Savet
stranih
investitora

VODIČ
SAVETA STRANIH INVESTITORA

2026/27

10 PRIORITETA
JEDAN CILJ

EKSPERTIZA,
DIJALOG, REZULTATI.

LJUDI
IDEJE
REŠENJA



Where advanced technology meets uncompromising safety.

We drive your industry forward.

Izbori i **ekonomski kurs**

Srbija u novi izborni ciklus ulazi sa relativno stabilnom makroekonomskom situacijom, uz umeren rast, slabiji priliv stranih direktnih investicija i potrebu da politička neizvesnost ne utiče na preko potrebne reformske i razvojne odluke

Predstojeći parlamentarni i predsednički izbori nose neizvesnost u pogledu mogućeg trajanja procesa formiranja nove vlade i njenih spoljnopolitičkih i ekonomskih prioriteta.

Za poslovnu zajednicu to nisu nevažna pitanja. Učestali izborni ciklusi obično podstiču oprez: deo investicija i razvojnih odluka se odlaže, a kompanije se više usmeravaju na ono što ne može da čeka. To se događa u trenutku kada je ekonomska slika Srbije relativno stabilna, ali i dalje osetljiva na cene hrane, energenata i globalna kretanja. Bankarski sektor je stabilan, a javni dug umeren, uz očekivani deficit od približno 3 odsto BDP-a i rast rashoda vezanih za EXPO 2027. Spoljni disbalansi, fiskalni rizici i turbulentno međunarodno okruženje ipak ne ostavljaju mnogo prostora za opuštanje.

Srbija je prethodnih godina mnogo dobila od stranih direktnih investicija: novu proizvodnju, izvoz, tehnologije i radna mesta. Međutim, posle rekordne 2024, njihov priliv je u 2025. i 2026. znatno smanjen, što dodatno ukazuje na ograničenja oslanjanja na ovaj model rasta. Sledeća faza mora više da počiva na produktivnosti, inovacijama, kvalifikovanoj radnoj snazi, snažnijem uključivanju domaćih kompanija u međunarodne lance snabdevanja, stvaranju veće dodate vrednosti i razvijenijim izvorima finansiranja.

U prethodnom periodu donošenje propisa i njihovo usklađivanje sa evropskim standardima nije bilo dovoljno efikasno. Poslovna zajednica sada sve jasnije traži brže usaglašavanje sa evropskim propisima, doslednu primenu usvojenih pravila, predvidive institucije, transparentne procedure i pravila koja jednako važe za sve.

Važan deo jednačine novog rasta biće ljudi. Srbija već oseća nedostatak radne snage, posebno kvalifikovane, u sve više sektora. Zato će jedan od ključnih izazova biti da se mladima i stručnim ljudima ponude dovoljno kvalitetne prilike za obrazovanje, profesionalni razvoj i napredovanje. Ukoliko takva očekivanja ostanu bez adekvatnog institucionalnog odgovora, migracioni pritisci mogu dodatno ojačati, a manjak kvalifikovane radne snage postati još izraženiji. Zato su veće aktiviranje domaće radne snage i pažljivo osmišljena politika privlačenja odgovarajućih stranih radnika pitanja buduće konkurentnosti.



Kapital može da prihvati rizik, ali teško prihvata neizvesnost. Predvidive institucije i dosledna pravila zato ostaju najvažniji temelj investicija i rasta

Bez obzira na dalji razvoj političkih i društvenih okolnosti, pitanja koja međunarodna i domaća poslovna zajednica već dugo postavljaju ostaće relevantna. Prilozi u ovom izdanju predstavljaju svojevrsne putokaze za budućnost.



UREDNIK
Tanja Jakobi

MENADŽER IZDANJA
Neda Lukić
n.lukic@aim.rs

DIZAJN
Branislav Ninković
design@aim.rs

FOTOGRAFIJA
Zoran Petrović

PREVOD I LEKTURA
Mark Pullen

MENADŽERI PROJEKTA
Biljana Dević
b.devic@aim.rs
Vesna Vukajlović
v.vukajlovic@aim.rs

POSLOVNI SEKRETAR
Svetlana Petrović
s.petrovic@aim.rs

POSEBNA ZAHVALNOST
ALEKSANDAR LJUBIĆ
izvršni direktor
RENATA PINDŽO
direktorka za komunikacije
KOVILJKA NIKOLIC
rukovodilac regulatornih poslova
TAMARA KAPOR
rukovodilac regulatornih poslova

FINANSIJE
finance@aim.rs

DIREKTOR
Ana Novčić
a.novcic@aim.rs

IZDAVAČ
Ivan Novčić
i.novcic@aim.rs

ŠTAMPA
Zlatna knjiga
Jagodina

FIC 2025/26

Published by:
alliance international media
Resavska 1/III
11111 Belgrade 17
PAK 126909, Serbia
Phone: +(381 11) 2450 508
E-mail: office@aim.rs;
office@cordmagazine.com
www.aim.rs;
www.cordmagazine.com

ISSN: 2560-4465

Sva prava zadržana
alliance international media 2025

The views expressed in this publication are those of the presenter; they do not necessary reflect the view of publications published by alliance international media

BESPLATAN PRIMERAK

aim alliance international media

SADRŽAJ

ĐURO MACUT
PREDSEDNIK VLADE REPUBLIKE SRBIJE
Od proizvodne baze ka razvojnom partneru Evrope
/ 06

RONALD SEELIGER
PREDSEDNIK SAVETA STRANIH INVESTITORA (HEMOFARM)
Predvidljivost je najvažnija valuta za investitore
/ 10

