

# INVESTICIJE U SRBIJI 2000-2020

SPECIJALNO  
IZDANJE



# INVESTICIJE U SRBIJI

## 2000-2020

SPECIJALNO  
IZDANJE



UZ PIDRŠKU:

**B | T | D** The Balkan Trust  
for Democracy

A PROJECT OF THE GERMAN MARSHALL FUND

# IMPRESUM

## NAZIV IZDANJA:

INVESTICIJE U SRBIJI 2000-2020

## UREDNIK

Biljana Stepanović

## ANALIZA PODATAKA

Nikola Vučković

Ivan Stamenković

## NOVINAR

Miloš Obradović

## UREDNIK FOTOGRAFIJE

Dušan Đorđević

## DIZAJN

Jovana Bogdanović

## LEKTURA I KOREKTURA

Mirjana Radaković

## MARKETING

Miša Rašković, Tanja Milanović

## ŠTAMPA

Štamparija Caligraph

## IZDAVAČ

Business Info Group,

Bulevar despota Stefana 12 Beograd

www.big.co.rs www.novaekonomija.rs

tel +381 11 2258 891

Sva prava rezervisana

# SADRŽAJ

## 8 — DVADESET GODINA INVESTIRANJA U SRBIJI

### 31 — REČ INVESTITORA

32 — **DUBRAVKA NEGRE**, *direktorka Regionalnog predstavništva Evropske investicione banke za Zapadni Balkan*

34 — **ZORAN PETROVIĆ**, *predsednik IO Rafajzen banke*

36 — **KLEMENS SAKS**, *generalni direktor Leoni Srbija*

38 — **VESNA STOJANOVIĆ**, *direktorka dm drogerie markt*

40 — **GORDANA BRAŠIĆ**, *predsednica i HR direktorka kompanije Henkel Srbija*

### 43 — REČ DIPLOMATA

44 — **ŠENLI PINČOTI**, *direktorka Kancelarije za demokratski i ekonomski razvoj USAID*

48 — **ŽAN LUJ FALKONI**, *ambasador Francuske u Srbiji*

50 — **HILES BESHOR PLUH**, *ambasador Holandije u Srbiji*

52 — **ALONA FIŠER KAM**, *ambasadorka Izraela u Srbiji*

54 — **JAN LUNDIN**, *ambasador Kraljevine Švedske u Srbiji*

56 — **KIMO LAHDEVIRTA**, *ambasador Finske u Srbiji*

### 59 — REČ EKONOMISTA

60 — **MIHAILO CRNOBRNJA**, *profesor emeritus FEFA, predsednik Evropskog pokreta u Srbiji*

62 — **MILORAD FILIPOVIĆ**, *profesor Ekonomskog fakulteta u Beogradu*

64 — **SAŠA RANDELOVIĆ**, *profesor Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Beogradu*

*Publikacija „Strane investicije u Srbiji 2000-2020“ pripremljena je neposredno pred izbijanje svetske pandemije virusa Covid19 koji će svakako dovesti do velikih promena u svetskoj ekonomiji i načinu poslovanja. Mada na to nismo računali, ispostavilo se da će upravo ova analiza, kao i mišljenja privrednika, ekonomista i diplomata biti ne samo odlično svedočanstvo i svojevrсни presek ekonomskih kretanja u Srbiji tokom dve decenije od demokratskih promena do sada, nego i dobar putokaz za kreiranje buduće ekonomske politike, posebno u domenu stranih investicija kao izuzetno važnog segmenta u novim uslovima oporavka od krize.*

*Tim Business Info Group*

## DIREKTNE STRANE INVESTICIJE 2000-2020.

# DVADESET GODINA INVESTIRANJA U SRBIJI

Direktne strane investicije su u proteklih nekoliko godina aktuelna tema u društvu. Kako razni izvori govore o direktnim stranim investicijama na različite načine, odlučili smo da predstavimo šta su to DSI i u teorijskom i u praktičnom smislu. Budući da se u Srbiji često „mešaju“ pojmovi direktnih stranih investicija i plasmana novca međunarodnih organizacija, odlučili smo da otklonimo i tu dilemu.

Pod direktnim stranim investicijama podrazumeva se ulaganje stranog lica u domaće pravno lice sa kojim strani ulagač stiče ideo ili akcije u osnovnom kapitalu tog pravnog lica, te u skladu sa zakonom stiče i sva druga prava po osnovu takvog ulaganja. Znači, strane direktne investicije označavaju ulaganje stranog kapitala od strane investitora rezidenta (preduzeća) jedne zemlje u rezidenta (preduzeće) druge zemlje radi ostvarivanja zajedničkih interesa. Sa takvim ulaganjem strani investitor stiče pravo kontrole i upravljanja preduzećem u koje je uložio kapital.

Najveće dve grupe preduzeća u koje se direktno može uložiti jesu Brownfield i Greenfield. Brownfield ulaganje podrazumeva ulaganje u već postojeće preduzeće, dok se pod Greenfield ulaganjem podrazumeva otvaranje novog preduzeća.

Nazivi Brownfield i Greenfield se mogu protumačiti kao braon zemlja, odnosno zemlja na kojoj već nešto postoji i zelena zemlja, odnosno zemlja na kojoj će tek nešto nastati. Otuda nazivi sa takvim metaforama.

Te investicije mogu imati više formi: javne investicije od strane države, privatne investicije pojedinaca ili grupa i investicije preduzeća. Uglavnom, sve te investicije prema vidovima ulaganja svrstavaju se u sledeće grupe:

1. Direktne strane investicije (Foreign Direct Investment – FDI),
2. Zajednička ulaganja – joint ventures,
3. Portfolio investicije,
4. Ulaganje sredstava kroz privatizaciju,
5. Koncesije.

Direktne strane investicije jesu karakteristika savremenih ekonomskih odnosa i procesa globalizacije, jer na specifičan način objedinjuju međunarodnu trgovinu, odnosno međunarodno kretanje kapitala, tehnologije, radne snage, kao i faktora proizvodnje. Na ovaj način strane direktne investicije deluju kao vezivno tkivo između razvijenih zemalja i zemalja u razvoju, spajajući sever sa jugom, kapital sa proizvodnjom, a radnu snagu sa novim tehnologijama i tehnikama.

Direktne strane investicije pomažu da nerazvijeni regioni, bilo da se radi o zemljama, provincijama, okruzima ili gradovima, u ekonomskom smislu rastu daleko brže nego što bi to bio slučaj da se isti taj region osloni samo na sopstvene razvojne potencijale.

Investicijama se minimizuju ograničavajući faktori organskog rasta, kao što su nedostatak izvora finansiranja, nedovoljna produktivnost, nedovoljna prisutnost na ciljnim tržištima, nedostatak savremenih tehnologija proizvodnje i pružanja usluga, strukturni problemi lokalne ekonomije, kao i loše razvojne politike u prethodnom periodu.

Za lokalne samouprave nove investicije mogu da imaju poseban značaj jer postoje primeri u Srbiji da se broj zaposlenih u privredi na teritoriji opštine udvostruči u veoma kratkom vremenskom periodu realizacijom samo jednog investicionog projekta.



Kao najčešći razlozi za proširenje poslovnih aktivnosti na druge zemlje, bilo da se radi o proširenju proizvodnih kapaciteta, izmeštanju poslovnih aktivnosti ili akviziciji postojećih privrednih društava u inostranstvu, navode se:

- niži troškovi poslovanja, uglavnom u pogledu troškova rada
- blizina sirovina potrebnih za proizvodnju
- izbegavanje carinskih i drugih troškova izvoza na ciljna tržišta
- smanjenje transportnih troškova dopremanja proizvoda na ciljna tržišta
- sticanje iskustva rada na perspektivnim tržištima
- preuzimanje kompanija koje su direktna konkurencija na ciljnim tržištima ili to mogu da postanu
- sticanje prava nad patentima i tehnologijom u vlasništvu kompanija u inostranstvu
- olakšavanje razvoja kompanije u boljem ambijentu za poslovanje
- izbegavanje ograničavajućih faktora domaćih propisa u vezi sa istraživanjem i razvojem.

### PLASMAN NOVCA MEĐUNARODNIH ORGANIZACIJA

Kada je Srbija postala kandidat za članstvo u EU 1. marta 2012. godine, otvorile su joj se mogućnosti da koristi sredstva pretpristupnih fondova EU. Ti fondovi

su namenjeni da zemljama kandidatima za članstvo u EU pomognu u transformisanju svojih institucija i privrede, prilagodi ih i približi nivou koji je u EU kako bi pri ulasku bili konkurentni sa privredama zemalja u EU.

EU posebnu pažnju pridaje IPA programu, koji služi kao pomoć lokalnim samoupravama da postignu gorenavedene ciljeve i programima za poljoprivredu, odnosno IPARD programima, koje je Srbija počela da koristi 2017. godine.

EU je takođe potpisala sa Srbijom niz drugih programa koji se uspešno koriste, kao što su:

- Horizont 2020;
- Program konkurentnosti malih i srednjih preduzeća – COSME;
- Program za zapošljavanje i socijalne inovacije;
- Erasmus;
- Kreativna Evropa;
- Evropa za građane i građanke;
- Evropski zdravstveni program III;
- Fiskalis 2020;
- Carina 2020;
- Mehanizam civilne zaštite Evropske unije.

EU nije jedini finansijer razvoja Srbije, tu su takođe i Sjedinjene Američke Države sa svojim USAID programima.

Građani i firme ne mogu direktno da konkurišu za sredstva iz navedenih programa. Ta sredstva se plasi-

raju kroz državne fondove, agencije i poslovne banke. Tako se, na primer, za IPARD program podnosi zahtev Upravi za agrarna plaćanja, ili zahtev za neki od programa podsticanja preduzetništva može se podneti kod Razvojne agencije Srbije ili Fonda za razvoj.

## KRATAK ISTORIJAT DIREKTNIH STRANIH INVESTICIJA

Srbija ima iskustva sa stranim investicijama još od kraja XIX i početka XX veka. Ceo rudarski i energetski sektor bio je vlasništvo austrijskog, mađarskog, nemačkog i francuskog kapitala. Nakon Drugog svetskog rata pa sve do kraja šezdesetih godina strani kapital je ulazio u Jugoslaviju pod strogom kontrolom. Nakon perioda rasta produktivnosti i tehnološkog razvitka, koji je trajao do kraja sedamdesetih godina, kada su već stale strane donacije, javni dug Jugoslavije počeo je ubrzano da raste, kao stopa inflacije koja je već počela negativno da utiče na produktivnost. Spoljnotrgovinski deficit je postao značajan što je uz navedene aktore ozbiljno uzdrmalo ekonomiju.

Do kraja osamdesetih godina ekonomija Jugoslavije je bila u ozbiljnim problemima, spoljnotrgovinski deficit je dostigao visoke razmere, trgovina se zasnivala na izvozu sirovina i uvozu gotovih proizvoda, javni dug i deficit tekućeg računa dostigli su 3,7 milijardi dolara, iscrpljene su mogućnosti zaduživanja i jedino što je ostalo je da 1988. godine Vlada donese Zakon o stranim ulaganjima, uključujući i mogućnost da strani državljani otpočnu sopstveni biznis.



Do početka privatizacije kapitala društvenih preduzeća devedesetih godina XX veka, strane investicije su uglavnom postojale u obliku zajedničkih ulaganja i obično usmerene ka prerađivačkoj industriji. Zbog raspada Jugoslavije i sankcija UN, tradicionalni partneri iz EU nisu mogli legalno da investiraju u Saveznoj Republici Jugoslaviji sve do 1996. godine. Nakon ukidanja sankcija do 1997. godine ukupno je potpisano oko 2.800 ugovora o stranim investicijama u iznosu od preko dve milijarde nemačkih maraka. U tom periodu su se pojavile i strane investicije putem privatizacije (akvizicije društvenih preduzeća). Tada je dominiralo investiranje u sektor telekomunikacija, prehrambene industrije, prerade metala i hemijske industrije.

U vreme NATO bombardovanja Jugoslavija je bila isključena iz svih međunarodnih dešavanja, pa čak i investicija, sve do perioda revolucije kada se Srbija ponovo uključila u međunarodne tokove novca. Ponovno otvaranje za strane investicije zvanično je bilo otvoreno donošenjem Zakona o stranim ulaganjima 2002. godine, koji je izjednačio prava i obaveze stranih i domaćih investitora, gde je čak zbog liberalizacije carina i pravnog okvira strani kapital dobio i povlašćeni tretman.

Kako bismo bolje razumeli ekonomsko stanje Srbije i sveobuhvatnije pratili efekte razvoja zemlje uz pomoć stranih direktnih investicija, pre svega ćemo pogledati retrospektivno osnovne makroekonomske pokazatelje za period od 2005. do 2018. godine. Valjano bi bilo sagledati ih za period od pre 2000. godine do 2020, međutim nema dostupnih podataka.

Tabela sveobuhvatnog prikaza se nalazi ispod.

Možemo da primetimo da se u periodu od 2005. do 2008. godine, kada je izbila svetska ekonomska kriza, rast realnog BDP-a stabilno kretao prosečnom stopom od 5%. Nakon krize, koja je uticala na pomeranje rasta realnog BDP-a u negativnu stranu, ekonomiji Srbije je trebalo pet godina, tačnije do 2015, da dostigne stabilan rast realnog BDP-a, a još uvek nije uspela da dostigne stopu rasta pre krize.

Positivna stvar koja se može primetiti je da tokom celog posmatranog perioda izvoz raste višom stopom od uvoza. Međutim dinar u odnosu na evro slabi za 70%, što jednim delom opravdava povećani izvoz, ali svakako utiče značajno na Vladu Srbije koja servisira javni dug koji sa 27% učešća u BDP-u

2007. raste do 53,8% BDP-a u 2018. godini.

Nezaposlenost u Srbiji varira u opsegu od 17 do 20%, dok u periodu posle krize dostiže i 23%, a 2018. godine nezaposlenost je na najnižem nivou i iznosila je 12,7% prema sprovedenim anketama.

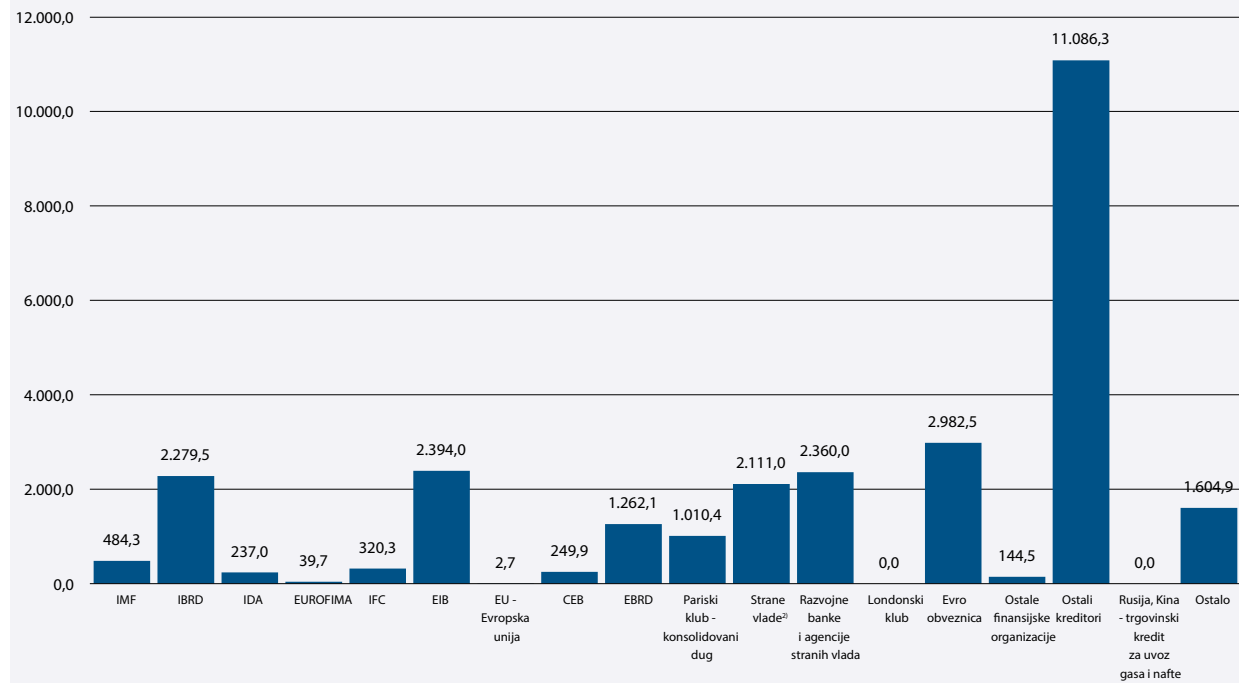
Sa aspekta stranih direktnih investicija možemo reći da su spoljni dug i BDP jedni od najvažnijih makroekonomskih pokazatelja boniteta jedne privrede. Investitori sa posebnom pažnjom analiziraju svaku privredu pre nego što investiraju. S tim u vezi predstavimo osnovne makroekonomske pokazatelje naše privrede.

Struktura spoljnog duga Republike Srbije, kao i uporedni prikaz zarada i poreza na dobit može se videti u nastavku.

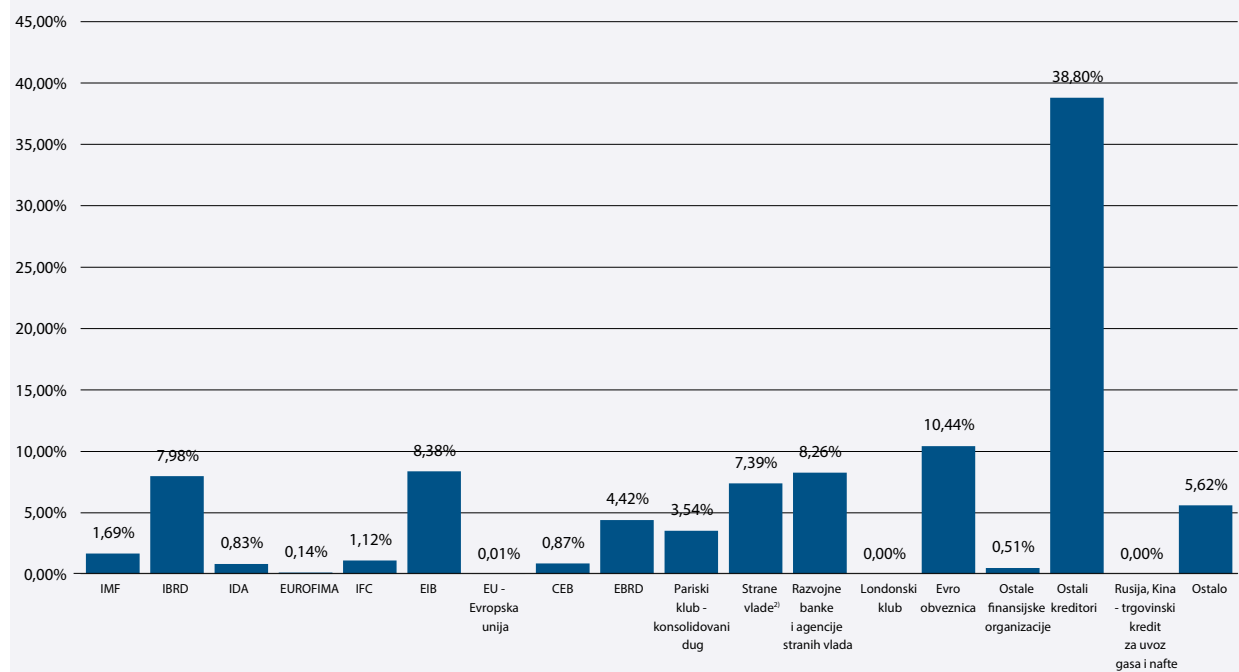
## Osnovni makroekonomske pokazatelji

	2005.	2006.	2007.	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.
<b>Realni rast BDP-a (u %)</b>	5,5	4,9	6,4	5,7	-2,7	0,7	2,0	-0,7	2,9	-1,6	1,8	3,3	2,0	4,4
<b>Potrošačke cene (u % u odnosu na isti mesec prethodne godine)</b>	17,7	6,6	11,0	8,6	6,6	10,3	7,0	12,2	2,2	1,7	1,5	1,6	3,0	2,0
<b>Devizne rezerve NBS (u mln evra)</b>	4.922	9.020	9.634	8.162	10.602	10.002	12.058	10.915	11.189	9.907	10.378	10.205	9.962	11.262
<b>Izvoz robe i usluga (u mln evra)</b>	5.329	6.948	8.110	9.583	8.043	9.515	11.145	11.469	13.937	14.451	15.728	17.385	19.312	21.238
<b>Stopa rasta u % u odnosu na prethodnu godinu</b>	19,1	30,4	-	18,2	-16,1	18,3	17,1	2,9	21,5	3,7	8,8	10,5	11,1	10,0
<b>Uvoz robe i usluga (u mln evra)</b>	9.612	11.970	15.468	18.267	13.099	14.244	16.487	16.992	17.782	18.096	18.643	19.597	22.343	25.392
<b>Stopa rasta u % u odnosu na prethodnu godinu</b>	0,7	24,5	-	18,1	-28,3	8,7	15,7	3,1	4,7	1,8	3,0	5,1	14,0	13,6
<b>Tekući račun platnog bilansa (u mln evra)</b>	-1.778	-2.356	-5.474	-7.125	-2.032	-2.037	-3.656	-3.671	-2.098	-1.985	-1.234	-1.075	-2.051	-2.223
<b>u % BDP-a</b>	-8,0	-9,1	-17,3	-20,0	-6,3	-6,5	-10,3	-10,9	-5,8	-5,6	-3	-3	-5	-5,2
<b>Nezaposlenost po Anketi (u %)</b>	20,8	20,9	18,1	13,6	16,1	19,2	23,0	23,9	22,1	19,2 <sup>1)</sup>	17,7	15,3	13,5	12,7
<b>Zarade (prosečne za period, u evrima)</b>	210,4	257,8	347,1	402,0	337,8	331,8	372,5	366,1	388,5	379,8	367,9	374,5	383,9	419,7
<b>Republički budžetski suficit/deficit (u % BDP-a)</b>				-1,6	-3,0	-3,2	-3,8	-5,6	-4,9	-5,9	-2,7	-0,2	0,7	0,6
<b>Konsolidovani fiskalni rezultat (u % BDP-a)</b>	1,1	-1,4	-1,8	-2,5	-4,2	-4,3	-4,5	-6,4	-5,1	-6,2	-3,5	-1,2	1,1	0,6
<b>Javni dug Republike Srbije (centralni nivo države, u % BDP-a)</b>	47,6	33,9	27,9	26,8	30,9	39,5	42,8	52,9	56,0	66,2	70,0	67,8	57,9	53,8
<b>Kurs dinara prema dolaru (prosek u periodu)</b>	66,87	67,03	58,39	55,76	67,47	77,91	73,34	88,12	85,17	88,54	108,85	111,29	107,50	100,28
<b>Kurs dinara prema dolaru (kraj perioda)</b>	72,22	59,98	53,73	62,90	66,73	79,28	80,87	86,18	83,13	99,46	111,25	117,14	99,12	103,39
<b>Kurs dinara prema evru (prosek u periodu)</b>	82,99	84,11	79,96	81,44	93,95	103,04	101,95	113,13	113,14	117,31	120,73	123,12	121,34	118,27
<b>Kurs dinara prema evru (kraj perioda)</b>	85,50	79,00	79,24	88,60	95,89	105,50	104,64	113,72	114,64	120,96	121,63	123,47	118,47	118,19
<b>MEMORANDUM:</b>														
<b>BDP (u mln evra)</b>	22.276	25.906	31.551	35.701	32.486	31.546	35.432	33.679	36.427	35.467	35.716	36.723	39.183	42.855

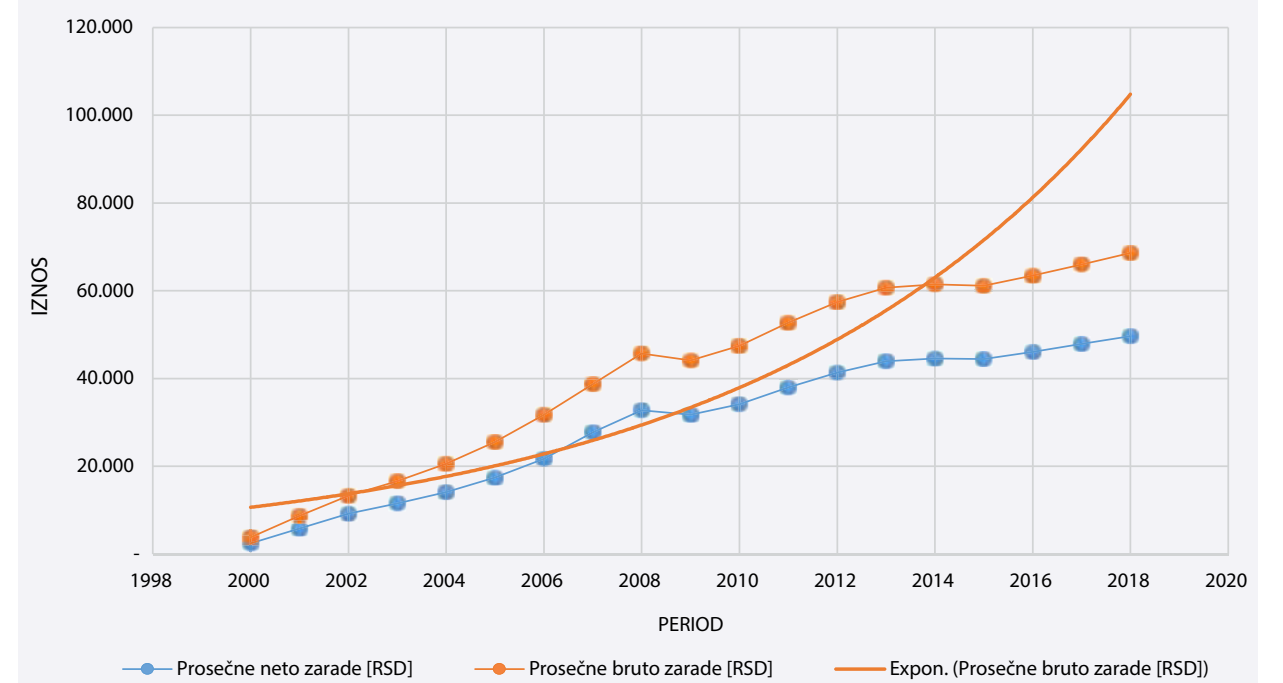
## SPOLJNI DUG SRBIJE prema kreditorima (mln EUR)



