kratkoročnih tržišnih pritisa gradimo na tri stuba. Prvi je disciplina u alokaciji kapitala i operativna efikasnost – kontinuirano radimo na optimizaciji procesa, digitalizaciji poslovanja i povećanju produktivnosti, kako bismo i u izazovnim godinama zadržali investicioni kapacitet. Drugi je aktivno upravljanje rizicima kroz diverzifikaciju proizvodnje, ulaganja u sisteme za navodnjavanje i drenažu i donošenje odluka zasnovanih na podacima. Treći stub je dugoročna perspektiva – investicije ne posmatramo kroz jedan proizvodni ciklus, već kroz njihovu sposobnost da povećaju otpornost i konkurentnost sistema u periodu od deset i više godina.

Sada ulazimo u narednu fazu razvoja, za koju planiramo investicije od oko 100 miliona evra. Fokus će biti na daljem razvoju sistema za navodnjavanje i drenažu, kao i dalja ulaganja u stočarstvo.

Ove investicije posmatramo ne samo kao priliku za rast kompanije, već i kao doprinos jačanju otpornosti i konkurentnosti celog sektora poljoprivrede.

Kakva su vaša očekivanja za srpsku privredu u narednih godinu do dve? Koje sektore vidite kao nosioce budućeg rasta?

- Verujem da će dalji rast zavisiti od nastavka investicija, unapređenja efikasnosti i spremnosti privrede da prihvati nove tehnologije. Digitalizacija i veštačka inteligencija neće biti samo alat za optimizaciju poslovanja, već jedan od ključnih pokretača promena i stvaranja dodatne vrednosti u gotovo svim sektorima ekonomije. Upravo sposobnost da se investira u produktivnost, inovacije i otpornost sistema odrediće konkurentnost privrede u godinama koje dolaze.

 MARKO ANDREJIĆ



AI NE MOŽE DA REŠI PROBLEM NESOLVENTNOSTI

ULOGA FINANSIJSKOG DIREKTORA PRETRPELA JE BITNE PROMENE U POSLEDNJIH 20 GODINA. MNOGE MOJE KOLEGINICE I KOLEGE, UKLJUČUJUĆI I MENE, SVOJU KARIJERU SU ZAPOČINJALE U RAČUNOVODSTVU, POREZIMA I/ILI REVIZIJI, JER JE TO BIO TEMELJ TADAŠNJEG USPEŠNOG CFO-A. DANAS FINANSIJSKI DIREKTOR MORA BITI MNOGO VIŠE OD TOGA

Veštačka inteligencija menja finansije, ali kvalitet EBITDA i cash flowa ne može da se automatizuje, a na sastanak sa investitorima ne dolazi se samo sa prezentacijom i AI agentom, već sa konkretnim predlozima i znanjem stečenim godinama iskustva.

O tome šta danas zaista znači biti finansijski direktor, kako zadržati mlađe generacije i zašto mu je amaterska gluma pomogla da prevaziđe burnout, za Biznis.rs govori Saša Mladenović, finansijski direktor Karin Komerc, koji u ovoj kompaniji radi već 14 godina. On je 2018. godine proglašen za finansijskog direktora godine u izboru Udruženja finansijskih direktora Srbije (UFDS).

Kada ste počinjali karijeru finansijski direktor (CFO) je bio takozvani „čuvar brojeva”. Danas se očekuje da finansijski direktor bude strateški partner CEO-u, lice prema investitorima, pa i agent promene unutar kompanije. U kojoj tački ste vi lično osetili da se ta transformacija zaista desila, u vašoj svakodnevici?

- Uloga CFO-a je pretrpela bitne promene u poslednjih 20 godina. Mnoge moje kolegice i kolege, uključujući i mene, svoju karijeru su započinjale u računovodstvu, porezima i/ili reviziji, jer je to bio temelj tadašnjeg uspešnog CFO-a. Danas finansijski direktor mora biti mnogo više od toga. Mora da bude generator promena, da bude desna ruka generalnom direktoru u donošenju strateških odluka, da razume biznis do detalja kako bi stvorio okvir za kvalitetno donošenje finansijskih odluka, i da predlaže put daljeg razvoja kompanije.

Tačka transformacije se desila uvođenjem sveobuhvatnih kontroling funkcija i sistema izveštavanja u kompaniji. To je bio dugotrajan, ali dobro vođen proces, u kojem su učestvovali svi stakeholderi.

Glavni rezultat tog procesa je uspostavljanje kvalitetne baze za implementaciju brojnih procesa automatizacije i digitalizacije u kompaniji kroz koje smo prošli. Kompanija u kojoj radim već 14 godina je danas jedno moderno preduzeće i dobro strukturiran sistem.

Gen X je karijeru gradila na jednom principu. Mlađe generacije ulaze sa drugačijim pretpostavkama – žele kontekst, žele da razumeju zašto, i ne kriju da ih zanima više od jedne kompanije tokom karijere. Kako vi to doživljavate, kao problem lojalnosti ili zdraviju kulturu?

- Na nedavno održanom CFO kongresu u organizaciji Udruženja finansijskih direktora Srbije, jedan od panela na kojem sam učestvovao bavio se temom generacijskog jaza među finansijskim direktorima. Jedan od zaključaka je da je zajednički imenilac i za Gen X i za Milenijance i za Gen Z – razumevanje procesa u kompaniji i dobro poznavanje temelja finansija. Ono što mlađe generacije sa pravom više potenciraju je da žele da u tome što rade nađu svrhu i smisao i da daju svoj lični pečat i doprinos uspešnosti. Ukoliko je kompanija statična, ne prati promene, ne razvija se u skladu sa zahtevima i modelima današnjeg društva i ekonomije, takva kompanija ne može da zadrži mlađe generacije.

Mladi finansijski stručnjaci traže nove, raznovrsne projekte koje će da vode zajedno sa svojim timom, uz punu primenu moćnih alata koji olakšavaju i ubrzavaju svakodnevni rad. Dakle, zdrava i moderna kompanija stvara zdravu, korporativnu kulturu i na taj način zadržava mlade.

Milenijalci su ušli na tržište rada u vreme krize 2008, a Gen Z odrastaju u eri u kojoj se veštačka inteligencija ozbiljno takmiči sa znanjem koje su stekli na studijama. Kako ta iskustva oblikuju njihov odnos prema riziku, prema stabilnosti, prema samoj definiciji finansijske karijere?

- Iza svakog moćnog AI alata nalazi se ogromna baza podataka. Međutim, nije dovoljno samo pročitati i protumačiti rezultate koje vam AI/BI/Dashboard izbacuje. Morate da razumete kako svaki od tih pokazatelja utiče na stabilnost kompanije, na rizik, mogućnosti, ali i na pretnje. Kvalitet EBITDA i kvalitet cash flowa ne može da bude automatizovan, niti vam AI može rešiti problem usporenih novčanih tokova ili nesolventnosti. To podrazumeva mnogo širu sliku, razumevanje industrije u kojoj radite, razumevanje tržišta, razumevanje konkurencije, razumevanje navika potrošača, kao i globalnih i regionalnih trendova.

MLADI DANAS BRŽE DOLAZE DO INFORMACIJA

Da li postoji nešto što mlađe generacije rade bolje od vas kada ste bili na njihovom mestu i da li im to otvoreno kažete?

- Da, brži su, brže dođu do informacija, zahvaljujući činjenici da su odrastali uz moderne tehnologije i brže ih usvajali, ali i mnogo većoj dostupnosti informacija nego kada smo mi započinjali karijeru. Takođe, brže se vrata sa informacijom i sa odgovarajućim izveštajem. Uvek nastojim da imam maksimalno otvorenu komunikaciju sa svojim saradnicima i moj tim čine pretežno mladi ljudi. Volim kad dođu do mene da me pitaju, da se konsultuju, da razmenimo razmišljanja i iskustva. Iz otvorene komunikacije i slobodnog iznošenja ideja se rađa kvalitet.



Uspešne finansijske karijere nema bez svakodnevnog učenja i usavršavanja. Na sastanak sa investitorima i vlasnicima kapitala ne možete doći samo sa prezentacijom i analizom i AI agentom, već sa konkretnim predlozima i smernicama kako ostvariti zacrtani cilj uz mnogo varijabla. A za to vam treba znanje i iskustvo.

Govorimo o „transformativnoj ulozi CFO-a”, ali transformacija košta – vreme, energiju, politički kapital unutar kompanije. Ko snosi taj trošak? Da li iskusan CFO koji ima kredibilitet ili mladi koji ima energiju, ali još nema poziciju sa koje može da gura promene?

- Zajednička sinergija iskustva starije generacije i energije mlađe generacije je dobitna kombinacija. Iskusan CFO je tu da prepozna značaj transformacije i da istu podrži i odbrani pred vlasnicima kapitala.

Samo, ne bih ja to nazvao troškom, već ulaganjem. I to najbrže isplativim

SINERGIJA ISKUSTVA STARIJE GENERACIJE I ENERGIJE MLAĐE GENERACIJE JE DOBITNA KOMBINACIJA. ISKUSAN CFO JE TU DA PREPOZNA ZNAČAJ TRANSFORMACIJE I DA JE PODRŽI I ODBRANI PRED VLASNICIMA KAPITALA.

ulaganjem. Ulaganje se može izmeriti i merljivim rezultatom, kao što je na primer povrat investicije. Ulaganjem u automatizaciju i robotizaciju ponavljajućih procesa postiže se povrat koji se ne meri u godinama, već u mesecima. Dodatni nekvantitativni benefiti su bitno smanjenje grešaka, procesi koji se odvijaju 24/7, i kao najznačajnije bih istakao ostavljanje vremena zaposlenima da se bave novim rešenjima, novim projektima, i da svi zajedno budemo kreativniji u radu.

Ako biste danas imali 28 godina i počinjali u finansijama – šta biste radili drugačije od onog što ste tada radili? A šta biste zadržali?

- Sebi najviše zameram što na početku karijere nisam pronašao balans između posla i slobodnog vremena. Radio sam i po 15 sati dnevno u želji da što pre savladam sve tajne finansijskog zanata i usvojim razne veštine i znanja. Postigao sam to, sa svojih 46 godina posedujem izuzetno široka znanja u oblasti finansija i poreza, ali sam došao u rizik sagorevanja ili popularno govoreći „burnouta”. Taj rizik sam prevazišao i time što sam upisao amatersku glumu i ostvario svoju mladalačku želju. Tako da je moj savet mlađim kolegincama i kolegama – umerenost u svemu, pa i u poslu, i u svoje slobodno vreme baviti se nečim što nema veze sa finansijama.

MARKO ANDREJIĆ



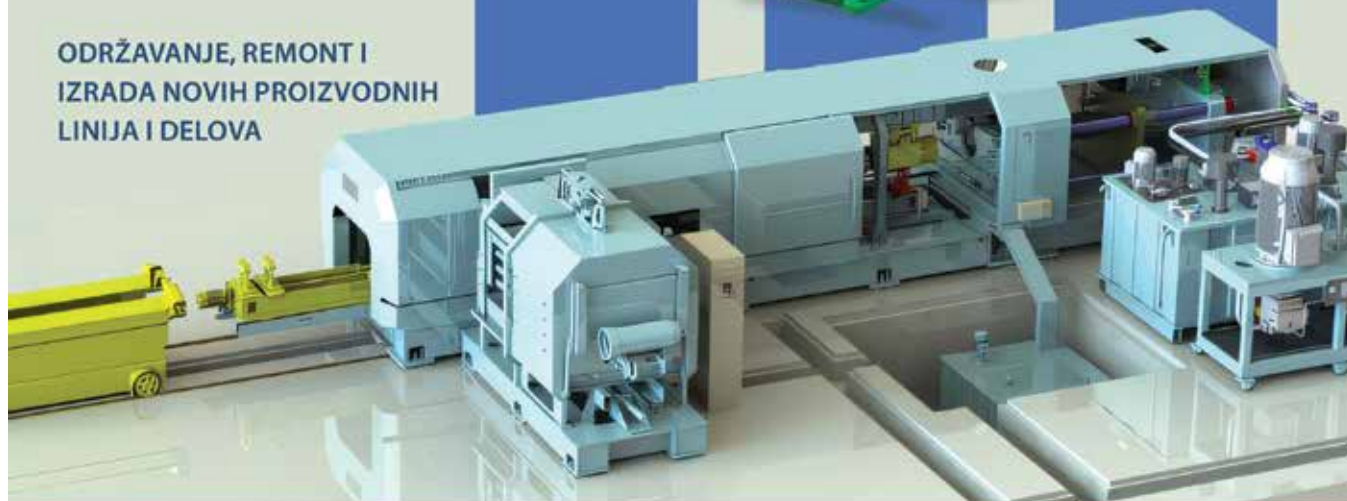
УДРУЖЕЊЕ ВОДОВОДА И КАНАЛИЗАЦИЈЕ СРБИЈЕ

Симина 13, 11158 Београд
064 813 1431 011 3221 772
miroslava.hero@yahoo.com
www.udruzenjevodovoda.org

ЗАШТИТА ИНТЕРЕСА ПРЕДУЗЕЋА ВОДОВОДА И КАНАЛИЗАЦИЈЕ



ODRŽAVANJE, REMONT I
IZRADA NOVIH PROIZVODNIH
LINIJA I DELOVA



Milivoje Marić Ajnštajn 54/24 11070 Beograd, Novi Beograd 011/6128655, 062/425934 mdcidoobgd@gmail.com www.mdcidoo.rs

KAKO EU MENJA SRPSKE POREZE

PORESKI SISTEM NA EVROPSKOM KOLOSEKU

NACRTI NOVIH ZAKONA O POREZU NA DOBIT, PDV-U I POREZU NA DOHODAK GRAĐANA DONOSE NAJOBIMNIJE USKLAĐIVANJE SA PRAVILIMA EVROPSKE UNIJE I IZ TEMELJA MENJAJU NAČIN OPOREZIVANJA KOMPANIJA, INVESTICIJA I GRAĐANA

Nacrti izmena Zakona o porezu na dobit pravnih lica i novog Zakona o porezu na dodatu vrednost (PDV) donose najobimnije promene domaćeg poreskog sistema u procesu usklađivanja sa pravnim tekovinama Evropske unije. Propisi će početi da se primenjuju od dana pristupanja Srbije EU, a cilj je da se domaći poreski okvir prilagodi pravilima jedinstvenog evropskog tržišta, olakša prekogranično poslovanje kompanija i istovremeno uvedu efikasniji mehanizmi za sprečavanje izbegavanja plaćanja poreza.

Jedna od najznačajnijih novina u Zakonu o porezu na dobit odnosi se na ukiđanje dvostrukog oporezivanja dividendi i udela u dobiti između rezidentnih poreskih obveznika Srbije i kompanija iz država članica Evropske unije. Takvi prihodi više neće ulaziti u poresku osnovicu, čime se domaće zakonodavstvo usklađuje sa evropskim pravilima.

Nova pravila za prekogranična spajanja i podele kompanija

Predlog zakona uvodi potpuno novo poglavlje koje detaljno uređuje poreski tretman prekograničnih statusnih promena između društava iz Srbije i država članica EU. Prvi put se precizno definišu spajanja, podele, delimične podele, prenos imovine, zamena akcija, kao i prenos sedišta evropskih društava i zadruga između država članica. Cilj je da se restrukturiranje kompanija obavlja bez trenutnog poreskog opterećenja, odnosno da se kapitalni dobitci ne oporezuju u momentu sprovođenja transakcije.

Kod prenosa poslovnih celina kapitalni dobitci neće ulaziti u oporezivu dobit, dok kapitalni gubici po tom osnovu neće biti priznati kao poreski rashod. Istovremeno, društvo koje preuzima imovinu moći će da preuzme poreske gubitke i rezervisanja prenosioca pod istim uslovima koji bi važili da do prenosa nije ni došlo.

Posebna pravila odnose se na situacije kada kompanije iz Srbije prenose

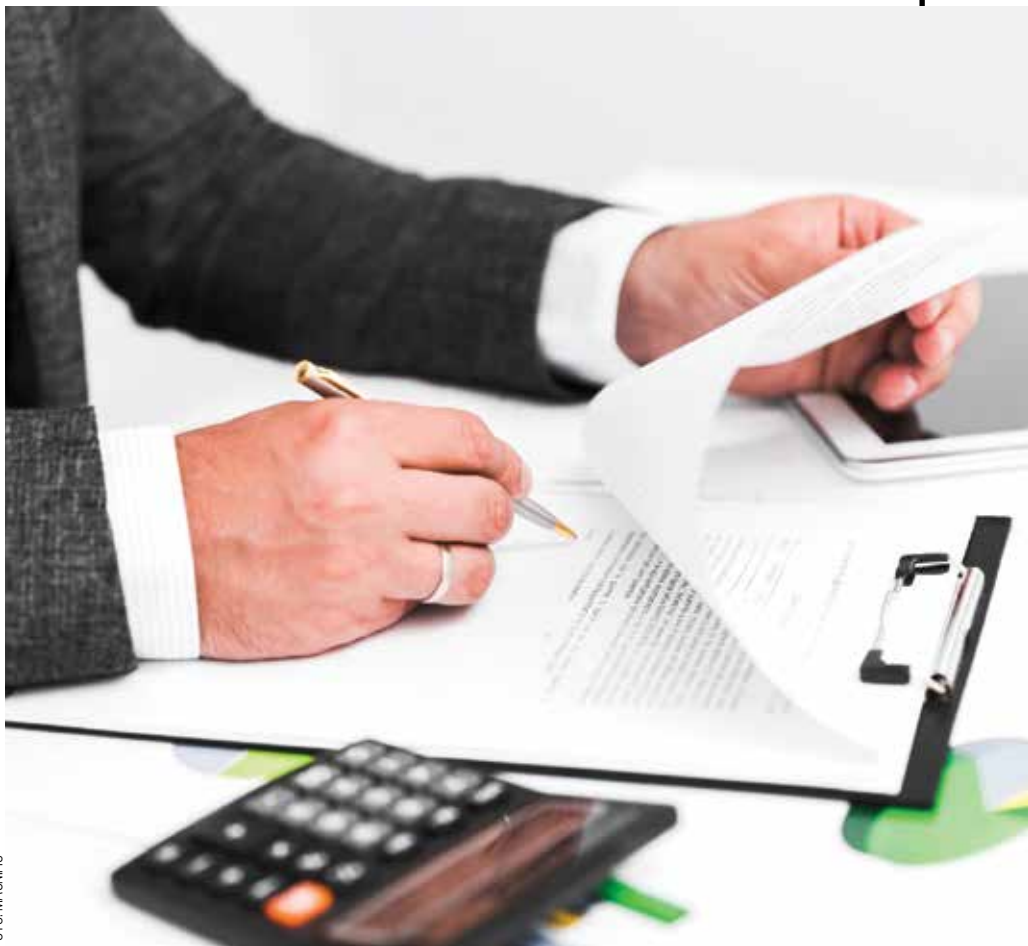


FOTO: MAGNIFIC

poslovne celine društvima u Evropskoj uniji ili obrnuto. Poreske pogodnosti biće moguće samo ukoliko poslovanje bude nastavljeno preko stalne poslovne jedinice u Srbiji, dok će se u slučaju otuđenja prenete poslovne celine u roku od pet godina naknadno obračunavati porez na ostvareni kapitalni dobitak.

Predlog propisuje da se neće oporezivati ni dobiti nastali ukidanjem udela u kapitalu prenetog društva, niti dobiti ili gubici koje akcionari ostvare prilikom zamene akcija u postupcima spajanja, podele ili delimične podele, osim u slučajevima kada se isplaćuje značajnija novčana naknada. Takođe, kapitalni dobitci i gubici neće se priznavati ni kod prenosa akcija ili udela koje je vlasnik držao najmanje deset godina.

Stroža pravila protiv izbegavanja poreza

Istovremeno, uvode se dva važna mehanizma za sprečavanje izbegavanja poreza. Prvi je ograničenje priznavanja troškova kamata. Kompanije će moći da priznaju troškove zaduživanja do 30 odsto EBITDA ili do tri miliona evra godišnje, u zavisnosti od toga koji je iznos povoljniji. Višak troškova moći će da se prenosi u naredne tri godine, dok će od ovog pravila biti izuzeti samostalni privredni subjekti koji nisu deo grupa povezanih lica, kao i finansijske institucije.

Druga novina jeste uvođenje pravila o kontrolisanim inostranim društvima (CFC). Ukoliko domaća kompanija kontroliše društvo registrovano u zemlji sa

znatno nižim poreskim opterećenjem, deo njegove neraspoređene dobiti moraće da uključi u poresku osnovicu u Srbiji. Pravilo se prvenstveno odnosi na pasivne prihode poput kamata, dividendi, licenci i finansijskih usluga, dok će izuzetak važiti za kompanije koje u inostranstvu obavljaju stvarnu ekonomsku delatnost i raspolazu zaposlenima i imovinom.

Predlog donosi i značajne promene u oporezivanju kamata i autorskih naknada između povezanih kompanija iz različitih država članica EU. Takve isplate biće oslobođene poreza po odbitku u Srbiji ukoliko budu ispunjeni propisani uslovi o povezanosti društava i dostavljena odgovarajuća potvrda poreskih organa.

Novi sistem PDV-a po pravilima EU

Paralelno sa izmenama poreza na dobit, predložen je i potpuno novi Zakon o porezu na dodatu vrednost koji predstavlja novi okvir za oporezivanje prometa dobara i usluga nakon ulaska Srbije u Evropsku uniju.

Jedna od ključnih promena odnosi se na poreski period. Osnovni obračunski period biće kalendarski mesec, dok će privrednici koji u prethodnoj godini ostvare promet manji od 50 miliona dinara moći da podnose PDV prijave tromesečno. Istovremeno, biće im omogućeno da se dobrovoljno opredele za mesečni obračun ako procene da im je takav model povoljniji.

Ipak, ova pogodnost neće važiti za kompanije koje obavljaju transakcije unutar Evropske unije, kao ni za strane kompanije registrovane za PDV u Srbiji bez sedišta ili stalne poslovne jedinice, koje će prijave podnositi isključivo na mesečnom nivou.