SÜLEYMAN BULUT
PREDSEDNIK IZVRŠNOG ODBORA HALKBANK A.D. BEOGRAD
Podrška rastu srpske privrede
/ 13

DUBRAVKA ĐEDOVIĆ HANDANOVIĆ
MINISTARKA RUDARSTVA I ENERGETIKE
Ka evropskom tržištu održivim tempom
/ 14

JUDIT ALBERS
GENERALNA DIREKTORKA, A1 SRBIJA
Od povezivanja do nove vrednosti
/ 17

JORGOVANKA TABAKOVIĆ
GUVERNER NARODNE BANKE SRBIJE
Stabilnost kao oslonac rasta
/ 18

NEMANJA STAROVIĆ
MINISTAR ZA EVROPSKE INTEGRACIJE
Spremni za sledeći korak
/ 22

NIKOLA N. NEDELJKOVIĆ
LEASING & SALES DIRECTOR KOMPANIJE AFI SERBIA
Prostor za ambicije i dugoročan rast
/ 25

DAMIEN SORRELL
ŠEF REGIONALNOG CENTRA EVROPSKE INVESTICIONE BANKE (EIB) ZA ZAPADNI BALKAN
Srbiji treba novi model rasta
/ 26

PHOENIX GRUPA SRBIJA
Od lokalne investicije do regionalne platforme
/ 29

MARKO JANKOVIĆ
PREDSEDNIK KOMISIJE ZA HARTIJE OD VREDNOSTI
Nova kultura finansiranja
/ 30

SINIŠA KRNETA
DIREKTOR OTP INVESTA, DRUŠTVA ZA UPRAVLJANJE UCITS I ALTERNATIVNIM INVESTICIONIM FONDOVIMA U OKVIRU OTP GRUPE
Ulaganje jednostavnije nego što mislite
/ 33

NEBOJŠA PERIĆ
PREDSEDNIK KOMISIJE ZA ZAŠTITU KONKURENCIJE
Uspostavljen osnov za efikasnu konkurenciju
/ 34

DRAGANA MARKOVIĆ
DIREKTOR PORESKE UPRAVE SRBIJE
Postavili smo osnove moderne Poreske uprave
/ 38

JELENA ČEPERKOVIĆ
ZAMENICA DIREKTORA EBRD ZA SRBIJU
Novi izvori dugoročnog rasta
/ 42

VLADIMIR LUČIĆ
GENERALNI DIREKTOR, TELEKOM SRBIJA
Od vizije do globalnih razmera
/ 46

ANA GOVEDARICA
POTPREDSEDNICA I ZAMENICA PREDSEDNIKA SAVETA STRANIH INVESTITORA (ROCHE)
Od reformi do rezultata
/ 48

GORAN PEKEZ
POTPREDSEDNIK I PORTPAROL SAVETA STRANIH INVESTITORA (JT INTERNATIONAL)
Institucije određuju kvalitet rasta
/ 50

ALEKSANDAR LJUBIĆ
IZVRŠNI DIREKTOR SAVETA STRANIH INVESTITORA SRBIJE
Digitalizacija koju privreda oseća
/ 52

DRAGANA STIKIĆ
KOPREDSEDNICA FIC ODBORA ZA HRANU (NESTLÉ ADRIATIC S D.O.O.)
Reformski iskorak, važna primena
/ 56

TANJA JOVANOVIĆ
KOPREDSEDNICA FIC ODBORA ZA NEDOZVOLJENU TRGOVINU (BRITISH AMERICAN TOBACCO)
Borba se seli u digitalni prostor
/ 57

DANIEL ŠUŠNJAR
PREDSEDNIK FIC ODBORA ZA TELEKOMUNIKACIJE I DIGITALNU EKONOMIJU FIC-A (YETTEL D.O.O.)
Pravila za sledeći digitalni iskorak
/ 58

MILENA JAKŠIĆ PAPAC
PREDSEDNICA FIC ODBORA ZA LJUDSKE RESURSE (KARANOVIĆ&PARTNERS O.A.D.)
Predstojeće reforme prilika za iskorak
/ 59

DUŠAN LALIĆ
KOPREDSEDNIK FIC ODBORA ZA FINANSIJSKE USLUGE SAVETA STRANIH INVESTITORA (GENERALI OSIGURANJE SRBIJA A.D.O.)
Inovacije uz sigurnost
/ 60

DANILO MRVALJEVIĆ
KOPREDSEDNIK FIC ODBORA ZA FINANSIJSKE USLUGE (BANCA INTESA A.D. BEOGRAD)
Razvijenije tržište, efikasnije finansije
/ 61

MARIO KIJANOVIĆ
PREDSEDNIK FIC ODBORA ZA INFRASTRUKTURU I GRAĐEVINARSTVO (SOG LAW FIRM IN COOPERATION WITH KINSTELLAR)
Dobro planiranje je ključ investicija
/ 62

SAVA DRAČA
PREDSEDNIK FIC PRAVNOG ODBORA (KARANOVIĆ & PARTNERS)
Predvidivost gradi poverenje
/ 63

SANJA MANASIJEVSKI
PREDSEDNICA FIC ODBORA ZA FARMACEUTSKU INDUSTRIJU (HEMOFARM)
Partnerstvom do modernog zdravstva
/ 64

VANJA KORAĆ
PREDSEDNICA FIC PORESKOG ODBORA (PHILIP MORRIS SERVICES D.O.O. BEOGRAD)
Stabilna pravila za sigurnije poslovanje
/ 65

ZAFEIRIOS LAMPADARIDIS
PREDSEDNIK FIC ODBORA ZA TURIZAM I UGOSTITELJSTVO (HYATT REGENCY BELGRADE)
Izazov je sprovođenje
/ 66