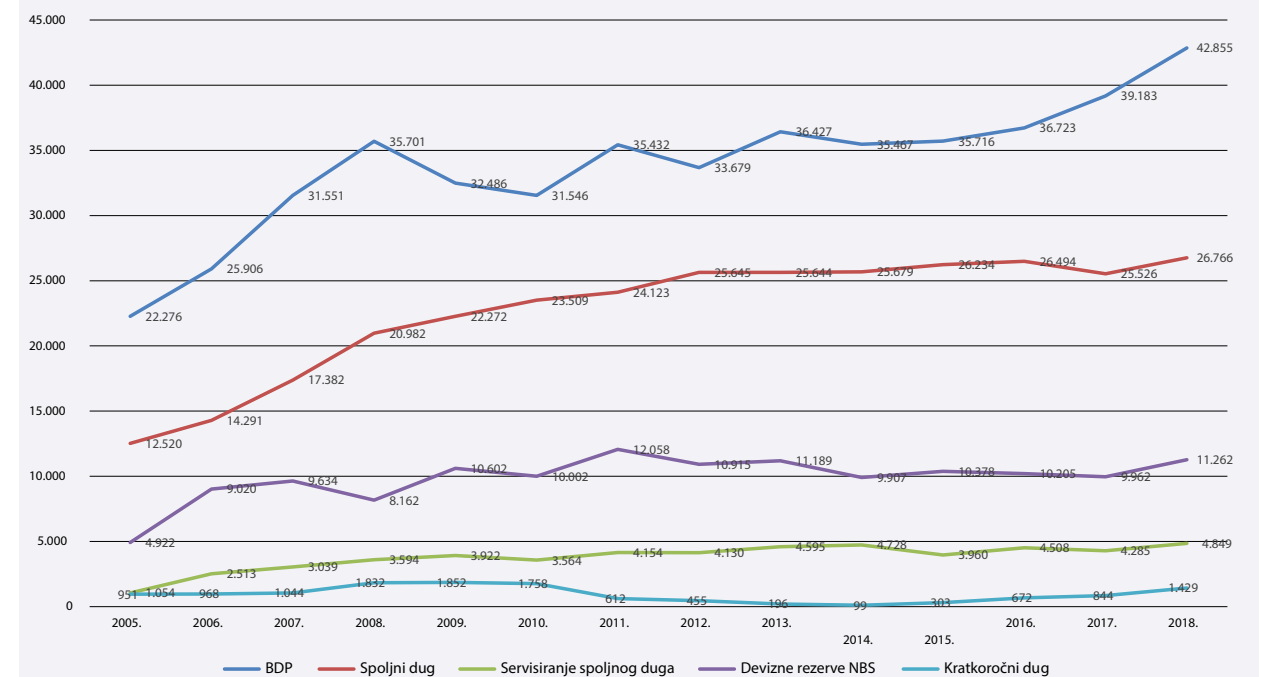
## SPOLJNI DUG SRBIJE prema kreditorima (%)



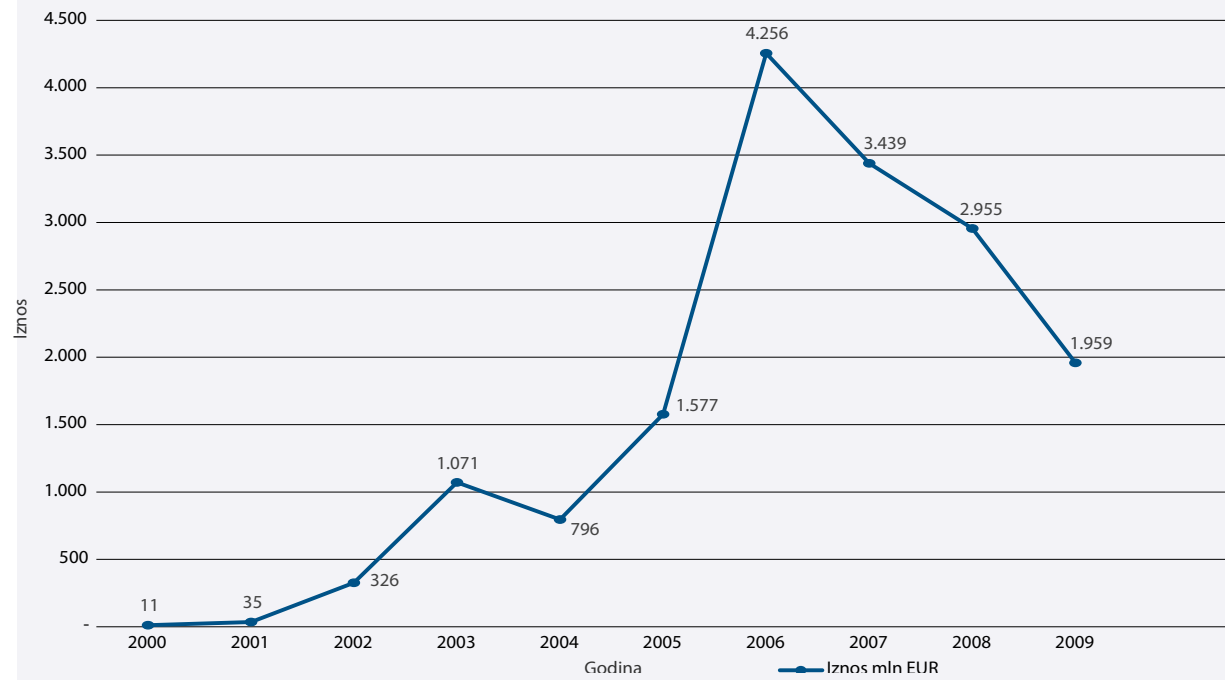
## PROSEČNE ZARADE 2000-2020.



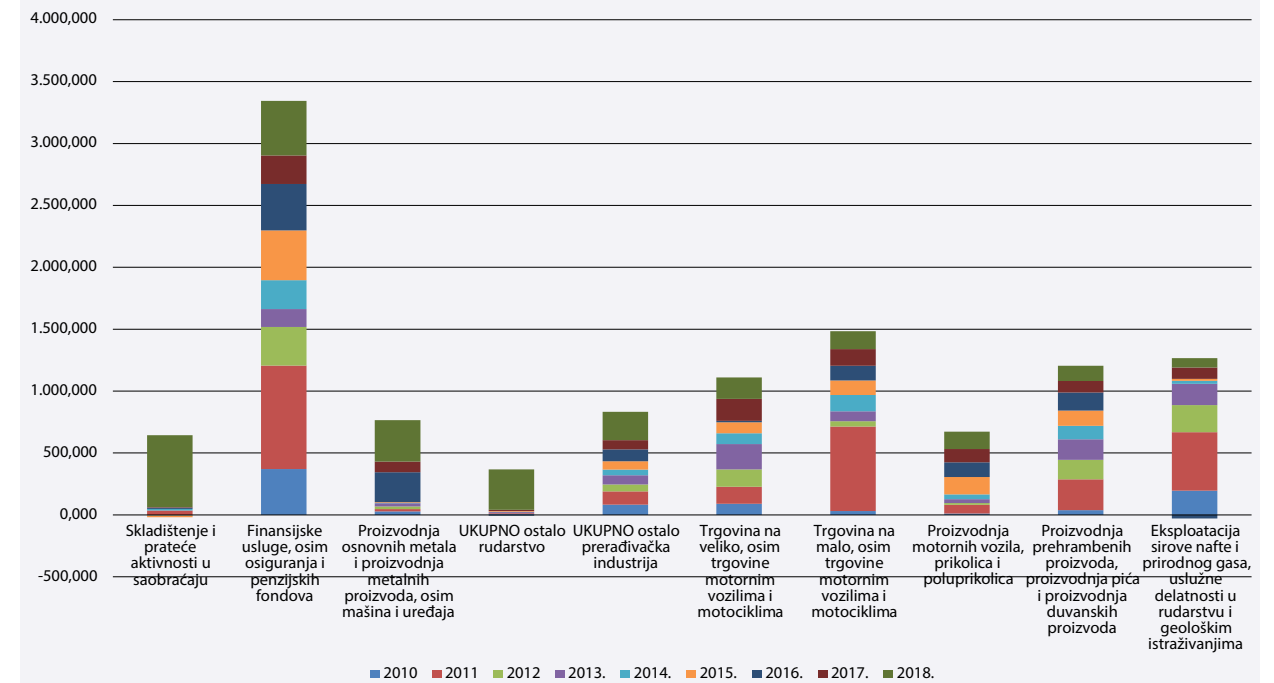
## MEMORANDUM (mln EUR)



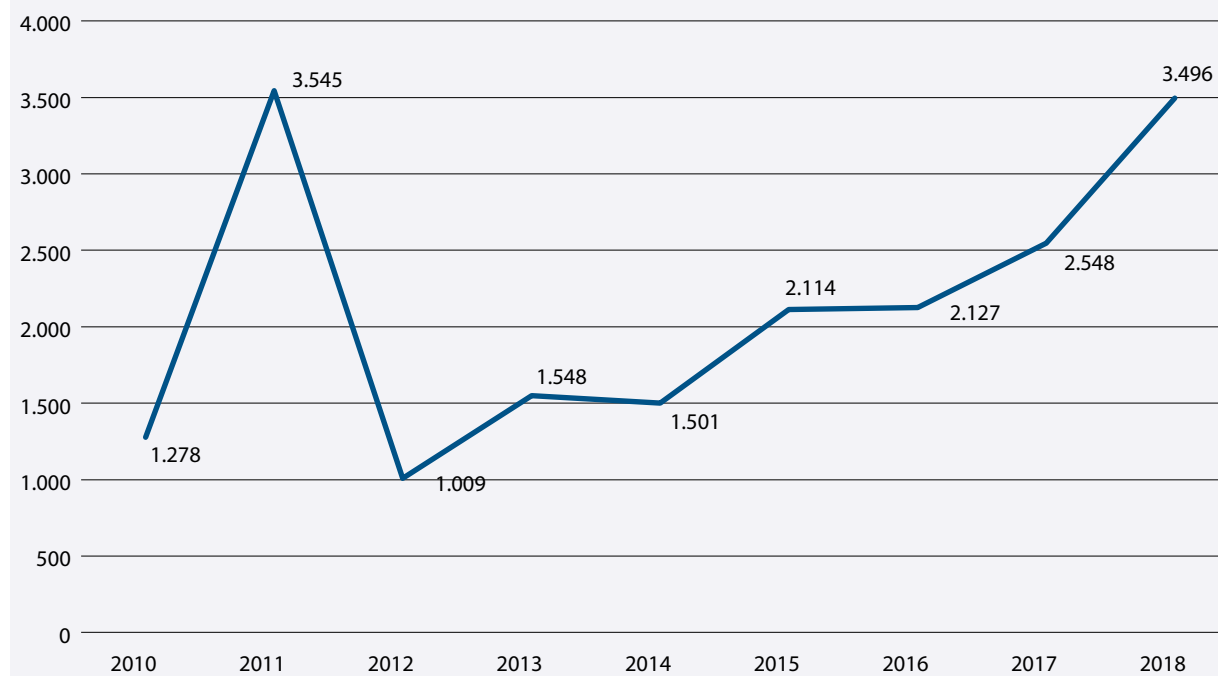
### Iznos SDI 2000 - 2009 (mil EUR)



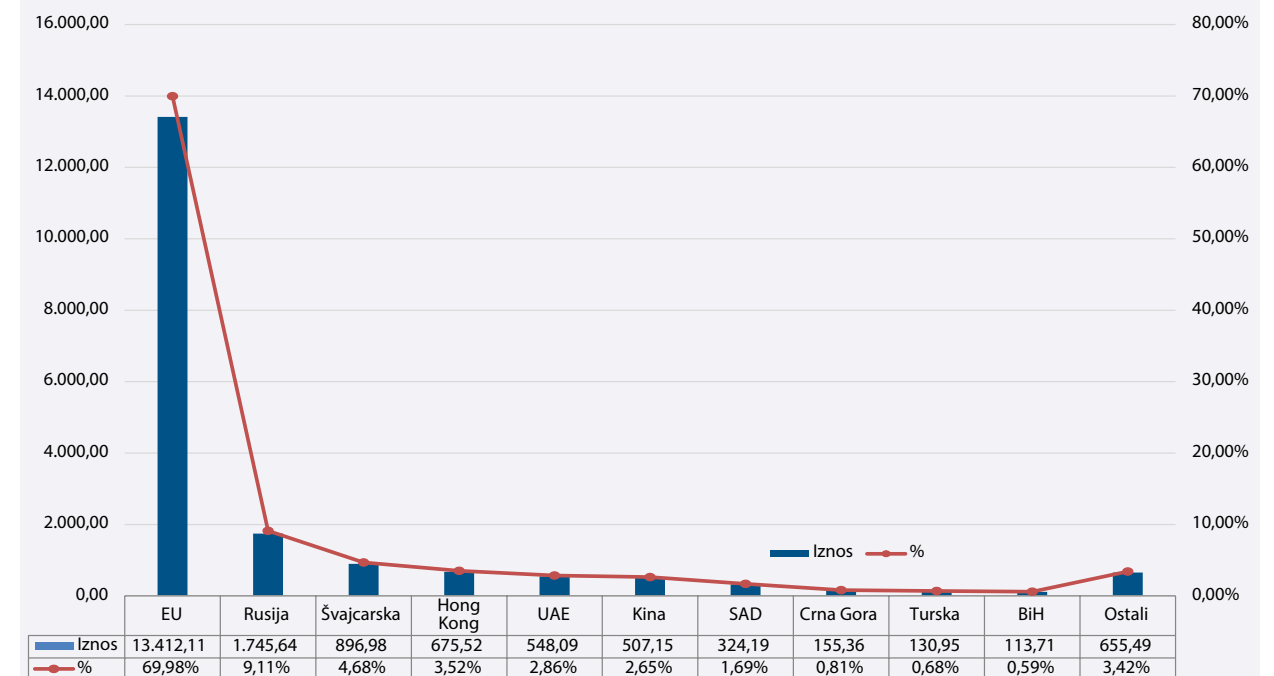
### SDI po sektorima 2010 - 2020.



### Ukupno SDI 2010 - 2018 (mil EUR)

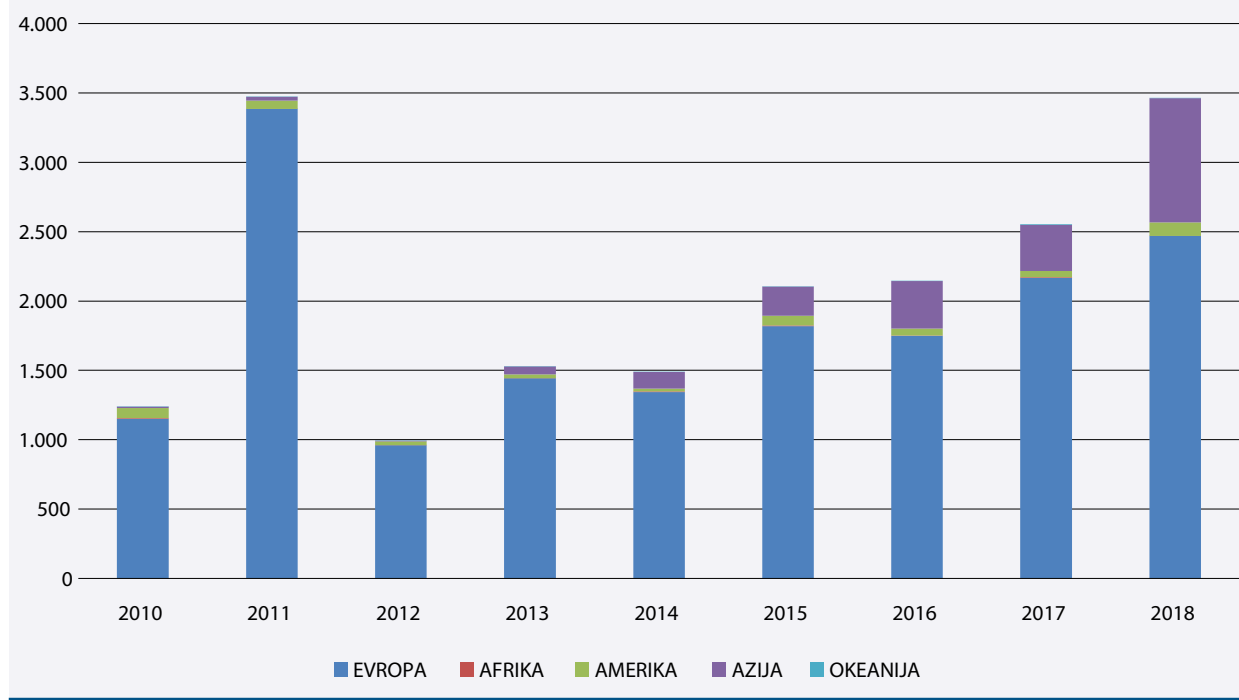


### SDI po investitorima 2010-2018.





## SDI Po regijama 2010 - 2018. (mil EUR)

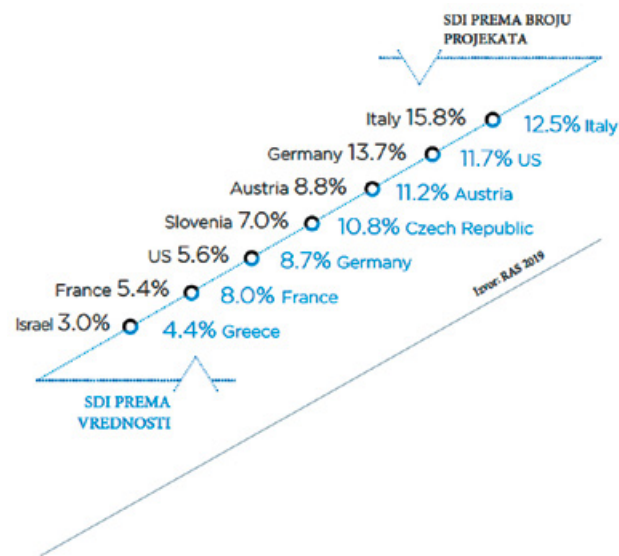


Od izjednačavanja prava stranih i domaćih investitora 2002. godine iznos investicija u Srbiji se drastično povećava. Sa 326 miliona USD u 2002. godini na 1 milijardu USD u 2003. godini, do 4,2 milijarde USD u 2006. godini.

Nakon pada SDI od 2008. do 2010. godine, 2011. je godina sa natprosečnim iznosom, međutim u 2012. vidimo opet nagli pad gde se zatim vrednost SDI ponovo povećava iz godine u godinu i 2018. dostiže nivo od 3,5 milijardi EUR.

Najviše SDI je pristiglo iz zemalja EU, zatim iz Amerike i od 2014. godine značajnije iz Azije, naročito Bliskog istoka.

Iako se prema prikazanim makroekonomskim pokazateljima ne može zaključiti da li je iznos SDI uticao na ublažavanje efekata svetske ekonomske krize, ili pak nije imao nikakav uticaj na njih, može se pretpostaviti da je kriza imala uticaj na iznos SDI jer kako je rast realnog BDP-a drastično opao, kao posledica slabijeg poslovanja srpskih kompanija, cene tih kompanija su opale, što je pogodan moment za ulaganje u iste.



Na grafičkom prikazu iznad se mogu prepoznati neka od zvučnih imena svetskih kompanija koje su investirale u Srbiji od 2000. godine. Međutim, kada

## Strane direktne investicije u periodu od 2010. do 2018, po zemljama (mln EUR)

Naziv zemlje	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>UKUPNO</b>	<b>1.278,4</b>	<b>3.544,5</b>	<b>1.008,8</b>	<b>1.547,9</b>	<b>1.500,5</b>	<b>2.114,2</b>	<b>2.126,9</b>	<b>2.548,1</b>	<b>3.495,8</b>
<b>EBPOPA</b>	1.151,4	3.384,7	959,8	1.442,8	1.344,2	1.818,6	1.748,7	2.167,8	2.468,2
<b>Evropska unija (EU-28)</b>	860,7	2.794,4	624,4	1.145,0	1.109,3	1.530,1	1.410,4	1.819,7	2.118,1
Belgija	2,9	7,4	-5,6	11,6	8,6	7,1	3,8	27,7	20,7
Bugarska	10,3	3,1	39,5	36,4	22,5	10,7	8,7	17,8	26,6
Češka Republika	4,5	0,5	2,1	-3,2	2,6	6,7	4,5	61,0	35,5
Danska	24,5	56,3	-56,9	18,4	49,8	71,9	83,2	74,0	5,0
Nemačka	103,5	198,7	93,1	83,5	36,5	72,4	179,6	185,4	263,7
Estonija	0,1	0,1	0,3	0,1	0,1	0,0	0,1	0,6	0,5
Irska	5,9	-4,9	-3,7	-7,4	2,7	7,3	8,6	18,6	19,5
Grčka	37,6	30,6	-317,6	37,4	89,7	12,8	42,7	-150,0	42,7
Španija	14,7	51,7	20,2	10,1	7,9	11,8	11,8	17,2	8,0
Francuska	107,7	179,7	131,4	99,3	51,5	76,5	72,4	85,0	710,7
Hrvatska	-10,7	56,8	126,7	-2,0	-26,6	70,3	-16,3	16,6	52,7
Italija	65,3	135,9	78,8	67,4	101,1	144,9	-97,7	195,6	153,7
Kipar	108,7	166,1	4,4	25,9	10,0	51,0	61,1	48,6	-216,9
Letonija	0,1	1,7		7,2	0,4	0,4	0,4	0,3	1,8
Litvanija	2,6	0,2	0,2	0,9	0,1	0,7	0,2	-0,3	
Luksemburg	51,0	885,0	134,5	102,7	85,5	172,3	232,9	7,6	176,2
Mađarska	-7,1	62,6	-0,2	34,6	55,8	31,8	33,3	142,2	31,4
Malta	0,3	0,3	-0,5	0,7	1,0	1,3	9,1	3,0	1,4
Holandija	40,7	215,5	153,5	379,8	372,7	361,7	341,8	542,8	317,5
Austrija	26,7	613,2	169,0	151,8	119,2	352,5	232,4	248,7	148,6
Poljska	6,3	8,6	5,0	13,9	3,4	5,9	14,2	58,1	1,5
Portugalija	1,0	0,4	0,1	0,5	0,3	0,4	0,7	1,0	-3,3
Rumunija	3,2	11,9	-4,3	67,8	3,2	-5,1	12,5	11,5	92,9
Slovenija	180,4	23,9	30,0	-90,6	30,5	17,6	104,8	59,1	35,1
Slovačka	11,6	-7,6	10,0	3,8	0,7	5,0	4,8	6,8	3,4
Finska	0,5	16,1	3,5	4,1	6,2	5,7	5,1	4,1	12,1
Švedska	9,3	10,8	3,9	10,1	16,2	15,9	15,8	18,7	20,3
Velika Britanija	58,9	69,9	6,8	80,1	57,6	20,5	39,6	118,0	156,9
<b>Ostale evropske zemlje</b>	<b>290,8</b>	<b>590,3</b>	<b>335,5</b>	<b>297,8</b>	<b>234,8</b>	<b>288,5</b>	<b>338,3</b>	<b>348,1</b>	<b>350,1</b>
<b>AFRIKA</b>	<b>0,4</b>	<b>1,3</b>	<b>1,7</b>	<b>1,5</b>	<b>0,4</b>	<b>0,5</b>	<b>1,5</b>	<b>3,3</b>	<b>1,8</b>
Severna Afrika	0,1	-0,0	0,4	0,2	0,1	0,0	0,6	0,2	0,1
Alžir		-0,0		0,1					

## Strane direktne investicije u periodu od 2010. do 2018, po zemljama (mln EUR)

Naziv zemlje	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Egipat</b>	0,0	0,0		0,0	0,1		0,0	0,1	0,0
<b>Libijska Arapska Džamahirija</b>	0,1	0,0	0,0	0,1	0,1	0,0	0,5	0,0	0,1
<b>Maroko</b>	0,0				0,0				
<b>Tunis</b>	0,0	0,0	0,4	0,1		0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Ostale afričke zemlje</b>	0,4	1,3	1,3	1,3	0,3	0,4	0,9	3,1	1,7
<b>AMERIKA</b>	72,2	58,8	27,4	25,8	20,8	69,6	51,0	45,0	97,8
<b>Severna Amerika</b>	60,8	42,0	32,0	25,3	12,1	44,5	18,2	43,7	86,1
<b>Kanada</b>	0,9	5,0	0,5	3,2	3,6	6,0	1,4	6,1	14,0
<b>Grenland</b>									
<b>SAD</b>	59,9	37,0	31,5	22,1	8,5	38,5	16,8	37,6	72,2
<b>Centralna Amerika</b>	10,4	16,7	-4,5	0,6	8,8	25,0	28,0	4,7	10,5
<b>Južna Amerika</b>	1,0	0,1			-0,1	0,0	4,7	-3,4	1,1
<b>AZIJA</b>	10,9	27,2	4,5	58,9	118,9	209,7	342,0	333,3	894,0
<b>Bliski i Srednji istok</b>	4,0	2,5	4,2	38,2	12,5	124,0	89,4	139,6	186,9
<b>Zemlje Golskog zaliva</b>	0,4	1,0	0,5	31,8	7,0	121,3	85,8	132,4	181,3
<b>Ostale zemlje Bliskog i Srednjeg istoka</b>	3,6	1,6	3,7	6,4	5,5	2,7	3,6	7,2	5,6
<b>Ostale azijske zemlje</b>	6,9	24,7	0,3	20,7	106,4	85,7	252,6	193,7	707,1
<b>OKEANIJA I POLARNI REGIONI</b>	2,7	2,4	0,6	3,2	1,5	4,8	2,1	4,4	2,1
<b>Neraspoređeno po zemljama</b>	40,8	70,1	14,8	15,6	14,6	11,2	-18,3	-5,7	32,0

Izvor: NBS

se pogleda procentualno prema broju projekata, najveći broj investicija stigao je iz Nemačke i Italije, 15,8% i 13,7% respektivno. Dok, posmatrajući vrednosno, najveći iznos investicija pristigao je iz Italije i SAD, 12,5% i 11,7% respektivno, međutim vrednosnom podelom ne zaostaju mnogo i Austrija (11,2%) i Češka (10,8%).

Glavni investitori dolaze iz zemalja EU. Italija ulaže u automobilsku industriju, industriju odeće i tekstila, osiguranje i bankarstvo (Fiat, Golden Lady, Fondiaria SAI, Intesa itd.). Sjedinjene Američke Države investiraju u arhitektonske usluge, kol-centre, farmaciju, proizvodnju metalnih konzervi, sekundarnih obojenih metala i staklenih posuda (Valeant Pharmaceutical, NCR, LC Comgroup, Ball Corporation). Austrija investira u bankarski sektor, telekomunikacije, auto-servise, proizvodnju plastičnih materijala, osiguranje (VIP Mobile, Erste bank, Uniqa insurance, Raiffeisen bank, Porsche Holding).

Grčka uglavnom investira u bankarski sektor (Pireus bank, Alpha Bank, EFG Eurobank), a Norveška u telekomunikacije (Telenor). Nemačka ima različite investicije: farmacija, automobilska industrija, poslovne banke, tobacco shops, robne kuće, industrijski gas, električna oprema, metalska industrija, motori i generatori (Stada Hemopharm, Metro AG, Siemens AG, IGB Holding, DM Drogerie). Francuska investira u reklamne agencije, industriju hrane, bankarski sektor, prodavnice podnih obloga i automobilsku industriju (Michelin, Tarkett, BSA, Credit Agricole, Societe General, Segur Development).

Pored investicija u privredu najznačajnije investicije učinile su banke. U periodu velikog priliva investicija od 2003. do 2009. godine banke iz Austrije, Francuske, Grčke i Italije investiraju i kontrolišu 1/5 ukupne bankarske imovine u Srbiji. Strane banke su ulazile na tržište najčešće privatizacijom domaćih banaka u državnom vlasništvu.