Novi zakon uvodi i obavezno elektronsko podnošenje PDV prijave u roku od 15 dana po isteku poreskog perioda, čak i kada poreska obaveza ne postoji. Posebna novina je preliminarne poreske prijave, koja će se automatski formirati u Sistemu elektronskih faktura na osnovu raspoloživih podataka o prometu, uvozu i drugim transakcijama koje utiču na obračun PDV-a.

Šta sve mora da sadrži nova PDV prijava?

Propis detaljno uređuje sadržinu poreske prijave, koja će, osim standardnih

PRIKRIVENI RADNI ODNOS POD DODATNOM KONTROLOM

Posebna pažnja posvećena je takozvanom prikrivenom radnom odnosu. Ukoliko preduzetnik ili paušalac u praksi radi gotovo isključivo za jednog nadlogodavca i ispunjava najmanje pet od devet zakonskih kriterijuma koji ukazuju na zavisni odnos, njegova naknada smatraće se drugim prihodom i biće oporezovana po posebnim pravilima. Osnovna poreska stopa na ostale prihode iznosiće 20 odsto. Izuzetak su prihodi od životnog osiguranja, koji će biti oporezovani po stopi od 15 odsto, kao i prihodi pomoraca i pojedini prihodi koji podležu samooporezivanju, za koje će važiti stopa od deset odsto.

podataka o prometu, obračunatom i prethodnom PDV-u, sadržati i informacije o isporukama robe u druge države članice EU, nabavkama iz Evropske unije, prometu za koji poresku obavezu snosi primalac dobara ili usluga, kao i podatke o posebnim režimima oporezivanja.

Predviđena su i posebna pravila za obveznike koji izlaze iz sistema PDV-a, koji će poresku prijavu morati da podnesu istog dana kada podnose zahtev za brisanje iz evidencije PDV obveznika. Ukoliko prijava ne bude podneta ili ne postoji odgovarajuća dokumentacija, Poreska uprava imaće pravo da sama proceni i utvrdi poresku obavezu.

Novi zakon donosi i širok spektar oslobođenja od PDV-a, pre svega za promet dobara između država članica Evropske unije, zdravstvene, obrazovne, socijalne, kulturne i verske delatnosti od javnog interesa, finansijske i osiguravajuće usluge, međunarodni prevoz, kao i brojne vrste uvoza, uključujući humanitarnu pomoć, medicinsku opremu, naučne materijale, robu za osobe sa invaliditetom, diplomatska predstavništva i međunarodne organizacije.

Nova pravila i za oporezivanje građana

Danom pristupanja Srbije Evropskoj uniji počće da važe i novi propisi u okviru Zakona o porezu na dohodak građana. Predloženim rešenjima uređuje se oporezivanje svih prihoda fizičkih

lica, uz usklađivanje domaćih propisa sa evropskim pravilima i preciznije definisanje poreskih obveznika, olakšica i načina obračuna poreza.

Prema nacrtu, porez će plaćati sva fizička lica koja ostvaruju prihode, osim onih koji su zakonom izričito oslobođeni oporezivanja. Oporezivi će biti prihodi od zarada, samostalne delatnosti, autorskih prava, kapitala, nepokretnosti, kapitalnih dobitaka i ostalih izvora, bez obzira na to da li su ostvareni u novcu, naturi ili na drugi način.

Rezidenti Srbije plaćaće porez na prihode ostvarene u zemlji i inostranstvu, dok će nerezidenti biti oporezovani samo za prihode ostvarene u Srbiji. Rezidentom će se smatrati osoba koja ima prebivalište ili centar životnih i poslovnih interesa u Srbiji, odnosno u zemlji boravi najmanje 183 dana u periodu od godinu dana. Posebna pravila predviđena su za službenike institucija Evropske unije, članove njihovih porodica, kao i diplomatsko-konzularno osoblje Srbije.

Nacrt zadržava širok spektar poreskih oslobođenja. Porez se neće plaćati na socijalna davanja, dečje dodatke, naknade za nezaposlene, penzije, invalidnine, stipendije do propisanog iznosa, pomoć zbog elementarnih nepogoda, subvencije i podsticaje u poljoprivredi, naknade za volontiranje, određene jednokratne pomoći i druga primanja od javnog interesa. Pod određenim uslovima biće oslobođeni i pojedini prihodi nerezidenata koji u Srbiji borave do 90 dana.

PROMET SA EU VIŠE NEĆE BITI UVOZ

Posebna pažnja posvećena je pravilima jedinstvenog evropskog tržišta. Zakon uvodi precizne definicije teritorije Srbije, Evropske unije, država članica, trećih zemalja i teritorija sa posebnim poreskim statusom, dok će se nabavka robe iz država članica nakon pristupanja Srbije EU tretirati kao promet unutar Unije, a ne kao klasičan uvoz.



Poreske pogodnosti za inovativne kompanije

Predlog zakona uređuje i poreske kredite, pa će rezidenti koji porez plate u inostranstvu moći taj iznos da priznaju kao poreski kredit u Srbiji, ali najviše do visine poreza koji bi na isti prihod platili prema domaćim propisima. Istovremeno, neoporezivi iznosi i pojedine poreske olakšice usklađivaće se jednom godišnje sa inflacijom, dok će Vlada objavljivati nove iznose.

Za pojedine vrste prihoda priznavaće se normirani troškovi. Tako će za prihode od autorskih i srodnih prava biti priznati troškovi od 110.647 dinara po kvartalu, dok će za ugovorene naknade za rad iznositi 66.733 dinara, a građani koji ostvaruju obe vrste prihoda moći će da koriste oba odbitka.

Kada je reč o zaradama, zakon proširuje pojam oporezive zarade. Pored plata iz radnog odnosa, zaradom će se smatrati i naknade za privremene i povremene poslove, lična zarada preduzetnika, kao i različite pogodnosti koje zaposleni dobija od poslodavca, uključujući bonove, robu, usluge, oprost duga, korišćenje službenog automobila ili stana u privatne svrhe, kao i određene hartije od vrednosti.

Osnovica za obračun poreza na zarade biće ostvarena zarada umanjena za neoporezivi mesečni iznos od 34.221 dinar za zaposlene sa punim radnim vremenom, dok će jedinstvena stopa poreza na zarade iznositi deset odsto.

Posebni podsticaji predviđeni su za visokokvalifikovane stručnjake i novonaselje-

ne poreske obveznike koji dolaze da rade u Srbiji. Njima će osnovica poreza na zaradu moći da bude umanjena za 70 odsto tokom pet godina, uz ispunjenje propisanih uslova, kako bi se podstakao dolazak stručnog kadra i povratak ljudi iz inostranstva.

Zakon predviđa i veliki broj oslobođenja za zaposlene. Porez se neće plaćati na određene naknade troškova prevoza, dnevnice, troškove smeštaja i službenih putovanja, solidarnu pomoć zbog bolesti, invalidnosti ili rođenja deteta, pomoć u slučaju smrti člana porodice, novogodišnje i božićne poklone za decu zaposlenih, jubilarne nagrade i sredstva namenjena lečenju zaposlenih.

Posebno su uređene akcije i udeli koje zaposleni dobijaju od poslodavca. Takva primanja neće biti oporezovana ukoliko zaposleni akcije zadrži najmanje dve godine, dok će se u suprotnom smatrati oporezivom zaradom. Poreske pogodnosti predviđene su i za pogodnosti koje poslodavci obezbeđuju radi rekreacije i unapređenja zdravlja zaposlenih, kao i za dobrovoljno zdravstveno osiguranje i dobrovoljne penzijske fondove, do neoporezivog iznosa od 8.677 dinara mesečno.

Olakšice su predviđene i za privredu. Novoosnovana inovativna preduzeća moći će tokom prve tri godine poslovanja da budu oslobođena poreza na zarade svojih osnivača, za zarade do 150.000 dinara mesečno.

Nacrt uređuje i godišnji porez na dohodak građana, koji će plaćati fizička lica čiji godišnji prihodi premaše trostruki iznos prosečne godišnje zarade u Srbiji. U obračun će ulaziti prihodi od zarada,

samostalne delatnosti, autorskih prava, izdavanja nepokretnosti i pokretnih stvari, prihodi sportista, ugostiteljskih usluga, pomoraca i drugi oporezivi prihodi, uz priznavanje umanjjenja za već plaćene poreze i doprinose. Dodatnu poresku pogodnost imaće građani mlađi od 40 godina, kojima će se osnovica za godišnji porez umanjivati za iznos tri prosečne godišnje zarade.

Poreski obveznici imaće pravo i na lične odbitke. Za samog obveznika odbitak će iznositi 40 odsto prosečne godišnje zarade, dok će se za svakog izdržavanog člana porodice priznavati dodatnih 15 odsto, pri čemu ukupni odbici neće moći da premaše polovinu oporezivog dohotka.

Godišnji porez obračunavaće se po stopi od deset odsto na prihode do šestostruke prosečne godišnje zarade, dok će se na deo prihoda iznad tog iznosa primenjivati stopa od 15 odsto. Poresku prijavu građani će podnositi do 15. maja naredne godine, a Poreska uprava će do 1. aprila na svom portalu objavljivati unapred popunjene prijave koje će građani proveravati i po potrebi dopunjavati.

Predlog detaljno uređuje i oporezivanje ostalih prihoda, među kojima su izdavanje pokretnih stvari, dobiti od igara na sreću, prihodi od životnog osiguranja, prihodi sportista, ugostiteljskih domaćinstava i seoskog turizma, pomoraca, kao i naknade po ugovorima o delu, dopunskom radu, članstvu u upravnim odborima, prodaji sekundarnih sirovina i poljoprivrednih proizvoda.

LJILJANA BEGOVIĆ

VIZAS
SPECIJALISTIČKA RADIOLOŠKA ORDINACIJA

ULTRAZVUČNI PREGLEDI STOMAKA, VRATA, ŠTITASTE ŽLEZDE, DOJKI, TESTISA, ZGLOBOVA, MEKIH TKIVA, DOPPLER KRVNIH SUDOVA VRATA, NOGU, RUKU

Vardarska 7 22320 Indija
022/556240 062/556350
cincakz@gmail.com

AUTO KRAN BENIŠ

NAJAM AUTOKRANA

Frana Supila 49
24000 Subotica
065/2580258
065/5200611
office@benisa.co.rs



**ATLAS
SECURITY**

KO VAS ČUVA?



FIZIČKO OBEZBEĐENJE

TEHNIČKO OBEZBEĐENJE

TRANSPORT NOVCA I VREDNOSTI

PROCENA RIZIKA

- 📍 Jurija Gagarina 210, Beograd
- ☎ +381 60 747 0650
- ✉ office@atlassecurity.rs
- ✉ atlssystem@atlassecurity.rs
- 🌐 www.atlassecurity.rs





**CAFE &
FACTORY**
www.shop.cafe-factory.net

i Institut za preventivu
zaštitu na radu, protivpožarnu zaštitu i razvoj d.o.o.

**BEZBEDNOST I ZDRAVLJE
NA RADU
ZAŠTITA ŽIVOTNE SREDINE
ZAŠTITA OD POŽARA
I EKSPLOZIJE
KATODNA ZAŠTITA**

Kraljevića Marka 11
21000 Novi Sad

021/ 420 571
021/ 420 572
021/ 420 573

institut@izp.rs
www.izp.rs

MICRON – NA IVICI



**Vladan
Pavlović**

Star Finance

Za manje od godinu dana kompanija Micron (NASDAQ:MU), poznati proizvođač memorije, skočila je više od 1.000 odsto, sa oko 120 dolara na skoro 1.200 dolara po akciji. Ovo nije spekulativna hartija. Pre skoka, Micron je već imao kapitalizaciju od blizu 130 milijardi dolara, a sada je već u klubu trilionera koga čine još svega nekoliko kompanija. Do ovakvog skoka je, pre svega, doveo veliki rast cena svih vrsta memorija, jer izgradnja AI infrastrukture guta svu moguću ponudu na tržištu, a tri glavna proizvođača (Micron, Sk Hynix i Samsung) su kapacitete preorijentisali na HBM (memorija velikog propusnog opsega) koji je u velikom deficitu i tako istovremeno doveli do katastrofičnog stanja na strani ponude ostalih vrsta memorije. Iz tog razloga sada imamo manjak HBM-a (zbog jake potražnje iz data centara), ali i manjak ponude u konvencionalnom DRAM-u i u NAND-u (zbog korišćenja vafera za HBM).

Potražnja je barem sada, čini se, pa neograničena i cene memorije su odletele u nebo, a sa njima i prihodi, profitne margine i profit Microna. Posledično se desio i do sada nezabeleženi rast akcija ove kompanije. Međutim, u relativnom smislu, nije došlo do takozvanog „re-ratinga“, odnosno promene načina u vrednovanju iste. Naime, Micron se zbog ciklične prirode industrije nikad nije trgovao na velikim relativnim merilima valuacije (FWD PE) – obično je to bila brojka od pet do najviše 10x. Tako je i danas, uprkos rekordnim rezultatima, i uprkos skoku vrednosti akcija – budući PE je tek na 6,9x u 2026. i na 6,4x u 2028. To znači da tržište i dalje smatra da je memorija ciklična, bez obzira što ne zna odgovor do kada i koliko dugo će trajati sadašnji ciklus.

Da li je ovoga puta možda došlo do promene na tržištu memorije zbog pojave veštačke inteligencije koja ne može bez memorije, izgleda baš niko sa sigurnošću još uvek ne zna. Naime, na tržištu se debata o trajanju ciklusa vodila još 2024. godine i ispostavilo se da su očekivanja bila neispravna – nije došlo da zasićenja potražnje do 2026. godine, ponuda nije povećana i ciklus nije završen. O tome najbolje svedoči i nedavni juriš gotovo svih investicionih banaka u podizanju

target cena za Micron i to za dva do tri puta u odnosu na prethodne lestvice. Ispostavilo se da izgradnja data centara zahteva toliko memorije da sva tri velika proizvođača nisu u stanju da zadovolje potražnju sve do 2028-2030, čak i kada se budu povećali kapaciteti proizvodnje. Štaviše, ostaje pitanje da li će do tada potražnja možda još više narasti, pa ni novi kapaciteti neće biti dovoljni jer se očekuje potpuno novi talas potražnje za memorijom zbog razvoja takozvanog fizičkog AI sektora – humanodini roboti, autonomna vožnja, AI PC tržište.

U momentu pisanja ovog teksta traje oštrija korekcija na sektoru čipova generalno, a posledično i na proizvođačima memorije. Nekoliko zbunjujućih novosti se pojavilo u veoma kratkom intervalu, počev od toga da Meta ima višak kapaciteta u takozvanom „computingu“, da neka udruženja potrošača planiraju da tuže Micron i ostale proizvođače memorije zbog visokih cena, da Apple traži dozvolu za uvoz zabranjene kineske memorije, dok sa druge strane Samsung najavljuje 20 odsto veće cene, Sk Hynix ukida gornju granicu cene, JP Morgan diže procenu potrošnje na data centre do 2030, a Lenovo upozorava da su visoke cene memorije nova dugotrajna realnost. Sve ovo izaziva povećani vid volatilnosti na Micronu i akcija je zaista na ovim nivoima na ivici – naime, bude li se ispostavilo da je nedostatak memorije dugoročnog karaktera, da je ovaj ciklus zaista specifičan i može trajati godinama i da će margine ostati za to vreme rekordno visoke (što znači i rekordan FCF i mogućnost da se otkupi čak i više od deset odsto sopstvenih akcija), Micron će biti tek iznova prevrednovan na tržištu, i to na tipičnim tehnološkim multiplikatorima koji su dva do tri puta iznad tekućih na ovoj kompaniji. To znači da je sadašnji pad samo privremenog karaktera i da verovatno sledi novi jači talas rasta.

Međutim, ako se narednih nedelja poput Mete oglasi makar samo još jedna velika kompanija – Google, Amazon, Microsoft... – i objavi da se preteralo sa izdacima na AI infrastrukturu, Micronu bi mogao da usledi slom i korekcija od 30 do 50 odsto, ali i celom sektoru čipova (NVDA, AVGO, AMD, INTC, DELL, HPE, CELS, LRCX), koji je nesumnjivo u prvoj polovini ove godine doneo vanredno velike prinose.

RAMOVIĆ

POLIKLINIKA

Omladinska 48
36300 Novi Pazar



PREGLEDI

BIOHEMIJSKA LABORATORIJA

GENETIKA I MOLEKULARNA
DIJAGNOSTIKA

MIKROBIOLOŠKA LABORATORIJA

PATRONAŽA

062/331-300
020/331-300

poliklinikaramovic@gmail.com
www.poliklinikaramovic.com

Mačvanka

Kvalitet bez kompromisa
SA VAMA OD 1990. GODINE!

Beogradski put bb, Šabac
+381 63 321 790
macvancic@gmail.com

MALOPRODAJA 1
Prote Smiljanica 63,
15000 Šabac

MALOPRODAJA 2
064 268 94 51
Maršala Tita 27V
15000 Šabac
063 321 008

www.macvanka.rs



„BESKONAČNI BITCOIN MODEL“ U PROBLEMU



**Aleksandar
Matanović**

vlasnik krypto
menjačnice ECD

Kompanija Strategy (nekada poznata kao MicroStrategy) već godinama unazad predstavlja sinonim za institucionalno usvajanje bitcoina. Pod vođstvom izvršnog predsednika Majkla Sejlora ova korporacija je izgradila reputaciju „glavnog usisivača“ na tržištu, agresivno kupujući bitcoin u svakoj prilici – bez obzira na to da li je tržište bilo u stanju euforije ili u dubokoj „kripto zimi“. Strategija akumulacije dovela je do toga da kompanija kontroliše više od 800.000 bitcoina, što čini značajan procenat ukupne cirkulišuće ponude ove digitalne imovine. Međutim, model koji je Sejlors donedavno opisivao kao finansijsku mašineriju bez mane, u prvoj polovini 2026. godine našao se pod ozbiljnim pritiskom i lupom investitora sa Volstrita.

Glavni izvor zabrinutosti na tržištu trenutno je vezan za preferencijalne akcije kompanije, pre svega za seriju STRC (tzv. Stretch preferred stock). Ova klasa akcija, lansirana krajem prošle godine kako bi se prikupio dodatni kapital za kupovinu bitcoina, narasla je na tržišnu vrednost od preko 8,5 milijardi dolara, što je čini jednim od najvećih instrumenata te vrste na svetu.

Problem leži u agresivnoj stopi prinosa: ove akcije nose godišnju dividendu od čak 11,5 odsto, a isplate se vrše na mesečnom nivou. Softverski deo biznisa kompanije, iako stabilan, donosi kvartalne prihode od oko 124 miliona dolara – što je premalo u poređenju sa godišnjim obavezama za dividende i kamate na dugove koje iznose blizu 1,76 milijardi dolara. Zbog toga se na tržištu pojavio opravdan strah: da li će Strategy biti primoran na rasprodaju kako bi podmirio investitore?

Da strahovi nisu neosnovani potvrdio je i menadžment kompanije. Na prolećnom razgovoru o finansijskim rezultatima za 2026. godinu, izvršni direktor Fong Le javno je odstupio od višegodišnjeg obećanja da kompanija „nikada neće prodati nijedan bitcoin“. Menadžment je zvanično otvorio vrata takozvanom „BTC Monetization“ programu, priznajući da bi kompanija mogla periodično da prodaje delove svojih bitcoin rezervi kako bi finansirala dividende za STRC akcije, u situacijama kada bi izdavanje novih običnih akcija previše razvodnilo kapital postojećih akcionara.

Dok analitičari iz kuća kao što je Bitwise smiruju situaciju objašnjavajući da volatilnost STRC akcija predstavlja „klasičnu dinamiku kraja tržišnog ciklusa“ i da kompanija ima dovoljno gotovinskih rezervi za narednih 12 do 17 meseci, opšti skepticizam raste. Glavno pitanje koje muči investitore jeste koliko dugo ovaj biznis model uopšte može da izdrži ukoliko uskoro ne dođe do snažnog i održivog oporavka krypto tržišta?

Kompanija je krajem juna 2026. godine usvojila novi „Digitalni kreditni kapitalni okvir“ kako bi unela fleksibilnost i uverila tržište da kontroliše situaciju. Ipak, činjenica je da Strategy više nije jednostavan, binarni mehanizam koji „samo akumulira i drži zauvek“. Pretvorili su se u kompleksnog alokatora kapitala koji balansira na tankoj žici između skupih obaveza prema investitorima i cene najpoznatije kryptovalute na svetu. Ukoliko se „bull market“ uskoro ne vrati u punom sjaju, Sejlorsova imperija bi mogla biti prinuđena na poteze koji su do juče smatrani nezamislivim.



projektovanje,
proizvodnja,
ugradnja i servis
LIFTOVA I
POKRETNIH STEPENICA

Gandijeva 7, lokal 2
11070 Beograd

011 22 88 248
064 6421440

office@vmprs.rs



**STANDARD
LOGISTIC**

www.standard-logistic.rs



Srbija

Bulevar Heroja sa Kosara 2A (stan 3 i 4)
11070 Begrade, Serbia
+381 11 414 3 410 +381 11 414 3 411 +381 60 079 7 003
office@standard-logistic.rs

Croatia

Puska 14
Rijeka, Croatia

Slovenia

Ankaranska 5 6000 Koper-Capodistria, Slovenia
+386 40 660 642
slovenia@standard-logistic.com

AKO HOĆETE DA AI RADI ZA VAŠU KOMPANIJU, ONA VIŠE NE SME BITI TEHNOLOŠKO PITANJE



Dejan Randić
osnivač ICT Huba

U mnogim kompanijama danas se događa isto: uprava još razmatra da li i kako da uvede veštačku inteligenciju, dok je zaposleni već svakodnevno koriste. Pitanje više nije da li AI ulazi u kompaniju. Ulazi. Pitanje je samo da li ulazi pod kontrolom ili van nje.

