



VODIČ


**SAVET  
STRANIH  
INVESTITORA** 2019/20

**PARTNER ZA RAST**

DOPRINOS STRANIH INVESTITORA  
EKONOMSKOM RAZVOJU SRBIJE

**aim** alliance  
international  
media

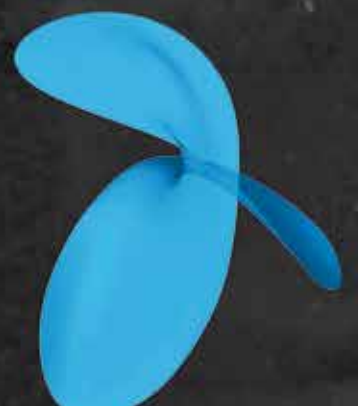
YOU KNOW HOW  
TO GET TO THE TOP?  
BY SKIPPING IT  
AND GOING FURTHER.

**P3** Telenor is  the best network  
in test, once again!



General sponsor  
of Athletics Federation of Serbia

In P3's independent testing of Serbia's mobile networks from July to September 2018 and from January to June 2019 on a representative sample, Telenor had the highest score.  
(<http://p3-networkanalytics.com/certificates-by-country/>).



MPC  
PROPERTIES

# SUSTAINABLE REAL ESTATE PLATFORM





- FOUNDED IN 2002

- OFFICE AND RETAIL BUILDINGS WITH THE HIGHEST STANDARDS

- MORE THAN 30 PROJECTS THAT HAVE BEEN ESTABLISHED SINCE THE COMPANY FOUNDATION

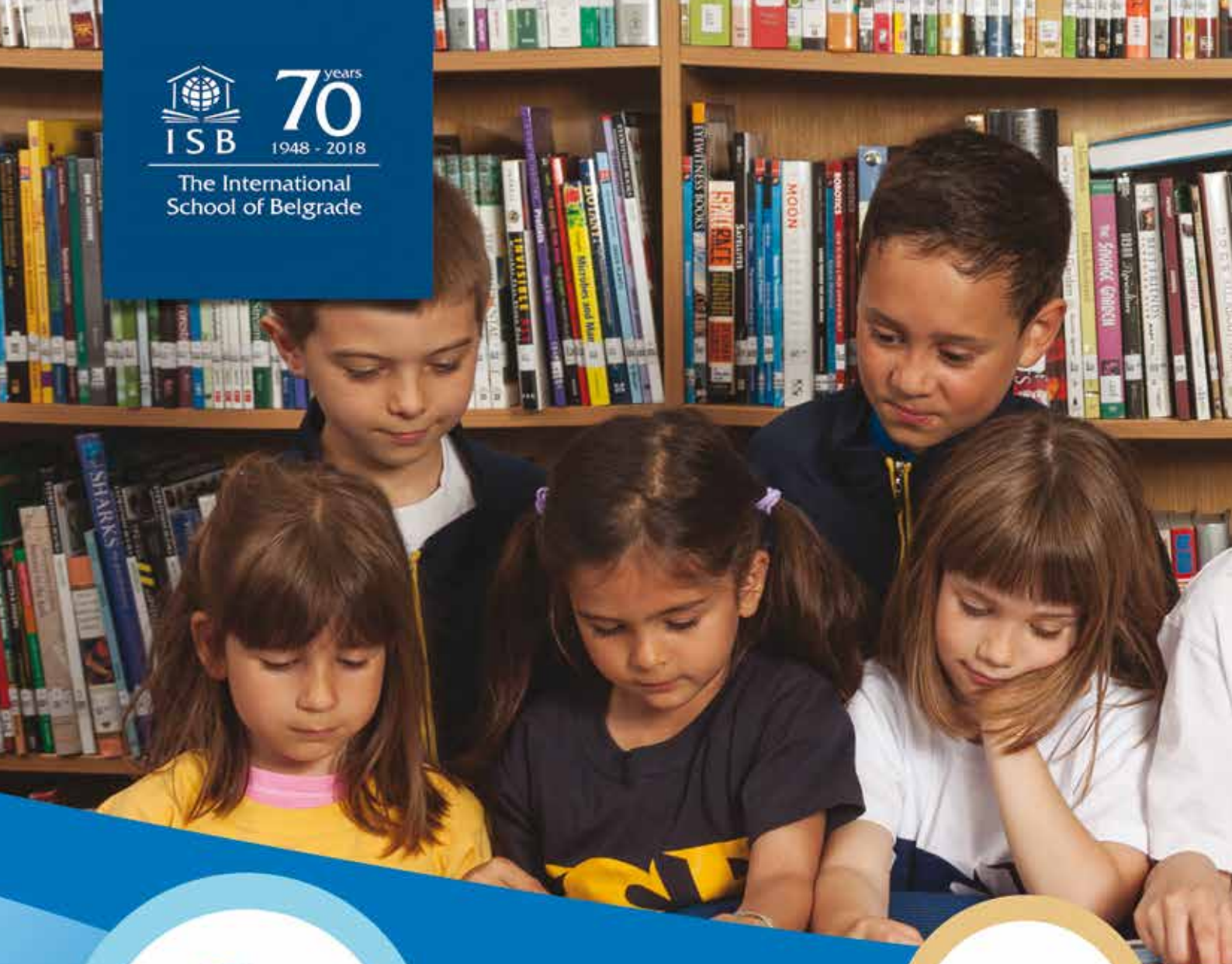
- MPC IS CURRENTLY INVESTING 250 MILLION EUROS IN NEW DEVELOPMENT PROJECTS





70<sup>years</sup>  
1948 - 2018

The International  
School of Belgrade



THE INTERNATIONAL SCHOOL OF BELGRADE - SERBIA -  
BELGRADE - TEMISVARSKA 19 - +381-11-2069999 - [www.isb.rs](http://www.isb.rs) - [isb@isb.rs](mailto:isb@isb.rs)



**70**  
Years  
Young

The International School of Belgrade

QUALITY INTERNATIONAL EDUCATION  
FOR LEADERS OF TOMORROW

350 students representing over 40 nationalities  
Experienced international faculty, state of the art learning technology

**UREDNIK**

Tanja Jakobi

**DIZAJN**

Jasmina Laković

**FOTOGRAF**

Zoran Petrović

**PREVOD I LEKTURA**

Halifax Translation Services

**MENADŽER PUBLIKACIJE**

Neda Lukić, n.lukic@aim.rs

**POSEBNA ZAHVALNOST**

Aleksandar Ljubić, izvršni direktor  
Saveta stranih investitora  
Milica Đorđević, direktor komunikacija  
Saveta stranih investitora  
Koviljka Nikolić, rukovodilac kancelarije

**MENADŽERI PROJEKTA**

Biljana Dević, b.devic@aim.rs  
Nataša Trifunović, n.trifunovic@aim.rs  
Vesna Vukajlović, v.vukajlovic@aim.rs  
Mihailo Čučković, m.cuckovic@aim.rs

**POSLOVNI SEKRETAR**

Svetlana Petrović, s.petrovic@aim.rs

**FINANSIJE**

Dragana Skrobonja, d.skrobonja@aim.rs

**GENERALNI MENADŽER**

Maja Vidaković, m.vidakovic@aim.rs

**DIREKTOR**

Ana Novčić, a.novcic@aim.rs

**ŠTAMPA**Rotografika d.o.o.  
Segedinski put 72, SuboticaSAVET STRANIH INVESTITORA U SRBIJI  
PARTNER ZA RAST**IZDAVAČ**alliance international media u saradnji sa  
Savetom stranih investitora Srbije

Makenzijeva 67, 11000 Beograd, Srbija  
Tel: +(381 11) 2450 508  
Fax: +(381 11) 2450 122  
E-mail: office@aim.rs  
www.aim.rs  
ISSN no: 1451-7833  
sva prava zadržava  
alliance international media 2019.

**12 ŠAMPIONI  
MORAJU  
STALNO DA SE  
DOKAZUJU  
KOMENTAR**

**14 INVESTITORI  
VERUJU U  
NAPREDAK  
SRBIJE**



**JANA MIHAJLOVA**  
Predsednik  
Saveta stranih  
investitora  
i regionalni direktor  
tržišta jugoistočne  
Evrope kompanije  
Nestlé, odnosno Adriatik  
regije, Bugarske  
i Rumunije

**18 UBIRAMO  
REZULTATE  
USPEŠNO  
SPROVEDENIH  
REFORMI**



**PROF. DR. ZORANA  
MIHAJLOVIĆ**  
Potpredsednik Vlade  
Srbije i ministar  
građevinarstva,  
saobraćaja i  
infrastrukture

**22 PODSTICANJE  
RASTA NAS  
JE NOVI IZAZOV  
SINIŠA MALI**



**JORGOVANKA  
TABAKOVIĆ**  
Guverner Narodne  
banke Srbije

**26 USKLADIVANJE  
S POLITIKAMA  
EU PRIORITET  
MINISTARSTVA**



**BRANISLAV  
NEDIMOVIĆ**  
Ministar poljoprivrede,  
šumarstva i vodoprivrede  
u Vladi Srbije

**30 DOSLEDNO  
I ISKRENO  
STVARAMO  
BOLJI SVET  
NIKOS ZOIS  
Direktor  
HEINEKEN Srbija**

**32 KLJUČNO JE  
OČUVANJE  
STABILNOSTI**



**JORGOVANKA  
TABAKOVIĆ**  
Guverner Narodne  
banke Srbije

**35 KVALITET JE  
KLJUČ NAŠEG  
VIŠEDECENJSKOG  
STAŽA**

**MILOŠ VUJNOVIĆ**  
Predsednik Izvršnog  
odбора JUBMES banka  
a.d. Beograd

**36 VAŽNO JE  
ODRŽATI  
POSTIGNUTO**



**N.J.E. SEM FABRICI**  
Ambasador i šef  
Delegacije Evropske  
unije u Republici Srbiji

**39 SNAŽNO  
PODRŽAVAMO  
RAST SRPSKOG  
IZVOZA**

**DEJAN VUKOTIĆ**  
Direktor Agencije za  
osiguranje i finansiranje  
izvoza Republike  
Srbije (AOFI)

**40 STUBOVE ODRŽIVOG  
RAZVOJA TEŽ  
TREBA OJAČATI**



**DEJAN TURK**  
Potpredsednik Saveta

stranih investitora i  
generalni direktor VIP  
Mobile i A1 Slovenije

**44 OČEKUJEMO  
NASTAVAK REFORMI**



**VLADISLAV LALIĆ**  
Potpredsednik  
Saveta stranih investitora  
i regionalni direktor  
za razvoj za Jugoistočnu  
Evropu kompanije IKEA

**46 ZADOVOLJNIJI  
I KORISNICI I MI**



**DRAGANA MARKOVIĆ**  
Direktor Poreske  
uprave

**49 SVEUKUPNO  
POBOLJŠANJE  
POSLOVNE KLIME  
DONEĆE JOŠ VIŠE  
INVESTICIJA  
DEJAN TURK  
CEO Vip mobile**

**50 DIGITALIZACIJA  
DONOSI  
OČIGLEDNE  
KORISTI ZA  
PRIVREDU  
I DRŽAVU**

**DOC. DR. MIHAILO  
JOVANOVIĆ**  
Direktor Kancelarije  
za informacione



# konstruktor

## KONSTRUIŠEMO VAŠU VIZIJU



U talasu novih investicija u poslednjih nekoliko godina, i uz konstantan rast građevinskog sektora u Srbiji, Konstruktor Grupa, generalni izvođač radova, popela se na sam vrh izvođača radova za potrebe Investitora.

Konstruktor projektuje i gradi sve tipove objekata visoko gradnje, moderne koncepcije i dizajna. Proizvodne hale i logističke centre, savremena skladišta, retail parkove, najmodernije poslovne zgrade, hotele, stambene komplekse, različite inženjerske objekte, mostove, silose, čelične konstrukcije, elektrane...

Za 15 godina rada, Konstruktor grupa izgradila je više od 250 objekata prema „Design and Build“ i „Turn-key“ konceptu izgradnje.

Ključna kompetentnost kompanije je upravo potpuna primena navedenih konceptata u izgradnji, gde investitori angažuju jednu kompaniju od samog početka do završetka radova i time imaju jednog sagovornika koji je odgovoran za ceo proces. Uslov za to je da građevinska kompanija bude dovoljno projektantski i izvođački jaka kako bi bez teškoća iznela ceo proces.

Kompanija Konstruktor spremna je da odgovori na svaki zahtev investitora i predstavlja primer zdrave i uspešne domaće kompanije sa značajnim referencama, kontinuiranom saradnjom sa investitorima, znanjem, kao i brojnim međunarodnim nagradama i licencama.



Prva zgrada u Srbiji koja je dobila PLATINUM LEED sertifikat





**59 RAST ZASNOVAN NA TAKMIČARSKIM PREDNOSTIMA**  
RONAN KONROJ  
Generalni direktor  
BPI d.o.o. (Ltd.),  
Agri Business  
Partner d.o.o. (Ltd.)

tehnologije  
i elektronsku upravu  
Vlade Republike  
Srbije

**53 DOBRA INVESTICIJA**  
VELJKO TODORVIĆ  
Direktor fabrike  
Grundfos Srbija

**54 MI TRČIMO  
MARATON**



ALEKSANDAR LJUBIĆ  
Izvršni direktor Saveta  
stranih investitora

**56 REFORME  
SLUŽE DA PRIVUKU  
I ZADRŽE  
INVESTITORE**



ŽUŽANA HARGITAJ  
Direktor Evropske banke  
za obnovu i razvoj za  
Zapadni Balkan

**60 NEOPHODAN  
AMBICIOZAN  
PLAN STRUKTURNIH  
REFORMI**



SEBASTIAN SOSA  
Stalni predstavnik  
MMF-a u Srbiji

**64 UZ POHVALE  
RAŠTU  
I OČEKIVANJA**



DUBRAVKA NEGRE  
Šef Regionalne  
kancelarije  
Evropske investicione  
banke (EIB) za  
Zapadni Balkan

**67 POMOCI  
VIDLJIVI,  
SISTEMSKI  
PRISTUP I DALJE  
NEDOSTAJE**  
DRAGAN PENEZIĆ  
Predsednik  
Odbora za borbu  
protiv nezgodne  
trgovine Saveta  
stranih investitora



(British American  
Tobacco SEE d.o.o)

**68 ISKORISTITI  
EKSPERTIZU  
POSLOVNOG  
SEKTORA U DOMENU  
DIGITALIZACIJE**



NEBOJŠA JOVANOVIĆ  
Predsednik Odbora  
za elektronsko  
poslovanje Saveta  
stranih investitora  
(Raiffeisen banka a.d.  
Beograd)

**69 BRŽOM  
HARMONIZACIJOM  
PROPISA SA EU DO  
KONKURENTNIJEG  
SEKTORA HRANE  
I POLJOPRIVREDE**



DRAGANA STIKIĆ  
Predsednik Odbora  
za hranu i poljoprivredu  
Saveta stranih investitora  
(Nestlé Adriatic S d.o.o.)

**70 MODERNI  
USLOVI  
POSLOVANJA TRAJE  
FLEKSIBILNIJU  
ORGANIZACIJU RADA**



MILENA  
JAKŠIĆ PAPAC  
Predsednik Odbora  
za ljudske resurse  
Saveta stranih investitora

(Karanović &  
Partners o.a.d.)

**71 POSPEŠITI DALJI TREND  
PRIVREDNOG RASTA**



ĐORĐE POPOVIĆ  
Predsednik Odbora  
za infrastrukturu i  
industrializaciju Saveta  
stranih investitora  
(Telenor d.o.o.)

**72 PROPISE U SEKTORU  
OSIGURANJA  
USKLADITI S  
EVROPSKIM PRAKSAMA**



DUŠAN LALIĆ  
Predsednik Odbora za  
lizing i osiguranje Saveta  
stranih investitora  
(Generali Osiguranje  
Srbija a.d.o.)

**73 SARADNJOM DO  
KVALITETNIJIH PROPISA**



IGOR ŽIVKOVSKI  
Predsednik Pravnog  
odbora Saveta stranih  
investitora (Živković  
Samardžić a.o.d.)

**74 ZAJEDNIČKIM  
RADOM DO SAVREMENIH  
TERAPIJA U LEČENJU**



RADOMIR CEROVIĆ  
Predsednik Odbora za

farmaceutsku  
industriju Saveta  
stranih investitora  
(Roche d.o.o.)

**75 NASTAVITI S  
OTKLANJANJEM  
IZAZOVA ZA  
RAZVOJ SEKTORA  
NEKRETNINA**



IVAN GAZDIĆ  
Predsednik Odbora  
za nekretnine  
i izgradnju Saveta  
stranih investitora  
(Petričić & Partneri a.o.d.  
in cooperation with CMS  
Reich-Rohrwig Hainz)

**76 KONSULTACIJE  
S PRIVREDOM  
PUT DO KVALITETNIH  
REŠENJA I  
PREDVIDIVOG  
OKRUŽENJA**



DRAGAN DRAČA  
Predsednik Poreskog  
odbora Saveta  
stranih investitora  
(Pricewaterhouse  
Coopers d.o.o.)

**77 STVORITI  
PROSTOR ZA  
UNAPREĐENJE  
KVALITETA  
USLUGA**



DANIEL ŠUŠNJAR  
Predsednik Odbora  
za telekomunikacije  
Saveta stranih  
investitora  
(Telenor d.o.o.)

**78 KLJUČNE  
PORUKE**

**NEW  
BUILDING  
COMING SOON**

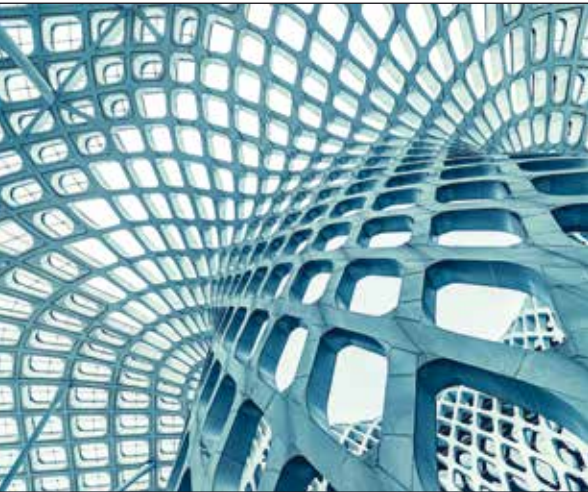


# Airport City Belgrade

*City within  
a city*

COMMITTED TO EXCELLENCE

[www.airportcitybelgrade.com](http://www.airportcitybelgrade.com)



# Šampioni moraju stalno da se dokazuju

*Titula šampiona u privlačenju direktnih stranih investicija rezultat je dobrih makroekonomskih pokazatelja, kao i bolje klime za ulaganja. Ipak, to je i upozorenje da se mora održati obećanje o ubrzanim reformama*

Mnogo se priča o rang-listi „Indeks učinka grinfield SDI 2019“ (Greenfield FDI Performance Index 2019), koju je napravilo „fDi Intelligence“, odeljenje „Fajnenšal tajmsa“ (Financial Times) za podatke, po kojima je Srbija rangirana na prvom mestu po broju novih projekata u 2018. godini u odnosu na veličinu svoje ekonomije. Zaista, niko ne bi mogao da ospori da je privlačenje gotovo 12 puta većeg iznosa grinfield stranih direktnih investicija od očekivanog, s obzirom na veličinu srpske ekonomije, dobra vest. Još je važnije to da rangiranje nije jednokratni uspeh, već održivo dostignuće. Srbija je zauzela prvo mesto na istoj listi 2016. godine i drugo mesto godinu dana kasnije.

Jasno je da strani investitori sve više vide Srbiju kao mesto gde bi bilo pametno ulagati. Ova tvrdnja se očigledno zasniva na rezultatima koje je Srbija postigla u reformama prethodnih godina, kao i na svedočanstvima investitora koji već posluju u Srbiji. Ipak, postoji i dodatna dimenzija. Nove investicije dolaze na osnovu pretpostavke da će se povoljni trendovi – u smislu prelaska zemlje na tržišnu ekonomiju u potpunosti u skladu sa standardima EU i poslovnom klimom koja doprinosi privrednom rastu i otvaranju novih radnih mesta – nastaviti i ubrzati.

Rejting koji uživa Srbija uglavnom imaju zemlje u razvoju, čiji je BDP srazmerno mali. Kao što ekonomista Vladimir Gligorov ističe, očekivanja za velike i razvijene zemlje su mnogo veća s obzirom na veličinu njihovog BDP-a, tako da bi bilo potrebno mnogo projekata kako bi one bile među vodećim prema ovom kriterijumu.

Još jedan važan podatak koji otkriva rang-lista „fDi Intelligencea“ jeste taj da je Srbija na vrhu liste na osnovu

broja projekata, a ne njihove vrednosti. Većina novih investicija usmerena je u automobilsku industriju, nekretnine, proizvodnju hrane i tekstilnu industriju, dakle dobro poznate industrije koje stvaraju mnogo radnih mesta za jeftinu radnu snagu, ali koje imaju nisku dodatnu vrednost. Povrh toga, ovakva vrsta investicija takođe pokazuje da se Srbija posmatra kao zemlja sa rastućim, ali relativno skromnim životnim standardom i jakom i rastućom dijasporom koja šalje novac kući.

Kada postignete mnogo, kao što je to učinila Vlada Srbije u prethodnom periodu, često je taj uspeh značajan jer se krenulo od veoma niske tačke. Sada kada su savladane osnove, kao što su fiskalna konsolidacija i stabilan budžet, nije lako brzo napredovati. Ipak, međunarodne finansijske organizacije, od kojih je MMF u ovom trenutku

poslednja koja je to učinila, kao i strane i domaće kompanije i ekonomski stručnjaci šalju upozorenje Vladi da ju je uhvatila reformska letargija. „Ubrzajte reforme“, ovo je univerzalna poruka koja već neko vreme proizlazi iz makroekonomskih podataka, stručnih diskusija i poslovnih krugova.

Vlada i privreda sve više vide digitalizaciju kao obećavajući put ne samo ka rastu već i ka privlačenju složenijih investicija koje se zasnivaju na inovacijama i stvaranju visoko plaćenih radnih mesta i boljem kvalitetu života kao rešenje za uznemirujući odliv mozgova.

Ako Vlada ozbiljno pristupi stvaranju digitalne ekonomije, ovakav način rada verovatno neće Srbiju dovesti do slične pozicije na listi „fDi intelligencea“. Zapravo, kako s pravom naglašava Gligorov, „ako se očekivanja zasnovana na trendovima BDP koriguju naviše, treba očekivati da se Srbija postepeno spušta na lestvici, što bi bio pozitivan trend“. ■

**„Ubrzajte reforme“, ovo je univerzalna poruka koja već neko vreme proizlazi iz makroekonomskih podataka, stručnih diskusija i poslovnih krugova**

# HEADS. HEARTS. MINDS.

Dell Technologies midrange storage solutions

Brought to you by **INGRAM MICRO**



## Heads

We're market leaders in All-Flash arrays and hybrid flash arrays.\* Powerful. Practical. Cost-effective.



## Hearts

It's not just a sale. It's a relationship. Our consultancy and support services ensure you get great performance – and great value too.



## Minds

Achieve peace of mind with our future-proof Midrange Storage Loyalty Program. Six customer commitments you'll find hard to beat.

Welcome to the family:  
Unity & SC Series

Contact us at:

[Miroslav.Vranes@dell.com](mailto:Miroslav.Vranes@dell.com) | [dellemc-serbia@ingrammicro.com](mailto:dellemc-serbia@ingrammicro.com)

**INGRAM**  
MICRO

**DELL** Technologies

# Investitori veruju u napredak Srbije



**JANA MIHAJLOVA**

Predsednik Saveta stranih investitora  
i regionalni direktor tržišta jugoistočne Evrope  
kompanije Nestlé, odnosno Adriatik regije,  
Bugarske i Rumunije

*Ekonomsko okruženje u kom  
posluju domaće i strane kompanije  
se poboljšava. Međutim, da bi  
se uslovi za poslovanje u Srbiji približili  
evropskim standardima, država  
mora da ubrza reforme i unapredi  
sprovođenje zakona. Investitori koji  
dolaze računaju na to ubrzavanje i  
očekuju od Srbije da nastavi  
sa sprovođenjem reformi*

**S**tabilna makroekonomska situacija predstavlja važan element koji Srbiju čini privlačnom za nove investicije. „Poslovno okruženje se razvija u pravom smeru, kao i zakonski okvir. Iako brzina kojom se ovo dešava verovatno nije onakva kakvu bi očekivala većina poslovne zajednice, ipak se može reći da je zakonski okvir sada već u velikoj meri usklađen sa evropskim standardima“, kaže Jana Mihajlova, predsednik Saveta stranih investitora i

direktor tržišta jugoistočne Evrope kompanije Nestlé (Adriatik regije, Bugarske i Rumunije).

Međutim, u poređenju sa stanjem u EU postoje znatni nedostaci u pogledu primene zakona. „Opljiv napredak u toj oblasti motivisao bi brojne privrednike, velike i male, da ulažu više i učvrstio bi poziciju Srbije kao najprivlačnije države regiona za investicije“, kaže predsednik Saveta. Ona dodaje da je za postizanje ovog cilja potrebno otići korak

## OČEKIVANJA

Glavna očekivanja Saveta od Vlade Srbije su da radi na strukturnim reformama i da unapredi sprovođenje zakona

## VREDNOSTI

Zainteresovani smo za pružanje podrške važnim projektima koji nisu povezani isključivo sa poslovanjem već imaju pozitivan uticaj na društvo stvarajući zajedničke vrednosti

## PRIORITET

Za Srbiju nije najvažnija brzina kojom će pristupiti EU već njena spremnost da postane deo velike zajednice EU i da izađe na crtu konkurenciji

dalje od obezbeđivanja ekonomske stabilnosti i dodatno ubrzati ostvarivanje pozitivnih makroekonomskih pokazatelja.

„Investitori koji dolaze u zemlju računaju na ovo ubrzavanje. Oni očekuju da će Srbija nastaviti sa sprovođenjem reformi i prevazići jaz između sopstvene privrede i privreda država regiona koje se približavaju EU“, kaže Mihajlova. „Da li bi Srbija mogla da pretekne druge države zapadnog Balkana u privlačenju stranih direktnih investicija? Sigurna sam da bi mogla.“

### ► Koje strateške prioritete reforme i procesa pristupanja EU biste izdvojili kao najvažnije u ovom trenutku?

– Izgradnja otporne, otvorene privrede je neophodna da bi Srbija bila spremna da (čemu se svi nadamo) pristupi EU. Glavna očekivanja Saveta od Vlade Srbije jesu da radi na strukturnim reformama i unapredi otpornost privrede.

Osim toga, izdvojili smo kao prioritetne sledećih osam oblasti na kojima treba da radi zajednička Radna grupa Saveta i Vlade: porezi, radno-pravni propisi, inspekcije, bezbednost hrane, nekretnine, digitalizacija i elektronsko poslovanje, stečaj i devizno poslovanje. Napredak u ovim oblastima bio bi koristan svim učesnicima na tržištu i u velikoj meri bi doprineo razvoju privrede, kaže Mihajlova.

### ► U Srbiji se vode brojne rasprave o tome da li će zapadni Balkan i Srbija ostati među prioritetima EU. U kojoj meri Savet može – kroz dijalog sa institucijama EU i Vladom – doprineti ubrzavanju procesa pristupanja?

– Mi se dosledno zalažemo za pristupanje Srbije Evropskoj uniji jer ekonomska integracija sa EU sa sobom nosi predvidljivost i transparentnost i

povećava konkurentnost privrede. Savet kao takav poseduje jedinstvenu sposobnost da pruži podršku Srbiji u procesu pristupanja EU. Kompanije koje su njegove članice dobro poznaju kako tržište EU tako i tržište Srbije i mogu da pomognu nesmetanoj tranziciji srpskog tržišta u evropsko. Mi ćemo nastaviti



## Poslovno okruženje se razvija u pravom smeru, kao i relevantni zakonski okvir, premda je brzina kojom se to dešava umerena

sa tradicionalnim posetama Briselu gde možemo da damo povratne informacije o tome kako ovaj proces napreduje i koje prioritete je potrebno odrediti radi usaglašavanja reformi u Srbiji sa strategijama vlada država članica EU.

### ► Ubrzani privredni rast i unapređen životni standard su među najvažnijim temama o kojima se diskutuje u Srbiji. U kojoj meri članice Saveta doprinose ostvarivanju ovih ciljeva i gde vide prostor za dalji napredak?

– Članice Saveta su među najvećim kompanijama u Srbiji. Međutim, smatram da najvažnija karakteristika ovih kompanija nije njihova veličina već iskustvo, način na koji investiraju u radnike i stvaraju nova radna mesta, znanje i inovacije koje donose sa ►►

sobom. One takođe donose i mentalitet i dugoročnu posvećenost poslovanju u državi, kao i zalaganje da se konstantno podiže lestvica kada je reč o unapređivanju poslovne klime. Članice Saveta donose znanje i iskustvo iz drugih evropskih država i daju povratne informacije na vrlo transparentan način.

Osim toga, Savet okuplja kompanije koje su među najboljim poslodavcima na tržištu Srbije. One postavljaju standarde u pogledu usklađenosti poslovanja, poštovanja zakona, plaćanja svih poreza i doprinosa, kao i zaštite radnika i ulaganja u radnike.

Te kompanije su ovde došle sa dugoročnim ciljem da razvijaju poslovanje istovremeno stvarajući zajedničke vrednosti kroz pružanje podrške važnim projektima. Ti projekti nisu povezani isključivo sa poslovanjem već imaju pozitivan uticaj na društvo, objašnjava naša sagovornica.

► **„Bela knjiga“ Saveta prati napredak reformi koristeći sistem ocenjivanja, a 2017. godine je uveden FIC indeks radi poređenja napretka ostvarenog u svim oblastima koje pokriva „Bela knjiga“. Šta nam on govori o najvećim promenama u pojedinačnim oblastima i na koje prioritete u predstojećem periodu ukazuje?**

– Pre nekoliko godina smo uveli jednu novinu u „Belu knjigu“ uvođenjem ocena kao vrlo jasnog pokazatelja da li je bilo određenog napretka u svakoj od navedenih oblasti. To i nama u Vladi daje znak na šta da se fokusiramo. Međutim, važno je reći da se ponekad dešavaju suštinske promene koje još uvek nisu ušle u fazu u kojoj se mogu izmeriti. Takav primer je zakonodavni okvir za bezbednost hrane u kom se mnogo toga dešava, kao i oblast poreza u kojoj zapažamo određeni napredak koji još uvek nije vidljiv u „Beloj knjizi“.

Istakla bih jedan od najboljih primera uspešno sprovedenih reformi u oblasti industrije nafte i gasa. U „Beloj knjizi“ je rangirana brojem 8 od ukupno 67 pokazatelja, što je dobro, a odnosi se na borbu protiv nelegalne trgovine pomoću praćenja svih proizvoda od nafte i obelodanjivanja nelegalne trgovine. Ova

reforma je donela korist svima: državi, privrednim subjektima koji legalno posluju i građanima.

Transportna infrastruktura je tradicionalno jedna od oblasti sa dobrim napretkom. Videćemo da li će se nastaviti sa tim napretkom i ove godine, kazala je naša sagovornica.



## **Digitalizacija je oblast u kojoj je Srbija u dobroj poziciji da postane konkurentna EU**

reformi. Međutim, kao što je to slučaj i sa drugim novitetima, bilo nam je potrebno neko vreme da pronađemo način da krenemo napred. Nakon što smo ocenili rezultate koje smo postigli zajedno sa Vladom, odlučili smo da ponovo pokrenemo Radnu grupu i pokušamo da posvetimo resurse i energiju ograničenom spisku prioriteta da bismo u 2019. godini ostvarili bolje rezultate. Kada objavimo novu „Belu knjigu“, videćemo da li je bilo izvesnih ili značajnih postignuća u navedenim oblastima. ■

► **Rangiranje u „Beloj knjizi“ reflektuje iskustva kompanija članica Saveta. U kojoj meri ove članice imaju mogućnost da svoja iskustva predoče kreatorima politika?**

– Kreatori javnih politika postoje da bi pravili izmene u zakonodavnom okviru. Ono što mi možemo da uradimo jeste da podelimo svoja iskustva i objavimo pozicione papire koja su rezultat dobro osmišljenog procesa kroz koji više od sto kompanija, članica Saveta, doprinose „Beloj knjizi“ učešćem u različitim odborima sa konkretnim ili opštim fokusom. Pitanje je koliko su ostali učesnici u procesu voljni da čuju naše preporuke. Savet održava stalni dijalog sa Vladom u raznim formatima. Ono što bismo mi voleli da vidimo jesu javne rasprave pre bilo kakvih izmena zakona. Takav pristup obezbeđuje transparentnost i bolje sprovođenje zakona. Vlada sve više poštuje tu proceduru i mi to cenimo.

► **Pre dve godine ustanovljen je direktniji vid saradnje između Vlade Srbije i Saveta, na inicijativu tadašnjeg predsednika Vlade Aleksandra Vučića. Kakva su dosadašnja iskustva u vezi sa tom saradnjom i kako bi se ona mogla unaprediti?**

– U januaru 2017. godine osnovana je Radna grupa za sprovođenje preporuka iz „Bele knjige“, sa idejom da se unapredi sprovođenje



# LIFE CONCEPT

životno osiguranje

Čuvaj sebe, voli život!



NutriFit  
(nutrigenetička  
DNK analiza)



Redovna  
provera  
zdravstvenog  
stanja



Finansijska  
nadoknada  
za teže bolesti

Kontakt centar:  
011 222 0 555

generali.rs



# Ubiramo rezultate uspešno sprovedenih reformi

**PROF. DR ZORANA MIHAJLOVIĆ**

Potpredsednik Vlade Srbije i ministar  
građevinarstva, saobraćaja i infrastrukture

*Nema ničeg važnijeg za razvoj jedne zemlje od ulaganja u infrastrukturu, a Srbija je u prethodne četiri godine izgradila oko 300 kilometara auto-puteva i obnovila oko 500 kilometara pruga. Reforme sprovedene u prethodnom periodu daju rezultat, što najbolje vidimo u građevinarstvu*



**D**anas možemo da kažemo da je oblast građevinarstva u potpunosti uređena, čime su stvoreni svi uslovi da se ono razvija. Uvedena je elektronska građevinska dozvola i doneti su novi zakoni ili izmene Zakona o planiranju i izgradnji, o ozakonjenju, o konverziji, o upisima u katastar, o građevinskim proizvodima. Srbija ima jedan od najboljih sistema za izdavanje građevinskih dozvola na svetu, i to ne kažemo mi, nego „Duing biznis lista“ Svetske banke, kaže prof. dr Zorana Mihajlović, potpredsednik Vlade Srbije i ministar građevinarstva, saobraćaja i infrastrukture, s kojom smo razgovarali o širem kontekstu reformi i aktuelnim pitanjima u njenom delokrugu rada.

► **U promenama u ovoj oblasti Savet stranih investitora je doprineo svojom ekspertizom u pronalaženju**

**odgovarajućih rešenja. Kakva je danas vaša saradnja sa Savetom i na koje oblasti je ona usmerena?**

– Ministarstvo građevinarstva, saobraćaja i infrastrukture i Vlada Srbije veliku pažnju posvećuju saradnji sa Savetom stranih investitora, imajući u vidu da Savet zastupa interese više od 120 kompanija koje zapošljavaju više od 97.000 ljudi i koje su do danas investirale više od 34 milijarde evra u Srbiju.

► **Fokus ove saradnje svakako je realizacija mera prepoznatih u okviru „Bele knjige“ Saveta stranih investitora, a za šta je formirana i zajednička radna grupa Saveta i Vlade Srbije.**

– U poslednjih pola godine Ministarstvo intenzivno radi sa predstavnicima Saveta i nadležnih ministarstava i institucija na usaglašavanju Plana rada Radne grupe

## KATASTAR

Za nas je reforma katastra podjednako važna kao i uvođenje elektronskih građevinskih dozvola, a cilj je da do kraja 2020. godine imamo potpuno elektronski katastar

## INVESTICIJE

Pored auto-puteva, nastavljamo sa ulaganjima i u željeznicu, u vodni i vazdušni saobraćaj, a ukupna vrednost projekata u infrastrukturi, uključujući tekuće i planirane projekte, iznosi oko 14 milijardi evra

## KONTINUITET

Stalno povećanje broja aktivnih gradilišta i broja izdatih građevinskih dozvola pokazuju da su reforme u sektoru nekretnina zaživele

za sprovođenje preporuka iz „Bele knjige“. Očekujemo da ćemo do kraja septembra usaglasiti stavove Saveta i nadležnih organa i organizacija kako bi u najkraćem mogućem roku započeli s njihovom realizacijom.

U odnosu na konkretne oblasti iz „Bele knjige“, najbolje rezultati su postignuti u oblastima „Nekretnine i izgradnja“ i „Elektronsko poslovanje, E-trgovina i E-uprava“, dok određene napretke beležimo i u oblastima „Inspekcija i bezbednost hrane“ i „Stečaj i devizno poslovanje“. S druge strane, najviše preporuka oko kojih postoji nesaglasnost između Saveta i nadležnih ministarstava odnosi se na pitanja iz oblasti „Porezi“ i „Rad“, tako da će u narednom periodu fokus svakako biti na stvaranju uslova da se ostvari izvestan napredak i u ovim oblastima.

### ► Reforma katastra nepokretnosti beleži konstantan, ali ume-ren napredak. Zašto različite službe katastra nepokretnosti i dalje u praksi nedosledno primenjuju Zakon?

– Katastar nepokretnosti je jedan od najvažnijih registara, a sama reforma katastra jedna od najvažnijih i najkompleksnijih. Ministarstvo se unapređenjem rada katastra pre svega bavilo na zakonodavnom nivou, donošenjem Zakona o postupku upisa u katastar nepokretnosti i vodova. Pozitivni efekti ovog Zakona se već mogu videti jer se upis imovine sada završava na jednom mestu, kod notara, umesto na pet šaltera. Prosečan broj dana za elektronski upis nepokretnosti u II kvartalu 2019. godine je oko osam dana, dok je u 2017. prosek bio 191 dan. Takođe, Ministarstvo i kroz sprovođenje upravnog nadzora kontroliše rad RGZ-a i njegovih službi, a takva kontrola sprovedena je u 2018.

U okviru projekta „Unapređenje zemljišne administracije u Republici Srbiji“, koji se realizuje uz podršku Svetske banke, uspostavlja se nov centralni informaci-oni sistem katastra nepokretnosti, ali se takođe radi na unapređenju kvaliteta podataka, kao i digitalizacije poslovnih procesa. Planirano je da se sve aktivnosti koje se realizuju u okviru Projekta završe do 2021. u skladu

sa dinamičkim planom, čija se realizacija prati u saradnji sa Svetskom bankom.