Zemlja porekla	Sektor
<b>Italija</b>	Automobilska industrija, odeća i tekstil, osiguranje, bankarstvo
<b>SAD</b>	Arhitektonske usluge, kol-centri, farmacija, prerađivačka industrija
<b>Austrija</b>	Bankarstvo, telekomunikacije, osiguranje, prerađivačka industrija
<b>Grčka</b>	Bankarstvo
<b>Norveška</b>	Telekomunikacije
<b>Nemačka</b>	Farmacija, automobilska industrija, bankarstvo, robne kuće, industrija metala i gasova, električna oprema
<b>Francuska</b>	Reklamne agencije, industrija hrane, bankarstvo, automobilska industrija

U periodu od 2006. do 2007. godine, bankarske institucije u Srbiji, u stranom vlasništvu, upravljaju sa gotovo 80% bilansne sume bankarskog sektora. Međutim, bankarske privatizacije nisu i vrednosno najveće investicije. Godinu 2006. je obeležila akvizicija Mobi63 telekomunikacionog operatera od strane norveškog Telenora za 1,6 milijardi EUR.

Gazprom Neft svojom kupovinom 51% učešća u NIS-u postaje druga vrednosno najveća investicija u Srbiji, dok Fiatova kupovina 67% Zastave Automobili za 940 miliona EUR postaje treća vrednosno najveća investicija.

U drugoj deceniji 21. veka možemo da primetimo da se inostrane kompanije pretežno opredeljuju da svoj novac u Srbiji usmere u prerađivačku industriju, odnosno proizvodnju auto-delova, i visoku tehnologiju.

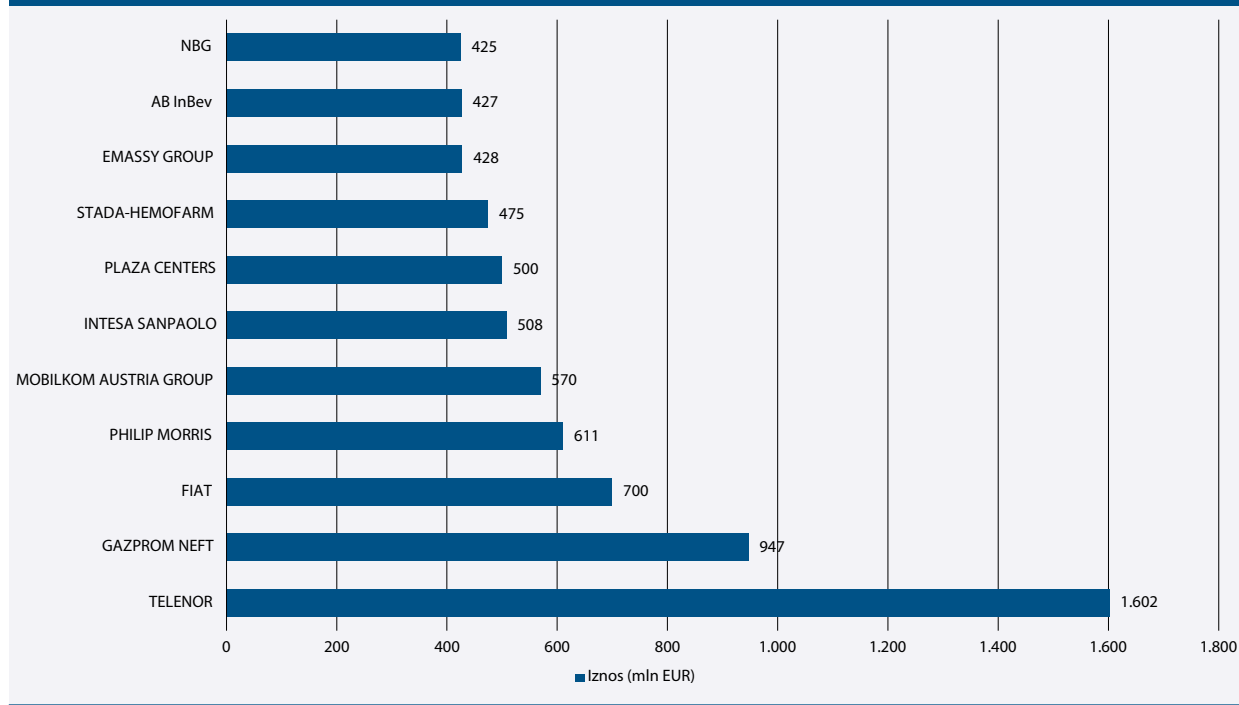
U nastavku sledi finansijska analiza pet najvećih DSI sprovedenih u periodu od 2000. do 2010:

Cilj analize stranih investicija je sagledavanje njihove trenutne tržišne pozicije i rezultat poslovanja nakon stabilizacije poslovanja.

## Najveći investitori (kompanije) 2000 - 2010.

Rang	Kompanija	Zemlja porekla	Sektor	Vrednost ulaganja (mil. EUR)
1	<b>Telenor</b>	Norveška	Telekomunikacije	1602
2	<b>Gazprom Neft - NIS</b>	Rusija	Energetika	947
3	<b>Fiat Automobili Serbia</b>	Italija	Automobilska industrija	940
4	<b>Philip Morris DIN</b>	SAD	Duvanska industrija	733
5	<b>Stada - Hemofarm</b>	Nemačka	Farmaceutska industrija	650
6	<b>Mobilkom - Vip Mobile</b>	Austrija	Telekomunikacije	633
7	<b>Agrokor</b>	Hrvatska	Prehrambena industrija	614
8	<b>Banca Intesa - Delta Banka</b>	Italija	Bankarstvo	508
9	<b>Salford Investment Fund</b>	Velika Britanija	Prehrambena industrija	500
10	<b>Eurobank EFG</b>	Grčka	Bankarstvo	500
11	<b>Raiffeisen banka</b>	Austrija	Bankarstvo	500
12	<b>Merkator</b>	Slovenija	Maloprodaja	500
13	<b>StarBev - Apatinska pivara</b>	Češka	Prehrambena industrija	487
14	<b>CEE / BIG shopping centers</b>	Izrael	Nekretnine	470
15	<b>National Bank of Greece - Vojvodjanska Banka</b>	Grčka	Bankarstvo	425
16	<b>Crédit Agricole Srbija</b>	Francuska	Bankarstvo	264
17	<b>Fondiaria SAI</b>	Italija	Osiguranje	220
18	<b>Lukoil - Beopetrol</b>	Rusija	Energetika	210
19	<b>British American Tobacco South East Europe</b>	Velika Britanija	Duvanska industrija	200

## SDI po investitorima 2010-2018.

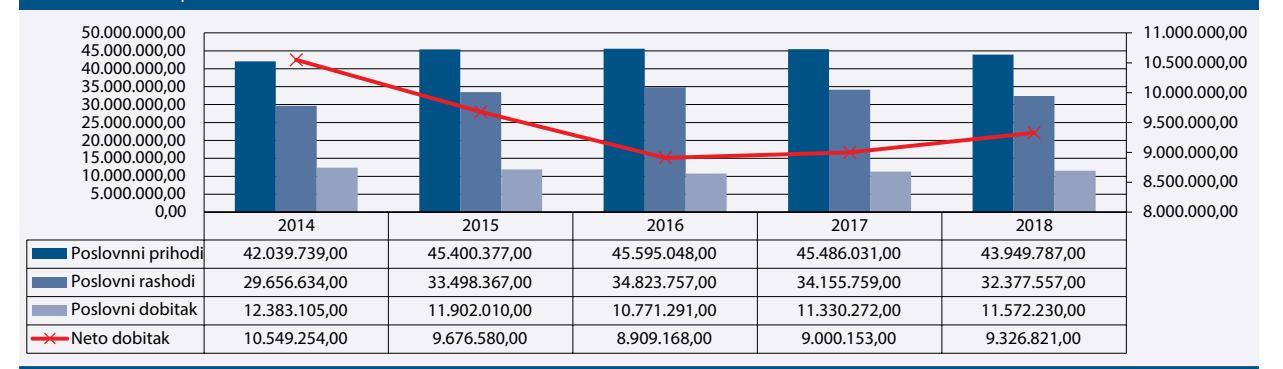


## Telenor

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Poslovni rashodi</b>	29.656.634,00	33.498.367,00	34.823.757,00	34.155.759,00	32.377.557,00
<b>Poslovni prihodi</b>	42.039.739,00	45.400.377,00	45.595.048,00	45.486.031,00	43.949.787,00
<b>Poslovni dobitak</b>	12.383.105,00	11.902.010,00	10.771.291,00	11.330.272,00	11.572.230,00
<b>Neto dobitak</b>	10.549.254,00	9.676.580,00	8.909.168,00	9.000.153,00	9.326.821,00
<b>POKAZATELJI</b>					
<b>Broj zaposlenih</b>	927,00	882,00	862,00	778,00	705,00
<b>Ebitda</b>	16.292.607,00	16.218.954,00	16.039.747,00	16.895.376,00	17.020.047,00
<b>EBIT</b>	10.590.407,00	9.924.876,00	9.193.002,00	9.254.219,00	9.926.742,00
<b>Odnos dugoročnih obaveza i dugoročne imovine</b>	0,57%	0,43%	0,35%	0,33%	4,68%
<b>Zaduženost</b>	27,72%	34,61%	30,95%	31,86%	35,16%
<b>Odnos dugoročnih izvora i stalne imovine</b>	102,73%	100,36%	94,59%	97,44%	97,50%
<b>Solventnost</b>	124,64	98,98	136,40	120,12	39,80
<b>Koeficijent tekuće likvidnosti (opšti racio likvidnosti)</b>	1,19	1,08	0,94	1,01	1,17
<b>Koeficijent ubrzane likvidnosti (rigorozni racio likvidnosti)</b>	0,14	0,36	0,08	0,10	0,06
<b>Koeficijent trenutne likvidnosti (novčani racio likvidnosti)</b>	1,00	0,94	0,77	0,86	1,00
<b>Koeficijent obrta ukupne aktive</b>	1,00	0,82	0,93	0,96	0,90
<b>Koeficijent obrta dugoročne (stalne) imovine</b>	1,42	1,26	1,27	1,38	1,42
<b>Koeficijent obrta kratkoročne (obrtne) imovine</b>	3,31	2,33	3,39	3,17	2,47
<b>Neto profitna marža</b>	24,56%	20,98%	19,28%	19,18%	20,90%
<b>Stopa povrata na kapital (roe)</b>	33,28%	28,99%	25,37%	27,15%	29,23%
<b>Stopa povrata aktive (roa)</b>	25,09%	19,82%	17,03%	18,63%	19,43%
<b>Bruto profitna marža</b>	16,21%	16,65%	17,02%	20,53%	21,24%

Telenor u periodu od 2014. do 2018. godine ima stabilne poslove prihode koji nemaju drastične oscilacije, najveće promjene se mogu primetiti u padu broja zaposlenih tokom godina zbog povećane automatizacije poslovanja i padu neto margine.

## TELENOR - prihodi/rashodi

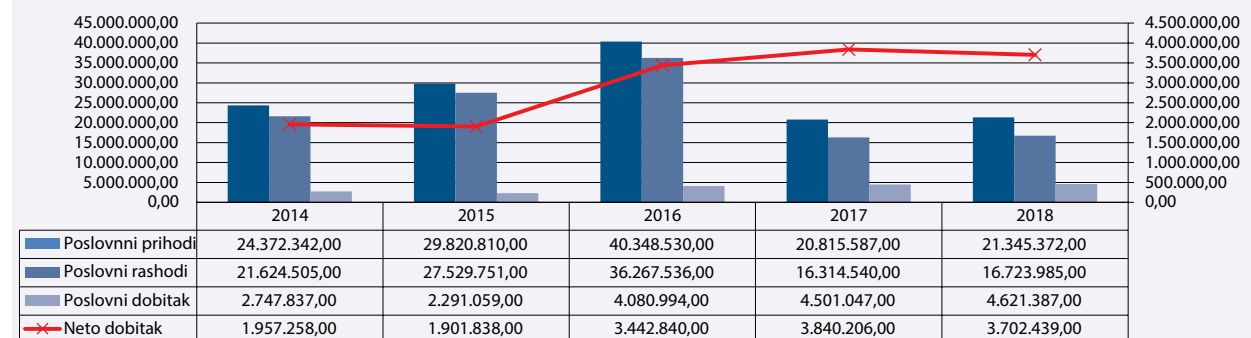


## Philip Morris

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Poslovni rashodi</b>	21.624.505,00	27.529.751,00	36.267.536,00	16.314.540,00	16.723.985,00
<b>Poslovni prihodi</b>	24.372.342,00	29.820.810,00	40.348.530,00	20.815.587,00	21.345.372,00
<b>Poslovni dobitak</b>	2.747.837,00	2.291.059,00	4.080.994,00	4.501.047,00	4.621.387,00
<b>Neto dobitak</b>	1.957.258,00	1.901.838,00	3.442.840,00	3.840.206,00	3.702.439,00
<b>POKAZATELJI</b>					
<b>Broj zaposlenih</b>	408,00	516,00	606,00	604,00	594,00
<b>Ebitda</b>	3.576.030,00	3.138.172,00	4.957.276,00	5.537.783,00	5.770.651,00
<b>EBIT</b>	1.967.265,00	1.920.670,00	3.465.087,00	3.845.116,00	3.703.446,00
<b>Odnos dugoročnih obaveza i dugoročne imovine</b>					
<b>Zaduženost</b>	43,62%	45,37%	45,54%	30,01%	32,30%
<b>Odnos dugoročnih izvora i stalne imovine</b>	229,90%	212,39%	221,85%	207,11%	218,10%
<b>Solventnost</b>	59,38	51,85	92,92	118,11	103,63
<b>Koeficijent tekuće likvidnosti (opšti ratio likvidnosti)</b>	1,74	1,66	1,67	2,24	2,19
<b>Koeficijent ubrzane likvidnosti (rigorozni ratio likvidnosti)</b>	1,19	1,04	1,51	2,03	1,95
<b>Koeficijent trenutne likvidnosti (novčani ratio likvidnosti)</b>	0,21	0,19	0,42	0,59	0,56
<b>Koeficijent obrta ukupne aktive</b>	1,03	1,23	1,48	0,96	0,96
<b>Koeficijent obrta dugoročne (stalne) imovine</b>	4,18	4,77	6,05	2,84	3,10
<b>Koeficijent obrta kratkoročne (obrtne) imovine</b>	1,38	1,67	1,99	1,47	1,40
<b>Neto profitna marža</b>	7,82%	6,31%	8,41%	18,06%	16,96%
<b>Stopa povrata na kapital (roe)</b>	14,52%	14,25%	24,51%	25,61%	24,50%
<b>Stopa povrata aktive (roa)</b>	8,56%	7,91%	13,37%	15,71%	16,86%
<b>Bruto profitna marža</b>	50,22%	61,29%	61,88%	25,67%	31,06%

Kompanija Philip Morris ima oscilacije u prihodima, najpre se može primetiti veliko povećanje poslovnih prihoda, zatim pad od 2016. godine. Međutim, profitna marža i broj zaposlenih imaju konstantan porast. Likvidnost je stabilna kao i stopa povraćaja investiranog kapitala koja ima natprosečne vrednosti.

### PHILIP MORIS - prihodi/rashodi

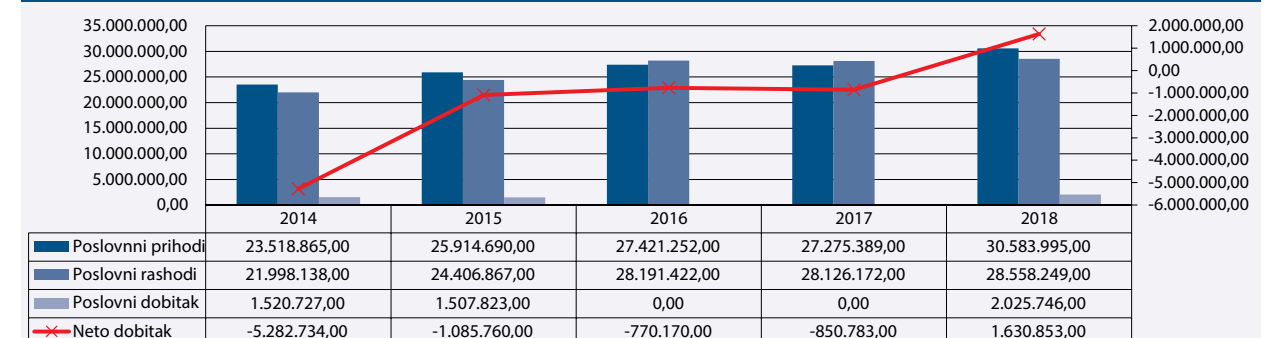


## VIP Mobile

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Poslovni rashodi</b>	21.998.138,00	24.406.867,00	28.191.422,00	28.126.172,00	28.558.249,00
<b>Poslovni prihodi</b>	23.518.865,00	25.914.690,00	27.421.252,00	27.275.389,00	30.583.995,00
<b>Poslovni dobitak</b>	1.520.727,00	1.507.823,00	0,00	0,00	2.025.746,00
<b>Neto dobitak</b>	-5.282.734,00	-1.085.760,00	-770.170,00	-850.783,00	1.630.853,00
<b>POKAZATELJI</b>					
<b>Broj zaposlenih</b>	992,00	995,00	984,00	1.036,00	1.082,00
<b>Ebitda</b>	6.149.758,00	6.489.552,00	4.592.288,00	4.532.443,00	7.073.629,00
<b>EBIT</b>	1.646,00	109.942,00	1.378,00	2.719.061,00	1.633.500,00
<b>Odnos dugoročnih obaveza i dugoročne imovine</b>					
<b>Zaduženost</b>	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
<b>Odnos dugoročnih izvora i stalne imovine</b>	-299,88%	-267,78%	-310,38%	-303,96%	-18,05%
<b>Solventnost</b>	0,27	0,28	0,29	0,45	5,49
<b>Koeficijent tekuće likvidnosti (opšti ratio likvidnosti)</b>	1,66	1,09	1,64	1,45	0,17
<b>Koeficijent ubrzane likvidnosti (rigorozni ratio likvidnosti)</b>	1,39	0,94	1,41	1,20	0,15
<b>Koeficijent trenutne likvidnosti (novčani ratio likvidnosti)</b>	0,06	0,04	0,11	0,05	0,01
<b>Koeficijent obrta ukupne aktive</b>	0,59	0,58	0,66	0,66	0,71
<b>Koeficijent obrta dugoročne (stalne) imovine</b>	0,83	0,80	0,92	0,94	1,11
<b>Koeficijent obrta kratkoročne (obrtne) imovine</b>	2,10	2,14	2,29	2,23	1,99
<b>Neto profitna marža</b>	0,00%	0,00%	0,00%	8,54%	5,18%
<b>Stopa povrata na kapital (roe)</b>					
<b>Stopa povrata aktive (roa)</b>	0,00%	0,00%	0,00%	6,53%	3,86%
<b>Bruto profitna marža</b>	19,78%	19,15%	23,37%	24,73%	25,20%

Kompanija VIP Mobile je poslovala sa gubitkom do 2017. godine, međutim može se pohvaliti stabilnim rastom poslovnih prihoda koje prati i porast neto marže i broj zaposlenih. Likvidnost je u granicama proseka dok se stopa povraćaja kapitala iskazuje kao pozitivna vrednost od 2017. godine.

### VIP MOBILE - prihodi/rashodi



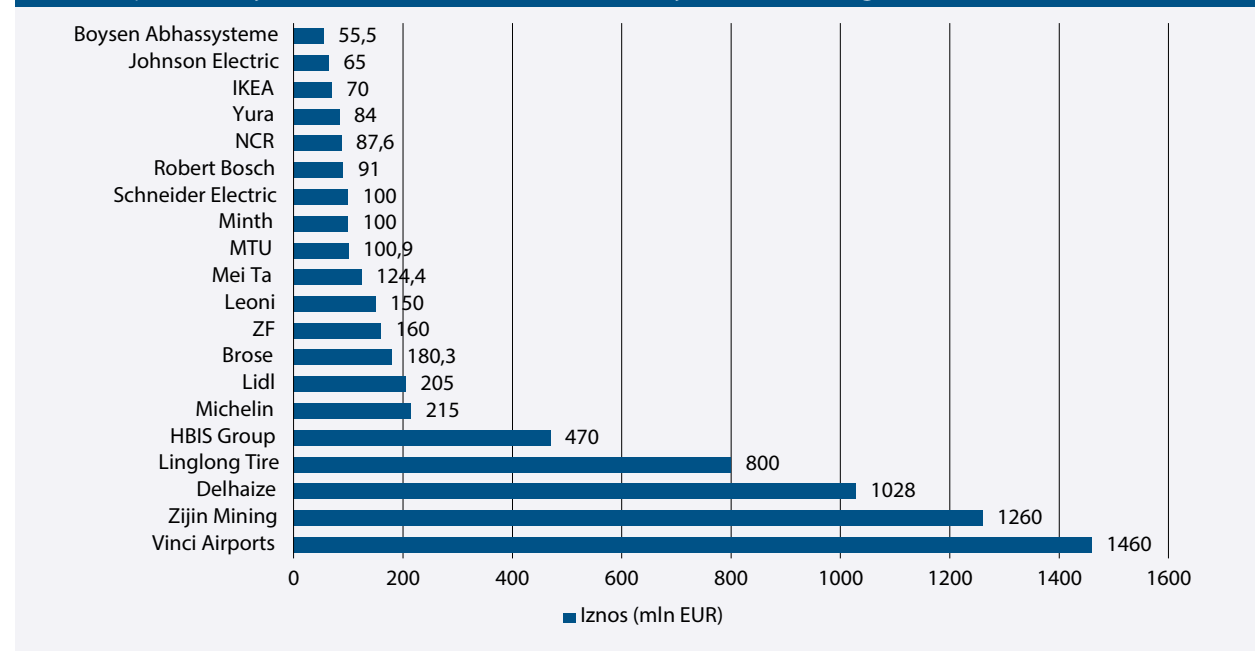
U nastavku su prikazane najveće investicije sprovedene u periodu od 2010. do 2020. godine. Nakon prikaza

za sledi analiza nekih od kompanija koje tek uspostavljaju svoje poslovanje kao i onih koje stabilno posluju.

## Najveći investitori (kompanije) 2010 - 2020

Rang	Kompanija	Zemlja porekla	Sektor	Vrednost ulaganja (mil. EUR)
1	Vinci Airports	Francuska	Saobraćaj (Aerodrom)	1460
2	Zijin Mining	Kina	Rudarstvo	1260
3	Delhaize	Belgija	Maloprodaja	1028
4	Linglong Tire	Kina	Proizvodnja pneumatika	800
5	HBIS Group	Kina	Proizvodnja metala	470
6	Michelin	Francuska	Proizvodnja pneumatika	215
7	Lidl	Nemačka	Maloprodaja	205
8	Brose	Nemačka	Automobilski delovi	180,3
9	ZF	Nemačka	Automobilski delovi	160
10	Leoni	Nemačka	Automobilski delovi	150
11	Mei Ta	Kina	Automobilski delovi	124,4
12	MTU	Nemačka	Avionski delovi	100,9
13	Minth	Kina	Automobilski delov	100
14	Schneider Electric	Francuska	Tehnologija	100
15	Robert Bosch	Nemačka	Tehnologija	91
16	NCR	SAD	Informacione tehnologije	87,6
17	Yura	Južna Koreja	Automobilski delovi	84
18	IKEA	Švedska	Maloprodaja nameštaja	70
19	Johnson Electric	Hongkong	Automobilski delovi	65
20	Boysen Abhassysteme	Nemačka	Automobilski delovi	55,5

## Grafički prikaz najvećih stranih investitora u Srbiji 2010-2020. godine



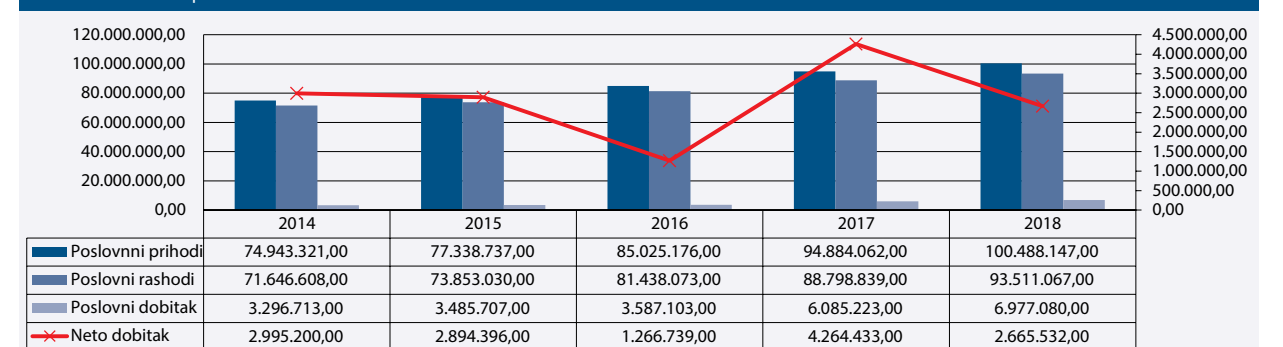
## Delhaize

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Poslovni rashodi</b>	71.646.608,00	73.853.030,00	81.438.073,00	88.798.839,00	93.511.067,00
<b>Poslovni prihodi</b>	74.943.321,00	77.338.737,00	85.025.176,00	94.884.062,00	100.488.147,00
<b>Poslovni dobitak</b>	3.296.713,00	3.485.707,00	3.587.103,00	6.085.223,00	6.977.080,00
<b>Neto dobitak</b>	2.995.200,00	2.894.396,00	1.266.739,00	4.264.433,00	2.665.532,00
<b>POKAZATELJI</b>					
<b>Broj zaposlenih</b>	7.423,00	7.801,00	8.384,00	10.686,00	12.629,00
<b>Ebitda</b>	4.909.085,00	5.279.243,00	5.545.876,00	8.594.935,00	9.850.392,00
<b>EBIT</b>	3.008.407,00	2.905.569,00	1.268.622,00	4.265.538,00	2.669.595,00
<b>Odnos dugoročnih obaveza i dugoročne imovine</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Zaduženost</b>	0,35	0,35	0,34	0,31	0,33
<b>Odnos dugoročnih izvora i stalne imovine</b>	103,91%	101,54%	102,32%	99,46%	107,49%
<b>Solventnost</b>					
<b>Koeficijent tekuće likvidnosti (opšti racio likvidnosti)</b>	1,34	1,35	1,35	1,38	1,51
<b>Koeficijent ubrzane likvidnosti (rigorozni racio likvidnosti)</b>	1,06	1,04	1,06	1,06	1,23
<b>Koeficijent trenutne likvidnosti (novčani racio likvidnosti)</b>	0,56	0,57	0,71	0,94	1,13
<b>Koeficijent obrta ukupne aktive</b>	1,13	1,06	1,17	1,22	1,19
<b>Koeficijent obrta dugoročne (stalne) imovine</b>	2,09	1,99	2,12	2,02	2,22
<b>Koeficijent obrta kratkoročne (obrtne) imovine</b>	2,55	2,29	2,65	3,07	2,59
<b>Neto profitna marža</b>	3,87%	3,61%	1,44%	4,32%	2,47%
<b>Stopa povrata na kapital (roe)</b>	7,57%	6,38%	2,66%	8,39%	4,84%
<b>Stopa povrata aktive (roa)</b>	4,86%	4,14%	1,74%	5,67%	3,29%
<b>Bruto profitna marža</b>	79,17%	78,04%	78,45%	74,22%	71,38%

Kompanija Delhaize ima stabilan rast poslovnih prihoda koje prati rast zaposlenih i blage oscilacije neto margine.