Pre desetak godina mnoge kompanije su digitalnu transformaciju razumele kao kupovinu softvera. Brzo se pokazalo da takav pristup nije transformacija, već trošak. Promena se događala tek kada su se uz tehnologiju menjali procesi, odgovornosti i način donošenja odluka – i tek tada je tehnologija počinjala da radi za biznis. Danas, sa veštačkom inteligencijom, postoji ozbiljan rizik da napravimo istu grešku.

Pre dve godine dominantno pitanje bilo je da li je AI dovoljno zreo da ga kompanije koriste. Danas to više nije problem. Tehnologija postoji, alati su dostupni, troškovi su znatno niži. I menadžment i zaposleni žele da koriste AI. Tržište nudi gotovo previše rešenja. A ipak, mnoge organizacije se ne pomeraju, ne zato što nemaju tehnologiju, već zato što ne znaju ko odlučuje, ko odobrava, ko procenjuje rizik, ko odgovara za posledice.

Iz iskustva rada sa kompanijama, dolazim do jednog uvida: većina organizacija nema AI problem. Postoji samo problem organizacione spremnosti za AI.

Poznajem kompanije koje već mesecima oklevaju oko definisanja AI strategije i pravila – dok njihovi zaposleni već koriste AI alate preko ličnih naloga, šalju u njih dokumente, ugovore, klijentske podatke. Niko u kompaniji ne zna gde ti podaci završavaju. Paradoks je očigledan: oklevanje koje je trebalo da bude oprez, postaje bezbednosni rizik. I to je danas tipičan obrazac u mnogim organizacijama – vrh kompanije razmišlja, dok organizacija ispod nje već radi, samostalno i bez okvira.

To je tačka u kojoj AI prestaje da bude pitanje IT odeljenja i postaje pitanje upravljanja.

Podaci nisu više problem dostupnosti, nego režima. Nije pitanje da li kompanija ima podatke, nego da li su uređeni, kvalitetni, zaštićeni i da li postoji jasno vlasništvo nad njihovom upo-

trebom. Bezbednost nije pretnja iz spoljnog sveta, nego pitanje kako organizacija reguliše sopstvenu unutrašnju praksu.

A onda, isti onaj izgovor koji se stalno ponavlja: „mi prvo moramo da sredimo podatke, pa ćemo onda razmišljati o AI“. Taj izgovor više nije održiv. Da li iko ima savršeno sređene podatke? Pitanje je samo da li ste konačno krenuli da ih sređujete i da li ćete ih ubuduće prikupljati na pravi način. AI je sada previše jak razlog da to dalje odlažete.

Kompanije više ne rizikuju zato što koriste AI, rizikuju zato što ga koriste bez pravila. Tu dolazimo do termina koji se sve češće pominje – AI governance. Ne kao birokratski okvir, već kao jednostavna stvar: skup pravila, odgovornosti i procesa koji određuju kako organizacija koristi AI. Ko odlučuje? Ko procenjuje rizik? Ko snosi posledice? I, ne manje važno – ko je vlasnik tog okvira u kompaniji? AI governance koji nema jasno vlasništvo na nivou uprave ostaje dokument na serveru, a ne praksa.

Regulativa postoji – GDPR, EU AI Act, domaći zakoni – i to je neophodan temelj, ali nije dovoljan, jer ne kaže šta je zabranjeno. Kompanijska pravila moraju da kažu kako kompanija koristi AI.

I tu je još jedna stvar koja se često previđa: AI napreduje brže od regulative i brže od bilo kojih pravila koja danas postavite, zato AI governance nije jednokratni dokument. To je živi okvir koji već u trenutku kada se završava prva verzija traži pripremu sledeće. Kompanije koje to razumeju neće graditi pravila kao zid, već kao proces.

AI readiness, o kojem se sve češće govori, nije lista tehnoloških kapaciteta. To je organizaciona spremnost – sposobnost firme da odlučuje, definiše odgovornosti, kontroliše rizike i menja se brže nego što se menja tehnologija.

Najveća razlika između uspešnih i neuspešnih AI inicijativa pred nama neće biti u kvalitetu modela. Modeli će biti sve sličniji. Razlika će biti u kvalitetu organizacija koje ih koriste. Ako kompanija želi da AI radi za njen biznis, AI više ne sme biti samo tehnološko pitanje. To je pitanje upravljanja, odluka i kulture. I, sve više – pitanje vremena.



XXI SVETSKI KONGRES EKONOMISTA U BEOGRADU

SVET ULAZI U NOVU ERU GLOBALIZACIJE, BUDUĆNOST ZAVISI OD GEOPOLITIČKIH TENZIJA

TEMA OVOGODIŠNJEG KONGRESA „SUPROTSTAVLJENE VIZIJE SVETA: GLOBALIZAM ILI NACIONALIZAM, MULTILATERALIZAM ILI BILATERALIZAM, DEMOKRATIJA ILI AUTOKRATIJA“ – OTVORILA JE PITANJA KOJA DALEKO PREVAZILAZE OKVIRE EKONOMSKE TEORIJE. RASPRAVE VOĐENE TOKOM BEOGRADSKOG SKUPA POKAZALE SU DA SE EKONOMIJA DANAS NE MOŽE ODVOJITI OD GEOPOLITIKE, TEHNOLOGIJE, KLIMATSKIH PROMENA, ENERGETIKE, DEMOKRATIJE I DRUŠTVENE STABILNOSTI

Beograd je tokom pet dana trajanja XXI Svetskog kongresa ekonomista bio jedno od najvažnijih mesta globalne rasprave o budućnosti ekonomije, međunarodnih odnosa, tehnologije i javnih politika. Kongres Međunarodne ekonomske asocijacije, održan od 22. do 26. juna u Sava centru, okupio je više od hiljadu učesnika iz više od 80 zemalja, među kojima su bili dobitnici Nobelove nagrade, profesori najuglednijih svetskih univerziteta, istraživači, predstavnici međunarodnih institucija i kreatori ekonomskih politika.

Za Srbiju i Savez ekonomista Srbije, koji je bio domaćin Kongresa, ovaj događaj imao je poseban značaj. Kako je istakao predsednik Saveza ekonomista Srbije Aleksandar Vlahović, činjenica da je Svet-ski kongres ekonomista prvi put održan u jugoistočnoj Evropi predstavlja veliko priznanje domaćoj ekonomskoj struci i potvrdu poverenja koje je Međunarodna ekonomska asocijacija ukazala Beogradu.

Tema ovogodišnjeg Kongresa „Suprotstavljene vizije sveta: globalizam ili nacionalizam, multilateralizam ili bila-

teralizam, demokratija ili autokratija“ – otvorila je pitanja koja daleko prevazilaze okvire ekonomske teorije. Rasprave vođene tokom Kongresa pokazale su da se ekonomija danas ne može odvojiti od geopolitike, tehnologije, klimatskih promena, energetike, demokratije i društvene stabilnosti.

U Sava centru se govorilo o budućnosti globalizacije, novom ekonomskom

poretku, industrijskim politikama, trgovinskim tenzijama, odnosima SAD i Kine, veštačkoj inteligenciji, tržištu rada, klimatskim politikama, monetarnoj stabilnosti, razvoju malih ekonomija i ulozi međunarodnih institucija u sve fragmentisanijem svetu.

Biznis.rs je imao priliku da tokom nedelju dana razgovara sa nekim od najeminentnijih ekonomskih umova današnjice.



Aleksandar Vlahović, predsednik Saveza ekonomista Srbije

NOBELOVAC ERIK MASKIN

PROTEKCIONIZAM SLUŽI POLITIČARIMA, NE EKONOMIJI



Erik Maskin (Eric Maskin) je američki ekonomista i matematičar. Nobelovu nagradu za ekonomiju za 2007. godinu dobio je zajedno sa Leonidom Hurwiczem i Rogerom Myersonom „za postavljanje temelja teorije dizajna mehanizama“. Danas je profesor ekonomije i matematike na Harvardu. On je u Beogradu održao predavanje na temu „Uvod u teoriju dizajna mehanizama“, a za Biznis.rs je govorio o praktičnoj primeni njegovog učenja, protekcionizmu i izbornim sistemima.

Vaš rad na teoriji dizajna mehanizama najčešće se primenjuje na aukcije i alokaciju resursa. Kakve praktične primene vidite za ovu teoriju u javnim nabavkama i antikorupcijskim naporima u zemljama u razvoju?

- Javne nabavke veoma često funkcionišu upravo kroz aukcije. Dizajnom mehanizama možete razraditi prave mehanizme nadmetanja kako biste odabrali pravog dobavljača. To je izuzetno važna primena. Što se tiče antikorupcije, posebno mi imponuje pristup koji je usvojio Singapur: pre svega, platiti državnim službenicima i javnim funkcionerima dovoljno visoke plate da ne bi imali podsticaje za korupciju. A potom primeniti veoma stroge sankcije ako se ipak pokaže da su korumpirani. Dakle, visoka nagrada za pošteno ponašanje – i stroga kazna ako budu otkriveni.

Kako ocenjujete aktuelni talas trgovinskog protekcionizma i carina u globalnoj ekonomiji? Da li je to racionalan odgovor na realne probleme ili je politički pogrešno?

- Smatram da je uglavnom politički motivisano i da nije dobro za svet. Ljudi nisu primorani da međusobno trguju – ako trguju, to je zato što obe strane imaju koristi. Kada između njih podignete veštačke barijere, poput carina, to u opštem slučaju ne može biti dobro. Dakle, sa ekonomskog stanovišta, podizanje trgovinskih barijera svakako je greška. Međutim, određenim političarima odgovara da ih podižu, jer mogu doći na vlast plašeći javnost trgovinom i međunarodnim odnosima.

Kakve mogu biti posledice ovakvih mera?

- Očekujem niže stope rasta, manje međunarodne saradnje i nemogućnost rešavanja velikih globalnih problema, poput klimatskih promena. Svi ti procesi biće negativno pogođeni aktuelnom fragmentacijom.

Predsedavate programskim odborom Svetskog kongresa ekonomista čija je tema sukob globalizma i nacionalizma, demokratije i autokratije. Da li teorija dizajna

mehanizama može da nam kaže nešto o tome zašto demokratske institucije danas gube poverenje građana?

- Bojim se da dobronamerni političari snose veliki deo odgovornosti za gubitak poverenja u javne institucije. Prošli smo kroz period ubrzane globalizacije i, podjednako važno, ubrzane automatizacije – mašine su preuzele mnoga radna mesta. Ukupno gledano, ti procesi su povećali prihode i poboljšali blagostanje, ali mnogi su ostali po strani.

Mislim da bi političari koji su promovisali globalizaciju i automatizaciju morali biti zabrinuti za nejednakosti koje su se razvijale u to vreme i mogli su ih rešiti pre mnogo godina, ali to nisu učinili. Nije kasno: nejednakost se može rešiti, ali nažalost, prošli smo kroz period političke turbulencije upravo zbog tog propusta.

Decenijama se bavite teorijom izbornih sistema i tvrdite da metod relativne većine često ne odražava stvarnu volju birača. Da li biste preporučili promenu izbornog sistema u zemljama poput Srbije, i koji bi bio najbolji alternativni model?

- Da, svakako. Najviše sam pisao o SAD i Velikoj Britaniji, jer su to izborni sistemi koje najbolje poznajem. Tamo sam zagovarao glasanje po principu većine: umesto glasanja za jednog kandidata ili jednu stranku, glasači bi rangirali kandidate ili stranke. Zatim biste birali kandidata koji bi, prema tim rangiranjima, pobedio svakog drugog kandidata u međusobnom poređenju. To bi daleko bolje odražavalo ono što birači zaista žele nego sistem pluraliteta.

Da li bi to funkcionisalo i u drugim sistemima, na primer tamo gde postoji proporcionalni izborni sistem?

- Svakako, uz određena prilagođavanja. I tamo bih zagovarao da glasači rangiraju stranke umesto glasanja samo za jednu. Vladu biste formirali primenom istog principa većine: ukoliko nijedna stranka ne dobije većinu mesta, najpre biste izabrali onu koja bi pobedila sve ostale u međusobnom poređenju, a potom nastavljali da ih dodajete u koaliciju dok ne dostignu većinu.



JUSTIN YIFU LIN, BIVŠI GLAVNI EKONOMISTA SVETSKJE BANKE SRBIJA NE TREBA DA PRESKAČE STEPENICE — TREBA BRŽE DA SE PENJE



Justin Yifu Lin je profesor ekonomije na Pekinškom univerzitetu i jedan od najuticajnijih razvojnih ekonomista današnjice. Od 2008. do 2012. obavljao je funkciju glavnog ekonomiste i potpredsednika Svetske banke. Bio je prvi ekonomista iz zemlje u razvoju koji je ikada zauzeo tu poziciju, a prethodnici su mu bili Džozef Stiglic, Lorens Samers i Stenli Fišer.

Lin je na beogradskom kongresu učestvovao na panelu o Novom globalnom ekonomskom poretku, a za Biznis.rs je govorio o komparativnim prednostima Srbije, kineskom modelu rasta i mogućim zamkama razvoja.

Vaša teorija „Nove strukturne ekonomije” zagovara da država treba aktivno da podstiče industrije u kojima zemlja ima latentnu komparativnu prednost. Koje sektore biste izdvojili kao prednost Srbije?

- Srbija trenutno ima jasne snage u poljoprivredi, rudarstvu i nekim industrijskim granama, kao i u turizmu i uslugama. To je dobra osnova, ali se na njoj treba graditi i kontinuirano penjati na lestvici.

Uzmimo, na primer, poljoprivredu. Potrebno je unaprediti tehnologiju i kvalitet proizvoda, a za to su neophodna zajednička ulaganja privatnog sektora i države – recimo, u sisteme za navodnjavanje, gde deo može da uradi privreda, a deo mora država.

Rudarstvo je već dobro razvijeno, privukli ste strane direktne investicije, uključujući kineske. To je pohvalno. Ali uz prihode od mineralnih sirovina dolazi i odgovornost: treba izbegavati zaroblja-

vanje i korupciju, i ne trošiti sve odmah – deo treba sačuvati za crne dane. I, što je važnije, te prihode možete koristiti za diverzifikaciju, da finansirate prelazak u industrije sa višom dodatnom vrednošću.

Turizam je vaša prednost, ali zahteva znatna ulaganja: hoteli, aerodromi, logistika... To se neće desiti samo od sebe.

Šta sve ovo povezuje? Princip je uvek isti: tržišna konkurencija daje podsticaj preduzetnicima, ali država mora da im pomogne da prevaziđu prepreke koje sami ne mogu. Treba krenuti od auto-delova ka ICT sektoru, veštačkoj inteligenciji ili biotehnologiji. To nije nemoguće, ali zahteva aktivnu ulogu države u ohrabivanju privatnog sektora da uđe u te oblasti.

Srbija ima svega šest miliona stanovnika i nema izlaz na more. Da li je to strukturno ograničenje?

- Ni govora. Pogledajte Švajcarsku – isto kopnena zemlja, manje od deset miliona stanovnika, a ima BDP po glavi veći od 100.000 dolara, više nego SAD. Ili Singapur – sedam miliona ljudi, BDP po glavi stanovnika 95.000 dolara. Veličina nije prepreka, ona zapravo znači da ne morate biti jaki u svemu, dovoljno je da budete izvrsni u nekoliko sektora. U tom smislu imate jednake šanse kao i mnogo veće ekonomije, samo vam je potrebna prava ideja i prava strategija.

Svetski kongres ekonomista bavi se temom – demokratija naspram autokratije u ekonomskom razvoju. Kineski model pokazuje brz rast bez zapadnog tipa demokratije. Da li je to

model koji se može primeniti i drugde ili je specifično kinesko iskustvo?

- Mislim da je najvažnija stvar ideja i strategija, a ne politička institucija. Svaka zemlja mora da pronađe sopstveni model upravljanja koji odražava njenu kulturu i vrednosti. Nijedna politička institucija ne može se transplantirati iz druge zemlje. Uz to, ako pogledate uspešne zemlje videćete da imaju veoma različite političke aranžmane. Dakle, nije tačno da je samo demokratija funkcionalni model – postoje i drugi oblici koji su godinama obezbeđivali stabilnost i dinamičan rast.

Srbija je jedna od retkih evropskih zemalja koja je značajno produbila ekonomske veze sa Kinom kroz investicije i infrastrukturne projekte (Pojas i put). Kako vidite budućnost te saradnje u kontekstu sve oštrije geopolitičke podele Istok-Zapad?

- To je prilika koju Srbija ima, kao i druge zemlje u razvoju. Kina gradi infrastrukturu koja je dobra za domaću ekonomiju i donosi posao, kapital i tehnologiju, a istovremeno i profit za kineske kompanije. Obe strane imaju koristi. Ako neke druge sile nisu zadovoljne tim partnerstvom, to je zato što žele da zadrže svoju hegemoniju. Ali zašto bi Srbija žrtvovala sopstvene interese da bi štitila tuđu hegemoniju? Nema nikakvog razloga za to.

Koje su najčešće greške koje zemlje u razvoju prave kada pokušavaju da preskoče razvojne faze i odmah izgrade napredne industrije?

- Namere su dobre, ali su rezultati gotovo uvek loši. Ne možete učiniti čoveka debelim jednim zalogajem. Razvoj funkcionise samo ako sledite komparativne prednosti, korak po korak. Svaki korak izgleda mali, ali kumulativno – napredak može biti izuzetno brz.

Uzmite kineski grad Šendžen. Pre četrdeset godina to je bila mala ribarska varoš. Počeli su sa radno-intenzivnom montažom – najjednostavnijom stvari koju su mogli. Time su stvorili radna mesta, prihod, kapital i devize. I onda su se korak po korak peli uz industrijsku lestvicu. Danas je to jedan od najvećih svetskih tehnoloških centara. Svaki pojedinačni korak bio je skroman, ali je njihov zbir impresivan. Isti put stoji otvoren i za Srbiju.

DEJVID AUTOR, PROFESOR NA MIT SRBIJA BI MOGLA DA PROFITIRA OD TOGA ŠTO SE SUPERDRŽAVE NADMEĆU ZA NJEN ANGAŽMAN



Američki ekonomista Dejvid Autor, (David Autor) profesor na MIT-u i jedan od najuticajnijih istraživača tržišta rada, poznat je po studijama koje su redefinisale razumevanje globalizacije i automatizacije. Njegov rad o „kineskom šoku“, koji je dokumentovao kako je uvoz iz Kine uništio milione radnih mesta u američkoj prerađivačkoj industriji i doprineo političkoj polarizaciji, i dalje oblikuje ekonomsku i trgovinsku politiku širom sveta.

Na marginama XXI Svetskog kongresa ekonomista u Beogradu, Autor je za Biznis.rs govorio o lekcijama koje Srbija i region mogu da izvuku iz tih iskustava, o potencijalima veštačke inteligencije za obnovu srednje klase i o tome kako mala ekonomija može da se pozicionira u svetu sve dublje fragmentisane globalne trgovine.

Vaše istraživanje o „kineskom šoku“ pokazalo je da je trgovina sa Kinom uništila milione industrijskih radnih mesta u SAD i podstakla politički bes koji je pomogao Trampu da dođe na vlast. Šta iz tog iskustva treba da nauče zemlje Zapadnog Balkana, koji se sve više industrijski povezuju sa EU i Kinom?

- Kina trenutno ima trgovinski suficit koji iznosi oko 1,5 odsto svetskog BDP-a. Ona izvozi robu po cenama ispod troškova proizvodnje, na način koji će uništiti industrijsku bazu mnogih zemalja. To ima dvostruke posledice: kratkoročno pogađa tržište rada, a dugoročno erodira inovacioni kapacitet i industrijsku snagu. Greška je uzeti te

niske cene sada i platiti dugoročne troškove kasnije.

Moj savet zemljama regiona je: u najmanju ruku insistirajte na investicijama, a ne samo na uvozu. Ili razmotrite carinske mere. Američka iskustva iz ere kineskog šoka su tu kao upozorenje i iz njih se može učiti.

U novijim radovima tvrdite da bi veštačka inteligencija mogla da pomogne obnovi srednje klase, ali ne sama od sebe, već ako bude upravljana na pravi način, tako što će proširiti broj zanimanja koja zahtevaju ekspertske mišljenje, umesto da samo briše radna mesta. Koliko je taj optimistični scenario realan i primenljiv za zemlje poput Srbije?

- Veoma je primenljiv, i to pre nego što biste pomislili. Tehnologija je dostupna – možete kupiti američka rešenja ili koristiti kineske modele otvorenog koda. To je temelj na kome možete graditi. Velika prednost tehnologije uopšte jeste to što ne morate da je razvijete da biste imali koristi od nje. Ja ne pravim iPhone, a svejedno sam srećan što ga imam.

Srbija može da poboljša efikasnost u prerađivačkoj industriji, da unapredi transparentnost javne uprave, da reformiše obrazovni sektor, da podigne kvalitet finansijskih i pravnih usluga. Postoji mnogo načina na koje obrazovana, preduzetnička zemlja može da iskoristi ove alate – bez toga da ih sama pravi.

Koje konkretne politike obrazovanja i prekvalifikacije biste preporučili

maloj privredi poput srpske da se pripremi za talas automatizacije i AI, s obzirom na to da ima mnogo manje sredstava na raspolaganju nego SAD ili EU?

- Kada promene dolaze brzo, same po sebi nose cenu – čak i kada su pozitivne. Potrebno je investirati u olakšavanje tranzicije. Jedna mera koju sam zagovarao, zajedno sa drugim ekonomistima, jeste takozvano ‘osiguranje zarade’: ako izgubite dobro plaćen posao koji više ne postoji na tržištu, dobijate delimičnu nadoknadu plate na ograničeno vreme, dovoljno dugo da preuzmete novi posao, pa makar bio i slabije plaćen, dok nastavite da tražite bolje prilike. To ubrzava tranziciju umesto da ljude drži na čekanju. Drugi neophodan korak je ciljana prekvalifikacija: potrebno je identifikovati koje veštine postaju tražene i izgraditi infrastrukturu za njihovo brzo sticanje.