### ► Sa stanovišta privlačenja stranih ulaganja i ravnomernog razvoja Srbije, koje biste projekte iz oblasti putne infrastrukture izdvojili kao najvažnije?

– Nema ničeg važnijeg za razvoj jedne zemlje od ulaganja u infrastrukturu, a Srbija je u prethodne četiri godine izgradila oko 300 kilometara auto-puteva i obnovila oko 500 kilometara pruga. U ovoj godini završavamo Koridor 10, južni krak je već pušten u saobraćaj, a istočni krak će biti završen na jesen. Takođe, u 2019. imaćemo i ukupno 120 kilometara auto-puta u saobraćaju na Koridoru 11, od Surčina do Čačka.

Uporedo sa završetkom tekućih projekata pripremali smo se za nove, i zahvaljujući tome, ove i naredne godine kreće izgradnja čak pet novih auto-puteva. Počeli smo radove na deonici Preljina–Požega, na Koridoru 11 ka Crnoj Gori, a na leto nas očekuje početak radova na auto-putu Sremska Rača – Kuzmin, deonici auto-puta Beograd–Sarajevo, kao i na Moravskom koridoru, od Pojata do Preljine, koji će povezati Ko-

ridor 10 i Koridor 11. Pored toga, trebalo bi da ove godine počnu radovi i na auto-putu i brzoj saobraćajnici Ruma–Šabac–Loznica, a naredne godine i na prvoj deonici auto-puta Niš–Merdare, od Niša do Pločnika. Sa tim projektima stvaramo uslove za brži razvoj zapadne Srbije, Srema, Mačve, Topličkog okruga, kao i centralne Srbije, koja će izgradnjom Moravskog koridora prvi put biti povezana iznutra.

### ► Koliko je gradilišta danas otvoreno u Srbiji?

– U Srbiji danas ima više od 40.000 aktivnih gradilišta, tri puta više nego, na primer, 2015. godine, kad je bilo manje od 13.000 gradilišta. Vrednost izvedenih građevinskih radova u 2018. na teritoriji Srbije povećana je za 13,9 odsto u odnosu na godinu ranije, odnosno za više od 40 milijardi dinara. Ukupno je za proteklih pet godina ►►

**U odnosu na konkretne oblasti iz „Bele knjige“, najbolji rezultati su postignuti u oblastima „Nekretnine i izgradnja“ i „Elektronsko poslovanje, E-trgovina i E-uprava“, dok određene napretke beležimo i u oblastima „Inspekcija i bezbednost hrane“ i „Stečaj i devizno poslovanje“**

godišnja vrednost izvednih radova povećana za više od 140 milijardi dinara, ili skoro 1,2 milijarde evra, s obzirom na to da je u 2013. iznosila 189,5 milijardi dinara.

Građevinarstvo je u 2018. bilo nosilac rasta BDP-a, uz povećanje učešća građevinarstva u BDP-u sa 4,1 odsto u 2017. na 4,7 odsto u 2018. godini i dalji trend rasta ukupnog broja izdatih građevinskih dozvola, koji je povećan sa 18.477 u 2017. na 19.635 u 2018.

### ► Kako u ovom trenutku napreduje reforma u oblasti željeznica?

– Reforma željeznice do sada je sprovedena uspešno, o čemu govore i ocene međunarodnih finansijskih institucija, koje govore o Srbiji kao o primeru za druge zemlje.

Prvi značajan korak u reformi železničkog sektora bilo je izdvajanje iz „Željeznice Srbije“ a.d. sa osnivanjem novih železničkih preduzeća: „Infrastruktura željeznice Srbije“ a.d., „Srbija Voz“ a.d. i „Srbija Kargo“ a.d., što je i završeno 2015. godine. Zatim je uspostavljen zakonodavni okvir koji je omogućio otvaranje železničkog tržišta u 2016. U ovom trenutku došli smo do toga da na srpskim železnicama, pored dva državna železnička prevoznika, saobraća i osam privatnih. Pritom „Srbija Kargo“ od izdvajanja posluje bez subvencija.

Gubitak železničkih preduzeća je od 2015. smanjen za oko šest milijardi dinara, uz vraćanje istorijskih dugova i ulaganja u razvoj kapaciteta iz sopstvenih sredstava.

Kroz reorganizaciju i povećanje efikasnosti zaposlenih stvoren je osnov za optimizaciju broja i strukture zaposlenih. Tokom

trogodišnjeg programa novoformirane kompanije je napustilo oko 5.000 radnika, a u istom periodu je zaposleno oko 300 radnika specifičnih izvršnih službi i u manjem broju i inženjerskog kadra različitih struka.

Pored toga, sprovedena je i racionalizacija mreže, i to usvajanjem dve odluke o obustavi javnog prevoza putnika i robe, u septembru 2016. i u aprilu 2017. godine, koje su se odnosile na ukupno 1.091 km pruga na kojima se saobraćaj nije odvijao decenijama unazad. Na ovaj način „Infrastruktura željeznice Srbije“ a.d. imaće na godišnjem nivou uštedu od oko 30 miliona dinara, imajući u vidu da ne postoji ekonomski interes za održavanjem

i organizacijom saobraćaja na pomenutim prugama.

### ► U delokrugu rada Ministarstva je šest pregovaračkih poglavlja u okviru procesa pristupanja Srbije Evropskoj uniji. Kako ocenjujete usaglašenost propisa u Srbiji u skladu sa EU legislativom kada je u pitanju bezbednost saobraćaja i željeznica?

– Ministarstvo građevinarstva, saobraćaja i infrastrukture rukovodi radom Pregovaračke grupe 14 – Transportna politika i 21 – Trans-evropske mreže i učestvuje u radu još sedam pregovaračkih grupa. Kada su u pitanju Pregovaračke grupe kojima rukovodimo, može se reći da smo i mi, a i Evropska komisija zadovoljni stepenom napretka. Procene skrininga izvršili smo bez dopunskih zahteva i pregovaračke pozicije predali. Sad je na EK da nas pozove da pregovore formalno i počnemo.

U oblasti bezbednosti saobraćaja na putevima, izmenjen je Zakon o bezbednosti saobraćaja, kroz koji je ugrađen veliki broj odredbi EU propisa. Podzakonski akti omogućavaju dodatni napredak u ovoj oblasti i na njima se radi kontinuirano.

Takođe, kroz Berlinski proces koji se kontinuirano vodi nekoliko godina između Zapadnobalkanske šestorke i EK, može se videti da smo u regionu daleko ispred drugih kada je ova oblast u pitanju.

Zakonodavstvo o bezbednosti na željeznici je usvojeno, sprovedeno i primenjeno. Usvajanjem novog Zakona o bezbednosti u železničkom saobraćaju, Zakona o istraživanju nesreća u vazdušnom, železničkom i vodnom saobraćaju, kao i više pravilnika ostvarena je potpuna

usaglašenost sa Direktivom 2004/49 o bezbednosti na željeznicama Zajednice.

### ► Očekujete li da bi neko poglavlje iz vašeg domena moglo biti otvoreno u doglednom periodu?

– Pregovaračke pozicije za Poglavlje 14 – Transportna politika i Poglavlje 21 – Trans-evropske mreže nakon usvajanja na Vladi u oktobru 2018. upućene su Evropskoj komisiji preko Pregovaračkog tima za vođenje pregovora o pristupanju Srbije EU. U narednom periodu očekujemo donošenje odluke o otvaranju ova dva poglavlja na Međuvladinoj konferenciji između RS i EU. ■



## Ostvarena ekonomska stabilnost i kontinuiran privredni rast bitno doprinose da je situacija u građevinarstvu najbolja upravo u poslednjih nekoliko godina

THE FUTURE  
IS YOURS.

ERSTE  
Bank

#VERUJUSEBE

200

# Podsticanje rasta naš je novi izazov

**SINIŠA MALI**

Ministar finansija u Vladi Republike Srbije

*Nastavićemo da sprovodimo fiskalnu politiku na odgovoran i kredibilan način, ali ćemo iskoristiti i mere iz naše nadležnosti da putem poreske politike, kao i na druge načine, damo podsticaj tom privrednom rastu*

**O**čuvanje teško stečene fiskalne stabilnosti, finansijska ravnoteža, ostaje naš prioritet, ali njemu dodajemo i još jedan – traganje za mehanizmima privrednog rasta, kaže Siniša Mali, ministar finansija u Vladi Republike Srbije.

► **Za iduću godinu najavili ste značajno povećanje ulaganja u putnu i železničku infrastrukturu. Kako će se to odraziti na ukupnu fiskalnu stabilnost?**

– Nakon što smo uspjeli da u proteklih nekoliko godina stabilizujemo naše javne finansije, zadali smo sebi novi cilj, a to su visoke stope rasta. Sa druge strane, želimo da održimo tu teško stečenu stabilnost javnih finansija. Ulaganje u javne investicije neće ugroziti fiskalnu stabilnost, naprotiv, to može samo da bude podsticaj daljem rastu našu privrede.

Osim toga, ukoliko ulažete u putnu infrastrukturu, to nužno vodi i ka većoj atraktivnosti za investitore.



Putevi i razvijena železnica upravo će investitorima obezbediti brži i kraći put za transport proizvedene robe, a sve to za znači više radnih mesta i sigurniju budućnost za naše građane.

Mi smo samo u poslednjih pet godina u Srbiji izgradili skoro 300 km potpuno novog auto-puta, a samo u 2018. godini ukupno je završeno 103,35 km. Želimo da još jačim tempom nastavimo dalje.

Kada je reč o stopama rasta, prošle godine je naš privredni rast bio 4,3 odsto, a želimo da se taj trend nastavi i u godinama koje dolaze. To će nam omogućiti upravo investicioni ciklus u vrednosti od 12 milijardi evra, koji je najavio predsednik Srbije Aleksandar Vučić.

## RAST

Jedino sa većim privrednim rastom možemo podići standard građana i sustići razvijenije zemlje Evrope

## STIMULANSI

Konkretna mere rasterećenja privrede otvaraju prostor za nova zapošljavanja, a uz unapređen finansijski sistem i povoljne uslove zaduživanja daće stimulans i privatnom investiranju

## INVESTICIJE

Želimo još fabrika, još više direktnih stranih investicija, jer samo tako ćemo moći da utičemo na poboljšanje životnog standarda građana ove zemlje

### ► Kakve će efekte, po vašoj proceni, imati najavljenog povećanje minimalne zarade na konkurentnost srpske privrede?

– Povećanje minimalne cene rada upravo je važno kako bi se poboljšao kvalitet života građana Srbije. Sa druge strane, radimo i na dodatnom smanjenju opterećenja na zarade, jer smo svesni da ćemo na taj način Srbiju učiniti još atraktivnijom za sve one koji rade ili planiraju da počnu poslovanje u našoj zemlji.

Povećanje minimalne cene rada će, uz povećanje plata i penzija, umnogome uticati i na visinu prosečne zarade u Srbiji, tako da očekujemo da već u mesecu decembru iznosi 500 evra. Teške reforme kroz koje smo prošli otvorile su nam mogućnost da danas radimo na boljem životnom standardu građana.

### ► Ministarstvo finansija je nedavno otpočelo konsultacije sa poslovnom zajednicom i organizuje sastanke u cilju razmene stavova o postojećim i budućim propisima. Da li to konačno znači da će biti napuštena praksa donošenja zakona iz ove oblasti po hitnom postupku?

– Glas privrede je i za državu i za građane izuzetno značajan, i mi smo vrlo svesni toga. Od momenta stupanja na funkciju ministra krenuo sam da se sastajem sa raznim poslovnim zajednicama i odmah dao nalog svom timu da se konsultuje sa svim relevantnim subjektima za vreme pisanja zakona. Mi ne želimo zakone koji će ostati mrtvo slovo na papiru, već zakone koji će na pravi način uređivati oblasti na koje se odnose i koji će biti usaglašeni, te su zato neophodne javne rasprave.

### ► Kako u ovom kontekstu ocenjujete saradnju sa Savetom stranih investitora? Koliko se ministarstvo oslanja na ekspertizu Saveta u poreskim pitanjima?

– Za nas su veoma značajne instrukcije iz „Bele knjige“, gde su date preporuke za unapređenje regulative koja će olakšati poslovanje privrede. I mi bismo želeli da reforme budu brže i efikasnije, zato osluškujemo šta kažu učesnici poslovnog sveta u Srbiji. Međutim, za sve je potrebno vreme i određeni preduslovi, a naš preduslov su bile teške reforme kroz koje smo morali da prođemo

kako bismo stvorili uslove da olakšamo poslovanje. Ne treba zaboraviti da se poslovni ambijent značajno promenio nabolje. Kada je reč o poreskim pitanjima, radimo na tome da ujednačimo poresku praksu, što je trn u oku onima koji ovde posluju. Dakle, cilj nam je da u okviru reforme Poreske uprave konačno dođemo do momenta da se procedure poštuju i da procesi na poslovnoj sceni budu predvidivi. Dosta smo uradili, ali još dosta posla je ispred nas.

### ► Koji su propisi u vašem fokusu i kakve se izmene mogu očekivati?

– Do kraja ove godine čeka nas usvajanje nekoliko važnih zakona koji se tiču razvoja tržišta kapitala. Taj paket sistemskih zakona doprineće razvoju našeg finansijskog tržišta. Reč je, pre svega, o Zakonu o alternativnim investicionim fondovima, izmenama i dopunama Zakona o investicionim fondovima. Zakon o alternativnim investicionim fondovima će podržati i tzv. „Venture capital fondovi“ – koji investiraju u preduzetnike, mlade, u ideje, kako bi se dalje razvile. Za nas je važno da mladi preduzetnici svoje ideje finansiraju na pravi način, da im se obezbede i

odgovarajuće poreske olakšice, a kako bi se iskoristio sav njihov potencijal. Mladi su nosioci budućeg razvoja i zbog toga ćemo im kroz razne programe i politike, pokloniti dodatnu pažnju.

### ► Savet već godinama zagovara uvođenje „Instrukcija za primenu poreskih zakona“, u vidu jednog propratnog dokumenta za svaki zakon, umesto mnogobrojnih pravilnika i mišljenja. Da li je moguće operativno sprovesti ovakvu preporuku?

– Zahtevi obveznika koji su usmereni na pojednostavljenje i obezbeđivanje jednoobraznosti u primeni poreskih propisa uvek su aktuelni. Ovo je posebno značajno za mala i srednja preduzeća koja nemaju dovoljan kapacitet da obezbede odgovarajuću stručnu podršku. Problem objektivno postoji, i to ne samo kod nas nego i u mnogo razvijenijim poreskim jurisdikcijama. Smanjenjem broja podzakonskih propisa kojima se uređuju pojedini porezi svakako bi se poboljšalo stanje i omogućilo poreskim ►

## Za nas su veoma značajne instrukcije iz „Bele knjige“, gde su date preporuke za unapređenje regulative koja će olakšati poslovanje privrede

obveznicima lakše snalaženje u njihovoj primeni. U tom smislu planiramo i konkretne aktivnosti, tako da su Ministarstvo finansija i USAID pokrenuli projekat čiji je cilj da se u prvoj polovini naredne godine jednim pravilnikom zameni više od 30 pravilnika kojima se sada uređuje PDV.

► **Dokle je stigla modernizacija Poreske uprave? Da li je sada smanjen rizik različitog ponašanja Poreske uprave u sličnim situacijama?**

– Ove godine smo preduzeli konkretne korake koji se odnose, pre svega, na odvajanje osnovnih od sporednih delatnosti Poreske uprave. Početkom godine delatnost menjačkih poslova je prenetu u NBS, a od 1. marta 2019. nadležnost poslova igara na sreću preuzela je novoformirana uprava Ministarstva finansija. Prethodno je ta oblast bila pod ingerencijom Poreske uprave. Ojačali smo inspeksijski nadzor, a ove godine predviđeno je spajanje terenske i kancelarijske kontrole. Takođe, smanjen je broj filijala sa 78 na 38. Samo u Beogradu će 17 filijala biti svedeno na sedam.

Poreska uprava je imala u vidu potrebe građana u delu poreskih oblika kao što su porez na prenos apsolutnih prava za motorna vozila i nepokretnosti, porez na nasleđe i poklon, porez na držanje, nošenje i upotrebu dobara. Upravo zbog toga formiran je Sektor za izdvojene aktivnosti koji ima organizacione delove na lokacijama širom Republike Srbije, u kojima poreski obveznici mogu da podnesu poreske prijave i u papirnom obliku.

► **Koliko je uvođenje e-rešenja u oblasti poreza smanjilo obim sive trgovine?**

– U prethodnom periodu značajno smo unapredili procese administriranja poreza, pre svega uvođenjem novih tehnologija i razvojem elektronskih sistema za podnošenje poreskih prijavi i plaćanje poreza. Od 1. januara 2018. godine poreski obveznici mogu sve poreske prijave iz nadležnosti rada republičke PU da podnose elektronski, posredstvom portala e-Porezi, koji omogućava brzo, jednostavno i sigurno podnošenje poreskih prijavi sa računara korisnika.

Nov nacionalni program za suzbijanje sive ekonomije predviđa smanjenje obima poslovanja u sivoj zoni za gotovo 200 miliona evra i prevođenje najmanje 11.000 radnika i 9.000 firmi iz sive zone u legalne tokove u naredne dve godine. Od usvajanja programa u aprilu ove godine procenat sprovedenih aktivnosti je preko 50%,

ali mi želimo da sve one budu u potpunosti sprovedene, i na tome ćemo raditi u narednom periodu.

► **Kada govorimo o e-upravi, kakve dalje promene mogu da očekuju privreda i građani kada je reč o izmirivanju poreskih obaveza?**

– Svako izbegavanje poreza znači manje novca za škole, vrtiće, bolnice, odnosno za bolji kvalitet života građana. Verujem da to građani razumeju, tu spregu odnosa porez – bolji kvalitet života.

Što se tiče nekih promena u domenu izmirenja poreskih obaveza, završena je prva faza razvoja portala E-inspektor. Transparentnost, manji rizik od korupcije, veća efikasnost, bolja koordinacija i elektronska razmena



**Teške reforme kroz koje smo prošli otvorile su nam mogućnost da danas radimo na boljem životnom standardu građana**

podataka među inspekcijama, kao i jača kontrola rada samih inspektora neki su od efekata budućeg načina rada inspekcija u Srbiji.

Biće napravljen i Kontakt-centar za sve inspekcije, pa će moći da se prijavljuju svih prigovori i nadgleda taj proces. Do kraja godine će, takođe, biti povezan sistem E-inspektor sa portalom E-uprave kako bi uveli potpunu transparentnost u rad inspekcija. Krajnji cilj je elektronski prijem rešenja i elektronsko plaćanje.

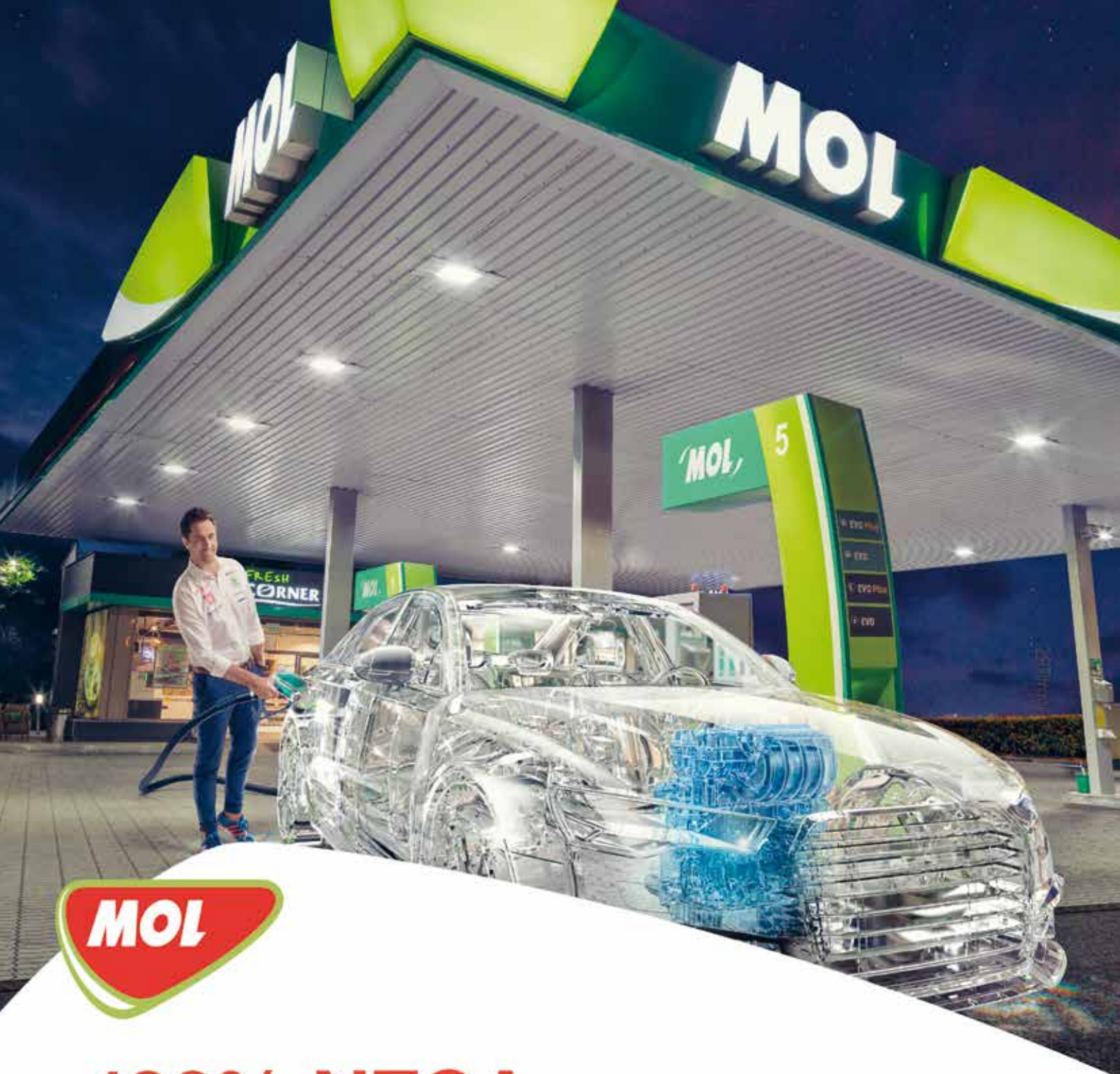
► **Na kojim principima će se zasnivati budžet za 2020. godinu?**

– Povećanje transparentnosti i vidljivosti celog budžetskog procesa koji će pratiti adekvatna javna rasprava u parlamentu, poštovanje budžetskog kalendara i usvajanje budžeta za 2020. godinu na vreme, u zadatim rokovima, zadaci su koje smo moj tim i ja zadali i na kojima ćemo raditi. Svakako, očuvanje teško stečene fiskalne stabilnosti, finansijska ravnoteža, ostaje naš

prioritet, ali njemu dodajemo i još jedan – traganje za mehanizmima privrednog rasta. Pokušaćemo i putem poreske politike, ali i na druge načine, donošenjem propisa za razvojne i druge investicione fondove da, onim, što je u našoj nadležnosti, damo podsticaj tom privrednom rastu.

Jedino sa većim privrednim rastom možemo podići standard građana i sustići razvijenije zemlje Evrope. Socijalne nejednakosti su identifikovane kao važan ograničavajući faktor ekonomskom rastu, kao i sveukupnom društvenom napretku. Zbog toga će značajan segment u našem radu na budžetu biti i „nijansiranje“, odnosno ublažavanje tih nejednakosti odgovornim, ravnomernijim i ravnopravnijim budžetiranjem. ■





# 100% NEGA

IZABERITE ADITIVIRANA MOL EVO I EVO PLUS GORIVA  
SA IZVRSNIM EFEKTOM ČIŠĆENJA MOTORA.

**EVO**



**EVO Plus** sa aditivima



NORBERT HERCZIG  
RELI VOZAČ

# Usklađivanje s politikama EU prioritet Ministarstva



**BRANISLAV NEDIMOVIĆ**

Ministar poljoprivrede, šumarstva  
i vodoprivrede u Vladi Srbije

*Jedan od najvažnijih prioriteta Ministarstva je dalje usklađivanje sa Zajedničkom poljoprivrednom politikom EU, odnosno s relevantnim politikama u oblasti bezbednosti hrane, veterinarske i fitosanitarne politike, kao i sa Zajedničkom politikom u oblasti ribarstva EU*

U češće bruto dodate vrednosti poljoprivrede u ukupnoj BDV u poslednjih deset godina kreće se u rasponu od 7,3% do 8,8%, dok učešće BDV poljoprivrede u ukupnom BDP zemlje beleži nivo između 6% i 7,4%. Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede konstantno radi na uvođenju mera koje će doprineti modernizaciji ovog sektora. U ovom trenutku rano je za procene udela poljoprivrede u BDP u 2019, ali je velika verovatnoća da će ovogodišnji rezultati kod pojedinih kultura biti na nešto nižem nivou u odnosu na prošlogodišnje, na šta ukazuju preliminarne procene proizvodnje pojedinih kultura. Branislava Nedimovića, ministra poljoprivrede, šumarstva i vodo-

privrede u Vladi Srbije, pitali smo šta smatra ključnim izazovima u reformi sektora poljoprivrede.

► **Zašto sektor poljoprivrede, uprkos evidentnim potencijalima, nije dovoljno iskorišćen kao poluga napretka?**

– Jedan od osnovnih problema domaće poljoprivrede jeste usitnjenost gazdinstava i poseda, što u velikoj meri onemogućava gazdinstva da ostvare efekte ekonomije obima u svojoj proizvodnji. Takođe, većina tržišno orijentisanih gazdinstava nastupa samostalno na tržištu, zbog čega ne poseduje dovoljnu pregovaračku moć, a često ni dovoljne količine za dugoročne ugovorne

## EVROINTEGRACIJE

Srbija dugi niz godina radi na formatiranju institucionalnog okvira na način da on bude ekvivalentan evropskim institucijama i zemljama koje ostvaruju trgovinsku razmenu s nama

## ULAGANJA

Ministarstvo poljoprivrede konstantno ulaže u podsticaje za povećanje produktivnosti i konkurentnosti poljoprivredne proizvodnje

## POUZDANOST

Izgradnjom i stalnim jačanjem institucija obezbeđujemo pouzdanost naših službenih kontrola i garantujemo zdravlje i sigurnost svih naših proizvoda koji se plasiraju na tržište

aranžmane u tržišnom lancu. Zbog toga je važno, često pominjano, udruživanje poljoprivrednika, a Ministarstvo, sa svoje strane, sprovodi posebne mere i kriterijume za formiranje i jačanje udruženja u oblasti poljoprivrede.

Ne treba zanemariti ni starosnu strukturu gazdinstava, kao ni činjenicu da je u odnosu na Popis poljoprivrede 2012. godine, broj poljoprivrednih gazdinstava smanjen za skoro 10%. Prosečna starost nosilaca gazdinstava u Srbiji je 61 godina, što je dve godine više u odnosu na podatke iz 2012. godine. Trend povećanja starosti nosilaca gazdinstava nije prisutan samo u Srbiji. U Evropskoj uniji se takođe beleži pogoršanje starosne strukture gazdinstava, te je Evropska unija kreirala posebne mere za mlade poljoprivrednike, dok je Ministarstvo poljoprivrede sprovedo sličnu politiku, stimulišući mlade poljoprivrednike da započnu poljoprivrednu aktivnost.

Još jedan bitan problem domaće poljoprivrede jeste kratak tržišni lanac, odnosno prodaja primarnih poljoprivrednih proizvoda sa gazdinstva, bez dodatne prerade na samom gazdinstvu, odnosno proizvodnje proizvoda više dodate vrednosti.

### ► Kakva je danas struktura izvoza srpskih poljoprivrednih proizvoda i hrane i koliko su strani investitori zastupljeni u ovom sektoru?

– Skoro tri četvrtine vrednosti izvoza (72% u 2018. godini) čine primarni poljoprivredni proizvodi, dok 27% vrednosti čine prerađeni poljoprivredni proizvodi, uz zanemarljivo učešće izvozne vrednosti ribe i proizvoda od ribe.

Ako se posmatra struktura izvoza prema izvoznim destinacijama, nešto više od polovine izvozne vrednosti primarnih poljoprivrednih proizvoda plasira se u

Evropsku uniju (53% u 2018. godini), dok u izvozu prerađenih poljoprivrednih proizvoda kao izvozna destinacija dominira CEFTA tržište (40% u 2018. godini).

### ► Koja se tržišta otvaraju Srbiji kada je u pitanju izvoz hrane i koliko Srbija zaista može da iskoristi te mogućnosti?

– Svakako da su najznačajnija tržišta za plasman poljoprivredno-prehrambenih proizvoda ona na kojima Srbija ostvaruje preferencijalni pristup, a to su tržišta onih zemalja s kojima imamo potpisane sporazume o slobodnoj trgovini, kako multilateralne, tako i bilateralne.

## U poslednje vreme otkrivaju se mogućnosti preferencijalnog pristupa novim tržištima, te će Srbija biti potpisnica Sporazuma o slobodnoj trgovini sa Evro-azijskom unijom

Nesumnjivo najznačajniji spoljnotrgovinski partner Srbije u oblasti razmene poljoprivredno-prehrambenih proizvoda jeste Evropska unija, s obzirom na to da se više od polovine vrednosti razmene ostvaruje kroz trgovinu s Evropskom unijom. Takođe, CEFTA zemlje predstavljaju važnog trgovinskog partnera Srbije, budući da se oko četvrtina ukupne godišnje razmene poljoprivredno-prehrambenih proizvoda realizuje sa zemljama potpisnicama CEFTA. Značajan nivo razmene ostvaruje se i sa zemljama sa kojima Srbija ima potpisane sporazume o slobodnoj trgovini na bilateralnom nivou (pre svega sa Ruskom Federacijom i Turskom).

### ► Koliko je dostupnost IPARD sredstava

### doprinela razvoju modernih poljoprivrednih gazdinstava?

– IPARD program i jeste prevashodno razvojni program čija su sredstva namenjena razvoju i modernizaciji poljoprivrednih gazdinstava i prerađivačkih kapaciteta. S obzirom na to da smo na početku realizacije programa, nemamo mehanizme kojima bismo utvrdili prave efekte na razvoj naše poljoprivrede, ali očekujemo da će oni biti odlični. Naime, mi smo sa svakim do sada sprovedenim javnim pozivom imali sve više i više zahteva, što pokazuje da vlada veliko interesovanje za mogućnostima koje IPARD fond nudi.

Prvi talas znatnog broja odobrenih projekata odnosio se na kupovinu novog traktora i realizacija ovih investicija je uveliko u toku. Ako se zna da je prosečna starost mehanizacije na gazdinstvima oko 30 godina, jasno je koliko je mogućnost nabavke novog traktora i mehanizacije uz IPARD podršku važna.

Poljoprivrednici su konkurisali i za izgradnju i opremanje smeštajnih kapaciteta za stoku, za investicije u

modernizacije zasada, odnosno sisteme za navodnjavanje i protivgradnu zaštitu... Sve ove investicije za cilj imaju povećanje produktivnosti i konkurentnosti poljoprivredne proizvodnje i nadamo se da će se to uskoro videti i na terenu.

Kada se radi o investicijama u prerađivačke kapacitete najviše je investicija u modernizaciju opreme za preradu i pakovanje proizvoda u sektoru prerade voća i uticaj će se najviše osetiti u regionu Šumadije i Zapadne Srbije, tradicionalno poznatom voćarskom kraju.

### ► Šta su vaši dalji strateški prioriteti u reformi sektora poljoprivrede?

– Imajući u vidu proces evropskih integracija Srbije, a naročito složenost ►►

pregovora u oblasti Poglavlja 11 (Poljoprivreda i ruralni razvoj), Poglavlja 12 (Bezbednost hrane, veterinarska i fitosanitarna pitanja) i Poglavlja 13 (Ribarstvo), svakako da je jedan od najvažnijih prioriteta Ministarstva dalje usklađivanje sa Zajedničkom poljoprivrednom politikom EU, odnosno s relevantnim politikama u oblasti bezbednosti hrane, veterinarske i fitosanitarne politike, kao i sa Zajedničkom politikom u oblasti ribarstva EU. Cilj ovih obimnih i složenih aktivnosti je blagovremeno prilagođavanje nacionalne politike i postepenog prihvatanja složenih pravila i zahteva politika Evropske unije u oblasti ova tri poglavlja. U tom smislu, pred nama je usvajanje velikog broja propisa i uspostavljanje potrebnih mehanizama za buduću implementaciju pravila i mera, usklađenih s evropskim politikama. Sve ovo zahteva angažovanje značajnih administrativnih kapaciteta, čije nas jačanje takođe očekuje u narednom periodu.

Jedan od važnih rezultata dosadašnjih evropskih integracija jeste mogućnost Srbije da koristi sredstva pete komponente IPA fonda (IPARD), čije benefite koriste direktno poljoprivrednici. Naime, nakon akreditacije Uprave za agrarna plaćanja kao IPARD agencije za realizaciju Mere 1 (Investicije u fizičku imovinu poljoprivrednih gazdinstava) i Mere 3 (Investicije u fizičku imovinu koje se tiču prerade i marketinga poljoprivrednih proizvoda i proizvoda ribarstva), na osnovu kojih su već realizovani prvi projekti, u narednom periodu nas očekuje akreditacije još dve mere: Mere 7 (Diverzifikacija poljoprivrednih gazdinstava i razvoj poslovanja) i Mere 9 (Tehnička pomoć).

► **Koliko Srbija ulaže u stvaranje transparentnog institucionalnog okvira i infrastrukture kada je u pitanju bezbednost hrane?**

– Kada je reč o institucionalnom okviru i transparentnosti, Srbija dugi niz godina rada na formatiranju institucionalnog okvira na način da on bude ekvivalentan evropskim institucijama i zemljama koje ostvaruju trgovinsku razmenu s nama. Izgradnjom i stalnim jačanjem institucija, što u pogledu opremljenosti, što u pogledu procedura i stručnosti osoblja, mi obezbe-

đujemo pouzdanost naših službenih kontrola i garantujemo zdravlje i sigurnost svih naših proizvoda koji se plasiraju na tržište. EU je kroz niz projekata tehničke pomoći opremala naše institucije na svim nivoima, naše laboratorije, inspeksijske službe, veterinarsku službu i druge službe da pravilno i blagovremeno prepoznaju rizike i pretnje po zdravlje i da reaguju na odgovarajući način. Kroz Nacionalne referentne laboratorije, kao i Stručni savet za procenu rizika u oblasti bezbednosti hrane koji predstavljaju važnu kariku u sistemu, obezbeđujemo pouzdan i transparentan uvid u kvalitet hrane koju konzumiramo.



**Radimo na efikasnijoj koordinaciji laboratorija i uvođenju i poštovanju principa hijerarhije u pogledu nadležnosti dobro organizovanih i akreditovanih službenih laboratorija**

► **Koji delovi ovog mehanizma nedostaju i šta Ministarstvo radi povodom toga?**

– U Srbiji ne postoje delovi sistema bezbednosti hrane koji nisu razvijeni ili su izostavljeni. Mi smo u obavezi da pratimo savremene tokove i da ravnomerno razvijamo naše službe uključene u sistem bezbednosti hrane. Najpre kroz stalne obuke osoblja i u formi uvođenje novih tehnika ispitivanja hrane, zdravlja životinja, bilja i očuvanja zdravlja potrošača. Godinama razvijamo sve segmente naših nadležnih ministarstava, laboratorija i drugih službi, uspostavljammo institucije koje se bave procenom rizika. Ono na čemu sada radimo, između ostalog, jeste efikasnija koordinacija laboratorija, uvođenje i, naravno, poštovanje principa hijerarhije u pogledu nadležnosti dobro organizovanih i akreditovanih službenih laboratorija.

► **Koliko je u ovoj oblasti rad inspekcija i carinske službe usaglašen sa EU standardima?**

– Rad ovih službi je potpuno ekvivalentan, odnosno usklađen, a svakako potvrda te usklađenosti je mogućnost izvoza naših proizvoda na EU tržište, mandat našeg Ministarstva da kandiduje, odnosno odobrava objekte za izvoz hrane u EU. Naravno, to je stalan proces koji nikada neće biti završen i zahteva stalna ulaganja u novo zapošljavanje stručnog osoblja, opremanje i edukaciju tehničkog i administrativnog osoblja na svim nivoima i u svim relevantnim institucijama i službama. Tako stvaramo i povoljan ambijent za nove investicije i izvoz naših proizvoda. ■

# ALWAYS **UP** FOR ANY CHALLENGE

THE BEST  
PRODUCT RANGE  
IN THE WORLD



EXPERTS  
IN SPECIAL  
PROJECTS



WORLD  
CLASS  
DESIGN



RECORD FAST  
DELIVERY  
FOR STANDARD  
PRODUCTS



At KLEEMANN, we are always growing, focused on innovation and guided by a consistently human-centric approach. Starting in 1983, we continue to this day with a strong sense of responsibility towards our employees, our associates, our customers and the users of our products. Our main concern is ensuring that our sustainable development creates value for society and for all stakeholders.



In more than 100 countries worldwide



**KLEEMANN**  
Your 1<sup>st</sup> Choice in Lifts

# Dosledno i iskreno stvaramo bolji svet


**NIKOS ZOIS**

Direktor HEINEKEN Srbija

*Mi u HEINEKEN Srbija se trudimo da udovoljimo svim željama naših potrošača. Istovremeno, kao jedan od najvećih proizvođača piva u zemlji, osećamo stalnu potrebu da promovišemo odgovorno konzumiranje pića*



**N**ikos Zois, direktor HEINEKEN Srbija, veoma dobro poznaje naš region - prethodno je radio u Grčkoj i Bugarskoj. Stoga je on pravi sagovornik da nam kaže kako procenjuje potencijale srpskog tržišta u industriji piva.

► **S prethodnim iskustvom u Grčkoj i Bugarskoj, kako procenjujete potencijal ovog tržišta u pogledu industrije piva? Šta vidite kao specifičnosti Srbije?**

– Srpsko tržište piva je konkurentno i jedinstveno, sa svojim posebnim zahtevima, izazovima i potencijalom. Kao zemlja bogate

tradicije i nasleđa, Srbija definitivno ima specifičnu kulturu kada su u pitanju hrana i gostoprimstvo, što je izuzetno važno za pivo kao kategoriju.

Uzimajući u obzir regionalne i socijalno-ekonomske karakteristike, potrošnja piva po glavi stanovnika u Srbiji je na dobrom nivou, a potrošačima se ovde nude različiti ukusi kojima odgovaraju različiti brendovi i specifične prilike.