Likvidnost je na stabilnom nivou kao i prinos na uloženi kapital.

## DELHAIZE - prihodi/rashodi



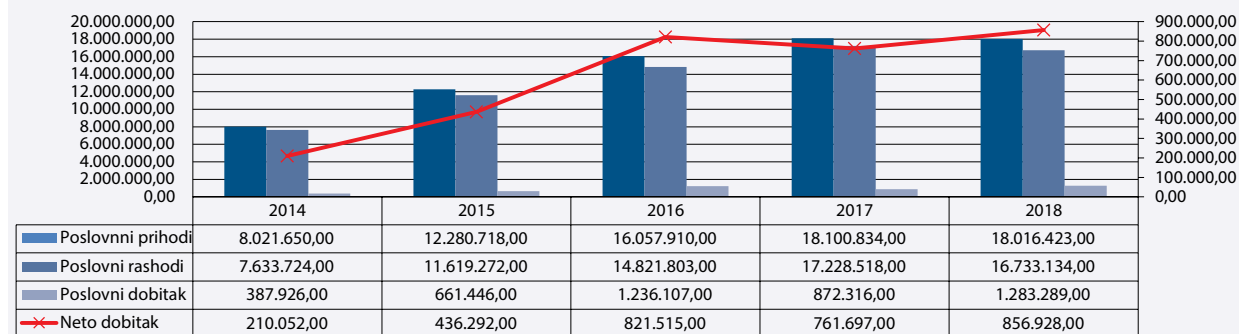
## Leoni

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Poslovni rashodi</b>	7.633.724,00	11.619.272,00	14.821.803,00	17.228.518,00	16.733.134,00
<b>Poslovni prihodi</b>	8.021.650,00	12.280.718,00	16.057.910,00	18.100.834,00	18.016.423,00
<b>Poslovni dobitak</b>	387.926,00	661.446,00	1.236.107,00	872.316,00	1.283.289,00
<b>Neto dobitak</b>	210.052,00	436.292,00	821.515,00	761.697,00	856.928,00
<b>POKAZATELJI</b>					
<b>Broj zaposlenih</b>	1.000,00	3.803,00	4.731,00	5.496,00	6.295,00
<b>Ebitda</b>	656.500,00	1.108.440,00	1.730.296,00	1.430.028,00	1.995.529,00
<b>EBIT</b>	246.781,00	495.952,00	910.903,00	860.086,00	858.427,00
<b>Odnos dugoročnih obaveza i dugoročne imovine</b>	0,35	0,42	0,42	0,46	0,28
<b>Zaduženost</b>	0,67	0,72	0,68	0,67	0,68
<b>Odnos dugoročnih izvora i stalne imovine</b>	9,29%	3,04%	10,34%	5,31%	16,70%
<b>Solventnost</b>					
<b>Koeficijent tekuće likvidnosti (opšti ratio likvidnosti)</b>	0,64	0,84	0,91	0,94	0,61
<b>Koeficijent ubrzane likvidnosti (rigorozni ratio likvidnosti)</b>	0,34	0,60	0,62	0,61	0,35
<b>Koeficijent trenutne likvidnosti (novčani ratio likvidnosti)</b>	0,01	0,05	0,12	0,12	0,00
<b>Koeficijent obrta ukupne aktive</b>	1,59	1,65	1,65	1,56	1,21
<b>Koeficijent obrta dugoročne (stalne) imovine</b>	2,14	2,67	2,75	2,42	1,74
<b>Koeficijent obrta kratkoročne (obrtne) imovine</b>	6,12	4,31	4,29	4,57	4,15
<b>Neto profitna marža</b>	2,59%	3,49%	5,02%	4,09%	4,66%
<b>Stopa povrata na kapital (roe)</b>	13,56%	23,33%	32,00%	22,22%	20,22%
<b>Stopa povrata aktive (roa)</b>	4,68%	6,97%	9,60%	7,20%	6,52%
<b>Bruto profitna marža</b>	67,91%	64,25%	64,91%	66,88%	59,55%

Kompanija Leoni ima stabilan rast poslovnih prihoda koju prati stabilan rast broja zaposlenih i stabilan rast neto margine.

Likvidnost je ispod prosečnih vrednosti dok je stopa povraćaja investiranog kapitala visoka.

### LEONI - prihodi/rashodi



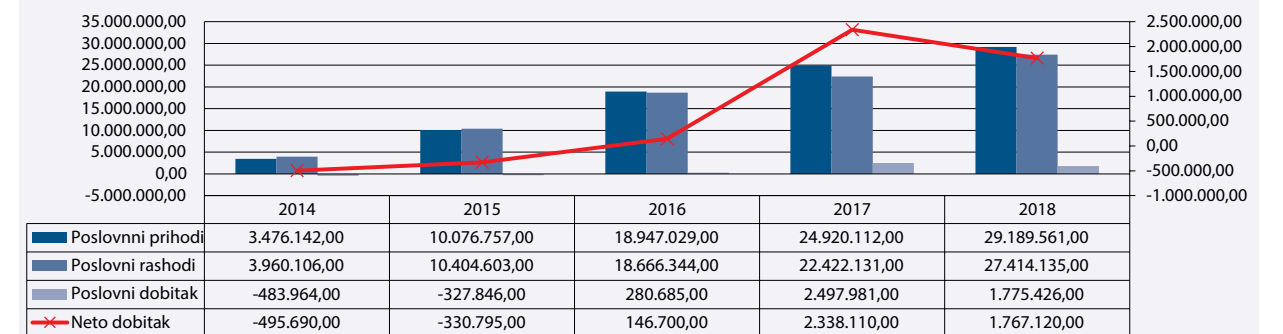
## Robert Bosch

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Poslovni rashodi</b>	3.960.106,00	10.404.603,00	18.666.344,00	22.422.131,00	27.414.135,00
<b>Poslovni prihodi</b>	3.476.142,00	10.076.757,00	18.947.029,00	24.920.112,00	29.189.561,00
<b>Poslovni dobitak</b>	-483.964,00	-327.846,00	280.685,00	2.497.981,00	1.775.426,00
<b>Neto dobitak</b>	-495.690,00	-330.795,00	146.700,00	2.338.110,00	1.767.120,00
<b>POKAZATELJI</b>					
<b>Broj zaposlenih</b>	162,00	532,00	961,00	1.107,00	1.358,00
<b>Ebitda</b>	-365.441,00	-63.419,00	771.794,00	3.160.612,00	2.615.388,00
<b>EBIT</b>	2.535,00	218,00	146.936,00	2.338.661,00	1.767.151,00
<b>Odnos dugoročnih obaveza i dugoročne imovine</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Zaduženost</b>	0,20	0,29	0,23	0,24	0,22
<b>Odnos dugoročnih izvora i stalne imovine</b>	150,60%	174,02%	173,65%	221,52%	207,83%
<b>Solventnost</b>					
<b>Koeficijent tekuće likvidnosti (opšti ratio likvidnosti)</b>	2,51	2,09	2,61	2,94	3,05
<b>Koeficijent ubrzane likvidnosti (rigorozni ratio likvidnosti)</b>	1,62	1,25	1,69	2,31	2,36
<b>Koeficijent trenutne likvidnosti (novčani ratio likvidnosti)</b>	0,15	0,12	0,16	0,91	1,13
<b>Koeficijent obrta ukupne aktive</b>	0,69	1,22	2,06	2,02	2,28
<b>Koeficijent obrta dugoročne (stalne) imovine</b>	1,29	3,00	4,63	5,85	6,07
<b>Koeficijent obrta kratkoročne (obrtne) imovine</b>	1,48	2,07	3,73	3,09	3,67
<b>Neto profitna marža</b>	0,00%	0,00%	0,77%	9,32%	6,03%
<b>Stopa povrata na kapital (roe)</b>	0,00%	0,00%	2,26%	28,26%	18,17%
<b>Stopa povrata aktive (roa)</b>	0,00%	0,00%	1,68%	21,72%	14,04%
<b>Bruto profitna marža</b>	72,30%	80,64%	74,89%	69,28%	70,16%

Kompanija Robert Bosch beleži nagli rast poslovnih prihoda do 2016. godine kada i ulazi u zonu dobitka.

Likvidnost je na stabilnom nivou dok je stopa povraćaja kapitala iznad prosečnih vrednosti od 2017. godine.

### ROBERT BOSCH - prihodi/rashodi



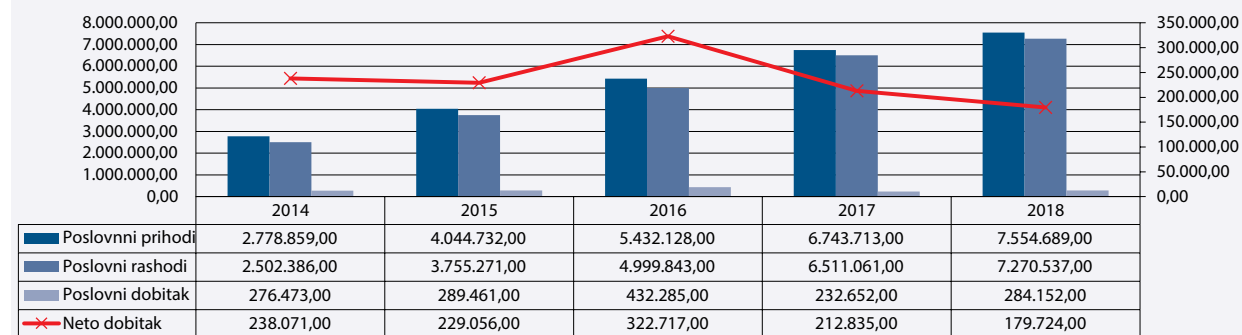
## NCR

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Poslovni rashodi</b>	2.502.386,00	3.755.271,00	4.999.843,00	6.511.061,00	7.270.537,00
<b>Poslovni prihodi</b>	2.778.859,00	4.044.732,00	5.432.128,00	6.743.713,00	7.554.689,00
<b>Poslovni dobitak</b>	276.473,00	289.461,00	432.285,00	232.652,00	284.152,00
<b>Neto dobitak</b>	238.071,00	229.056,00	322.717,00	212.835,00	179.724,00
<b>POKAZATELJI</b>					
<b>Broj zaposlenih</b>	630,00	1.004,00	1.733,00	2.360,00	2.806,00
<b>Ebitda</b>	369.374,00	419.647,00	617.669,00	464.411,00	515.732,00
<b>EBIT</b>	238.157,00	229.232,00	322.983,00	212.837,00	179.724,00
<b>Odnos dugoročnih obaveza i dugoročne imovine</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Zaduženost</b>	0,59	0,51	0,47	0,50	0,56
<b>Odnos dugoročnih izvora i stalne imovine</b>	78,83%	115,76%	122,09%	179,48%	191,78%
<b>Solventnost</b>					
<b>Koeficijent tekuće likvidnosti (opšti ratio likvidnosti)</b>	0,82	1,23	1,37	1,47	1,38
<b>Koeficijent ubrzane likvidnosti (rigorozni ratio likvidnosti)</b>	0,82	1,13	1,20	1,46	1,38
<b>Koeficijent trenutne likvidnosti (novčani ratio likvidnosti)</b>	0,03	0,13	0,28	0,20	0,32
<b>Koeficijent obrta ukupne aktive</b>	2,82	3,02	2,92	2,83	2,44
<b>Koeficijent obrta dugoročne (stalne) imovine</b>	5,48	8,18	8,35	10,26	10,67
<b>Koeficijent obrta kratkoročne (obrtne) imovine</b>	5,79	4,79	4,51	3,91	3,17
<b>Neto profitna marža</b>	8,45%	5,60%	5,91%	3,14%	2,37%
<b>Stopa povrata na kapital (roe)</b>	84,71%	43,49%	39,62%	19,66%	14,06%
<b>Stopa povrata aktive (roa)</b>	30,82%	19,70%	20,19%	10,04%	6,56%
<b>Bruto profitna marža</b>	0,67%	0,96%	0,51%	1,97%	0,06%

Kompanija NCR beleži stabilan rast broja poslovnih prihoda koju prati rast zaposlenih i neto margina sa blagim oscilacijama.

Likvidnost je u granicama proseka dok stopa povraća investiranog kapitala ima natprosečne vrednosti.

### NCR BEOGRAD - prihodi/rashodi



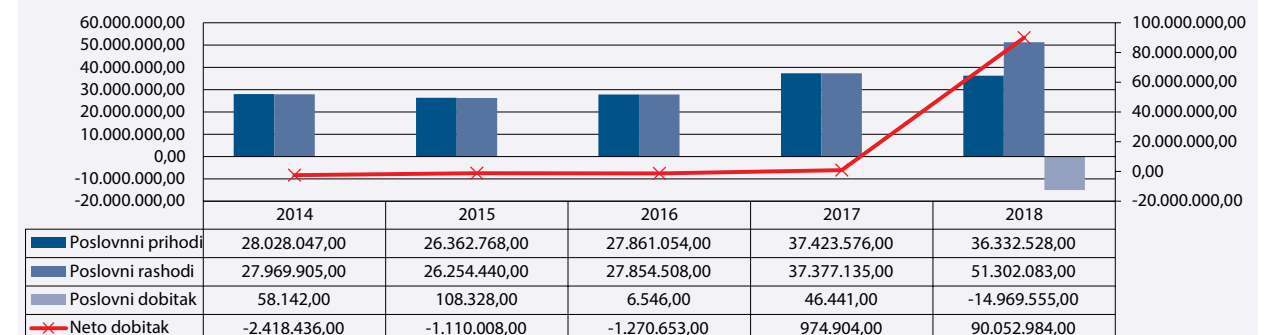
## Zijin Mining

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Poslovni rashodi</b>	27.969.905,00	26.254.440,00	27.854.508,00	37.377.135,00	51.302.083,00
<b>Poslovni prihodi</b>	28.028.047,00	26.362.768,00	27.861.054,00	37.423.576,00	36.332.528,00
<b>Poslovni dobitak</b>	58.142,00	108.328,00	6.546,00	46.441,00	-14.969.555,00
<b>Neto dobitak</b>	-2.418.436,00	-1.110.008,00	-1.270.653,00	974.904,00	90.052.984,00
<b>POKAZATELJI</b>					
<b>Broj zaposlenih</b>	197,00	197,00	183,00	140,00	4.951,00
<b>Ebitda</b>	90.204,00	150.515,00	49.204,00	88.916,00	-12.540.023,00
<b>EBIT</b>	609.122,00	1.835.179,00	1.396.576,00	1.502.326,00	90.642.827,00
<b>Odnos dugoročnih obaveza i dugoročne imovine</b>	0,58	0,60	1,59	1,51	0,03
<b>Zaduženost</b>	0,90	0,92	0,93	0,92	0,33
<b>Odnos dugoročnih izvora i stalne imovine</b>	-37,89%	-40,59%	-142,53%	-132,39%	98,94%
<b>Solventnost</b>					
<b>Koeficijent tekuće likvidnosti (opšti ratio likvidnosti)</b>	0,81	0,87	2,28	2,10	3,53
<b>Koeficijent ubrzane likvidnosti (rigorozni ratio likvidnosti)</b>	0,81	0,87	2,26	2,09	2,23
<b>Koeficijent trenutne likvidnosti (novčani ratio likvidnosti)</b>	0,00	0,00	0,02	0,02	2,05
<b>Koeficijent obrta ukupne aktive</b>	0,33	0,30	0,32	0,43	0,48
<b>Koeficijent obrta dugoročne (stalne) imovine</b>	0,66	0,70	0,74	1,00	0,73
<b>Koeficijent obrta kratkoročne (obrtne) imovine</b>	0,67	0,52	0,56	0,75	1,55
<b>Neto profitna marža</b>	0,00%	0,00%	0,00%	2,49%	175,48%
<b>Stopa povrata na kapital (roe)</b>	0,00%	0,00%	0,00%	14,91%	310,95%
<b>Stopa povrata aktive (roa)</b>	0,00%	0,00%	0,00%	1,11%	110,56%
<b>Bruto profitna marža</b>	97,99%	97,69%	98,24%	98,42%	59,51%

Kompanija Zijin prvi put u zonu dobitka ulazi u 2017. godini kada se akvizicija finalizovala i u 2018. godini iskazuje značajan procenat neto dobiti.

Likvidnost je u granicama proseka dok se značajan pomak primećuje u odnosu na koeficijent zaduženosti.

### ZIJIN BOR COPPER- prihodi/rashodi





Na osnovu javno dostupnih podataka i bez duboke finansijske i ekonomske analize nije moguće doneti kredibilan zaključak da li su sprovedene direktne strane investicije imale pozitivan ili negativan efekat na ekonomiju Srbije, naročito uzimajući u obzir sve elemente potpune ekonomske analize, kao što su politički, socijalni, tehnološki i ekološki elementi.

Posmatrajući kroz prizmu finansijske analize može se doneti zaključak da sve Brownfield investicije posluju u skladu sa standardima isplativosti investicija generišući dovoljan procenat povraćaja investicije što je pozitivan parametar za investitora, a s druge strane generišući profit i zapošljavajući ljude, što je pozitivna stvar za budžet Srbije i stanovništvo Srbije. Na osnovu javno dostupnih podataka, i bez uvida u ugovore koje je Vlada Srbije potpisala sa investitorima nije moguće zaključiti da li bi bolje bilo da su kompanije u koje je investirano nastavile svoje poslovanje sa domaćim vlasništvom i bez stranih investitora, ili je pak bolje sa stranim investitorom.

Što se tiče Greenfield investicija, možemo ih posmatrati kao povoljniji scenario za Srbiju iz razloga što stvaraju poslovnu aktivnost gde je ranije nije bilo, zapošljavajući stanovništvo i transferišući tehnologije, principe i procese najbolje prakse koja se sprovodi u inostranstvu. Ne možemo, i ne treba, ulaziti u to da li te kompanije profit izvlače u svoje matične zemlje ili ga reinvestiraju u Srbiji, svaka kompanija ima pravo da o tome odlučuje sama. Svakako bi detaljnija analiza sa uvidom u ugovore o investiranju mogla da pomogne u razrešavanju misterije donacija i posebnih pogodnosti koje je Vlada omogućila ovim investitorima, međutim srpskoj privredi u doba posle ratova, socijalizma i krize je potreban moderan know-how i poslovna praksa razvijenih zemalja kako bi

nove generacije učila aktuelnim načinima poslovanja, a ne zastarelim i davno prevaziđenim.

Sa strateško-ekonomske tačke gledišta, za Srbiju su povoljnije investicije u sve oblike prerađivačke industrije iz razloga što uključuju veliki broj malih i srednjih preduzeća u lanac dobavljača koji doprinose stvaranju finalnog proizvoda. Investicije u usluge i informacione tehnologije obično samo koriste jeftiniju radnu snagu u Srbiji i ne doprinose drastično u transferu tehnologije i znanja... Zaposleni sa nivoa nižeg menadžmenta i operativaca ne mogu da ovladaju dovoljno tehnologijom i znanjem kako bi transferisali dalje na domaću privredu. Finansijske usluge, bankarstvo i osiguranje, doprinose privredi Srbije na taj način što strani kapital pospešuje likvidnost srpske privrede, omogućavajući privrednicima veliku količinu novčanih sredstava za razvoj svog posla. S druge strane, da li je objektivno da je Srbiji potrebno više od 30 stranih banaka i samo nekolicina domaćih? Međutim, kada bi svetski fondovi imali mogućnost da aktivno rade na tržištu Srbije, i imali mogućnost da brzo i lako izađu iz investicija kroz berzu ili razvijeno OTC tržište, ekonomski rast Srbije bi se ubrzao u velikoj meri. Najpre iz razloga što bi te investicije bile i u mala i srednja preduzeća, sa pretežno manjinskim vlasništvom, čiji razvoj najviše doprinosi očuvanju i rastu zaposlenosti, povećanju profita, stvaranju novih proizvoda i izvozu.

Za 20 godina demokratske Srbije, investiralo se kao i pre 50 godina, isključivo direktnim investicijama u velika pravna lica posredstvom države, pod povlašćenim uslovima i planskim ekonomskim principima. Tržišna, liberalna, ekonomija sa razvijenim tržištem kapitala i različitim izvorima finansiranja, bez uplitanja države, u Srbiji još uvek nije ni počela da se nazire.

# REČ INVESTITORA



# MODERNIZACIJA ŽELEZNICE PRILIKA ZA BESPOVRATNE KREDITE

**DUBRAVKA NEGRE**, *direktorka Regionalnog predstavništva Evropske investicione banke za Zapadni Balkan*

*Mi učestvujemo u finansiranju sa 100 miliona evra u projektu poboljšanja rečne infrastrukture, kako bi reke bile efikasnije za transport robe, luke osposobljenije, a među njima i luka Smederevo koja je bitna i za ekonomski i industrijski razvoj. Tu je i obnova brodske prevodnice Đerdap koja je prekogranični projekat*

Evropska investiciona banka je jedan od najvećih finansijera i kreditora u Srbiji i u regionu. Za poslednjih 10 godina finansiranje EIB-a na Zapadnom Balkanu je dostiglo 7,5 milijardi evra od čega skoro polovina se odnosi na projekte u Srbiji. Ako se vratimo još malo unazad, od 2001. godine EIB je finansirala projekte u regionu u iznosu od 12 milijardi evra, od čega je šest milijardi uloženo u Srbiji.

„U poslednje dve godine finansijski aranžmani su dostigli 650 miliona evra. Najviše je u fokusu transportna infrastruktura, ali i obrazovanje, zdravstvo, razvoj komunalne infrastrukture. Započeti projekti napreduju. Oko 130 škola je obnovljeno iz sredstava EIB-a. Klinički centar u Nišu je završen, a u Beogradu napreduje. Nadamo da će se uskoro početi i sa izgradnjom kliničkog centra u Novom Sadu. Ovi projekti su bitni i sa socijalnog aspekta, ali i za regionalno povezivanje“, kaže Dubravka Negre, šefica Regionalnog predstavništva Evropske investicione banke za Zapadni Balkan.

**Kako vam se čini program Srbija 2025, o kome su govorili predstavnici Vlade Srbije?**

Novi investicioni plan Srbije razmatramo sa pažnjom kako bismo našli zajedničke prioritete koje postavljaju

naši partneri iz javnog sektora, a mi se trudimo da ih podržimo u planovima. Mislim da je razvoj plovnosti reka veoma bitan projekat koji dugo godina nije bio u fokusu. Mi učestvujemo u finansiranju sa 100 miliona evra u projektu poboljšanja rečne infrastrukture, kako bi reke bile efikasnije za transport robe, luke osposobljenije, a među njima i luka Smederevo koja je bitna i za ekonomski i industrijski razvoj. Tu je i obnova brodske prevodnice Đerdap koja je prekogranični projekat. Mi se trudimo da kroz razne programe mobilishemo veliki deo bespovratnih sredstava, odnosno donacija, kako za pripremu, tako i za realizaciju projekata. U poslednje dve godine taj iznos je dostigao oko 130 miliona evra i Srbija bi trebalo maksimalno da iskoristi pristup tim bespovratnim fondovima. Za obnovu železnice, na primer, treba razmišljati da se iskoriste donacije za izvođenje radova koje mogu da dostignu i do 50 odsto vrednosti projekta, što predstavlja veliku povoljnost. Donacije se mogu uvezati sa drugim modelima finansiranja, recimo našim kreditima koji su najpovoljniji na tržištu.

U pripremi su projekti rekonstrukcije železnice na Koridoru 10. EU je uložila već oko 15 miliona evra bespovratnih sredstava samo u pripremu dokumentacije. Nadamo se da će krajnja odluka o finansiranju ići ka tome da se u narednih pet, šest godina ti projekti realizuju.



**Koji su prioriteti EIB-a u finansiranju projekata?**

Mi se trudimo da sve naše aktivnosti uskladimo sa Pariskim klimatskim sporazumom i sa evropskim Zelenim dogovorom. I ovaj region treba da ide u pravcu pridruživanja evropskom klimatskom sporazumu i mi smo tu da podržimo tranziciju ka održivoj, čistijoj ekonomiji i energiji. Zato smo i krajem prošle godine doneli novu ekološku politiku na nivou EIB grupe, koja predstavlja prekretnicu u borbi protiv klimatskih promena i održivoj ekonomiji. Kao što se EU obavezala na Zeleni dogovor, tako ćemo i u regionu pomoći svim zemljama koje se oslanjaju na fosilna goriva, jer su za tu tranziciju potrebna velika ulaganja. Već ulažemo u projekte koji za cilj imaju zaštitu životne sredine. Tu su ulaganja EIB-a od 35 miliona evra u kanalizacionu mrežu u Beogradu na Paliluli, na levoj obali Dunava. U pripremi su i projekti za Kaluđericu. Tu smo učestvovali sa više od dva miliona evra bespovratnih sredstava u pripremi projekata i tehničke dokumentacije. Za projekat snabdevanja vodovodnom mrežom 25 opština u Srbiji obezbeđeno je 10 miliona evra donacija od strane zemalja članica EU.

**Skoro da je konsenzus među ekonomistima da je nakon fiskalne konsolidacije neophodno dostići visoke stope rasta. Neki pominju čak i sedam odsto. Visoke stope rasta su potrebne, ali da li su moguće?**

**MI SE TRUDIMO DA KROZ RAZNE PROGRAME MOBILISHMO VELIKI DEO BESPOVRATNIH SREDSTAVA, ODNOSNO DONACIJA, KAKO ZA PRIPREMU, TAKO I ZA REALIZACIJU PROJEKATA. U POSLEDNJE DVE GODINE TAJ IZNOS JE DOSTIGAO OKO 130 MILIONA EVRA**

Visoke stope rasta jesu potrebne. Prošle godine Srbija je rasla 4,2 odsto, brže od zemalja CIE i najviše u regionu. Da bi taj rast bio održiv, bitno je da se nastavi sa strukturnim reformama. Treba podržati privredu da se ojačaju njena inovativnost i konkurentnost. Mi tu pomažemo omogućujući najpovoljnije finansiranje za mala i srednja preduzeća tako što preuzimamo rizike za gubitke. Zahvaljujući tome banke mogu još efikasnije da podrže privredu. Naša procena je da je oko 320.000 mesta u Srbiji do sada podržano zahvaljujući našim ulaganjima u mala i srednja preduzeća kroz finansijski sektor. To naravno nije dovoljno. Potrebno je raditi na reformi javne uprave, na većim, boljim i kvalitetnijim javnim ulaganjima. Potrebno je uvesti sistem upravljanja javnim ulaganjima, ka čemu je Ministarstvo finansija već napravilo prve korake. Važno je i restrukturisanje javnih preduzeća, odnosno da se ona korporativizuju, da dobiju bolji menadžment i time da postanu produktivnija i efikasnija.

# DIGITALIZACIJA U BANKARSTVU

**ZORAN PETROVIĆ**, *predsednik IO Rajfajzen banke*

*Prethodnih godina odvija se snažna konsolidacija bankarskog sektora. OTP banka je kupila Vojvođansku i Sosijete ženeral banku. Slovenačka NLB banka je nedavno kupila Komercijalnu, a osim toga nekoliko manjih banaka je promenilo vlasnika. Šta gura konsolidaciju bankarskog sektora i da li je ona završena*

Na tržištu imamo 26 banaka, dok recimo u Sloveniji koja jeste manja zemlja, ali je jača ekonomija, ima 12 banaka. U Hrvatskoj sa većom ekonomijom ima manje banaka nego kod nas. Imamo preveliki broj banaka za nivo ekonomske aktivnosti naše zemlje, s druge strane imamo pritisak od rekordno niskih kamatnih stopa. To sve čini da je proces konsolidacije prirodna stvar koja će se dalje nastaviti. Danas je u bankarstvu teško napraviti novac. Teško je ostvariti odgovarajući prinos za investitore. Uz to bankarski biznis nije jeftin, zahteva investicije u infrastrukturu. Pritisak na troškove je takođe veliki, za ediciju govori Zoran Petrović, predsednik IO Rajfajzen banke.