Dobar primer je Estonija – zemlja koja nije izmislila internet niti mikroprocesor, ali koja je tehnologiju pametno primenila za efikasno upravljanje i inovacije. Estonija vam je kulturno i geografski bliža od Singapura, koji se često navodi kao model, ali koji funkcioniše po sasvim drugačijim principima upravljanja.

Da li mislite da će geopolitička fragmentacija trgovine (takmičenje SAD i Kine, nearshoring, friendshoring) doneti nova radna mesta zemljama poput Srbije koje se nalaze između velikih blokova?

- Srbija bi mogla da profitira upravo od toga što se superdržave nadmeću za njen angažman. Podsticanje te konkurencije – uz vešto balansiranje između Vašingtona i Pekinga – može dovesti do investicija pod povoljnijim uslovima. Kada imate alternativnu opciju, vaša pregovaračka pozicija je jača. To je osnovna logika, i mnoge zemlje igraju na obe strane u nekoj meri. Naravno, ovo nije jednostavno, posebno uz pritiske kao što su sankcije prema Rusiji, s obzirom na istorijski bliske odnose. Ali prilike su realne: ovo je zemlja sa stručnom radnom snagom i ekonomijom koja se ubrzano razvija. Mnogi igrači žele da budu deo tog tržišta, i tu leži vaša poluga.



ANA SALOMONS, PROFESORKA NA UNIVERZITETU UTREHT PITANJE NIJE SAMO ŠTA AI UZIMA, NEGO I ŠTA STVARA



Automatizacija nije novi fenomen, ali veštačka inteligencija menja pravila igre, i to ne samo za radnike nižih kvalifikacija. Sa Anom Salomons (Anna Salomons), profesorkom na Univerzitetu Utrecht, i jednim od vodećih istraživača uticaja automatizacije i tehnoloških promena na tržište rada i strukturu zaposlenosti u Evropi, razgovarali smo o tome kako tehnološke promene preoblikuju tržišta rada u Evropi i šta to znači za Srbiju.

Istraživanja pokazuju da automatizacija nije ravnomerno udarila na sva zanimanja – najviše su stradala rutinska zanimanja u sredini platne lestvice. Koji sektori su u Srbiji najizloženiji tom riziku u narednoj deceniji?

- Ono što znamo o digitalnim tehnologijama od osamdesetih godina jeste da su upravo ta rutinska, srednje plaćena zanimanja bila najranjivija na automatizaciju – i to ne samo u razvijenim ekonomijama, nego verovatno i u Srbiji. Razlog je jednostavan: digitalne tehnologije su bile posebno dobre u predvidivim zadacima. Ako neki posao možete da rastavite na male, ponovljive korake, možete ga automatizovati. Nije reč o tome da su ti poslovi laki – računovodstvo ili sklapanje automobila nisu trivijalne stvari – ali za računar, koji radi korak po korak, to je savladivo.

Posledica je bila rastuća nejednakost na tržištu rada, jer se srednji sloj zapošljavanja postepeno istanjio. Sa veštačkom inteligencijom, međutim, situacija je drugačija. Mnogo toga što radimo na poslu nema jasna pravila – kako napisati marketinški plan, kako postaviti dobro pitanje u istraživanju, kako dijagnostikovati bolest... Starije tehnologije to nisu mogle da automatizuju, ali AI ne mora da zna pravila: dovoljni su joj podaci iz prošlosti da predvidi sledeći korak. To otvara čitav novi skup zadataka potencijalnoj automatizaciji – i to uglavnom visoko plaćenih, kognitivnih.

Ali važno je naglasiti: izloženost tehnologiji sama po sebi nije loša stvar. U mnogo slučajeva tehnologija dopunjuje ljudske veštine. Kontrolor leta je produktivan upravo zahvaljujući tehnologiji – bez nje, stajao bi na pisti i mahao rukama. Ključno pitanje je – koji poslovi će videti automatizaciju svojih pomoćnih zadataka, oslobađajući ljude da se fokusiraju na ono gde zaista dodaju vrednost, a koji će izgubiti samo srce posla?

Proučavate kako tehnološke promene preoblikuju zadatke unutar zanimanja, ne samo čitava zanimanja. Znači li to da je strah da će AI „uzeti naš posao“ pogrešno pitanje?

- To pitanje nije pogrešno, ali je – samo pola odgovora. Strah je legitiman: gubitak posla je izuzetno traumatično

iskustvo sa dugoročnim posledicama, uključujući i zdravstvene. I zaista je lakše meriti šta se oduzima nego šta nastaje.

Ali istorija nam govori nešto drugačije. Uprkos svim talasima automatizacije, raznolikost rada se nije smanjila. Postoji mnogo više vrsta poslova u medicini, obrazovanju, softveru, finansijama, ličnim uslugama... nego ranije. Ono što nedostaje u javnoj raspravi jeste ideja da tehnologija ne samo da uklanja zadatke, nego i stvara nove. Ko dobija priliku da radi te nove poslove, koje veštine su za to potrebne i kako prilagoditi obrazovne sisteme – to je jednako važno pitanje, a prosto se zanemaruje.

Proučavali ste i nastanak novih zanimanja kao protivtežu gubitku radnih mesta. Da li mala, tehnološki manje razvijena tržišta rada, poput srpskog, imaju kapacitet da stvaraju dovoljno novih zanimanja?

- Literatura o novim zanimanjima je još uvek mala i uglavnom ograničena na SAD. To je ozbiljna granica. Moja hipoteza je da se radi o univerzalnom fenomenu. U Srbiji, recimo, verovatno ima mnogo više poslova u nauci o podacima nego pre dvadeset godina – a AI samo ubrzava potražnju. Ali trebaju nam empirijski dokazi i razumevanje kako se ovaj proces razlikuje u zavisnosti od institucionalnih uslova, obrazovnih sistema i stadijuma razvoja. To su još uvek velika otvorena pitanja.

Na osnovu evropskih podataka, da li su obrazovaniji radnici zaista bolje zaštićeni od automatizacije i AI?

- Generalno gledano, viši nivo obrazovanja pomaže u prilagođavanju tržišnim šokovima – čak i kada ne koristite konkretne naučene veštine, obrazovanje vas čini boljim u učenju novih stvari. Obrazovaniji radnici, takođe, imaju veću sklonost da preuzimaju nova zanimanja. Ali, sa AI situacija se komplikuje.

Do sada su administrativna i fizička zanimanja bila u centru brige zbog automatizacije, a visokokvalifikovani su se uvek smatrali zaštićenima. Sada, međutim, prevodilac, novinar ili istraživač počinje da se pita može li ova tehnologija da radi ono što on radi. To je nova vrsta anksioznosti među profesionalcima, i mislim da je realna. Kroz robotiku AI će

u budućnosti verovatno zahvatiti i ručne, slabije plaćene poslove, ali za sada udara pre svega u profesionalne sfere.

Koje politike tržišta rada su se pokazale najefikasnije u evropskim zemljama i koje bi mogle poslužiti kao model za Srbiju?

- Ima ih nekoliko i sve su važne. Prvo, obrazovanje. U svom istraživanju sam analizirala nemački sistem strukovnog obrazovanja: većina nemačkih radnika ima strukovnu diplomu, a veštine u tim diplomama se redovno ažuriraju. Radnici sa novijim setom veština znatno bolje prolaze na tržištu rada. Vredi razmisliti kako sadržaj obrazovanja prilagoditi svetu sa AI.

Drugo, sindikati i kolektivno pregovaranje. Sindikati su nastali upravo u periodima velikih ekonomskih promena, da bi radnici zadržali pregovaračku moć. Evropa ima prednost u odnosu na SAD jer ne mora da organizuje pregovaranje po svakom preduzeću posebno. U Srbiji postoji određena tradicija kolektivnog pregovaranja i to je dragocen instrument. Sindikati sa kojima razgovaram bave se AI ne samo iz straha od gubitka radnih mesta, nego i zbog algoritmičke kontrole radnika i „ekstrakcije“ stručnosti: zamislite da poslodavac trenira AI sistem na svim vašim tekstovima i onda vas proglasi suvišnim.

Treće, socijalna zaštita i prekvalifikacija. Svi veliki tehnološki talasi zahtevaju bolna prilagođavanja. Ako promene budu brze – boleće više! Socijalne mreže sigurnosti su kritične.

I na kraju – „wage insurance“, osiguranje plate: ako izgubite posao i pronađete novi koji je manje plaćen, država pokriva razliku u određenom periodu. Pokazalo se da to ljude čini spremnijim da prihvate novi posao, ubrzava njihovo vraćanje na tržište rada i dugoročno košta manje. Posebno je korisno za ljude koji teško menjaju profesiju, poput radnika koji su izgubili posao u fabrici i traže isti tip posla koji više ne postoji.

Koja će biti prva velika promena koju AI donosi na tržište rada?

- Mislim da u kratkom roku AI funkcionise kao podrška unutar postojećih zanimanja – automatizuje neke zadatke, ali okvir posla ostaje isti. Transforma-

tivniji efekti dolaze kada se sam sadržaj rada počne menjati. Uzmite primer obrade teksta: pojava word processinga nije samo ubrzala daktilografe – ona je ukinula njihovo zanimanje i pretvorila same profesionalce u kućaće, jer su pisanje i uređivanje ideja postali komplementarni.

Moja nada je da će AI imati transformativan uticaj pre svega u zdravstvu: uz pomoć AI alata neke rutinske di-

jagnoze koje danas rade lekari mogle bi da preuzmu medicinske sestre, što bi skupim, retkim specijalistima oslobodilo ruke za složenije slučajeve. Ali, država mora aktivno da stimuliše takve primene, privatni sektor neće nužno generisati najkorisnije aplikacije. Mnogo je vrednije imati pouzdan dijagnostički alat nego bolji algoritam koji predviđa da li volite horor filmove na Netflixu.

HELENE REY, PROFESORKA LONDON BUSINESS SCHOOL SRBIJA UVOZI FINANSIJSKE USLOVE IZ SAD I EU, BEZ OBZIRA NA TO ŠTA RADI DOMAĆA CENTRALNA BANKA



Male otvorene ekonomije izložene su uticaju globalnih finansijskih uslova, bez obzira na domaću monetarnu politiku. S druge strane, nije sasvim besmisleno zamisliti da će svet postati nešto multipolarniji, kada je reč o slabljenju dominacije dolara kao rezervne svetske valute. Ako sve ostane uredno integrisano, to bi zapravo moglo delovati stabilizujuće, jer bi finansijski tokovi bili ravnomernije raspoređeni i diverzifikovani. Međutim, pitanje je upravo – hoće li integracija opstati? – pita se Elen Rey (Helene Rey), profesorka ekonomije na London Business School i jedna od vodećih svetskih istraživača u oblasti međunarodne makroekonomije i globalnih finansijskih tržišta.

Ona je za Biznis.rs govorila o globalnom finansijskom ciklusu, slabljenju dominacije dolara i rizicima koje geoekonomska fragmentacija nosi za male otvorene ekonomije poput Srbije.

Vaš koncept „globalnog finansijskog ciklusa“ pokazuje da monetarna politika SAD utiče na kapitalne tokove širom sveta, bez obzira na režim deviznog kursa. Šta to konkretno znači za male, otvorene ekonomije poput Srbije kada Fed menja kamatne stope?

- Ukoliko ste mala otvorena ekonomija i otvoreni ste za finansijske tokove – a Srbija jeste – vrlo verovatno ćete ‘uvoziti’ finansijske uslove. Bili ti uslovi zategnuti ili labavi u SAD, manje-više isto takvi će biti i kod vas. Osim toga, zbog geografske blizine Srbija verovatno uvozi i finansijske uslove iz Evropske centralne banke.

To praktično znači da se veliki deo onoga što se dešava na finansijskim tržištima odlučuje van granica zemlje. Ako u takvim uslovima vodite monetarnu politiku i želite da ostvarite ciljanu inflaciju, ali i da sačuvate output, morate pronaći način da se zaštitite od spoljnih finansijskih uslova kada vam oni ne idu u prilog.



Recimo, ako na globalnom nivou vlada višak likvidnosti, a vi želite da zategnete monetarnu politiku, morate naći način da zaštitite sopstvena finansijska tržišta. Jedan skup alata koji vam stoji na raspolaganju su makroprudencijalne mere. Na primer, ako kao makroprudencijalni organ vidite da tržište nekretnina možda malo previše raste – a deo tog rasta je povezan sa likvidnošću koja dolazi spolja ili niskim premijama rizika – možete primeniti kontraciklične kapitalne mere, pooštriti standarde za odobravanje kredita. To su dodatni alati pored kamatne stope.

Da li dominacija dolara kao svetske rezervne valute slabi pred usponom geoekonomske fragmentacije i sankcija kao spoljnopolitičkog alata, i ko bi mogao da preuzme njegovu ulogu – evro, juan ili niko?

- Nije posebno verovatno da će dolar nestati i da će neka druga valuta preuzeti sve. Ali nije ni sasvim besmisleno zamisliti da će svet postati nešto multipolarniji. Uspon Kine u svetskoj ekonomiji je jedan faktor. Drugi je činjenica da je fiskalni deficit SAD bio izuzetno visok, a javni dug veoma velik. U podacima već vidimo da 'egzorbitantna privilegija' SAD – visoki prinos na njihovu neto finansijsku poziciju – polako opada. Prinos na američke državne obveznice, takođe, pada, što je simptom prevelikog duga ili određene erozije kredibiliteta američkih institucija. To otvara nešto više prostora za druge aktere.

Evropa je druga najveća finansijska zona, pa nije sasvim nemoguće pretpostaviti da bi evro mogao postati nešto važ-

niji, posebno ako Evropljani uspeju da dublje integrišu finansijsko tržište. Isto tako, kineska valuta bi mogla da raste na značaju kako Kina bude više otvarala svoje finansijske. To neće biti zamena za dolar, ali može nastati multipolarni svet.

Kako bi takav multipolarni monetarni sistem uticao na globalnu ekonomiju?

- Ako sve ostane uredno integrisano – ako svet ne fragmentira dalje i vidimo samo nešto više evroobveznica i kineske finansijske imovine u opticaju – to bi zapravo moglo delovati stabilizujuće, jer bi finansijski tokovi bili ravnomernije raspoređeni i diverzifikovani. Međutim, pitanje je upravo to: hoće li integracija opstati?

Ako se nađemo u multipolarnom svetu i jedna od ključnih valuta izgubi kredibilitet – na primer, zbog politike koja se percipira kao veoma inflaciona – mogli bismo imati veoma destabilizujuće tokove portfelja. Svi bi odjednom izlazili iz te valute, ulazeći u preostale dve, što bi izazvalo masivno, volatilno rebalansiranje kapitala. Dakle, takav svet može funkcionisati, ali pod uslovom da valute koje ga podupiru odgovorno reaguju i da svet ne fragmentira previše.

Mnoge zemlje u razvoju, uključujući Srbiju, vode politiku akumulacije deviznih rezervi kao „osiguranja” od finansijskih šokova. Da li je to racionalna strategija ili skup i neefikasan oblik samoosiguranja?

- U svetu gde postoje potencijalno veliki šokovi, a posebno likvidnosni šokovi, može imati smisla kreiranje određenih tampona, zavisno od toga koliko je eko-

nomija izložena dolaru ili evru. Nije uvek lako zaštititi tu izloženost hedžingom, a šokovi nas stalno iznenađuju – klimatski, geopolitički... U takvim trenucima likvidnost može biti teško dostupna.

Idealno bi bilo imati dosta uslovne likvidnosti, na primer pristup swap linijama evra ili dolara, ali to možda nije uvek dovoljno brzo ili postoji nesigurnost. Zato držanje određenog tampon-stoka može biti dobra ideja, iako je nešto skuplje. Trošak je opravdan.

Na kraju, kako gledate na rastuću fragmentaciju globalnih finansijskih tokova duž geopolitičkih linija – da li to ugrožava finansijsku stabilnost malih, otvorenih privreda poput onih na Balkanu?

- Još uvek nismo potpuno sigurni koliko fragmentacije će biti, ali već vidimo više problema sa stranim direktnim investicijama. Tendencija investiranja u „prijateljske“ ekonomije, takozvani friendshoring, prati se i portfolijskim tokovima, bankarskim tokovima i slično. Koliko je to problem? Zavisi od toga koliko se ti tokovi mogu koristiti kao poluga.

Ako strane sile mogu da iskoriste te tokove kao ozbiljan instrument uticaja na neku ekonomiju – da bi uticale na donošenje odluka – to može biti pretnja. Nalazimo se u svetu takozvanih 'tačaka taoca', gde neke ekonomije grade pozicije da bi stekle prevlast nad drugima, a finansijski tokovi mogu doprineti izgradnji tog tipa zavisnosti. To je nešto što treba pažljivo pratiti i zbog čega treba biti pomalo zabrinut.

MARKO ANDREJIĆ



FRIGOLINE

GREJANJE 🔥 KLIMATIZACIJA
VENTILACIJA 🔥 GAS
SOLARI 🔥 TOPLOTNE PUMPE

Užičkih heroja 30, Užice
066/133-444
frigolineue@gmail.com
www.frigolineuzice.rs



transportšped |  **LCT**

MEĐUNARODNA, UNUTRAŠNJA
ŠPEDICIJA I JAVNA SKLADIŠTA



Autoput 315
11080 Zemun

0113185729 0113185829

info@transportšped.co.rs
www.transportšped.co.rs

KVADRAT NEDOSTIŽAN ZA VEĆINU KUPACA

TRŽIŠTE NEKRETNOSTI OBARA REKORDE, ALI PRISTUPAČNIH STANOVA I DALJE NEMA

PODACI ZA PRVI KVARTAL 2026. GODINE POKAZUJU DA SE U BEOGRADU PROSEČNA CENA KVADRATA U NOVIJIM STAMBENIM KOMPLEKSIMA KREĆE OD 2.652 DO ČAK 5.245 EVRA, PRI ČEMU JE NAJSKUPLJI KVADRAT ZABELEŽEN U KOMPLEKSU BEOGRAD NA VODI. ISTOVREMENO, U ARANĐELOVCU, U MODERNOM NASELJU SA PRATEĆIM SADRŽAJIMA POPUT PROMENADE, SPA CENTRA I PARKA SA PEŠAČKIM ZONAMA, PROSEČNA CENA IZNOSI 1.729 EVRA

Tržište nepokretnosti u Srbiji nastavilo je snažan rast i na početku 2026. godine. U prvom kvartalu ostvaren je promet od gotovo dve milijarde evra, što je 13,9 odsto više nego u istom periodu prošle godine, a ujedno i rekordna vrednost od uspostavljanja Registra cena nepokretnosti.

Najveći deo tržišta i dalje nose stanovi za čiju je kupovinu izdvojeno više od 1,2 milijarde evra, odnosno 62 odsto, što je gotovo dve trećine ukupne vrednosti svih prometovanih nepokretnosti. Slede kuće sa 152 miliona evra (osam odsto), građevinsko zemljište sa 122 miliona evra (šest odsto), poslovni prostori sa 92 miliona evra (pet odsto) i poljoprivredno zemljište sa 49 miliona evra (tri odsto ukupne vrednosti), pokazuje najnoviji izveštaj Republičkog geodetskog zavoda (RGZ).

Iako se širom Srbije gradi sve više savremenih stambenih kompleksa sa sadržajima koji su donedavno bili rezervisani za najskuplje projekte pretežno u prestonici, poznavaoici prilika na tržištu nekretnosti ocenjuju da su moderni kompleksi postali najtraženiji segment novogradnje i da tržište, posle višegodišnjeg snažnog rasta, ulazi u fazu stabilizacije.

Istovremeno upozoravaju da investitori i dalje prvenstveno grade ono što donosi najveću zaradu, zbog čega ponuda često ne prati potrebe najvećeg broja kupaca, posebno kada je reč o stanovima srednje kvadrature po pristupačnim cenama.

Najskuplji stan u Beogradu prodat za 2,6 miliona evra

Prema podacima Republičkog geodetskog zavoda, i ovog puta najskuplje nepokretnosti zabeležene su u Beogradu. U



FOTO: PIXABAY

prvom kvartalu 2026. najveći iznos izdvojen je za stan na teritoriji gradske opštine Stari grad – 2,6 miliona evra, što je ujedno i najskuplji kvadrat, prodat po ceni od 12.000 evra. Najskuplja kuća prodana je na Savskom vencu za 2,1 milion evra, dok je najskuplje garažno mesto plaćeno 77.000 evra na teritoriji gradske opštine Stari grad.

Najviša ugovorena cena poslovnog prostora postignuta je na teritoriji beogradske opštine Vračar – 1,7 miliona evra, što ujedno predstavlja najskuplji „biznis kvadrat” – 9.800 evra.

Stanovi su i dalje najtraženija vrsta nepokretnosti na domaćem tržištu, pa su tako u prvom kvartalu ove godine činili 29,9 odsto svih kupoprodajnih transakcija nepokretnosti u Srbiji. Nakon njih najviše je prometovano građevinsko zemljište sa 18 odsto, poljoprivredno zemljište sa 14,3 odsto i kuće sa 12,2 odsto.

Kada je reč o cenama u većim gradovima Srbije, podaci RGZ-a pokazuju

da Beograd i dalje ubedljivo prednjači, kako na tržištu novogradnje, tako i starogradnje. Prosečna cena kvadratnog metra stana u starogradnji u glavnom gradu iznosi 3.096 evra, u Novom Sadu dostiže 2.363 evra, dok je u Nišu 1.786 evra. Slede Kragujevac sa 1.501 evrom, Šabac sa 1.452 evra, Čačak sa 1.259, Subotica sa 1.240 i Užice sa 1.169 evra po kvadratnom metru.

Sličan trend zabeležen je i na tržištu novogradnje. Prosečna cena kvadrata u Beogradu iznosi 3.147 evra, dok je u Novom Sadu 2.186 evra. Zanimljivo je da se iza Novog Sada nalazi Užice sa prosečnom cenom od 1.912 evra po kvadratu, ispred Šapca sa 1.723 evra i Niša sa 1.713 evra. U Kragujevcu prosečna cena novogradnje iznosi 1.580 evra, u Čačku 1.461, a u Subotici 1.416 evra po kvadratnom metru.