RENATA PINDŽO
FIC DIREKTORKA KOMUNIKACIJA
Dobre komunikacije su poslovna vrednost
/ 67

INTERVJU ĐURO MACUT PREDSEDNIK VLADE REPUBLIKE SRBIJE

Od proizvodne baze ka razvojnom partneru Evrope

Vlada vidi priliku da Srbija, u uslovima restrukturiranja evropske industrije, pređe od uloge proizvodne baze ka razvojnom partneru i dobavljaču veće domaće dodate vrednosti, uz jače povezivanje sa evropskim lancima snabdevanja i ulaganja u tehnologiju i znanje



Najnoviji pokazatelji o kontinuiranom rastu bruto domaćeg proizvoda Srbije govore u prilog stabilnost naše privrede i njene sposobnost da se prilagodi zahtevnom međunarodnom okruženju", kaže Đuro Macut, predsednik Vlade Republike Srbije, s kojim smo detaljno razgovarali o preduslovima za dalji rast privrede. Vlada Republike Srbije kontinuirano prati nekoliko važnih pokazatelja kvalitetnog rasta: pre svega, produktivnost i tehnološku složenost onoga što proizvodimo, odnosno pomeranje ka višim fazama prerade i snažnije povezivanje privrede sa naučnoistraživačkim sektorom. Zatim, izvoznu poziciju — pokrivenost uvoza izvozom povećana je sa 79,4 na 82,7 odsto, a robni

Rast ima trajnu vrednost samo ako je zasnovan na produktivnosti, tehnološkom unapređenju i održivim investicijama, ali i na čvrstom partnerstvu države i privrede.

deficit smanjen za 12,6 odsto, što je pokazatelj u koji imamo razloga da budemo zadovoljni. I na kraju, standard građana: prosečna neto zarada u prvoj polovini godine realno je veća za 8,4 odsto, uz inflaciju koja je u julu iznosila 1,9 odsto, navodi premijer.

Evropska industrija prolazi kroz duboko restrukturiranje, dok EU ostaje najvažnije tržište Srbije. Gde u tim promenama vidite novu razvojnu priliku za srpsku privredu?

Promene kroz koje evropska industrija prolazi za nas otvaraju konkretnu priliku. Kompanije danas nastoje da svoje lance snabdevanja učine kraćim, pouzdanijim i otpornijim. Srbija ima geografsku blizinu, industrijsku tradiciju, kvalitetan inženjerski kadar i stabilan makroekonomski okvir potvrđen investicionim rejtingom i ocenama vodećih agencija. To je osnova da naše kompanije napreduju od uloga isključivo proizvodnih pogona ka ulozi razvojnih partnera i dobavljača sa višim udelom domaće dodate vrednosti.

Da bi se ta prilika u punoj meri iskoristila, važan je i regulatorni okvir. Zato posebnu pažnju posvećujemo pravilima o poreklu robe i mogućnostima koje pruža dijagonalna kumulacija u okviru PEM konvencije, kao i tome da položaj naših proizvođača u novim evropskim industrijskim propisima bude sagledan na način koji uvažava da smo deo iste industrijske baze. O tome vodimo kontinuiran i konstruktivan dijalog sa Evropskom komisijom.

U svom programu rada najavili ste modernizaciju industrije i razvoj sektora sa višom dodatom vrednošću. Šta bi trebalo da obeleži narednu fazu investicionog razvoja Srbije? Kako volatilnost u IT sektoru utiče na vaše procene o dugoročnoj važnosti ovog sektora za srpsku privredu?

Industrija i prerađivački sektor ostaju jedan od ključnih stubova razvoja Srbije. Oni učestvuju sa približno četvrtinom u stvaranju bruto dodate vrednosti i nose najveći deo našeg robnog izvoza, koji je u prvih sedam meseci ove godine porastao za 8,8 odsto.

Narednu fazu investicionog razvoja treba da obeleži pomeranje ka višim fazama prerade i većoj tehnološkoj složenosti. To praktično znači više ulaganja u istraživanje i razvoj, snažnije povezivanje industrije sa univerzitetima i institutima, i sistematsko uključivanje domaćih dobavljača u lance vrednosti velikih proizvođača. Uz to ide i infrastruktura, gde su nam kapitalni projekti i priprema Ekspa 2027 značajan zamah, kao i energetska i saobraćajna povezanost bez koje moderna industrija ne funkcioniše.

Što se informacionih tehnologija tiče, ovaj sektor upošljava oko 115.000 ljudi i ostvario je prošle godine rekordan izvoz od 4,5 milijardi evra. Sektor koji je toliko brzo rastao prirodno prolazi kroz periode konsolidacije, a ono što danas vidimo deo je globalnog prilagođavanja koje nije specifično za Srbiju.

Moja procena je da tražnja za informacionim tehnologijama neće opadati. Ono što se menja jesu zahtevi prema stručnjacima. Zato je naš zadatak da obrazovni sistem pripremimo za te promene i da podržimo prelazak dela sektora sa pružanja usluga ka razvoju sopstvenih proizvoda i intelektualne svojine.



KADROVI

Istorijski niska nezaposlenost menja naše prioritete u vezi sa tržištem rada: uz otvaranje novih radnih mesta, ključni izazov postaje obezbeđivanje stručnih ljudi koji će ih popuniti.

IZVESNOST

Digitalizacija uprave dala je vrlo dobre rezultate kada je reč o brzini i dostupnosti usluga, i po tome smo prepoznati i izvan naših granica. Sledeći korak jeste da se ta brzina prevede u izvesnost.