Naša motivacija je da udovoljimo svim potrebama lokalnih potrošača, pa smo u skladu s tim izgradili širok portfolio kvalitetnih brendova. Kao jedan od najvećih

proizvođača piva u zemlji, osećamo snažnu potrebu i obavezu da uvek budemo odgovorni korporativni građanin uz neprestano promovisanje odgovorne konzumacije i podsećanje na važnost ove poruke putem komunikacije kroz naše brendove i u svim prilikama.

► **Kakvu ulogu inovacija ima u industriji u kojoj poslujete i koje novine nameravate da unesete u kompaniju HEINEKEN u Srbiji?**

– U kompaniji HEINEKEN, globalno i lokalno, inovacije su u središtu našeg poslovanja. Verujemo da sjajne ideje i inovativna rešenja dolaze ne samo od naših ljudi, već i od naših

potrošača. Inovativnost predstavlja ključni faktor budući da naši potrošači upravo to i traže i uvek su spremni da istražuju i isprobavaju nove stvari. U tom pogledu, noviteti koje stvaramo i nudimo odnose se na različite prilike u kojima pivo prija, nove vrste piva i različite vrste ambalaže.

Jedna od inovacija na koju smo ponosni je Blade®, profesionalni sistem za točeno pivo. Inovativni sistem kompresije koji ne zahteva CO2 ili druge gasove, omogućava vam da poslužite vrhunsko točeno pivo sa bilo koje radne površine.

Širom sveta, sve veći broj potrošača otkriva uživanje u sajderu (cider). U Srbiji smo ove godine lansirali osvežavajući sajder od jabuke - Bandit, sa željom da na pravi način doprinesemo kategoriji sajdera koristeći najbolje jabuke za osvežavajući i hrskavi ukus. Sajder i pivo se konzumiraju u sličnim društvenim prilikama i predstavljaju odličan komplementarni par.

#### ► Imajući u vidu da se životni standard u Srbiji poboljšava, kako to utiče na vaš portfolio i prodaju?

– Poboljšanje životnog standarda utiče na našu industriju u pogledu kanala distribucije, izbora brenda i preferirane vrste ambalaže, zaključno sa sve većom kombinacijom mogućnosti za izlazak i obroke van kuće. Potrošači su danas samo svojom maštom i dostupnošću određenih pivskih brendova ograničeni na jednoj lokaciji.

Ipak, ne očekuje se da bi poboljšani životni standard mogao jako uticati na potrošnju ili da će je znatno povećati, ali sigurno se može očekivati da će potrošači nadograditi i proširiti svoje želje i zahteve.

#### ► Jedna do stvari koje ste postigli dok ste bili u Bugarskoj bilo je poboljšanje poslovne klime i pozicioniranje kompanije HEINEKEN kao preferiranog poslodavca. Šta je danas važno ako kompanija želi da osigura i poveća svoj ulog u talente?

– U kompaniji HEINEKEN je duboko ukorenjena usredsređenost na angažovanje i motivaciju zaposlenih. Naši potrošači nas inspirišu da pravimo najbolje pivo, a to uspešno radimo uz pomoć naših zaposlenih i njihove strasti i talenta.

Da bi se zadržali i razvijali talenti, važno je imati stabilan i jasan proces zapošljavanja u kojem se mogu prepoznati ljudi sa potencijalom za dalji rast ali i pružiti mogućnosti za dalji razvoj u skladu sa individualnim potrebama i sklonostima. Istražujemo sve dobrobiti razvoja naših zaposlenih kroz rad u operativnim kompanijama HEINEKEN-a širom sveta i podstičemo internacionalni

razvoj njihove karijere. Održivo poslovanje i korporativna društvena odgovornost u zajednici u kojoj se posluje postali su vrednosti koje privlače ljude kada razmišljaju o svojoj karijeri i savršenom radnom okruženju.

#### ► Kako HEINEKEN Srbija planira da doprinese SDG-ovima u Srbiji?

– Svoju poslovnu strategiju smo fokusirali na postizanje snažnog pozitivnog učinka u rešavanju socijalnih i ekoloških izazova. Razvoj, rast i prosperitet ne moraju biti i ne bi trebalo da budu u sukobu sa održivim poslovanjem i zato naša dugoročna strategija „Stvaramo bolji svet“ - koja obuhvata odgovorno upravljanje vodenim resursima, smanjenje emisije CO2, održivu nabavku, promovisanje odgovorne konzumacije, promovisanje zdravlja i bezbednosti na radu i rast sa zajednicama u kojima poslujemo – čini jedan od ukupno šest ključnih poslovnih prioriteta naše kompanije.

Uspećemo samo ako idemo korak po korak kako bismo pozitivno reagovali na potrebe pojedinaca ali i poslovanja i ako usmerimo svoju kreativnost da uspešno odgovorimo na izazove u okruženju sa kojima se svi suočavamo. Naša snažna posvećenost zajednici u kojoj poslujemo odražava se kroz naše aktivno učešće u rešavanju pitanja na temu održivosti koja su lokalno relevantna, a čime čuvamo baštinu, tradiciju i prirodu.

Iskreno sam uveren da ukoliko u potpunosti uskladimo održivo poslovanje kao sastavni deo načina na koji radimo, možemo ostvariti značajan uticaj na svet oko nas i stvoriti dodanu vrednost za sve naše stejkholdere. ■



**Kao zemlja bogate tradicije i nasleđa, Srbija definitivno ima specifičnu kulturu kada su u pitanju hrana i gostoprimstvo, što je izuzetno važno za pivo kao kategoriju**



# Ključno je očuvanje stabilnosti


**JORGOVANKA TABAKOVIĆ**

Guverner Narodne banke Srbije

*Narodna banka Srbije će i u narednom periodu biti usmerena na očuvanje finansijske stabilnosti zemlje. S obzirom na otvorenost ka međunarodnim tokovima, ipak moramo znati da stabilnost ne zavisi samo od sopstvenih rezultata već i od eksternih izazova*

**N**arodna banka Srbije je u potpunosti posvećena pristupanju Evropskoj uniji. NBS je vodeća institucija za Pregovaračka poglavlja 9 i 17, drugonadležna za poglavlje posvećeno slobodnom kretanju kapitala i učestvuje u radu još osam pregovaračkih grupa.

„To je najveći broj poglavlja u kojima učestvuje jedna centralna banka, i instituciju na čijem sam čelu stavlja na prvo mesto u domenu integracija u evropske ekonomske tokove“, kaže Jorgovanka Tabaković, guverner Narodne banke Srbije. „Izradili smo čitav set reformskih zakona kojima smo unapredili pravnu sigurnost učesnika na finansijskom tržištu. Ključno je da su usluge sada kvalitetnije, raznovrsnije i dostupnije građanima.“

Kada je u pitanju preostalo usklađivanje, najveći i najznačajniji deo uslova u Poglavlju 17 NBS je već ispunila, navodi guverner. „Predstojeće usklađivanje u oblasti monetarne politike u najvećoj meri

se odnosi na izmene koje se primenjuju nakon pristupanja EU. I u okviru Poglavlja 9 ključni posao smo već uradili“.

**► Šta su sa vašeg stanovišta danas najvažniji zadaci banke, kao partnera Vlade, u stvaranju uslova za dalji privredni rast?**

– Bez dileme, ključno je očuvanje stabilnosti. NBS već šest godina čuva nisku i stabilnu inflaciju, na nivou od oko 2%. Vlada je odlučnim sprovođenjem konsolidacije od 2015. znatno popravila fiskalni rezultat. Zahvaljujući zajedničkom delovanju NBS i Vlade, naš napredak je održiv, čime smo pridobili poverenje tržišnih učesnika, što potvrđuju znatno niža premija rizika i obimna ulaganja u Srbiju. U celini, značajno smo olakšali realizaciju poslovnih planova i otvorili nove mogućnosti za investiranje, čemu je NBS doprinela i očuvanjem povoljnih uslova finansiranja i zdravog finansijskog sektora.



## REJTING

Dalje popravljanje kreditnog rejtinga Srbije podrazumeva zadržavanje povoljnih makroekonomskih trendova

## POSVEĆENOST

Vlada i NBS su potpuno posvećeni očuvanju stabilnosti i nastavku sprovođenja strukturnih reformi

## DOSLEDNOST

Stabilnost kursa i inflacije postala je neka vrsta nove normalnosti koju nismo lako postigli, ali ćemo je svim snagama održavati

### ► Koliko je u prethodnom periodu re-laksirana monetarna politika Narodne banke Srbije uspevala da efektivno doprinese rastu domaće tražnje i rastu bankarskih kredita?

– Od maja 2013. referentnu kamatnu stopu snizili smo sa 11,75% na 2,5%, što je njen najniži nivo od kada ciljamo inflaciju. To je ključno opredelilo i snažan pad kamata na dinarske kredite odobrene privatnom sektoru, od preko 11 procentnih poena. Pad kamata na kredite bio je jedan od važnih faktora oporavka kreditne aktivnosti od 2015. i njenog dinamičnog rasta. U 2018. kreditna aktivnost je ostvarila gotovo dvocifren rast, što se nastavlja i u ovoj godini. U junu 2019. kreditiranje privrede povećano je za 8,9%, a stanovništva za 9,7% na međugodišnjem nivou. To nedvosmisleno ukazuje da monetarna politika direktno doprinosi rastu domaće tražnje. Istovremeno, zahvaljujući ublažavanju monetarne politike niži su i troškovi servisiranja postojećih kreditnih obaveza, što doprinosi poboljšanju finansijskog rezultata privrede i obezbeđenju sredstava za nove investicije, odnosno većem raspoloživom dohotku stanovništva.

### ► Šta su iz ugla banke najvažniji efekti dalje saradnje sa MMF-om u okviru aranžmana „Čuvarkuća“?

– Nov program saradnje sa MMF-om uspešno se sprovodi, i u julu je ušao u drugu godinu realizacije. U pitanju je aranžman koji ne predviđa korišćenje finansijskih sredstava, već savetodavnu i tehničku pomoć prilikom definisanja ekonomskog programa.

### ► Kada će NBS, odnosno Srbija biti u situaciji da prihvati preporuku MMF-a i uvede veću fleksibilnost deviznog kursa?

– Imajući u vidu uspehe makroekonomskih reformi, kao i doprinos koji je u njihovom sprovođenju imala Narodna banka Srbije ostvarujući svoje ciljeve cenovne i finansijske stabilnosti, u velikoj meri potpomo-



## Smatramo da je konstantan rast stranih direktnih investicija najbolji pokazatelj da je postignuti stepen liberalizacije u oblasti deviznog poslovanja na visokom nivou

gnutim održanjem relativne stabilnosti deviznog kursa, svima je jasan zaključak o važnosti nastavka ovakve monetarne politike. Ciljanje inflacije i tome kompatibilan režim rukovodenog fluktuirajućeg deviznog kursa predstavljaju jedan od ključnih činilaca daljeg rasta i razvoja naše zemlje. Devizni kurs se na domaćem deviznom tržištu formira na osnovu ponude i tražnje za devizama, pri čemu se Narodna

banka uključuje u slučaju potrebe, odnosno kako bi ublažila njegove prekomerne kratkoročne oscilacije, i to objektivno i nepristrasno na obe strane (prodaje ili kupovine deviza), ne ciljajući, pritom, nijedan

nivo deviznog kursa, niti utičući na njegov trend. Relativna stabilnost deviznog kursa pokazala se kao jedan od ključnih faktora, čijim je obezbeđenjem od avgusta 2012. godine započeto poboljšanje domaćeg makroekonomskog ambijenta, što je Srbiju transformisalo u zemlju koju strani investitori prepoznaju kao poželjnu destinaciju za stabilno i sigurno ulaganje.

### ► Da li uz stabilnost koju sada imamo po vašem mišljenju dolazi pravo vreme i za liberalizaciju Zakona o deviznom poslovanju?

– Da bi omogućila povoljnije uslove poslovanja u Srbiji, NBS je u više navrata predlagala izmene Zakona o deviznom poslovanju, na osnovu kojih je postignut značajan stepen liberalizacije. Postignuti stepen liberalizacije tokova kapitala u potpunosti je u skladu sa obavezama koje je Srbija preuzela zaključivanjem Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju. Pažljivo pratimo efekte na makroekonomsku stabilnost i privredni razvoj i redovno razmatramo mogućnosti i uslove za dalju liberalizaciju, uz uvažavanje zahteva za stvaranje povoljnijih uslova za

poslovanje, pri čemu treba imati u vidu dugoročno dalje održavanje postignute finansijske stabilnosti. Smatramo da je konstantan rast stranih direktnih investicija najbolji pokazatelj da je postignuti stepen liberalizacije na visokom nivou i da ne predstavlja prepreku za dolazak stranih investitora. U skladu sa iskustvima drugih zemalja koje su u procesu pristupanja EU takođe sprovodile postepenu liberaliza- ►►

ciju kretanja kapitala, preostala ograničenja koja se odnose na obavljanje depozitnih poslova rezidenata u inostranstvu biće ukinuta sticanjem punopravnog članstva Srbije u Uniji.

► **Posle uspešne emisije evroobveznica, kojim je zamenjen skup dug, kakve su vaše prognoze u vezi sa daljim trendovima u kretanju spoljnog zaduženja?**

– Uspešna emisija evroobveznica omogućila je da se skuplji dug države zameni jeftinijim, ali su i stvoreni uslovi da referentna cena za zaduživanje države i privatnog sektora na međunarodnom tržištu bude višestruko niža. NBS će, u saradnji sa Vladom, nastaviti da čuva i jača makroekonomsku i finansijsku stabilnost, i time omogućiti održavanje premije rizika na niskom nivou i povoljnije uslove i mogućnosti eksternog zaduživanja. Imajući u vidu postignute rezultate na smanjenju javnog i spoljnog duga, kao i nastavak dobrih performansi naše privrede, možemo očekivati dalje poboljšanje pokazatelja zaduženosti i u narednim godinama. Dodatno, u narednom periodu očekujemo da će se širiti mogućnost povoljnog finansiranja na domaćem tržištu.

► **Hoće li povećanje penzija i očekivani rast cene struje uticati na povećanje inflacije? Šta su danas najvažniji stabilizatori domaće valute?**

– S obzirom na to da je rast penzija u skladu sa rastom nominalnog BDP-a u Srbiji, po tom osnovu ne očekujemo povećanje inflatornih pritisaka. Što se tiče efekata eventualnog poskupljenja struje, ono ne može da ugrozi cenovnu stabilnost. Primera radi, povećanje cene struje od 2% povećalo bi inflaciju za 0,1 procentni poen. Stabilnost kursa i inflacije postala je neka vrsta „nove normalnosti“ koju nismo lako postigli, ali ćemo je svim snagama održavati. Postignuta je veća uravnoteženost tokova u ponudi i tražnji domaćih preduzeća za devizama i kretanja su sada značajno stabilnija nego pre

nekoliko godina. Aktuelni investicioni ciklus i pojačan uvoz energenata, mašina, opreme i repromaterijala čini da je i dalje prisutna relativno visoka tražnja domaćih preduzeća za devizama. Ipak, ona je gotovo u potpunosti pokrivena značajno većom ponudom deviza, koja se beleži kao rezultat ubrzanog rasta



**Nastavljamo da radimo u cilju većih stopa privrednog rasta i rasta životnog standarda naših građana, kroz očuvanje stabilnosti, otvaranje novih fabrika, razvojne aktivnosti i inovacije**

izvoza i snažnog priliva stranih direktnih investicija, koje su četiri godine uzastopno više nego dovoljne da pokriju deficit tekućeg računa platnog bilansa. Pojačana zainteresovanost stranih investitora za ulaganje u dugoročne dinarske obveznice Srbije takođe povećava ponudu deviza. U najvećoj meri zajednički faktor povećane ponude deviza od aprila 2017, od kada preovladavaju aprecijacijski pritisci, pred-

stavlja poboljšanje makroekonomskih pokazatelja i perspektiva naše zemlje.

► **Kakvo je danas stanje u sektoru banaka i osiguravajućih kuća?**

– Visoka kapitalizacija i dugoročno stabilan nivo likvidnosti i solventnosti ukazuju na dobre performanse bankarskog sektora Srbije. Regulatorni okvir u oblasti bankarstva značajno je izmenjen sa ciljem očuvanja i jačanja stabilnosti bankarskog sektora, zaštite interesa deponenata i korisnika finansijskih usluga. Posebno su vredni pažnje rezultati na rešavanju problematičnih kredita, čije je učešće u ukupnim kreditima smanjeno za više od 17 p.p. i, prema poslednjim podacima, na kraju juna bilo je na istorijskom minimumu od 5,2%. Preduzete mere pozitivno su delovale na povećanje kvaliteta portfolija banaka, doprinele su konkurentnosti i efikasnosti bankarskog sektora, dvocifrenom rastu kreditne aktivnosti i rastu profitabilnosti. Sektor osiguranja je takođe stabilan, dobro kapitalizovan i likvidan, sa pozitivnim rezultatom u poslovanju. U prilog pozitivnim trendovima u ovom segmentu finansijskog tržišta govore i dvocifren rast bilansne sume i tehničkih rezervi. O stabilnosti svedoči i činjenica da su sredstva tehničkih rezervi investirana u punom iznosu u propisane oblike aktive, a što je, između ostalog, omogućeno unapređenjem tržišta hartija od vrednosti.

► **Šta Srbiji ima, a šta tek treba da uradi kako bi mogla da dobije investicioni kreditni rejting 2020?**

– Srbija ima značajne i pozitivne rezultate na planu postizanja makroekonomske stabilnosti i unapređenja poslovnog i investicionog ambijenta.

To prepoznaju i ističu i agencije koje ocenjuju kreditni rejting i koje konstatuju da zasluženi kredibilitet monetarne i fiskalne politike doprinosi solidnim izgledima rasta naše ekonomije. Dalje popravljanje kreditnog rejtinga Srbije podrazumeva nastavak snažnog privrednog rasta, očuvanje cenovne i finansijske stabilnosti, uz dalje smanjenje eksterne neravnoteže i pada učešća javnog duga u BDP-u. ■

# Kvalitet je ključ našeg višedecenijskog staža



**MILOŠ VUČEVIĆ**

Predsednik Izvršnog odbora JUBMES banka a.d. Beograd

*Kao mala banka u mogućnosti smo da se u potpunosti posvetimo svakom pojedinačnom klijentu i prilagodimo njegovim specifičnim potrebama*



JUBMES banka a.d. Beograd jedna je od banaka s najdužim stažom na srpskom bankarskom tržištu i dugogodišnjim ugledom među klijentima. Iako se u novim uslovima poslovanja i sa drugačijim fokusom rada Banka susrela sa izazovom kvalitetnog odgovora na rastuću konkurenciju, njeni poslovni rezultati pokazuju da je našla svoju nišu na tržištu.

► **S kakvom vizijom banke ulazite u petu deceniju svog poslovanja?**

– U protekle četiri decenije poslovanja JUBMES banka je ostvarila značajne poslovne uspehe. Iako danas poslujemo u drugačijim okolnostima, Banka se i dalje često percipira kroz prizmu JUBMES-a kao bitne i uticajne finansijske institucije. To nas obavezuje i motiviše da uspehe nastavimo i u budućnosti. Kvalitet u procesu pružanja finansijskih usluga je nešto što nas je uvek izdvajalo i od čega nećemo odstupiti ni u budućnosti. Bitan faktor našeg dugogodišnjeg postojanja jeste adaptibilnost na promene koje dolaze iz okruženja u kojem poslujemo, zbog čega u narednom periodu nastavljamo sa modernizacijom procesa i poslovanja. Naša vizija je uspešno pozicioniranje

na bankarskom finansijskom tržištu kao inovativne, dinamične i finansijski jake banke, ali i društveno odgovorne kompanije koja teži prepoznatljivom vrhunskom nivou usluge, specijalizovane za podršku malim i srednjim preduzećima i podsticanje izvoza.

► **Šta JUBMES banka može da ponudi svojim poslovnim klijentima što veći konkurenti ne mogu?**

– Smatram da je kvalitet ključ našeg

tržišta sa svih aspekata, posebno tržišta zemalja u razvoju i regiona Jugoistočne Evrope. To se potvrđuje i u aktuelnom periodu našeg poslovanja kroz pružanje podrške našim klijentima u realizaciji razvojnih infrastrukturnih projekata na ciljnim inostranim tržištima. Etiketa male banke, sa relativno malim brojem klijenata omogućava nam potpunu posvećenost svakom pojedinačnom klijentu i prilagođavanje njihovim specifičnim potrebama. Zadovoljstvo postojećih

klijenata u velikoj meri utiče na reputaciju Banke i uspostavljanje dugoročnih kvalitetnih poslovnih odnosa sa novim klijentima.

► **Da li biste sebe okarakterisali kao domaću banku za domaće klijente ili imate i klijente čije su centrale u drugim zemljama?**

– JUBMES banka ima značajno diverzifikovan portfolio klijenata. Dominantno učešće imaju domaći klijenti, odnosno oni čiji su osni-

vači domaća pravna i fizička lica. Istovremeno, banka posluje i sa domaćim klijentima, čiji su osnivači ili vlasnici strana lica, kao i sa stranim licima, tj. nerezidentima, a koji poslovanje obavljaju sa domaćim licima, tj. rezidentima Republike Srbije. ■

**Dobro poznavanje inostranih tržišta sa svih aspekata, posebno tržišta zemalja u razvoju i regiona Jugoistočne Evrope, jedna je od naših karakteristika koju klijenti posebno cene**

višedecenijskog staža, uprkos veličini ili drugačijem konceptu poslovanja u odnosu na druge tržišne igrače. Ono što nas izdvaja od drugih i čini komparativnu prednost jeste sinteza iskustava i znanja iz različitih razvojnih faza poslovanja Banke, dobro poznavanje inostranih

# Važno je održati postignuto

**N.J.E. SEM FABRICI**

Ambasador i šef Delegacije Evropske unije u Republici Srbiji

*Kvalitet reformi je neprocenjivo važan za izgradnju demokratskog društva i efikasne tržišne ekonomije.*

*U svom poslednjem izveštaju Komisija je potvrdila napredak Srbije i dala brojne vredne preporuke za dalje korake u tom smeru*



Ova 2019. bila je godina napretka u procesu pristupanja Srbije EU, ocenjuje nj. e. Sem Fabrici, ambasador i šef delegacije Evropske unije u Republici Srbiji. Kao značajnu prekretnicu u izgradnji dobrosusedskih odnosa i konkretne saradnje u regionu naš sagovornik ističe potpisivanje regionalnog sporazuma o romingu u aprilu. Povrh toga, početkom jula Srbija je u Poznanju učestvovala na Samitu Zapadnog Balkana, čiji je cilj bilo podsticanje jačanja regionalne saradnje u brojnim ključnim oblastima, a u junu je otvoreno novo poglavlje u pregovorima Srbije za pristupanje EU. To znači da je Srbija do sada otvorila sedamnaest poglavlja od ukupno trideset pet, dok su dva privremeno zatvorena. „Ukupno uzev, ovo pokazuje napredak Srbije i regiona i posvećenost EU da pomogne Srbiji u ostvarivanju evropske perspektive“, kaže Fabrici.

Ipak, napominje on, Evropska komisija je u svom

poslednjem izveštaju detaljno ocenila napredak Srbije u procesu pristupanja i dala niz detaljnih preporuka, naročito u oblasti vladavine prava, kojima se Vlada trenutno bavi. Na Srbiji je da te preporuke sprovede.

► **Imajući u vidu tekuće rasprave unutar EU, da li 2025. godinu, koja je bila predviđena kao godina u kojoj bi jedna od država Zapadnog Balkana mogla postati članica EU, možemo smatrati relevantnom i u kom smislu?**

– Otkad je pomenuta u Strategiji za Zapadni Balkan za 2018. godinu, 2025. godina se smatra „vremenskim horizontom“, tj. godinom do koje Srbija treba da sprovede neophodne reforme. Ili kako je to rekao komesar Han, „kvalitet je važniji od brzine, ali nema ograničenja brzine“.

Nevezano od datuma, integracija u EU je proces zasno-

## PROSPERITET

Razvoj i konsolidacija demokratskih institucija su garancija budućeg prosperiteta zemlje i njenih građana

## PRIORITETI

Treba uložiti veće napore da se ojača nezavisnost, nepristrasnost i efikasnost pravosuđa, a treba intenzivirati i borbu protiv korupcije

## PROGRES

Naročito smo ponosni na to što je naše finansiranje inovativnih kompanija i komercijalizacija istraživanja Vladi otvorila apetit za ovu vrstu aktivnosti

van na postignućima: što više sprovedenih reformi, to je bliži krajnji cilj. Na to se najviše treba fokusirati. U ključnoj oblasti vladavine prava i osnovnih prava, u izveštaju Komisije se preporučuje ulaganje većih napora u jačanje nezavisnosti, nepristrasnosti i efikasnosti pravosuđa, intenziviranje borbe protiv korupcije i organizovanog kriminala i stvaranje sredine koja u potpunosti garantuje slobodu izražavanja medija.

### ► Koje od tema posebno istaknutih u izveštaju smatrate najvažnijim za ekonomski rast i dobrobit društva?

– Preduslov za snažan ekonomski rast, i opštu dobrobit društva koja iz njega proizlazi, svakako je sprovođenje reformi i stvaranje jakih temelja koji taj rast treba da omoguće. Postoje dva važna aspekta, dve strane medalje: s jedne strane je postizanje i održavanje makroekonomske stabilnosti da bi ekonomski akteri mogli da ulažu i rade u zdravom ekonomskom okruženju (niska inflacija, stabilne cene, suzbijen deficit, održiv javni dug itd.). S druge strane je stvaranje pozitivnog, za poslovanje pogodnog okruženja kako bi se podstakla ulaganja, privukle direktne strane investicije i obezbedili neophodni jednaki uslovi za privatne investitore/operatere. Što se tiče prvog, Vlada je postigla dobre rezultate, i to je primećeno u Godišnjem izveštaju EK. Što se tiče drugog, potrebni su veći napori.

### ► Sada kada se čini da su postignuti fiskalna konsolidacija i makroekonomska stabilnost, ciljeve treba postaviti u smislu potpuno razvijene tržišne ekonomije?

– Tačno je da je zahvaljujući fiskalnoj konsolidaciji sprovedenoj poslednjih godina postignuta makroekonomska stabilnost. Mešavina fiskalne i monetarne politike bila je primerena. Od velikog fiskalnog deficita došlo se do suficita, dok se udeo javnog duga u BDP-u znatno smanjio. Međutim, važno je održati postignuto,

a za to je neophodno doneti paket fiskalnih pravila koja će sprečiti fiskalne deficite i povećanje javnog duga u budućnosti. S druge strane, Srbija je pozvana da se temeljnije pozabavi strukturnim reformama. Neka velika državna preduzeća još nisu restrukturisana. Privatnom sektoru, posebno MSP-ima, potreban je transparentniji i predvidljiviji paket reformi koji će stvoriti sredinu koja omogućava brži razvoj.



## Komisija ohrabruje Srbiju da odlučnije sprovodi reforme i stavi proces pristupanja EU u centar političke aktivnosti Srbije

### ► Koliko mislite da su trenutna situacija u pregovorima između Beograda i Prištine i zabrana trgovine uticali na reformske procese u Srbiji i mogućnost Vlade da se fokusira na druge prioritete?

– EU neprestano naglašava da unilateralne carinske tarife koje je nametnula Priština predstavljaju kršenje sporazuma CEFTA i mi uporno pozivamo Prištinu da ih povuče i omogući brz nastavak dijaloga pod okriljem EU. Pitanje tarifa otežava i podsticanje bolje regionalne saradnje.

Pa ipak, proces reformi, naročito kada je reč o vladavini prava i ekonomskom upravljanju, ne zavisi od normalizacije procesa s Prištinom i mora se sprovesti s odlučnošću i vizijom.

### ► U kojoj meri reforme u javnom sektoru doprinose rastu?

– Kroz reformu državne uprave, sprovođenje strateškog okvira Srbije za reformu državne uprave, uz blisku koordinaciju s Evropskom komisijom lančano se prenosi dobro upravljanje. Zahvaljujući bliskoj koordinaciji i podršci EU, već se vide pozitivni efekti i jasni pozitivni trendovi. Građani i preduzeća naročito su imali koristi od unapređenja usluga, od pojednostavljivanja administrativnih postupaka za određene javne službe i od otvorenih podataka. Optimizacijom i digitalizacijom administrativnih postupaka i smanjenjem regulatornog finansijskog opterećenja ne samo da su unapređene usluge javnog sektora i poslovno okruženje već su stvorene i dodatne pogodnosti i uštede. Isto tako, ►

značajan je uticaj reformi na javne nabavke, inspekcije i izdavanje građevinskih dozvola. Tekući rad Vlade Srbije na dodatnom poboljšanju strateškog okvira za reformu državne uprave je pozitivan.

► **Među prioritetima koje ste pomenuli nalaze se Zakon o radu, plate i Zakon o bankarskom sektoru. U kojim oblastima ovih konkretnih sektora Srbija zaostaje?**

– U Godišnjem izveštaju Evropske komisije strukturne reforme su identifikovane kao oblast u kojoj je potreban veći napredak. Imajući to u vidu, u zajedničkim zaključcima ekonomskog dijaloga EU i Srbije u okviru Saveta EU za ekonomska i finansijska pitanja (ECOFIN) održanog u maju, identifikovani su brojni specifični prioriteti za Srbiju, a preporuke obuhvataju i potrebu sprovođenja reforme plata u javnom sektoru za 2020. godinu. To znači da ove godine treba uključiti relevantne mere u raspravu o budžetskom zakonu za 2020. godinu. U oblasti bankarskog sektora, preporuka je da se završi proces privatizacije i restrukturiranja preostalih državnih banaka. Privatizacija Komercijalne banke je u toku i mi čekamo da uskoro vidimo dalji napredak. U oblasti rada preporučujemo značajno povećanje sredstava i sprovođenje aktivnih mera na tržištu rada za rešavanja potreba nezaposlenih, naročito žena i mladih, koji su identifikovani kao najranjivije grupe. Sve ovo je deo šire slike – upravljanje ekonomijom je složen zadatak. U ekonomiji su svi elementi međusobno povezani.

S obzirom na to, svakako bismo voleli da vidimo brži i uravnoteženiji napredak u svim pomenutim oblastima.

► **Srbija sada koristi IPARD, što je važan korak za sektor poljoprivrede. Ali kakva je reforma potrebna da bi bili ispunjeni standardi EU?**

– Ovde se radi o nekoliko elemenata. IPARD je program koji se sprovodi kroz indirektni menadžment. To znači da je Srbija osnovala Odbor za praćenje i sprovođenje IPARD-a u Ministarstvu poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede, koji će biti odgovoran za objavljivanje poziva za poljoprivredne proizvođače, ocenjivanje prijava i isplate. Sistem je osnovan u skladu sa složenim standardima EU i akreditovala ga je Evropska komisija. Iskustvo tokom godinu i po dana posle prvih poziva otkriva da su samo neke prijave stigle do poslednje

faze – dobijanja bespovratne pomoći. Obrada prijava mora se ubrzati, inače će Srbija moći samo delimično da iskoristi resurse koje je EU dodelila ovom programu – 175 miliona evra za period 2015–2020. godine. Zato ohrabrujemo svoje partnere u Srbiji da ulože dodatni napor u ovaj proces kako bi izbegli rizik gubitka dragocenih resursa, ključnih za poljoprivredne proizvođače u širem smislu.

► **Koliko strane direktne investicije i međunarodna poslovna zajednica doprinose razvoju celokupne poslovne klime i orijentaciji srpske ekonomije ka izvozu?**

– Brojke su svakako najbolji pokazatelj koliko strane direktne investicije doprinose srpskoj ekonomiji. Međunarodne kompanije su donele nova radna mesta, nove tehnologije, nova znanja i veštine, ali one imaju i snažan uticaj na ukupno poslovno okruženje i orijentisanost Srbije ka izvozu. Ove kompanije mogu pojedinačno, ili preko poslovnih udruženja, pomoći oblikovanju raznih politika i njihovom usklađivanju sa standardima EU. Kada je reč o izvozu, ako pogledate julski popis najvećih srpskih izvoznika, videćete da su prvih 10 kompanija strane investicije, i to je odgovor na vaše pitanje.

► **Kakvu pomoć može EU ponuditi Srbiji u pogledu digitalizacije, inovacija i istraživanja i razvoja, najvažnijih elemenata daljeg razvoja i održivosti ekonomije i društva?**

– Ove oblasti su zaista važne ne samo za razvoj i održivost već, još i više, za konkurentnost nacionalne ekonomije. Od 2001. godine EU je raspodelila preko 200 miliona evra za projekte namenjene unapređenju i jačanju raznih sektora srpske ekonomije, naročito sektora malih i srednjih preduzeća, kao sektora koji je izuzetno važan za razvoj srpske tržišne ekonomije, i projektima koji doprinose aktuelnom procesu integracije Srbije u EU. Budući da je fokus poslednjih intervencija koje je u ovoj oblasti EU finansirala na podršci konkurentnosti srpske ekonomije, EU promovise inovacije u prioritetnim oblastima nauke i tehnologije i podržava komercijalizaciju istraživanja i razvoja, čime omogućava dolazak novih tehnologija na tržište. Do sada je za inovacije, istraživanje i razvoj namenjeno preko 30 miliona evra i rezultati koje je postigao Fond za inovacionu delatnost su izuzetni! ■



**Oko tri četvrtine SDI potiče iz država članica EU. To je samo po sebi podrška opštoj orijentaciji Srbije prema EU kao svom glavnom trgovinskom i investicionom partneru**

# Snažno podržavamo rast srpskog izvoza



**DEJAN VUKOTIĆ**

Direktor Agencije za osiguranje i finansiranje izvoza Republike Srbije (AOFI)

*AOFI u svakom segmentu poslovanja ove godine beleži rast u poređenju sa istim periodom prošle godine. Ohrabrujuće je i to što u portfoliju imamo sve više izvoznika koji izlaze na svetsko tržište sa sofisticiranim proizvodima kojim pobeđuju konkurenciju mnogo duže prisutnu na svetskom tržištu*

**A**OFI kroz svoje usluge kreditiranja, osiguranja, garantovanja izvoza, kao i otkupom izvoznih potraživanja čini sve što je mandatom predviđeno da srpski izvoz bude konkurentan i tako daje svoj puni doprinos rastu srpskog izvoza. Naši klijenti izvoze u blizu 100 država na svim kontinentima i značajno je da oni (izvoznici) imaju na raspolaganju kod AOFI sve instrumente u vezi sa finansiranjem i osiguranjem izvoza koje imaju njihovi konkurenti iz razvijenih svetskih ekonomija.

„Kroz uslugu osiguranja naplate izvoznih potraživanja AOFI najdirektnije utiče na konkurentnost domaćih kompanija koje su klijenti AOFI. Osiguranjem naplate izvoznih potraživanja domaće kompanije postaju konkurentnije jer su u mogućnosti da ponude stranom kupcu duže rokove plaćanja. Naime, danas kada su proizvodi standardizovani, uglavnom približnog kvaliteta, funkcionalnosti i dizajna, konkurentna prednost se često ostvaruje kroz duže rokove plaćanja koji se nude stranom kupcu“, kaže Dejan Vukotić, direktor AOFI.

„Domaća kompanija koja je korisnik AOFI usluge osiguranja potraživanja ima sigurnost da će svoja potraživanja naplatiti,

te ne mora da brine o tome, već se može koncentrisati na to da svetskom tržištu ponudi proizvod koji će svojim kvalitetom i funkcionalnostima nadmašiti ponudu konkurencije, uz duže rokove plaćanja i sigurnost u naplati.“

Uloga AOFI u svemu tome je da kvalitetno proceni rizike stranih kupaca i time da sigurnost domaćim kompanijama da će njihova potraživanja biti naplaćena, bilo od stranog kupca, bilo od AOFI u slučaju bankrotstva stranog kupca ili produženog neplaćanja duga, navodi direktor AOFI.

## **AOFI svojim osiguranjem pokriva i političke rizike koji su danas vrlo izraženi u međunarodnim okvirima**

### **► Koje proizvode AOFI vaši klijenti najviše traže?**

– Pored tradicionalnih usluga osiguranja, kreditiranja, garantovanja i faktoringa, naši klijenti u poslednje vreme sve više traže i miks usluga kao što je slučaj sa bezregresnim faktoringom. Ova situacija podrazumeva da su potraživanja iz faktoring transakcija i osigurana kod

AOFI, pa je klijent istovremeno korisnik dve usluge koju nudimo - i osiguranja i faktoringa. Trenutno smo jedina institucija u Srbiji u konkurenciji poslovnih banaka i faktoring kompanija koja ovu uslugu nudi. Sve to činimo u nameri da podržimo izvozne kompanije na način da budu sigurne u poslovanju sa kupcima iz inostranstva, a ovaj miks je proizvod našeg stalnog nastojanja da prepoznamo potrebe domaćih kompanija i ponudimo usluge koje su u rangu usluga koje postoje u najrazvijenijim svetskim ekonomijama, i cenovno i po kvalitetu.

Pored pomenutog miksa faktoringa i osiguranja, u poslednje vreme je primetan rast tražnje domaćih kompanija za uslugom izdavanja garancija u vezi sa izvođenjem građevinskih radova u inostranstvu. AOFI prepoznaje ovu potrebu i trudi se da je zadovolji na najbolji mogući način u skladu sa najboljom svetskom praksom. Naglasio bih, na kraju, da su naše polise osiguranja i garancije reosigurane kod prvoklasnih svetskih reosiguravača, što pokazuje koliki stepen njihovog poverenja je AOFI zaslužio višegodišnjim nastojanjima da bude osiguravajući i finansijski servis srpskih izvoznika, kao i ostvarenim rezultatima u svojoj istoriji. ■

# Stubove održivog razvoja tek treba ojačati



DEJAN TURK

Potpredsednik Saveta stranih investitora  
i generalni direktor VIP Mobile i A1 Slovenije

*Fiskalna konsolidacija može biti održiva samo ako je prate duboke strukturne reforme kao što su završetak procesa privatizacije i korporatizacija javnih preduzeća, reforma javne uprave i povećanje efikasnosti javnog sektora*

Strukturne reforme su složene i njihovo sprovođenje zahteva vreme i stručnost, kaže Dejan Turk, potpredsednik Saveta stranih investitora (FIC) i generalni direktor VIP Mobile i A1 Slovenija, sa kojim smo razgovarali o najvećim izazovima za Srbiju u nastavku reformi.