Iako je Beograd najskuplje tržište stanova u zemlji, razlike među katastarskim opštinama u užem urbanom

području su značajne. Najniže prosečne cene zabeležene su u Staroj Rakovici, gde kvadrat u proseku košta 2.574 evra. Slede Zemun sa 2.783 evra i Čukarica sa 2.803 evra po kvadratnom metru.

Među najskupljim beogradskim opštinama i dalje su Novi Beograd sa prosečnom cenom od 3.337 evra po kvadratu, Vračar sa 3.638 evra, Stari grad sa 4.069 evra i Savski venac, gde prosečna cena dostiže 4.104 evra po kvadratnom metru.

Premijum kompleksi podižu cene u novogradnji

Iako većina novih stambenih kompleksa u Srbiji danas nudi sadržaje karakteristične za premijum segment tržišta, cene i dalje značajno variraju od grada do grada.

Kondominijumi nisu novost na tržištu nekretnina, ali u poslednjih nekoliko godina ovaj savremeni koncept stanovanja dobija sve veći značaj. Reč je o stambenim kompleksima koji stanarima nude i brojne zajedničke sadržaje – od tere-tana, spa centara i prodavnica, do uređenih parkova, dečjih igrališta, kao i usluga obezbeđenja, kontrole pristupa i profesionalnog održavanja kompleksa.

Generalni direktor agencije City Expert Miloš Mitić ocenio je u razgovoru za Biznis.rs da upravo ovakvi kompleksi danas predstavljaju najtraženiji segment novogradnje.

- To su 'all-in-one' koncepti u kojima imate teretane, bazene, markete, apoteke i sve što je potrebno da praktično ne izlazite iz kompleksa. Zbog toga su atraktivni i za kupovinu i za rentu – objašnjava Mitić.

Najtraženiji su, dodaje, stanovi od oko 45 kvadrata sa jednom spavaćom sobom, zbog njihove likvidnosti na tržištu – jer mogu brzo da se preprodaju i izdaju. Ono što je za ove komplekse karakteristično je da period gradnje traje od dve do pet godina, pa njihova cena od početka do završetka čitavog projekta značajno raste, što ih čini atraktivnim za investicione kupce.

Prema rečima našeg sagovornika, tržište premijum novogradnje u poslednjih nekoliko godina značajno se razvilo, pre svega u Beogradu, ali i u Novom Sadu, a delimično i u Nišu.

- Pre nekoliko godina Beograd na vodi praktično je bio nosilac premijum se-



gmenta novogradnje, dok je broj sličnih projekata u gradu bio veoma ograničen. Danas je situacija drugačija – u Beogradu postoji između četiri i šest velikih stambenih kompleksa koji po veličini, sadržajima i konceptu života mogu da odgovore zahtevima savremenih kupaca iz višeg cenovnog segmenta – navodi generalni direktor City Expert.

Razvoj ovakvih projekata uticao je i na rast prosečnih cena novogradnje.

- U premijum stambenim kompleksima prosečna cena kvadrata danas retko pada ispod 4.000 evra, pre svega zato što se takvi projekti uglavnom grade na najatraktivnijim lokacijama, poput Starog grada, Novog Beograda i Vračara – objasnio je Mitić.

Podaci za prvi kvartal 2026. godine pokazuju da se u Beogradu prosečna cena kvadrata u novijim stambenim kompleksima kreće od 2.652 do čak 5.245 evra, pri čemu je najskuplji kvadrat zabeležen u kompleksu Beograd na vodi. Istovremeno, u Arandelovcu, u moder-

nom naselju sa pratećim sadržajima poput promenade, spa centra i parka sa pešačkim zonama, prosečna cena iznosi 1.729 evra po kvadratnom metru.

Znatno niže cene beleže se u drugim većim gradovima. Tako se kvadrat u savremenim stambenim kompleksima u Nišu u proseku prodaje za 1.659 evra, dok u Kragujevcu iznosi 1.499 evra.

Maksimalan iznos stambenih kredita za mlade nedovoljan

Pravnik i konsultant za nekretnine Kaća Lazarević ocenila je u razgovoru za Biznis.rs da se investitori pre svega rukovode profitom, zbog čega tržište ne dobija ono što je kupcima najpotrebnije.

- Ono što Beogradu nedostaje jesu stanovi sa normalnom, realnom cenom. Reč je o stanovima površine između 75 i 90 kvadrata, kao i garažnim mestima po pristupačnim cenama. Danas se cena kvadrata u užem centru grada kreće od





NEKRETNINE: KVADRAT NEDOSTIŽAN ZA VEĆINU KUPACA

3.500 do 4.500 evra, pa i više – navela je ona i dodala da tržištu nedostaju i manji stanovi od 30 do 75 kvadrata, koji su trenutno najtraženiji.

- Najtraženiji su manji stanovi koji mogu da se kupe uz kredit za mlade do 100.000 evra. Međutim, veoma je teško pronaći kvalitetan stan za taj novac. Imali smo i slučaj klijenta koji je, zbog ograničenog budžeta, umesto stana u Beogradu kupio kuću na Avali – navela je Lazarević.

Ona smatra da aktuelni limit za subvencionisane stambene kredite ne odgovara realnim tržišnim uslovima, budući da su cene nekretnina u međuvremenu značajno porasle. Zbog toga većina kupaca ne uspeva da kupi stan isključivo uz kredit od 100.000 evra, već kupovinu finansira kombinacijom kredita, lične ušteđevine i pomoći porodice.

U međuvremenu, država je odlučila da proširi program podrške mladima za kupovinu prve nekretnine povećanjem garantne šeme za subvencionisane stambene kredite. Naime, Skupština Srbije usvojila je 25. juna Predlog zakona o izmeni Zakona o utvrđivanju garantne šeme i subvencionisanju dela kamate kao mera podrške mladima u kupovini prve stambene nepokretnosti, kojim se ukupan iznos garancije za kredite povećava sa 600 na 900 miliona evra.

- Nastavljamo sa programom podrške mladima u kupovini prve nekretnine proširivanjem garantne šeme za dodatnih 300 miliona evra – rekao je prvi potpredsednik Vlade i ministar finansija Siniša Mali i istakao da je interesovanje

ŠTA SE U SRBIJI NAJVIŠE GRADI?

Prema poslednjim podacima Republičkog zavoda za statistiku, u Srbiji je tokom aprila 2026. godine izdato 2.416 građevinskih dozvola, što je za 4,3 odsto više nego u istom mesecu prošle godine. Od ukupnog broja izdatih dozvola, 82,4 odsto odnosi se na zgrade, dok se preostalih 17,6 procenata odnosi na ostale građevine.

Kada je reč o zgradama, najveći deo dozvola izdat je za stambene objekte – 80,3 odsto, dok je 19,7 odsto odobreno za nestambene zgrade. Prema izdatim dozvolama, u aprilu je prijavljena izgradnja 2.657 stanova, čija će prosečna površina iznositi 72,6 kvadratnih metara. Od ukupnog broja stanova u novim stambenim zgradama, 15,2 odsto stanova biće građeno u zgradama s jednim stanom, sa prosečnom površinom od 139,8 metara kvadratnih.

Sa druge strane, čak 81,9 odsto stanova planirano je u zgradama sa tri i više stanova, a njihova prosečna površina biće znatno manja i iznosiće 57,5 kvadratnih metara.

Najveći deo planiranih investicija odnosi se na novogradnju, koja učestvuje sa 80,4 odsto u ukupnoj predviđenoj vrednosti radova. Posmatrano prema oblastima, najveća građevinska aktivnost očekuje se u Beogradskoj oblasti, gde je koncentrisano gotovo 40 odsto ukupne vrednosti planirane novogradnje. Slede Južnobačka oblast sa deset odsto, Nišavska sa 8,9 odsto, Sremska sa 6,4 odsto i Južnobanatska sa 4,8 procenata, dok se učešća ostalih oblasti kreću od 0,1 do 3,6 odsto.

Iako je broj izdatih građevinskih dozvola u aprilu porastao za 4,3 odsto u odnosu na isti mesec prošle godine, podaci RZS-a pokazuju da je predviđena vrednost radova povećana čak 20 procenata. Konsultant za nekretnine Kaća Lazarević smatra da je ovako značajan rast vrednosti investicija pre svega posledica poskupljenja građevinskog materijala, koje direktno utiče na troškove izgradnje i cenu kvadrata. Ipak, ona je istakla da rast broja izdatih građevinskih dozvola ne znači nužno da će svi planirani projekti uskoro biti realizovani.

- Građevinski materijal je ozbiljno poskupeo, što automatski diže cenu kvadrata. Deo investitora danas kupuje placeve i pribavlja građevinske dozvole kako bi sačuvao vrednost kapitala i viška novca. To ne znači da će gradnja odmah početi, niti da će se stanovi brzo pojaviti na tržištu, ali će oni na taj način sačuvati novac – ističe.

mladih za subvencionisane kredite za kupovinu stana veliko i da stalno raste, te da je stoga bilo neophodno omogućiti nastavak podrške.

Za nešto više od godinu dana uz pomoć subvencionisanih kredita oko 7.500 mladih rešilo je stambeno pitanje, a mi-

nistar je istakao da je 26 odsto nepokretnosti prometovano u Beogradu i sedam odsto u Novom Sadu. Slede Subotica sa četiri odsto, Niš tri odsto, Zrenjanin i Pančevo po dva odsto, dok 56 procenata odlazi na ostatak Srbije.

MARIJA JOVANOVIĆ



HIDROKOR GRADNJA

HORIZONTALNO PODBUŠIVANJE
UTISKIVANJE ČELIČNIH CEVI
MIKROTUNELIRANJE
HDD PODBUŠIVANJE

Podbušivanja u svim tipovima tla,
prečnika od 50 mm do 4 metra,
dužine i preko 1 km.



Svetog Save 6 26000 Pančevo 064/439 4710 064/439 4711 office@hidrokorgradnja.rs www.hidrokorgradnja.rs

PLASTENICI

NEVEN
ŠVONJA

PROIZVODNJA I MONTAŽA PLASTENIKA



Branka Radičevića 24 23331 Čoka, Sanad 060/18 11 398 izradaplastenika@gmail.com



PRODAJA REZANE GRADE
OGREVNOG DRVETA
ŽELJEZA CEMENTA ŠLJUNKA
OSTALOG GRADEVINSKOG
MATERIJALA

Puškinova 74
21226 Bačko Petrovo Selo

021/ 690 4335
021/ 270 1121

zezz@mts.rs
f Zezz Doo



DIGITALNO TRŽIŠTE RADA U JIE RASTE, ALI KONKURENCIJA I AI PRITISKAJU CENU RADNE SNAGE

IAKO JE UKUPAN BROJ GIG RADNIKA POVEĆAN, UDEO ONIH KOJI SU ZAISTA BILI ANGAŽOVANI U TRENUTKU MERENJA SMANJEN JE NA 28,4 ODSO, ŠTO PREDSTAVLJA PAD OD 6,5 PROCENTNIH POENA U ODNOSU NA PRETHODNO ISTRAŽIVANJE. SRBIJA I SEVERNA MAKEDONIJA IZDVAJAJU SE KAO ZEMLJE SA NAJVEĆOM STOPOM ANGAŽOVANOSTI, SA OKO 37 ODSO AKTIVNIH GIG RADNIKA

Digitalno tržište rada u Jugoistočnoj Evropi nastavlja da raste, ali razvoj prati sve izraženija konkurencija, neujednačen pristup poslovima i ubrzane promene koje donosi veštačka inteligencija. Ovo pokazuju najnoviji rezultati Gigmetra, prema kojima je regionalna gig radna snaga u maju 2026. dostigla 91.657 radnika, što je povećanje od 3,1 odsto u odnosu na prethodno merenje iz oktobra 2025. godine.

Rast broja frilensera zabeležen je u svim posmatranim državama, ali različitim intenzitetom. Rumunija je i dalje najveće tržište u regionu, sa udelom od 25,7 odsto ukupne gig radne snage, dok je Srbija na drugom mestu sa 22,4 odsto. Ove dve zemlje zajedno okupljaju gotovo polovinu svih digitalnih radnika u Jugoistočnoj Evropi. Istovremeno, podaci pokazuju da je tokom perioda merenja bilo aktivno svega 28,4 odsto radnika, što potvrđuje da rast broja registrovanih profila ne znači automatski i lakši ili stabilniji pristup poslovima.

Platforma Upwork dodatno je učvrstila vodeću poziciju na regionalnom tržištu i sada drži 57,3 odsto ukupnog tržišta, dok je

Freelancer zabeležio značajan pad. Najveći rast ostvaren je u administrativnim poslovima i unosu podataka, zatim u prodaji i marketingu, kao i profesionalnim uslugama.

Ovi rezultati predstavljeni su na onlajn istraživačkoj diskusiji „Frilenseri i AI: Ko će izvući najkraću šibicu?“, koju je 1. jula organizovao Re:People – Centar za društvo i tehnologiju, uz podršku Olaf Palme centra. Na događaju su predstavljeni najnoviji nalazi Gigmetra za Jugoistočnu Evropu, kao i novo istraživanje o položaju srpskih frilensera na platformi Upwork u eri veštačke inteligencije.

O rezultatima istraživanja govorili su Branka Anđelković, suosnivačica i programska direktorka Re:People – Centra za društvo i tehnologiju, Tanja Jakobi, izvršna direktorka centra, Vladan Ivanović sa Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Kragujevcu i Ljubivoje Radonjić iz Instituta ekonomskih nauka.

Administrativni poslovi predvode rast

Najveće povećanje broja gig radnika zabeleženo je u oblasti unosa podataka i administrativnih usluga, gde je broj an-

gažovanih porastao za više od 33 odsto. Zajedno sa prodajom i marketingom, čiji je broj radnika povećan za gotovo petinu, ove dve oblasti čine čak 48,4 odsto svih novih gig radnika u regionu.

- Povećanje broja profila ne znači automatski i veću potražnju za frilenserima. U proseku je samo 28,4 odsto radnika bilo aktivno tokom perioda merenja. Zato se stanje na digitalnom tržištu rada mora posmatrati kroz dostupnost projekata, prihode i položaj radnika u globalnoj konkurenciji, a ne samo kroz broj registrovanih naloga – navodi se u istraživanju.

Satnice rastu, ali ne podjednako

Rast traženih satnica ubrzan je na 4,4 odsto, ali uz velike razlike među državama. U Albaniji je prosečna tražena cena rada porasla čak 18,3 odsto, što predstavlja najveći pojedinačni rast zabeležen u šestomesečnom periodu u bilo kojoj zemlji od početka sprovođenja Gigmetra.

Srbija je i dalje jedno od najvažnijih tržišta digitalnog rada u regionu. Ima jednu od najviših stopa aktivnosti radnika – 37,1 odsto – kao i izraženu specijalizaciju u razvoju softvera, kreativnim i multimedijalnim uslugama. Ipak, prosečna tražena satnica povećana je za svega 0,2 odsto, što ukazuje na rastući pritisak na cenu rada.

- Srbija raspolaže velikom, relativno zreloom i tehnološki snažno profilisanom gig radnom snagom. Međutim, stagnacija traženih satnica pokazuje da ni visok nivo veština više nije dovoljna zaštita od sve jače konkurencije i pritiska na cenu rada – ocenjeno je tokom predstavljanja rezultata.

EU preuzima primat u rastu tržišta

Najnoviji podaci pokazuju i promenu regionalnog obrasca razvoja. Zemlje

RODNI JAZ I DALJE PRISUTAN

Poseban segment istraživanja odnosio se na rodnu strukturu i razlike u traženim satnicama. Žene čine 39,9 odsto regionalne gig radne snage, ali u proseku traže svega 83,3 odsto satnice koju traže muškarci. Najzastupljenije su u profesionalnim uslugama, administrativnim poslovima, unosu podataka, pisanju i prevodenju, dok muškarci dominiraju u razvoju softvera, kreativnim i multimedijalnim uslugama, kao i prodaji i marketingu.

- Rodni jaz u traženim satnicama nije samo posledica individualnih izbora, već odražava i strukturu tržišta. Žene su češće angažovane u poslovima koji su slabije plaćeni ili izloženiji standardizaciji, dok muškarci dominiraju u segmentima koji i dalje ostvaruju više satnice. Zato nije dovoljno pratiti samo učešće žena na platformama, već i vrste poslova koje obavljaju i uslove pod kojima rade – izjavio je Ljubivoje Radonjić iz Instituta ekonomskih nauka.



Evropske unije u proseku beleže snažniji priliv novih gig radnika i povećale su svoj udeo na 51,9 odsto ukupne regionalne populacije, što ukazuje da se tržište digitalnog tržišta rada sve više pomera ka državama članicama EU.

Iako je ukupan broj gig radnika povećan, udeo onih koji su zaista bili angažovani u trenutku merenja smanjen je na 28,4 odsto, što predstavlja pad od 6,5 procentnih poena u odnosu na prethodno istraživanje. Srbija i Severna Makedonija izdvajaju se kao zemlje sa najvećom stopom angažovanosti, sa oko 37 odsto aktivnih gig radnika.

Istraživanje pokazuje i da se rodni jaz u zaradama postepeno smanjuje. Zarade gig radnica rasle su brže nego zarade muškaraca – 6,1 odsto naspram 3,6 odsto – pa su žene dostigle 83,3 odsto prosečne tražene satnice muškaraca. Ipak, razlike među državama ostaju izražene. Albanija beleži najveći stepen ravnopravnosti sa koeficijentom od 92,3 odsto, dok su Hrvatska i Mađarska među zemljama u kojima gig radnice ostvaru-

ju tek tri četvrtine cene rada po satu u odnosu na muškarce.

Ove promene na digitalnom tržištu rada u regionu odvijaju se u uslovima pojačane globalne neizvesnosti koju oblikuju rat na Bliskom istoku, regulatorne promene i trgovinski konflikti između SAD i drugih globalnih aktera. Prema procenama MMF-a, u takvom okruženju globalni rast se usporava na 3,1 odsto, dok rast cena energije dodatno podstiče inflatorne pritiske, posebno u manje razvijenim ekonomijama.

Istraživači u okviru Gigmetra zaključili su da kada je u pitanju region Jugoistočne Evrope, a posebno zemlje Zapadnog Balkana, rast je ispod globalnog proseka i očekuje se da bude u proseku 2,8 procenata, dok inflatorni trendovi i dalje ostaju veliki izazov.

- Taj kontekst, ali i kontekst širih tehnoloških trendova koje karakteriše supstitucija rada usled sve šire upotrebe veštačke inteligencije, mogu biti jedan od uzročnika pomeranja dela radne snage ka digitalnim platformama za rad. Iz

perspektive tražnje, tržište SAD i dalje generiše veliki obim angažovanja globalne radne snage, pokazujući visok stepen otpornosti i robustan rast. Iako su ovakva kretanja generalno povoljna za gig ekonomiju, rizik može predstavljati velika investiciona aktivnost u sektore poput veštačke inteligencije, čiji doprinos otvaranju novih poslova i angažovanju radne snage može biti ograničen – navode u svojoj analizi.

AI donosi pad potražnje, ali i dodatni pritisak na cenu rada domaćih frilensera

Pored rezultata Gigmetra, na skupu su predstavljeni i nalazi istraživanja o položaju srpskih frilensera na platformi Upwork u eri veštačke inteligencije. Istraživanje je za Re:People, primenom Gigmetar metodologije, sproveda Valentina Vukmirović iz Instituta ekonomskih nauka. Analiza je zasnovana na onlajn anketi u kojoj su učestvovala 62 frilensera, kao i na šest dubinskih intervjua.

Rezultati pokazuju da čak 88,7 odsto ispitanika smatra da su se uslovi rada na Upworku pogoršali tokom prethodne dve godine. Istovremeno, veštačka inteligencija već je postala deo svakodnevnog rada većine frilensera, pa 91,9 odsto anketiranih koristi AI alate u različitim poslovima. Više od polovine ispitanika, odnosno 53,2 odsto, navodi da je razvoj veštačke inteligencije smanjio potražnju za uslugama u njihovoj primarnoj oblasti rada.

Kako je istakla Valentina Vukmirović, frilenseri veštačku inteligenciju ne doživljavaju isključivo kao pretnju, niti samo kao priliku. Za deo radnika AI predstavlja način da povećaju produktivnost i prošire ponudu usluga, uključujući proveru, doradu i unapređivanje sadržaja koje generišu sistemi veštačke inteligencije. S druge strane, za one koji obavljaju rutinske, početničke ili lako automatizovane poslove, AI donosi pad potražnje, veća očekivanja klijenata da se poslovi završe u znatno kraćem roku i dodatni pritisak na cenu rada.

Učesnici diskusije ocenili su da uticaj veštačke inteligencije nije isti za sve frilensere. Njeni efekti zavise od pravila digitalnih platformi, strukture zanimanja, stepena zasićenosti tržišta, nivoa veština, ali i sposobnosti radnika da se prilagode i pređu na složenije i bolje plaćene poslove.

LJILJANA BEGOVIĆ

Raspodela po zemljama



Rumunija čini **25,7%** svih regionalnih gig radnika.

Najveći rast:



Bugarsko



Rumunija



Hrvatska
Crna Gora
Mađarska
(dvocifren rast)

Aktivnost na tržištu rada



Srbija čini **22,4%**, što je zajedno sa Rumunijom gotovo polovina regionalne radne snage.