## **Kako te rekordno niske kamatne stope ECB-a utiču na nas?**

Kamatne stope ECB-a utiču na nas, jer dve trećine kreditiranja je u dinarima indeksiranim sa evrovalutnom klauzulom. Preko tog kanala dolazi uticaj monetarne politike ECB-a. Ključna stopa ECB-a je ravna nuli, stopa na depozite koje banke polažu kod ECB je -0,5%. Očekivanje je da će te kamatne stope ostati na ovom nivou i ove i naredne godine. To je pozitivan uticaj na privredu, jer ljudi kada su niske kamatne stope imaju manje podsticaja da štede, a više da troše i investiraju. Ono što utiče na jednu trećinu plasmana je kamatna stopa Narodne banke Srbije. Ona sada iznosi 2,25 odsto, ali naša očekivanja su da će ove godine doći do smanjenja na dva odsto. NBS je nedavno objavila da su kamatne stope na novoodobrene dinarske plasmane privredi najniže do sada, oko četiri odsto, a stanovništvu za gotovinske kredite prosečne kamatne stope su pale na devet odsto.

## **Da li smanjenje kamatnih stopa može uticati na dalji rast kreditne aktivnosti?**

Kreditna aktivnost u 2019. je porasla za oko 10 odsto. Prvi put imamo dosta značajan rast kredita privredi i to posebno investicionih kredita u drugom delu prošle godine. Njihovo učešće u ukupnim kreditima privredi je iznosilo 40-45 odsto.

## **I pored pada kamatnih stopa već tri godine imamo rast i profitabilnosti bankarskog sektora. Odakle dolazi profit?**

Delom je to posledica rasta kreditne aktivnosti. U 2019. godini u odnosu na 2018. imamo blagi rast prihoda od kamata i prihoda od naknada kao posledica većeg obima poslovanja. Imali smo u prošloj godini i neke negativne efekte u vezi sa rešavanjem kredita vezanih za švajcarski franak. U prva tri tromesečja prošle godine zato je profitabilnost sektora bila čak i niža nego u istom periodu 2018. Prinos na kapital u bankarskom sektoru kreće se oko 9,4 odsto u poslednje četiri godine. To je i dalje nisko u odnosu na druga tržišta. Recimo, u Mađarskoj je u 2018. bankarski sektor ostvario prinos na investirani kapital 13,7 odsto, u Češkoj 17,6 odsto, Slovačkoj 9,2 odsto, Rumuniji 14,5 odsto, Bugarskoj 13,3 odsto. To su veća tržišta, banke imaju veće bilansne sume, veće je učešće aktive u BDP-u nego u Srbiji, ima više kreditno sposobnih klijenata. Srpski bankarski sistem je nešto ispod investicione zahtevane stope prinosa na kapital.

## **Naše tržište često nazivaju bankocentričnim, jer bankarski sektor u Srbiji čini više od 90 odsto aktive finansijskog sektora. S obzirom na to da Rajfajzen ima i privatne penzijske fondove i investicione fondove, koliko građani i privreda koriste te alternative za investiranje?**



uveli drugi penzioni stub, ali to je osetljiva tema i zato što bi se deo doprinosa morao prelići iz državnog u privatne fondove. Hrvatska to ima, ali ima i razvijeniju berzu. Osim toga oni imaju i državne firme koje je država odlučila da listira na berzi i tako pomogne razvoju tržišta. Čak i uz poreske reforme, pitanja tretmana nerezidenata koji investiraju u domaće papire, opet teško da bismo postigli veliki uspeh jer smo ipak malo tržište. To bi se moglo postići tek regionalizacijom gde bi ceo region mogao postati nešto atraktivniji.

## **Izabrani ste za predsednika Saveta poslodavaca na Ekonomskom fakultetu. Šta će biti vaš zadatak?**

To je dobra ideja da se jačaju veze privrede i akademije. Ljudi iz privrede imaju priliku da kažu kakva vrsta znanja je njima potrebna, o tome može da se debatuje sa ljudima iz akademske zajednice i da se programi prilagode potrebama tržišta. Drago mi je da je Ekonomski fakultet to uradio, kao i da je napravljen zajednički program sa LSE (London School of Economics). Već imaju treću generaciju polaznika, a mi i stipendiramo nekoliko studenata. To radimo da bismo obezbedili odlične kadrove za naš budući razvoj, a s druge strane i da pomognemo studentima. Zainteresovani smo da vidimo da li možemo da napravimo neke specijalističke programe i za zaposlene. Zanimljiv nam je i multidisciplinarni pristup, pre svega kombinacija IT i ekonomskog znanja.

## **Digitalizacija u bankarstvu je poslednjih godina glavna tema. Na koji način se digitalne tehnologije mogu primeniti u bankama?**

Građani sve više ulažu u penzijske i investicione fondove. Imamo više od 9.000 klijenata koji su investirali u investicioni fond i četrdesetak hiljada koji su poverili novac našem privatnom penzionom fondu. Naš investicioni fond je dostigao oko 270-280 miliona evra pod upravljanjem, što je već značajan iznos i najveći deo toga čine uloženi građani. To je na nivou 20 odsto od iznosa štednje u banci što je uporediv odnos sa razvijenim tržištima. Sve veći broj koristi tu mogućnost imajući u vidu da su kamatne stope na štednju jako niske ili ravne nuli. U penzionom fondu je oko 48 miliona evra što je 12,5 odsto tržišta. Zanimljivo je da smo mi u Srbiji u drugom kvartalu 2019. bili najbolji u rastu ulaganja u investicione fondove u celoj Rajfajzen grupi. Kod ulaganja u investicione fondove postoje različite strategije u zavisnosti od sklonosti klijenta ka riziku.

## **Tržište kapitala, odnosno berza, kod nas je prilično nerazvijeno. Šta je prepreka bržem razvoju?**

Sva tržišta u bivšoj Jugoslaviji su mala i nerazvijena. Bilo je reči o nekom spajanju čime bi postali atraktivniji i za strane ulagače. Druga stvar je šta možemo da uradimo na domaćem tržištu. Nedostaje investitora koji dugoročno ulažu. Nismo

Rajfajzen banka je razvila prvi keš kredit koji je potpuno onlajn i to ne samo za naše postojeće klijente, već i za klijente koje mi ne poznajemo. I uopšte nema potrebe za dolaskom u filijalu, jer sve se radi onlajn i sve je gotovo za 30 minuta. Tu je bilo važno rešiti dva problema. Jedan je vezan za kreditni scoring, a drugo pitanje je vezano za identifikaciju klijenta u digitalnom svetu. NBS je dozvolila identifikaciju klijenata na daljinu i mi smo sada, zahvaljujući saradnji sa jednim fintekom iz Nemačke, u situaciji da to uradimo. Kreditni scoring radimo delom zahvaljujući podacima iz Kreditnog biroa, a drugim delom analizi big data. Zahvaljujući tim podacima, recimo, moguće je popraviti kreditni scoring klijenata. Banka odobrava onlajn kredite do iznosa od 5.000 evra. Ovo u Srbiji još nema niko, a mi smo i u našoj grupi pilot-projekat. Imamo oko 100 aplikacija dnevno za onlajn keš kredit. Takođe imamo i čet bota koji je do sada ostvario pola miliona konverzacija. Sa jednim malim domaćim fintekom, koji je pobedio na našem Elevator Lab takmičenju, radimo na digitalizaciji faktoringa i očekujemo da to ubrzo bude gotovo. Iz tog IT sektora usvojili smo „agile“ način rada koji znači efikasniji razvoj proizvoda, stalni fidbek od klijenata i sve to skraćuje vreme dolaska proizvoda do tržišta.

# SARADNJA SA 500 DOMAĆIH DOBAVLJAČA

**KLEMENS SAKS**, generalni direktor Leoni Srbija

*Za dalje privlačenje investicija neophodni su preduslovi - dostupna i kvalifikovana radna snaga, stabilna i predvidljiva monetarna i finansijska politika, uključujući fleksibilnu i podsticajnu regulativu vezanu za poreze i doprinose na zarade, kaže gospodin Saks*

**Kompanija već 10 godina posluje u Srbiji.  
Kakva su vaša iskustva kao investitora?**

Od samog početka, od 2009. godine, kada smo otvorili našu prvu fabriku u Prokuplju, pa do sada, sa četvrtom fabrikom u Kraljevu, naše iskustvo je vrlo pozitivno. Jedan od glavnih razloga za odluku da investiramo u Srbiji je bio taj što je ovde postojala dostupna i kvalifikovana radna snaga, sa izuzetnom radnom etikom, što nije bio svuda slučaj. Takođe, ono što nam je značilo od samog početka je bila podrška koju smo imali od Vlade Republike Srbije. Imajući sve to u vidu, odlučili smo da proširimo naše poslovanje, otvaranjem novih fabrika, najpre u Doljevcu, zatim Nišu i sada u Kraljevu. Ukupna vrednost naših dosadašnjih investicija u Srbiji je preko 142 miliona evra. Ono što je sada drugačije u odnosu na početak našeg poslovanja ovde, jeste to da se situacija na tržištu rada izuzetno promenila imajući u vidu, pre svega, odlazak u inostranstvo zbog posla velikog broja ljudi, što će svakako imati uticaja i na naše poslovanje.

**Šta su prednosti poslovanja u Srbiji, a koji deo poslovnog ambijenta bi se mogao unaprediti?**

Ima dosta prednosti. Pomenuo sam najvažniju, a to je kvalifikovana i dostupna radna snaga sa otvorenim načinom razmišljanja, izuzetnom radnom etikom, sa odličnim znanjem engleskog jezika. To su sve stvari koje privlače investitore. Takođe, tu je i podrška države. Kada je reč o prostoru za unapređenje, ima ga, posebno u oblasti politike i regulative vezane za oblast poreza i doprinosa na zarade zaposlenih, koje bi trebalo da budu fleksibilnije, uključujući povećanje neoporezivog dela zarade i smanjenje stope poreza i doprinosa na zaradu. Sve to bi podstaklo kompanije da nastave da investiraju više i da zapošljavaju više ljudi, nudeći i više zarade.

**S obzirom na emigraciju uglavnom radno sposobnog stanovništva, da li imate probleme da pronađete kadrove?**

Mogu da kažem da mi kao kompanija takođe osećamo efekte trenda migracije radne snage iz Srbije ka zemljama Evropske unije i da je to jedan od velikih izazova sa kojim se mi suočavamo, a verujem i druge kompanije u našem okruženju.

**Da li saradujete sa domaćim dobavljačima?  
Da li su lokalna mala i srednja preduzeća sposobna da se uključe u međunarodne lance snabdevanja?**

Imamo saradnju sa više od 500 domaćih dobavljača u oblasti nabavke neproizvodnog materijala i usluga. Ponosni smo na to što je naše poslovanje ovde uticalo na otvaranje i rast velikog broja malih i srednjih preduzeća, posebno u sredinama u kojima imamo fabrike. Ako govorimo o tome da li su te domaće kompanije spremne da se uključe u međunarodne lance snabdevanja, smatram da je to izvodljivo, s obzirom na to da imaju kapacitete, resurse, ljude, „know how“ i to je na neki način i deo naše poslovne strategije.

**Gde vidite prostor za napredak u privlačenju investicija?**

Sadašnja situacija sa migracijama i odlivom radne snage je nešto što može da utiče na dalje strane investicije i sa tim u vezi neophodno je da se stvore okruženje i preduslovi kako bi ljudi ostajali, a ne odlazili iz zemlje. To znači da su za dalje privlačenje investicija neophodni preduslovi koje sam već naveo: dostupna i kvalifikovana radna snaga, stabilna i predvidljiva monetarna i finansijska politika, uključujući fleksibilnu i podsticajnu



regulativu vezanu za poreze i doprinose na zarade. Takođe, ima mnogo regiona u Srbiji u koje bi strani investitori došli i investirali, ali je neophodno da postoji dobra saobraćajna infrastruktura, pre svega auto-put.

**Kakav je odnos kompanije sa lokalnim samoupravama?**

Od trenutka kada smo stigli u Srbiju imamo dobru saradnju sa svakom od lokalnih samouprava gde smo otvorili fabrike, počev od Prokuplja, Doljevca, Niša i sada Kraljeva. Lokalna administracija nam je bila iskreni partner da što pre i bez prepreka pokrenemo i radimo naš posao. Ali još uvek ima dosta toga da se uradi i realizuje, posebno mislim na uslove koji su nam garantovani kada smo i odlučivali da investiramo upravo u tim lokalnim samoupravama. Na primer, trenutno imamo velike poteškoće oko pitanja dostupnosti gradskog prevoza u Kraljevu i delimično i u Nišu i tu očekujemo mnogo veću podršku i angažovanje lokalnih uprava. Sa tim u vezi razgovaramo sa predstavnicima oba grada u cilju pronalaženja rešenja koje nam je svima u interesu.

# PROFIT I DRUŠTVENA ODGOVORNOST MOGU DA IDU ZAJEDNO

**VESNA STOJANOVIĆ**, direktorka dm drogerie markt Srbija i Severna Makedonija

*Pored uspešnih poslovnih rezultata, kompanija dm drogerie markt prepoznata je kao jedan od lidera na polju društvene odgovornosti o čemu svedoče brojna priznanja, između ostalog Nacionalna nagrada Privredne komore Srbije „Đorđe Vajfert“, kao i nagrada Privredne komore Srbije „Beogradski pobednik“. Vesna Stojanović, direktorka dm drogerie markt Srbija i Severna Makedonija, govori o poslovanju najvećeg drogerijskog lanca u Evropi*

## **Prošle godine proslavili ste 15 godina rada u Srbiji, kakvi su vaši planovi za investicije i dalje širenje u Srbiji?**

Kompanija dm drogerie markt zaokružila je proteklu poslovnu godinu sa zabeleženim rastom od 21,9 odsto i ostvarenim prometom od 13,3 milijarde dinara, što je potvrda našeg uspešnog poslovanja, ali i posvećenosti društvenoj zajednici i našim kupcima. Ovu godinu započeli smo u istom duhu – u Leskovcu smo nedavno otvorili našu stotu drogeriju u zemlji. Nastojaćemo da rastemo u ovom smeru, sa težnjom da očuvamo poverenje naših kupaca i naših zaposlenih.

## **Kako se kompanija dm prilagođava trendovima na tržištu?**

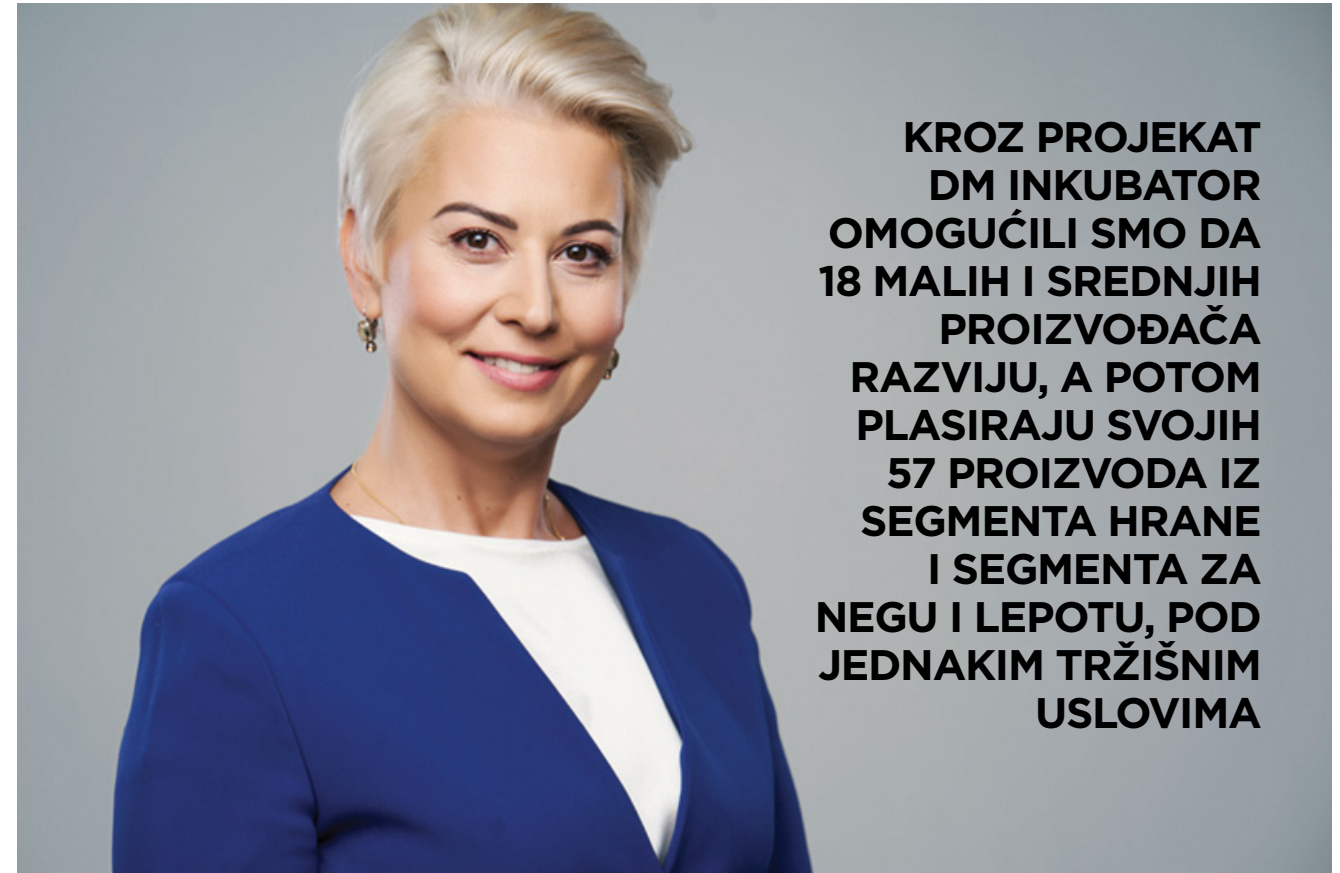
Još od davne 1973. godine, kada je nastao, dm nastoji da bude lider na tržištu, što potvrđuje titulom najvećeg drogerijskog lanca u Evropi. Kompanija reaguje na postojeće trendove, a u većini slučajeva i diktira iste. Najbolji primer toga je i generisanje proizvoda nastalih u saradnji sa influenserima i blogerima. Ipak, glavni adut kompanije tradicionalno ostaje kvalitet brendova privatne robne marke, kao što su Balea, Alverde, Babylove, Denkmit i drugi.

Pored proizvoda za negu i lepotu, dm drogerije izdvojile su se i kao najveći ponuđač organske hrane u Srbiji, sa brendom dmBio u okviru kojeg se nalazi preko 350

proizvoda. Pored toga, dm nudi veliki izbor prirodne kozmetike, širok asortiman proizvoda za čišćenje, kao i segment za negu beba u okviru kojeg dm pruža brojne pogodnosti roditeljima. Rečenica koju često čujemo od naših zadovoljnih kupaca glasi: „Došao sam u dm po jednu stvar, a izašao sa punom kesom proizvoda“ i ona je potvrda našeg nastojanja da ponudimo sve na jednom mestu i time uspešno odgovorimo na sve potrebe kupca uz brojne pogodnosti i ukupan asortiman koji broji preko 13.500 proizvoda.

## **Nedavno ste realizovali projekat dm Inkubator koji je omogućio da se domaći proizvođači probiju na tržište preko vaših drogerija. Koji su benefiti ovog projekta?**

Kroz projekat dm inkubator omogućili smo da 18 malih i srednjih proizvođača razviju a potom plasiraju svojih 57 proizvoda iz segmenta hrane i segmenta za negu i lepotu, pod jednakim tržišnim uslovima. Sa druge strane, reakcije kupaca su odlične, s obzirom na to da smo im ponudili zaista ekskluzivne proizvode vrhunskog kvaliteta. Imajući u vidu da je dm Inkubator realizovan u saradnji sa USAID-ovim Projektom za konkurentnu privredu, Razvojnog agencijom Srbije, Nacionalnim udruženjem za razvoj organske proizvodnje Serbia Organica i Fakultetom primenjenih umetnosti, ovaj projekat predstavlja uspešan biznis model i integraciju privatnog sa ostalim sektorima.



**KROZ PROJEKAT DM INKUBATOR OMOGUĆILI SMO DA 18 MALIH I SREDNJIH PROIZVOĐAČA RAZVIJU, A POTOM PLASIRAJU SVOJIH 57 PROIZVODA IZ SEGMENTA HRANE I SEGMENTA ZA NEGU I LEPOTU, POD JEDNAKIM TRŽIŠNIM USLOVIMA**

## **Kompanija dm je jedan od inicijatora uvođenja dualnog obrazovanja u Srbiji, kakvo je vaše iskustvo sa ovom praksom?**

Kada smo 2016. godine pokrenuli ovaj program, imali smo pet učenika na praksi, a danas ih je 27 i već imamo bivše učenike koji su po završetku školovanja dobili posao u našoj kompaniji. Uz rad sa mentorima i praksu, učenici stiču znanja i sposobnosti koje mogu odmah da primene u bilo kom radnom okruženju u svetu. Od septembra 2018. kompanija **dm** je podržala uvođenje ovog modela obrazovanja i u sektor logistike, a od 2019. godine zaposleni su imali priliku i da budu deo pilot-projekta dm akademija, gde su kroz online i prezentnu nastavu, stekli sertifikate drogerista, kako bi imali trgovačka i profilisana stručna znanja i bili što kompetentniji i stručniji u radu sa kupcima.

## **Krajem godine, kada većina kompanija predstavlja svoje finansijske rezultate, dm je, pored ovih informacija, izašao sa podacima o rekordnom broju realizovanih**

## **društveno odgovornih aktivnosti u protekloj poslovnoj godini. Mogu li kompanije da balansiraju profit i društvenu odgovornost?**

Kompanija dm nastoji da svojim primerom pokaže da profit i ulaganje u kvalitet života u zajednici u kojoj poslujete i živite mogu da idu zajedno. Mi se upravo vodimo principom da uspešne kompanije imaju tu odgovornost da ulažu u sredinu u kojoj ostvaruju profit. Na razne načine nastojimo da motivišemo građane, ali i druge kompanije da pođu našim primerom. Tako smo, na primer, prošlog novembra, na Crni petak, koji predstavlja simbol potrošačkog mentaliteta društva, umesto da ponudimo popuste, uložili 3.000.000 dinara od profita ostvarenog tog dana za opremanje Univerzitetske dečje klinike Tiršova. Tu su i otvaranja naših drogerija tokom kojih poznate ličnosti rade za kasom dm-a i prikupljaju novac za opremanje obrazovnih i zdravstvenih ustanova u zemlji, a gotovo svaka naša kampanja sadrži društveno odgovorni segment. Takva vrsta poslovanja mora da se ugradi u identitet samih kompanija, koje neće biti obaveza ili puka fraza, već cilj sam po sebi.

# DOBAR PRIJATELJ ZAJEDNICE

**GORDANA BRAŠIĆ**, *predsednica i HR direktorka kompanije Henkel Srbija*

*Odlična geografska pozicioniranost izdvaja Srbiju kao pogodno mesto za investiranje, ali ono što je karakteristično za nas jesu veoma marljivi timovi sa sjajnim profesionalnim kvalitetima. Drago nam je što možemo da kažemo da su naše kolege iz Srbije izuzetno cenjene i često dobijaju pozive da budu deo globalnih timova kako bi svoje znanje stečeno ovde podelili i pomogli unapređenju procesa u inostranstvu*

## **Od 2002. godine i privatizacije Merime, koliko je Henkel investirao u Srbiji?**

Henkel je od dolaska u Srbiju uložio više od 200 miliona evra u projekte proširenja i modernizacije proizvodnih i skladišnih kapaciteta. Samo u poslednjih pet godina investirano je više od 90 miliona evra u otvaranje tri nove fabrike i logistički centar, tako da danas u Kruševcu posluju fabrike tečnih i praškastih deterdženata, fabrike toaletnih osveživača i Somat fabrika za proizvodnju tableta za mašinsko pranje posuđa. Neki od Henkelovih vodećih brendova, poput Persila, Brefa i Somata, sektora Deterdženti i kućna hemija, proizvode se u Srbiji. Takođe, u Kruševcu se nalazi i regionalni logistički centar koji je prošao kroz četiri faze proširenja, a iz koga se snabdeva 37 tržišta. Pored investicija koje se tiču proizvodnje direktno, sledeći Henkelovu Strategiju održivosti nastojimo da investiramo u projekte očuvanja životne sredine, pa je tako naša fabrika prva u Srbiji dobila sertifikat ISO 50.001 za energetska efikasnost, kao i sertifikat LEED Gold za liderstvo u domenu zelene gradnje. Međutim, Kruševac nije jedina Henkelova proizvodna lokacija u Srbiji. Indija je takođe lokacija u kojoj imamo postrojenja, od 2007. godine. U pitanju su Ceresit fabrike građevinskih lepkova i tečnih maltera, prva Henkelova greenfield investicija u Srbiji. Poštujući globalna načela našeg programa „korporativno građanstvo“, trudimo se da budemo dobar prijatelj zajednice u kojoj poslujemo, te sprovodimo i veliki broj društveno odgovornih projekata, a posebno bih izdvojila MIT - Make an Impact on Tomorrow (Utiči na sutrašnjicu) inicijativu u okviru koje zaposleni prijavljuju projekte od društvenog značaja i volontiraju u njihovoj realizaciji,

dok im kompanija obezbeđuje potrebna sredstva. Za 12 godina, koliko traje inicijativa u Srbiji, realizovano je više od 160 projekata u koje je uloženo više od 460.000 evra, a sve to zahvaljujući zalaganju više od 80 MIT volontera.

## **Šta izdvaja Srbiju kao destinaciju za investicije?**

Odlična geografska pozicioniranost izdvaja Srbiju kao pogodno mesto za investiranje, ali ono što je karakteristično za nas jesu veoma marljivi timovi sa sjajnim profesionalnim kvalitetima. Naš proizvodni pogon u Kruševcu ostvaruje veoma dobre rezultate po pitanju efikasnosti, ima dobru reputaciju unutar Henkel sistema i igra važnu ulogu u regionu s obzirom na to da snabdeva preko 70 miliona potrošača. Posebno smo zahvalni na bogatoj istoriji i nasleđu čuvene Merime, koja za nas predstavlja dodatnu inspiraciju i podsticaj da se konstantno usavršavamo. Drago nam je što možemo da kažemo da su naše kolege iz Srbije izuzetno cenjene i često dobijaju pozive da budu deo globalnih timova kako bi svoje znanje stečeno ovde podelili i pomogli unapređenju procesa u inostranstvu. Raduje nas kada vidimo da poslovni krug Srbije vrednuje rezultate naše kompanije. Velika nam je čast što je direktor naše fabrike u Kruševcu proglašen za poslovnog lidera u 2019. godini od strane Privredne komore Srbije, a na predlog Rasinske privredne komore. Sve je ovo signal za naše kolege u centrali da Srbija ima mnoge vrednosti koje su od značaja za dalji razvoj čitave kompanije.