► **Šta može objasniti činjenicu da je, uprkos očiglednim naporima koje je vlada uložila u promenu poslovnog okruženja, prema merenjima „Bele knjige“ došlo do vrlo malih promena u tempu napretka?**

– Put Srbije ka EU suočava se s nekoliko izazova. Izdvojiću samo jedan – treba osigurati održivu fiskalnu konsolidaciju

kako bi se pokrenuo snažniji ekonomski rast. Vlada je na vreme usvojila mere fiskalne konsolidacije koje su omogućile brzo smanjenje budžetskih rashoda, ali fiskalna konsolidacija može biti održiva samo ako se sprovedu duboke strukturne reforme. Pritom mislimo na završetak procesa privatizacije i korporatizaciju javnih preduzeća, reformu javne uprave. Takođe, suštinski je značajno poboljšati efikasnost javnog sektora: da se obezbedi dosledna primena politike javnih nabavki i omogući bolja alokacija i korišćenje budžetskih resursa. Reforma penzijskog, zdravstvenog i obrazovnog sistema neophodna je kako bi se omogućio održiv makroekonomski okvir. Kada govorimo o brzini napretka, istina je da nam treba

brži napredak, ali treba imati na umu da su strukturne reforme složene, a njihovo sprovođenje zahteva vreme i stručnost.

► **Neke promene, poput reforme građevinskih dozvola ili borbe protiv sive ekonomije u trgovini benzinom i cigaretama, pokazale su da se može postići brz napredak. Koje oblasti biste izdvojili kao one u kojima bi se kroz dijalog privatnog i javnog sektora moglo na sličan način postići rešenje korisno za sve?**

– Ovo su dobri primeri kako se stvari mogu promeniti nabolje. Verujemo da je digitalizacija šansa Srbije da napravi iskorak i brzo postigne komparativnu prednost. Ukorak sa daljim razvojem jedinstvenog sistema



## RAVNOPRAVNOST

Podržavamo uvođenje dobre regulacije koja bi osigurala jednak tretman svih učesnika na tržištu

## ŠANSA

Digitalizacija je šansa Srbije da napravi iskorak i stekne prednost u odnosu na druge zemlje u okruženju

## LIBERALIZACIJA

Srbija je i dalje najrestriktivnija zemlja u regionu što se tiče propisa vezanih za devizno poslovanje i mora ih postepeno liberalizovati

e-uprave radi smanjenja birokratije, digitalizacija bi znatno poboljšala kvalitet javnih usluga. Izuzetno je važno uspostaviti i održavati tesnu saradnju javnog i privatnog sektora u smislu razmene znanja, industrijskih praksi i iskustva korisnika, kako bi se ubrzao rad na digitalizaciji. Štaviše, svest o važnosti digitalizacije neizmerno je značajan, pa stoga preporučujemo obrazovne programe čiji bi cilj bio informisanje građana o prednostima upotrebe digitalnih tehnologija.

### ► Koliko su se stvari promene sistemski i u praksi kada je reč o stvaranju jednakih uslova poslovanja za privatna i državna preduzeća?

– Stvari se razvijaju, ali problem tek treba da bude rešen. Strane kompanije koje posluju u Srbiji su lokalne kompanije i podležu istim zakonima kao i druge domaće kompanije. FIC veruje u jednak tretman, što znači da ista pravila treba primenjivati na sve kompanije. Najvažniji element je uspostavljanje transparentnog sistema koji bi eliminisao diskriminaciju između stranih i domaćih učesnika na tržištu, kao i između velikih i malih kompanija. Trenutna situacija u Srbiji je takva da se daje previše diskrecionih prava administraciji i samim tim se otvaraju vrata za neravnopravan tretman različitih učesnika na tržištu. Podržavamo uvođenje regulisanog okruženja koje bi osiguralo jednak tretman svih učesnika na tržištu.

### ► Pored dugoročnih strukturnih reformi, sve zemlje se suočavaju i sa novim izazovima kao što su tempo digitalne transformacije i uvođenje e-usluga.

### Koliko brzo Srbija napreduje u ovoj oblasti?

– Digitalizacija je zabeležila umeren napredak, što je prikazano u prethodnom izdanju „Bele knjige“. Jedan pozitivan primer



### Izuzetno je važno uspostaviti i održavati tesnu saradnju između javnog i privatnog sektora u smislu razmene znanja, industrijskih praksi i potreba korisnika kako bi se ubrzao rad na digitalizaciji

jeste da elektronski dokument sada ima istu težinu kao i pisani dokument, mada u praksi još uvek postoji određen otpor prema tome. Preporučujemo olakšanje upotrebe digitalnog identiteta/potpisa kako bi on došao do najšireg mogućeg kruga građana jer će digitalizacija javne uprave putem e-uprave i omogućavanje upotrebe naprednog elektronskog potpisa (koji nije nužno kvalifikovan) dovesti do

efikasnijeg rada i bolje usluge građanima i privatnom sektoru.

### ► Koje vrste informacija treba da budu javno dostupne preduzećima kako bi im olakšale svakodnevno poslovanje?

– E-upravu treba koristiti što je više moguće, jer će ona konsolidovati i usmeriti procese i postupke, smanjiti nepotrebnu birokratiju, kao što smo videli na primeru e-dozvole za izgradnju. To takođe znači da će pomoći i u povećanju transparentnosti i odgovornosti, kao i omogućiti sistemsku borbu protiv korupcije.

### ► Koliko je iz perspektive finansijskih propisa Srbija usklađena s potrebama poslovne zajednice?

– Prethodni period je doneo umerena poboljšanja u oblasti deviznog poslovanja. Prema sporazumu o stabilizaciji i pridruživanju EU, Srbija mora postepeno liberalizovati propise koji se tiču ove oblasti. U tom smislu, dalji razvoj digitalnog i IT sektora ozbiljno ometaju prepreke vezane za devizno poslovanje. Srbija je i dalje najrestriktivnija zemlja u regionu, što se tiče ovih propisa.

### ► U kojoj meri zakonodavni okvir i prakse vezane za radne odnose favorizuju poslodavce koji žele da poštuju sve propisane standarde i pošteno vrednuju rad svojih zaposlenih?

– U ovom segmentu postoji prostor za poboljšanje. Takav primer je da trenutni Zakon o radu propisuje da su ljudi plaćeni više kada ne rade nego kada rade (za vreme odmora zaposleni primaju prosek prethodnih 12 zarada, uključujući i bonuse). Smatramo da bi to trebalo promeniti jer kompanije treba podsticati, a ne kažnjavati zbog nagrađivanja svojih zaposlenih. ■

Kompanija HEINEKEN Srbija aktivno posluje u dve pivare. Naša pivara u Zaječaru ponosna je na svoju dugogodišnju tradiciju i i pivarsko umeće koji datiraju još od 1895. godine, dok je pivara u Novom Sadu jedna od tehnološki najrazvijenijih pivara u regionu.



### PROMOVISANJE ODGOVORNE KONZUMACIJE



U partnerstvu sa Agencijom za bezbednost saobraćaja, Gradskim saobraćajnim preduzećem, fakultetima i Specijalnom bolnicom za bolesti zavisnosti promovisemo odgovornu konzumaciju



Pružamo informacije o kalorijskoj vrednosti na svim ambalažama, a sve informacije o nutritivnim vrednostima za sve naše brendove dostupne su na kompanijskom sajtu [heinekensrbija.rs](http://heinekensrbija.rs)



Swake godine ulažemo minimum 10% Heineken® medijskog budžeta za kampanje o odgovornoj konzumaciji



Promovisemo zdrav, uravnotežen stil života kroz naše inovativno bezalkoholno pivo Heineken® 0.0

### ODRŽIVA NABAVKA



Više od 90% sirovina koje koristimo kupljeno je od lokalnih dobavljača u Srbiji. Konstantno unapređujemo praksu lokalne nabavke sirovina i radimo na podizanju standarda naših dobavljača na temu održive proizvodnje

100%

dobavljača potpisalo je naš Kodeks poslovnog ponašanja, čime potvrđuju da posluju u skladu sa najvišim standardima, poštujući ljudska prava i štiteći okolinu



### RAST I RAZVOJ SA ZAJEDNICAMA U KOJIMA POSLUJEMO

U svim našim aktivnostima uvek smo posvećeni lokalnoj zajednici u kojoj poslujemo kroz teme održivog poslovanja koje su od lokalnog značaja



#### Otvorimo zajedno Narodni muzej

Sa Zaječarskim pivom, pokrenuli smo kampanju kroz koju smo s potrošačima prikupili skoro 50.000 evra za ponovno otvaranje Narodnog muzeja u Beogradu, koji je bio zatvoren 15 godina



#### Obnova javnih česama

U partnerstvu sa lokalnom samoupravom, nevladinom organizacijom „Za česme“ i Ministarstvom zaštite životne sredine, iz godine u godinu, revitalizujemo istorijske arteske česme u Zaječaru, gradu u kom proizvodimo naše poznato Zaječarsko pivo



#### Recikliranje

Naša kampanja „Da Srbija bude HEINEKEN zelena“ ima za cilj podizanje svesti posetilaca velikih letnjih festivala u Srbiji o važnosti recikliranja i zaštiti životne sredine



## INVESTICIJE

>€200 miliona

investirano je u srpsku privredu u poslednjih 10 godina



## PROIZVODNJA I PRODAJA

Ukupna proizvodnja piva u 2018. godini iznosi

**1,8 milion hl**

čime bi moglo da se ispuni 720 olimpijskih bazena



## JAVNI PRIHODI UPLAĆENI DRŽAVI

Više od

>€50 miliona

u 2018. godini



## PROMOVISANJE ZDRAVLJA I BEZBEDNOSTI ZAPOSLENIH

### BEZBEDNOST NA PRVOM MESTU

Naš pristup „Bezbednost na prvom mestu“ bazira se na poboljšanju bezbednosti svih zaposlenih i u svim procesima rada. Za sve naše zaposlene omogućen je godišnji paket besplatnog privatnog zdravstvenog osiguranja sa posebnim pogodnostima za članove porodica



12

### USKLAĐENOST SA PRAVILIMA KOJA SPASAVJU ŽIVOT

Dvanaest pravila koja spasavaju život postavljaju jasne i jednostavne „dozvole i zabrane“ na temu bezbednosti za sve naše svakodnevne aktivnosti. Sa globalnim bezbednosnim standardom i procedurama u vezi sa Pravilima koja spasavaju život, usaglašeni smo 99%, a cilj nam je da dostignemo 100%

HEINEKEN  
Pravila koja  
spasavaju  
život



## „SVAKA KAP JE BITNA“: ZAŠTITA VODENIH RESURSA



### EFIKASNOST

Smanjili smo upotrebu vode u proizvodnji jednog litra piva za više od 70%, u odnosu na 2009. godinu



### OTPADNE VODE

Sve otpadne vode u procesima proizvodnje našeg piva se 100% tretiraju pre ispuštanja u spoljašnju sredinu

Iako pivo sadrži 95% vode, za celokupnu proizvodnju je i dalje potrebno manje vode u odnosu na neke proizvode

KOJEG INTENZITETA JE PIVO KADA JE VODA U PITANJU?



Čaj  
35l



Pivo  
74l



Vino  
110l



Kafa  
130l



Sok  
200l



Mleko  
250l



Hamburger  
2500l

Prosečna potrošnja vode po jedinici pića i ostale robe široke potrošnje, uključujući i poljoprivredu.

## DROP THE C – SMANJENJE EMISIJE UGLJEN-DIOKSIDA

U 2018. godini pokrenuli smo strategiju za smanjenje emisije CO<sub>2</sub> za 2030. godinu, Drop the C (Izbaci C). Ovom strategijom smo usredsređeni na energetske efikasnost i upotrebu električne i toplotne energije iz obnovljivih izvora kako u proizvodnji, tako i kroz distribuciju i procese pakovanja i hlađenja



Smanjili smo emisiju CO<sub>2</sub> za

**39%**

u PROIZVODNJI u odnosu na 2009. godinu



Smanjili smo emisiju CO<sub>2</sub> u okviru DISTRIBUCIJE za

**17%**

od 2009. godine



**100%**  
NAŠIH  
FRIŽIDERA SU  
ZELENI



Istražujemo načine kako da uvećamo udeo obnovljivih izvora termalne energije i električne energije u proizvodnji

# Očekujemo nastavak reformi



## VLADISLAV LALIĆ

Potpredsednik Saveta stranih investitora  
i regionalni direktor za razvoj za Jugoistočnu  
Evropu kompanije IKEA

*Tri ključna očekivanja Saveta od  
Vlade su ostvarenje održive fiskalne  
konsolidacije kroz strukturne reforme,  
unapređenje primene zakona i  
obežbeđenje veće transparentnosti u  
javnim konsultacijama*

**S**amo dugoročan rad na olakšanju uslova poslovanja može doneti dobrobit društvu na duži rok, kaže Vladislav Lalić, potpredsednik Saveta stranih investitora i regionalni direktor za razvoj za Jugoistočnu Evropu kompanije IKEA.

► **Koliko se brzo poslovna klima u Srbiji menja i kakve signale šaljem velikim renomiranim kompanijama koje traže nova atraktivna tržišta?**

– Mere fiskalne konsolidacije koje je Vlada usvojila obezbedile su trenutno smanjenje budžetskog deficita. Stabilan, ali umeren napredak u reformama osigurao je stabilnost, ali to nije dovoljno da se ostvari postavljen cilj: potpuno održiva i konkurentna poslovna klima, jaka privreda koja u potpunosti može da parira razvijenim tržištima i visok životni standard građana. Potrebno je da Srbija ubrza reforme i pristupne pregovore kako bi se sustigao nivo ekonomskog razvoja u EU. Tri ključna očekivanja Saveta od Vlade su ostvarenje održive fiskalne konsolidacije kroz strukturne reforme, unapređenje primene zakona i obezbeđenje veće transparentnosti u javnim konsultacijama. S druge strane, Vlada ulaže mnogo napora da privuče strane

direktne investicije i mi smo pozdravili vest da je Srbija rangirana na prvom mestu po broju ostvarenih projekata stranih direktnih investicija u 2018. koju je objavio „Financial Times“. Upravo je pozitivan uticaj poboljšanja poslovne klime i okruženja imao za efekat poboljšanje rangiranja Srbije na pomenutoj listi i kao sveopšti efekat će imati i povećanje stranih direktnih investicija u perspektivi. Jer ništa ne funkcioniše tako dobro kao dobar primer, gde zadovoljni investitori deleći svoje iskustvo sa drugim potencijalnim investitorima doprinose rastu samih investicija.

► **Šta bi, po vašem mišljenju, bili najpodsticajnije instrumenti za privlačenje kompanija koje donose moderne tehnologije i nude kvalitetna radna mesta?**

– Kontinuirane reforme uz usklađivanje zakona s regulativom EU, neprekidno smanjenje birokratije i unapređenje primene zakona uvek su dobitna kombinacija. Postoje oprečna mišljenja oko subvencija, a naše viđenje je da podsticajne mere imaju ograničen kratkoročan efekat, ali ne mogu doneti dugoročne rezultate. Samo dugoročan rad na olakšanju uslova poslovanja može doneti dobrobiti na duži rok.

## PRIORITETI

U usklađivanju s pravnim tekovinama EU Vlada treba da se usredsredi na oblast poreza, rada, elektronskog poslovanja, inspekcija, bezbednost hrane i opšti zakonski okvir

## EFIKASNOST

Vlada treba da poveća administrativne kapacitete ministarstava i drugih državnih institucija i da poveća efikasnost i transparentnost prelaskom na digitalne tehnologije

## ISKUSTVO

Ništa ne funkcioniše tako dobro kao dobar primer, gde zadovoljni investitori deleći svoje iskustvo sa drugim potencijalnim investitorima doprinose rastu samih investicija

### ► S obzirom na ekspertizu koju FIC poseduje, koje biste oblasti, pored ovih već nabrojanih, izdvojili kao one u kojima postoji najveći potencijal za unapređenje poslovnog ambijenta?

– Kada je reč o usklađivanju s pravnim tekovinama EU, smatramo da se treba usredsrediti na osam oblasti: porez, rad, digitalizacija i elektronsko poslovanje, inspekcije, bezbednost hrane i opšti zakonski okvir s akcentom na propisima o stečaju i deviznom poslovanju. Što se tiče primene zakona, Vlada treba da poveća administrativne kapacitete ministarstava i drugih državnih institucija i da poveća efikasnost i transparentnost prelaskom na digitalne tehnologije (e-Uprava). Posebnu pažnju treba usmeriti na Poresku upravu i inspeksijske službe.

### ► S obzirom na strukturu investicija u Srbiji u kojoj dominiraju evropski ulagači i na okrenutost zemlje ka Evropi kao svom najvažnijem izvoznom tržištu, koje biste propise i prakse izdvojili kao one kojima je najpotrebnije usaglašavanje sa evropskim standardima?

– Postoje propisi koje treba uskladiti iz svih navedenih osam prioritetnih oblasti koje sam pomenuo. Dakle, primera radi, potrebno je poboljšati primenu poreske regulative uvođenjem „Instrukcija za primenu poreskih zakona“, u vidu jednog prapratnog dokumenta za svaki zakon, umesto mnogobrojnih pravilnika i mišljenja, što bi pogotovo pomoglo MSP i preduzetnicima, i nastaviti proces unapređivanja postojećih zakona i modernizaciju Poreske uprave. Zatim, vezano za radno-pravne propise, potrebno je dalje osavremenjavanje propisa na primer pojednostaviti način obračuna zarada, izmeniti obračun naknade zarade za vreme odsustva, uvesti digitalizaciju, tj.

digitalno arhiviranje dokumenata umesto papirnog i slično.

### ► U kojoj meri između kreatora javnih politika i poslovne zajednice postoji



## Pozdravili smo vest da je Srbija rangirana na prvom mestu po broju ostvarenih projekata stranih direktnih investicija u 2018. koju je objavio „Financial Times“

### sinergija u traženju najboljih rešenja za državu i privrednike? Na koji način FIC doprinosi tom dijalogu?

– Postoji već dugo otvorena komunikacija sa kreatorima javnih politika jer je upravo i uloga Saveta da aktivno doprinese unapređenju poslovne klime. Dijalog, dakle, postoji i na nama je da damo predloge rešenja, tj. unapređenja pre svega nacрта zakonskih rešenja, a na državi je da odluči šta će biti prihvaćeno a šta ne. Osnovna snaga Saveta dolazi iz iskustva naših članica sa drugih razvijenijih tržišta i sa naše strane uvek postoji čvrsta volja da pomognemo. Međutim, još uvek nažalost postoje slučajevi netransparentnog donošenja zakona i mi se zalažemo

da se ta praksa prekine jer ćemo jedino na taj način, a kroz otvoren dijalog i argumente zajednički doći do najboljih rešenja.

### ► Jedna od velikih tema u poslovnoj javnosti je uključivanje srpskih kompanija u lance proizvodnje i usluga velikih multinacionalnih kompanija. Da li, po vašem mišljenju, ima dovoljno ovakvih pozitivnih primera ili na tome još treba zajednički da se radi?

– Savet aktivno podržava i sprovodi ovu praksu, složio bih se da pozitivnih primera ima, ali da na tome još treba zajednički da se radi. Okupljamo, pre svega, velike, multinacionalne kompanije koje su motor ekonomskog razvoja Srbije, ali smo istovremeno svesni činjenice da okosnicu održivog jačanja jednog tržišta čine upravo mala i srednja preduzeća. Tako je u Nemačkoj, tako je u Švajcarskoj, Americi i tako je i u Srbiji.

### ► Koje vrednosti FIC podržava kada govorimo o društveno odgovornom poslovanju, odgovornosti prema lokalnoj sredini i poslovnim partnerima?

– Strani investitori imaju višestruko pozitivnu ulogu u Srbiji jer donose nove investicije i zapošljavanje, uvode moderne tehnologije i olakšavaju inovacije, promovišu etičko poslovno ponašanje i posluju u skladu s načelima odgovornog korporativnog upravljanja. Takođe, angažujemo lokalna mala i srednja preduzeća i integrišemo ih u globalno tržište. Ulažemo ne samo u objekte već i u ljude, što je velika komparativna prednost. Ponosni smo na činjenicu da kroz društveno odgovorno poslovanje naše članice ne samo da pružaju podršku lokalnim zajednicama već i rade s njima u rešavanju lokalnih problema i rešavanju potreba najugroženijih grupa. ■

# Zadovoljniji i korisnici i mi


**DRAGANA MARKOVIĆ**

Direktor Poreske uprave

*Organizacionom transformacijom Poreske uprave od polovine ove godine napravili smo još jedan, i to veoma značajan, korak napred u procesu transformacije srpske poreske administracije u modernu i efikasnu organizaciju. On je pretpostavka za dalji razvoj i unapređenje poslovnih procesa koje obavljamo*

**N**ova organizaciona struktura Poreske uprave stupila je na snagu 1. jula 2019. godine, tim povodom o promenama u radu Uprave razgovarali smo sa Draganom Marković, direktorom Poreske uprave.

„Od 2015. godine, otkad sam na čelu ove značajne institucije, do danas sprovedeno je niz suštinskih promena“, kaže naša sagovornica.

Od tada je, nabraja Marković, uspostavljena nova organizaciona struktura Poreske uprave u kojoj je broj organizacionih jedinica smanjen sa 178 na 78, a jula ove godine na 37 filijala. Formiran je Sektor za pružanje usluga poreskim obveznicima i edukaciju, Sektor za izdvojene aktivnosti, Sektor za poresko računovodstvo, Sektor za utvrđivanje porekla imovine i posebnog poreza, Odeljenje za strateške rizike i Odeljenje za međunarodnu saradnju i koordinaciju evropskih integracija. Sve poreske prijave prevedene su u elektronski oblik. Od marta ove godine poreski

obveznici poreska uverenja dobijaju elektronskim putem, a poreski obveznici komuniciraju sa Poreskom upravom bez potrebe fizičkog dolaska u filijale Poreske uprave. Uz to, kaže Marković, „ojačali smo poresku kontrolu (spajanjem terenske i kancelarijske kontrole), identifikovali smo osnovne aktivnosti, preneli određene nadležnosti za postupanje u neporeskim zakonima na druge institucije i otklonili sve zakonske i tehničke prepreke koje usporavaju poslovne procese i centralizaciju Poreske uprave.

► **Kako je dosadašnja transformacija Poreske uprave uticala na nivo efikasnosti i efektivnosti poslovnih procesa? Kakav je uticaj na suzbijanje sive ekonomije?**

– Nova organizaciona struktura stvara pretpostavke za viši nivo efikasnosti i efektivnosti svih poslovnih procesa, podiže kvalitet rada i jednoobraznost u postupanju, a određena systemska rešenja dovode do

## NAPREDAK

Otklonili smo sve zakonske i tehničke prepreke koje usporavaju poslovne procese i centralizaciju Poreske uprave

## CILJ

Cilj nam je da napravimo modernu poresku administraciju koja će efikasno administrirati i naplaćivati javne prihode

## REZULTATI

Rezultat novog pristupa kontroli poreskih obveznika je značajno povećanje prihoda budžeta i efikasna naplata

smanjenja troškova poslovanja i veće naplate javnih prihoda, čime će biti nastavljen trend rasta naplate javnih prihoda koji imamo od 2014. godine.

Siva ekonomija, jedan od najvećih izazova s kojima se suočava privreda naše zemlje, predstavlja jedan od prioriteta u radu Poreske uprave u cilju zaštite budžeta Republike Srbije. Uveli smo nov pristup planiranju i sprovođenju poreskih kontrola, u skladu sa smernicama Plana poštovanja propisa, a na osnovu strateške analize rizika. Rezultat je značajno povećanje prihoda budžeta, efikasna naplata i aktivnosti u suzbijanju sive ekonomije, što sprovođa Poreska uprava.

Značajni doprinos na suzbijanju i smanjenju sive ekonomije ostvaren je i dvadesetčetvoročasovnom aktivnošću Poreske policije na terenu, gde se u koordinaciji sa drugim državnim organima sprovode stalne akcije suzbijanja nelegalnog prometa robe i usluga u svim sferama privrede.

Početkom ove godine otkrivena je „robna kuća na crno“ u centru Beograda, u zakupljenom magacinu od preko 450 kvadratnih metara, gde se bez plaćanja akcize i poreza prodavala roba svetski poznatih brendova: žestoka alkoholna pića, cigarete, tompusi, kafa, roba široke potrošnje i roba koja služi za opremanje restorana, kao i prehrambeni proizvodi bez dokumentacije o poreklu. Procenjena vrednost zatečene robe je oko 28 miliona dinara.

Tokom poslednjih godina pojačane su aktivnosti na suzbijanju nelegalnog prometa duvana i duvanskih prerađevina, kao i presecanja ilegalnih kanala krijumčarenja. Oduzete su značajne količine rezanog i sušenog duvana, kao i cigareta.

Takođe, u 2019. godini uočen je rastući trend krijumčarenja nafte i naftnih derivata. U prilog tome govori podneta krivična prijava za poresku utaju iz jula meseca 2019. godine, po osnovu nedozvoljenog prometa 36.908,27 tona evro dizela koji su transporteri-brodovi, lažnom carinskom dokumentacijom, prevozili Dunavom prikazujući kao da je u pitanju samo tranzit derivata nafte kroz Srbiju, a u stvari roba je na Dunavu, na području Republike Srbije,

pretakana iz brodova i većinom prodavana na crno. Preliminarni iznos poreske utaje se procenjuje na nekoliko milijardi dinara.

Uparedna analiza oduzetih akciznih proizvoda u prvih šest meseci 2019. godine u odnosu na isti period 2018. godine pokazuje da je višestruko povećana količina oduzetog alkoholnog pića (12,6 puta više). Takođe, skoro dvostruko je veća količina oduzetog duvana u listu i nafte i naftnih derivata u ovoj godini u odnosu na prošlu.



### Reorganizacijom Poreske uprave stvorili smo funkcionalni organizacioni sistem u kome svaki pojedinac ima svoje mesto, zavisno od stručnosti, znanja i svakodnevnog zalaganja

#### ► Šta promene koje su se dogodile znače za poslovne korisnike?

– Značajno smo unapredili procese administriranja poreza uvođenjem novih tehnologija i razvojem elektronskih sistema za podnošenje poreskih prijava i plaćanje poreza u Srbiji. Od 1. januara 2018. godine poreski obveznici mogu sve poreske prijave iz nadležnosti rada republičke Poreske uprave da podnose elektronski, posredstvom portala ePorezi, koji omogućava brzo, jednostavno i sigurno podnošenje poreskih prijava sa računara korisnika. Usluge portala ePorezi su besplatne i dostupne svakog dana, i to u periodu od šest časova ujutru do 24 časa u ponoć. Od marta ove godine proširili smo paletu usluga poreskim obveznicima izdavanjem poreskih uverenja elektronskim putem.

#### ► Među zahtevima privrede je brži povraćaj PDV-a. Da li su rokovi za povraćaj PDV-a skraćeni?

– Što se tiče skraćanja roka za povraćaj PDV-a, počev od aprila ove godine, svim obveznicima koji su opredeljeni kao niskorizični povraćaj se izvršava ranije i u odnosu na zakonom predviđen rok. I to: pretežnim izvozniciima za 11 dana od zakonskog roka za podnošenje prijave, a ostalim obveznicima za 21 dan. Ovo je rezultat primene kriterijuma za procenu rizika svake poreske prijave u kojoj je zahtevan povraćaj PDV-a. Međutim, ukoliko postoje objektivni razlozi, povraćaji se neće izvršavati. Na primer, ukoliko račun ne postoji u jedinstvenom registru računa; zatim ukoliko je privremeno ►►

oduzet ili ugašen PIB; ako kontrolna cifra računa nije ispravna ili ako je račun neaktivan i slično.

► **Vrlo se često može čuti da organizacione jedinice Poreske uprave nejednako postupaju u istim slučajevima. Koliko sadašnja organizacija rada Uprave može da garantuje jednoobraznost postupaka?**

– Jednoobraznost postupanja obezbedili smo, pre svega, uspostavljanjem i razvojem kvalitetne komunikacije i na nivou cele poslovne mreže Poreske uprave i između Poreske uprave i poslovne zajednice, odnosno poreskih obveznika.

Poreske informacije obveznici mogu dobiti telefonom preko našeg kontakt-centra, a pitanja mogu postaviti i mejlom posredstvom portala i društvenih mreža Poreske uprave. Otvoreni su posebni šalteri „Vaš poreznik“ na teritoriji Republike Srbije, gde poreski obveznici u neposrednoj komunikaciji s poreskim službenicima dobijaju tražene informacije, štampani edukativni materijal, brošure i flajere, koji na lak i razumljiv način obrađuje razne teme iz poreske materije. Organizujemo edukacije rizičnih poreskih obveznika, zatim aktivno učestvujemo na sastancima sa privrednicima koje organizuju strukovna udruženja, sa Privrednom komorom Srbije kontinuirano održavamo sastanke „Dani otvorenih vrata sa Poreskom upravom“ da bi privrednike blagovremeno upoznali sa najnovijim izmenama i dopunama poreskih zakona.

► **Koliko kompanije koriste posebne savetodavne usluge koje ste uveli?**

– Poreska uprava intezivno saraduje sa poslovnom i stručnom zajednicom nastojeći da međusobnim dijalogom dođe do najboljih sistemskih rešenja, koja će biti primenljiva u praksi u interesu svih učesnika.

U prethodnom periodu imali smo značajne sastanke sa predstavnicima Američke privredne komore u Srbiji, Francusko-srpske komore i Komore italijansko-srpskih privrednika, zatim sa predstavnicima Saveta stranih investitora, Asocijacije menadžera Srbije, Udruženja „Konfindustrija Srbija“, a jednom mesečno redovno imamo sastanke sa predstavnicima Privredne komore Srbije.

► **Kojim tempom se digitalizuju usluge Uprave i koje su funkcije sada na raspolaganju korisnicima?**

– Uvođenjem i razvojem elektronskih servisa kroz primenu najsavremenijih informatičkih rešenja značajno su unapređeni procesi administriranja poreza. Od početka prošle godine potpuno je zaokružen proces prelaska iz tzv. papirne u elektronsku sferu poslovanja. Sve poreske prijave su elektronske, a to znači da se mogu podneti brzo, lako i jednostavno.

► **Da li program transformacije podrazumeva zapošljavanje novog kadra?**

– U poreskoj administraciji 2005. godine bilo je 10.092 zaposlena, a danas nas ima oko 4.800. U naredne dve godine očekujemo odlazak u penziju 1.058 zaposlenih. To upućuje na zaključak da je neminovan prijem novih zaposlenih, novih kadrova.



**Sistem verifikacije i podnošenja elektronskih prijava podešen je tako da je eliminisan svaki rizik da prijava bude pogrešno podneta**

► **Koliko nov pristup zasnovan na analizi rizičnosti obveznika doprinosi boljoj disciplini, odnosno razvoju dobrovoljnog poštovanja propisa?**

– Jedan od glavnih ciljeva i opredeljenje Poreske uprave, kao moderne poreske administracije, jeste kreiranje ambijenta u kome svaki poreski obveznik dobrovoljno i bez suvišnih troškova ispunjava svoje poreske obaveze. U skladu sa tim, pre tri godine formirano je Odeljenje za strateške rizike kao posebna organizaciona jedinica.

Planovi poštovanja poreskih propisa proizlaze iz strateških opredeljenja Poreske uprave, kao što su bolja saradnja sa poreskim

obveznicima, zaštita njihovih prava, jačanje poverenja i garancije integriteta i profesionalnosti Poreske uprave. Rizici prepoznati planom poštovanja tretiraju se u Poreskoj upravi na dva načina. Prvi način obuhvata široku lepezu usluga, pomoći i edukacije poreskim obveznicima koji žele da poštuju propise. Drugi način podrazumeva represivne mere, odnosno kontrolu, eventualno kažnjavanje i prinudnu naplatu, što se odnosi na obveznike koji ne žele da poštuju poreske propise.

► **Šta su naredni koraci u transformaciji Uprave?**

– Sledeći korak koji nas očekuje je modernizacija Poreske uprave kroz aktiviranje kreditne linije Svetske banke. Cilj nam je da napravimo modernu poresku administraciju koja će efikasno administrirati i naplaćivati javne prihode, sa modernim, razumljivim i efikasnim alatima i blagovremenim informacijama za poreske obveznike. ■



# Sveukupno poboljšanje poslovne klime doneće još više investicija



**DEJAN TURK**

CEO Vip mobile

*Kao predstavnik industrije koja učestvuje sa četiri odsto u BDP-u, verujem da bi sveukupno poboljšanje poslovne klime značajno doprinelo daljem razvoju kompanija u ovoj oblasti, naročito kada govorimo o korišćenju telekomunikacione infrastrukture*

**D**ejan Turk je u Vip mobile došao 2014. godine kao CEO, a godinu dana kasnije preuzima funkciju direktora/CEO/CMO nove organizacije jedinice „Srbija i Slovenija“ i kao jedini menadžer u regionu osvaja priznanje „Menadžer godine“ u obe zemlje. Pitali smo ga kako ocenjuje klimu za investiranje i reinvestiranje u Srbiji?

„Vest koja je nedavno odjeknula medijima da je Srbija na prvom mestu u svetu po indeksu direktnih stranih investicija ide u prilog činjenici da razvoj poslovne klime u poslednjih nekoliko godina ide uzlaznom putanjom“, kaže Turk. „Vip je prepoznao potencijal srpskog tržišta u koje je, kao najveća greenfield investicija, do sada uložio više od milijardu evra. Dodatno, u poslednje četiri godine uložili smo više od 120 miliona evra u razvoj mreže, infrastrukture i novih mrežnih tehnologija. Stabilan, ali umeren napredak u reformama doprineo je stabilnosti privrede, ali do uspostavljanja održive i konkurentne poslovne klime, jake privrede i visokog životnog standarda građana, ima još prostora za napredak. Potrebno je dalje raditi

na poboljšanju uslova poslovanja, smanjenju birokratije, uspostavljanju jednakih pravila za sve igrače na tržištu, jačanju vladavine prava i modernizaciji propisa.“

► **Koliko je institucionalni okvir u sektoru telekomunikacija pogodan za dalji razvoj kompanija u ovoj oblasti?**

– Institucionalni okvir jeste baza za dalji razvoj telekomunikacija i u tom smislu, Srbija radi na usklađenosti zakonske regulative sa direktivama Evropske unije, a relevantne in-

za kupovinu IT uređaja, smanjenje carina na maloprodajne cene, PDV i druge namete. Poslednjih godina Vip dosta ulaže u proces digitalizacije. Tako smo krajem prošle godine u saradnji sa Ministarstvom prosvete, nauke i tehnološkog razvoja postavili rutere sa 4G internetom u 25 osnovnih škola u ruralnim delovima Srbije i obezbedili internet isturenim odeljenjima škola za podršku nastavnom kadru u digitalnoj edukaciji.

► **Šta je po vašem mišljenju najznačajnije u efikasnom korišćenju ljudskog kapitala u Srbiji?**

– Postoji direktna poveznica između zaposlenih i uspeha kompanije. Verujem u onu „Budi promena koju želiš da vidiš u svetu“, zato su za nas u Vipu ljudi polazna tačka svakog procesa. Drago mi je što sve više kompanija uviđa važnost ovog trenda. Visina

**Vip je u 2019. godini ostvario udeo na tržištu od 24,6%, dok je u 2018. godini kompanija ostvarila prihode od 249 miliona evra**

zarade već odavno nije vodeći faktor kada je u pitanju zadovoljstvo zaposlenih. Treba stvoriti adekvatno okruženje za njihov rast i razvoj, kreirati zajedničke ciljeve, negovati timski duh, međusobno poštovanje i poverenje. Zato mi je veoma drago što je i šira javnost prepoznala naša zalaganja na ovom polju, pa je Vip postao prvi dobitnik „Family Friendly Enterprise“ sertifikata, koji dodeljuje „Ekvilib“ Institut iz Slovenije. ■

stitucije svesne su da operatori ulažu značajna sredstva za izgradnju i unapređenje mobilnih mreža. Kao predstavnik industrije koja učestvuje sa četiri odsto u BDP-u, verujem da bi sveukupno poboljšanje poslovne klime značajno doprinelo daljem razvoju kompanija u ovoj oblasti, naročito kada govorimo o korišćenju telekomunikacione infrastrukture. Još jedan vid poboljšanja uslova u sektoru telekomunikacija mogao bi da bude i podsticaj

# Digitalizacija donosi očigledne koristi za privredu i državu



**DOC. DR MIHAILO JOVANOVIĆ**

Direktor Kancelarije za informacione tehnologije i elektronsku upravu Vlade Republike Srbije

*Ideja i koncept digitalizacije, koju je premijerka Ana Brnabić postavila kao jedan od prioriteta Vlade, prepoznata je i u zemlji i u regionu kao efikasno sredstvo za uspostavljanje moderne javne uprave. U proteklom periodu i privreda i građani imali su prilike da osete prednosti ovakvog pristupa*

**S**a doc. dr Mihailom Jovanovićem, direktorom Kancelarije za informacione tehnologije i elektronsku upravu Vlade Republike Srbije, razgovarali smo o napretku ostvarenom u prethodnom periodu i daljim koracima u digitalizaciji.

► **Kako transformacija javne uprave u modernu upravu izgleda ako je merimo iz ugla privrede?**

– U roku od samo šest meseci Kancelarija za IT i eUpravu je centralizovala sve podatke i uspostavila Portal jedinstvenog informacionog sistema lokalne poreske administracije – LPA ([lpa.gov.rs](http://lpa.gov.rs)) na kojem je privredi i građanima omogućeno da na klik dođu do informacija

o svom porezu na imovinu i drugim izvornim javnim prihodima na teritoriji celokupne Srbije, da podnesu elektronski prijavu za utvrđivanje poreza na imovinu pravnih i fizičkih lica, kao i da elektronski plate svoje obaveze. Pogodnost elektronskog podnošenja prijave za utvrđivanje poreza na imovinu naročito znači pravnim licima, jer moraju svake godine da ponavljaju ovaj postupak, i to naročito onim pravnim licima koja imaju veći broj nepokretnosti. Od ove godine obaveza pravnih lica je da podnose elektronske prijave putem Portala LPA. Uspostavljanje ovog sistema ima i značajnu korist za državu. Naime, sada kada su podaci na jednom mestu, moguće je napraviti bilo kakav upit u realnom vremenu –

## SARADNJA

Vlada Srbije i Kancelarija za IT i eUpravu veoma uspešno saraduju sa stranim partnerima kad je u pitanju razmena znanja na polju elektronske uprave

## RAZVOJ

Regionalna razmena znanja i ideja, kao i regionalno povezivanje i omogućavanje elektronskih usluga unutar regiona je od neprocenjivog značaja za dalji razvoj regiona u celini

## BEZBEDNOST

Novi data centar će omogućiti bržu, efikasniju, bolju, bezbedniju elektronsku upravu i njen brži razvoj u zemlji i garantovaće za bezbednost podataka građana Srbije

Jednim klikom dobija se poreska efikasnost svake od LPA: statistika obveznika, godišnja visina zaduženja, procenti naplate, preneti dug iz prethodne godine. Jednostavno, za svaku LPA već sada su dostupni podaci s kojim procentom uspešnosti naplate su završili 2018. godinu, ali i kolika je uspešnost naplate uzimajući u obzir i prenete obaveze.