Umeren rast:



Srbija



Albanija



Bosna i Hercegovina



Severna Makedonija

NOVI USLOVI ULASKA U EVROPSKE LANCE VREDNOSTI

U SUSRET CBAM-U BEZ ZELENE INDUSTRIJSKE POLITIKE

ZA SRBIJU JE CBAM VAŽAN ZATO ŠTO JE IZLOŽENOST KONCENTRISANA U MALOM BROJU SEKTORA I VELIKOM BROJU POVEZANIH KOMPANIJA. IZVOZ INDUSTRIJSKE CBAM ROBE U EU, BEZ ELEKTRIČNE ENERGIJE, IZNOSIO JE OKO 1,44 MILIJARDE EVRA U 2025. GODINI. NAJVEĆI DEO ODNOSI SE NA GVOŽĐE I ČELIK – SA OKO 930 MILIONA EVRA, ALUMINIJUM – SA OKO 401 MILION EVRA, I ĐUBRIVA – SA OKO 103 MILIONA EVRA, DOK CEMENT SA STRANE IZVOZA IGRA ZNAČAJNO MANJU ULOGU. FISKALNA STRATEGIJA PROCENJUJE DIREKTAN EFEKAT CBAM-A U 2026. NA OKO 0,16 Odsto BDP-A, UZ ČIST TROŠAK OD OKO 120 MILIONA EVRA AKO SE IZVOZ NE PROMENI

PIŠE: PAVLE MEDIĆ, GLAVNI EKONOMISTA CENTRA ZA VISOKE EKONOMSKE STUDIJE (CEVES)

CBAM je evropski mehanizam kojim se cena ugljenika ugrađuje u uvoz određenih proizvoda iz trećih zemalja. Njegov trenutni obuhvat pokriva gvožđe i čelik, aluminijum, đubriva, cement, vodonik i električnu energiju.

Od 2026. godine završena je faza u kojoj je CBAM bio pre svega režim izveštavanja. Počinje period u kojem se emisije ugrađene u robu pretvaraju u finansijsku obavezu, pa se naplata za obaveze nastale po ovom osnovu u 2026. očekuje tokom 2027. godine.

CBAM je mnogo više od poreza. On menja uslove ulaska u evropske lance vrednosti. Formalni obveznik je EU uvoznik ili ovlašćeni CBAM deklarant, ali srpska kompanija ne mora biti formalni obveznik da bi trpela posledice. Kada evropski kupac traži podatke o emisijama, metodologiju, posebnu verifikaciju, dokaz o plaćenju ceni ugljenika u Srbiji ili organizaciono rešenje koje njemu smanjuje administrativni teret, proizvođač mora da obezbedi podatke u formatu koji kupac i nadležni evropski organi mogu da koriste. Ako taj lanac dokaza ne funkcioniše, primenjuju se default vrednosti koje su često značajno nepovoljnije od stvarnih emisija. Neke evropske kompanije čak zahtevaju od svojih uvoznika da formiraju zavisne kompanije u EU, završe kompletnu administraciju i na „evropskoj strani“. Niže emisije zato

postaju konkurentna prednost samo ako su izmerene, pripisane konkretnom proizvodu, verifikovane i prihvaćene u CBAM proceduri.

Za Srbiju je CBAM važan zato što je izloženost koncentrisana u malom broju sektora i velikom broju povezanih kompanija. Izvoz industrijske CBAM robe u EU, bez električne energije, iznosio je oko 1,44 milijarde evra u 2025. godini. Najveći deo odnosi se na gvožđe i čelik – sa oko 930 miliona evra, aluminijum – sa oko 401 milion evra, i đubriva – sa oko 103 miliona evra, dok cement sa strane izvoza igra značajno manju ulogu. Fiskalna strategija procenjuje direktan efekat CBAM-a u 2026. na oko 0,16 odstot BDP-a, uz čist trošak od oko 120 miliona evra ako se izvoz ne promeni. Ovaj iznos nije zanemarljiv, naročito kada se dodaju indirektni efekti, ali je važno da je teret visoko koncentrisan. Prema radnim procenama Privredne komore Srbije, CBAM-u je direktno ili kroz lance vrednosti izloženo oko 500 do 2.000 kompanija.

Praksa već pokazuje da se kompanije prilagođavaju neujednačeno. PKS je od decembra 2023. godine održala više od 30 obuka u Srbiji i regionu, a deo izvoznika počeo je da izveštava i pre nego što je to postalo obavezno. Veće kompanije sa uređenim sistemima podataka uglavnom razumeju zadatak i, uz značajne interne troškove, mogu da povežu proizvodnju, zaštitu životne sredine, prodaju



FOTO: MAGNIFIC

i finansije. Tamo gde se evidencije vode ručno ili gde nema obračuna po proizvodu, CBAM postaje mnogo teži. Ovaj sistem naročito je problematičan za mala i srednja preduzeća (MSP), koja su ograničena sa resursima.

Najveće otvoreno pitanje sada je verifikacija. Kompanije moraju da obezbede EU verifikatore, dok se procenjuje da će ih na svetskom nivou biti svega oko 1.000 do 1.500 – što znači da će biti skupi i teško dostupni. Ako izveštaji za 2026. ne budu verifikovani na vreme, kupci moraju preći na default vrednosti, čak i kada su stvarne emisije srpskih proizvođača niže.

Uz deo krivice koju snosi i EU, Srbija je regulativu sa svoje strane usvajala nešto sporije od onoga što bi kompanije želele. Napravljen je važan prvi korak kada su krajem 2025. usvojeni zakoni o domaćem porezu na emisije gasova sa efektom staklene bašte i o porezu na uvoz ugljenično intenzivnih proizvoda. Početna cena ugljenika iznosi četiri evra po toni ugljen-dioksida. Cilj ove regulative je da deo novca koji bi kroz CBAM završio u EU treba zadržati u Sr-



biji i usmeriti ka dekarbonizaciji, budući da će se ovaj deo poreza priznavati kao kredit u CBAM obračunima. Ovo važi uz uslov da se ovaj proces administrativno sprovede do kraja, i dodatna podzakonska regulativa usvoji (procedure za poreske prijave, uveznu dokumentaciju i razmenu podataka između Carine i Poreske uprave...). U junu ove godine usvojena je regulativa kojom se omogućava pravljenje programa podrške kojim bi se makar deo sredstava prikupljenih kroz domaći porez mogao da vrati njegovim obveznicima kroz mere podrške dekarbonizaciji.

Još je neizvesno kako će se Srbija i njena privreda izboriti sa CBAM-om, ali je već sada jasno da je ovaj proces ponovo ogolio slabosti odnosa države prema domaćoj privredi. Srbija ima razvijen sistem strateških dokumenata i u njima uglavnom prepoznaje važne teme za industriju, od digitalizacije i cirkularne ekonomije do dekarbonizacije i CBAM-a. Problem je u prioritetima, sredstvima i načinu sprovođenja.

Dosadašnja industrijska politika ostala je jednodimenzionalna. Najzre-

lija praksa je privlačenje velikih investicija, dok su domaća preduzeća, MSP i dobavljači mnogo slabije podržani. U predlogu akcionog plana industrijske politike za 2026-2027 za „Investicije od posebnog značaja“, što u praksi pre svega znači privlačenje velikih investicionih projekata, predviđeno je 199,1 miliona evra u 2026. godini. Digitalizacija dobija 0,76 miliona evra, a cirkularna ekonomija oko 0,03 miliona evra iz budžeta Ministarstva privrede. Odnos podrške velikim investitorima i MSP ostaje približno deset prema jedan.

Ta asimetrija postaje skuplja u CBAM eri. MSP ne mogu da preskoče upravljačke, finansijske i tehničke korake koji prethode dekarbonizaciji. Potrebni su im kvalitetnije upravljanje, interni podaci, MRV-lite alati, priprema projekata, pristup finansiranju i dokumentacija koju mogu da pokažu kupcima. Programi Razvojne agencije Srbije uglavnom su dobro postavljeni, ali su mali u odnosu na obim problema i ne mogu sami da nose zelenu transformaciju domaće privrede. Pravna neizvesnost, admini-

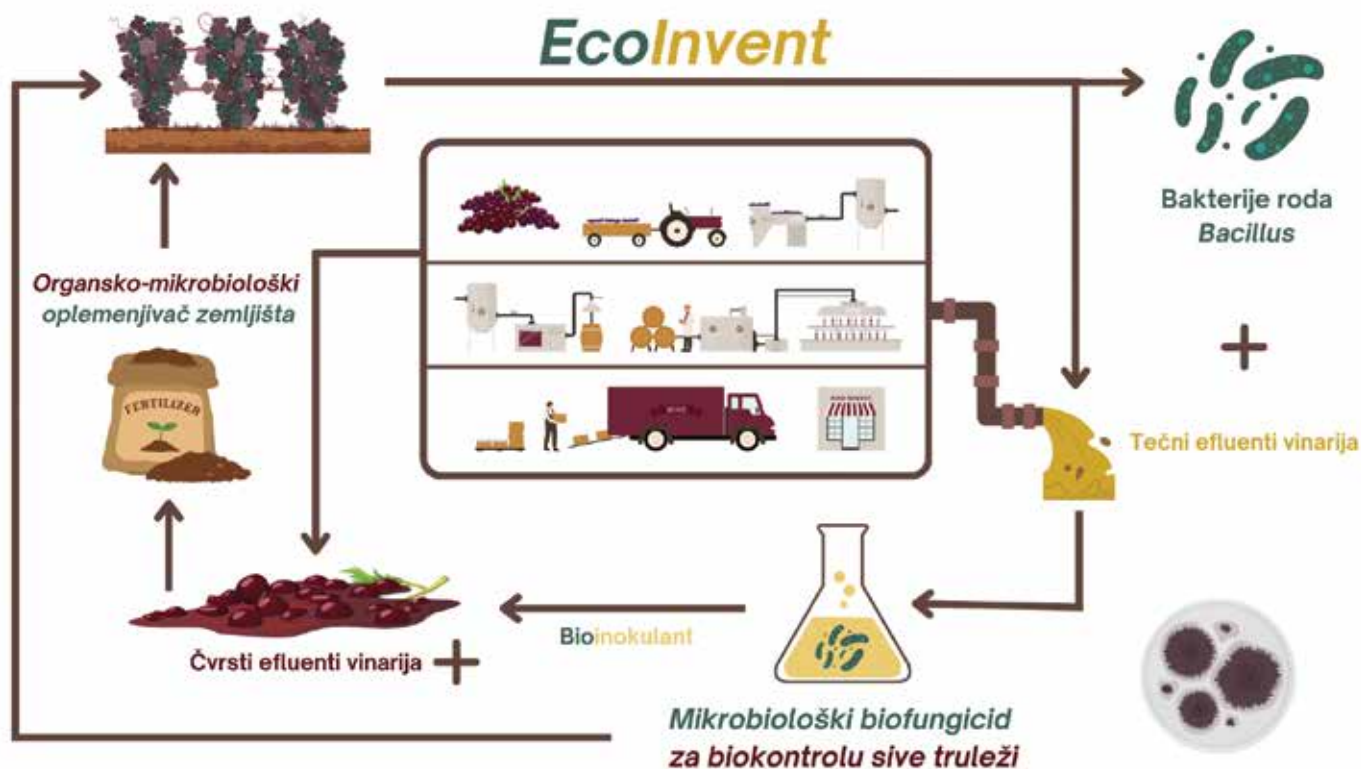
strativna sporost, neujednačeni tržišni uslovi i slabiji pristup finansiranju dodatno pogađaju upravo domaće kompanije koje bi trebalo da postanu oslonac dobavljačkih lanaca. Zato se postavlja jednostavno pitanje: ako država ume da organizuje sistem za velike investitore, zašto ne ume da izgradi jednako ozbiljan sistem za unapređenje domaćih kompanija?

Energetika je drugi fundamentalni problem. Zeleni industrijski zaokret ne može uspeti dok je elektroenergetski sistem zasnovan na uglju i dok se veliki projekti sporo pripremaju. Investicione potrebe javnog sektora i državnih energetskih preduzeća prelaze 20 milijardi evra do 2030. godine. Fiskalni savet već beleži kašnjenja kod prioritarnih projekata, probleme sa prostornom i tehničkom dokumentacijom, imovinsko-pravna pitanja i značajna uvećanja troškova. Dostupnost finansiranja zato nije dovoljna. Potrebni su bankabilni projekti, jasni rokovi, odgovorni nosioci i budžetska vidljivost.

Rizik EPS-a je najveća horizontalna pretnja. Direktni CBAM trošak izvoza električne energije je relativno mali, jer EPS već više od 30 godina ne proizvodi struju da bi je izvezio, a potrošnja energije u Srbiji dodatno raste. Međutim, prava opasnost je mogućnost da EPS od 2030. uđe u režim ekvivalentan EU ETS-u pre ozbiljne dekarbonizacije proizvodnje. U zavisnosti od cene CO₂ i pregovorenog tretmana, godišnji trošak može dostići dve, tri milijarde evra, 50-75 odsto prihoda EPS-a u ovoj godini. Takav trošak ne može se lako preneti na kupce, privredu ili budžet bez ozbiljnih posledica po konkurentnost i javne finansije.

Zbog toga zelena tranzicija mora da izađe iz tehničkog okvira i postane politički prioritet. Prvi zadaci su da se dovrši CBAM operativa, obezbedi priznavanje domaće cene ugljenika, reši verifikacioni lanac, otvore vidljive budžetske linije za dekarbonizaciju, MSP i dobavljače, i pripremi mapa puta za EPS, cenu ugljenika i pregovore sa EU.

Detaljnija analiza dostupna je u CEVES izveštaju „CBAM Readiness and the Green Industrial Transition in Serbia“, koji je izrađen uz podršku Fondacije za otvoreno društvo – Zapadni Balkan i dostupan na sajtu CEVES-a. ■



KAKO DOMAĆA NAUKA TRANSFORMIŠE VINARSTVO KROZ CIRKULARNU EKONOMIJU

OD VINSKOG OTPADA DO ZELENIH REŠENJA

RAST PROIZVODNIH KAPACITETA U VINSKOJ INDUSTRIJI PRATI I GENERISANJE SPECIFIČNIH NUSPROIZVODA I OTPADNIH TOKOVA. ZAVISNO OD TEHNOLOGIJE I SORTI GROŽĐA, VINARIJE SVAKE GODINE GENERIŠU ZNAČAJNE KOLIČINE TEČNOG I ČVRSTOG OTPADA – OD OTPADNIH VODA DO KOMINE GROŽĐA KOJA ČINI ČAK 60 ODSTO UKUPNOG ČVRSTOG OTPADA. U ERI KADA ODRŽIVOST I CIRKULARNA EKONOMIJA POSTAJU IMPERATIV POSLOVANJA, PITANJE KAKO OVAJ OTPAD PRETVORITI U NOVU VREDNOST DOBIJA KLJUČNI ZNAČAJ

PIŠE: DR IVANA DANILOV, VIŠI NAUČNI SARADNIK, TEHNOLOŠKI FAKULTET UNIVERZITETA U NOVOM SADU

Bogata vinska tradicija Srbije pretočena je u moderan i dinamičan privredni sektor, gde domaće vinarstvo doživljava istinsku renesansu u prethodnoj deceniji. Sa više od 20.000 hektara pod vinogradima i godišnjom proizvodnjom vina koja se kreće oko 30 miliona litara, ova privredna grana predstavlja značajan stub domaćeg agrobiznisa. Međutim, rast proizvodnih kapaciteta u vinskoj industriji prati i generisanje specifičnih nusproizvoda i otpadnih tokova. Zavisno od tehnologije i sorti grožđa, vinarije svake godine generišu značajne količine tečnog i čvrstog otpada – od otpadnih voda do komine grožđa što čini čak 60 odsto ukupnog čvrstog otpada.

U eri kada održivost i cirkularna ekonomija postaju imperativ poslovanja, pitanje

kako ovaj otpad pretvoriti u novu vrednost dobija ključni značaj. Odgovor na ovaj izazov ponudio je projekat EcoInvent, realizovan u okviru programa Dokaz koncepta koji finansira Fond za nauku Republike Srbije. U okviru ovog projekta naš tim, koji čine istraživačice sa Tehnološkog fakulteta Novi Sad i Poljoprivrednog fakulteta u Novom Sadu, postavio je jasan cilj: kreirati zatvoreni krug u proizvodnji vina, gde otpad prestaje da bude opterećenje za životnu sredinu i postaje sirovina za ekološki održivu poljoprivredu.

Siva trulež kao globalni ekonomski izazov

Jedan od najvećih neprijatelja vinogradara širom sveta jeste fitopatogen

Botrytis cinerea, uzročnik sive truleži. Ovaj patogen godišnje na globalnom nivou izaziva ekonomske gubitke u prinosu i kvalitetu uveza koji premašuju deset milijardi američkih dolara, pogađajući ključne i ekonomski značajne poljoprivredne kulture, sa posebnim naglaskom na vinovu lozu. Kako bi zaštitili svoje zasade, vinogradari su često prinuđeni da posežu za primenom hemijskih fungicida, što u intenzivnoj proizvodnji rezultira sa i do 30 hemijskih tretmana godišnje.

Ovakva ustaljena praksa, međutim, rezultira značajnim negativnim posledicama. Pored direktnih finansijskih troškova za vinarije, prekomerna upotreba agrohemijskih sredstava izaziva opravdanu zabrinutost

zbog njihove postojanosti u životnoj sredini, ekotoksičnosti i potencijalnih negativnih uticaja na zdravlje ljudi. Takođe, prisustvo ostataka pesticida u vinu, kao jednom od najkonzumiranijih proizvoda na svetu, postaje sve strože regulisano. Upravo na ovoj tački projekat EcoInvent donosi preokret, nudeći prirodnu, biološku alternativu zasnovanu na autohtonim mikroorganizmima sa naših prostora.

Dva prototipa za nultu stopu otpada

Sušтина projekta EcoInvent leži u inovativnom bioprocesnom dizajnu koji se zasniva na kombinovanju biotehnoških rešenja baziranih na korisnim mikroorganizmima sa implementacijom principa cirkularne ekonomije u razvoj novih proizvodnih procesa. Umesto skupih i energetski zahtevnih procesa tretmana otpada vinarija, tečni i čvrsti efluentsi su iskorišćeni kao hranljive podloge za gajenje korisnih bakterija. Izolovani iz autohtone mikroflore vinove loze, sojevi bakterija roda *Bacillus* pokazali su izuzetan potencijal kako u suzbijanju sive truleži vinove loze, tako i u stimulaciji rasta biljaka.

Kao direktan rezultat projekta razvijena su dva laboratorijska prototipa:

1. Tečni prototip - mikrobiološki biofungicid dobijen optimizovanim procesom submerzne kultivacije na bazi tečnog otpada iz vinarija: ovaj preparat je dizajniran za ciljano suzbijanje patogena sive truleži, uz smanjenje potrebe za hemijskim pesticidima, dok istovremeno doprinosi rasterećenju sistema za prečišćavanje i odlaganje otpadnih voda u vinarijama.

2. Čvrsti prototip - mikrobiološko-organski oplemenjivač zemljišta: koristeći

tečni prototip kao starter kulturu, razvijen je bioproces kultivacije korisnih mikroorganizama na čvrstim medijumima, gde je kao glavna sirovina upotrebljena komina grožđa koja zaostaje nakon ceđenja voćnog soka. Krajnji proizvod je visokokvalitetni oplemenjivač zemljišta obogaćen korisnim mikroorganizmima koji doprinose podsticanju rasta vinove loze, unapređenju biodiverziteta mikroflore u vinogradima i smanjenju potrebe za primenom neorganskih đubriva.

Fokus istraživanja u okviru projekta EcoInvent bio je usmeren na Autonomnu Pokrajinu Vojvodinu, preciznije na vinarije locirane na Fruškoj gori. Kako vinske sorte Šardone i Italijanski rizling čine oko 20 odsto ukupne proizvodnje grožđa u našoj zemlji, efluentsi nastali preradom ovih sorti grožđa korišćeni su kao primarna sirovina za razvoj bioprocenih rešenja i pomenutih ekoloških preparata za održivu poljoprivredu, s tim što je bioprocesni model postavljen tako da se lako može prilagoditi i drugim ekonomski značajnim sortama grožđa.

Od laboratorije do industrijske primene: Pogled u budućnost

Uspešnim završetkom faze Dokaza koncepta (nivo tehnološke spremnosti 3 - TRL 3) ova inovativna ideja je uspešno validirana na laboratorijskom nivou. Međutim, put od naučne laboratorije do tržišta podrazumeva jasnu strategiju skaliranja. Naredni koraci uključuju optimizaciju razvijenih bioprocenih rešenja u bioreaktorima većih zapremina kako bi se postigao tehnološki nivo spremnosti 4-5.

Nakon toga, planirana su opsežna testiranja u realnim terenskim uslovima

(kroz razvoj beta prototipa biofungicida i oplemenjivača zemljišta, TRL 6), a potom i validacija u pilot i industrijskim razmerama u saradnji sa industrijskim partnerima (TRL 7-8). Cilj našeg tima je da kroz detaljne tehno-ekonomske analize vinarijama ponudimo potpuno zaokružen, komercijalno isplativ bioprocesni model (TRL 9) koji će im doneti direktne uštede kroz smanjenje troškova nabavke agrohemijskih, kao i troškova tretmana i upravljanja otpadom, uz dobijanje finalnih proizvoda (grožđa i vina) proizvedenih u skladu sa visokim ekološkim standardima zelenog poslovanja.

Usklađenost sa globalnim zelenim agendama

Projekat EcoInvent nije samo lokalna uspešna priča; on se direktno oslanja na ključne ekološke i ekonomske strategije Evropske unije i Ujedinjenih nacija. Implementacija razvijenih rešenja direktno podržava ciljeve Evropskog zelenog dogovora, strategije „Od njive do trpeze“ (Farm2Fork), kao i Zelene agende za Zapadni Balkan, uz doprinos UN ciljevima održivog razvoja koji se odnose na održivu poljoprivredu, odgovornu potrošnju i proizvodnju, te očuvanje kopnenih ekosistema.

Konačno, pored ekološkog i ekonomskog aspekta, benefiti ovog projekta imaju i značajnu socijalnu komponentu. Smanjenjem upotrebe hemijskih preparata u proizvodnji grožđa i posledično vina smanjuje se i emisija zagađujućih materija u vazduh i zemljište, što direktno utiče na zdravlje radnika u vinogradima, lokalnog stanovništva, ali i krajnjih potrošača koji dobijaju proizvod beskompromisnog kvaliteta sa minimalnim ekološkim otiskom.