SIGURNOST

Stabilan rad naftne industrije i sigurno snabdevanje domaćeg tržišta ostaju prioritet, uz kontinuiran dijalog sa svim relevantnim akterima.

Za kompanije koje proizvode i izvoze iz Srbije brz i pouzdan protok robe često je jednako važan kao i kvalitet infrastrukture. Gde vidite najveći prostor za pojednostavljenje carinskih i graničnih procedura?

Slažem se sa ocenom iz vašeg pitanja. Ulaganja u puteve i pruge daju pun efekat tek kada su praćena efikasnim procedurama, i to je oblast u kojoj se rezultati mogu postići relativno brzo.

Prostor vidim na nekoliko nivoa. Prvi je dalja digitalizacija i interoperabilnost. Cilj je da se podatak podnese jednom, elektronski, i da ga koriste svi nadležni organi. Puno povezivanje naših carinskih sistema sa evropskim tranzitnim sistemom je korak koji je i deo naših obaveza na putu ka jedinstvenom tržištu Evropske unije.

Drugi nivo je organizacioni. Zajedničke kontrole na jednom mestu sa zemljama u okruženju pokazale su se kao veoma efikasno rešenje, jer se roba pregleda jednom umesto dva puta. U istom pravcu ide i šire priznavanje statusa ovlašćenog privrednog subjekta, čime uredni i provereni izvoznici dobijaju brži prolaz.

Treći nivo je regionalni. Kroz CEFTA aranžmane i inicijative u okviru Plana rasta radimo na tome da se procedure u regionu ujednače, jer roba koja ide ka Evropskoj uniji često prolazi kroz više granica.

Srbija je mnogo uradila na digitalizaciji uprave i modernizaciji propisa. Kako taj napredak preneti u dosledniju i predvidiviju primenu pravila u svakodnevnom poslovanju?

Predvidivost je jedan od najvrednijih resursa svake ekonomije, jer kompanija koja planira investiciju na deset godina pre svega želi da zna okvir u kome će poslovati. U tom pravcu već je urađen značajan posao. Ono što danas predstavlja veći izazov nije toliko sadržina propisa, koliko način na koji se on uvodi u primenu. Kada se pravila menjaju često, kada se donose po skraćenom postupku i kada podzakonska akta kasne za zakonom, privreda troši vreme i sredstva na prilagođavanje čak i onda kada je samo rešenje dobro. Zato insistiramo na tome da svaki propis koji bitno utiče na poslovanje ima realan prelazni period, unapred poznat datum početka primene i pripremljena podzakonska akta pre

nego što obaveza počne da teče. Produženje roka za punu primenu elektronskog fakturisanja do kraja ove godine upravo je primer takvog pristupa — celishodnije je dati vreme da se sve kompanije, uključujući i najmanje, stvarno pripreme, nego insistirati na roku koji deo privrede objektivno ne može da ispuni. Uz to neodvojivo ide i kapacitet same uprave, jer se pravilo primenjuje onoliko dosledno koliko je službenik koji ga primenjuje obučen i koliko mu je praksa jasno postavljena. Ulaganje u znanje i zadržavanje stručnih ljudi u javnoj upravi zato smatram delom privredne, a ne samo administrativne politike.

Dostupnost stručnih ljudi sve češće postaje važnija od samog troška rada. Šta država može učiniti da privreda lakše razvija, privlači i zadržava potrebne kadrove?

Prvi pravac je aktivacija. Stopa stanovništva van radne snage u drugom kvartalu iznosila je 45,1 odsto, što znači da raspolažemo značajnim neiskorišćenim potencijalom. U toj grupi su pre svega žene sa malom decom, ljudi u srednjim godinama koji su posao izgubili u ranijim restrukturiranjima, i mladi koji nisu ni u obrazovanju ni u zaposlenju.

Drugi pravac je obrazovanje. Dualno obrazovanje daje dobre rezultate tamo gde je uspostavljena stvarna saradnja sa privredom. Podatak da se oko 70 odsto svršenih učenika zapošljava u struci pokazuje da model funkcioniše i da ga treba širiti, uz veće učešće privrede u definisanju samih profila.

Podjednako je važno visoko obrazovanje, gde upisnu politiku moramo bliže vezati za projekcije potreba privrede, i sistem obrazovanja odraslih, jer se veštine danas menjaju brže nego što traje jedna karijera. Pri tome ne govorim o podređivanju obrazovanja trenutnoj tražnji — nauka i fundamentalno znanje ostaju osnova svega — nego o uspostavljanju trajnog kanala između univerziteta, instituta i privrede. Razvoj ljudskog kapitala jedan je od stubova Reformske agende i to je oblast u kojoj vidim najveći dugoročni prinos.

Treći pravac je zadržavanje ljudi, a tu su presudne tri stvari: zarada, stanovanje i perspektiva.

Četvrti pravac je uređeno angažovanje radne snage iz inostranstva tamo gde domaće ponude objektivno nema, uz punu zaštitu prava svih zaposlenih.

Energetska sigurnost ponovo je postala jedan od presudnih činilaca industrijske konkurentnosti. Na kojim promenama treba da počiva pouzdanije i dugoročno održivo snabdevanje srpske privrede energijom?

Energetska bezbednost je jedna od ključnih politika ove Vlade i posmatramo je kao pitanje dugoročne otpornosti, a ne kao skup pojedinačnih mera. Proteklo



Usklađivanje sa EU nije samo pitanje novih propisa, već i njihove predvidive i dosledne primene, uz dovoljno vremena da se privreda prilagodi.

razdoblje bilo je zahtevno za ceo region — i zbog međunarodnih okolnosti, i zbog klimatskih prilika, budući da su ovog leta smanjeni dotoci uticali na rad hidroelektrana. U svim tim situacijama snabdevanje građana i privrede je održano i to je rezultat ozbiljne pripreme.