Od velikog značaja za privredu i državu, takođe, jeste uvođenje informacionog sistema eInspektor, koji omogućava bolju koordinaciju između inspeksijskih službi, automatizaciju rada i bolju efikasnost nadzora, standardizaciju rada inspekcija i dostupnost podataka svim inspekcijama. Početkom jula 36 inspekcija je počelo da radi u ovom sistemu. Do kraja meseca biće omogućeno da preko Portala eUprava (euprava.gov.rs) privredni subjektu mogu da vide sve nalaze inspekcija, rizike u nadzoru, informacije o subjektima i objektima nadzora, svoj dosije i novčane kazne, a samim tim će moći da poboljšaju i svoje poslovanje.

**► Ako govorimo o obrazovanju IKT kadrova koji treba da podrže digitalnu transformaciju i razvoju infrastrukture koja to treba da nosi, kako tu stojimo?**

– U eri digitalizacije potrebne su i digitalne veštine za obavljanje posla. Vlada Republike Srbije ustanovila je da tržištu u brzo rastućem IKT sektoru nedostaju kadrovi i pokrenula je program „Prekvalifikacija za IT sektor“ na predlog ministarskog Saveta za inovaciono preduzetništvo i informacione tehnologije, kojim predsedava predsednica Vlade RS Ana Brnabić. Obuke u programu „Prekvalifikacija za IT sektor“ su osmišljene sa ciljem da brzo doprinese ponudi talenata na tržištu rada. Do sada su okončana tri kruga prekva-

lifikacija u kojima su se obučila preko 1.500 kandidata, dok je program koji je organizovala Kancelarija za IT i eUpravu, namenjen zaposlenima, još uvek u toku i njega pohađa 411 kandidata. Fantastičan je podatak da je čak oko 30% onih koji su završili Program uspešno da nađe posao u sektoru IT-a.

**► Šta za Srbiju znači izgradnja Državnog data centra za upravljanje i čuvanje podataka?**

– Republika Srbija će biti prva zemlja u regionu koja ima Državni data centar za

transformacije u Srbiji. Pored najmodernije infrastrukture, data centar će omogućiti bržu, efikasniju, bolju, bezbedniju elektronsku upravu i njen brži razvoj u zemlji i garantovaće za bezbednost podataka građana Srbije.

Državni data centar u Kragujevcu biće potpuno u vlasništvu Republike Srbije, imaće maksimalan kapacitet od skoro 1.200 rek ormana, što je više od pet puta od postojećeg Državnog data centra u Beogradu. Vrednost investicije u prvoj fazi je 30 miliona evra, investitor je Kancelarija za IT i eUpravu u ime Republike Srbije, a izgradnja će trajati godinu dana. Pored mesta za smeštaj opreme i podataka državne uprave i lokalne samouprave, ovde će biti mesta i za velike komercijalne korisnike kao što su „Microsoft“, „Oracle“ ili poslovne banke.

## U Državnom data centru u Kragujevcu će, pored smeštaja opreme i podataka državne uprave i lokalne samouprave, biti mesta i za velike komercijalne korisnike poput „Microsoft“, „Oracle“ i poslovnih banaka

**► Uvođenje 5 G mreže počelo je simbolično u NTP „Zvezdara“. Kada će ova mreža postati realnost za privredu i građane?**

– Za razliku od svih prethodnih generacija mobilne telefonije, 5G generacija donosi mnogo brži odziv mreže i mnogo veću brzinu pre-

čuvanje i skladištenje podataka. Na taj način će se omogućiti smeštaj opreme i podataka državne uprave i lokalne samouprave, što će doprineti mnogo bržem razvoju novih usluga za građane, privredu i državu.

Izgradnja Državnog data centra je projekat od značaja za Republiku Srbiju koji omogućava unapređenje sistema elektronskog poslovanja, korišćenje naj-savremenijih IKT kapaciteta u pružanju usluga korisnicima, smanjenje rizika od gubitka podataka koji su od velike važnosti za Republiku Srbiju, kao i razvoj i podršku naporima u razvoju digitalne

nosa podataka, što znači da će za mnoge primene, kao što su virtuelna i proširena realnost, za koje smo do sada morali da koristimo fiksne računare, moći da koristimo mobilne uređaje u pokretu. 5G mreža će omogućiti da se sa uređajima upravlja u realnom vremenu, da zažive mreže velikog broja senzora (Internet Of Things) koje upravljaju gradskim servisima i velikim sistemima (Smart City). Sve ovo će uticati ne samo na povećanje kvaliteta svakodnevnog života i smanjenja troškova poslovanja već će otvoriti i veliki broj mogućnosti za razvoj novih poslova i preduzetništvo. I pre nego što se bude ►►

raspisao poziv za frekvenzijski spektar za 5G mrežu, oni koji rade u NTP „Beograd“ na Zvezdari moći će da u eksperimentalnoj fazi testiraju 5G mrežu.

► **Iako je Srbija u poslednje vreme dosta uradila na razvoju digitalne ekonomije i infrastrukture, u mnogim aspektima tog procesa zaostaje za razvijenijim zemljama. Koji su prioriteti vaše Kancelarije u narednom periodu?**

– Nakon obeležavanja početka izgradnje Državnog data centra u Kragujevcu, koji će doprineti neometanom i pouzdanom radu usluga elektronske uprave, kao i bezbednom čuvanju podataka i razvoju budućih usluga, Kancelarija za informacione tehnologije i elektronsku upravu okrenuće se „Šampionima bezgotovinskog plaćanja“. Ovaj projekat omogućava svim jedinicama lokalne samouprave besplatnu implementaciju sistema plaćanja administrativnih taksi karticama putem POS terminala na šalterima opština. Cilj je da se ukinu potrebe da građani idu na više šaltera zbog plaćanja taksi, kao i da se poveća nivo bezgotovinskog plaćanja kao jedna od mera u Akcionom planu za suzbijanje sive ekonomije u Srbiji.

Od 1. jula svi građani koji podnose zahtev za novu vozačku dozvolu na šalteru MUP-a, mogu da se opredele da dokument dobiju na kućnu adresu, tako da ne moraju dva puta da dolaze na šalter. Naime, na Portalu eUprave građanima će biti omogućeno da podnesu i plate zahtev za izdavanje Uverenje o (ne)kažnjavanju koji će moći da preuzmu u policijskoj upravi po mestu prebivališta. Uvođenjem ove usluge građanima olakšavamo da ne moraju da idu dva puta u policijsku upravu.

► **Na koji način Vlada i Kancelarija saraduju s privredom i stranim investitorima u razmeni znanja u vezi sa e rešenjima?**

– Vlada Srbije i Kancelarija za IT i eUpravu veoma uspešno saraduju sa stranim partnerima kad je u pitanju razmena znanja na polju elektronske uprave. Jedna od uspešnih međunarodnih saradnji jeste program razmene znanja s Korejom, gde je fokus stavljen na nov strateški okvir za elektronsku upravu, koji se odnosi na Program razvoja elektronske uprave za period od 2019. do 2022. Znanje i iskustvo, koje su tokom reali-

zacije prvog Programa u 2018. i 2019. godini Koreja i Srbija razmenile, od neprocenjivog su značaja za razvoj infrastrukture elektronske uprave i izgradnju Državnog data centra u Kragujevcu, kao i uspostavljanju Državne cloud infrastrukture u Srbiji.

► **Kancelarija za informacione tehnologije i elektronsku upravu sa informacionim sistemom eInspektor**

**našla se u tri najbolje inovativne inicijative na ovogodišnjem skupu lidera Evrope u Londonu na dodeli nagrada „Emerging Europe“. Da li bi bilo preslobodno razmišljati o izvozu znanja iz Srbije drugim zemljama ili to deluje kao realna opcija?**

– Prošlo je neko vreme i sad kad su se utisci malo slegli, smatram da je ovo veliki uspeh za Kancelariju i za sve one koji su učestvovali u realizaciji projekta eInspektor, ali na kraju i za celokupnu ideju i koncept digitalizacije Vlade Srbije. Priznanje na takvom skupu, u sedištu EBRD u Londonu, je istinski pokazatelj da smo na pravom putu, što nas čini zadovoljnim. Sama činjenica da se naš informacioni sistem eInspektor našao u samom vrhu od ukupno 227 nominovanih projekata pokazuje da je rad na digitalizaciji u Srbiji na zavidnom nivou.

Jedna od tema koje smo se dodirnuli u Londonu, a koja je od neprocenjivog značaja za dalji razvoj regiona u celini, jeste regionalna razmena znanja i ideja, ali i regionalno povezivanje i omogućavanje elektronskih usluga unutar regiona. Digitalni samit Zapadnog Balkana, koji je održan u aprilu

mesecu u Beogradu, bio je osnova za uspostavljanje unutar regionskih veza koje će u skoroj budućnosti rezultirati i razmenom znanja. Tako smo u julu potpisali Sporazum u oblasti digitalne transformacije s Republikom Severnom Makedonijom. Ovo je, takođe, prvi korak u realizaciji programa „Srbija digitalizuje“ kojim Kancelarija za informacione tehnologije i elektronsku upravu Vlade Republike Srbije kreće u širenje znanja i rešenja iz oblasti digitalizacije javne uprave. Naime, ideja i koncept digitalizacije, koju je premijerka Ana Brnabić postavila kao jedan od prioriteta Vlade, a koja je u kratkom periodu od samo dve godine rezultirala različitim rešenjima elektronske uprave, prepoznati su u zemljama regiona kao efikasno sredstvo za uspostavljanje moderne javne uprave. ■



**U roku od samo šest meseci Kancelarija za IT i eUpravu je centralizovala sve podatke i uspostavila Portal jedinstvenog informacionog sistema lokalne poreske administracije**

# Dobra investicija


**VELJKO TODOROVIĆ**

Direktor fabrike Grundfos Srbija

*„Grundfos“ u Srbiji odlično posluje i ima dugoročne planove, o čemu govori i ulaganje u stručnjake koji se bave naprednim tehnologijama i poslovnim rešenjima*



U fabrici „Grundfos“ u Srbiji godišnje se proizvede preko četiri miliona finalnih proizvoda, što čini nešto iznad 20% ukupne prodaje „Grundfos grupe“ u jedinicama. „To je potvrda da menadžment kompanije veoma pozitivno gleda na investiciju u Srbiji“, kaže Veljko Todorović, direktor fabrike „Grundfos Srbija“. Još jedan dokaz da kompanija ima dugoročne planove za Srbiju je i taj da pored proizvodnog pogona koji zapošljava preko 750 ljudi i prodajne kompanije odgovorne za tržišta Srbije, Crne Gore, BiH i Albanije, „Grundfos“ u Srbiji zapošljava i preko 60 stručnjaka u odeljenjima naprednih proizvodnih tehnologija, digitalizacije, direktne i indirektna nabavke, kvaliteta, OEM divizije, bezbednosti na radu i zaštitne životne sredine koji rade direktno za „Grundfos grupu“ i podržavaju globalne operacije, dodaje naš sagovornik.

► **Kojim kapacitetima danas raspolazete u Srbiji i kakve poslovne rezultate ostvarujete?**

– Plan proizvodnje za ovu godinu predviđa da iz fabrike bude isporučeno 4,5 miliona pumpi i sistema, što predstavlja nekih 60% ukupnog instaliranog kapaciteta

linija za finalne proizvode. Glavni kupci naših proizvoda su veliki OEM proizvođači iz Evrope, Azije i Amerike, što postavlja dodatne zahteve u pogledu kvaliteta, isporuke i troškova. Fabrika takođe proizvodi i oko 25 miliona drugih poluproizvoda koji se ugrađuju u naše krajnje proizvode ili isporučuju drugim „Grundfos“ fabrikama ili servisnim organizacijama kao rezervni deo.

**Kao nagrada za izuzetne rezultate u toku prošle godine „Grundfos Srbija“ je proglašena za najbolju fabriku u grupi u oblastima proizvodnih procesa i finansija**

U okviru proizvodnog procesa zastupljene su različite tehnologije, od finalnog sklanjanja, preko proizvodnje rotora i statora, do brizganja kompozitnih materijala i mašinske obrade u vidu dubokog izvlačenja, štancovanja, CNC obrade i različitih vrsta zavarivanja. Kompanija Grundfos je na sedmom mestu najvećih izvoznika u Srbiji i naši proizvodi su plasirani na sva važnija svetska tržišta. Planirani rast u toku 2019. godine je nešto iznad 10% i ta vrednost će biti kreirana iz postojećih

i iz novih kapaciteta koje smo instalirali u toku ove godine. Kao nagrada za izuzetne rezultate, u toku prošle godine „Grundfos Srbija“ je proglašena za najbolju fabriku u grupi u oblastima proizvodnih procesa i finansija. Činjenica na koju smo posebno ponosni je ta da su naši zaposleni, okupljeni u odboru za korporativnu odgovornost, izveli veliki broj projekata sa ciljem unapređenja uslova za obrazovanje u školama opštine Indija, kao i pomoći deci sa posebnim potrebama.

► **Kakvi su vaši dalji planovi u vezi s proizvodnjom i izvozom? Koliko poslovna klima u Srbiji odgovara daljem širenju vašeg poslovanja?**  
– Planovi za godinu ispred su vezani za proširenje proizvodnih kapaciteta

i uspostavljanje novih tehnologija kako bismo dalje optimizovali lanac snabdevanja. Izvoz će prvenstveno zavisiti od svetske ekonomije i daljih investicija u infrastrukturne projekte, ali trenutni planovi govore da možemo da očekujemo blagi rast u odnosu na 2019. godinu. Trenutna poslovna klima ima pozitivan uticaj na naše operacije u Srbiji, ali i dalje očekujemo poboljšanja pogotovu u sektoru obrazovanja kako bismo obezbedili dovoljno kvalitetna radne snage. ■

# Mi trčimo maraton

**ALEKSANDAR LJUBIĆ**

Izvršni direktor Saveta stranih investitora

*Za mene je najveći izazov kako na pravi način predstaviti predloge koje SSI zagovara tako da oni u Vladi Srbije budu shvaćeni kao naš doprinos stvaranju još bolje investicione klime i otvaranju prostora za ubrzani privredni rast. Mi nismo sprinteri, nego maratonci, koji su doneli odluku da rade u Srbiji i imaju nameru da tu i ostanu*



**A**leksandar Ljubić, izvršni direktor Saveta stranih investitora (SSI), novo je lice izvršne kancelarije ovog poslovnog udruženja, sa bogatim iskustvom rada u privatnom i javnom sektoru. Zato smo ga na početku razgovora prvo pitali koliko je u njegovom dosadašnjem radu „Bela knjiga“ bila referentan izvor informacija o poslovnom okruženju?

„Bela knjiga“ je za nas u Vladi Srbije, u vreme kada sam radio kao državni sekretar u Ministarstvu privrede, bila važan dokument koji je upućivao na to šta bi u institucionalnom okviru i praksi trebalo promeniti da bi poslovanje svih investitora – i stranih i domaćih – bilo olakšano. Svako ko je želeo da se bavi privredom morao je da obrati pažnju na ovaj dokument jer su u njemu bili dati predlozi kako uskladiti poslovanje u Srbiji u skladu sa standardima u Evropi“, kaže Ljubić. „Zato su ministarstva privrede, finansija i sva druga ministarstva koja se bave ovom problematikom u stalnoj komunikaciji sa Svetom“.

Kada ste u Vladi, vi imate iskustvo u koncipiranju zakona i koristite rad radnih grupa i javnu raspravu

da biste prikupili komentare na predlog koji ste dali, ali sve to nije dovoljno, jer se tek kroz primenu vide prepreke koje je potrebno otkloniti, i tu je iskustvo privrede, koje SSI daje, dragoceno, objašnjava Ljubić. „Iz iskustva mog rada u privredi za mene su predlozi dati u ‘Beloj knjizi’ bili izuzetno relevantni, jer je u poslu važno da administrativne prepreke i nejednaka primena propisa budu svedeni na minimum“.

**► Šta su, po vašem mišljenju, najvažnije pretpostavke za kvalitetan dijalog privatnog i javnog sektora?**

– U komunikaciji sa Vladom Srbije, SSI kreće od pozicionih papira koje su pripremili njegovi članovi i koji su zasnovani na iskustvu poslovanja u drugim zemljama iz evropskog miljea i iskustvu rada u Srbiji. Predlozi dati u ovim dokumentima nisu lobističke prirode i ne zagovaraju rešenja koja bi išla u korist jednoj kompaniji ili grupaciji, već su osmišljeni tako da unaprede poslovni ambijent za sve učesnike. Ujednačavanje propisa sa evropskim standardima pruža investitorima osećaj sigurnosti u Srbiji, jer imaju uslove poslovanja kao u svojim

## STANDARDI

Članice saveta su kompanije koje donose visoke standarde poslovanja i rada i zaposlenima omogućavaju dobre uslove rada i života

## MOTIVACIJA

Želja svih nas je da učinimo Srbiju odličnim mestom za investiranje, za poslovanje i za život

## NEPRISTRASNOST

„Bela knjiga“ nije glas jednog društva ili grupe društava, već jedinstven glas više od sto privrednih subjekata čije poslovanje zavisi od razvoja i rasta celokupnog srpskog tržišta

matičnim državama ili na drugim razvijenim tržištima, u Austriji, Švajcarskoj ili Kini i Japanu.

### ► Šta smatrate najvećim izazovom u ovom poslu?

– Sa iskustvom iz javnog i privatnog sektora, mislim da sa mesta izvršnog direktora Saveta mogu da doprinesem stvaranju mosta, odnosno još bolje komunikacije između države i SSI. Savet isključivo promovise stavove i predloge koji predstavljaju zajednički imenitelj većine njegovih članica. To je izvor snage udruženja, jer ono nije glas jednog društva ili grupe društava, već jedinstveni glas više od sto privrednih subjekata čije poslovanje zavisi od razvoja i rasta celokupnog srpskog tržišta. Mi smo ta prva linija koja ukazuje državi da postoje određeni izazovi u institucionalnom okviru ili praksi koje bi trebalo otkloniti. Pritom, mi ne kritikujemo, nego nudimo rešenja za prevazilaženje uočenih izazova i jasno nam je da određene promene traže vreme. Nama je bitna želja Vlade da poboljša uslove poslovanja i mi je i vidimo.

### ► Pored dijaloga sa Vladom, SSI održava komunikaciju i sa mnogim drugim međunarodnim i domaćim akterima.

– Razmena iskustava je izuzetno bitna i mi koristimo svaku priliku da podelimo svoja razmišljanja, pre svega sa međunarodnim finansijskim institucijama i sa predstavnicima Evropske delegacije. Specifičnost SSI je da je on nezavisna organizacija, za razliku od drugih udruženja i komora koje su vezani za jednu zemlju ili instituciju. Upravo takva pozicija čini SSI cenjenim sagovornikom kojeg žele da saslušaju mnogi partneri.

### ► Broj članova SSI, njihova ekonomska snaga i učešće u BDP-u Srbije konstantno rastu. O kojim brojevima danas govorimo?

– U članstvu Saveta danas je oko 120 kompanija koje su investirale više od



## SSI ukazuje na potrebu usaglašavanja propisa i praksi u Srbiji sa evropskim praksama i tako doprinosi napretku Srbije u procesu evrointegracija

33 milijarde evra i zapošljavaju više od 100.000 ljudi. To je izuzetan rast u odnosu na 2003. godinu kada je nivo investicija kompanija u SSI bio oko 150 miliona evra investicija i kada su naše kompanije članice zapošljavale oko 3.160 ljudi. Savet stalno povećava svoje članstvo jer u Srbiju konstantno dolaze novi investitori.

### ► Da li je ovako moćna organizacija već sama po sebi dovoljan magnet za privlačenje novih članova?

– Savet je organizacija sa velikim ugledom.

Mnoge naše članice istovremeno su i članice drugih poslovnih udruženja, ali im upravo članstvo u SSI omogućava specifičan način delovanja. Svake godine predstavljanju rezultata „Bele knjige“ prisustvuju najviši predstavnici države, i to je jedinstvena mogućnost za razmenu iskustava i mišljenja između Vlade i članica SSI i otvaranja novih perspektiva za stvaranje konkurentnog poslovnog ambijenta. Takođe, SSI je jedina organizacija koja ima uspostavljen institucionalni kanal komunikacije sa Vladom kroz našu zajedničku radnu grupu sa Vladom, koja radi na unapređenju primene preporuka iz „Bele knjige“ Saveta i kojom predsedava predsednik Vlade Srbije.

### ► Pored „Bele knjige“, koje kanale komunikacije Savet razvija u dijalogu sa javnošću i unutar članstva?

– Glavni kanal komunikacije članstva su odbori, kojih je 11 i kroz koji članice, oslanjajući se na sopstvenu ekspertizu, rade na analizi institucionalnog okruženja i praksi i razvijaju predloge koji postaju deo sadržaja „Bele knjige“. Pored toga, Savet za članice organizuje različite skupove sa značajnim

temama, kao što je na primer početak primene Zakona o zaštiti podataka o ličnosti koji je donet u skladu sa Opštom regulativom o zaštiti podataka o ličnosti (GDPR), gde su naše članice imale prilike da u direktnom kontaktu s predstavnicima Ministarstva pravde i Poverenikom za zaštitu podataka o ličnosti porazgovaramo o nedoumicama u vezi s primenom zakona koji se odnosi na mnoge naše članice. Preko „LinkedIn“ naloga i veb sajta pružamo članicama informacije koje priprema Izvršna kancelarija. ■

# Reforme služe da privuku i zadrže investitore

**ŽUŽANA HARGITAJ**

Direktor Evropske banke za obnovu i razvoj za Zapadni Balkan

*Ako Srbija želi da ubrza rast, neophodno je da više radi na unapređenju poslovnog okruženja i omogućavanju rasta lokalnih privatnih investicija. Povrh toga, potrebno je povećati javna ulaganja u infrastrukturu i obrazovanje*



**B**olje institucije, manje uplitanje Vlade, veća ulaganja u infrastrukturu – bio je predlog Evropske banke za obnovu i razvoj zemljama Zapadnog Balkana, ukoliko ne žele da puno zaostaju za EU. U kojoj meri smo prihvatili ovaj savet u Srbiji, upitali smo Žužanu Hargitaj, direktora Evropske banke za obnovu i razvoj za Zapadni Balkan.

„EBRD aktivno pomaže srpskoj Vladi i drugim vladama u regionu da poboljšaju poslovno okruženje. U Srbiji Vlada je ubrzala reformu inspekcijanskog nadzora uz našu pomoć, poboljšavajući koordinaciju i usmeravanje inspekcija. EBRD takođe podržava obuku stručnjaka za javne nabavke i zalaže se za jačanje kapaciteta kod Komisije za zaštitu konkurencije“, istakla je Hargitajeva i dodala: „Za ubrzanje rasta potrebno je više rada na poboljšanju poslovnog okruženja kako bi se omogućio rast lokalnih privatnih investicija i povećala javna ulaganja u infrastrukturu i obrazovanje.“

Postoji dovoljno prostora za dalje smanjenje administrativnog tereta za preduzeća, posebno malih, kao i za jačanje konkurencije u mnogim sektorima, odnosno promovisanje regionalne ekonomske uloge Srbije. To se može postići kroz postepeno ublažavanje deviznih kontrola

koje ograničavaju operativnu efikasnost srpskih i stranih kompanija, kaže naša sagovornica.

► **Makroekonomska stabilnost je prisutna, fiskalna konsolidacija solidna, međutim rast BDP-a, dinamika industrijske proizvodnje, pa čak i izvoz su umereni. Fiskalni savet neretko ukazuje na zaostajanje u reformama unutar EPS-a kao jedan od razloga sporijeg rasta od očekivanog. Imajući u vidu vašu uključenost u EPS, koje je vaše mišljenje?**

– Zaista, u poslednjih pet godina fiskalna konsolidacija je znatna budući da je fiskalni deficit od 6,6 odsto BDP-a u 2014. godini prerastao u suficit u poslednje dve godine. Međutim, rast treba znatno ubrzati, i to na održiv način, imajući u vidu da prosečni rast, nakon 2009. godine, iznosi samo 1,6 odsto.

Očigledno je da je veliki i neefikasan državni sektor jedan od faktora koji usporavaju ekonomski rast. Od 21



## RAST

Rast treba znatno ubrzati, i to na održiv način, imajući u vidu da prosečni rast, nakon 2009. godine, iznosi samo 1,6%

## FOKUS

Umesto većih subvencija, verujemo da Srbija treba da se usredsredi na reforme koje će olakšati život svima, kako domaćim kompanijama, tako i onim stranim

## NAPREDAK

Ostvaren je određeni napredak u unapređenju korporativnog upravljanja velikim državnim preduzećima sa kojima saradujemo, kao što su EPS i „Srbija voz“

zemlje srednje i jugoistočne Evrope Srbija je treća po redu po broju zaposlenih u državnom sektoru, kao što je prikazano u nedavnom izveštaju MMF-a pripremljenom u saradnji sa EBRD. Finansijski učinak je takođe slab u poređenju s privatnim sektorom, a poboljšana raspodela resursa bila bi veoma korisna za rast, trajno povećavajući BDP za dva odsto.

Ovo bi, pre svega, od kompanija u državnom vlasništvu zahtevalo bolje upravljanje, jačanje uloge stručnih nadzornih odbora s nezavisnim članovima, ukidanje rukovodećih pozicija vršilaca dužnosti, kao i nepolitizovan nadzor i jasno postavljanje ciljeva – npr. ključnih pokazatelja uspešnosti.

Upravo to pokušavamo da omogućimo i podržimo u EPS-u i „Srbija vozu“ našim Akcionim planovima za korporativno upravljanje.

### ► Koja biste javna preduzeća izdvojili kao ona koja se najviše transformišu uz vašu podršku?

– EBRD ima direktno iskustvo u unapređenju performansi i korporativnog upravljanja u državnim preduzećima u regionu i učestvovao je u brojnim transakcijama koje su uključivale unapređenje upravljanja u okviru finansijskih aranžmana.

U Srbiji saradujemo sa EPS-om i „Srbija vozom“ po ovim pitanjima. Zajam za restrukturiranje EPS-a iz 2015. godine i zajam kompanije „Srbija voz“ za preuređenje tehničkog skladišta u Zemunu omogućili su nam steknemo uvid u prakse korporativnog upravljanja ovih kompanija i izazove s kojima se suočavaju u tom pogledu.

Oba projekta rezultirala su Akcionim planovima za korporativno upravljanje kojima su definisane mere koje će kompanije preduzeti ili koje već preduzimaju (uz podršku Vlade) radi usklađivanja rada svojih ključnih korporativnih tela s međunarodnim standardima i najboljim praksama, kao i jačanja svojih strateških i nadzornih uloga. U okviru ovih programa, kompanije, takođe, rade na poboljšanju sistema internih kontrola i upravljanja rizicima, kao i objavljivanju relevantnih informacija o korporativnom upravljanju u javnost.

### ► Kao što ste izjavili u jednom od intervjua, načelo „jednakih pravila igre“ jedna je monotona stvar koja se uvek ponavlja, međutim čini se da nam ona još uvek nedostaje. Šta nam je, osim reformi u javnom sektoru, najpotrebnije u tom pogledu?

– Za jednaka pravila igre Srbiji je potrebno zdravo poslovno okruženje iz koga su barijere za ulazak uklonjene i u kome postoje efikasne institucije za obezbeđivanje jake konkurencije i konkurentne neutralnosti među učesnicima iz privatnog i javnog sektora. Srbija je ostvarila veliki napredak u pogledu jačanja svoje politike konkurencije, a Komisija za zaštitu

konkurencije povećava svoje napore i mogućnosti, uz podršku EBRD-a. Ipak, mnogo toga treba još da se uradi po pitanju državne pomoći, posebno u zemlji u kojoj državna preduzeća i dalje dominiraju u mnogim privrednim sektorima. Komisija za kontrolu državne pomoći nije nezavisno telo, a njen budžet i sposobnost sprovođenja su i dalje slabi, kao što je nedavno konstatovala Evropska komisija.

### ► Prilivi stranih direktnih investicija su značajni, u brojevima, međutim, kvalitet ovih investicija u smislu novih tehnologija, pristupa tržištu i standarda poslovanja varira. Da li nam je potrebno više subvencija, više ciljanih subvencija ili nešto treće?

– Neto priliv stranih direktnih investicija je porastao sa 3,5% bruto domaćeg proizvoda u 2014. godini na 7,5% u 2018. godini. Ovaj rast jeste impresivan i pomaže da se stvore nova radna mesta, kao i da se finansira deficit tekućeg računa. Prema istraživanju koje je

nedavno sproveo CEVES, nakon 2009. godine struktura priliva stranih direktnih investicija je postala nepovoljnija zarad šireg ekonomskog razvoja: udeo investicija koje zahtevaju niže kvalifikovane radnike se povećao u odnosu na one kojima je potrebno obrazovanija radna snaga. Ova činjenica nam ukazuje da se Srbija i dalje radije takmiči sa drugim zemljama po niskim platama umesto da nudi dobro poslovno okruženje.

Umesto većih subvencija, verujemo da Srbija treba da se usredsredi na reforme koje će olakšati život svima, ►►



## Privatizacija je napredovala, uključujući privatizaciju Komercijalne banke, međutim još mnogo toga treba da se uradi kako bi se poboljšalo praćenje rada i povećala efikasnost javnih preduzeća

kako domaćim kompanijama, tako i onim stranim. Na primer, na reforme kojima se unapređuju veštine u javnoj upravi, koje će učiniti njenu komunikaciju sa preduzećima jednostavnom i predvidivom, reforme koje će nadzorne posete učiniti manje nametljivim za kompanije i usmerenije na one sa većim rizikom usklađenosti poslovanja, kao i na reforme kojima se ubrzavaju i poboljšavaju sudski procesi.

► **Privatizacija Komercijalna banke biće još jedan korak dalje u isključivanju države iz bankarskog sektora. Koji je očekivani uticaj na celokupni bankarski sektor i kako ocenjujete njenu ispravnost?**

– Komercijalna banka, kao jedna od najvećih banaka u Srbiji, važan je igrač na tržištu. Nakon dugog perioda obećane privatizacije početni koraci u procesu privatizacije ukazuju na to da je Vlada spremna da preduzme dalje važne korake.

Srpski bankarski sektor je još uvek u procesu konsolidacije, a novi visokokvalitetni i ambiciozni vlasnik Komercijalne banke može da donese jaču konkurenciju u pogledu novih proizvoda i kvalitetnijih usluga.

► **Često je verovanje da ne posvećujemo dovoljno pažnje našim domaćim preduzetnicima. Da li vidite nove zvezde među njima, osim onih za koje već znamo kao što su „Forma Ideale“, MK Group i druge?**

– EBRD je saradivala sa mnogim srpskim kompanijama i sa preko 800 malih i srednjih preduzeća od kojih su mnoga prepoznata kao potencijalne zvezde. Pomogli smo im da se razviju i porastu, međutim, njima je, pored naše podrške i njihovih napora, potrebno konkurentno poslovno okruženje, a država treba da nastavi da jača vladavinu prava i efikasne mehanizme za sprovođenje i poštovanje pravila.

► **Da li su ove nove kompanije srednje veličine sa kojima EBRD saraduje izolovana ostrva u jednoj razorenoj privredi ili deo novih arhipelaga rasta?**

– Podrška EBRD-a za mala i srednja preduzeća se proteže kroz nekoliko prioritarnih oblasti. Sredstva i saveti koje pružamo preduzećima pomažu im da inoviraju i rastu i saradujemo s kreatorima politika na stvaranju okruženja u kojem mogu da ostvare uspeh. U tom cilju pomažemo transformaciju velikog spektra preduzeća, od start-up preduzeća do srednjih kompanija i lidera na tržištu koji žele da posluju globalno. Do sada smo saradivali sa preko 5.000 preduzeća na Zapadnom Balkanu. To ne bi bilo moguće bez naših konstruktivnih partnerstva sa donatorima, uključujući Evropsku uniju, Luksemburg, Švedsku, Italiju koje podržavaju usluge poslovnog savetovanja.

Za izabranu grupu kompanija sa ambicijama da brzo rastu,

visokim stepenom posvećenosti konkurentnosti i inovacijama, visokim standardima u upravljanju i koje su otvorene za saradnju sa dugoročnim finansijskim partnerom kreirali smo namenski program „Blue Ribbon“. Za kompanije koje se ističu svojim liderskim osobinama na tržištu program nudi niz prilagođenih savetodavnih usluga i opcija za finansiranje.

► **Iako vaš rad nije povezan sa obrazovanjem, kako ocenjujete relativno nisku stopu nezaposlenosti u Srbiji (oko 10–12% u većini razvijenih delova), izraženu migraciju i nedostatak kvalifikovanog osoblja? Kako to utiče na toliko željeno otvaranje novih radnih mesta?**

– Možda ćete se iznenaditi, ali EBRD takođe podržava (stručno) obrazovanje udruživanjem sa kompanijama radi uspostavljanja programa praksi i stažiranja za mlade kao što smo uradili u Srbiji sa „Putevima Srbije“ i Gradom Beogradom.

To je utoliko važnije jer, uprkos statistici koja ukazuju na opadajuću nezaposlenost (stopa nezaposlenosti od 24% u 2012. godini opala je na 13% u 2018. godini), nezaposlenost mladih je i dalje veoma visoka i iznosi oko 30%. Smanjenje nezaposlenosti mladih je veoma važno jer zemlja gubi dragocene resurse, a nezaposlena mlada lica gube produktivne godine bez sticanja radnog iskustva. Kao posledica toga, oni mogu da odluče da napuste zemlju.

Kvalitet obrazovanja je takođe veoma bitan za otvaranje novih radnih mesta. Nije u pitanju samo teorijski deo poput kvaliteta obrazovanja u oblasti matematičkih i prirodnih nauka, gde Srbija zauzima relativno dobro mesto (29. mesto na listi indeksa globalne konkurentnosti koju objavljuje Svetski

ekonomski forum za period 2017/18), već i veća praksa koju budući poslodavci zahtevaju. Zato je obuka za posao veoma važna.

► **Ove godine EBRD će u Srbiju uložiti do 500 miliona evra i prvi put više od 70 odsto tih sredstava se odnosi na privatni sektor. Da li je to trend koji će se zadržati i u 2020. godini?**

– Želim da podsetim da je finansiranje EBRD-a uslovljeno potražnjom, to jest naš mandat je da mobilizujemo, a ne da istisnemo, komercijalno finansiranje, da se primarno fokusiramo na razvoj privatnog sektora i stvorimo nove proizvode i finansijske strukture. Stoga posvećujemo veliku pažnju dobro pripremljenim investicionim projektima, novim finansijskim pristupima, a sam obim ulaganja nije prioritet za nas. Ipak, naš cilj da ove godine realizujemo finansiranje u vrednosti od 500 miliona evra, što je povećanje od 20% u odnosu na 2018. godinu, zasniva se na činjenici da smo pronašli takve klijente i mogućnosti ulaganja. Dobra vest je da će se taj trend verovatno nastaviti! ■



## Tekuća reforma inspeksijskog nadzora znatno će unaprediti poslovno okruženje

# Rast zasnovan na takmičarskim prednostima



**RONAN KONROJ**

Generalni direktor BPI d.o.o. (Ltd.), Agri Business Partner d.o.o. (Ltd.)

*Bogata tradicija Srbije u proizvodnji hrane i iskustvo u sertifikovanoj proizvodnji useva nude ogroman potencijal za razvoj poljoprivrednog sektora. Mi vidimo stvarni potencijal za novo normiranje regulative u vezi sa etiketiranjem ne-GM proizvoda, što – ako se uradi pažljivo – predstavlja potencijalni podsticaj za poljoprivrednike i proizvođače hrane*

**P**olazeći od problematičnih osnova iz 2018. godine, 2019. se nastavila kao još jedna izazovna godina za poljoprivredu. Na međunarodnim tržištima robe vladala je nestabilnost i za trgovce i za proizvođače, s međunarodnim trgovinskim preprekama i pojačanim poteškoćama. Pored toga, vremenski uslovi – u Srbiji i šire – loše su uticali na prinose.

U takvom okruženju je najpotrebnije da se naprave rezerve. Pritom je razumno pretpostaviti da, iako su izazovi za 2018/19. individualni u ovim proizvodnim godinama – u smislu da predstavljaju izazove koji se materijalizuju u nepostojanosti tržišta – nikako nisu jedinstveni.

U tom kontekstu, mi u poljoprivrednom sektoru moramo imati u vidu početno stanje i, što je još važnije, koju strategiju za budućnost želimo da usvojimo. Ovdje je uloga države i industrije sa njihovim predstavničkim telima od presudnog značaja za negovanje rasprave i izradu strategije kroz koju će srpski poljoprivredni sektor moći da napravi sebi put koristeći naše takmičarske prednosti.

Mi u kompaniji Agri Business Partner održavamo pristup razvoju poslovanja zajedno sa našim strateškim partnerima.

Vodimo računa o svojoj kući, a naši partneri brinu o njihovim i zajedno istupamo na sigurnim osnovama da poslujemo na obostrano koristan način i pravimo planove za budućnost. Smatramo da isto mora da važi i za širi poljoprivredni sektor. I država i industrija već rade izuzetno važan posao

## Uloga države i industrije sa njihovim predstavničkim telima od presudne je važnosti u negovanju diskusije i izradi strategije kroz koju poljoprivredni sektor Srbije može napraviti sebi put koristeći naše takmičarske prednosti

na usklađivanju postojećeg zakonodavstva i regulative, ali bi takođe trebalo da izrade nove okvire i preduzmu mere za budući razvoj poljoprivrednog sektora.

Bogata tradicija Srbije u proizvodnji hrane i iskustvo u sertifikovanoj proizvodnji useva nude ogroman potencijal za razvoj poljoprivrednog sektora. Mi vidimo stvarni potencijal za novu regulative u vezi sa obeležavanjem ne-GMO proizvoda, što – ako se uradi pažljivo – predstavlja

potencijalni podsticaj za poljoprivrednike i proizvođače hrane. Time bi se ojačala postojeća srpska proizvodnja kvalitetne genetski nemodifikovane hrane, kako lokalno, tako i regionalno, kao visokokvalitetna proizvodnja sa dodatnom vrednošću. Takođe vidimo zasluge u poljoprivrednoj proizvodnji sa sertifikovanim semenom koja se podržava subvencijama za zakup zemljišta, jer ova proizvodnja predstavlja nacionalnu konkurentsku prednost na globalnom nivou.

Takođe, kada pričamo o poljoprivredi i životnoj sredini u globalu – gde postoje mogućnosti da Srbija doprinese održivom poljoprivrednom razvoju i zaštiti životne sredine – mislimo da je to dobra prilika za državu da zadrži svoju ulogu u kontinuiranom uvođenju energije iz bioloških izvora, uzimajući u obzir rastući dijalog

ugljeničnim otiscima i održivosti i zaista vodeći računa o našoj odgovornosti da se posvetimo problemima vezanim za životnu sredinu.