Kroz program Dokaz koncepta Fonda za nauku pokazali smo da domaća nauka poseduje znanja, ekspertizu, infrastrukturu i snagu da ponudi konkretna rešenja i istraživačko-razvojne usluge za realne privredne probleme. Projekat EcoInvent svedoči o tome da vinska industrija Srbije može biti ne samo sinonim za kvalitet u čaši, već i lider u primeni principa cirkularne ekonomije i zelene tranzicije u održivom poslovanju u agroindustrijskom sektoru.





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**



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



Gala

CONCEPT
DENT. BEAUTY. HEALTH

**JEDINSTVEN SPOJ MINIMALNO INVAZIVNOG PRISTUPA
DENTALNOJ ESTETICI, ESTETICI LICA I PRE SVEGA OČUVANJU ZDRAVLJA!**

STOMATOLOGIJA
PROTETIKA • IMPLANTOLOGIJA
PARADONTOLOGIJA • ESTETSKA STOMATOLOGIJA
ORTODONCIJA • BELJENJE ZUBA

ESTETSKI TRETMANI LICA
TRETMAN DERMAROLERIMA • 3D MEZONITI •
MEZOTERAPIJA • PRP • PLATELET RICH PLAZMA
POPUNJAVANJE BORA HIALURONSKIM FILERIMA

Knežinje Zorke 94/4 11000 Beograd, Vračar
065/7793279

galadentinfo@gmail.com
www.gala-dent.com

Facebook: Gala Dent Ordinacija Instagram: @galadentordinacija



SINHROTIM



KNJIGOVODSTVO



OSNIVANJE I REGISTRACIJA



KONSALTING



PORESKO SAVETOVANJE



FINANSIJSKI IZVEŠTAJI



TRANSFERNE CENE

Mije Kovačevića 10, Beograd | +381 63 391 113 | sinhrotim@gmail.com | www.sinhrotim.rs



Pedina vodenica

Cara Dušana 29, 11407 Smederevska Palanka, Selevac
064/ 456 25 89, nidzapecaros@gmail.com

Etno ambijent za sve vrste proslava
- sala 100 mesta
- letnjikovac 28 mesta

Prodaja brašna
sa vodenice

Domaći proizvodi

Mala farma
domaćih životinja

 [pedina_vodenica_potocara](https://www.instagram.com/pedina_vodenica_potocara)
 [Pedina vodenica potočara Selevac](https://www.facebook.com/Pedina.vodenica.potočara.Selevac)




semk®

Ekskluzivni distributer
Bitimec Speedy Wash
mobilnih četki koje
predstavljaju najbrže,
najefikasnije i najisplativije
rešenje za pranje
komercijalnih vozila.

SEMK doo
BEOGRAD-VRAČAR
+381 65 391 1820
office@semk.rs
semk.rs



FOTO: REUTERS - NORLYS PEREZ

HAVANA PRUŽA RUKU, VAŠINGTON ČUTI

KUBA U NAJVEĆOJ EKONOMSKOJ KRIZI OD POČETKA KOMUNIZMA

KUBA JE NAJAVILA NAJAMBICIOZNIJI EKONOMSKI ZAKRET OD REVOLUCIJE 1959. GODINE – 176 MERA KOJE OTVARAJU VRATA PRIVATNOM KAPITALU, STRANCIMA I TRŽIŠTU, DOK ZEMLJU ISTOVREMENO GUŠE NESTAŠICE STRUJE, HRANE I GORIVA. VAŠINGTON NA TAJ GEST ODGOVARA NOVIM SANKCIJAMA I PORUKOM DA EKONOMIJA NIJE DOVOLJNA DOK SE NE PROMENI POLITIČKI SISTEM, A ANALITIČARI PODSEĆAJU DA JE HAVANA VEĆ VIŠE PUTA OBEĆAVALA LIBERALIZACIJU DA BI JE POTOM POVUKLA. PITANJE NIJE VIŠE ŠTA REFORME SADRŽE, VEĆ DA LI ĆE OVOG PUTA ZAISTA BITI SPROVEDENE

Kubanska ekonomija nalazi se u najdubljoj krizi od revolucije iz 1959. godine, a vlast u Havani odgovara paketom od 176 ekonomskih mera – najambicioznijim pokušajem reforme centralno-planskog sistema u poslednjih nekoliko decenija. Reč je o promenama koje bi, ukoliko budu sprovedene, mogle značajno da izmene funkcionisanje privrede, povećaju ulogu privatnog sektora, privuku strani kapital i smanje dominaciju države. Stručnjaci, ipak, upozoravaju da će sudbina reformi zavisiti ne samo od političke volje kubanskog rukovodstva, već i od ame-

ričkih sankcija, poverenja investitora i sposobnosti vlasti da sprovede ono što je najavila.

Reforme dolaze u trenutku kada se Kuba suočava sa gotovo potpunim kolapsom energetskog sistema, nestašicama hrane i goriva, rastom siromaštva i masovnim iseljavanjem stanovništva. Administracija Donalda Trampa dodatno je pooštrila pritisak na Havanu, uvođeci nove sankcije bankama, rudarskim kompanijama i logističkim preduzećima, dok je praktično prekinut i najveći deo isporuka goriva ostrvu. Ta kombinacija unutrašnje slabosti i spoljnog

pritiska primorala je kubanske vlasti da krenu u reforme koje bi do pre nekoliko godina bile gotovo nezamislive – uključujući mere koje otvaraju prostor privatnom kapitalu u oblastima koje su decenijama bile isključivo u rukama države.

Prema planu koji je odobrio kubanski parlament, država namerava da privatizuje deo državnih preduzeća, proširi prostor za privatni biznis, ukine deo administrativnih ograničenja, liberalizuje trgovinu i ponudi fleksibilnije uslove stranim investitorima. Predviđeno je ukidanje kontrole cena u pojedinim sektorima, smanjenje uloge države kao po-

srednika u spoljnoj trgovini i mogućnost da privatni sektor preuzme aktivnosti koje su do sada bile isključivo državne.

Posebnu pažnju privlače predlozi o finansijskom sistemu. Kuba prvi put ozbiljno razmatra osnivanje nedržavnih finansijskih institucija, dok bi strani investitori ubuduće mogli direktno da zapošljavaju radnike, bez dosadašnjeg obaveznog državnog posredovanja – sistema koji je godinama povećavao troškove stranih kompanija. Plan predviđa i decentralizaciju: veći deo ekonomskih i fiskalnih ovlašćenja trebalo bi da pređe na opštine, koje bi dobile veću autonomiju u privlačenju investicija i saradnji sa privatnim sektorom. Predsednik Migel Dijas-Kanel poručio je da lokalne vlasti moraju aktivnije da privlače strane investicije, razvijaju partnerstva sa privatnim sektorom i uključe Kubance iz dijaspore u razvoj domaće ekonomije. Vlada istovremeno najavljuje smanjenje državne administracije i veću autonomiju državnih preduzeća, koja bi ubuduće trebalo da posluju sa manje direktnog mešanja centralnih organa i sa jasnijim finansijskim ovlašćenjima.

Iako obim reformi deluje impresivno, mnoge mere još nisu precizno razrađene, niti postoje zakoni i podzakonski akti za njihovu primenu, pa će konačni efekti zavisiti od sprovođenja, a ne od političkih obećanja. Kubanski ekonomista Pedro Monreal ocenjuje da je reč o najhrabrijem približavanju tržišnoj ekonomiji od dolaska Fidela Kastro na vlast i pokušaju da se otvori dijalog sa Vašingtonom. Poruka Havane, kako kaže, glasi: „Napredujemo sa veoma hrabrim predlozima. Trebalo bi da razgovaramo o tome.”

Vašington pojačava pritisak

Odgovor Vašingtona, međutim, nije ohrabrujući. Samo dan nakon što su reforme usvojene američki Stejt department ocenio ih je kao „odavno zakašneli i u suštini površni dimni signal”, a umesto ublažavanja pritiska usledile su nove sankcije kubanskim bankama, rudarskom sektoru, logističkim kompanijama i članovima porodice bivšeg predsednika Raula Kastro. Državni sekretar Marko Rubio ponovio je da normalizacija odnosa nije moguća dok je na vlasti

postojeći politički sistem, dok kubansko rukovodstvo odbacuje mogućnost političkih ustupaka. Zamenik državnog sekretara Kristofer Landau poručio je na samitu Organizacije američkih država da se autoritarni režim na Kubi urušava i da mora hitno da sprovede reforme: „Nemate izbora.”

Predsednik Dijas-Kanel zato insistira da reforme ne znače napuštanje socijalizma: „Obnova kapitalizma na Kubi nikada neće biti jedan od naših ciljeva. Ovde je reč o spasavanju revolucije i njenih nespornih društvenih dostignuća.” Uprkos tome, Havana očigledno pokušava da pošalje signal međunarodnim investitorima da je spremna za ozbiljnije otvaranje ekonomije – vodi pregovore sa investitorima sa Bliskog istoka o projektima u turizmu, avio-saobraćaju, zdravstvu i farmaceutskoj industriji, a među idejama se pominje i luksuzni turistički kompleks „Trump Island” na ostrvu Kajo Santa Marija.

Profesor Američkog univerziteta u Vašingtonu Rikardo Tores upozorava, ipak, da Kuba ima dugogodišnji problem sa pravnom sigurnošću, jednostranim menjanjem ugovora i istorijom nacionalizacije privatne imovine, zbog čega je nejasno kakve garancije investitori mogu dobiti bez dubljih institucionalnih promena. Iskustvo poslednjih tridesetak godina pokazuje da je zemlja više puta započinjala liberalizaciju, ali se svaki put, čim bi se stanje delimično stabilizovalo, vraćala na strogu državnu kontrolu, što je stvorilo veliko nepoverenje domaćih privrednika, stranih investitora i analitičara prema novim obećanjima vlasti.

Profesorica Tamaris L. Bahamonde sa Gradskog univerziteta u Njujorku ocenjuje da je ovo najobimniji reformski paket u poslednjih nekoliko decenija, ali podseća da se veliki broj mera zapravo ponavlja iz ranijih ciklusa. Prema njenoj analizi, Kuba od raspada socijalističkog bloka prolazi kroz isti obrazac – kriza, pa liberalizacija, pa privremeni oporavak, pa ponovno jačanje državne kontrole – ciklus „kriza – reforma – kontrareforma” koji je postao obeležje kubanskog ekonomskog modela. Ovog puta je, ipak, obim promena veći: pored liberalizacije trgovine i finansija predviđeni su i prenos dela nadležnosti na opštine i veća autonomija državnih preduzeća.

Nestašica električne energije posle hapšenja Madura

Premijer Manuel Marero Kruz izjavio je da će prioriteti ostati povećanje proizvodnje hrane i stabilizacija elektroenergetskog sistema, koji je poslednjih godina postao jedna od najvećih slabosti privrede – višesatni, često i višednevni nestanci struje otežavaju rad preduzeća, bolnica i svakodnevni život. Ministar energetike Visente de la O Levi upozorio je da lokalne vlasti sporo sprovode planove energetske tranzicije, uprkos ulaganjima u solarne elektrane, i poručio da svaka opština mora da razvije sopstveni model energetske održivosti.

Energetska kriza dodatno je pogoršana promenama u odnosima sa Venecu-elom, dugogodišnjim glavnim snabdevačem Kube naftom. Nakon američkih vojnih udara na Iran i zaoštravanja sankcija protiv Karakasa, uz raniju otmicu dotadašnjeg predsednika Nikolasa Madura i prebacivanja u njujorški zatvor, isporuke venecuelanske nafte su praktično zaustavljene, dok je Vašington dodatno ograničio mogućnost Kube da nabavlja gorivo preko trećih zemalja. Zbog toga su kubanske vlasti uvele mere štednje, obustavile deo javnog prevoza i prebacile deo nastave na onlajn režim. Posledice takvih ograničenja najviše osećaju domaćinstva i mala preduzeća, suočena sa svakodnevnim prekidima u snabdevanju strujom i gorivom, dok bolnice i javne službe rade sa smanjenim kapacitetima. Prema zvaničnim podacima kubanske vlade, dodatne američke sankcije smanjile su prihode zemlje za gotovo osam milijardi dolara u periodu od marta 2024. do februara 2025. godine, što je oko 50 odsto više nego u prethodnom uporedivom periodu.

Bahamonde ukazuje i na demografske izazove: starenje stanovništva, nizak natalitet i masovni odlazak mladih i obrazovanih ljudi, što zemlju ostavlja bez radne snage potrebne za modernizaciju. Prema njenoj oceni, najveći nedostatak reformskog paketa jeste to što gotovo uopšte ne obuhvata političke promene – konkurentnije lokalne izbore, reformu izbora pokrajinskih guvernera, demokratizaciju parlamenta ili veću nezavisnost institucija. Ostaje netaknut i sistem državnih holdinga, uključujući vojni konglomerat GAESA, koji kontroli-



SVET: HAVANA PRUŽA RUKU, VAŠINGTON ČUTI

še veliki deo ekonomije uz veoma ograničenu transparentnost.

Zamerke se odnose i na socijalnu dimenziju: iako se najavljuju velike promene u finansijama i investicionoj politici, malo pažnje je posvećeno siromaštvu i socijalnoj zaštiti. Bahamonde postavlja pitanja na koja paket ne daje odgovor – kako će biti zaštićeni građani u ekstremnom siromaštvu, šta će biti sa radnicima koji ostanu bez posla usled smanjenja državnog sektora, kakav će položaj imati žene, stariji i rasne manjine, te zašto se ne pominju pravo na štrajk niti veća nezavisnost sindikata, iako će razvoj privatnog sektora otvoriti nova pitanja radnih prava. Prema njenom mišljenju, ozbiljnoj reformi nedostaju jasno definisani prioriteti, rokovi i redosled sprovođenja mera.

Slično upozorenje deli i Rikardo Torres, koji smatra da će redosled sprovođenja biti presudan: ako država ukine kontrolu cena pre nego što uspostavi efikasan sistem socijalne zaštite, posledice po najsiromašnije mogle bi biti katastrofalne, dok bi privatizacija preduzeća bez jasnih pravila i nezavisnog nadzora mogla dovesti do korupcije i pogodovanja privilegovanim grupama.

Uspeh reformi u velikoj meri zavisi i od odnosa sa Sjedinjenim Državama. Većina ekonomista smatra da ni najambicioznije unutrašnje promene neće dati rezultate ukoliko Vašington ne ublaži višedecenijske sankcije koje ograničavaju pristup Kube kapitalu i trgovini, pre svega Zakon Helms-Barton, koji je osnova embarga i odvraća kompanije iz trećih zemalja od ulaganja zbog rizika od sankcija ili sudskih postupaka. Dodatan problem predstavlja mogućnost da bivši vlasnici ili njihovi naslednici pokreću sudske sporove protiv kompanija koje posluju na imovini nacionalizovanoj posle revolucije, zbog čega investitori procenjuju da bi ulaganje na Kubi moglo doneti više pravnih nego poslovnih rizika, bez obzira na eventualno poboljšanje domaćih propisa.

Kubansko-američka privredna komora i održivost reformi

Posebnu ulogu u planovima vlade ima dijaspora – reforme predviđaju mere kojima bi se Kubanci u inostranstvu podstakli da ulažu kapital i otvaraju kompanije, ali stručnjaci upozoravaju

da patriotizam neće biti dovoljan motiv ukoliko država ne ponudi dugoročnu pravnu sigurnost i garancije da se pravila neće ponovo menjati čim se ekonomska situacija delimično popravi. U Majamiju je ove godine osnovana Kubansko-američka nacionalna privredna komora, čiji je cilj povezivanje emigranata zainteresovanih za ulaganja na ostrvu, ali njen osnivač Omar Siksto poručuje: „Kubi su potrebne investicije u svaki sektor ekonomije, ali to može da se dogodi tek kada režim padne.”

Sličan stav zauzima i The New York Times, koji ocenjuje da je Kuba danas jedno od najrizičnijih mesta za poslovanje u Latinskoj Americi, jer vlasti već godinama najavljuju liberalizaciju, a potom deo mera povlače bez objašnjenja, zbog čega investitori više ne veruju zvaničnim obećanjima. List navodi da program ipak predstavlja najveće odustajanje države od potpune kontrole ekonomije od 1959. godine: prvi put se otvoreno govori o privatnom bankarstvu, većem broju privatnih kompanija u vlasništvu jednog preduzetnika i širem tržištu nekretnina, dok ostaje otvoreno pitanje koliko će država zaista prepustiti tržištu poslove



FOTO: REUTERS - MAGDALENA CHODOWNIK VIA ANADOLU

KUBANSKA REVOLUCIJA

Kubanska revolucija predstavlja oružani i politički proces koji je okončan padom vlasti Fulhensija Batiste 1. januara 1959. godine. Njeni koreni sežu u napad na kasarnu Monkada u Santjagu de Kubi, izveden 26. jula 1953. godine pod vođstvom Fidela Kastro i njegovog brata Raula. Napad je propao, a Fidel i njegovi saradnici su uhapšeni i tada su, u pritvoru, formirali Pokret 26. jula. Nakon izlaska iz zatvora, Kastro je otišao u Meksiko, gde se pridružio argentinskom lekaru Ernestu „Če” Gevari i počeo pripreme za povratak na Kubu.

U decembru 1956. godine, 81 revolucionar je jahtom Granma otplovilo ka istočnom delu Kube, ali je veći deo te sile brzo ubijen ili zarobljen. Među malobrojnima koji su se probili bili su braća Kastro i Če Gevara. Preživeli su se povukli u planinski masiv Sijera Maestra, gde je Pokret 26. jula reorganizovan i odakle je vođena gerilska borba protiv Batistine vojske. U toj šumovitoj i teško pristupačnoj oblasti gerilci su tokom naredne dve godine izgradili uporišta, uključujući i utvrđeni logor poznat kao Komandancija La Plata.

Tokom 1958. godine, uprkos brojčanoj nadmoći vladinih snaga, Batistina vojska nije uspela da uništi pobunjenike. Batista je u leto 1958. pokrenuo veliku vojnu ofanzivu protiv gerilaca u planinama Sijera Maestre, ali su je pobunjenici brzo odbili, primoravši vojsku na povlačenje. Krajem te godine, snage pod komandom Če Gevare izvojevale su odlučujuću pobedu nad znatno

brojnijom vojnom posadom u bici kod Santa Klare, zaplenivši i voz natovaren oružjem i municijom.

Suočen sa slomom podrške, Batista je 1. januara 1959. napustio Kubu i otišao u Dominikansku Republiku, a kasnije u Portugal, gde je ostao u egzilu do smrti 1973. godine. Fidel Kastro je stigao u Havanu 9. januara i preuzeo kontrolu nad novom prelaznom vladom. On je ostao na čelu Kube narednih pola veka, sve dok vlast zvanično nije prepustio bratu Raulu 2008. godine, a umro je 25. novembra 2016. u 90. godini.

Kubanska revolucija je od samog početka postala i simbol daleko izvan granica ostrva. Lik brkatog gerilca u maslinasto-zelenoj uniformi, fotografije iz Sijera Maestre i portret Če Gevare pretvorili su se u jedan od najprepoznatljivijih vizuelnih motiva dvadesetog veka, često korišćen na majicama, posterima i zastavama levičarskih i studentskih pokreta širom sveta, od Pariza 1968. do Latinske Amerike i danas. Deo te fascinacije gradio je imidž Kube kao male zemlje koja se otvoreno suprotstavila moćnoj Americi, dok su kritičari te romantizacije ukazivali da takva slika često zaobilazi svakodnevnu ekonomsku i političku stvarnost ostrva. Jedan od neočekivanih, ali danas nezaobilaznih turističkih simbola te epohe jesu i automobili iz pedesetih godina – ševrolet, kadilaci i plimuti uvezeni pre revolucije, koji su zbog američkog embarga i nemogućnosti uvoza novih vozila ostali u pogonu decenijama, često održavani improvizovanim delovima i sovjetskim motorima. Ulice Havane, prepune tih šarenih „ambasadora” jednog davno završenog doba, i danas su jedna od najfotografisanih slika Kube u svetskim medijima.

koje je decenijama strogo kontrolisala. Kuba bi, prema listu, želela put kojim su ranije prošle Kina i Vijetnam – da zadrži politički monopol partije uz fleksibilniju tržišnu ekonomiju – ali se, za razliku od njih, suočava sa težim spoljnim ograničenjima zbog embarga i mnogo manjim finansijskim kapacitetima.

Pojedine strane kompanije već su počele da napuštaju Kubu, plašeći se novih sankcija, a njihov povratak neće zavisiti samo od reformi Havane već i od eventualnog ublažavanja američke politike. Analičari koje citira list smatraju da kubanska vlada ima ozbiljan problem kredibiliteta, jer zemlja nema nezavisno pravosuđe niti jasnu podelu vlasti koja bi garantovala poštovanje ugovora – jedan od stručnjaka to je slikovito uporedio sa scenom iz stripa Peanuts u kojoj Lusi iznova ubeđuje Čarlija Brauna da šutne loptu, da bi je u poslednjem trenutku sklonila.

U Havani, međutim, odbacuju tezu da su reforme rezultat spoljnog pritiska – zvaničnici tvrde da je reč o potrebi modernizacije socijalističkog modela, bez odustajanja od kontrole nad ključnim sektorima ili promene političkog sistema. Deo ekonomista, pak, smatra da je prioritet sprečavanje humanitarne katastrofe, a ne ubrzana privatizacija: grupa

okupljena oko organizacije Cuba Study Group, među kojima su Pedro Monreal i Rikardo Tores, priprema alternativni plan koji bi, za razliku od vladinog programa, precizno definisao redosled mera, sa prvim ciljem stabilizacije energetskog sistema, poljoprivrede i javnih finansija, kako bi se zaustavio dalji pad životnog standarda i stvorili uslovi za buduće investicije.