Prva promena na kojoj insistiramo jeste diverzifikacija izvora i pravaca snabdevanja. Druga je ulaganje u proizvodne kapacitete i mreže, uz snažno podsticanje obnovljivih izvora energije. Treća je energetska efikasnost, i tu vidim veliki neiskorišćen potencijal u industriji.

PUTOVANJE SE NASTAVLJA

The journey continues



BELGRADE AIRPORT

POWERED BY VINCI AIRPORTS

INTERVJU **RONALD SEELIGER** PREDSEDNIK SAVETA STRANIH INVESTITORA (HEMOFARM)

Predvidljivost je najvažnija **valuta za investitore**

Jasan evropski regulatorni pravac, dosledna primena reformi i sposobnost da se investicije povežu sa domaćim znanjem i dobavljačima ključni su za dugoročnu konkurentnost Srbije



Privreda Srbije je blisko povezana sa tržištima zemalja članica Evropske unije, ali istovremeno nastoji da proširi svoje trgovinske i investicione veze sa drugim tržištima. O tome kako investitori vide prednosti i izazove takve ekonomske politike Srbije i koje promene smatraju presudnim za narednu fazu njenog ekonomskog razvoja razgovarali smo sa Ronaldom Seeligerom, predsednikom Saveta stranih investitora i generalnim direktorom Hemofarma.

Kako Srbija može da pretvori ovu otvorenost u konkurentsku prednost, istovremeno pružajući investitorima predvidljivost i stabilnost koji su im potrebni?

Naše članice su uložile više od 48 milijardi evra u Srbiju i direktno zapošljavaju preko 116.000 ljudi, a otprilike tri četvrtine njih dolazi iz EU. To nije slučajnost. Privreda Srbije već funkcioniše kao deo evropskih lanaca snabdevanja. Dakle, kada govorimo o otvaranju novih tržišta, želim da budem precizan: diversifikacija je pametna, ali samo kao dodatak čvrstoj evropskoj

Najveći reformski izazov više nije utvrditi šta treba menjati, već sprovesti ono što je već dogovoreno

osnovi, nikako kao njena alternativa. Investitori se ne plaše otvorenosti, već dvosmislenosti. Oni žele da znaju koji pravilnik se primenjuje i da li će on važiti i za pet godina. Pravne tekovine EU nam to pružaju. Zemlja koja je čvrsto utemeljena u evropskom okviru i dodatno otvorena prema svetu predstavlja daleko snažniji investicioni argument od one koja balansira između sistema, što samo stvara neizvesnost zbog koje investitori oklevaju.

Tokom ovogodišnje posete Briselu, delegacija Saveta stranih investitora (FIC) razgovarala je sa predstavnicima Evropske komisije o procesu pristupanja Srbije EU, regulatornom usklađivanju, trgovini i barijerama sa kojima se kompanije suočavaju u poslovanju sa tržištem EU. Koje su bile ključne poruke vaših evropskih sagovornika i da li su ovi razgovori utrli put za konkretnije dalje korake?
Naši razgovori u Briselu fokusirali su se na praktična pitanja od direktnog značaja za kompanije koje posluju u Srbiji, uključujući ubrzanje graničnih procedura, mobilnost i status profesionalnih vozača, kao i potrebu za predvidljivijim i efikasnijim trgovinskim tokovima između Srbije i EU. Vrednost ovih poseta za nas leži u održavanju otvorenog kanala komunikacije, kako bismo bili sigurni u to da Brisel direktno čuje kompanije koje posluju u Srbiji, a ne samo putem izveštaja koje dobija.

Klaster 3 obuhvata oblasti koje su direktno povezane sa konkurentnošću i ekonomskim rastom, počev od oporezivanja, carine i industrijske politike, pa sve do zapošljavanja, obrazovanja i digitalne transformacije. Šta bi njegovo otvaranje značilo u praktičnom smislu za poslovnu zajednicu i u kojim oblastima bi ono moglo da pruži najsnažniji podsticaj za dalje reforme?
Klaster 3 je najbliži svakodnevnoj realnosti naših članica. On određuje da li će kamion preći granicu za dva ili dvanaest sati, da li je poresko rešenje dosledno i da li kompanija može da zaposli kadrove koji poseduju veštine koje su joj potrebne. Naše sopstveno praćenje pokazuje zašto su ove stvari važne: od 2019. godine stopa implementacije naših preporuka ima silazni trend, a u „Beloj knjizi" za 2025. godinu 74% preporuka ostalo je nerealizovano, dok je samo 5% u potpunosti realizovano. Izuzeci su digitalna administracija, e-fakture, e-akcize, novi okviri za veštačku inteligenciju i informacionu bezbednost, a to su upravo oblasti povezane sa digitalnom agendom Klastera 3. To nam govori da se Srbija kreće napred tamo gde postoji jasan cilj EU; tamo gde reforma zavisi isključivo od domaće volje, ona stagnira. Očekivao bih najsnažniji podsticaj u oblastima carine i olakšavanja trgovine, predvidljivosti oporezivanja i reforme tržišta rada.