Jasno je da će poljoprivredni sektor izdržati godišnje nestabilnosti, kao što je to bio slučaj godinama. Međutim, da bi ojačali i razvili sve aspekte poljoprivrednog sektora, akteri bi trebalo da reaguju i stvore nove razvojne okvire za poljoprivredni sektor Srbije. ■

# Neophodan ambiciozan plan strukturnih reformi

**SEBASTIAN SOSA**

Stalni predstavnik MMF-a u Srbiji



*Potrebno je brzo doneti ambiciozan plan strukturnih reformi kako bi se otklonile prepreke i pružila podrška transformaciji Srbije u modernu privredu s dominantnom ulogom privatnog sektora i bržim i održivijim rastom*

Prema oceni Međunarodnog monetarnog fonda (MMF), ekonomska situacija u Srbiji je ohrabrujuća. Kratkoročni makroekonomski izgledi su i dalje pozitivni, premda negativni rizici, koji mahom potiču iz spoljnog okruženja, beleže porast. Nakon dostizanja stope od 4,3 procenta u 2018. godini – što je najbrži zabeleženi rast u poslednjih 10 godina – realni rast BDP-a je početkom 2019. godine usporio, što je delom bilo uslovljeno manjom proizvodnjom energije i manjim rastom izvoza. U prvoj polovini godine ostvarene su visoke javne, kao i direktne strane investicije, a znatan rast plata i bankarskih kredita za stanovništvo doprineli su porastu potrošnje. „U ovom kontekstu naša projekcija rasta ostaje pri 3,5% za 2019. godinu, jer će slabija potražnja iz inostranstva biti nadomeštena većom domaćom potražnjom, premda smo trenutno

u procesu ažuriranja projekcija u svetlu podataka o BDP-u za drugi kvartal tekuće godine“, kaže Sebastijan Sosa, stalni predstavnik MMF-a u Srbiji. „Za 2020. godinu se predviđa ubrzavanje rasta na 4%. Međutim, negativni rizici za ovu i sledeću godinu rastu, uključujući i eskalaciju tenzija u domenu trgovine koje mogu da prekinu lance snabdevanja i oslabe privrednu aktivnost u evrozoni.“

► **U kojoj meri je Srbija uspeła da obezbedi neophodne preduslove za dugoročan rast?**

– Postignuta je makroekonomska stabilnost, važan preduslov dugoročnog rasta, i ona se mora održavati. Stopa inflacije je niska i stabilna, fiskalna pozicija je stabilna, a kamatne stope, kako na državne hartije od vrednosti, tako i na bankarske zajmove, najniže su ikada. Sve to zajedno

## SNAGA

Ključni prioritet treba da bude osiguravanje teškom mukom ostvarenih fiskalnih rezultata kroz jačanje fiskalnog okvira

## IZAZOV

Rešavanje pitanja lošeg korporativnog upravljanja javnim i državnim preduzećima od ključnog je značaja, ali to neće biti jednostavan proces

## TEŠKOĆE

Uspeh u pogledu sprovođenja strukturnih reformi je neujednačen jer u pojedinim važnim sektorima i dalje postoje velika kašnjenja

stvara pozitivno okruženje za poslovanje. Finansijski sektor je stabilan i u dobroj poziciji da podrži razvoj. Međutim, neke strukturne slabosti još uvek nisu otklonjene, za šta će biti neophodno sprovođenje sveobuhvatnog programa strukturnih i institucionalnih reformi. Dok je u pojedinim oblastima postignut napredak, u drugim se tempo sprovođenja reformi mora ubrzati.

### ► Koji su to faktori koji nedostaju u poređenju sa, recimo, zemljama centralne i istočne Evrope koje ostvaruju snažniji rast?

– Uprkos nedavnom napretku u pojedinim oblastima koje su predmet reformi, privreda Srbije i dalje pokazuje strukturne slabosti koje ograničavaju razvoj i sprečavaju bržu konvergenciju dohotka sa prosekom EU. Ove slabosti se ogledaju u niskom nivou kapitala po zaposlenom, velikoj strukturnoj nezaposlenosti, niskoj stopi aktivnosti radne snage, glomaznom i neefikasnom javnom sektoru i slabom rastu produktivnosti. Zapravo, stagnirajuća produktivnost u velikoj meri predstavlja objašnjenje za postojanje jaza u rastu između tržišta u Srbiji i drugih dinamičnijih tržišta u razvoju. Da bi se otklonile ove prepreke i pružila podrška transformaciji Srbije u modernu privredu sa dominantnom ulogom privatnog sektora, bržim i održivijim rastom, neophodno je brzo sprovođenje ambicioznog plana strukturnih reformi. Prioriteti su povećanje ulaganja (prevažno kroz domaće privatne investicije), unapređivanje poslovnog okruženja, borba protiv sive ekonomije i reforma javnih preduzeća.

### ► Koji su preduslovi neophodni za razvoj domaćeg privatnog sektora?

– Pružanje podrške razvoju privatnog sektora zahteva otklanjanje infrastrukturnih nedostataka, unapređivanje efikasnosti državne uprave i kvaliteta javnih usluga, kao i smanjivanje obima neformalnog sektora. Takođe, mora se rešiti problem neadekvatne obučenosti radnika i neusklađenosti sa potrebama na tržištu rada. Povoljna poslovna

klima takođe zahteva čvršću vladavinu prava i sprovodljivost ugovora, smanjenu korupciju i efikasniji i nezavisan pravosudni sistem.

### ► Kako ocenjujete do sada postignute rezultate u okviru programa Instrument za koordinaciju politika (PCI)? U kojim oblastima je podrška koju MMF pruža Srbiji važna za rast?

– Makroekonomski rezultati ostvareni u okviru Instrumenta su značajni. Fiskalna pozicija je stabilna i omogućava veću potrošnju kapitala i brže smanjivanje javnog duga. Stopa nezaposlenosti i dalje opada, inflacija je niska i stabilna, a otpornost finansijskog sektora i dalje raste, te je sada učešće problematičnih kredita na nivou pre nastanka krize. Uspešnost u pogledu sprovođenja strukturnih reformi je neujednačena jer u pojedinim važnim sektorima i dalje postoje velika kašnjenja. Ostvaren je znatan napredak u modernizaciji Poreske uprave, unapređivanja upravljanja javnim ulaganjima, kao i privatizacije najveće banke u državnom vlasništvu. Otklanjanje nedostataka u sistemu za sprečavanje pranja novca i finansiranja terorizma takođe je napredovalo. Međutim, reforma sistema zarada u javnom sektoru i rešavanje pitanja problematičnih javnih preduzeća uveliko kasne, a potrebne su i dalje mere kako bi se unapredilo rukovođenje i korporativno upravljanje u javnim preduzećima.

### ► Kako objašnjavate razloge za rezultate ispod očekivanih u pogledu unapređenja korporativnog upravljanja?

– Loše korporativno upravljanje državnim i javnim preduzećima glavni je razlog za zabrinutost. Nedavno istraživanje, koje je sproveo evropsko odeljenje MMF-a, ukazuje na loše rezultate Srbije u domenu korporativnog upravljanja i u poređenju sa najboljom praksom OECD i u poređenju sa ostalim zemljama centralne, istočne i jugoistočne Evrope. Za ovo postoji nekoliko razloga, uključujući slabu vlasničku politiku, nedostatak adekvatnog finansijskog nadzora, ►►



## Prioriteti su povećanje ulaganja, unapređivanje poslovnog okruženja i borba protiv sive ekonomije

kao i malu ulogu upravnih odbora. Neophodno je rešavati ove probleme, ali to neće biti lako jer obično podrazumeva borbu protiv interesnih grupa i političkih uticaja.

► **U kojoj meri je Srbija uspeła da postavi svoju fiskalnu politiku na stabilne temelje?**

– Javne finansije u Srbiji su znatno napredovale u poslednjih nekoliko godina, sa ostvarenim ukupnim fiskalnim suficitom dva puta zaredom 2017. i 2018. godine, za razliku od deficita od skoro 7% BDP-a zabeleženog u 2014. i 2015. godini. Ovo prilagođavanje doprinelo je brzom smanjivanju udela javnog duga sa 75 na skoro 50 procenata BDP-a. Projektovano je da javni dug i dalje ostane na silaznoj putanji. Ključni prioritet treba da bude osiguravanje teškom mukom ostvarenih fiskalnih rezultata kroz jačanje fiskalnog okvira, na primer, uvođenjem novog seta uverljivih fiskalnih zakona, koji bi obezbedio dugoročno održavanje fiskalne discipline. Fiskalna politika takođe treba da se fokusira na unapređivanje strukture javnih rashoda ograničavanjem postojećih rashoda radi stvaranja prostora za usvajanje novih mera. Ove mere, poput povećanja javnih investicija i rasterećenja poreza i doprinosa na zarade, doprinose razvoju.

► **Srbija je nedavno prodala državnu obveznicu denominovanu u evrima, u vrednosti od jedne milijarde evra, kako bi otplatila skuplji zajam denominovan u dolarima. Kako procenjujete ovu transakciju u smislu krajnjeg cilja smanjenja zaduženja?**

– Skorašnja emisija evroobveznice deo je strategije za upravljanje dugom čiji je cilj popravljavanje profila dužnika produženjem roka dospeća i smanjivanjem udela duga u stranoj valuti. Emisija evroobveznice omogućila je prevremenu otplatu nepovoljnijih obveznica denominovanih u dolarima koje dospevaju 2021. i 2023. godine, sa referentnim kamatnim stopama od 7,25% i 4,875%. Istovremeno, nova obveznica, denominovana u evrima, emitovana je po kamatnoj stopi od samo 1,6 odsto, što je rekordno niska kamatna stopa koju je Srbija ikada ostvarila na međunarodnim finansijskim tržištima i podrazumeva znatno umanjene dugove po osnovu kamata.

► **Prema planu, privatizacija druge po veličini banke na srpskom tržištu, Komercijalne banke, treba da se završi do kraja godine. Šta su, po vašem mišljenju, naj-**

**veći dobici od ovog poduhvata za državu i za stabilnost bankarskog sistema?**

– Privatizacija Komercijalne banke ključni je element programa reformi finansijskih institucija u državnom vlasništvu. Vlade u Srbiji imaju u planu privatizaciju ove banke već



**Privatizacija Komercijalne banke ključni je element programa reformi finansijskih institucija u državnom vlasništvu**

godinama i drago nam je da je taj proces pokrenut. Ova privatizacija, koja treba da bude potpuno transparentan postupak sproveden pod konkurentnim uslovima, doprineće unapređivanju sveopšte efikasnosti i stabilnosti bankarskog sistema u Srbiji. Dosadašnje iskustvo, kako u Srbiji tako i u drugim zemljama u regionu, ukazuje na veću sklonost banaka koje su u vlasništvu države da učestvuju u poslovima koji nisu uvek finansijski opravdani. Na primer, postoji veća verovatnoća da će one davati pozajmice javnim preduzećima koja posluju sa gubitkom ili sektorima i regionima koji se suočavaju sa finansijskim problemima, što je posledica političkih pritisaka. Stoga one često preuzimaju prevelike rizike i dolaze u situaciju da imaju mnogo nenaplativih kredita. Osim toga, korporativno upravljanje bankama u državnom vlasništvu je uglavnom labavije nego upravljanje bankama u privatnom vlasništvu, što je i generalno slučaj u javnim preduzećima. Ipak ovo nije bilo karakteristično za Komercijalnu banku poslednjih godina, što se delom može objasniti njenom vlasničkom strukturom koja uključuje grupu međunarodnih finansijskih institucija kao akcionare.

► **Kako ocenjujete monetarnu politiku i nedavnu odluku Narodne banke Srbije da poveća rezerve zlata?**

– Akomodativna monetarna politika NBS, uključujući i nedavno smanjenje referentne kamatne stope, jeste odgovarajuća i podržava domaću potražnju i kreditni rast poslednjih godina, istovremeno čvrsto držeći inflaciju pod kontrolom. Sada kada je makroekonomska stabilnost učvršćena, postepeno kretanje u pravcu veće fleksibilnosti deviznog kursa na srednjoročnom planu pomoglo bi razvijanju deviznog tržišta i promovisanju dinarizacije. Što se tiče odluke NBS da kupi zlato, dozvolite mi da napomenem da portfolija rezervi centralnih banaka tipično sadrže zlato kao deo strategije diversifikacije. NBS tu ne predstavlja izuzetak, a udeo zlata u ukupnim rezervama od oko 6,5% je mahom u skladu sa prosekom za tržišta u razvoju. Mnoge centralne banke, uključujući i srpsku, uvećale su svoje rezerve u zlato u prvoj polovini 2019. godine uzimajući u obzir uslove na tržištu. ■



We're all  
business,  
*mostly.*



CHECK IN TO LUXURY  
CROWNE PLAZA BELGRADE  
LIFE DOESN'T STOP WHEN BUSINESS BEGINS

# Uz pohvale

# rastu i očekivanja



**DUBRAVKA NEGRE**

Šef Regionalne kancelarije Evropske investicione  
banke (EIB) za Zapadni Balkan

*Ekonomski pokazatelji srpske ekonomije su nesporno bolji, ali da bi zemlja mogla da se uspešno i ravnopravno uključi u evropsko tržište i da bi istovremeno bila privlačna domaćim i stranim investitorima, ona mora da ima stabilan i predvidiv sistem u svakom segmentu, kao garanciju dobrog, bezbednog i uspešnog poslovanja*

**R**eforme u Srbiji su primetne i prisutne, treba ih pohvaliti, ali i ohrabriti jer je neophodno da se one i završe i usaglase sa evropskim standardima, kaže Dubravka Negre, šef Regionalne kancelarije Evropske investicione banke (EIB) za Zapadni Balkan.

Ako se osvrnemo na izveštaj Evropske komisije, koja ima najkompletniji monitoring sistema reformi u Srbiji, on navodi se da država i dalje ima veliki uticaj na privredu, a da privatni sektor otežano funkcioniše zbog slabosti u vladavini prava i nedostatka ravnopravne konkurencije, dodaje naša sagovornica.

„Ekonomski pokazatelji jesu bolji, međutim, da bi država bila na zadovoljavajućem nivou za uspešno i ravnopravno učešće na evropskom tržištu, a zatim da bi bila privlačna domaćim i stranim investitorima, neophodno je da ima stabilan i predvidiv sistem u svakom segmentu, kao garanciju dobrog, bezbednog i uspešnog poslovanja“, kaže Negre. „Na lokalnom planu,

baš kao i u odnosu na globalno poslovanje, neophodne su reforme javne uprave i državnih preduzeća. I na kraju, neophodno je da se postigne sistem u kome će obrazovanje pratiti tržište rada.“

► **Koliko je povoljno ekonomsko okruženje u Srbiji kada je reč o javnim i privatnim investicijama?**

– Javna ulaganja su preduslov za privatna ulaganja. Ako gradite put, kao javnu i kapitalnu investiciju, obično gradite uz pomoć privatnog sektora, na obostranu i dugoročnu korist. Mi pomažemo državi da sprovede kapitalna javna ulaganja i tu imamo potvrde o napretku: južni krak Koridora 10 je završen, istočni će biti uskoro, i to je direktan putokaz i privatnim investitorima da ulažu u taj deo Srbije. Naravno, za stabilne privatne investicije neophodno je da se sprovedu i reforme koje smo već naveli. Zasad malo privatnih investitora ulaže u kapitalne investicije na republičkom i na lokalnom nivou, koncesije još nisu tako česte, kao ni javno-privatna partnerstva,



## PRIORITETI

Država treba da poveća javna, kapitalna ulaganja i da nastavi sa restrukturiranjem javnih preduzeća

## EVROINTEGRACIJE

Kada govorimo o evrointegracijama, za državu su važnija zatvorena poglavlja, uspešno okončani i kompletirani procesi i nadamo se da će takvih biti više

## INVESTICIJA

Na projektima koje EIB finansira uvek su angažovani i domaći stručnjaci, a znanje koje ostaje nakon realizacije naših projekata je najveća investicija u ovu zemlju

stoga je dobro razmišljati i o ovakvoj, složenoj, ali uz određene preduslove održivoj organizaciji poslovanja.

► **Kao jedan od najvećih investitora, sa snažnim prisustvom u regionu, kako biste ocenili napredak koji je Srbija postigla u upravljanju velikim projektima u smislu dobrog planiranja, upravljanja i finansija?**

– Mi finansiramo kapitalne projekte, odnosno po tim projektima smo u regionu najprepoznatljiviji (od koridora, naučnih parkova, do kliničkih centara). To su kompleksni, zahtevni i teški projekti koji zahtevaju temeljnu i dobru pripremu, jer svaka dobra priprema obezbeđuje realizaciju projekta u planiranom roku i po predviđenoj ceni. Na svakom investicionom projektu tu tezu smo potvrdili. Država Srbija i njeni stručnjaci mogli su mnogo da nauče iz izgradnje južnog, a sada i istočnog kraka Koridora 10, panevropskog koridora koji spaja centralnu i zapadnu sa južnom Evropom, kao i sa Bliskim istokom. I sa tim znanjem, dobrim i manje dobrim iskustvima, svaki projekat će lakše ići. Bilo je i grešaka, i kašnjenja, i odlaganja, ali i ta znanja su dragocena kako bi se greške izbegle u budućnosti. Sa druge strane, država mora da razmišlja kako da obezbedi da dobri kadrovi žele da se zaposle ili da

zadrže posao u javnoj upravi, jer je neodrživ sistem u kojem slabo plaćen, nedovoljno obučan ili nemotivisan radnik kvalitetno upravlja važnim i velikim investicijama.

► **Koje biste projekte od onih koje finansira EIB posebno naglasili kao ključne za rast BDP-a?**

– Istakla bih, pre svega, južni krak Koridora 10 ka Makedoniji i istočni krak ka Bugarskoj, čije se otvaranje očekuje na jesen. Ukupna vrednost ovih EIB-ovih ulaganja je 579 miliona evra. Tome treba dodati i železnički koridor koji spaja Niš i Dimitrovgrad, koji EIB finansira sa 134 miliona evra, na šta treba dodati i investicionu

donaciju Okvira za Zapadni Balkan od 73 miliona evra. Kada smo razmatrali podršku finansiranju istočnog kraka Koridora 10, naša procena bila je da će samo tokom izgradnje biti angažovano 19.000 ljudi, dok će za održavanje puta kasnije biti potrebno između 75 i 100 novih radnih mesta, što je gotovo 100 porodica u jednom od siromašnijih delova Srbije. To su najdirektnija radna mesta na projektu – da ne govorimo o tome koliko jedan auto-put doprinosi ekonomskom razvoju reonu kroz koji prolazi.

Istovremeno, EIB putem komercijalnih banaka finansira mala i srednja preduzeća, naročito ona koja su inovativna, sa manjim brojem zaposlenih, odnosno preduzeća čije je kreditiranje rizično za komercijalne banke. Takvim investiranjem u Srbiji EIB je samo u 2018. doprineo da se održi više od 40.000 radnih mesta.

► **Zašto je uprkos ovim investicijama BDP i dalje skroman? Koje su glavne prepreke za njegov rast?**

– Dosta je faktora koji utiču na privredni rast, i spolja i iznutra. Ipak, uprkos neizvesnim spoljnim faktorima, domaći faktori su u ovom slučaju presudni i oni su ti koji treba da podrže privredni rast, a uglavnom se oslanjaju na reforme

koje smo već pominjali. Potrebno je, pre svega, da se poboljša investiciona klima i ojača privatni sektor. Država treba da poveća javna, kapitalna ulaganja i da nastavi sa restrukturiranjem javnih preduzeća. Samo sa jakim privatnim sektorom i zdravom tržišnom utakmicom može da se uspostavi zdrava ekonomija.

► **U kojoj meri je otvaranje različitih poglavlja u procesu pregovora o pristupanju EU, najnovije je bilo Poglavlje 9, uticalo na ukupnu investicionu klimu?**

– Važno je da država otvara nova poglavlja jer to znači početak monitoringa u datom sektoru koji je omeđen ►►



**Kompanije koje su okupljene u Savetu stranih investitora domaćoj privredi nude svoje modele poslovanja jer svaka primena njihovih procesa doprinosi razvoju i modernizaciji srpske privrede**

poglavljem, odnosno to znači upodobljavanje sa standardima članica Evropske unije. Međutim, za državu su važnija zatvorena poglavlja, uspešno okončani i kompletirani procesi i nadamo se da će takvih biti više. Kada govorimo o Poglavlju 9, koje se odnosi na polje finansijskih usluga, ponovo se vraćamo na reforme s početka, one koje govore o ravnopravnoj tržišnoj utakmici, restrukturiranju javnih preduzeća, cenama i zaštiti potrošača.

► **Šta je Srbiji potrebno da privuče direktne strane investicije u napredne tehnološke sektore? Kako kompanije poput onih okupljenih u Savetu stranih investitora doprinose transferu tehnologije i modernizaciji srpske privrede?**

– Tehnološki sektori i sektor inovacija nešto su što svi zajedno treba da podržimo i nešto u šta Evropska investiciona banka aktivno ulaže. Posebno treba pohvaliti mlade ljude u sektoru inovacija koji ravnopravno učestvuju u globalnim utakmicama i nude svoja znanja i proizvode. Vidimo da takve kompanije postoje, i to podržavamo kroz naše finansiranje.

Evropski investicioni fond, deo naše grupacije, zajedno sa pet komercijalnih banaka u Srbiji, obezbeđuje garancijsku šemu EU, koje omogućavaju bankama da pod povoljnijim uslovima (niže kamatne stope, manja sredstva obezbeđenja kredita, duže rokove dospeća) podrže oko 1.200 malih i srednjih preduzeća. Doprinosom od 20 miliona evra potpisanih ove godine sa EIF-om aktiviraće se oko 180 miliona evra u vidu povoljnih zajmova. U poslednje tri godine EIF je investirao oko 200 miliona garancija, što je stimulisalo oko milijardu evra novih kredita privredi u regionu.

Istovremeno, kompanije koje su okupljene u Savetu stranih investitora domaćoj privredi nude svoje modele poslovanja jer svaka primena njihovih procesa doprinosi razvoju i modernizaciji srpske privrede, kao i postepenom povećanju plata. Domaća radna snaga i privreda treba da iskoriste njihovo znanje i iskustvo, procedure poslovanja, korporativnu odgovornost i način na koji upravljaju svojim biznisom i projektima koje vode. Modernizacija je i u načinu razmišljanja, pod uslovom da preuzmete znanje i entuzijazam.

► **Koliko Srbija koristi investicije EIB u obrazovanje, istraživanje i razvoj?**

– EIB je suštinski opredeljen da ulaže u sektor inovacija. Samo u prošloj godini za to smo opredelili 13,5 milijardi evra na globalnom nivou. U Srbiji EIB duži niz godina najdirektnije finansira oblast obrazovanja, istraživanja i razvoja, takoreći primenjive nauke, pre svega kroz program Istraživanja i razvoja (Research&Development) u iznosu od 200 miliona evra. Reč je o investicijama kojima

se grade ili unapređuju istraživački centri, kao i o onim za smeštaj studenata i mladih naučnika. Istovremeno, ulažemo u istraživačke centre u oblasti medicinskih nauka, dok je svaka modernizacija kliničkih centara (finansiramo izgradnju kliničkih centara u Nišu, Beogradu, Novom Sadu i Kragujevcu) zapravo ulaganje u naučni centar.

EIB finansira izgradnju tehnoloških parkova u Novom Sadu, Nišu, Beogradu, zatim izgradnju i opremanje zgrade Instituta Biosens u Novom Sadu, kao i Instituta za fiziku. Investiramo u proširenje kapaciteta Elektrotehničkog fakulteta u Nišu, u izgradnju nove zgrade FON-a u Beogradu. Istovremeno, podržali smo izgradnju i obnovu 120 škola u Srbiji, a ostalo je da se dovrši još 40.

► **Kako ocenjujete spoljnu i unutrašnju poziciju Srbije u smislu otplate duga?**

– Brojke govore da se ide u dobrom smeru, u smeru fiskalne i monetarne stabilnosti. Javni dug se smanjio sa više od 70% na oko 50%, što je ohrabrujući podatak. Takođe, Srbija je, po relativno povoljnim uslovima, izdala obveznice na 10 godina kako bi finansirala

deo prethodnog duga. To su dobri pokazatelji i nadam se da će se u tom smeru i nastaviti.

► **Da li je realno očekivati da Srbija do kraja 2020. godine dobije investicionu ocenu? Koji su preduslovi za to?**

– Ukoliko se nastavi sa svim strukturnim reformama i ka tome da se na dugi rok održi ekonomska stabilnost, to je dobra baza da Srbija dobije investicionu ocenu. Iako pratimo izveštaje kreditnih agencija, Evropska investiciona banka se ne bavi takvom vrstom projekcija, pa bi bilo nezahvalno bilo šta prognozirati. Mi pratimo politiku Evropske unije, ali kao odgovorna finansijska institucija, imamo razvijen interni sistem kreditnog vrednovanja i klasifikacije koji zasad rangiraju Srbiju u sličnom rasponu kao i vodeće kreditne agencije. ■



**U poslednjih pet godina EIB Grupacija investirala je u MSP sektor 650 miliona evra, čime je podržano više od 190.000 radnih mesta**



# Pomaci vidljivi, sistemski pristup i dalje nedostaje

**DRAGAN PENEZIĆ**

Predsednik Odbora za borbu protiv nedozvoljene  
trgovine Saveta stranih investitora (British American Tobacco SEE d.o.o)

*Da bi se obezbedila sistematska borba protiv nelegalne trgovine, potrebno je omogućiti potpunu primenu Zakona o inspeksijskom nadzoru i unaprediti resurse organa nadležnih za kontrolu njegove primene*

Siva ekonomija negativno utiče na sve privredne grane kako na kompanije koje se bave proizvodnjom, tako i prometom akcizne ili druge robe. Kompanije koje se na tržištu bore s neloyalnom konkurencijom iz sive zone nisu u mogućnosti da ostvaruju planirane prihode, investiraju u razvoj i zapošljavanje, kao ni da ulažu u dalja istraživanja kako bi izašli u susret potrošačima s novim i kvalitetnijim proizvodima i uslugama. U isto vreme siva ekonomija se negativno odražava na budžet i sprečava državu da ostvari sve svoje socijalne i razvojne planove i potrebe.

Problem sive ekonomije se ne može iskoreniti ad hoc merama i pojedinačnim aktivnostima, već se mora sistemski pristupiti rešavanju ovog problema. Vlada Srbije je 2017. i 2018. godinu zvanično proglasila godinama borbe protiv sive ekonomije i time naglasila prioritetni karakter i značaj ovog problema.

Vidljivi su pozitivni pomaci kroz uglavnom dosledno sprovođenje Nacionalnog programa za suzbijanje sive ekonomije i Akcionog plana u prethodne dve godine. Započeta je primena Strategije integrisanog upravljanja granicom u Republici Srbiji, Radna grupa Vlade za suzbijanje nedozvoljene trgovine aktivno radi na usvajanju akcionih planova (hodograma) za pojačanu kontrolu trgovine u određenim područjima i za određene proizvode, a započeto je i uspostavljanje jedinstvenog Kontakt centra za inspeksijski nadzor za građane i privredu.

Ministarstvo finansija formulisalo je mere u oblasti poreske politike akciznih proizvoda, pre svega duvana, nafte i kafe, kroz konsultacije s predstavnicima ovih industrija. To je omogućilo

da usvojene mere ne ugroze stabilnost legalnog tržišta, ali i da dovedu do značajnog povećanja poreskih prihoda.

Ključni problem je i dalje način na koji tužilaštvo i sudovi tretiraju prekršajne i krivične prijave u oblasti nezakonite trgovine, odnosno neefikasno procesuiranje i preterano blaga kaznena politika.

Zakon o inspeksijskom nadzoru nije u punoj primeni jer još uvek nema usklađivanja sektorskih zakona sa krovnim zakonom, iako su predviđeni rokovi odavno probijeni.

Organi nadležni za kontrolu primene zakona ne poseduju potrebne resurse za sistematsku borbu protiv nelegalne trgovine, iako njihov angažman upravo ima za cilj da zaštiti i poveća budžetske prihode.

Neophodno je sveobuhvatno unapređenje sistema inspeksijskog nadzora, i to usklađivanje broja inspektora i sprovođenje stručnog usavršavanja u skladu sa utvrđenim potrebama, implementacija jedinstvenog informacionog sistema u oblasti inspeksijskog nadzora, obezbeđivanje nedo-

stajuće opreme i sredstava za rad inspekcija.

Paralelno, potrebno je podići efikasnost procesuiranja postupaka pred pravosudnim organima, čime se postiže i svrha preventivnog delovanja na ostale učesnike na tržištu.

Možda najbitnije, ali ispostavilo se i najteže do sada, jeste obezbediti koordinisan rad državnih službi (inspekcije, MUP, tužilaštvo, sudstvo...). Kontinuiranom saradnjom sa odgovornom privredom i edukacijom potrošača obezbediće se podizanje svesti o značaju suzbijanja sive ekonomije i ostvariti pozitivan efekat u svim segmentima društva i privrede. ■

**Efikasnije procesuiranje predmeta  
i primerena kaznena politika  
prema prekršiocima znatno bi unapredili  
postojeće napore u borbi protiv  
sive ekonomije**



# Iskoristiti ekspertizu poslovnog sektora u domenu digitalizacije

**NEBOJŠA JOVANOVIĆ**

Predsednik Odbora za elektronsko poslovanje  
Saveta stranih investitora (Raiffeisen banka a.d. Beograd)

*Saradnja Vlade s privredom doprinela bi razvijanju sveobuhvatnog regulatornog okvira koji bi podržao procese digitalizacije i elektronskog poslovanja i omogućio da Srbija zauzme vodeće mesto u oblasti digitalizacije među zemljama u okruženju*

**P**rimetan je pozitivan tempo u oblikovanju regulatornog okvira koji će podržati dalji razvoj digitalizacije u Srbiji. U poslednje dve godine pripremljen je i usvojen set novih odluka i zakona za upotrebu elektronskog dokumenta i elektronskog potpisa. Takođe, Odlukama NBS [Nacionalna banka Srbije] omogućeni su video-identifikacija fizičkih lica od strane finansijskih institucija, potpisivanje ugovora putem dvofaktorske autentifikacije, kao i instant plaćanja. Može se zaključiti da su značajniji regulatorni koraci usledili u domenu digitalizacije finansijskih proizvoda i usluga, što predstavlja osnov za dalju digitalizaciju procesa i usluga u privredi i javnoj upravi. Svakako, postoje mesta za dalja unapređenja, naročito u brzini kreiranja regulatornog okvira i njegove koherentnosti. Finalizacija podzakonskih akata koji preciznije uređuju upotrebu elektronskog potpisa, omogućavanje video-identifikacije i pravnih lica, kao i uspostavljanje sistema digitalnog identiteta građana na nivou države – predstavljaju samo neke od ključnih oblasti za dalje delovanje regulatora. Iako je dosadašnji razvoj digitalizacije ocenjen kao umeren, sprovođenjem novih zakona Srbija dobija šansu da zauzme vodeće mesto u oblasti digitalizacije među zemljama u okruženju.

Proširenje servisa i usluga, kao i dostupnih informacija preko eUprave važne su aktivnosti u cilju daljeg unapređenja efikasnosti i smanjenja papirne administracije. Popularizacija servisa, edukacija građana i privrede, kao i širenje svesti o

moogućnostima Portala e-Uprave direktno bi uticale na veće poverenje korisnika, masovniju upotrebu i veću efikasnost u radu. Posebno se nameće potreba veće saradnje s finansijskim institucijama u razmeni informacija koje bi doprinele efikasnijem procesu kreditiranja građana i privrede. Konkretno, podaci o poreskim i komunalnim obavezama klijenata i dalje nisu dostupni servisu Kreditnog biroa, usled čega banke nisu u mogućnosti da precizno procene kreditnu sposobnost. Takođe, uzevši u obzir visoku stopu upotrebe mobilnih uređaja, efikasnijoj upotrebi portala e-Uprava svakako bi doprinela i optimizacija za mobilne telefone i tablete.

Kako se regulativa i dalje ex post prilagođava dinamičnim tehnološkim promenama, u oblasti digitalizacije i elektron-

skog poslovanja neminovna je saradnja poslovnog sektora i Vlade. Ekspertiza poslovnog sektora u domenu digitalizacije (naročito IT i telekomunikacionih kompanija) ima potencijal da direktno doprinese celokupnosti i optimizaciji elektronskog poslovanja, posebno u domenu horizontalne povezanosti usluga. Upravo saradnjom Vlade sa privredom može se obezbediti sveobuhvatni regulatorni okvir koji će podržati procese digitalizacije i elektronskog poslovanja u svakom aspektu na način da se izbegne njihova nepotpunost. Jedan od primera je zakonom regulisano kreditiranje građana elektronskim putem, ali ne i pribavljanje sredstava obezbeđenja – menice. Digitalizacija menice nije značajna samo s aspekta bankarskog poslovanja već i za privredu u celini. ■

**Potrebna je veća saradnja države s finansijskim institucijama u razmeni informacija koje bi doprinele efikasnijem procesu kreditiranja građana i privrede**



## Bržom harmonizacijom propisa sa EU do konkurentnijeg sektora hrane i poljoprivrede

**DRAGANA STIKIĆ**

Predsednik Odbora za hranu i poljoprivredu  
Saveta stranih investitora (Nestlé Adriatic S d.o.o.)

*U proteklom periodu zabeležen je napredak u oblasti bezbednosti hrane, ali usaglašavanje s evropskim propisima još uvek je sporije od potreba privrede*

Početkom godine objavljene su dugo pripremane izmene i dopune Zakona o bezbednosti hrane, koje su u primeni od aprila, a kojima je reorganizovana podela nadležnosti inspeksijskog nadzora između nadležnih inspekcija Ministarstva poljoprivrede i Ministarstva zdravlja. Tokom 2018. i 2019. uočena su izvesna poboljšanja u oblastima koje su u nadležnosti poljoprivredne inspekcije pri Ministarstvu poljoprivrede, a kojoj je u aprilu dodeljena kontrola u maloprodaji, kao i donošenjem Pravilnika koji definiše oblast nadležnosti inspekcija. Objavljivanjem Pravilnika o posebnim elementima procene rizika iz delokruga sanitarne inspekcije i iz delokruga poljoprivredne inspekcije započeto je stvaranje okvira za početak procesa procene rizika. Objavljen je niz pravilnika (voćni sokovi, čokolada) koji su usaglašeni s evropskim, osavremenjeni su neki od nacionalnih propisa ili je započet rad na njima (proizvodi slični čokoladi, proizvodi od voća i povrća), što potvrđuje da Grupa za kvalitet Ministarstva poljoprivrede pokazuje osećaj za potrebe privrede. Pored toga, izmenama i dopunama Pravilnika o nutritivnim i zdravstvenim izjavama produžen je rok za usaglašavanje s njegovim zahtevima, čime je Ministarstvo zdravlja prepoznalo potrebu privrede za blagovremenim planiranjem i smanjivanjem troškova, koje izmene propisa neminovno nose i osiguravanjem bolje primene u cilju zaštite interesa potrošača.

Ipak, usaglašavanje sa evropskim propisima još uvek je

sporije u odnosu na potrebe privrede. Sektor hrane i poljoprivrede time gubi jer se prolongiraju uslovi za pojednostavljeno plasiranje proizvoda na tržišta zemalja članica EU, bilo domaćih proizvoda, bilo proizvoda za čiju proizvodnju se koriste i sirovine iz inostranstva, čija je nabavka otežana zbog neusaglašenih zahteva, što direktno utiče na slobodno kretanje robe. Takođe, vertikalno zakonodavstvo privredne

subjekte stavlja u nepovoljan položaj u odnosu na proizvođače u zemljama regiona i EU, dodatno sužavajući izbor zdravstveno bezbednih sirovina koje ne odgovaraju pravilnicima o kvalitetu. Ograničena je i sloboda u tehnološkim inovacijama gotovih proizvoda koji se ne uklapaju u kategorizaciju domaćih pravilnika.

Iskustvo u radu više radnih

grupa za donošenje propisa u okviru Poglavlja XII pri oba nadležna ministarstva (poljoprivrede i zdravlja) pokazalo je da je jedan od problema različita metodologija donošenja propisa kod nas u odnosu na Evropsku uniju, za koju je nadležan Republički sekretarijat za zakonodavstvo. Zbog toga se pojedine odredbe ne mogu preuzeti ili na isti način formulirati. To podrazumeva dodatne konsultacije i provere, a nekada i naknadna isključivanja ili preformulisanje određenih odredbi. Posledica je otežana ili onemogućena potpuna harmonizacija, kao i primena propisa koji su harmonizovani. Intenzivnija saradnja nadležnih institucija i usaglašavanje metodologije bi pomoglo da se ubrza proces i trebalo bi da bude preduslov za proces usvajanja pravnih tekovina EU. ■

**Intenzivnija saradnja između nadležnih ministarstava i usaglašavanje metodologije njihovog rada ubrzalo bi harmonizaciju propisa sa EU i omogućilo bolju primenu već usaglašenih propisa**



# Moderni uslovi poslovanja traže fleksibilniju organizaciju rada

**MILENA JAKŠIĆ PAPAC**

Predsednik Odbora za ljudske resurse Saveta stranih investitora (Karanović & Partners o.a.d.)

*Iako Zakon o radu prepoznaje mogućnost zasnivanja radnog odnosa van prostorija poslodavca, ovaj koncept je u Zakonu nedovoljno razvijen i treba ga prilagoditi modernim fleksibilnim formama rada*

O potrebi modernizacije radnog zakonodavstva i prilagođavanja modernim uslovima poslovanja govori se mnogo proteklih godina. Kompanije sve više prepoznaju potrebu uvođenja fleksibilne organizacije rada, koja će omogućiti brze i jednostavne promene dogovorenih uslova rada u pogledu mesta, vremena i načina na koji zaposleni mogu da obavljaju svoje poslove. Prednosti ovakvog načina rada su brojne, budući da omogućavaju stvaranje uslova u kojima će zaposleni raditi efikasno i pružati najbolji učinak, uz istovremeno uspostavljanje zadovoljavajućeg balansa između zahteva profesionalnog i privatnog života. Iako Zakon o radu prepoznaje mogućnost zasnivanja radnog odnosa za obavljanje poslova van prostorija poslodavca, kao i mogućnost povremenog rada od kuće, prednosti koje ovakvi oblici rada donose relativizuju se obavezom definisanja mesta rada u Ugovoru o radu ili potrebom zaključivanja Aneksa

ugovora o radu radi njegove izmene. Koncept rada van prostorija poslodavca nedovoljno je razvijen i u pogledu načina obezbeđivanja mera bezbednosti i zdravlja na radu, odnosno nejasnih mehanizama putem kojih poslodavci mogu da ispune svoje obaveze kod ovakvih oblika rada. Iskustva kompanija pokazuju da zaposleni izražavaju veliku zainteresovanost i pozdravljaju napore poslodavaca da različite, nekonvencionalne oblike rada, poput rada sa bilo kog mesta na kome zaposleni može da obezbedi internet vezu, uklope u zahteve naših radno-pravnih propisa. Savet će svoje predloge za unapređenje zakonodavnog okvira dati i kroz ovogodišnje izdanje „Bele

knjige“, u nadi da će zakonodavac i socijalni partneri ovo videti kao konstruktivan predlog koji može doprineti povećanju produktivnosti, redukovanju odsustava sa rada i konceptu koji će poslovni ambijent učiniti atraktivnijim, privlačeći veći krug zainteresovanih kandidata.