Najveća neizvesnost, dakle, ne odnosi se na sadržaj reformi već na njihovu održivost. Kuba je i ranije više puta započinjala liberalizaciju, da bi posle nekoliko godina odustala od većine promena, što je kod investitora stvorilo potrebu za mnogo više od političkih obećanja – nezavisnim pravosuđem, zaštitom privatne svojine i stabilnim propisima koji se neće menjati preko noći. Tome doprinosi i ograničen finansijski kapacitet države: obnova elektroenergetskog sistema, modernizacija infrastrukture, povećanje domaće proizvodnje hrane i revitalizacija industrije zahtevaju milijarde dolara koje Havana bez međunarodnog kapitala, pristupa kreditima i normalizacije trgovine teško može sama da obezbedi.

Sadašnja reforma se zato može posmatrati kao pokušaj rešavanja dva

problema istovremeno: zaustavljanja najteže ekonomske krize u savremenoj istoriji zemlje i slanja signala Vašingtonu da je Kuba spremna na ekonomske ustupke ukoliko to dovede do ublažavanja sankcija. Za sada, reakcija Sjedinjenih Država jasno pokazuje da ekonomske promene same po sebi neće biti dovoljne – administracija Donalda Trampa nastavlja da insistira na dubokim političkim reformama, dok kubansko rukovodstvo odbacuje promenu političkog sistema, i upravo u tom sukobu leži najveća prepreka uspehu čitavog procesa.

Naredni meseci biće presudni: ako vlast uspe da reforme pretoči u konkretne zakone, obezbedi pravnu sigurnost investitorima, stabilizuje energetiku i zadrži dosledan kurs liberalizacije uprkos unutrašnjim otporima birokratije, Kuba bi mogla da započne najdublju ekonomsku transformaciju od 1959. godine. Ukoliko se, međutim, ponovi obrazac delimičnih reformi, spore primene i naknadnog odustajanja, zemlja bi mogla ponovo da uđe u začarani krug krize i privremene liberalizacije iz kojeg nije uspela da izađe više od trideset godina.

 VLADIMIR JOKANOVIĆ



FOTO: REUTERS - JOSE BRETON - PICS ACTION VIA NURPHOTO

KAKO FIFA PLANIRA DA ZARADI VIŠE NEGO IKADA DO SADA

MUNDIJAL OD GOTOVO DEVET MILIJARDI DOLARA

SVETSKO PRVENSTVO U FUDBALU 2026. GODINE, KOJE ZAJEDNIČKI ORGANIZUJU SJEDINJENE AMERIČKE DRŽAVE, KANADA I MEKSIKO, NEĆE BITI SAMO NAJVEĆI SPORTSKI DOGAĐAJ U ISTORIJI PO BROJU REPREZENTACIJA (48), UTAKMICA (104) I GRADOVA DOMAĆINA (16), VEĆ I FINANSIJSKI NAJAMBICIOZNJI PROJEKAT KOJI JE MEĐUNARODNA FUDBALSKA FEDERACIJA (FIFA) IKADA ORGANIZOVALA

Prema revidiranom finansijskom planu Međunarodne federacije fudbalskih asocijacija (FIFA) za ciklus 2023-2026, ukupni prihodi organizacije u 2026. godini trebalo bi da dostignu rekordnih 8,9 milijardi dolara, dok su rashodi za organizaciju Svetskog prvenstva procenjeni na 3,75 milijardi dolara. Najveći pojedinačni izvor prihoda tradicionalno ostaju televizijska prava. FIFA očekuje da će od prodaje prava za TV prenose Svetskog prvenstva inkasirati čak 3,925 milijardi dolara, što predstavlja oko 44 odsto svih prihoda planiranih za 2026.

Zahvaljujući prvenstvu koje će se igrati u vremenskim zonama pogodnim za Evropu, Severnu i Južnu Ameriku, kao i proširenju turnira sa 64 na 104 utakmice, FIFA očekuje rekordnu gledanost i najveću komercijalnu vrednost TV prava u istoriji ovog takmičenja.

Odmah iza televizijskih prava nalazi se prodaja ulaznica i takozvanih VIP paketa na stadionima. FIFA procenjuje da će

od prodaje karata i hospitality programa ostvariti oko 3,017 milijardi dolara, odnosno približno 34 odsto ukupnih prihoda za ovu godinu. Razlog za tako ambiciozna očekivanja leži u činjenici da će prvenstvo imati rekordan ukupni kapacitet od oko 6,7 miliona sedišta (kada se saberu sve utakmice na svim stadionima). Upravo zbog ogromne tražnje za mečevima u SAD, naročito u završnici turnira, očekuje se da će ovo biti najprofitabilnije Svetsko prvenstvo kada je reč o prodaji ulaznica.

Treći veliki stub prihoda čine marketinška i sponzorska prava. FIFA je za 2026. godinu planirala prihod od 1,786 milijardi dolara od globalnih sponzorstava, reklamnih prava i komercijalnih partnerstava, dok bi dodatnih 111 miliona dolara trebalo da stigne od licenciranja i prodaje proizvoda sa zvaničnim oznakama prvenstva, uključujući dresove, suvenire i ostali „merčandajz”. Pritom, treba imati u vidu da prihod od licenciranja predstavlja samo naknade koje FIFA ostvaruje od

proizvođača, dok se ukupna maloprodajna vrednost prodatog merčandajza meri višestruko većim iznosima.

S druge strane, organizacija ovako velikog događaja nosi i ogromne troškove. FIFA je za samo Svetsko prvenstvo 2026. rezervisala već pomenutih 3,75 milijardi dolara rashoda, koji obuhvataju organizaciju utakmica, logistiku, bezbednost, tehnologiju, rad sudija, medicinske usluge, operacije na stadionima i podršku reprezentacijama.

Važno je, međutim, razlikovati rashode FIFA od troškova koje snose države domaćini. Gradovi i nacionalne vlade finansiraju obnovu infrastrukture, bezbednosne mere, javni prevoz i druge lokalne projekte, pa će ukupni javni izdaci biti višestruko veći od budžeta same organizacije FIFA. Primera radi, samo Kanada procenjuje da će organizacija njenih 13 utakmica koštati oko jedne milijarde kanadskih dolara, piše portal FourFourTwo.

Koliko vrede fudbaleri i njihova osiguranja?

Svetsko prvenstvo u fudbalu 2026. godine biće najveći sportski događaj i po ukupnoj vrednosti igračkog kadra koji će istrčati na terene Sjedinjenih Američkih Država, Kanade i Meksika. Analitičari specijalizovani za tržište fudbalera procenjuju da će ukupna tržišna vrednost svih igrača premašiti 20 milijardi evra, što bi predstavljalo apsolutni rekord u istoriji svetskih prvenstava. Procena se zasniva na aktuelnim tržišnim vrednostima igrača prema platformi Transfermarkt, projekcijama kvalifikovanih reprezentacija i očekivanim sastavima nacionalnih timova.

Poređenja radi, reprezentacije koje su učestvovala na Mundijalu u Kataru 2022. vredele su približno 15 milijardi evra, pri čemu je samo selekcija Engleske procenjena na više od 1,3 milijarde, dok su Francuska i Brazil premašivali milijardu evra tržišne vrednosti. Proširenje turnira na veći broj reprezentacija automatski povećava i zbirnu tržišnu vrednost igrača za više od 30 odsto, iako deo novih učesnika dolazi iz zemalja sa znatno skromnijim igračkim fondom.

Najvredniji pojedinci trebalo bi da budu Džud Belingem, Lamin Jamal, Kilijan Mbape, Erling Haland, kao i Vinisijus Žunior. Njihove pojedinačne tržišne vrednosti danas se kreću između 170 i 220 miliona evra, a očekuje se da će neposredno pred početak prvenstva nekoliko igrača premašiti i granicu od 250 miliona evra, ukoliko nastave sadašnji razvoj i formu, pokazuju podaci na Transfermarktu.

Ogromna tržišna vrednost igrača automatski povećava i cenu njihovog osiguranja. FIFA kroz Club Protection Programme pokriva deo rizika u slučaju povrede

reprezentativaca, dok nacionalni savezi i klubovi zaključuju dodatne komercijalne polise kod najvećih svetskih osiguravajućih kuća kao što su Allianz, AIG, AXA, Chubb i Marsh McLennan.

Pošto premije osiguranja zavise od starosti igrača, njegove zarade, vrednosti ugovora i medicinske istorije, jedinstvena zvanična cifra ne postoji. Međutim, specijalizovane brokerske kuće procenjuju da će zbirna osigurana vrednost svih učesnika Svetskog prvenstva 2026. premašiti 35 milijardi evra, dok će ukupne premije koje će biti plaćene za osiguranje reprezentativaca iznositi između 250 i 400 miliona evra. Ovo su procene osiguravača Marsh McLennan, Gallagher Insurance, kao i SportsCover Euro.

Najskuplje pojedinačne polise očekuju se upravo za najveće svetske zvezde. Mbape, Belingem i Jamal mogli bi biti osigurani na više od 300 miliona evra svaki, kada se saberu tržišna vrednost, garantovane plate i komercijalni ugovori. Slične iznose imaju i Vinisijus Žunior, kao i pojedini vodeći igrači Real Madrida, Mančester Sitija i Mančester Junajteda, čiji klubovi ulažu ogromna sredstva kako bi zaštitili svoje najvrednije fudbalere tokom reprezentativnih takmičenja.

Reklame vrede gotovo koliko i televizijska prava

Jedan od najvećih izvora prihoda FIFA ostaju globalna sponzorstva. Prema revidiranom finansijskom planu za ciklus 2023-2026, od marketinških prava očekuje se prihod od oko 1,79 milijardi dolara. Među najvećim reklamnim partnerima nalaze se Adidas, Coca-Cola, Visa, Hyundai-Kia, Lenovo, Aramco, Qatar Airways, Bank of America i nekoliko novih tehnoloških kompanija koje žele prisustvo na najvećoj sportskoj pozornici sveta.

Poseban segment predstavljaju LED reklamni paneli oko terena, digitalni sadržaji u televizijskom prenosu i virtualno oglašavanje koje se prilagođava tržištu na kojem se utakmica emituje. Konsultantske kuće Nielsen Sports, SportBusiness i GlobalData Sport procenjuju da će ukupna vrednost komercijalne eksploatacije reklamnog prostora tokom prvenstva premašiti 2,5 milijarde dolara, kada se uključe prava za reklamiranje na stadionima, u televizijskim prenosima, digitalnim platformama i društvenim mrežama, prema Nielsen Sports Research.

Najskuplji reklamni termini tradicionalno se prodaju tokom finalne utakmice. Stručnjaci procenjuju da će jedan globalni sponzor za kompletan paket vidljivosti tokom finala morati da plati više desetina miliona dolara, dok pojedinačne nacionalne televizije reklamni prostor u poluvremenu finala prodaju po cenama koje su višestruko više nego tokom grupe faze.

Kada se saberu tržišna vrednost fudbalera, osiguranja, sponzorski ugovori, reklamna prava i prihodi od ulaznica, postaje jasno da će Svetsko prvenstvo 2026 predstavljati sportski događaj čija će ukupna ekonomska vrednost daleko premašiti 50 milijardi dolara. Na terenu će se voditi borba za titulu prvaka sveta, ali će van njega biti u opticaju najveći kapital koji je svetski fudbal ikada okupio na jednom mestu.

Ako se ostvare sadašnje projekcije, aktuelni Mundijal postaće finansijski najuspešniji sportski događaj u istoriji.

Ukupni prihodi FIFA biće gotovo dvostruko veći nego pre samo desetak godina, a značajan deo tog rasta dolazi upravo zahvaljujući proširenju turnira na 48 reprezentacija i povećanju broja utakmica za više od 60 odsto. Istovremeno, organizacija ostaje primer poslovnog modela u kojem najveći deo komercijalnih prihoda odlazi kroz prodaju medijskih prava, ulaznica i globalnih sponzorstava, dok najveći deo infrastrukturnih troškova snose države i gradovi domaćini. Upravo zbog toga Svetsko prvenstvo danas predstavlja ne samo najveći sportski spektakl na planeti, već i jedan od finansijski najisplativijih globalnih proizvoda u svetu zabavne industrije.

 MARKO MILADINOVIC

KOLIKO ĆE KOŠTATI ULAZNICA ZA FINALE?

Najskuplja potvrđena karta koja se trenutno može kupiti po zvaničnom cenovniku jeste deo Hospitality paketa kompanije On Location, ekskluzivnog partnera FIFA za VIP programe. Za finale koje će biti odigrano na stadionu MetLife u Nju Džerziju, najskuplji potvrđeni paket trenutno dostiže 73.200 američkih dolara po osobi, uz pristup luksuznim ložama, vrhunskom ugostiteljskom programu i dodatnim pogodnostima. To predstavlja najvišu zvanično objavljenu cenu ulaznice za bilo koju utakmicu Mundijala 2026. Standardne ulaznice koje se prodaju za utakmice po grupama višestruko su jeftinije, ali se očekuje da će zbog ogromnog interesovanja sekundarno tržište ponovo oboriti sve rekorde, kao što je bio slučaj i na prethodnim svetskim prvenstvima.

SZR PEKA

PROIZVODNJA I MONTAŽA
METALNIH KONSTRUKCIJA

Svetozara Miletića 5
26206 Opovo, Sakule
063/1601817
jovantor@gmail.com



HEMOL
SAMOSTALNA GALVANIZERSKA RADNJA

Maršala Tita 104 24435 Mol
024 862 062
064 640 88 52 064 640 88 53
galvanizacija@hemol.rs

GALVANSKO CINKOVANJE,
PLAVO I CRNO
ELEKTROPOLIRANJE INOXA
HEMIJSKA OBRADA INOXA



TEHNO-EKONOMIK

PROJEKTOVANJE
I PROIZVODNJA
ŠKOLSKOG
NAMEŠTAJA

Brće Lazić 104
11511 Obrenovac, Zvečka
+381 (0) 11 8723 465
+381 (0) 64 1593 497
+381 (0) 064 3600 992
office@tehnoekonomik.com
www.tehnoekonomik.com



ETERNA HS OFFICE d.o.o.

Matejevački Put 92 18000 Niš
eterna.agencija@gmail.com

knjigovodstvo poresko savetovanje



**EXPERT
RENTAL**

Orladijskih brigada 90A
zgrada 1400
11070 Novi Beograd

+381 62 610 656

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

IZGRADNJA
GASOVODA

RENTIRANJE
MAŠINA



MS 
**DECOR HOME
ART**

KVALITETNO DANAS – LEPO DUGO TRAJE!

**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



OBLAGANJE 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



**VRHUNGO
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



Slane pite

- Pita sir
- Pita sir spaniac
- Pita sir paprika
- Pita krompir (POSNO)
- Pita pečurke (POSNO)
- Pita kiseli kupus (POSNO)
- Pita pizza (šunka, kačkavalj, pečurke, kečap)

- Pita Zlatiborac (slanina, krompir, sir)
- Pita giro (piletina, burger sos)
- Dimljena piletkica (batak, kačkavalj)
- Dimljena butkica (beli luk, reo)
- Bred pita - SPECIALITET KUĆE
- Pita Cora (belo meso, kačkavalj)

Mantije

- Meso
- Sir

Višnjička 49

11000 Beograd, Palilula

061/1862923

orlicbojana14@gmail.com

www.bredpita011.rs

📷 📱 bredpita011

Slatke pite

- Pita vinja
- Pita vinja vanila
- Pita vinja čokolada
- Pita jabuka
- Pita jafa
- Pita mak

Slatke suve pite

- Pita jabuka
- Pita vinja
- Pita bundeva

Poslastice

- Baklava (orah)
- Umalica (orah/kokos)

PRODAJA VOĆA I POVRĆA

EDEL

Njegoševa 67A 11000 Beograd, Vračar

063/283602 063/283002

piljaramalikalenic@gmail.com



CNC ŠABIĆ

MAŠINSKA OBRADA METALA

Petra Drapšina 115
Temerin

021/ 846 361
063/ 170 4531

brankosabic75@gmail.com





GAS SERVICE 022

**ISPITIVANJE, SERVIS
I ODRŽAVANJE GASNIH
SISTEMA I OPREME**

Despota Stefana Lazarevića 63
22330 Nova Pazova
063/1020371
nikolann78@gmail.com




**IZGRADNJA, ODRŽAVANJE I
REKONSTRUKCIJA PUTEVA
I AUTO-PUTEVA
LICENCIIRANI IZVOĐAČ**

Asfaltna baza br 1
22400 Ruma
tel 022/474100
fax 022/473470
office@sremput.co.rs
www.sremput.co.rs



DESPOTIJA
D.O.O.

ŽELEZNIČKI PREVOZ TERETA

Bulevar Jna 170
11222 Beograd, selo Rakovica
011 668 02 65 062 292 958
office@despotija.rs

KNJIŽEVNOST I VEŠTAČKA INTELIGENCIJA – PIŠU LI MAŠINE VEĆ SADA BOLJE?

Olga Tokarčuk, poljska dobitnica Nobelove nagrade za književnost, nedavno se našla na naslovnim stranama širom sveta. Naime, govorila je o tome koliko intenzivno prilikom pisanja koristi veštačku inteligenciju. Na društvenim mrežama i u medijima odmah je počela rasprava o tome da li se knjige Tokarčukove uopšte još mogu smatrati samostalnim umetničkim delima. Čak i da li joj treba oduzeti Nobelovu nagradu. Spisateljica je potom ublažila prvobitne izjave i naglasila da je sve nesporazum. Nijedan njen tekst nije pisala veštačka inteligencija, a čet-botove koristi samo kao sredstvo za istraživanje.

Burne reakcije pomalo iznenađuju, rekao je za nemačku agenciju DPA Julijan Šreter, profesor književnosti i ekspert za digitalnu tehnologiju na Univerzitetu u Minhenu (LMU). Kaže da ima dovoljno pisaca koji su poslednjih godina rekli da koriste veštačku inteligenciju. I to ne samo kao alat za istraživanje, već i za osmišljavanje radnje i oblikovanje likova.

- Uzbuđenje, dakle, ne može da proizlazi iz toga što je upotreba veštačke inteligencije nešto nečuveno i novo, jer nije – istakao je Šreter. Za mnoge, međutim, upotreba botova u stvaranju književnih dela dovodi u pitanje predstavu o piscu kao stvaraocu.

Ali, ni književni velikani iz prošlosti nisu se oslanjali isključivo na sopstveno nadahnuće. Vilijam Šekspir je osnovnu radnju gotovo svih svojih drama preuzimao iz postojećih književnih predložaka. Gete je neprestano razmenjivao mišljenja sa drugim intelektualcima o temama kojima se bavio. A kada su pesnici razbijali glavu pitanjem šta se rimuje sa određenom rečju, u 18. i 19. veku posezali su za rečnicima. Da li je, dakle, veštačka inteligencija samo sasvim uobičajeno novo sredstvo?

Za Šretera je takvo tumačenje previše jednostavno. Veštačka inteligencija, kaže, može i više od toga. Na primer, da razvija ideje i pravi tekstove. Iz stalne razmene između čoveka i mašine može nastati zamršena celina u kojoj se ljudski i doprinos bota više ne mogu razdvojiti. Za to već kaže da „deluje preteće“.

Dugo se tvrdilo da veštačka inteligencija ne može da konkuriše piscima koji stvaraju fikciju, jer nije u stanju da stvori ništa istinski novo i kreativno. Međutim, studija objavljena 2024. u stručnom časopisu Nature pokazala je da većina čitalaca poeziju koju je stvorila veštačka inteligencija smatra čak lepšom od one koju su napisali ljudi.

Šreter pretpostavlja da je razlog u tome što su pesme nastale uz pomoć veštačke inteligencije prijemčivije i lakše razumljive od često veoma eksperimentalne savremene poezije. Sa prozom je već drugačije. Pokazalo se da veštačka inteligencija i dalje ima velike probleme sa osmišljavanjem radnje. To što još ne uspeva da osmisli baš zanimljiv zaplet možda pokazuje kojim sposobnostima raspolažu mnogi autori zabavnih romana.

- Iz ugla psihologije moglo bi se reći da veštačka inteligencija još ne raspolaže dovoljno složenom 'teorijom uma', odnosno sposobnošću da predvidi misli i namere sagovornika - kaže Šreter. On pak pretpostavlja da će vremenom naučiti i to.

- Zato pitanje više nije koliko šta sve veštačka inteligencija može. Pitanje je kako želimo da se ponašamo kao pisci i čitaoci. Da li želimo da koristimo veštačku inteligenciju i da li želimo da čitamo sadržaje koje je ona stvorila?

Šreter smatra da upotreba veštačke inteligencije u zabavnoj književnosti nije problematična, pod uslovom da se svi učesnici – autori, producenti i publika – saglase da to prihvataju.

- Veštačka inteligencija se koristi za mnoge sumnjive stvari, kao što su sistemi nadzora i borbeni dronovi. Književnost, pa i zabavna književnost, nešto je lepo. Zašto je onda ne bismo koristili i ovde? – pita se profesor književnosti.

Bura koju su izazvale izjave Olge Tokarčuk na kraju predstavlja primer rasprave koja se trenutno vodi u mnogim oblastima društva. Reč je o pitanju šta je veštačkoj inteligenciji dopušteno, a šta nije.

- Verujem da će većina knjiga u budućnosti nastajati kao spoj ljudske i mašinske inteligencije. Pored toga, postojaće i malo puritansko tržište bez veštačke inteligencije, takoreći sa oznakom 'garantovano bez veštačke inteligencije' – prognozira nemački naučnik.



FOTO: PLYABAY



AUTOMOTO *Revija*

AMSS LOYALTY D.O.O.
Ruzveltova 16, Beograd

revija@amss.org.rs
www.automotorevija.rs





**DATA
CLOUD**
TECHNOLOGY

AVAILABLE. ANYTIME, ANYWHERE.

**KOLOKACIJA
CLOUD USLUGE
SAJBER BEZBEDNOST**

DRŽAVNI
DATA
CENTAR



Kragujevac
Save Kovačević 35 b
sales@dct.rs
www.dct.rs