## **Da li ste imali nekih poteškoća u realizaciji investicija, i kakvih?**



**POŠTUJEMO SVE NAPORE  
VLADE DA OLAKŠA  
POSLOVANJE KOMPANIJAMA,  
A PRIBLIŽAVANJE  
PUNOPRAVNOM ČLANSTVU  
U EVROPSKOJ UNIJI JE  
ZA NAS KAO GLOBALNU  
KOMPANIJU OD VELIKOG  
ZNAČAJA, S OBZIROM NA TO  
DA SE USLOVI POSLOVANJA  
SVE VIŠE USAGLAŠAVAJU  
SA EVROPSKIM  
ZAKONODAVSTVOM**

Postoje izazovi koji su normalni u svakom procesu, a pogotovo kada sprovodite velike projekte u delo. Prostor za napredak uvek postoji, međutim nismo se susretali sa situacijama koje su značajno poremetile naš rad.

## **Da li Henkel planira i dalje investicije u proširenje proizvodnje u Srbiji?**

Nakon otvorene Somat fabrike 2018. godine i proširenja kapaciteta fabrike toaletnih osveživača u 2019. godini, naši timovi, u saradnji sa partnerima, vredno rade na narednim proširenjima koja su planirana za ovu godinu. Nove tehnologije koje su implementirane na proizvodnoj lokaciji učinile su Kruševac veoma kompleksnim sistemom od velike važnosti za Henkel na globalnom nivou. Kruševac je odličnim rezultatima obezbedio mesto među liderima u Henkel sistemu, ali ovaj uspeh je pre svega rezultat predanog rada naših zaposlenih, timskog duha i otvorenosti prema izazovima. Pored snabdevanja najzahtevnijih tržišta, u našoj fabrici su uspešno realizovani brojni pilot-projekti modernizacije mehanizma proizvodnje, koji zahtevaju odlično znanje i efikasnost u radu, što nam daje mogućnost da se nadalje pozicioniramo kao prva lokacija za naredne projekte ovog tipa.

## **Šta biste savetovali Vladi Srbije, kako da poboljša poslovni ambijent?**

Poštujemo sve napore Vlade da olakša poslovanje kompanijama, a približavanje punopravnom članstvu u Evropskoj uniji je za nas kao globalnu kompaniju od velikog značaja, s obzirom na to da se uslovi poslovanja sve više usaglašavaju sa evropskim zakonodavstvom. Imamo zaista odličnu saradnju sa svim organizacijama koje nastoje da pozitivno utiču na razvoj poslovne klime u Srbiji i uvek smo otvoreni da kroz deljenje iskustva zajedno doprinesemo njenom progresu.

## **Da li vas pogađa odlazak ljudi u inostranstvo? Da li imate problema sa pronalaženjem kadrova?**

Henkel Srbija može da se pohvali stručnim i posvećenim kadrom. Imamo izuzetnu nisku stopu fluktuacije zaposlenih, što govori u prilog tome da su naši zaposleni zadovoljni uslovima rada i mogućnostima za razvoj i napredovanje. Verujemo da adekvatnim pristupom prema zaposlenima kompanije mogu da budu konkurentne kompanijama koje posluju u ostalim zemljama Evrope.



# REČ DIPLOMATA

# SVI MORAJU BITI JEDNAKI PRED ZAKONOM

**ŠENLI PINČOTI**, direktorka Kancelarije za demokratski i ekonomski razvoj USAID

*Ove godine ističe sedmogodišnja razvojna strategija USAID-a u Srbiji i u toku je pravljenje nove, od čega će zavisiti i kojim projektima će se ubuduće ova agencija baviti. Takođe, naredne godine navršava se 20 godina od prisustva USAID-a u našoj zemlji, tokom kojih je investirano više od 800 miliona dolara*

**Sledeće godine biće 20 godina otkako je USAID u Srbiji. Kako vidite do sada postignute rezultate?**

Zadovoljni smo saradnjom i uspehom ostvarenim u poslednjih 19 godina otkako stojimo uz srpski narod i pomažemo Srbiji da pronađe svetliju budućnost. Najponosniji smo na to što smo za to veme bili prisutni u svakom ćošku ove zemlje. Programi su se menjali tokom godina, ali kada smo radili mapiranje shvatili smo da su korisnici naših grantova i donacija iz svakog grada u zemlji. Naravno, ovo sve ne znači da su problemi rešeni. Kretanje nije linearno, bilo je uspona i padova, ali mislim da imamo uzlazni trend, mada ima još dosta da se uradi. Vidimo pozitivne signale što se tiče privrednog rasta, ali treba videti šta taj rast znači, da li „kolač“ raste za sve ili samo za određene grupe u društvu. Posvećeni smo pomaganju u reformi vladavine zakona, jer demokratska tranzicija ne može biti dovršena ukoliko u pravom smislu reči nemamo vladavinu zakona gde su svi jednaki pred zakonom, a zabrinuti smo i za pluralizam medija. To je dugoročan put za Srbiju i ne može se preći za nedelju ili mesec, čak i za nekoliko godina.

**Kako biste ocenili saradnju sa vlastima, bilo lokalnim bilo republičkim, u sprovođenju svojih projekata?**

Tokom ovih godina imali smo dobru saradnju sa svim vladama, ko god je bio na vlasti. Cenili su sve što radimo. Reforme smo planirali i sprovodili zajedno. Uvek smo se konsultovali pre projekta, kako bismo bili sigurni da je to u interesu naroda. Svima je važno da reforme budu održive i da menjaju stvari na makronivou. Nastavićemo da razgovaramo, posebno u delu demokratskih reformi i reformi upravljanja.

**Mala i srednja preduzeća su stub ekonomije, a USAID je dosta radio na pomoći MSP u Srbiji. Šta bi mogle biti komparativne prednosti, a šta su slabosti malih preduzeća?**

MSP su osnova naših projekata podrške ekonomskom rastu. Ako nešto ne pomaže MSP ili preduzetnicima, mi onda to ne radimo. Vidimo ih kao glavne generatore rasta. Oko 99 odsto preduzeća u Srbiji su MSP, tako da ne možete imati održiv ekonomski rast bez njih. Oni



**SRBIJA IMA DOBRU  
POLJOPRIVREDNU OSNOVU,  
MNOGO OBRADIVOG  
ZEMLJIŠTA, ISTORIJU  
OBRADIVANJA, ZNANJE,  
A I OVDE JE LJUDIMA  
VAŽNA SVEŽA HRANA ŠTO  
JE DOBRA OSNOVA ZA  
AGROBIZNIS. VIDELI SMO  
DA PROIZVOĐAČI MOGU DA  
PROIZVEDU MNOGO, ALI DA  
NEMA MNOGO PRERADE**

zapošljavaju ljude. Inače, meni su mali biznisi jako bliski, jer moj otac je vlasnik male firme i osetio je sva iskušenja i turbulencije u ekonomiji SAD. Koju god regulaciju vlada usvoji, velike kompanije mogu da angažuju advokate koji će im pomoći, a preduzetnik troši većinu vremena razumevajući kako da se uskladi i to utiče na njegovu sposobnost da napreduje. Ovaj sektor nije važan samo za privredni rast, već i za demokratiju. Morate da imate napredovanje ljudi koji u suštini pokreću ekonomiju. Mi pokušavamo da razgovaramo sa MSP i na osnovu toga odredimo prioritete reformi. I Vlada je takođe posvećena pravljenju boljeg poslovnog okruženja, a mi pokušavamo da uspostavimo procese u kojima se pre donošenja propisa konsultuju preduzetnici koje pre svega i pogađaju te reforme. I uspeva nam.

**Kada govorimo o MSP, USAID je imao dosta projekata u prehrambenoj industriji. Mnogi ovu industriju opisuju kao šansu za srpsku privredu zbog poljoprivredne proizvodnje, ali ipak prehrambena industrija stagnira nekoliko godina. Šta je njima potrebno da povećaju konkurentnost, da snažnije izađu na međunarodno tržište?**

Imamo Projekat za konkurentnu privredu koji se bavi isključivo agrobiznis sektorom. U početku smo imali duge razgovore sa kompanijama, sa Vladom i ostalim zainteresovanim stranama. Izdvojila su se tri sektora: obrada drveta, metalska industrija i prehrambena industrija, odnosno agrobiznis sa najvećim potencijalom za rast.

Procesom evaluacije odlučili smo se za pomoć agrobiznisu, jer nije bilo resursa za sva tri sektora.

Kao prvo, Srbija ima dobru poljoprivrednu osnovu, mnogo obradivog zemljišta, istoriju obrađivanja, znanje, a i ovde je ljudima važna sveža hrana što je dobra osnova za agrobiznis.

Videli smo da proizvođači mogu da proizvedu mnogo, ali da nema mnogo prerade, ne proizvodi se dodata vrednost i o tome se u stvari radi u ovom projektu.

Trendovi u sektoru su kvalitetna hrana, organska hrana. Ali kada kažem organska hrana ne mislim na sirovo organsko voće ili povrće, već na proizvode sa većom dodatkom vrednošću. Na primer, ne sirovo voće već organski džemovi. Ili ne samo kiseli kupus, već kiseli kupus koji se reklamira kao dobar za vaše zdravlje. Postoje svi preduslovi, ali Srbija zaostaje sa kreativnim razvojem. Projekat pokušava da spoji proizvođače kako bi nastupili prema kupcima zajedno, jer ovako

fragmentirani su slabiji. Bolje da 15 proizvođača malina ide zajedno na sajam, nego jedan kao individualni proizvođač. Dodatno pokušavamo da im pomognemo da prave proizvode sa dodatom vrednošću za srpsko tržište kroz inkubatore.

U okviru našeg projekta posebno obraćamo pažnju na mlade ljude, studente poljoprivrede koji žele da se bave ne samo poljoprivredom već i marketingom i kreiranjem novih načina kako se razmišlja o hrani. Njima je i lakše da koriste nove tehnologije. Istovremeno smo uspostavili partnerstvo Poljoprivrednog fakulteta u Beogradu sa Univerzitetom Dejvis iz Kalifornije. Predavači odavde idu tamo na kurseve, saraduju sa američkim farmerima i uče o novim tehnologijama i novim industrijama, a predavači iz SAD dolaze ovde. Razvili su novi model kratkotrajnog kursa koji pomaže unapređenju kadrova u prehrambeno-prerađivačkim firmama u Srbiji. To je za sada vannastavna aktivnost, jer je menjanje kurikuluma veoma spora i dugotrajna stvar.

#### **Naveli ste agrobiznis, ali koji bi još sektori mogli nositi potencijal i doprineti ekonomskom razvoju Srbije?**

Imamo i veliki uspeh IKT sektora koji još raste i ima puno prostora za dalji rast. Teško je reći da je neki sektor šansa, jer bi to značilo da je to neko planirao. Ne verujem da je neko rekao - hajde da raste IKT sektor. Morate da vidite gde se razvijaju znanje i sposobnosti i da onda donesete politike koje stimulišu to. Srbija treba bolje da uočava gde se nalaze mladi ljudi sa veštinama, gde su trendovi i tržište i onda da stvori povoljan ekosistem oko toga. Industrija video-igara je recimo ogroman uspeh u Srbiji i inteligentni i kreativni ljudi predstavljaju ogroman potencijal, a politike treba da ih oslobode da rade ono u čemu su najbolji.

Imamo Beograd koji je dominantan, Novi Sad i Vojvodina su nešto iznad proseka, ali imamo delove Srbije koji su izuzetno nerazvijeni.

#### **Da li USAID ima projekte koji se bave smanjenjem nejednakog razvoja između regiona?**

Taj fenomen glavnog grada i da se bogatstvo koncentriše u njemu je globalan. Ima mnogo stvari koje vlade mogu da urade po tom pitanju. To nisu samo ekonomske mere, već i antikorupcijske mere i transparentnost koji će opštine učiniti atraktivnijim za ulaganja. Te opštine

mogu da se potrude da budu bolje mesto za ulaganje od drugih i da privuku investicije. Videli smo dosta uspeha u radu sa lokalnim vlastima čiji gradonačelnici su se posvetili unapređenju ambijenta na lokalnom nivou. Imamo antikorupcijski program Projekat za odgovornu vlast, za koji opštine moraju da apliciraju kod nas i obavežu se da će sprovoditi antikorupcijske reforme. Imali smo više od 100 aplikacija u prvom krugu i izabrali smo sedam, a u drugom krugu još šest opština.

#### **Ostali se nisu kvalifikovali ili ispunili neke uslove?**

Hteli smo da izaberemo one koji su već pokazali želju da sprovedu reforme. Želimo da intenzivno saradjujemo sa njima, jer je program pravljen po meri svake opštine. U Vranju smo, na primer, pomagali u pravljanju interaktivnog budžetskog portala, u Somboru smo pomogli u uspostavljanju jedinstvenog upravnog mesta za administrativne procedure. U Vranju su poslovni, kao i obični ljudi pozivani da daju sugestije u vezi sa portalom i imali smo ogromno interesovanje. Ljudi su gladni učestvovanja u procesima i da se njihov glas čuje. To ranije nije bila praksa i to je proces menjanja kulture i primene demokratskih normi. Kada su vlasti spremne za otvaranje prema građanima, dobijaju dobar odgovor od njih.

Da ponovim, transparentnost je važna za investitore. Možete ponuditi subvencije ili podsticaje, ali ako možete obezbediti da se sprovedu ugovori i da njihova investicija neće biti zaustavljena, to je najbolji dugoročni način.

#### **USAID ima i projekat posvećen vladavini prava. Na koji način ovaj projekat pomaže unapređenju vladavine prava?**

To je jedna od najvažnijih i najtežih oblasti u Srbiji za reformisanje. Nije samo u pitanju doći do pravedne odluke suda, već je pitanje i sprovođenje tih odluka. To je teška i velika promena. Tokom godina radili smo sa sudijama, tužiocima, Ministarstvom pravde, Visokim savetom sudstva i građanima, kako bismo doveli do značajnijih promena u pravosuđu. Vidimo neke pozitivne signale, smanjuje se broj starih predmeta, radi se na reviziji akcionog plana za poglavlje 23 i to su stvari na koje se Vlada obavezala da uradi u pridruživanju EU. U okviru našeg Projekta za odgovornu vlast i Projekta vladavine prava radimo sa pravosuđem na tome da se poveća efikasnost i omogući sudijama da rade svoj posao umesto da se bave administracijom. Pružamo



**NE VERUJEM DA JE NEKO REKAO - HAJDE DA RASTE IKT SEKTOR. MORATE DA VIDITE GDE SE RAZVIJAJU ZNANJE I SPOSOBNOSTI I DA ONDA DONESETE POLITIKE KOJE STIMULIŠU TO. SRBIJA TREBA BOLJE DA UOČAVA GDE SE NALAZE MLADI LJUDI SA VEŠTINAMA, GDE SU TRENDovi I TRŽIŠTE I ONDA DA STVORI POVOLJAN EKOSISTEM OKO TOGA**

podršku Ministarstvu pravde, sudovima i javnim izvršiteljima u razvoju informacionih tehnologija za bržu i efikasniju razmenu podataka, kao i podršku sudovima za automatsko računanje sudskih taksa i bržu i efikasniju dostavu sudskih pismena.

Pokušavamo da pomognemo regulatornim telima i saradjujemo sa Državnom revizorskom institucijom ne samo na kvalitetu revizija već i na komunikaciji sa javnosti. Radimo i na povećanju kapaciteta Agencije za borbu protiv korupcije. Takođe, radimo sa Državnim pravobranilaštvom na uspostavljanju automatskog sistema upravljanja predmetima. Podržaćemo i izradu elektronskog registra koruptivnih predmeta radi praćenja toka predmeta sa elementima korupcije kako bismo znali šta se na kraju desilo sa tim slučajevima.

#### **Zagađenje vazduha je postalo najvažnija tema u Srbiji poslednjih meseci. Da li se USAID bavi ekologijom i da li postoje programi koji bi mogli doprineti rešavanju ovih problema?**

Znam o čemu pričate, dolazim iz Sarajeva. U našoj strategiji, koja je napravljena pre sedam godina, među prioritete nije stavljeno i zagađenje vazduha i uopšte životna sredina nije među našim prioritetima u Srbiji, iako svaki od naših projekata mora poštovati zakonsku regulativu iz te oblasti. U nekim programima se dotičemo posredno životne sredine, recimo u saradnji sa lokalnim civilnim organizacijama koje se opet bave lokalnim ekološkim pitanjima. U poslednjih godinu i po započeli smo pilot-program u vezi sa energetikom. U Pančevu radimo na postavljanju solarnih panela na toplanu, u Nišu smo povećali efikasnost dveju kotlarnica, a isto radimo i u Čačku. Ovo se ne odnosi direktno na životnu sredinu, ali indirektno donosi uštede na duži rok i smanjuje zagađenje. Kada smo planirali ove aktivnosti, nismo imali samo ekološki aspekt u vidu, već i ekonomski, tj. kako napraviti uštede sa minimalnim investicijama na već postojećoj infrastrukturi.

Upravo smo završili veliku procenu energetskeg sektora Srbije i našli smo da ima puno neiskorišćenog potencijala za poboljšanje energetske efikasnosti, kao i u proizvodnji električne energije iz obnovljivih izvora kao što su veter, sunce, biomasa. Sve prethodno pomenuto ima, direktno ili indirektno, za cilj smanjenje štetnog uticaja na životnu sredinu, pa samim tim i zagađenja vazduha. Sve ovo su procesi od kojih se ne mogu očekivati rezultati preko noći, ali što pre ih započnemo, pre ćemo stići do željenog cilja.



# UVEK IMAMO SRDAČNU DOBRODOŠLICU

**ŽAN LUJ FALKONI,** *ambasador Francuske u Srbiji*

*Srbija ima brojne strukturne prednosti, kao što su niska stopa poreza na dobit, visokokvalifikovana radna snaga sa veoma konkurentnim cenama rada, što je veoma atraktivno za francuske investitore. Geografski položaj Srbije u Evropi i srcu Balkana, blizina Evropske unije i otvorenost prema spoljnom svetu uz brojne sporazume o slobodnoj trgovini takođe doprinose atraktivnosti zemlje*

## **Koje su najveće i najznačajnije investicije francuskih kompanija u Srbiji?**

Ekonomski odnosi između Francuske i Srbije se intenziviraju i tokom ove tri poslednje godine obeleženi su snažnim rastom naše bilateralne razmene (koja je 2,6 puta veća za 10 godina i dosegla je 1,1 milijardu evra u 2019. godini) i novim investicijama francuskih preduzeća na srpskom tržištu. Regionalni centar za preradu otpada u Vinči (Suez) i ugovor o koncesiji Aerodroma „Nikola Tesla“ (Vensi erports) najnoviji su značajni uspesi francuskih preduzeća u Srbiji. Želeo bih takođe da pomenem neke od najznačajnijih investicija u Srbiji, kao što je Mišlen (proizvodnja guma u Pirotu, 4. izvoznik u Srbiji, 4.000 zaposlenih), Šnajder Elektrik (IT rešenja za pametne električne mreže, više od 1.000 inženjera i tehničara u Novom Sadu), ili pak, Kredi Agrikol. Postoji značajan broj francuskih preduzeća u automobilskom, prehrambenom i energetsom sektoru. Ukupno, više od 120 francuskih preduzeća je aktivno u zemlji i ona imaju više od 12.000 zaposlenih. Tokom decenije 2010-2019, Francuska je naime postala 5. strani investitor u Srbiji sa približno 1,5 milijardi evra investicija. Među tim preduzećima brojna su mala i srednja preduzeća, o kojima se manje priča u medijima, što pokazuje da srpsko tržište nije ekskluzivno rezervisano za velike kompanije.

## **Kakvi su njihovi utisci i koje su glavne razlike u poslovanju u Srbiji i u Francuskoj?**

Francuska je uvek dobrodošla. Francuski investitori su pre svega impresionirani srdačnom dobrodošlicom koju imaju po dolasku u Srbiju. Oni sada Srbiju smatraju zemljom u koju je pametno ulagati. Vladina politika

budžetske konsolidacije je omogućila vidljiv oporavak javnih finansija, što su pozdravili i međunarodni posmatrači, stabilizovala je ekonomiju koja ponovo ima održiv i stabilan rast. Srbija takođe ima brojne strukturne prednosti, kao što su niska stopa poreza na dobit, visokokvalifikovana radna snaga sa veoma konkurentnim cenama rada, što je veoma atraktivno za francuske investitore. Geografski položaj Srbije u Evropi i srcu Balkana, blizina Evropske unije i otvorenost prema spoljnom svetu uz brojne sporazume o slobodnoj trgovini takođe doprinose atraktivnosti zemlje.

## **Francuska ima vrlo razvijen sistem javno-privatnog partnerstva. Koje su prednosti ovog načina poslovanja i u kojim oblastima daje najbolje rezultate?**

Francuska ima zaista dugogodišnje iskustvo i realnu ekspertizu kada su u pitanju ugovori o javno-privatnom partnerstvu, posebno onih vezanih za koncesije za auto-puteve, ali i onih vezanih za projekte prerade vode i otpada i energetske projekte. Velike francuske kompanije koje deluju naročito u oblasti javnih radova i životne sredine, često su bile pioniri u ovoj oblasti i u velikoj meri su doprinele međunarodnom razvoju JPP-a, posebno u Srbiji (koncesija beogradskog Aerodroma „Nikola Tesla“ sa Vensijem i regionalni centar za preradu otpada Vinča sa Suezom). Finansijska kriza 2008. je naime izazvala ponovno interesovanje za JPP, kako u razvijenim zemljama tako i u zemljama u razvoju. Vlade, koje se suočavaju sa značajnim budžetskim ograničenjima, sve se više okreću privatnom sektoru kao dodatnom i dopunskom alternativnom izvoru finansiranja infrastrukturnih projekata.



## **Ima li ovaj model još neku prednost, osim finansijskih?**

Osim ovog finansijskog aspekta, posezanje za javno-privatnim partnerstvom može da donese i druge pogodnosti. Ono može da uvede tehnologiju i inovacije iz privatnog sektora u cilju pružanja kvalitetnijih javnih usluga. Može da obezbedi adekvatan transfer rizika na privatni sektor tokom celog projekta (od projektovanja/izgradnje do eksploatacije/održavanja), dugoročno obezbeđujući bolji odnos cena-kvalitet. JPP može takođe da omogući razvoj kapaciteta lokalnog privatnog sektora kroz zajedničko vlasništvo sa velikim međunarodnim preduzećima otvarajući na taj način mogućnost za lokalna preduzeća da budu podizvođači u mnogim oblastima (javni radovi, elektroradovi, upravljanje opremom, kao i razne uslužne delatnosti vezane za rad preduzeća).

## **Da li trenutno u Srbiji ima projekata za koje su zainteresovane francuske kompanije?**

Pored već pomenutih projekata koji su u toku, postoje brojni drugi projekti koji treba da budu realizovani u oblasti energetske efikasnosti (pametna EPS mreža), obnovljivih izvora energije (posebno vetra i geotermalnih izvora), životne sredine (prečišćavanje vode i otpada), gradski prevoz uključujući izgradnju beogradskog metroa, u čemu francuske vlasti i preduzeća učestvuju duži niz godina. Francuska preduzeća su takođe zainteresovana za digitalnu tehnologiju, koja je jedan veoma dinamičan sektor u Srbiji. Prošle godine oformljena je francuska „French Tech“ zajednica koja je okupila francuska IT preduzeća prisutna u Beogradu. Jedna od njenih misija je da predstavi Srbiju u Francuskoj kao zemlju mogućnosti za razvoj inovativnih i digitalnih tehnologija.

Otvaranje Francuske agencije za razvoj (AFD) u Beogradu u septembru 2019. godine, koja donosi nove instrumente i izvore finansiranja, trebalo bi da podstakne implementaciju projekata posebno iz oblasti zaštite životne sredine, energije i održivog razvoja.

I još da dodam, u Parizu se organizuje nekoliko događaja koji će imati za cilj da istaknu atraktivnost Srbije pred francuskim ekonomskim akterima, od kojih je prvi održan u januaru sa Medefom, najvažnijom preduzetničkom mrežom u Francuskoj, a druga će se održati 15. maja u Senatu.

## **Šta je najznačajnije u vezi sa novom revidiranom metodologijom za pristupanje Evropskoj uniji?**

Grupisanjem oblasti pregovora u šest blokova, a ne u 35 poglavlja, nova metodologija jasnije identifikuje zadatke i reforme koje zemlje kandidati treba da izvrše.

Tempo ovih reformi će u velikoj meri odrediti tempo pregovora. Nova metodologija proširenja Evropske unije, koju je Evropska komisija predstavila početkom februara i koja je u velikoj meri inspirisana francuskim predlozima, ponudiće „progresivno pristupanje“ Evropskoj uniji. Kako se reforme budu sprovodile, svaki kandidat čiji će se pregovori odvijati po ovoj metodi moći će, pre nego što uđe u EU, da ima koristi od određenih politika EU i da koristi značajnija finansijska sredstva. Učestvovalaće u nekim razgovorima sa ostalih 27 članica EU, kao da je „član kluba“. Vođenje pregovora će biti više političko, sa redovnim sastancima na nivou šefova država. Na Srbiji, koja je već u procesu pregovora o pristupanju Evropskoj uniji, jeste da odluči da li želi ili ne da usvoji ovu novu metodologiju, koja će naravno uzeti u obzir napredak koji je već ostvaren od otvaranja pregovora o pridruživanju.

# PODSTICATI I DOMAĆE INVESTICIJE

**HILES BESHOR PLUH,** *ambasador Holandije u Srbiji*

*Ukoliko se nastavi sa reformama, pogotovo strukturnim reformama kao što su restrukturiranje državnih preduzeća i reforma državne administracije, tek ćemo biti svedoci velikog napretka koji predstoji. Od ključnog značaja je nastaviti sa merama koje podstiču rast, a pre svega podstiču transparentnost i jednaka pravila igre za sve*

**Srbija je u 2019. godini imala priliv stranih direktnih investicija preko tri milijarde evra. Kako vidite investicioni ambijent u Srbiji?**

Jedan od glavnih prioriteta ambasade je upravo podsticanje holandskih investicija u Srbiji. Drago nam je što veliki, da ne kažem najveći, deo pomenutih stranih direktnih investicija potiče upravo iz Holandije - delom od holandskih firmi, a delom od međunarodnih firmi koje zbog povoljnog poslovnog ambijenta imaju sedište u našoj zemlji. Činjenica je da Srbija postaje sve atraktivnija destinacija za strana ulaganja u raznim sektorima, od IT-a do građevine. To je pokazatelj napretka koji je zemlja ostvarila po pitanju ekonomske stabilnosti, pre svega makro fiskalne discipline koja pruža investitorima sigurnost, kao i regulativne reforme koja im olakšava poslovanje. Ipak, veliki potencijal koji postoji u Srbiji je i dalje neiskorišćen. Ukoliko se nastavi sa reformama, pogotovo strukturnim reformama kao što su restrukturiranje državnih preduzeća i reforma državne administracije, tek ćemo biti svedoci velikog napretka koji predstoji. Da bi se to ostvarilo od ključnog značaja je nastaviti sa merama koje podstiču rast, a pre svega podstiču transparentnost i jednaka pravila igre za sve.