Kada se govori o fleksibilnoj organizaciji rada, kompanije ukazuju i na potrebu proširenja mogućnosti uvođenja prekovremenog rada na način da se ovaj oblik rada ne vezuje samo za vanredne okolnosti, kao i da se poslodavcima i zaposlenima

da sloboda u pogledu dogovaranja načina kompenzovanja prekovremenog rada bilo kroz isplatu uvećane zarade, bilo kroz slobodne dane.

Konačno, Savet već niz godina ukazuje na potrebu zakonskog uređenja rada putem iznajmljivanja radne snage, s obzirom na široku zastupljenost ovakvog načina rada u srpskoj privredi. U tom smislu, pozdravljamo završetak

**Savet smatra da je neophodno zakonski urediti rad putem iznajmljivanja radne snage, ali smatra da sadašnji koncept nema utemeljenje u međunarodnim standardima i zakonodavnoj praksi većine država Evropske unije**

nacrta Zakona o agencijskom zapošljavanju i njegov ulazak u skupštinsku proceduru. Savet je kroz aktivno učešće svog članstva nastojao da da konstruktivne predloge za stvaranje kvalitetnog zakonskog teksta tokom javne rasprave. Nažalost, postojeći predlog Zakona pokazuje da neke od naših ključnih preporuka nisu usvojene, pre svega u odnosu na uvođenje kvota mogućeg broja ustupljenih zaposlenih. Ostaje da se vidi da li će u skupštinskoj proceduri ovaj predlog pretrpeti dalje izmene, budući da predloženi koncept nema utemeljenje u međunarodnim standardima i ne sreće se u zakonodavnoj praksi većine država Evropske unije. ■



# Pospešiti dalji trend privrednog rasta

**ĐORĐE POPOVIĆ**

Predsednik Odbora za infrastrukturu i industrijalizaciju  
Saveta stranih investitora (Telenor d.o.o.)

*Pozitivan rast ulaganja u infrastrukturu dodatno bi trebalo podržati uspostavljanjem čvršćih mehanizama kontrole postupaka nadmetanja i jačanjem transparentnosti*

Ulaganje u infrastrukturu i dalje je u punom jeku i ohrabruje činjenica da su neki od dugo očekivanih projekata blizu finalizacije, prevashodno u sektoru putne infrastrukture. Ipak, potrebno je još značajnih napora uložiti kako bi se pospešio dalji trend privrednog rasta i olakšalo lokalno, regionalno i međunarodno povezivanje, kao i međusektorska saradnja.

Na polju konkurentnosti važno je uspostaviti čvršće mehanizme kontrole postupaka nadmetanja, kao i transparentnost u vezi s dinamikom i kvalitativnim uslovima učešća u postupku i dodele javnih ugovora. Osim samih javnih nabavki, neophodno je unaprediti kapacitete Komisije za javno-privatno partnerstvo, kao i u praksi razjasniti određene pravne nedoslednosti (npr. u vezi sa određivanjem vrednosti javnog ugovora) kako bi ovaj važan preduslov valjanog razvoja projekata mogao da ostvari svoj puni potencijal. Po pitanju tog segmenta tržišta ostvaren je ipak značajan napredak u proteklih godinu dana, pa su i projekti manji po obimu, ali od nemerljivog uticaja na razvoj lokalnih zajednica, krenuli s realizacijom. Ovde se pre svega misli na projekte manjeg i srednjeg obima u sektoru energetske efikasnosti i saobraćajne infrastrukture.

U sektoru energetike tržište s velikim nestrpljenjem očekuje usvajanje novog paketa propisa i podsticaja koji će omogućiti dalji razvoj projekata obnovljivih izvora energije, planiranog za kraj 2019. ili početak naredne godine. Od velikog će značaja biti način na koji će očekivani sistem aukcija biti uveden, kao i

omogućavanje dodatnih kapaciteta za solarnu energiju, koja je do sada ostvarivala veoma skromne rezultate u Srbiji. Činjenica da su ipak neki od najvećih projekata u tom segmentu uspešno realizovani u prethodnom periodu, konkretno u oblasti energije vetra, može samo da doprinese daljem razvoju tržišta, kako iz ugla pripremljenosti investitora i finansijera projekata, tako i deljenja znanja i iskustava i spremnosti javnog sektora da uvaži značaj pojedinih pitanja neophodnih za ispravnu realizaciju projekata (poput pitanja fazne izgradnje, i slično).

Od velikog će značaja biti da se omogući realizacija nekih specifičnih segmenata tržišta, poput diverzifikovanog pristupa spaljivanju otpada, komercijalnog prečišćavanja voda (kroz javno-privatna partnerstva), uvođenju podsticaja za toplotnu energiju proizvedenu iz obnovljivih izvora, veće konkurentnosti maloprodajnog tržišta toplote, te stimulisanoj uvoza i prodaje električnih vo-

zila, kao i same infrastrukture neophodne za njihov saobraćaj na strateškim deonicama u Srbiji. Biće neophodno da više učesnika na tržištu ulože dodatne napore, a ne samo javni sektor, kako bi se ovi novi, važni sektori privrede omogućili i dalje razvijali.

Odbor za infrastrukturu i industrijalizaciju će s velikom pažnjom pratiti realizaciju ovih ciljeve, od kojih su mnogi već dve godine na agendi Odbora. Ključ uspeha u tom smislu će biti interdisciplinarna saradnja i podrška koju kao Odbor možemo da pružimo kako javnom sektoru, tako i privredi u pogledu pravnih, poreskih, i drugih važnih aspekata. ■

**Tržište s velikim nestrpljenjem očekuje usvajanje novog paketa propisa i podsticaja koji će omogućiti dalji razvoj projekata obnovljivih izvora energije i drugih specifičnih segmenata tržišta**



# Propise u sektoru osiguranja uskladiti s evropskim praksama

**DUŠAN LALIĆ**

Predsednik Odbora za lizing i osiguranje Saveta stranih investitora (Generali Osiguranje Srbija a.d.o.)

*U sektoru osiguranja potrebno je modernizovati propise u skladu s praksom evropskih zemalja jer sadašnja rešenja ne prate promene koje su se u prethodnim godinama desile na tržištu, kao ni razvoj tehnologije*

Uzimajući u obzir trenutno stanje u sektoru osiguranja, a vodeći se iskustvom u praksi evropskih zemalja, bilo bi celishodno da se delatnost osiguranja reguliše na drugačiji način, odnosno kroz tri različita zakona, i to Zakonom o nadzoru osiguranja, Zakonom o ugovoru o osiguranju i Zakonom o posrednicima i zastupnicima u osiguranju. Dok bi se Zakon o nadzoru osiguranja bavio, pre svega, odnosom između Narodne banke Srbije kao nadzornog organa i društva za osiguranje, kao i statusnim pitanjima, Zakon o ugovoru o osiguranju bi detaljno regulisao i definisao odnos između osiguranika i osiguravača, odnosno ugovorne obaveze između ovih lica. Najzad, Zakon o posrednicima i zastupnicima u osiguranju bavio bi se regulisanjem načina prodaje osiguranje posredstvom drugih licenciranih lica.

Na ovaj način bi se izvršilo usklađivanje s modernim trendovima kada je u pitanju delatnost osiguranja, jer sadašnji propisi ne prate promene koje su se u prethodnim godinama desile na tržištu, kao ni razvoj tehnologije. Izmenom propisa pojačala bi se zaštita korisnika usluge osiguranja, zaključivanje ugovora bi bilo jednostavnije i fleksibilnije, a došlo bi i do uvođenja novih instituta koji trenutno ne postoje u našem pravu.

Sa druge strane, svedoci smo sve većitih i učestalijih vremenskih nepogoda koje pogađaju teritoriju naše zemlje, ali i pored toga nije zabeležen značajni napredak u broju prodatih polisa osiguranja od elementarnih nepogoda i drugih katastrofa.

Kako bi se podigla svest o značaju osiguranja od vremenskih nepogoda i klimatskih promena, potrebno je pre svega utvrditi strategiju za povećanje ove vrste osiguranja koja bi imala za cilj da obezbedi da se, u slučaju nekog velikog štetnog događaja, znatan udeo šteta prenosi na društva za osiguranje. Za određenu imovinu bi se mogla uvesti obaveza ove vrste osiguranje, npr. državna i javna imovina i infrastruktura, a mogle bi se razmotriti i poreske olakšice za kompanije u cilju promovisanja osiguranja od prirodnih katastrofa.

**Država bi trebalo da se uključi, zajedno sa Udruženjem osiguravača Srbije, u podizanje svesti o značaju osiguranja od vremenskih nepogoda i klimatskih promena, a možda čak i kroz subvencionisanje dela premije**

Takođe, država bi trebalo da se uključi, zajedno sa Udruženjem osiguravača Srbije, u podizanje svesti o značaju ovog osiguranja i njegovoj promociji, a možda čak i kroz subvencionisanje dela premije.

I na kraju, ne smemo zaboraviti ni sektor lizinga. Naime, predlog je da se lizing kuće i društva za osiguranje izjednače sa bankama po pitanju poreza, odnosno da u slučaju

otpisa potraživanja nisu u obavezi da dodatno plaćaju porez na dohodak građana ako su prethodno ispunjeni zakonom predviđeni uslovi. Pored navedenog, Zakon o osiguranju imovine i lica bi trebalo uskladiti sa Zakonom o finansijskom lizingu, u smislu odredbi o pravu regresa Garantnog fonda po isplati štete prouzrokovane prevoznim sredstvom za koje nije bio zaključen ugovor o obaveznom osiguranju, od vlasnika odnosno registrovanog korisnika prevoznog sredstva, tako da društvo za osiguranje ima pravo regresa od korisnika lizinga umesto od lizing kuće. ■





# Saradnjom do kvalitetnijih propisa

**IGOR ŽIVKOVSKI**

Predsednik Pravnog odbora Saveta stranih investitora (Živković Samardžić a.o.d.)

*Zajednički rad Vlade Republike Srbije i poslovnog sektora na pripremi novog Zakona o trgovini i izmenama Zakona o elektronskoj trgovini, koji su nedavno i usvojeni, predstavlja primer dobre prakse saradnje javnog i privatnog sektora koji treba primenjivati i kod donošenja drugih propisa*

**K**ada govorimo o vladavini prava u oblastima od naročito značaja za poslovnu zajednicu, važno je istaći da je evidentna težnja zakonodavca da se izmenama propisa koji regulišu stečaj i izvršenje, radne odnose, poreski postupak, te druge oblasti od vitalnog značaja za privredu dodatno ojača vladavina prava. Ovakve aktivnosti zakonodavca za rezultat imaju brži ekonomski rast i dalji razvoj pozitivne poslovne klime.

Razvoj sistema koji počiva na vladavini prava stvoriće predvidljivo poslovno okruženje, kao i efikasniji pravosudni sistem. U tom cilju je potrebno unaprediti dostignuti nivo primene i poštovanja zakona. Nedostatak adekvatnih znanja i specijalizacija sudija, posebno u komplikovanijim privrednim i finansijskim sporovima nešto je na čemu naročito treba raditi, kroz izmenu procesnih zakona i prilagođavanje savremenom obliku poslovanja. U svakom slučaju, predstoji nam rad na izmenama i dopunama postojećih propisa, kao i donošenju novih propisa koji se tiču poslovne zajednice, a radi stvaranja još transparentnijeg i povoljnijeg poslovnog okruženja.

Kao primer dobrog zajedničkog rada Vlade Republike Srbije i poslovnog sektora na izmeni propisa treba izdvojiti blisku saradnju u pripremi novog Zakona o trgovini i izmenama Zakona o elektronskoj trgovini, koji su nedavno i usvojeni. Radna grupa za izradu pomenutih zakona okupila je sve relevantne činioce u ovoj oblasti. U skladu s trendom rasta elektronske trgovine kako na svetskom, tako i na domaćem tržištu, Vlada je prepo-

znala značaj i potrebu rada na ovim propisima, uz uspešnu saradnju s predstavnicima grupacije trgovaca koji posluju u oblasti elektronske trgovine.

Pravni odbor je najviše pažnje posvetio Zakonu o alternativnim investicionim fondovima i Zakonu o otvorenim investicionim fondovima s javnom ponudom, dok je kroz članstvo u radnoj grupi za izradu pomenutih zakona kojima se uvode dodatni

načini prikupljanja slobodnih sredstava od investitora imao priliku da aktivno učestvuje u njihovom kreiranju. Donošenje ovih zakona je vrlo važno za harmonizaciju srpske regulative tržišta kapitala s regulativom tržišta kapitala Evropske unije. Neophodno je usklađivanje navedenih zakona s važećim Zakonom o tržištu kapitala u cilju ujednačavanja i stvaranja jedinstvenog tržišta kapitala.

Predstavnici Pravnog odbora učestvovali su u radnim grupama za izmenu Zakona o parničnom postupku, Zakona o izvršenju i obezbeđenju i Zakona o zaštiti konkurencije, a posebnu pažnju smo posvetili Zakonu o zaštiti podataka ličnosti i njegovoj primeni organizujući u julu konferenciju s ministarkom pravde Nelom Kuburović kao glavnom govornicom i predstavnicima Ministarstva pravde i kancelarije Poverenika, kao ključnim panelistima. Poboljšanje pomenutih propisa i dalja liberalizacija Zakona o deviznom poslovanju ostaju prioriteta Pravnog odbora za koje ćemo se intenzivno zalagati i u narednom periodu. Paralelno sa ovim aktivnostima, Pravni odbor će nastaviti da prati, analizira i predlaže izmene propisa koji su od značaja za celokupnu privredu. ■

**Smatramo da je potrebno unaprediti znanja sudija posebno u komplikovanijim privrednim i finansijskim sporovima i raditi na daljoj liberalizaciji Zakona o deviznom poslovanju**



# Zajedničkim radom do savremenih terapija u lečenju

**RADOMIR CEROVIĆ**

Predsednik Odbora za farmaceutsku  
industriju Saveta stranih investitora (Roche d.o.o.)

*Proces korišćenja tzv. posebnih ugovora kojima se između RFZO (Republički fond za zdravstveno osiguranje) i farmaceutskih kompanija utvrđuju finansijski uslovi pod kojima određeni lek može biti dostupan pacijentima veoma je pozitivan. Prioritet rada Odbora biće unapređenje ovakvih ugovora*

**V**rednost inovativnih i generičkih lekova je višestruka i može se sagledati kroz koristi koje njihovom dostupnošću ostvaruju pre svega sami pacijenti, a zatim i zdravstveni sistem i društvo posmatrani u celini. Korišćenje savremenih terapija omogućuje pacijentima duži i kvalitetniji život, zdravstvenom sistemu uštede u drugim segmentima kao što je dužina hospitalizacije, a uvećanom produktivnošću pacijenti doprinose napretku svoje društvene zajednice. Možda najbolju ilustraciju svega rečenog daju elementarne brojke. Naime, nakon globalnog vrhunca stope smrtnosti od kancera (1991) stiglo se do toga da dva od tri pacijenta obolela od karcinoma žive najmanje pet godina nakon postavljene dijagnoze (2016). Slični podaci mogli bi se izneti i za hronične bolesti kao što su kardiovaskularne, reumatoidni artritis, dijabetes...

Nije ništa novo ukoliko podsetimo da je u periodu 2013–2016. postojao zastoj u stavljanju inovativnih lekova na Listu lekova Republičkog fonda za zdravstveno osiguranje (RFZO). Ali se svakako mora tretirati kao veoma pozitivan proces koji je započeo 2016. i nastavljen sve do danas. Taj proces podrazumeva korišćenje tzv. posebnih ugovora kojima se između RFZO i farmaceutskih kompanija utvrđuju finansijski uslovi pod kojima određeni lek može biti dostupan pacijentima. Zahvaljujući takvim ugovorima, kao i velikim ustupcima farmaceutskih kompanija, više od 40 savremenih terapija

postalo je dostupno pacijentima od 2016. do 2019. godine.

Ipak, čini se da postojeći modeli posebnih ugovora, kao i sredstva kojima RFZO raspolaže za namenu finansiranja inovativnih terapija, nisu dovoljni za dalji napredak u ovoj oblasti. Prepoznajući to, prioritet rada Odbora za farmaceutsku industriju biće svakako veća fleksibilnost ugovaranja RFZO i farma kompanija kroz uvođenje novih modela ugovora. Tu se pre svega misli na tzv. ugovor o skrivenoj ceni, kao i na ugovor prema kome bi se svaki lek finansirao na osnovu postignutog

kliničkog rezultata pacijenta (outcome-based agreement). Ovim drugim bi se uspostavila pravična podela troškova putem koje bi RFZO dobio mogućnost da finansira samo terapiju pacijenata kod kojih je lek pokazao efikasnost.

Realnost je, pak, da i pored svih modela posebnih ugovora koji su već uvedeni, kao i onih za koje se nadamo da će biti uvedeni, sredstva RFZO trenutno namenjena za lekove ne mogu

da pokriju realne potrebe pacijenata. Iz tog razloga, u toku su zajedničke aktivnosti Ministarstva zdravlja, Ministarstva finansija i RFZO, a u koje je uključen i naš Odbor, koje treba da obezbede stabilno i dugoročno finansiranje savremenih terapija. Za tako nešto potrebno je uspostavljanje zasebne aproprijacije u Finansijskom planu RFZO, a koja bi redovno bila subvencionisana od strane centralnog budžeta kada god bi se ukazala potreba za tim. ■

**Naš Odbor već pruža i pružće  
svaku vrstu podrške državnim organima  
u stvaranju uslova za stabilno  
i dugoročno finansiranje savremenih  
terapija, jer je potpuno jasno da je  
zdravlje pojedinaca/nacije preduslov  
svakog društvenog blagostanja**



# Nastaviti s otklanjanjem izazova za razvoj sektora nekretnina

**IVAN GAZDIĆ**

Predsednik Odbora za nekretnine i izgradnju Saveta stranih investitora (Petrikić & Partneri a.o.d. in cooperation with CMS Reich-Rohrwig Hainz)

*Pojednostavljivanje postupka dobijanja građevinske dozvole za linijske infrastrukturne objekte i činjenica da je generalno održana efikasnost u pribavljanju dozvola za ostale projekte predstavljaju značajan uspeh, koji bi bio i veći kada bi i postupci u Beogradu bili dodatno ubrzani*

**K**ada govorimo o izmenama regulative u oblasti nekretnina i izgradnje, rekao bih da je jedan od glavnih utisaka značajno pojednostavljivanje postupka dobijanja građevinske dozvole za infrastrukturne objekte.

Međutim, pojedina predložena rešenja ipak otvaraju pitanje pravne sigurnosti i predvidljivosti poslovnog ambijenta. Primera radi, poslednjim izmenama Zakona o planiranju i izgradnji predviđeno je da se izgradnja pojedinih infrastrukturnih objekata (kao što su putevi ili pruge) može vršiti i pre nego što investitor reši imovinsko-pravne odnose na zemljištu, i to na osnovu izjave investitora da će pre izdavanja upotrebne dozvole rešiti imovinsko-pravne odnose.

S druge strane, želimo da pohvalimo rad Ministarstva građevinarstva, saobraćaja i infrastrukture jer je podržalo inicijativu Odbora za nekretnine i izgradnju za izmenu problematične odredbe Zakona o

planiranju i izgradnji koja je sprečavala izdavanje građevinske dozvole ukoliko je zabeležba spora oko vlasništva nad imovinom upisana u katastru nepokretnosti. Zabeležba spora sada ne sprečava izdavanje građevinske dozvole, s tim što se u tom slučaju dozvola izdaje na rizik investitora.

U praksi, ova odredba je bila lako zloupotrebjavana u svrhe vođenja sudskih sporova iz obesti kako bi se uznemiravao ili blokirao investitor, tako da njegov projekat bude zaustavljen do pravnosnažnog okončanja neozbiljne parnice. Prema tome,

ponosni što smo na ovaj način doprineli uspešnom rešavanju problema investitora.

Takođe, dobra vest je i ta da se prema poslednjim podacima Svetske banke, Srbija našla na 11. mestu kada je reč o pribavljanju građevinskih dozvola, što predstavlja izuzetan skok u poređenju sa 152. mestom na kom se Srbija nalazila pre samo nekoliko godina. Ipak, prema informacijama od naših članova, stičemo utisak da senku na ovaj odličan rezultat

baca postupanje Sekretarijata za urbanizam i građevinske poslove grada Beograda. Naš Odbor za nekretnine i izgradnju planira u narednom periodu da uspostavi dijalog sa ovom institucijom radi identifikovanja prepreka u efikasnom postupanju prilikom izdavanja dozvola u najvećem gradilištu u zemlji – Beogradu.

Kada govorimo o katastru i reformi koja je u toku, nažalost česti štrajkovi u okviru katastra onemogućili su nam

da na pravi način ocenimo efekte novog zakona koji je usvojen prošle godine. Ovo je tema kojom će se naš Odbor baviti i dalje s naročitim pažnjom.

Takođe, u narednom periodu planiramo da nastavimo da organizujemo što više sastanaka s predstavnicima resornog ministarstva, RGZ-a i ostalih nadležnih institucija kako bismo kroz dijalog razmotrili s kojim se još izazovima suočavaju investitori i gde vidimo prostor za unapređenje poslovnog ambijenta. ■

**Ponosni smo što smo u saradnji sa Ministarstvom građevinarstva, saobraćaja i infrastrukture doprineli uklanjanju prepreka za investitore čiji su projekti bili blokirani usled zabeležbi neosnovanih sporova u katastru**



# Konsultacije s privredom put do kvalitetnih rešenja i predvidivog okruženja

**DRAGAN DRAČA**

Predsednik Poreskog odbora Saveta stranih investitora (PricewaterhouseCoopers d.o.o.)

*Prethodnu godinu su obeležile izmene poreskih propisa kojima je pozitivno rešeno nekoliko problema na koje Savet stranih investitora godinama ukazuje, ali značajan broj problema i dalje ostaje nerešen. Nekoliko novih mišljenja Ministarstva finansija izazvalo je dosta nedoumica i nezadovoljstvo u poslovnoj zajednici*

**N**ajznačajnije pozitivne promene obuhvataju nov Zakon o naknadama za korišćenje javnih dobara kojim je na sistematičan način obuhvaćen veliki broj različitih naknada koje su do sada bile regulisane različitim propisima, kao i poresko oslobođenje za aktivnosti „team-buildinga“ i rekreacije zaposlenih sa stanovišta poreza na dohodak građana, ukidanje ograničenja u priznavanju troškova reklame za svrhe poreza na dobit i reforma pravila o poreskoj amortizaciji. Ostale pozitivne promene obuhvataju uvođenje poreskih podsticaja za ulaganja u istraživanje i razvoj i u intelektualnu svojinu, kao i poresko oslobođenje (pod određenim uslovima) za nagrađivanje zaposlenih putem dodele akcija/udela i opcija na akcije/udele u kompanijama članicama grupe kojoj kompanija poslodavac pripada.

Mišljenje Ministarstva finansija o obavezi dokumentovanja troškova prevoza zaposlenih na posao i sa posla izazvalo je veliku uznemirenost među privrednim subjektima što zbog spornog utemeljenja takvog tumačenja u postojećim zakonima, što zbog nedoumica kako bi to trebalo tumačiti i primenjivati u praksi i značajnih administrativnih troškova koje bi to iziskivalo. Savet stranih investitora smatra da bi takvo mišljenje trebalo odmah staviti van snage ili izmeniti. Takođe, mišljenja Ministarstva u vezi sa utvrđi-

vanjem poreza na imovinu kod srednjih i malih kompanija koja imovinu vrednuju po metodi fer vrednosti izazvala su dosta negodovanja.

Odsustvo transparentnosti i javne rasprave u domenu promene poreskih propisa godinama je jedan od značajnih problema na koje ukazuje Savet stranih investitora. U prethodnom periodu je ostvaren određeni napredak budući da je Ministarstvo finansija dalo nekoliko nacrtu propisa na javnu raspravu, i da je Savet bio u prilici da ima konstruktivan dijalog sa Ministarstvom finansija u vezi sa nekim od važnih tema, kao što je reforma poreske amortizacije i naknade za korišćenje javnih dobara. Posle duže pauze nastavljen je rad Radne grupe

**Očekujemo da će konstruktivan dijalog s Ministarstvom finansija biti nastavljen i u budućem periodu, uz veću transparentnost i blagovremeno stavljanje na uvid javnosti svih nacrtu propisa**

za sprovođenje preporuka iz „Bele knjige“ Saveta stranih investitora. Očekujemo da će konstruktivan dijalog biti nastavljen i u budućem periodu, uz veću transparentnost i blagovremeno stavljanje na uvid javnosti svih nacrtu propisa.

Savet stranih investitora pozdravlja pozitivne pomake u transformaciji Poreske uprave koja se odvija od 2016. godine, a naročito uvođenje elektronskih poreskih prijava i komunikacije. Smatramo da je dalje jačanje Poreske uprave u pogledu broja i stručne obučenosti zaposlenih, informacionih sistema i drugih resursa važno za uspešan završetak transformacije i rešavanje postojećih problema. ■



# Stvoriti prostor za unapređenje kvaliteta usluga

**DANIEL ŠUŠNJAR**

Predsednik Odbora za telekomunikacije  
Saveta stranih investitora (Telenor d.o.o.)

*Da bi se obezbedio ponovni rast u sektoru telekomunikacija, potrebno je ukloniti administrativna ograničenja za izgradnju i postavljanje mobilne telekomunikacione infrastrukture. Odbor stoji na raspolaganju Vladi za dalje konsultacije*

Sektor telekomunikacija sve više ulazi u raskorak između velikih očekivanja korisnika, državnih institucija i regulatornih tela i nedostatka interesovanja da se reše neki od problema koji su preduslov za ispunjenje pomenutih očekivanja, ali i za ponovni rast. Primer je mrežna pokrivenost i kvalitet usluga, pre svega kada je u pitanju usluga mobilnog interneta. Postoje konstantni zahtevi ka mobilnim operatorima za poboljšanjem 3G i 4G signala i većom brzinom interneta na koje operatori žele pozitivno da odgovore, međutim to nije izvodljivo zbog nemogućnosti mobilnih operatora u gotovo svim urbanim sredinama da postave nove bazne stanice. Usled neadekvatnog tumačenja i nerazumevanja propisa iz oblasti zaštite životne sredine, kao i ubacivanja prostornih ograničenja u urbanističke planove lokalnih samouprava, te dugotrajnog postupka izrada studija o uticaju na životnu sredinu u svakom pojedinačnom slučaju, mobilna telekomunikaciona infrastruktura je u stagnaciji. Korisnici su time uskraćeni za kvalitetnu uslugu, a postoji i velika pravna nesigurnost jer, iako su nivoi elektromagnetnog polja baznih stanica ispod dozvoljenog limita (koji je inače u Srbiji čak dva i po puta stroži nego u EU), to ne predstavlja nikakvu garanciju da je postavljanje bazne stanice moguće.

Sporazum o romingu u regionu Zapadnog Balkana (Srbija, Severna Makedonija, Crna Gora, Bosna i Hercegovina, Albanija i AP Kosovo i Metohija) već je doneo značajno sniženje cena za krajnje korisnike od 1. jula 2019, a u drugoj fazi od 1. jula 2021. doći će

do potpunog ukidanja rominga u regionu (princip „Roam Like at Home“). Kako proces izrade sporazuma nije praćen adekvatnim javnim konsultacijama, njegova implementacija na tehničkom nivou ne bi bila moguća u kratko postavljenim rokovima. Ipak, zahvaljujući stručnom kapacitetu RATEL-a [Regulatorna agencija za elektronske komunikacije i poštanske usluge], pronađeno je adekvatno rešenje, koje je i sprovedeno po istom modelu na svih šest tržišta. Pored toga, na inicijativu Ministarstva trgovine, turizma i telekomunikacija, u novom Zakonu o naknadama za korišćenje

javnih dobara predviđene su niže naknade za korišćenje radio frekvencija, što će podstaći dalje ulaganje u kapacitete transportnih mreža.

Preporuka je da Vlada sprovede javne konsultacije sa mobilnim operatorima prilikom izrade budućih međunarodnih sporazuma iz domena elektronskih komunikacija, jer je njihova

**Preporuka je da Vlada sprovede javne konsultacije sa mobilnim operatorima prilikom izrade budućih međunarodnih sporazuma iz domena elektronskih komunikacija**

implementacija veoma kompleksna. Predlažemo Vladi i da izabere model i period održavanja aukcija radio-frekvencijskog spektra, uz pravovremene konsultacije s industrijom, a u cilju prodaje onih opsega koji su najpotrebniji iz perspektive tehnologija koje se koriste i zahteva tržišta. Takođe, Ministarstvo zaštite životne sredine, u saradnji sa Ministarstvom građevinarstva i Ministarstvom telekomunikacija treba da izvrši edukaciju stručnih službi u lokanim samoupravama, u cilju uklanjanja administrativnih ograničenja za izgradnju i postavljanje mobilne telekomunikacione infrastrukture. Telekomunikacioni odbor stoji na raspolaganju Vladi povodom svih relevantnih tema kojima se naš Odbor bavi. ■

**JANA MIHAJLOVA**, predsednik Saveta stranih investitora i regionalni direktor tržišta jugoistočne Evrope kompanije Nestlé, odnosno Adriatik regije, Bugarske i Rumunije



## Investitori veruju u napredak Srbije

Ekonomsko okruženje u kom posluju domaće i strane kompanije se poboljšava. Međutim, da bi se uslovi za poslovanje u Srbiji približili evropskim standardima, država mora da ubrza reforme i unapredi sprovođenje zakona. Investitori koji dolaze računaju na to ubrzanje i očekuju od Srbije da nastavi sa sprovođenjem reformi.

**PROF. DR ZORANA MIHAJLOVIĆ**, potpredsednik Vlade Srbije i ministar građevinarstva, saobraćaja i infrastrukture



## Ubiramo rezultate uspešno sprovedenih reformi

Nema ničeg važnijeg za razvoj jedne zemlje od ulaganja u infrastrukturu, a Srbija je u prethodne četiri godine izgradila oko 300 kilometara auto-puteva i obnovila oko 500 kilometara pruga. Reforme sprovedene u prethodnom periodu daju rezultat, što najbolje vidimo u građevinarstvu.

**SINIŠA MALI**, ministar finansija u Vladi Republike Srbije



## Podsticanje rasta naš novi izazov

Nastavićemo da sprovodimo fiskalnu politiku na odgovoran i kredibilan način, ali ćemo iskoristiti i mere iz naše nadležnosti da putem poreske politike, kao i na druge načine, damo podsticaj tom privrednom rastu.



**DEJAN TURK**, potpredsednik Saveta stranih investitora i generalni direktor VIP Mobile i A1 Slovenije

## Stubove održivog razvoja tek treba ojačati

Fiskalna konsolidacija može biti održiva samo ako je prate duboke strukturne reforme kao što su završetak procesa privatizacije i korporatizacija javnih preduzeća, reforma javne uprave i povećanje efikasnosti javnog sektora.

**BRANISLAV NEDIMOVIĆ**, ministar poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede u Vladi Srbije



## Usklađivanje s politikama EU prioritet Ministarstva

Jedan od najvažnijih prioriteta Ministarstva je dalje usklađivanje sa Zajedničkom poljoprivrednom politikom EU, odnosno s relevantnim politikama u oblasti bezbednosti hrane, veterinarske i fitosanitarne politike, kao i sa Zajedničkom politikom u oblasti ribarstva EU.

**JORGOVANKA TABAKOVIĆ**, guverner Narodne banke Srbije



## Ključno je očuvanje stabilnosti

Narodna banka Srbije će i u narednom periodu biti usmerena na očuvanje finansijske stabilnosti zemlje. S obzirom na otvorenost ka međunarodnim tokovima, ipak moramo znati da stabilnost ne zavisi samo od sopstvenih rezultata već i od eksternih izazova.

**Nj.e. SEM FABRICI**, ambasador i šef Delegacije Evropske unije u Republici Srbiji



## Važno je održati postignuto

Kvalitet reformi je od odlučne važnosti za izgradnju demokratskog društva i efikasne tržišne ekonomije. U svom poslednjem izveštaju Komisija je potvrdila napredak Srbije i dala brojne vredne preporuke za dalje korake u tom smeru.

**VLADISLAV LALIĆ**, potpredsednik Saveta stranih investitora i regionalni direktor za razvoj za Jugoistočnu Evropu kompanije IKEA



## Očekujemo nastavak reformi

Tri ključna očekivanja Saveta od Vlade su ostvarenje održive fiskalne konsolidacije kroz strukturne reforme, unapređenje primene zakona i obezbeđenje veće transparentnosti u javnim konsultacijama.

**DRAGANA MARKOVIĆ**, direktor Poreske uprave



## Zadovoljniji i korisnici i mi

Organizacionom transformacijom Poreske uprave, od polovine ove godine napravili smo još jedan, i to veoma značajan, korak napred u procesu transformacije srpske poreske administracije u modernu i efikasnu organizaciju. On je pretpostavka za dalji razvoj i unapređenje poslovnih procesa koje obavljamo.

**DOC. DR MIHAILO JOVANOVIĆ**, direktor Kancelarije za informacione tehnologije i elektronsku upravu Vlade Republike Srbije



## Digitalizacija donosi očigledne koristi za privredu i državu

Ideja i koncept digitalizacije koju je premijerka Ana Brnabić postavila kao jedan od prioriteta Vlade prepoznata je i u zemlji i u regionu kao efikasno sredstvo za uspostavljanje moderne javne uprave. U proteklom periodu i privreda i građani imali su prilike da osete prednosti ovakvog pristupa.

**ALEKSANDAR LJUBIĆ**, izvršni direktor Saveta stranih investitora



## Mi trčimo maraton

Za mene je najveći izazov kako na pravi način predstaviti predloge koje SSI zagovara tako da oni u Vladi Srbije budu shvaćeni kao naš doprinos stvaranju još bolje investicione klime i otvaranju prostora za ubrzani privredni rast. Mi nismo sprinteri, nego maratonci, koji su doneli odluku da rade u Srbiji i imaju nameru da tu i ostanu.

**ŽUŽANA HARGITAJ**, direktor Evropske banke za obnovu i razvoj za Zapadni Balkan



## Reforme služe da privuku i zadrže investitore

Ako Srbija želi da ubrza rast, neophodno je da više radi na unapređenju poslovnog okruženja i omogućavanju rasta lokalnih privatnih investicija. Povrh toga, potrebno je povećati javna ulaganja u infrastrukturu i obrazovanje.

**SEBASTIAN SOSA**, stalni predstavnik MMF-a u Srbiji



## Neophodan ambiciozan plan strukturnih reformi

Potrebno je brzo doneti ambiciozan plan strukturnih reformi kako bi se otklonile prepreke i pružila podrška transformaciji Srbije u modernu privredu s dominantnom ulogom privatnog sektora i bržim i održivijim rastom.



**DUBRAVKA NEGRE**, šef Regionalne kancelarije Evropske investicione banke (EIB) za Zapadni Balkan

## Uz pohvale rastu i očekivanja

Ekonomski pokazatelji srpske ekonomije su nesporno bolji, ali da bi zemlja mogla da se uspešno i ravnopravno uključi u evropsko tržište i da bi istovremeno bila privlačna domaćim i stranim investitorima, ona mora da ima stabilan i predvidiv sistem u svakom segmentu, kao garanciju dobrog, bezbednog i uspešnog poslovanja.

**DRAGAN PENEZIĆ**, predsednik Odbora za borbu protiv nedozvoljene trgovine Saveta stranih investitora (British American Tobacco SEE d.o.o)



### **Pomaci vidljivi, sistemski pristup i dalje nedostaje**

Da bi se obezbedila sistematska borba protiv nelegalne trgovine, potrebno je omogućiti potpunu primenu Zakona o inspeksijskom nadzoru i unaprediti resurse organa nadležnih za kontrolu njegove primene.

**MILENA JAKŠIĆ PAPAC**, predsednik Odbora za ljudske resurse Saveta stranih investitora (Karanović & Partners o.a.d.)



### **Moderni uslovi poslovanja traže fleksibilniju organizaciju rada**

Iako Zakon o radu prepoznaje mogućnost zasnivanja radnog odnosa van prostorija poslodavca, ovaj koncept je u Zakonu nedovoljno razvijen i treba ga prilagoditi modernim fleksibilnim formama rada.

**NEBOJŠA JOVANOVIĆ**, predsednik Odbora za elektronsko poslovanje Saveta stranih investitora (Raiffeisen banka a.d. Beograd)



### **Iskoristiti ekspertizu poslovnog sektora u domenu digitalizacije**

Saradnja Vlade s privredom doprinela bi razvijanju sveobuhvatnog regulatornog okvira koji bi podržao procese digitalizacije i elektronskog poslovanja i omogućio da Srbija zauzme vodeće mesto u oblasti digitalizacije među zemljama u okruženju.

**ĐORĐE POPOVIĆ**, predsednik Odbora za infrastrukturu i industrijalizaciju Saveta stranih investitora (Telenor d.o.o.)



### **Pospešiti dalji trend privrednog rasta**

Positivan rast ulaganja u infrastrukturu dodatno bi trebalo podržati uspostavljanjem čvršćih mehanizama kontrole postupaka nadmetanja i jačanjem transparentnosti.

**DRAGANA STIKIĆ**, predsednik Odbora za hranu i poljoprivredu Saveta stranih investitora (Nestlé Adriatic S d.o.o.)



### **Bržom harmonizacijom propisa sa EU do konkurentnijeg sektora hrane i poljoprivrede**

U proteklom periodu zabeležen je napredak u oblasti bezbednosti hrane, ali usaglašavanje s evropskim propisima još uvek je sporije od potreba privrede.

**DUŠAN LALIĆ**, predsednik Odbora za lizing i osiguranje Saveta stranih investitora (Generali Osiguranje Srbija a.d.o.)



### **Propise u sektoru osiguranja uskladiti s evropskim praksama**

U sektoru osiguranja potrebno je modernizovati propise u skladu s praksom evropskih zemalja jer sadašnja rešenja ne prate promene koje su se u prethodnim godinama desile na tržištu, kao ni razvoj tehnologije.