REFORME

Srbija se kreće napred tamo gde postoji jasan cilj EU; tamo gde reforma zavisi isključivo od domaće volje, napredak je spor ili izostaje

DOBAVLJAČI

Veći efekat stranih investicija zavisi od toga koliko domaće firme ulaze u njihove lance vrednosti, usvajaju nove standarde i znanje i postaju dugoročni dobavljači investitora

VEŠTINE

Nedostatak kadrova već ograničava rast kompanija i nove investicije. Trajno rešenje zahteva bolje povezivanje obrazovanja i privrede, stručnu praksu i veću mobilnost radnika

Strani investitori ne donose samo kapital i radna mesta, već i potencijal za jačanje lokalnih lanaca snabdevanja, olakšavanje transfera tehnologije i integraciju domaćih kompanija u globalne lance vrednosti. Šta je potrebno učiniti da bi se ovi benefiti maksimizovali i osiguralo da veći deo stvorene vrednosti ostane u Srbiji?
Investicije ne treba meriti samo kapitalom. Pravi test je ono što se razvija oko njih. Da li se pojavljuje baza domaćih dobavljača? Da li lokalna industrija usvaja znanje i standarde? Tri stvari moraju da se usklade: predvidljivost, kako bi mala i srednja preduzeća verovala da se isplati ulagati u to da postanu kvalifikovani dobavljači; sistematski programi razvoja dobavljača koji povezuju investitore sa lokalnim firmama, što je nešto u čemu FIC može pomoći u strukturiranju zajedno sa institucijama kao što su EBRD i EIB; i ljudski kapital, jer se transfer tehnologije dešava kroz obučene ljude, a ne samo kroz mašineriju. Ako se to postigne, mnogo veći deo vrednosti koju investitor stvori ostaće utkan u srpsku privredu, umesto da se direktno odliva iz nje.

Kompanije sve češće ukazuju na nedostatak veština i neusklađenost između obrazovnog sistema i potreba tržišta rada. U kojoj meri dostupnost i veštine radne snage već ograničavaju nove investicije i širenje postojećih poslovanja, i kako se mogu izgraditi čvršće veze između obrazovanja, stručnog usavršavanja, mobilnosti radne snage i zapošljavanja stranih radnika?
Ovo više nije rizik za budućnost. To je trenutno ograničenje i pojavljuje se u gotovo svakom razgovoru koji vodim sa liderima drugih kompanija. Ohrabrujući deo je to što se mobilnost stranih radnika zaista poboljšala: prelazak na jedinstvenu, elektronsku dozvolu za rad i boravak uklonio je pravo usko grlo. Ali to može samo da predstavlja dopunu, a ne i da zameni rešavanje problema domaćeg kadrovskog potencijala. Potreban nam je pravi model dualnog obrazovanja koji povezuje škole i poslodavce, jasan pravni okvir za odnose između studenata i poslodavaca tokom stručne prakse, kao i ozbiljan pristup unutrašnjoj mobilnosti radne snage, kako se ne bi dešavalo da u jednom regionu postoji manjak veština, dok iz drugog talenti odlaze. Reforme povezane sa EURES-om i najavljeni novi Zakon o radu pokazuju pravi put, a implementacija će biti pravi test.

Veštačka inteligencija i upotreba zdravstvenih podataka stvaraju nove mogućnosti za precizniju dijagnostiku, efikasnija klinička istraživanja i razvoj inovativnih terapija. Koje korake Srbija treba da preduzme u pogledu regulative, digi-



talne infrastrukture i ljudskog kapitala kako bi osigurala da ove tehnologije ojačaju zdravstveni sistem, istovremeno privlačeći nove investicije u farmaceutsku i biotehnološku industriju?

Pošto dolazim iz Hemofarma, ovo mi je veoma bliska tema. Srbija je ostvarila stvaran napredak sa novim okvirima za veštačku inteligenciju i informacionu bezbednost, što je dobra osnova. Međutim, zdravstvenim podacima je potrebno okruženje u koje će poverenje imati i pacijenti i lekari i investitori. Tri stvari se moraju spojiti: jasan pravni okvir, usklađen sa EU, za upotrebu zdravstvenih podataka u istraživanjima i dijagnostici; digitalna infrastruktura, bez koje se AI alati ne mogu proširiti izvan pilot projekata; i ljudi obučeni za rad sa ovim alatima, što znači da univerziteti i industrija moraju zajedno da kreiraju nastavne planove. Ako se ova kombinacija pravilno postavi, Srbija može postati regionalni centar ne samo za farmaceutsku proizvodnju, već i za istraživanje i razvoj.

Savet stranih investitora vidi sebe ne samo kao partnera javnim institucijama, već i kao pokretača promena, koji iskustvo oko 120 kompanija članica pretvara u praktične predloge reformi. Gledajući u budućnost, koje sistemske reforme biste najviše voleli da vidite ostvarene kao nasleđe koje definiše trenutno rukovodstvo FIC-a?

Srbija može postati regionalni centar za farmaceutska istraživanja i razvoj ako poveže pravni okvir za zdravstvene podatke, digitalnu infrastrukturu i ljude obučene za rad sa AI alatima

Više bih voleo da budem upamćen po smanjenju jaza u implementaciji nego po dodavanju novih preporuka na gomilu. Već znamo šta treba da se uradi, jer „Bela knjiga" to govori godinama. Ono što bi definisalo ovaj period jeste preokret tog silaznog trenda implementacije kroz stvarne strukturne reforme: održiva fiskalna konsolidacija, uključujući završetak privatizacije i korporatizacije javnih preduzeća; poreska uprava koja nije samo digitalizovana, već dosledna u primeni sopstvenih pravila; i istinski modernizovano tržište rada koje odražava način na koji ljudi zaista rade. Ispod svega toga nalazi se jedna poluga koja pokreće svaku drugu reformu prema utvrđenom, spoljnom rasporedu: ubrzan i kredibilan proces pristupanja Evropskoj uniji. Posao FIC-a nije da vladi uruči još jednu listu želja. Naš posao je da iskustva 120 kompanija sa terena stalno pretvaramo u konkretne predloge i da kroz Indeks Bele knjige pozivamo sve aktere na odgovornost, sve dok „*nerealizovano*" ne prestane da bude najčešća reč u našem izveštaju.