**Šta su prednosti ulaganja u Srbiji, a šta predstavlja rizike za investicije?**

Prednosti su mnogobrojne i često pominjane, ali dobro je da ih ponovim i ovom prilikom. Dobar geografski položaj Srbije, visok stepen (ekonomske) integracije sa Evropskom unijom, visokokvalifikovana radna snaga, dobra klima i sve bolja ekonomska kretanja i poslovni ambijent, kao i poboljšanja u povezanosti unutar zemlje i sa širim regionom, čine Srbiju zanimljivom destinacijom

za investitore. Osim prednosti, i rizici za investiranje su takođe često pominjani. Odliv mozgova ugrožava pomenutu prednost u vezi sa radnom snagom, dok i dalje prilično komplikovana regulativa nije uvek dovoljno jasna i stvara poteškoće investitorima.

**Šta mislite o sistemu privlačenja investicija u Srbiji koji se zasniva na subvencijama?**

Sistem za koji Vlada Srbije smatra da je najbolji za ekonomski razvoj države je interna odluka vlasti sa kojom će se neki slagati a drugi neće. Ja ne bih da je komentarišem jer nisam ekonomski stručnjak, niti sam upoznat sa svim okolnostima ekonomskog razvoja ove zemlje. Međutim, istakao bih da je podjednako važno, ako ne i važnije, podsticati domaće investicije i razvoj domaćih malih i srednjih preduzeća. Pokazalo se da je upravo ovo bilo najvažnije za ekonomski uspeh Holandije.

**Kakva je veza između vladavine prava i nezavisnog pravosuđa i investicija?**

Bez pravne sigurnosti i efikasnog i nezavisnog sudstva nemoguće je ostvariti pun ekonomski potencijal jedne zemlje i privući strane investicije. Postoji jasna i dokazana veza između ovih pokazatelja. Vladavina prava i transparentnost sistema su deo temelja na kom se države, društva i privrede grade jer je neophodno poverenje firmi i građana u sistem kroz koji mogu da ostvare svoja prava. To i jeste jedan od razloga zbog kog mi kao Evropska unija insistiramo na vladavini prava, kako u državama članicama, tako i kod zemalja koje su kandidati za članstvo. Naši građani i naše firme to očekuju od nas, kao što građani Srbije to sa punim pravom očekuju od vlasti u Srbiji.



Foto: Zoran Petrović

**Kako vidite agendu Svetske banke po kojoj bi Srbija mogla dostići stope privrednog rasta od sedam odsto? Šta bi po vašem mišljenju bilo potrebno da se tako nešto desi?**

Smatram da je agenda Svetske banke odličan način da se pokažu mogućnosti koje Srbija ima. To su mogućnosti koje uz pomoć pravih koraka i mera mogu da se razviju, i mislim da je Srbija na dobrom putu ka tome. Naravno, izazovi nisu mali i biće potrebno dosta političke volje i truda da se oni prevaziđu. Kao i u svakoj državi, uključujući i Holandiju, inercija državnog aparata, otpor promenama i nedostatak motivacije među važnim kadrovima čine jednu od najvećih prepreka napretku. Mi u Holandiji neprekidno tragamo za pravom formulom za uspeh. Iako je, po mom mišljenju, još nismo našli, davno smo shvatili da je za uspeh najvažniji institucionalizovan i stalan dijalog u takozvanom zlatnom trouglu koji čine vlada, privreda i struka. Ovakav pristup primenjuje se i u Srbiji, ali ima prostora za poboljšanje i uvođenje dijaloga u svakodnevno rešavanje problema. Za to je potrebno međusobno poverenje među svim učesnicima. Da ne bih nabrajao sve mere koje bi bile potrebne, a koje su uostalom navedene u agendi Svetske banke, moj odgovor

**MI U HOLANDIJI NEPREKIDNO TRAGAMO ZA PRAVOM FORMULOM ZA USPEH. IAKO JE, PO MENI, JOŠ NISMO NAŠLI, DAVNO SMO SHVATILI DA JE ZA USPEH NAJVAŽNIJI INSTITUCIONALIZOVAN I STALAN DIJALOG U TAKOZVANOM ZLATNOM TROUGLU, KOJI ČINE VLADA, PRIVREDA I STRUKA**

na vaše pitanje je: potrebno je institucionalizovati dijalog i koordinaciju, i uspostaviti poverenje kako bi Srbija ostvarila svoj pun potencijal.

**Koje oblasti privrede su najzanimljivije za holandske investitore?**

Meni je izuzetno drago što su holandske firme prisutne u mnogim oblastima srpske privrede. Time su zaista deo DNK srpske ekonomije. Ambasada je u stalnom kontaktu sa oko sto firmi koje zapošljavaju otprilike 17.000 ljudi u Srbiji i koje posluju u velikom broju sektora - brodogradnji, IT industriji, poljoprivredi, internet prodaji, pivarstvu, proizvodnji, tekstilu, konsaltingu itd. Veliki broj tih firmi, kao što su Kupujem Prodajem, Philips, Maxi/Shop&Go/Tempo, Heineken/Amstel/Zaječarsko, deo su svakodnevnog života prosečnog građanina Srbije. Tu su na primer i veliki rečni kruceri koje građani Beograda viđaju na pristaništu. Veliki broj tih brodova je izgrađen u Srbiji, u holandskom brodogradilištu Vahali. Nekoliko velikih građevinskih projekata u Beogradu, kao što je K-District na donjem Dorćolu, takođe su holandski poduhvati. Da li ste znali da je zeleni vertikalni zid na tržnom centru Ada Mall koncipirala i izradila holandska firma Vitaverde, koja dizajnira održivo zelenilo za veliki broj novih građevinskih projekata u Srbiji. To su samo neki od mnogobrojnih primera raznovrsnosti holandskih investicija i aktivnosti u Srbiji, a naročito mi je drago što se broj primera stalno povećava. Raduje me i što se oko 40 firmi udružilo u novoosnovanu Holandsko-srpsku privrednu asocijaciju, čime su poslale vrlo jasan signal da je holandska poslovno zajednica tu i da planira još dugo ovde da posluje.

# NEKRETNINE, ZAŠTITNI ZNAK INVESTICIJA

**ALONA FIŠER KAM,** *ambasadorka Izraela u Srbiji*

*Treba raditi na unapređenju vladavine prava, daljoj relaksaciji birokratskih i administrativnih procedura, kao i na većoj transparentnosti u procesima javnih nabavki. U poslednje dve godine, ostvaren je značajan napredak u kreiranju okruženja i uslova za investiranje u startup ekosistem, registraciju i rad fondova rizičnog kapitala, tzv. venture fondova, te stavljanje kreativne industrije u matricu snaga i prednosti investiranja u Srbiji*

**Koje su najbitnije izraelske investicije u Srbiji i za koje sektore ekonomije su najviše zainteresovane izraelske kompanije?**

Izraelske investicije u sektor nekretnina predstavljaju zaštitni znak izraelskih investicija od 2000. godine naovamo. Do sada, kompanije iz ove oblasti investirale su više od dve milijarde evra u poslovne parkove, tržne centre, maloprodajne parkove i odskora stambene parkove - kondominijume. Pored sektora nekretnina, beležimo povećani interes izraelskih kompanija za ulaganja i saradnju u sektorima obnovljivih izvora energije, IT-ja, poljoprivrede i tehnologija za prečišćavanje i upravljanje vodama. Izraelska kompanija Enlight Energy izgradila je vetropark Kovačica, instalisanog kapaciteta 104 MW doprinoseći ostvarenju ciljeva Srbije u ovoj oblasti.

**Ima svega nekoliko investicija u proizvodnju. Zašto? Šta može da se učini kako bi se privukle investicije u industriju i proizvodnju?**

Jedan od prepoznatljivih domaćih brendova kafe nalazi se u stopostotnom izraelskom vlasništvu, kao i drugi najveći autobuski prevoznik u zemlji. U sektoru proizvodnje imamo i Livnicu preciznih odlivaka iz Ade i proizvođača nameštaja iz Kuršumlje kao izraelske investicije. Jedan od razloga nižeg nivoa izraelskih investicija u proizvodni sektor Srbije jeste i sama struktura izraelske ekonomije. To je ekonomija vođena sektorom usluga, gde više od polovine izvoza usluga čini sektor visokih tehnologija. Tehnologija je dakle ono što mi izvozimo, ne gotovi proizvodi. Drugi razlog leži u nepoznavanju i nedovoljnim informacijama o potencijalima srpskog tržišta.

**Zašto biste preporučili kompanijama iz vaše zemlje da ulažu u Srbiji? I na šta biste ih upozorili?**

Ekonomija Srbije se stabilizovala u poslednjih nekoliko godina, izašla iz recesije i oporavila se od uticaja svetske ekonomske krize. Takođe, Srbija je napredovala na Doing Business listi Svetske banke, te podigla svoj kreditni rejting. Svedočimo povećanom nivou investicija koje su velikim delom motivisane politikom podsticaja, pre svega u proizvodnom sektoru, u poslednje vreme posebno vezanom za industriju kablova kao deo auto-industrije. Svakako, treba raditi na unapređenju vladavine prava, daljoj relaksaciji birokratskih i administrativnih procedura, kao i većoj transparentnosti u procesima javnih nabavki. U poslednje dve godine, ostvaren je značajan napredak u kreiranju okruženja i uslova za investiranje u startup ekosistem, registraciju i rad fondova rizičnog kapitala, tzv. venture fondova, te stavljanje kreativne industrije u matricu snaga i prednosti investiranja u Srbiji. Ovo su sektori u kojima su izraelske kompanije lideri, te se nadamo da ćemo svedočiti mnogim zajedničkim ulaganjima i saradnji u godinama ispred nas.

**Izraelska ekonomija je poznata po dobroj startup sceni. Šta je ključno za stvaranje okruženja za inovativnu ekonomiju?**

DNK izraelskog preduzetništva je jedinstvena, a čine je: obavezni vojni rok za devojke i mladiće, tzv. 'hutzpah' stav koji ćemo objasniti u nastavku, nedostatak prirodnih resursa, saradnja univerziteta i industrije, te mere podrške vlade. Služenje vojnog roka omogućava devojka i mladićima da



savladaju i nauče da koriste razne tehnologije, te ih stavlja u poziciju donošenja odluka i improvizacije na stvarnom terenu. Pored toga, prijateljstva iz vojske neretko prerastaju u prava poslovna partnerstva. Kao što znamo, dobar tim je najvrednija imovina svakog startapa. Što se tiče kulture preuzimanja rizika, to je nešto što nosimo sa sobom iz detinjstva. Ovo se ogleda i u gore pomenutom tzv. 'hutzpah' stavu koji predstavlja osobinu neprihvatanja reči 'ne' za odgovor, kao i preispitivanja datih činjenica bez obzira na postojeću hijerarhiju ili drugu socijalnu barijeru. Kako bismo prevazišli nedostatak prirodnih resursa bili smo prinuđeni da inoviramo. Tako je Izrael postao lider u tehnologijama prerade vode, navodnjavanju 'kap po kap', različitim tehnologijama u poljoprivredi koji omogućavaju pospešivanje prinosa uz efikasniju upotrebu ograničenih resursa. Specifična geopolitička situacija doprinela je da visoka tehnologija postane glavni generator ekonomskog rasta, tj. znanje koje je osnova tehnologija koje izvozimo. Na početku razvoja našeg inovativnog ekosistema, dakle '80-ih i 90-ih godina, podrška vlade bila je neophodna i od posebnog značaja. Uz pomoć vladinog programa Yozma, kreirano je prvih 10 venture fondova koji su aktivni i danas i nalaze se u privatnom vlasništvu pored mnogih drugih. Ono što je ustanovljeno tada, a postoji i funkcioniše i danas, jeste institucija koja se nekad zvala Kancelarija glavnog naučnika,

a danas Izraelska agencija za inovacije, u slobodnom prevodu.

Ova institucija kroz program grantova daje bespovratna sredstva startupima koji zadovoljavaju kriterijume programa.

Takođe, važno je istaći da se Izrael nalazi među prvim zemljama koje su sajber bezbednost stavile kao važan aspekt nacionalne bezbednosti. To je doprinelo da je Izrael mnogo ranije počeo da razvija rešenja iz ove oblasti i danas je globalni lider na ovom polju.

Izraelski model razvoja inovativnog ekosistema je dobro poznat u svetu. Svaka zemlja ima svoje specifičnosti, te u tom smislu naš model treba biti prilagođen potrebama pojedine zemlje, njenim prednostima i nedostacima.

**U poređenju sa Izraelom, Srbija ima dosta poljoprivrednog zemljišta, ali malo razvijenih agrobiznisa. Gde vidite potencijal za unapređivanje srpske poljoprivrede?**

Pretpostavljam da mislite na upotrebu tehnologije u poljoprivredi kada kažete „ne baš razvijeno“ s obzirom na to da poljoprivreda predstavlja jedan od važnih generatora srpske ekonomije i izvoza.

Izrael nije imao izbora nego da radi na prevazilaženju prirodnih nedostataka u smislu plodne zemlje i vode, kao i da iskoristi prednosti mediteranske klime za uzgoj određenih kultura.

Danas Izrael proizvodi i zadovoljava potrebe domaćeg tržišta za voćem i povrćem, te značajne količine opredeljuje za izvoz. S druge strane, s obzirom na to da naše zemljište i klima nisu pogodni za uzgoj žitarica, u poređenju sa Srbijom, primorani smo da uvozimo pšenicu i kukuruz.

Saradnja naših dveju zemalja u oblasti poljoprivrede je značajna i ima uzlazni trend u poslednjih nekoliko godina, uprkos nepostojanju bilo kakvog preferencijalnog sporazuma. Ambasada Izraela nastupala je sa nacionalnim štandom na Sajmu poljoprivrede u Novom Sadu u poslednje tri godine. Na Sajmu su se predstavile lokalne kompanije koje zastupaju izraelsku tehnologiju na srpskom tržištu. Takođe, Srbija je prošle godine nastupila sa nacionalnim štandom na sajmu „Israfood“ predstavljajući bogatu ponudu preradevina od voća i povrća, kao i svežeg i smrznutog programa.

Tokom proteklih godina, imali smo značajan broj učesnika iz Srbije na kursovima iz oblasti poljoprivrede koje organizuje Izraelska agencija za međunarodnu saradnju i razvoj – Mashav. Ovo je krunisano nedavnim potpisivanjem Protokola o saradnji između Ministarstva poljoprivrede Srbije i Mashava, koji će omogućiti primenu izraelske tehnologije na različitim projektima u zemlji.

# INVESTITORI PAŽLJIVO PRATE TOK REFORMI

**JAN LUNDIN**, *ambasador Kraljevine Švedske u Srbiji*

*Rizici za investicionu klimu uključuju neefikasno pravosuđe, dokazanu korupciju na svim nivoima, kao i preostale elemente neformalne ekonomije. Zakonodavstvo je donelo mnogo zakona sa ciljem poboljšanja oblasti kao što su izdavanje građevinskih dozvola, zakon o radu, javne nabavke i inspeksijski postupci*

**U 2019. godini Srbija je imala dotok stranih direktnih investicija od preko tri milijarde evra. Kako Srbija deluje kao investiciona destinacija?**

U investicionoj klimi u Srbiji primećuju se umerena poboljšanja u poslednjih nekoliko godina, prvenstveno vođena nedavnim makroekonomskim reformama, povećanom stabilnošću finansija, boljom fiskalnom disciplinom, kao i zbog opredeljenosti Srbije za pristupanje Evropskoj uniji (EU), što omogućava širok niz podsticaja za zakonske promene koje vode poboljšanju poslovne klime. Međutim, u Srbiji postoje izazovi kojih investitori iz Švedske i drugih zemalja treba da budu svesni. Najvažnije od svega, potreban je napredak u oblasti vladavine zakona i borbe protiv korupcije. Takođe zabrinjavajući su slučajevi mogućnosti vršenja političkog uticaja na odluke različitih regulatornih agencija. Srbija bi takođe trebalo da pojača napore u restrukturisanju državnih kompanija, radi uvođenja boljeg upravljanja i usluga koje ove kompanije pružaju. Švedska i druge zemlje, kao i međunarodne finansije institucije su spremne da pomognu Srbiji u ovom procesu.

**Na koje prednosti investiranja u Srbiji ukazujete potencijalnim investitorima iz Švedske, a na šta ih upozoravate?**

U poslednje vreme priliv direktnih stranih investicija raste što je jasan dokaz da Vlada Srbije daje važan prioritet privlačenju investitora. Sudeći po našem kontaktu sa švedskim investitorima koji su ili već uložili u Srbiju ili to tek žele da učine, većina njih ima generalno pozitivan stav o Srbiji, ističući njenu stratešku lokaciju, visoko obrazovanu

i pristupačnu radnu snagu, dobro poznavanje jezika, kao i širok niz investicijskih podsticaja i aranžmana o slobodnoj trgovini sa mnogim tržištima u regionu i u Evropi. Kao što je spomenuto u prethodnom pitanju, rizici za investicionu klimu uključuju neefikasno pravosuđe, dokazanu korupciju na svim nivoima, kao i preostale elemente neformalne ekonomije. Zakonodavstvo je donelo mnogo zakona sa ciljem poboljšanja oblasti kao što su izdavanje građevinskih dozvola, zakon o radu, javne nabavke i inspeksijski postupci. Mi smo takođe svesni toga da za implementaciju ovih važnih reformi koje pomažu poboljšanju poslovnog okruženja, treba vremena. Često je to spor proces, međutim Švedska je rešena da Srbiji na tom putu pomogne.

**Kako ocenjujete saradnju srpske i švedske privrede u prethodnom periodu i da li ima prostora za napredak i povećanje investicija?**

Ovo je 103. godina naših neprekidnih diplomatskih odnosa uz konstantan doprinos stabilnim odnosima i uvažavanjima između naše dve zemlje. To je takođe uticalo na stalni rast međusobnih trgovinskih i ekonomskih veza. Danas imamo skoro 200 kompanija koje posluju u Srbiji i koje imaju švedsko-srpski kapital i zapošljavaju nekoliko hiljada radnika. Mnogi od njih razmišljaju o proširenju svog poslovanja reinvestiranjem u Srbiju. Ostali razmišljaju o uspostavljanju svog poslovnog prisustva u Srbiji. Ako Vlada Srbije nastavi na svom reformskom putu tokom procesa pristupanja EU, mogućnosti ulaganja i poslovanja mogu da nastave sa rastom u narednom periodu. Sektori koji bi mogli biti najatraktivniji za švedske kompanije uključuju zaštitu životne sredine (posebno upravljanje otpadom, otpadnih



voda, energetske efikasnosti, obnovljivih izvora energije itd.), rudarsku tehnologiju, informacione i komunikacione tehnologije (IKT) uključujući digitalne usluge, zdravstvenu zaštitu i proizvodne procese.

**Sistem privlačenja stranih investicija subvencijama radnih mesta daje rezultate, ali uglavnom se radi o investitorima koji koriste radno intenzivne tehnologije. Da li je to odgovarajući sistem za privlačenje investicija tokom digitalne revolucije?**

Poslednjih godina Vlada Srbije se obavezala na ekonomski rast otvaranjem novih radnih mesta i u mnogim slučajevima subvencije za posao se nude kao jedna od mera za rešavanje dugogodišnjih pitanja vezanih za spori prelazak zemlje na tržišno orijentisanu ekonomiju. Vlade Srbije takođe nastoji da poveća korišćenje digitalnih usluga za određene funkcije (npr. elektronsko izdavanje građevinskih dozvola, e-potpisa i mnogih drugih e-usluga). Iako digitalizacija još nije donela značajnije poboljšanje poslovnih procesa, dugoročno će to dovesti do poboljšanja investicione klime u celini. Jedan takav primer je projekat započet 2019. godine, a finansirao ga je Sida (švedska agencija za međunarodni razvoj i saradnju) za pomoć Republičkoj geodetskoj upravi u Srbiji da razvije

digitalni nacionalni registar lokacija za investiranje, kako bi investitori mogli da pristupe svim potrebnim informacijama na jednom mestu na internetu. Takođe investitori bi trebalo da nastave pažljivo da prate sprovođenje reformi Vlade Srbije i da budu dobro informisani o aktuelnim dostupnim vladinim investicionim i podsticajnim programima.

**Švedska je poznata po velikom udelu obnovljivih energija (OIE) u proizvodnji električne energije. Kako je Švedska postigla ovako visok nivo učešća OIE i kako je to uticalo na švedsku ekonomiju?**

Dugoročna i predana politička reforma, usklađena sa investicijama i ekonomskim instrumentima je uspešno povećala upotrebu zelenih tehnologija i posao švedske čiste tehnologije je u tom polju bio vrlo uspešan. Sve ovo zajedno je omogućilo Švedskoj da postane prva zemlja u Evropi koja je ispunila ciljeve obnovljive energije koje je postavila EU. Skoro 50 odsto proizvodnje energije u Švedskoj sada dolazi iz obnovljivih izvora i mnogo toga se dešava na polju šire upotrebe biogoriva, naročito za proizvodnju električne energije i grejanja, kao i u šumarskoj industriji. Poslednjih godina smo takođe videli povećanje broja upotreba toplotnih pumpi. Najvažniji domaći obnovljivi izvori energije su biogoriva, mada organski otpad iz domaćinstava i industrije takođe predstavlja važan deo. Ova dva izvora su takođe glavna goriva koja se koriste u sektoru daljinskog grejanja, koje snabdeva grejanjem 93% svih stambenih zgrada i 83% svih poslovnih zgrada.

**Kakva iskustva iz oblasti zaštite životne sredine u Švedskoj mogu biti primenjena u Srbiji, posebno u pogledu emisija gasova sa efektom staklene bašte, s obzirom na to da se oko tri četvrtine električne energije stvara iz uglja ovde?**

Postoji široka ekspertiza švedskih čistih tehnologija u vezi sa biološkim otpadom, energetske efikasnošću, toplotnim pumpama i biogorivima - pogledajte: <https://swedishcleantech.com/about-us/>

Ambasada Švedske u Srbiji, zajedno sa Ministarstvom zaštite životne sredine i UNDP, sada sprovodi plan za biološki i zeleni otpad koji ima važnu ulogu u smanjenju emisije gasova sa efektom staklene bašte: <http://inovacije.klimatskepromene.rs/sr/biovaste-challenge/> U Srbiji postoje izazovi kojih investitori iz Švedske i drugih zemalja treba da budu svesni. Najvažnije od svega, potreban je napredak u oblasti vladavine zakona i borbe protiv korupcije

# VELIKI ZNAČAJ ISTRAŽIVANJA I RAZVOJA

**KIMO LAHDEVIRTA,** *ambasador Finske u Srbiji*

*Finska poseduje veoma razvijenu ekspertizu u sektorima koji se naslanjaju na informacione tehnologije (IT) i inovacije i čiste/zelene tehnologije kao što su obnovljivi izvori energije, upravljanje otpadom, otpadnim vodama i kvalitetom vazduha. Shodno tome, ovi sektori su veoma interesantni za finske kompanije*

**Srbija i Finska su prošle godine obeležile 90 godina od uspostavljanja diplomatskih odnosa. U kojoj meri dve ekonomije danas saraduju? Kolike su finske investicije u Srbiji?**

Mogu da kažem da su odnosi između Finske i Srbije veoma dobri i prijateljski. Ekonomski odnosi trenutno jesu na relativno niskom nivou, ali je vidljiv trend rasta iz godine u godinu. Ujedno, kontakti između naših institucija i kompanija se intenziviraju. Trgovinska razmena između Finske i Srbije u 2019. godini je bila na nivou od 69 miliona EUR.

Kada pričamo o finskim investicijama u Srbiji, po našoj evidenciji one iznose više od 150 miliona evra i finski investitori direktno zapošljavaju nešto više od 3.000 ljudi širom Srbije. Poslednjih godina, nekoliko novih finskih kompanija je ušlo na tržište Srbije, bilo kao investitori ili kompanije koje obezbeđuju tehnologije ili pružaju usluge. Konkretni rezultati su uvek najvidljiviji kroz investicije, ali ono što je još bitnije jeste uspostavljanje saradnje između što većeg broja finskih i srpskih kompanija. To je preduslov za veće investicije finskih kompanija u Srbiji.

**Gde vidite najveći prostor za unapređenje ekonomske saradnje?**

Finska poseduje veoma razvijenu ekspertizu u sektorima koji se naslanjaju na informacione tehnologije (IT) i inovacije i čiste/zelene tehnologije kao što su obnovljivi izvori energije, upravljanje otpadom, otpadnim vodama i kvalitetom vazduha. Shodno tome, ovi sektori su veoma interesantni za finske kompanije. Sa druge strane, najveći potencijal za saradnju nalazimo kod srpskih kompanija koje su vezane za oblasti informacionih tehnologija i poljoprivrede, posebno proizvoda koji imaju veću dodatu vrednost.

Najbolji način za jačanje ekonomske saradnje između Finske i Srbije je kroz istraživanje poslovnih mogućnosti i promociju poslovnih veza, kako između velikih kompanija tako i između malih i srednjih preduzeća. U prethodnom periodu, ambasada Finske je organizovala značajan broj događaja i seminara na temu inovacija, digitalizacije, društveno odgovornog poslovanja, javnih nabavki, pametnih gradova i ostalih relevantnih tema koje su imale za cilj deljenje iskustava i dobre prakse. Poboljšanja u ovim oblastima u Srbiji mogla bi značajno da doprinesu i unapređenju ekonomske saradnje između naših zemalja.



**JEDAN OD KLJUČNIH FAKTORA  
PODIZANJA INOVATIVNOSTI  
PRIVREDE JE ULAGANJE U  
ISTRAŽIVANJE I RAZVOJ.  
ISTRAŽIVANJE I RAZVOJ  
IGRAJU PRESUDNU ULOGU U  
SVAKOM MOGUĆEM SEKTORU  
U FINSKOJ. TAKOĐE, JEDAN  
OD NAJBITNIJIH FAKTORA  
INOVATIVNOSTI PRIVREDE JE  
FUNKCIONALNO POSLOVNO  
OKRUŽENJE KOJE JE  
PODRŽANO OD DRŽAVE**

Takođe, nastavljamo da aktivno radimo na promociji saradnje između finskih i srpskih kompanija, kao i na promociji investicionih potencijala u Srbiji.

**Finska je prepoznata kao inovativna privreda. Šta je ključno za podizanje inovativnosti privrede?**

Jedan od ključnih faktora podizanja inovativnosti privrede je ulaganje u istraživanje i razvoj. Istraživanje i razvoj igraju presudnu ulogu u svakom mogućem sektoru u Finskoj. Značaj istraživanja i razvoja takođe se odražava u stepenu i raznovrsnosti finansiranja koje dolazi kako iz privatnog sektora, tako i od strane države. Tako je u 2019. godini 2,7% BDP-a Finske, to jest 6,5 milijardi evra, korišćeno za ove potrebe. Takođe, jedan od najbitnijih faktora inovativnosti privrede je funkcionalno poslovno okruženje podržano od države.

Ko god želi da bude preduzetnik u Finskoj ima skoro sve neophodne uslove za uspešno započinjanje biznisa i dalji razvoj. Tako je i odlika finskih preduzeća na samom početku njihovog razvoja prilagodljivost i inovativnost, a neretko i promena delatnosti u smeru u kome vide potencijal za rast. Naravno, najbrži rast iz godine u godinu beleže preduzeća iz oblasti informaciono-komunikacionih tehnologija, po kojima je Finska i poznata.