**IGOR ŽIVKOVSKI**, predsednik Pravnog odbora Saveta stranih investitora (Živković Samardžić a.o.d.)



### Saradnjom do kvalitetnijih propisa

Zajednički rad Vlade Republike Srbije i poslovnog sektora na pripremi novog Zakona o trgovini i izmenama Zakona o elektronskoj trgovini koji su nedavno i usvojeni predstavlja primer dobre prakse saradnje javnog i privatnog sektora koji treba primenjivati i kod donošenja drugih propisa.

**RADOMIR CERVIĆ**, predsednik Odbora za farmaceutske industriju Saveta stranih investitora (Roche d.o.o.)



### Zajedničkim radom do savremenih terapija u lečenju

Proces korišćenja tzv. posebnih ugovora kojima se između RFZO [Republički fond za zdravstveno osiguranje] i farmaceutskih kompanija utvrđuju finansijski uslovi pod kojima određeni lek može biti dostupan pacijentima veoma je pozitivan. Prioritet rada Odbora biće unapređenje ovakvih ugovora.

**IVAN GAZDIĆ**, predsednik Odbora za nekretnine i izgradnju Saveta stranih investitora (Petrikić & Partneri a.o.d. in cooperation with CMS Reich-Rohrwig Hainz)



### Nastaviti s otklanjanjem izazova za razvoj sektora nekretnina

Pojednostavljanje postupka dobijanja građevinske dozvole za linijske infrastrukturne objekte i činjenica da je generalno održana efikasnost u pribavljanju dozvola za ostale projekte, predstavljaju značajan uspeh, koji bi bio i veći kada bi i postupci u Beogradu bili dodatno ubrzani.

**DRAGAN DRAČA**, predsednik Poreskog odbora Saveta stranih investitora (PricewaterhouseCoopers d.o.o.)



### Konsultacije s privredom put do kvalitetnih rešenja i predvidivog okruženja

Prethodnu godinu su obeležile izmene poreskih propisa kojima je pozitivno rešeno nekoliko problema na koje Savet stranih investitora godinama ukazuje, ali značajan broj problema i dalje ostaje nerešen.

Nekoliko novih mišljenja Ministarstva finansija izazvalo je dosta nedoumica i nezadovoljstvo u poslovnoj zajednici.

**DANIEL ŠUŠNJAR**, predsednik Odbora za telekomunikacije Saveta stranih investitora (Telenor d.o.o.)



### Stvoriti prostor za unapređenje kvaliteta usluga

Da bi se obezbedio ponovni rast u sektoru telekomunikacija, potrebno je ukloniti administrativna ograničenja za izgradnju i postavljanje mobilne telekomunikacione infrastrukture. Odbor stoji na raspolaganju Vladi za dalje konsultacije.

# EXLRT

Technology behind digital experiences

[www.exlrt.com](http://www.exlrt.com)



## Foreign Investors Council

### UPRAVNI ODBOR

Predsednik Saveta: **JANA MIHAJLOVA**, predsednik Saveta stranih investitora i regionalni direktor tržišta jugoistočne Evrope kompanije Nestlé, odnosno Adriatic regije, Bugarske i Rumunije

Potpredsednik Saveta: **DEJAN TURK**, potpredsednik Saveta stranih investitora i generalni direktor VIP Mobile i A1 Slovenije, član A1 Telekom Austrija Grupe

Potpredsednik Saveta: **VLADISLAV LALIĆ**, potpredsednik Saveta stranih investitora i regionalni direktor za razvoj za Jugoistočnu Evropu kompanije IKEA

Član: **BOGDAN ĐURIĆ**, rukovodeći partner kompanije Crowe RS d.o.o.

Član: **IVAN RAKIĆ**, rukovodeći partner i rukovodilac poreskog odeljenja u preduzeću za reviziju kompanije Ernst&Young

Član: **SILVIJA VERNETI-BLINA**, generalni direktor kompanije FCA Srbija

Član: **GORAN PEKEZ**, direktor korporativnih poslova i komunikacija za Zapadni Balkan u kompaniji JTI a.d. Senta

Član: **DIMITRIJE KNJEGINJIĆ**, generalni direktor, Lafarge Srbija

Član: **MARINKO UKROPINA**, generalni direktor SGS za Srbiju, Hrvatsku, Sloveniju, Bosnu i Hercegovinu i Crnu Goru

Član: **MARIJA POPOVIĆ**, predsednik Upravnog odbora kompanije Societe Generale Bank Srbija

Član: **ĐORĐE POPOVIĆ**, Izvršni direktor korporativnih poslova u kompaniji Telenor

### ODBORI

#### *Odbor za borbu protiv nedozvoljene trgovine*

Predsednik: **DRAGAN PENEZIĆ**,  
(LEX Serbia & Montenegro; British American Tobacco SEE d.o.o)

Potpredsednik: **NENAD RADENKOVIĆ**,  
NIS a.d. Novi Sad (Naftna industrija Srbije)

#### *Odbor za elektronsko poslovanje*

Predsednik: **NEBOJŠA JOVANOVIĆ**,  
(Raiffeisen banka a.d. Beograd)

Potpredsednik: **MARIJA ĐINĐIĆ**,  
(Societe Generale Osiguranje a.d.o. Beograd)

#### *Odbor za hranu i poljoprivredu*

Predsednik: **DRAGANA STIKIĆ**,  
(Nestlé Adriatic S d.o.o.)

Potpredsednik: **JELENA TRNINIĆ**,  
(The Coca-Cola Company (Barlan S&M d.o.o.))

#### *Odbor za ljudske resurse*

Predsednik: **MILENA JAKŠIĆ PAPAĆ**,

(Karanović & Partners o.a.d.)

Potpredsednik: **DUŠICA JOVIĆIĆ**,  
(G4S Secure Solutions d.o.o.)

#### *Odbor za infrastrukturu i industrijalizaciju*

Predsednik: **ĐORĐE POPOVIĆ**,  
(Telenor d.o.o.)

Potpredsednik: **MARIJA NOVAKOVIĆ**,  
(Siemens d.o.o. Beograd)

#### *Odbor za lizing i osiguranje*

Predsednik: **DUŠAN LALIĆ**,  
(Generali Osiguranje Srbija a.d.o.)

Potpredsednik: **SLAVKO DUKIĆ**,  
(Intesa Leasing d.o.o. Beograd)

#### *Pravni odbor*

Predsednik: **IGOR ŽIVKOVSKI**,  
(Živković Samardžić Law Office)

Potpredsednik: **JELENA VUKIĆ-SULJAJIĆ**,  
(Societe Generale Banka Srbija)

#### *Odbor za farmaceutsku industriju*

Predsednik: **RADOMIR CERONIĆ**, (Roche d.o.o.)

Potpredsednik: **MILICA FILIPOVIĆ**,  
(Karanovic & Partners o.a.d.)

#### *Odbor za nekretnine i gradnju*

Predsednik: **IVAN GAZDIĆ**,  
(Petrikić & Partneri a.o.d. in cooperation with CMS Reich-Rohrwig Hainz)

Potpredsednik: **DUŠICA GAKOVIĆ**,  
(Moji Brendovi d.o.o. Beograd)

#### *Poreski odbor*

Predsednik: **DRAGAN DRAČA**,  
(PricewaterhouseCoopers d.o.o.)

Potpredsednik: **VANJA KORAĆ**,  
(Philip Morris Services d.o.o. Beograd)

#### *Odbor za telekomunikacije*

Predsednik: **DANIEL ŠUŠNJAR**, (Telenor d.o.o.)

Potpredsednik: **NEDA TESLIĆ**, (Vip mobile d.o.o.)

### IZVRŠNA KANCELARIJA

**ALEKSANDAR LJUBIĆ**, izvršni direktor; aleksandar.ljubic@fic.org.rs

**MILICA ĐORĐEVIĆ**, direktor za komunikacije; milica.djordjevic@fic.org.rs

**JELENA LAZAREVIĆ**, direktor za pravne poslove; jelena.lazarevic@fic.org.rs

**BOJANA TOMIĆ-BRKUŠANIN**, direktor za pravne poslove; bojana.tomic@fic.org.rs

**KOVILJKA NIKOLIĆ**, rukovodilac kancelarije; koviljka.nikolic@fic.org.rs












Savet stranih investitora  
Gospodar Jevremova 47, IV sprat, 11000 Beograd, Srbija  
Telefon: 011 3281 958/965  
E-mail: office@fic.org.rs  
Web: www.fic.org.rs

	<b>ADDIKO BANK A.D. BEOGRAD</b> Bulevar Mihajla Pupina 6, 11070 Beograd Tel: +381 11 2226 000 E-mail: office.rs@addiko.com Web: www.addiko.rs Datum uclanjenja: 2002		<b>BOJOVIC DRASKOVIC POPOVIC &amp; PARTNERS A.O.D BEOGRAD</b> Francuska 27, 11000 Beograd Tel: +381 11 7850 336 E-mail: office@bd2p.com; Web: www.bd2p.com Datum uclanjenja: 2013
	<b>ADECCO OUTSOURCING D.O.O.</b> Vladimira Popovića 40, 11070 Beograd Tel: +381 11 7121 709 E-mail: info.srbija@adecco.com Web: www.adecco.rs; www.adeccogroup.com Datum uclanjenja: 2019		<b>BPI D.O.O. SOMBOR</b> Venac Radomira Putnika 1 25000 Sombor Tel: +381 25 5150 161, +381 25 5150 162 Web: www.bpi-holding.com Datum uclanjenja: 2010
	<b>AIRPORT CITY BELGRADE</b> Omladinskih brigada 88a, 11070 Beograd Tel: 011 2090 526 E-mail: office@airportcitybelgrade.com Web: www.airportcitybelgrade.com Datum uclanjenja: 2005		<b>BRITISH AMERICAN TOBACCO SOUTH-EAST EUROPE D.O.O. BEOGRAD</b> Bulevar Milutina Milankovića 1ž, 11070 Beograd Tel: +381 11 3108 700 Web: www.bat.com Datum uclanjenja: 2002
	<b>APEX SOLUTION TECHNOLOGY D.O.O.</b> Makenzijeva 24, 11000 Beograd Tel: +381 11 7155 171 E-mail: office@apextechnology.rs Web: www.apextechnology.rs; www.busplus.rs Datum uclanjenja: 2014		<b>CARLSBERG SRBIJA D.O.O.</b> Proleterska 17, 21413 Čelarevo Tel: +381 21 7550 600 E-mail: info@carlsberg.rs Web: www.carlsbergsrbija.rs Datum uclanjenja: 2005
	<b>API BANK A.D. BEOGRAD</b> Balkanska 2, 11000 Beograd Tel: +381 11 3952 265 E-mail: info@apibank.rs Web: www.apibank.rs Datum uclanjenja: 2019		<b>CONFINDUSTRIA SERBIA</b> Zmaj od Noćaja 12, 11000 Beograd Tel: +381 11 2627 982 E-mail: info@confindustriaserbia.rs Web: www.confindustriaserbia.rs Datum uclanjenja: 2018
	<b>AUNDE SRB D.O.O.</b> Italijanska BB, 35000 Jagodina Tel: +381 35 740 910 E-mail: a.devenezia@aunde.rs Web: www.aunde.com Datum uclanjenja: 2016		<b>CREDIT AGRICOLE SRBIJA A.D. NOVI SAD</b> Braće Ribnikar 4-6, 21000 Novi Sad Tel: +381 21 4876 876 E-mail: info@creditagricole.rs Web: www.creditagricole.rs Datum uclanjenja: 2006
	<b>BALL PACKAGING EUROPE BELGRADE LTD.</b> Batajnički drum 21A 11080 Zemun - Beograd Tel: +381 11 3770 600/602 Web: www.ball.com Datum uclanjenja: 2004		<b>CRH (SRBIJA) D.O.O.</b> Popovac bb, 35254 Popovac Tel: +381 35 572 200 E-mail: general-info@rs.crh.com Web: www.crhserbia.com; www.crh.com Datum uclanjenja: 2016
	<b>BANCA INTESA A.D. BEOGRAD</b> Milentija Popovića 7b, 11070 Beograd Tel: +381 11 3108 888 E-mail: kabinet@bancaintesa.rs Web: www.bancaintesa.rs Datum uclanjenja: 2004		<b>CROWE RS D.O.O.</b> Majke Jevrosime 23, 11000 Beograd Tel: +381 11 6558 500 E-mail: office@crowe.rs Web: www.crowe.com/rs Datum uclanjenja: 2012
	<b>BANK OF CHINA A.D. BEOGRAD</b> Bulevar Zorana Đinđića 2a, 11070 Beograd Tel: +381 11 6351 000 Email: service.rs@bankofchina.com Web: www.bankofchina.com Datum uclanjenja: 2017		<b>DAD DRÄXLMAIER AUTOMOTIVE D.O.O.</b> Skladišna hala 1, Zrenjaninski park, Lokacija Bagljaš Aerodrom, 23000 Zrenjanin Tel: +381 23 519 340 Web: www.draexlmaier.com Datum uclanjenja: 2017
	<b>BAYER D.O.O.</b> Omladinskih brigada 88b 11070 Beograd Tel: +381 11 2070 200 Web: www.bayer.rs Datum uclanjenja: 2009		<b>DDOR NOVI SAD A.D.O.</b> Bulevar Mihajla Pupina 8, 21000 Novi Sad Tel: +381 21 4886 000 E-mail: ddor@ddor.co.rs Web: www.ddor.co.rs Datum uclanjenja: 2012
	<b>BDK ADVOKATI</b> Bulevar kralja Aleksandra 28, 11000 Beograd Tel: +381 11 3284 212 E-mail: office@bdkadvokati.com Web: www.bdkadvokati.com Datum uclanjenja: 2011		<b>DELHAIZE SERBIA D.O.O.</b> Jurija Gagarina 14, 11070 Novi Beograd Tel: + 381 11 7153 400 E-mail: office@delhaize.rs Web: www.maxi.rs Datum uclanjenja: 2011
	<b>BELGRADE AIRPORT D.O.O.</b> 11180 Beograd 59, Tel: +381 11 2094 802 E-mail: kabinet@beg.aero Web: www.beg.aero Datum uclanjenja: 2019		<b>DELOITTE D.O.O.</b> Terazije 8, 11000 Beograd Tel: +381 11 3812 100 E-mail: ceyuinfo@deloittece.com Web: www.deloitte.com/rs Datum uclanjenja: 2003

	<b>DELTA HOLDING</b> Vladimira Popovića 6, 11070 Beograd Tel: +381 11 2011 164, +381 11 2011 921 E-Mail: office@deltaholding.rs Web: www.deltaholding.rs Datum ućlanjenja: 2014		<b>FERRING PHARMACEUTICALS D.O.O. BEOGRAD</b> Gospodar Jevremova 47 11000 Beograd Tel: +381 11 4048 800 Web: www.ferring.com Datum ućlanjenja: 2018
	<b>DEUTSCH-SERBISCHE WIRTSCHAFTSKAMMER (AHK SERBIEN)</b> Toplićin venac 19-21, 11000 Beograd Tel: +381 11 2028 010; E-mail: info@ahk.rs Web: www.serbien.ahk.de/rs; www.serbien.ahk.de Datum ućlanjenja: 2014		<b>FITEK SOLUTIONS D.O.O.</b> Cara Dušana 212, 11080 Beograd-Zemun Tel: +381 11 7150 748 E-mail: office.rs@fitek.com Web: www.fitek.rs; www.fitek.com Datum ućlanjenja: 2019
	<b>EKO SERBIA A.D. Member of Hellenic Petroleum group</b> Tošin bunar 274a, 11070 Novi Beograd Tel: +381 11 2061 500 E-mail: administracija@hellenic-petroleum.rs Web: www.ekoserbia.com Datum ućlanjenja: 2004		<b>FRESENIUS MEDICAL CARE SRBIJA D.O.O.</b> Beogradski put bb, 26300 Vršac Tel: +381 11 3951 000 E-mail: vera.trunic@fmc-ag.com Web: www.fmc-ag.com Datum ućlanjenja: 2013
	<b>ENDA VA D.O.O. BEOGRAD</b> Milutina Milankovića 9đ 11070 Novi Beograd Tel: +381 11 2057 400 Web: www.endava.com Datum ućlanjenja: 2018		<b>FRIKOM D.O.O.</b> Zrenjaninski put bb, 11213 Beograd Tel: +381 11 2074 100 E-mail: office@frikom.rs Web-Site: www.frikom.rs Datum ućlanjenja: 2019
	<b>ERNST &amp; YOUNG D.O.O. BEOGRAD</b> Antifašističke borbe 13a, 11070 Beograd Tel: +381 11 2095 800 E-mail: ey.office@rs.ey.com Web: www.ey.com/rs Datum ućlanjenja: 2004		<b>G4S SECURE SOLUTIONS D.O.O.</b> Viline Vode 6, 11000 Beograd Tel: +381 11 2097 900 E-mail: office@rs.g4s.com Web: www.g4s.rs Datum ućlanjenja: 2009
	<b>ERSTE BANK A.D. NOVI SAD</b> Bulevar oslobođenja 5, 21000 Novi Sad Erste poslovni centar - Milutina Milankovića 3a, 11070 Novi Beograd; Tel: 0800 201 201, +381 60 4848 000 E-mail: info@erstebank.rs; Web: www.erstebank.rs Datum ućlanjenja: 2005		<b>GENERALI OSIGURANJE SRBIJA A.D.O.</b> Vladimira Popovića 8 11070 Novi Beograd Tel: +381 11 2220 555 Web: www.generali.rs; www.generali.com Datum ućlanjenja: 2016
	<b>EUROBANK A.D. BEOGRAD</b> Vuka Karadžića 10, 11000 Beograd Tel: +381 11 2065 880 E-mail: office@eurobank.rs Web: www.eurobank.rs Datum ućlanjenja: 2003		<b>GRAND CASINO D.O.O. BEOGRAD</b> Bulevar Nikole Tesle 3, 11080 Beograd Tel: +381 11 2202 800 E-mail: info@grandcasinobeograd.com Web: www.grandcasinobeograd.com Datum ućlanjenja: 2008
	<b>EUROPEAN INVESTMENT BANK</b> Vladimira Popovića 38-40 11070 Novi Beograd Tel: +381 11 3121 756 Web: www.eib.org Datum ućlanjenja: 2017		<b>GRUNDFOS SRBIJA D.O.O.</b> Obilazni put Sever 21 22320 Indija Tel: +381 22 367 300 Web: www.grundfos.rs; www.grundfos.com Datum ućlanjenja: 2013
	<b>EVROPSKA BANKA ZA OBNOVU I RAZVOJ</b> Španskih boraca 3, 11070 Beograd Tel: +381 11 2120 530 E-mail: kilibara@ebrd.com Web: www.ebrd.com Datum ućlanjenja: 2016		<b>GTC INTERNATIONAL DEVELOPMENTS LLC BELGRADE</b> Milutina Milankovića 9đ, 11070 Beograd Tel: +381 11 3130 751 E-mail: office@gtcserbia.com Web: www.gtcserbia.com; www.gtc.com.pl Datum ućlanjenja: 2014
	<b>EXLRT D.O.O.</b> Mornarska 7, 21000 Novi Sad Tel: +381 21 6301 548, +381 21 6392 826 E-mail: info@exlrt.com; office@exlrt.com Web: www.exlrt.com Datum ućlanjenja: 2010		<b>HARRISONS</b> Bulevar Mihajla Pupina 6, PC Ušće, 11000 Beograd Tel: +381 11 3129 825 E-mail: office@harrison-solicitors.com Web: www.harrison-solicitors.com Datum ućlanjenja: 2004
	<b>FCA PLASTICS SRBIJA D.O.O.</b> Kosovska 4 34000 Kragujevac Tel: +381 11 3030 906 Web: www.fiatsrbija.rs Datum ućlanjenja: 2016		<b>HEINEKEN SRBIJA DOO ZAJEČAR</b> Železnička 2, 19000 Zaječar Tel: +381 11 3538 600 E-mail: info.serbia@heineken.com Web: www.heinekensrbija.rs Datum ućlanjenja: 2003
	<b>FCA SRBIJA D.O.O. KRAGUJEVAC</b> Kosovska 4 34000 Kragujevac Tel: +381 11 3030 906 Web: www.fiatsrbija.rs Datum ućlanjenja: 2011		<b>HEMOPHARM A.D.</b> Beogradski put bb, 26300 Vršac Tel: +381 11 3811 200 E-mail: svakodobro@hemofarm.com Web: www.hemofarm.rs Datum ućlanjenja: 2013

	<b>HYATT REGENCY BEOGRAD</b> Milentija Popovića 5, 11070 Beograd Tel: +381 11 3011 234 E-mail: belgrade.regency@hyatt.com Web: www.hyatt.com; www.hyattregencybelgrade.com Datum učlanjenja: 2019		<b>KP ADVERTAJING D.O.O.</b> Gospodar Jovanova 47/2 11000 Beograd E-mail: kontakt@kupujemprodajem.com Web: www.kupujemprodajem.com Datum učlanjenja: 2016
	<b>IC &amp; PARTNERS D.O.O.</b> Strahinjica Bana 65, 11000 Beograd Tel: +381 11 3348 446, 3348 447/448 E-mail: office@icpartnersbelgrade.com Web: www.icpartnersgroup.net Datum učlanjenja: 2017		<b>KPMG D.O.O. BEOGRAD</b> Kraljice Natalije 11, 11000 Beograd Tel: +381 11 2050 500 E-mail: info@kpmg.rs Web: www.kpmg.rs Datum učlanjenja: 2002
	<b>IKEA SRBIJA D.O.O.</b> Astrid Lindgren 11 11231 Beograd Web: www.ikea.com Datum učlanjenja: 2008		<b>LAFARGE BFC D.O.O.</b> Trg BFC 1, 21300 Beočin Tel: +381 21 874 102 E-mail: lbfc.office@lafarge.com Web: www.lafarge.rs; www.lafargeholcim.com Datum učlanjenja: 2002
	<b>INOS BALKAN D.O.O.</b> Mirka Obradovića BB, 14000 Valjevo Tel: +381 14 221 560 E-mail: contact@inosbalkan.com Web: www.inosbalkan.com Datum učlanjenja: 2017		<b>LEONI WIRING SYSTEMS SOUTHEAST D.O.O.</b> Pane Đukića 1, 18400 Prokuplje Tel: +381 27 319 111 Web: www.leoni-serbia.com Datum učlanjenja: 2018
	<b>INTESA LEASING D.O.O. BEOGRAD</b> Milentija Popovića 7b, 11070 Beograd Tel: +381 11 2025 400 E-mail: ilbhead@intesaleasing.rs Web: www.intesaleasing.rs Datum učlanjenja: 2010		<b>LUKOIL SRBIJA A.D. BEOGRAD</b> Bulevar Mihajla Pupina 165d 11070 Beograd Tel: +381 11 2220 200 Web: www.lukoil.rs Datum učlanjenja: 2009
	<b>JANKOVIC, POPOVIC &amp; MITIC O.D.</b> Vladimira Popovića 6, NBGP Apt., 11070 Beograd Tel: +381 11 2076 850 E-mail: office@jpm.rs Web: www.jpm.rs Datum učlanjenja: 2009		<b>MARBO PRODUCT D.O.O. A COMPANY OF PEPSICO</b> Đorđa Stanojevića 14, 11070 Beograd Tel: +381 11 3637 000 E-mail: belgrade.office@pepsico.com Web: www.pepsico.com; www.pepsico.rs Datum učlanjenja: 2009
	<b>JELEN DO D.O.O. (CARMEUSE SERBIA)</b> Jelen Do bb, 31215 Jelen Do, Požega Tel: +381 31 590 599 E-mail: jelen-do@carmeuse.rs Web: www.carmeuse.com Datum učlanjenja: 2015		<b>MARSH DOO ZA POSREDOVANJE U OSIGURANJU</b> Omladinskih brigada 88b 11070 Beograd E-mail: liliana.lapadatonii@marsh.com Web: www.marsh.com; www.mmc.com Datum učlanjenja: 2019
	<b>JT INTERNATIONAL A.D. SENTA</b> Subotički drum 17 24400 Senta Tel: +381 11 2050 300 Web: www.jti.com Datum učlanjenja: 2003		<b>MESSER TEHNOGAS A.D.</b> Banjički put 62, 11000 Beograd Tel: +381 11 3537 200 E-mail: postoffice@messer.rs Web: www.messer.rs Datum učlanjenja: 2002
	<b>KARANOVIĆ &amp; PARTNERS OAD</b> Resavska 23, 11000 Beograd Tel: +381 11 3094 200 E-mail: serbia@karanovicpartners.com Web: www.karanovicpartners.com Datum učlanjenja: 2003		<b>METROPOL PALACE D.O.O.</b> Bulevar Kralja Aleksandra 69, 11000 Beograd Tel: +381 11 3333 100 E-mail: reception@metropolpalace.com Web: www.metropolpalace.com Datum učlanjenja: 2017
	<b>KLEEMANN LIFTOVI D.O.O.</b> Golubinačka bb, 22310 Simanovci Tel: +381 22 409 000 E-mail: serbia@kleemannlifts.com Web: www.kleemannlifts.com Datum učlanjenja: 2019		<b>MILENIJUM OSIGURANJE A.D.O.</b> Bulevar Milutina Milančkovića 3B, 11070 Novi Beograd Tel: +381 11 7152 300 E-mail: office@milenijum-osiguranje.rs Web: www.milenijum-osiguranje.rs Datum učlanjenja: 2017
	<b>KNAUF INSULATION D.O.O.</b> Batajnički drum 16b, 11080 Beograd Tel: +381 11 3310 800 Email: office.belgrade@knaufinsulation.com Web: www.knaufinsulation.rs; www.knaufinsulation.com Datum učlanjenja: 2011		<b>MINI PANI DOO</b> Hipodromska 2c, 24107 Subotica Tel: +381 24 621 521 E-mail: kontakt@minipani.com Web: www.minipani.com Datum učlanjenja: 2012
	<b>KONSTRUKTOR KONSALTING</b> Oslobođenja 10, 11000 Beograd, Rakovica Tel: +381 11 2562 231 E-mail: office@konstruktorgrupa.com Web: www.konstruktorgrupa.com Datum učlanjenja: 2018		<b>MIRABANK A.D. BELGRADE</b> Španskih boraca 1, 11070 Beograd Tel: +381 11 6355 400 E-mail: office@mirabankserbia.com Web: www.mirabankserbia.com Datum učlanjenja: 2015

	<b>MOJI BRENDOVI D.O.O. BEOGRAD</b> Andre Nikolića 1-3, 11000 Beograd Tel: +381 11 3817 017 E-mail: office@mojibrendovi.com Web: www.mojibrendovi.com Datum uclanjenja: 2011		<b>PRISTOP</b> Bulevar Milutina Milankovića 136, ulaz A / I, 11070 Beograd; Tel: +381 11 7151 764 E-mail: office@pristop.rs Web: www.pristop.rs Datum uclanjenja: 2010
	<b>MOL SERBIA D.O.O.</b> Đorđa Stanojevića 14, 11070 Beograd Tel: +381 11 2096 900 E-mail: reception@molserbia.rs Web: molserbia.rs Datum uclanjenja: 2017		<b>PROCREDIT BANK</b> Milutina Milankovića 17, 11000 Beograd Tel: +381 11 2077 906 E-mail: srb.info@procredit-group.com Web: www.procreditbank.rs Datum uclanjenja: 2004
	<b>NESTLÉ ADRIATIC S D.O.O.</b> Železnička 131, 11271 Beograd-Surčin Tel: +381 11 2019 301 E-mail: info@rs.nestle.com Web: www.nestle.rs Datum uclanjenja: 2002		<b>RAIFFEISEN BANKA A.D. BEOGRAD</b> Đorđa Stanojevića 16, 11070 Beograd Tel: +381 11 3202 100 E-mail: info@raiffeisenbank.rs Web: www.raiffeisenbank.rs Datum uclanjenja: 2002
	<b>NIS A.D. NOVI SAD (NAFTNA INDUSTRIJA SRBIJE)</b> Narodnog fronta 12, 21000 Novi Sad Tel: +381 21 4811 111 E-mail: office@nis.eu Web: www.nis.eu Datum uclanjenja: 2011		<b>RAIFFEISEN LEASING D.O.O.</b> Đorđa Stanojevića 16, 11070 Beograd Tel: +381 11 2207 400 E-mail: info.leasing@raiffeisen-leasing.rs Web: www.raiffeisen-leasing.rs Datum uclanjenja: 2003
	<b>NOKIA SOLUTIONS AND NETWORKS SERBIA D.O.O.</b> Đorđa Stanojevića 14, 11070 Beograd Belgrade Office Park, Building II, Gallery Floor Tel: +381 11 3070 123; 3070 111 Web: www.nsn.com Datum uclanjenja: 2009		<b>RAUCH SERBIA D.O.O.</b> Baja Pivljanina 13, 11000 Beograd Tel: +381 11 2652 225 E-mail: office.serbia@rauch.cc Web: www.rauch.cc Datum uclanjenja: 2011
	<b>OTP LEASING D.O.O.</b> Bulevar Mihajla Pupina 115e, 11070 Beograd Tel: +381 11 2287 982; 2288 071; 2288 074; 2288 079 E-mail: office@otpleasing.rs Web: www.otpleasing.rs Datum uclanjenja: 2004		<b>RINGIER AXEL SPRINGER D.O.O.</b> Kosovska 10, 11000 Beograd Tel: +381 11 3334 701 E-mail: komunikacije@ringieraxelspringer.rs Web: www.ringieraxelspringer.rs Datum uclanjenja: 2014
	<b>PERNOD RICARD SRBIJA D.O.O.</b> Bulevar oslobođenja 211 11000 Beograd Tel: +381 11 3091 500 Web: www.pernod-ricard.com Datum uclanjenja: 2003		<b>RIO TINTO RIO SAVA EXPLORATION D.O.O.</b> Resavska 23, 11000 Beograd Tel: +381 11 4041 430 Web: www.riotinto.com; www.riotintoserbia.com Datum uclanjenja: 2004
	<b>PETRIKIĆ &amp; PARTNERI A.O.D. IN COOPERATION WITH CMS REICH-ROHRWIG HAINZ</b> Krunska 73, 11000 Beograd; Tel: +381 11 3208 900 E-mail: belgrade@cms-rrh.com Web: www.cms-rrh.com Datum uclanjenja: 2004		<b>ROCHE D.O.O.</b> Milutina Milankovića 11a, 11070 Beograd Tel: +381 11 2022 803 E-mail: serbia.office@roche.com Web: www.rochesrbija.rs; www.roche.com Datum uclanjenja: 2013
	<b>PHILIP MORRIS SERVICES D.O.O. BEOGRAD</b> Bulevar Zorana Đinđića 64a, 11070 Beograd Tel: +381 11 2010 800 Web: www.philipmorrisinternational.com Datum uclanjenja: 2004		<b>SANOFI-AVENTIS D.O.O.</b> Španskih boraca 3/IV, 11070 Beograd Tel: +381 11 4422 900 E-mail: info.serbia@sanofi.com Web: www.sanofi.com Datum uclanjenja: 2014
	<b>PHOENIX PHARMA D.O.O. BEOGRAD</b> Bore Stankovića 2, 11030 Beograd Tel: +381 11 3538 100 E-mail: office@phoenixpharma.rs Web: www.phoenixpharma.rs Datum uclanjenja: 2016		<b>SAVA NEZIVOTNO OSIGURANJE A.D.O. BEOGRAD</b> Bulevar vojvode Mišića 5, 11000 Beograd Tel: +381 11 3644 801 E-mail: kabinet@sava-osiguranje.rs Web: www.sava-osiguranje.rs Datum uclanjenja: 2015
	<b>PMC AUTOMOTIVE D.O.O. KRAGUJEVAC</b> Oktobarskih žrtava bb, Kragujevac Tel: +381 34 309 600 E-mail: officeserbia@pmcautomotive.com Web: www.gruppoproma.it Datum uclanjenja: 2016		<b>SBERBANK SRBIJA A.D. BEOGRAD</b> Bulevar Mihajla Pupina 165g, 11070 Beograd Tel: 19909 E-mail: info@sberbank.rs Web: www.sberbank.rs Datum uclanjenja: 2004
	<b>PRICEWATERHOUSECOOPERS D.O.O.</b> Airport City Belgrade, Omladinskih brigada 88a 11070 Beograd; Tel: +381 11 3302 100 E-mail: rs-office@rs.pwc.com Web: www.pwc.rs Datum uclanjenja: 2002		<b>SGS BEOGRAD D.O.O.</b> Jurija Gagarina 7b, 11070 Beograd Tel: +381 11 7155 277, +381 11 7155 288 E-mail: sgs.beograd@sgs.com Web: www.sgs.rs Datum uclanjenja: 2016

	<b>SIEMENS D.O.O. BEOGRAD</b> Omladinskih brigada 90v (Airport City, Rose building), 11070 Beograd; Tel: +381 11 2096 305 E-mail: office.rs@siemens.com Web: www.siemens.rs Datum uclanjenja: 2002		<b>THE COCA-COLA COMPANY (BARLAN S&amp;M D.O.O.)</b> Batajnički drum 18, 11080 Beograd Tel: +381 11 3081 100 E-mail: mvukojicic@coca-cola.com Web: www.thecoca-colacompany.com Datum uclanjenja: 2002
	<b>SLADARA SOUFFLET SRBIJA D.O.O.</b> Industrijska zona 2 21400 Bačka Palanka Tel: +381 21 752 910 Web: www.soufflet.com Datum uclanjenja: 2004		<b>THE INTERNATIONAL SCHOOL OF BELGRADE</b> Temišvarska 19, 11000 Beograd Tel: +381 11 2069 999 E-Mail: isb@isb.rs Web: www.isb.rs Datum uclanjenja: 2014
	<b>SOCIETE GENERALE BANKA SRBIJA A.D. BEOGRAD</b> Bulevar Zorana Đinđića 50 a/b, 11070 Beograd Tel: +381 11 3011 500; E-mail: stanovnistvo.sgs@socgen.com; privreda.sgs@socgen.com Web: www.societegenerale.rs Datum uclanjenja: 2002		<b>TIGAR TYRES D.O.O. PIROT PREDUZEĆE ZA PROIZVODNJU GUMA</b> Nikole Pašića 213, 18300 Piroto; Tel: +381 10 2157 000 E-mail: office.serbia@michelin.com Web: www.michelin.rs Datum uclanjenja: 2009
	<b>SOCIETE GENERALE OSIGURANJE A.D.O. BEOGRAD</b> Bulevar Zorana Đinđića 50 a/b, 11070 Beograd Tel: +381 11 2608 660 E-mail: info.osiguranje@socgen.com Web: www.sogeosiguranje.rs Datum uclanjenja: 2014		<b>TITAN CEMENTARA KOSJERIĆ D.O.O.</b> Živojina Mišića b.b., 31260 Kosjerić Tel: +381 31 590 300 Web: www.titan.rs Datum uclanjenja: 2004
	<b>SOGELEASE SRBIJA D.O.O.</b> Bulevar Zorana Đinđića 50 a/b, 11070 Beograd Tel: +381 11 2221 369 E-mail: sogelease.srbija@socgen.com Web: www.sogelease.rs Datum uclanjenja: 2011		<b>UNICREDIT BANK SRBIJA JSC</b> Rajićeva 27-29, 11000 Beograd Tel: +381 11 3777 888 E-mail: kontakt@unicreditbank.rs Web: www.unicreditbank.rs Datum uclanjenja: 2013
	<b>STMG CONSULTANCY D.O.O. BEOGRAD</b> Bulevar Zorana Đinđića 144v, 11070 Beograd Tel: +381 11 3535 400 E-mail: info@stmgconsultancy.com; sasa.trajkovic@stmgconsultancy.com; Web: www.stmgconsultancy.com Datum uclanjenja: 2006		<b>UNIQA NEŽIVOTNO OSIGURANJE A.D.O.</b> Milutina Milankovića 134G, 11070 Novi Beograd Tel: +381 11 2024 100 E-mail: info@uniqa.rs Web: www.uniqa.rs Datum uclanjenja: 2006
	<b>SWAROVSKI SUBOTICA D.O.O.</b> Batinska 94, 24000 Subotica Tel: +381 24 636 785 E-mail: subotica@swarovski.com Web: www.swarovskigroup.com Datum uclanjenja: 2015		<b>VIP MOBILE D.O.O.</b> Milutina Milankovića 1ž, 11070 Beograd Tel: +381 60 1234 E-mail: komunikacije@vipmobile.rs Web: www.vipmobile.rs Datum uclanjenja: 2007
	<b>TECHNIC DEVELOPMENT D.O.O.</b> Bunuševac bb Vranje 17500 Web: www.geox.com Datum uclanjenja: 2017		<b>WIENER RE AKCIONARSKO DRUŠTVO ZA REOSIGURANJE BEOGRAD</b> Trešnjinog cveta 1, 11070 Beograd Tel: +381 11 2209 960; E-mail: wienerre@wiener.co.rs Web: www.wienerre.rs; www.vig-re.com Datum uclanjenja: 2014
	<b>TELEKOM SRBIJA A.D.</b> Takovska 2, 11000 Beograd Tel: +381 11 2111 114 E-mail: business@telekom.rs Web: www.telekom.rs Datum uclanjenja: 2007		<b>WIENER STÄDTISCHE OSIGURANJE A.D.O. BEOGRAD</b> Trešnjinog cveta 1, 11070 Beograd Tel: +381 11 2209 800 E-mail: office@wiener.co.rs Web: www.wiener.co.rs Datum uclanjenja: 2003
	<b>TELEKOM SRBIJA A.D.</b> Takovska 2, 11000 Beograd Tel: +381 11 2111 114 E-mail: business@telekom.rs Web: www.telekom.rs Datum uclanjenja: 2007		<b>WOLF THEISS IN COOPERATION WITH LAW OFFICE MIROSLAV STOJANOVIC</b> Poslovni centar Ušće, Bulevar Mihajla Pupina 6, 11070 Beograd; Tel: +381 11 3302 900; E-mail: beograd@wolftheiss.com; Web: www.wolftheiss.com Datum uclanjenja: 2003
	<b>TELEKOM SRBIJA A.D.</b> Takovska 2, 11000 Beograd Tel: +381 11 2111 114 E-mail: business@telekom.rs Web: www.telekom.rs Datum uclanjenja: 2007		<b>ZIVKOVIC SAMARDZIC A.O.D. BEOGRAD</b> Makedonska 30, 11000 Beograd Tel: +381 11 2636 636 E-mail: office@zslaw.rs Web: www.zslaw.rs Datum uclanjenja: 2011
	<b>TETRA PAK PRODUCTION D.O.O. BEOGRAD</b> Milutina Milankovića 9ž 11070 Beograd Tel: +381 11 2017 333 Web: www.tetrapak.rs Datum uclanjenja: 2002		



**Heineken®**

**0.0**

**NIJE UVEK VREME ZA ALKOHOL,  
ALI JESTE ZA HEINEKEN 0.0**