Podrška rastu **srpske privrede**

HALKBANK AD Beograd

HALKBANK vidi mala i srednja preduzeća i mikropreduzeća kao važan pokretač privrednog rasta Srbije, dok prilagođeno finansiranje, lakši pristup izvorima finansiranja i dalje usklađivanje sa evropskim standardima stvaraju osnovu za veće investicije i konkurentnost



HALKBANK ulazi u novu fazu rasta u Srbiji, sa jasnim fokusom na podršku kompanijama koje stvaraju dodatnu vrednost kroz proizvodnju, zapošljavanje i izvoz. Süleyman Bulut, predsednik Izvršnog odbora HALKBANK a.d. Beograd, govori o snažnoj poziciji Banke u segmentu malih i srednjih preduzeća i mikropreduzeća, izazovima sa kojima se manje kompanije suočavaju u pristupu finansiranju, kao i značaju usklađivanja sa evropskim standardima i regionalnog povezivanja za budući privredni razvoj Srbije.

HALKBANK je ušla u novu fazu rasta u Srbiji, uz snažniju kapitalnu osnovu i rastući portfolio klijenata. Kako će se to odraziti na veću podršku realnoj ekonomiji i gde vidite najveći potencijal za dalji rast?

Kao HALKBANK a.d. Beograd, među našim prioritetima je podrška sektorima koji stvaraju visoku dodatnu vrednost za privredu Republike Srbije. Najveći potencijal za dalji rast vidimo u segmentu malih i srednjih preduzeća (MSP) i mikropreduzeća, u kojima naš tržišni udeo značajno premašuje ukupni tržišni udeo Banke.

Najveći potencijal za dalji rast vidimo u segmentu MSP i mikropreduzeća, u kojima naš tržišni udeo značajno premašuje ukupni tržišni udeo Banke

Posebno smo usmereni na kompanije koje doprinose razvoju domaće ekonomije kroz proizvodnju, zapošljavanje i izvoz. U narednom periodu vidimo dodatni prostor za održiv rast ovog segmenta, uz pažljivo upravljanje rizicima i razvoj proizvoda prilagođenih potrebama klijenata.

MSP i mikropreduzeća predstavljaju posebno snažan segment HALKBANK. Šta je danas srpskim MSP najpotrebnije od banaka kako bi više investirala, inovirala i postala konkurentnija?

Kao i u drugim razvijenim i rastućim ekonomijama, verujemo da su mala i srednja preduzeća (MSP) okosnica privrede u Srbiji i da im je neophodno pružiti adekvatnu podršku. U poređenju sa velikim kompanijama, MSP se često suočavaju sa složenijim pristupom finansiranju, ograničenijim mogućnostima obezbeđenja i većom osetljivošću na promene troškova poslovanja i finansiranja.

Takođe, primećujemo da standardni zahtevi u pogledu sredstava obezbeđenja nisu uvek u potpunosti prilagođeni njihovoj veličini, poslovnom modelu i razvojnoj fazi. Imajući u vidu ove okolnosti, nastavićemo da razvijamo prilagođena i odgovorna finansijska rešenja i pružamo podršku MSP sektoru.

Kao Banka, verujemo da je neophodno omogućiti MSP brži, jednostavniji i transparentniji pristup odgovarajućim izvorima finansiranja, uz uslove koji odražavaju profil rizika klijenta i održivost njegovog poslovanja.

Kao član Saveta stranih investitora, koje reforme smatrate najvažnijim kako bi Srbija privukla više investicija i snažnije se integrisala sa evropskim i regionalnim tržištima?

Kada posmatramo bankarski sektor Srbije, vidimo da je 15 od ukupno 19 banaka u većinskom stranom vlasništvu. Verujem da je to važan pokazatelj poverenja međunarodnih investitora u Republiku Srbiju i srpsku ekonomiju. Prisustvo stranih banaka na domaćem tržištu predstavlja značajnu prednost za dalji rast i razvoj srpske privrede. Kontinuirano usklađivanje zemlje sa evropskim standardima i snažna regionalna povezanost pružaju čvrstu osnovu za investicije i održivi ekonomski rast. HALKBANK a.d. Beograd snažno podržava ovaj pravac i ostaje posvećena doprinosu daljem uspehu Republike Srbije.

INTERVJU **DUBRAVKA ĐEDOVIĆ HANDANOVIĆ** MINISTARKA RUDARSTVA I ENERGETIKE

Ka evropskom tržištu **održivim tempom**

Srbija će nastaviti dekarbonizaciju i približavanje energetskom tržištu EU, ali tempo tranzicije mora da uvaži veliko oslanjanje na ugalj, očuva sigurnost snabdevanja i konkurentnost privrede i bude praćen odgovarajućom finansijskom podrškom EU



Energetski sistem Srbije je u prethodnih nekoliko godina prošao kroz mnoga iskušenja – od energetske krize izazvane ratom u Ukrajini, koja je iz osnova izmenila rute snabdevanja naftom i gasom u Evropi i dovela naglog rasta cena energenata, do aktuelnih posledica rata na Bliskom istoku.„Kad tome dodamo i krizu u vezi sa pitanjem sankcija NIS-u, jasno je koliko geopolitičke okolnosti utiču na planiranje i sprovođenje energetskih politika“, kaže Dubravka Đedović Handanović, ministarka rudarstva i energetike.