**Šta bi Srbija mogla da iskoristi iz iskustva Finske u transformaciji ekonomije?**

Opet bih želeo da spomenem značaj istraživanja i razvoja. Više od 70% finskih kompanija blisko saraduje na dnevnoj bazi sa institutima i univerzitetima koji se bave istraživanjem i razvojem. Ovo je jedan od ključnih razloga zašto se inovativni proizvodi i rešenja konstantno razvijaju u Finskoj i zašto je finska ekonomija bila u stanju da se konstantno menja i prilagođava - od tradicionalne industrije papira i metala ka ekonomiji baziranoj na inovacijama i IT rešenjima.

NOKIA je verovatno najpoznatiji finski brend, ali i posebno dobar primer prilagodljivosti finske privrede. Kraha NOKIA-e, to jest preciznije njihovog ogranaka koji se bavio mobilnim telefonima, imao je veoma negativan uticaj na finsku ekonomiju u prvom trenutku, ali je isto tako bio početak jedne nove ere finskog preduzetništva. NOKIA je obrazovala celu jednu generaciju svetski priznatih inženjera i eksperata koji su u trenutku kraha NOKIA-e ostali bez posla. Većina tih inženjera je započela svoj mali biznis i nastavila da radi na inovativnim rešenjima koja je trebalo da primene ili su već primenjivali u

NOKIA-i. Ovo je bio početak ekspanzije malih i srednjih preduzeća i startup kompanija u Finskoj, koje se u ovom trenutku zajedno procenjuju na veću vrednost nego što je NOKIA imala kada je bila na vrhuncu slave.

Ne postoji formula uspeha koju bi Finska mogla da preporuči Srbiji. Ipak, nema greške kada se privreda oslanja na korišćenje lokalnih resursa i preduzetničkog duha, ulaganje u obrazovanje, intelektualnu svojinu, inovacije, tehnologije i industrije sa dodatom vrednošću, sa ciljem stvaranja jakog i održivog poslovnog okruženja koje takođe brine o održivosti životne sredine.

### **U kojoj meri je obrazovanje bitno za dugoročnu konkurentnost privrede?**

Obrazovanje je jedan od najvažnijih faktora za dugoročnu konkurentnost privrede. Finska je primer kako je jedna relativno siromašna poljoprivredna zemlja postala bogata i moderna država blagostanja. Ključni faktor uspeha finskog društva je obrazovanje kao temelj svega ostalog. Finska je mnogo investirala u obrazovni sistem, čije se koristi mogu videti tek u dužem vremenskom periodu, ali ispoljava pozitivne efekte kroz sve sektore društva.

Finski obrazovni sistem se konstantno menja u cilju prilagođavanja potrebama dece i mladih. Neke od poslednjih reformi imale su za cilj da omoguće učenicima razvijanje veština koje će biti tražene u budućnosti, za poslove koji u ovom trenutku i ne postoje. Pored rada na stvaranju dobrog sistema obrazovanja, usaglašavanja između profesija koje će biti potrebne u budućnosti i broja obrazovanih za te poslove, Srbiji je potrebna i dugoročna strategija kako ubediti visoko obrazovane ljude da ostanu u zemlji.

### **Srbija je prošle godine imala visok priliv stranih direktnih investicija (više od tri milijarde evra). Šta vidite kao glavne prednosti Srbije u privlačenju SDI?**

Jedan od glavnih razloga zbog kojih interesovanje investitora za Srbiju raste je u vezi sa jačanjem poverenja u stabilnost srpskog tržišta. Napredak procesa evropskih integracija ima potencijal da Srbiju učini još privlačnijom, kako za investitore tako i za kompanije koje žele da posluju na ovom tržištu.

Iako je Srbija već ostvarila veliki napredak u privlačenju investitora, ne treba time da se zadovolji. Trebalo bi da naporno radi na daljem privlačenju kako stranih, tako i domaćih investitora, koji moraju da imaju iste uslove poslovanja. Takođe, trebalo bi više pažnje posvetiti

povezivanju srpskih institucija i kompanija i stranih investitora, kako bi lokalne kompanije ponudile rešenja i proizvode prema potrebama stranih investitora.

Iz perspektive Srbije, investicije su do sada bile usmerene ka smanjenju nezaposlenosti i kao takve su imale za cilj zapošljavanje jeftine radne snage i velikog broja radnika. Pošto su ovakve politike urodile plodom i nezaposlenost je smanjena, sada je trenutak da se Srbija više fokusira na dodatnu vrednost, visoke tehnologije i održive i ekološki prihvatljive investicije koje zahtevaju visoko obrazovanu radnu snagu. Ovo je svakako oblast u koju se i finske kompanije i institucije mogu aktivno uključiti.

### **Šta su mane u poslovnom i investicionom ambijentu?**

Najčešći problemi u poslovnom i investicionom ambijentu se vezuju za sporu i nepredvidljivu administraciju, kao i za nedostatak odgovarajuće infrastrukture. Ono na čemu treba raditi je veća efikasnost i poverenje u javnu upravu.

Segmenti koji mogu i moraju biti dodatno unapređeni su pre svega vladavina prava i izvršavanje ugovora, transparentnost, ukidanje parafiskalnih nameta, promocija fer konkurencije, kao i efikasnost i pravičnost javnih nabavki. Takođe, treba se pozabaviti i boljim vrednovanjem intelektualnog kapitala i znanja.

Kada pričamo o investicionom ambijentu, već sam spomenuo da bi za Srbiju bilo dobro da radi na smanjenju migracija visoko obrazovane radne snage u inostranstvo, jer inače neće biti mogućnosti da se privuku održive investicije koje donose dodatnu vrednost i utiču na ekonomski prosperitet.

### **Da li i na koji način vladavina prava utiče na privlačenje investicija?**

Poštovanje vladavine prava je osnova za privlačenje investicija, ali i za zadržavanje već prisutnih investitora u Srbiji. Da bi se privukle strane investicije u većem broju, mora se dodatno raditi na unapređenju transparentnosti, smanjenju korupcije, boljem funkcionisanju javnih nabavki i drugih segmenata vladavine prava.

Reforme koje se odnose na ispunjavanje kriterijuma za članstvo u Evropskoj uniji donose dobrobit građanima zemalja kandidata i pre nego što se ostvari samo članstvo. Reforme unapređuju celo društvo, bilo da se radi o unapređenju zakonodavstva, standarda u oblasti zaštite životne sredine ili poslovne klime. Ovde je bitno napomenuti da Srbija treba da se reformiše prvenstveno radi sebe i svojih građana, a ne radi nekoga drugog, uključujući i investitore.

# REČ EKONOMISTA

# VISOKOTEHNOLOŠKE INVESTICIJE ZAVISE OD KVALITETNE RADNE SNAGE

**MIHAILO CRNOBRNJA**, profesor emeritus FEFA, predsednik Evropskog pokreta u Srbiji

*Visokotehnoške investicije su osetljivije na uslove pod kojima se radi. Mi polako radimo u tom pravcu, dobrim delom i uz savete i preporuke Saveta stranih investitora i AmCham-a, dakle stranih preduzeća koja već rade u Srbiji. Visokotehnoške investicije nisu toliko energetski i saobraćajno uslovljene kao neki drugi proizvodi, ali jesu veoma uslovljene kvalitetom radne snage, o čemu će biti reči*

Srbija poslednjih godina beleži visok priliv stranih direktnih investicija, posebno u odnosu na region. Međutim, one su dobrim delom posledica politike subvencija, a ne povoljnog investicionog ambijenta zasnovanog na vladavini prava i zaštiti privatne svojine. O tome kakva je uloga geopolitike u dolasku investitora i šta nam je potrebno da bismo postali odredište visokotehnoških investicija sa visokom dodatom vrednošću, govori Mihailo Crnobrnja, profesor emeritus FEFA-e.

**Srbija poslednje dve godine beleži snažan rast stranih direktnih investicija. Šta vi vidite kao ključni razlog za priliv stranih direktnih investicija?**

Nije samo Srbija zabeležila rast SDI u ovom periodu. Zbog oporavljene ekonomske situacije u svetu i druge zemlje su beležile porast, neke čak i značajnije od Srbije. Ipak, izneo bih dva moguća razloga rasta stranih direktnih investicija u Srbiji. Prvi je geopolitički i odnosi se na povećano prisustvo Kine kao investitora u Srbiji, što je izazvalo i porast interesovanja u EU, posebno u Nemačkoj. Drugi razlog je stvaranje investicionog ambijenta ali, nažalost, ne kroz propise i procedure, nego zbog velikih subvencija i drugih olakšavajućih okolnosti koje Srbija, više nego bilo ko drugi u Evropi, nudi stranim investitorima. Ali to je nešto što je

postojalo i pre pomenute poslednje dve godine.

**Da li je struktura stranih direktnih investicija odgovarajuća, odnosno da li omogućava više stope rasta?**

Struktura stranih direktnih investicija je vrlo šarolika, od cigareta i piva (prvih proizvoda koji su privukli strane investitore) do IT tehnologije, koja se sve više pojavljuje poslednjih godina. Sve investicije doprinose povećanju stope rasta, neke manje neke više. Najviše doprinose one koje se zasnivaju na konkurentnosti i na domaćoj i svetskoj tražnji za tim proizvodima. U našem slučaju, po mom mišljenju, zapostavljen je agrar, ali ne kao pšenica i kukuruz, već industrijsko bilje, lekovito bilje, voće i povrće. Dakle, struktura investicija nije loša, ali bi mogla da bude i bolja.

**Šta je neophodno kako bi se privukle visokotehnoške investicije, koje proizvode značajnu dodatnu vrednost?**

Kao i za ostale investicije, pre svega neophodno je povoljno poslovno okruženje. Visokotehnoške investicije su osetljivije na uslove pod kojima se radi. Mi polako radimo u tom pravcu, dobrim delom i uz savete i preporuke Saveta



**U NAŠEM SLUČAJU, PO MOM MIŠLJENJU, ZAPOSTAVLJEN JE AGRAR, ALI NE KAO PŠENICA I KUKURUZ, VEĆ INDUSTRIJSKO BILJE, LEKOVITO BILJE, VOĆE I POVRĆE. DAKLE, STRUKTURA INVESTICIJA NIJE LOŠA, ALI BI MOGLA DA BUDE I BOLJA**

stranih investitora i AmCham-a, dakle stranih preduzeća koja već rade u Srbiji. Visokotehnoške investicije nisu toliko energetski i saobraćajno uslovljene kao neki drugi proizvodi, ali jesu veoma uslovljene kvalitetom radne snage, o čemu će biti reči u narednom pitanju.

**U kojoj meri je raspoloživost obrazovanog kadra prepreka tome?**

Kao što malo pre rekoh, obrazovan kadar je ključna komponenta funkcionisanja ovog sektora. U principu, kod nas to ne bi trebalo da bude problem, jer ga mi stvaramo u dovoljnom broju. Nažalost, u praksi to jeste ozbiljan problem, jer značajan deo ovih stručnjaka ne traži posao kod nas, mada ga ima, već odlazi u inostranstvo gde su uslovi rada, a pogotovo uslovi života, znatno povoljniji. Da bi se ovaj problem rešio, mora se voditi politika zapošljavanja koja će pogodovati ovim stručnjacima i, pored toga, osmisliti politika podsticanja vraćanja stručnjaka koji su već ili u Evropskoj uniji ili u Severnoj Americi. To je, izgleda, prepoznato kao problem jer Vlada o tome govori, ali, koliko ja znam, nikakve odlučnije mere nisu preduzete u tom pravcu.

**Kako vi vidite šanse Srbije da iskoristi digitalnu revoluciju za konvergenciju evropskim zemljama?**

Mislim da bi taj put približavanja Evropskoj uniji bio uputan, jer je koristan. Što više ličimo na Evropsku uniju to bolje. Ali nikako ne treba napraviti grešku i osloniti se na to kao garant ulaska u Evropsku uniju. Ipak ima mnogo fundamentalnijih pitanja u kojima treba da se prilagodimo da bismo postali član. Da pomenem samo vladavinu prava kao jedan od fundamentalnih mostova ka Evropskoj uniji.

**STRUKTURA STRANIH DIREKTNIH INVESTICIJA JE VRLO ŠAROLIKA, OD CIGARETA I PIVA (PRVIH PROIZVODA KOJI SU PRIVUKLI STRANE INVESTITORE) DO IT TEHNOLOGIJE, KOJA SE SVE VIŠE POJAVLJUJE POSLEDNJIH GODINA. SVE INVESTICIJE DOPRINOSU POVEĆANJU STOPE RASTA**

# ZAPOSLITI MLADE STRUČNJAKE DA OSTANU U ZEMLJI

**MILORAD FILIPOVIĆ**, profesor Ekonomskog fakulteta u Beogradu

*Novu industrijsku strukturu čine u najvećoj meri SDI koje obezbeđuju porast izvoza (pokrivenost od gotovo 80%), primenu novijih tehnologija kako bi se osigurala konkurentnost na međunarodnom tržištu. Domaća pamet još uvek se razvija i primenjuje „na kašičicu“, a nema ni potreban nivo podsticaja države za svoj razvoj i primenu*

Ako morate da nekome plaćate da dođe kod vas i investira, a pri tome imate više nego konkurentne uslove – visina plata, nivo kvalifikovanosti radnika, cene energije, poreska opterećenja itd., to znači da nešto drugo ne funkcioniše kako treba. Odgovor je, po mom mišljenju, nefunkcionisanje institucija na svim nivoima, pravna nesigurnost i selektivnost, visok nivo korupcije i diskriminatorno tumačenje propisa namesto vladavine zakona i prava svojine i ugovora, kaže Milorad Filipović, profesor Ekonomskog fakulteta u Beogradu i koautor studije „Analiza efekata odobrenih podsticajnih sredstava za privlačenje investicija od 2006. do 2016“.

**Srbija beleži visok priliv SDI, ali da li je njihova struktura takva da može obezbediti visoke stope privrednog rasta?**

Visok priliv SDI ne može se posmatrati i ocenjivati jednostrano – bilo pozitivno ili negativno. Najpre se mora reći da je na početku ubrzavanja razvojnog procesa poželjno imati dodatnu „injekciju ili infuziju“ kapitala iz inostranstva kako bi se što brže mogle realizovati nameravane investicije i samim tim ubrzao razvojni ciklus. Očekivanja su da će SDI doneti sa sobom nove tehnologije, bolje tehnike upravljanja, podizanje produktivnosti, pristup tržištima gde domaći proizvođači teško mogu da priđu itd. Takođe, u uslovima potpune globalizacije svetskog tržišta realno se javlja opasnost da ste ili u igri i prihvatate da budete deo tog toka ili ste u opasnosti

od marginalizacije, zaostajanja i gubljenja koraka za vodećim zemljama u globalnoj utakmici. Međutim, sa druge strane, zapostavljanje domaćih ulaganja i odlaganje investicija domaćih preduzetnika dugoročno dovode jednu ekonomiju u opasnost zavisnosti od daljeg priliva kapitala iz inostranstva i upadanje u neku vrstu moderne „kolonije“. Ja već nekoliko godina upozoravam na rastuće zaostajanje bruto nacionalnog dohotka (BND) za BDP-om, što je rezultat onoga što stranci prihoduju i prisvajaju u Srbiji po osnovu svojih ulaganja i onoga što naši državljani prihoduju u inostranstvu po osnovu naših investicija. Sada je ta razlika dostigla oko 9-10 odsto (za toliko je veći BDP od BND-a), ali sa novim rekordom u prilivu SDI 2019. i nastavkom te tendencije mislim da će veoma brzo razlika dostići ili čak i prevazići 15 odsto. Podsećam da je učešće penzija u raspodeli BDP-a oko 10-11 odsto, da su ulaganja u istraživanje i razvoj oko jedan odsto BDP-a, da je učešće obrazovanja u BDP-u oko 6-7 odsto itd. Dakle, samo uz maksimalno aktiviranje domaćeg preduzetništva i investicija domaćih poslovnih ljudi mogu se osigurati dugoročne visoke stope rasta.

**Pod kojim uslovima je moguć dugoročni privredni rast po visokim stopama?**

Moguć je, ali uz ispunjavanje čitavog seta mera i aktivnosti (preduslova) koje su veoma zahtevne i koje podrazumevaju kompletnu izmenu razvojne filozofije i ponašanja. Strukturne reforme koje su potrebne su



**SAMO UZ MAKSIMALNO  
AKTIVIRANJE DOMAĆEG  
PREDUZETNIŠTVA I  
INVESTICIJA DOMAĆIH  
POSLOVNIH LJUDI MOGU  
SE OSIGURATI DUGOROČNE  
VISOKE STOPE RASTA**

detaljno analizirane, identifikovane i objašnjene od strane Svetske banke u studiji koja je krajem prethodne godine objavljena, pogotovo u analitičkim podlogama (11 studija) koje se nalaze na njihovom sajtu. Međutim, iz čitavog paketa naši političari uzimaju samo optimističnu projekciju o rastu BDP-a od sedam odsto u narednih 10 godina, što bi dupliralo naš dohodak i uvelo nas u red – srednje razvijenih zemalja. Pri tome se gotovo ni ne spominje šta je sve potrebno uraditi da bi se to dogodilo, već se krajnje nekritički (pa i od predstavnika struke i

pojedinih od strane države dobro plaćenih, a medijski promovisanih istraživača) iznose računice kojima se „potvrđuje“ da je moguć takav rast plata, penzija, dohotka i svega ostalog. Mislim da je to neodgovorno, jer se pažnja koncentriše samo na eventualni krajnji rezultat, bez ulaska u problematiku koja na tom putu uspeha stoji pred nama.

**Da li raspoloživost radne snage može biti prepreka snažnijem prilivu visokotehnoloških investicija?**

Svakim novim mesecom mi gubimo veliki deo mlade populacije koja odlazi van zemlje, bilo da se radi o manje ili visoko kvalifikovanoj radnoj snazi. Dakle, ukoliko se hitno ne preduzmu mere koje će omogućiti mladim, kvalifikovanim stručnjacima zaposlenje i rešavanje osnovnih egzistencijalnih pitanja u Srbiji, oni će svoju budućnost potražiti van nje. Najgore od svega je što se sve češće kao razlog za odlazak ne govori o ekonomskom motivu, već o potrebi da se živi u uređenoj, normalnoj zemlji, bez protekcionizma, korupcije, traženja privilegija, partijskog zapošljavanja, napredovanja sa podobnom knjižicom itd.

**Da li Srbija može da iskoristi takozvanu Četvrtu industrijsku revoluciju da podigne ekonomiju i približi se standardu EU?**

Srbija je dosta daleko od 4. IR, jer je i treću tehnološku revoluciju 90-ih godina XX veka „preskočila“ iz raznih razloga. Naši najnapredniji industrijski kapaciteti razvijeni tokom perioda SFRJ i neposredno nakon toga su kompletno ili propali, likvidirani, privatizovani uglavnom neuspešno, a najčešće su tehnološki potpuno prevaziđeni usled protoka vremena. Novu industrijsku strukturu čine u najvećoj meri SDI koje obezbeđuju porast izvoza (pokrivenost od gotovo 80%), primenu novijih tehnologija kako bi se osigurala konkurentnost na međunarodnom tržištu. Domaća pamet još uvek se razvija i primenjuje „na kašičicu“, a nema ni potreban nivo podsticaja države za svoj razvoj i primenu. Prenos domaćih znanja iz laboratorija i univerziteta u privredu je usporen, sporadičan, neorganizovan. Tek nedavno su u domaći finansijski sistem uvedene mogućnosti finansiranja na bazi tzv. fondova rizičnog kapitala ili biznis anđela, što je u primeni u SAD još od 80-ih godina prošlog veka, a pokazalo se kao najpodesnije sredstvo za finansiranje visokotehnoloških, novih malih kompanija. Međutim, ako i ovu razvojnu šansu prespavamo, plašim se da definitivno ostajemo prikovani za evropsko dno nerazvijenih zemalja.



# SUBVENCije KAO KOMPENZACIJA ZA VISOK RIZIK POSLOVANJA

**SAŠA RANĐELOVIĆ**, profesor Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Beogradu

*O pozitivnom uticaju spoljnih faktora, tj. velike ponude jeftinog kapitala na svetskim tržištima, na priliv SDI govori i podatak da su i druge zemlje Zapadnog Balkana u prethodnih par godina ostvarivale relativno velike prilive po ovom osnovu. Tako je u prethodne tri godine prosečan iznos priliva SDI u zemljama Zapadnog Balkana iznosio preko 6% BDP-a, dok je u Srbiji u proseku iznosio blizu 7% BDP-a*

Da bi privreda Srbije rasla po stopi od oko 4-5% godišnje u dužem periodu, potrebno je da ukupne investicije budu na nivou od oko 25% BDP-a. Budući da su strane investicije već visoke, da bi se ovaj cilj ostvario, potrebno je osetno povećanje domaćih privatnih investicija, koje su niske zbog male domaće štednje i nepoverenja domaćih preduzetnika u uslove poslovanja, objašnjava Saša Ranđelović, profesor Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Beogradu.

**Strane direktne investicije su prošle godine dostigle oko 3,8 milijardi evra. Šta je, po vašem mišljenju, glavni razlog visokih priliva SDI?**

Na veliki priliv stranih direktnih investicija (SDI) u Srbiji uticali su i spoljni i unutrašnji faktori. O pozitivnom uticaju spoljnih faktora, tj. velike ponude jeftinog kapitala na svetskim tržištima, na priliv SDI govori i podatak da su i druge zemlje Zapadnog Balkana u prethodnih par godina ostvarivale relativno velike prilive po ovom osnovu. Tako je u prethodne tri godine prosečan iznos priliva SDI u zemljama Zapadnog Balkana iznosio preko 6% BDP-a, dok je u Srbiji u proseku iznosio blizu 7% BDP-a.

S druge strane, kada je o unutrašnjim faktorima reč, na snažan priliv SDI u Srbiji pozitivno je uticalo smanjenje makroekonomskih rizika, usled uspešno sprovedene fiskalne konsolidacije, kao i postojanje veoma izdašnog sistema finansijskih i nefinansijskih podsticaja za strana ulaganja. Kada investitor bira zemlju u kojoj će realizovati svoju investiciju, u obzir uzima očekivani prinos, kao i

očekivane troškove, tj. rizike po osnovu tog ulaganja. S obzirom na to da se za privlačenje investicija u Srbiji dodeljuju izdašni finansijski podsticaji, to može značiti da su opšti uslovi poslovanja, tj. rizici povezani sa poslovanjem u Srbiji (pravna nesigurnost, korupcija, neefikasnost administracije i sl.) i dalje visoki, zbog čega je potrebno da država dodeli subvencije, kako bi za investitora prinosi od ulaganja bili veći od rizika. To bi značilo da je iznos subvencija koje je potrebno dodeliti da bi se investicija realizovala obrnuto srazmeran kvalitetu poslovnog ambijenta.

Takođe, uočava se da je priliv SDI u Srbiji i drugim zemljama Zapadnog Balkana, u relativnom iznosu, višestruko veći nego u zemljama Centralne i Istočne Evrope (CIE), što se delimično može objasniti i razlikom u visini troškova zarada. Tako je prosečna nominalna neto zarada u zemljama CIE za oko 80% veća nego u Srbiji, dok je u odnosu na prosek Zapadne Evrope ta razlika i znatno veća (preko pet puta).

**Kako ocenjujete aktuelni model privlačenja SDI?**

Država bi po pitanju privlačenja investicija trebalo veći napor da uloži u otklanjanje ključnih izvora rizika za poslovanje, kao što je neefikasnost sudstva i administracije, kao i korupcija. Ipak, u uslovima kada većina zemalja Zapadnog Balkana i CIE dodeljuje određene podsticaje za ulaganja, verovatno je neophodno da neki sistem podsticaja postoji i u Srbiji.

Postojeći model privlačenja SDI koncipiran je sa ciljem da podstakne masovno zapošljavanje srednje i niže kvalifikovanih radnika, budući da su podsticaji usmereni



**ODREĐENI VID PODSTICAJA JE OPRAVDAN I ZA VEĆE INVESTICIJE, KOJE ĆE ZA SOBOM POVUĆI KLASTER MANJIH INVESTICIJA, KAO I ZA POSLOVE ISTRAŽIVANJA I RAZVOJA, TE GENERISANJA INOVACIJA**

pre svega na projekte kojima se otvaraju radna mesta za relativno nisko plaćene manuelne poslove, koji stvaraju relativno malu dodatnu vrednost. S obzirom na to da je nezaposlenost među tom grupom ljudi u Srbiji znatno smanjena, usled emigracija i zapošljavanja, u narednom periodu fokus bi trebalo da bude na podsticanju ulaganja koja generišu pozitivne eksterne efekte za društvo u celini. Tu se pre svega misli na investicije koje dovode do zapošljavanja visoko kvalifikovane radne snage, koja će biti angažovana

na složenijim poslovima i usled čega će iz te aktivnosti proisteći veća dodata vrednost kreirana u Srbiji. Osim toga, određeni vid podsticaja je opravdan i za veće investicije, koje će za sobom povući klaster manjih investicija, kao i za poslove istraživanja i razvoja, te generisanja inovacija. U tom smislu, uvođenje poreskih podsticaja u domenu poreza na dobit preduzeća u 2019. godini, usmerenog na podsticanje istraživanja, razvoja i inovacija, ocenjuje se kao jedan od mogućih pravaca delovanja.

**Da li još ima prostora za rast javnih investicija u BDP-u?**

Nakon dugog perioda niskih javnih investicija, one su u prethodnih par godina u Srbiji beležile rast, tako da su u 2019. godini iznosile 4,9% BDP-a, što se ocenjuje kao adekvatno, imajući u vidu stanje u budžetu i razvijenost infrastrukture. Akutni problemi sa kojima se privreda Srbije suočava usled izbijanja pandemije uticaće na pad poreskih prihoda i rast tekućih rashoda (na zdravstvo, subvencije, socijalnu pomoć i sl.), što će neminovno uticati na povećanje fiskalnog deficita. U tom pogledu, prioritet države u raspodeli sredstava će, opravdano, biti na tekućim rashodima, tako da je moguće da zbog toga, kao i zbog nemogućnosti da se neki radovi fizički izvode u uslovima ograničenja kretanja, nivo javnih investicija u Srbiji u 2020. godini bude i manji. Ipak, po završetku ove krize, za koju se očekuje da bude privremena, javne investicije bi već od naredne godine trebalo vratiti na nivo od oko 4,55% BDP-a, koji omogućava hvatanje priključka sa zemljama CIE u pogledu razvijenosti infrastrukture.

**U kojoj meri je važno upravljanje javnim investicijama i da li tu ima prostora za napredak?**

Da bi pozitivno uticala na privredni rast, politika javnih investicija mora da bude održiva i efikasna. Pod održivošću se podrazumeva zahtev da javne investicije, u iznosu od 4,5-5% BDP-a, budu uklopljene u održivi nivo fiskalnog deficita, koji u srednjem roku ne bi trebalo da bude veći od 1% BDP-a. S druge strane, da bi javne investicije bile efikasne, potrebno je da budu fokusirane na društveno najisplativije projekte i da se realizuju na efikasan način. To znači da je potrebno uvesti meritorni sistem ocene isplativosti i selekcije projekata koje će država finansirati, ugovaranje radova vršiti na transparentan i otvoren način, putem tendera, te unaprediti sistem nadzora nad kvalitetom i brzinom realizacije projekata. Osim toga, potrebno je uvesti i systemske podsticaje (i penale) za opštine i gradove, koji bi učinili da i lokalne samouprave povećaju iznos i efikasnost realizacije investicija u lokalnu infrastrukturu.