Uprkos tome, kaže naša sagovornica, Srbija nije odustala od svoje vizije, a to je veća energetska bezbednost, prelazak na čistije izvore energije i veća ekonomska konkurentnost energetskog sektora.

Planom Srbija 2035 planirano je ukupno 14,4 milijardi evra ulaganja u energetski sektor, što će

Energetska diversifikacija je i ekonomska i spoljnopolitička strategija: što manje Srbija zavisi od jednog dobavljača ili energetskog partnera, to je energetski sigurnija.

pozitivno uticati na energetsku sigurnost i diverzifikaciju snabdevanja energentima. Najveće investicije predviđene sa u proizvodne kapacitete za električnu energiju, oko 6,5 milijardi evra, oko 2,4 milijarde evra planirano je za prenosni i distributivni sistem, uključujući povećanje prekograničnih kapaciteta za oko 50 odsto, a oko 1,2 milijarde evra za gasni sektor.

Najveći kapitalni projekti uključuju izgradnju nove reverzibilne hidroelektrane Bistrica, u saradnji sa japanskim partnerima, snage oko 650 MW, na kojoj pripremni radovi treba da počnu već ove godine. Pripremamo se i za izgradnju RHE Đerdap, koja će biti najveća "prirodna baterija" za skladištenje u regionu i čiji kapacitet će biti između 1.200MW i 2.400MW.

U gasnom sektoru, već izgrađenoj gasnoj interkonekciji sa Bugarskom, kojom do Srbije stiže gas iz Azerbejdžana i LNG terminala u Grčkoj, u naredne dve godine dodaćemo još dve interkonekcije, sa Severnom Makedonijom i Rumunijom, a kroz novi program sa Svetskom bankom radićemo i na jačanju naše unutrašnje gasne mreže.

Kako obezbediti da se taj investicioni potencijal dalje razvija, a da rast novih kapaciteta bude usklađen sa razvojem mreže, mogućnostima priključenja i potrebama stabilnog energetskog sistema?

Srbija je poslednjih godina napravila veliki iskorak u razvoju obnovljivih izvora energije, za četiri godine smo povećali kapacitete iz vetra i solara za više od tri puta. Prvi put su kapaciteti iz solara prešli 400 megavata. Pre četiri godine smo imali ukupno oko 400 MW iz vetra i solara, a danas imamo ukupno više od 1,3 GW. Aukcije za dodelu tržišnih premija za obnovljive izvore energije je država pokrenula da bi stimulisala rast sektora OIE, što je rezultiralo sa 17 novih elektrana na sunce i vetar, kapaciteta 1,2 GW, a ulaganja su blizu 1,5 milijardi evra. Osam elektrana je već na mreži.

Naš cilj nije samo da imamo što više novih megavata, već da razvoj OIE bude održiv i da svaki novi megavat doprinosi, a ne ugrožava sigurnost i stabilnost elektroenergetskog sistema.

U tom procesu privatni kapital može ubrzati razvoj OIE i novih tehnologija, dok država mora da obezbedi mrežu i sigurnost snabdevanja.

Srbija je u prethodnom periodu završila značajan deo regulatornih i institucionalnih preduslova za povezivanje tržišta električne energije sa tržištem EU. Koji su koraci pred Srbijom u narednom periodu?

Srbija je napravila veoma značajan iskorak usvajanjem i prenošenjem kompletnog Paketa za integraciju tržišta električne energije, što je preduslov za povezivanje sa unutrašnjim tržištem električne energije EU. Evropska komisija je završila svoju fazu ocene i dostavila Srbiji mišljenje sa preporukama koje se odnose na preostala pitanja koja je potrebno adresirati.

U narednom periodu naš fokus je upravo na sprovođenju tih preporuka. One ne podrazumevaju samo dodatno usklađivanje pojedinih pravila, već i obezbeđivanje pune primene evropskog tržišnog modela u praksi – uključujući odgovarajući nivo liberalizacije tržišta, institucionalnu saradnju operatora i regulatornih tela, a to nosi i rešavanje određenih političkih pitanja.

Kada ti preostali uslovi budu ispunjeni i potvrđena puna usklađenost, za šta će biti potrebna i određena politička usaglašavanja, otvara se naredna, veoma konkretna faza – ugovorna i tehnička priprema EMS-a, SEEPEX-a i njihovih evropskih partnera za uključivanje Srbije u mehanizme jedinstvenog dan unapred i unutardnevnog tržišta.



NUKLEARKE

Srbija ponovo razmatra nuklearnu energiju kao stabilan niskougljenični izvor, a odluka o eventualnoj izgradnji nuklearne elektrane mogla bi biti doneta 2027. godine.

INTEGRACIJA

Ako se ne usklade primena CBAM-a i povezivanje tržišta električne energije regiona sa EU, mogao bi biti ugrožen višedecenijski proces njihove integracije.

RAZVOJ

Cilj je da Srbija ne ostane samo izvor mineralnih sirovina, već da razvija preradu, proizvode veće vrednosti, transfer tehnologija i uključivanje domaćih kompanija.

Kako Srbija i pod kojim uslovima može da sledi EU energetsku i klimatsku politiku i sprovodi dekarbonizaciju tako da održi energetsku stabilnost i podržava konkurentnost srpske privrede?

Usklađivanje dekarbonizacije i konkurentnosti je pitanje na koje i Evropa pokušava da da adekvatan odgovor na način da budu u balansu i osiguraju dalji rast ekonomije. To je finansijski veoma zahtevan proces za svaku državu, a posebno za one koje se oslanjaju na ugalj i mi u svakoj prilici insistiramo da ga i EU finansijski podržava, a na način kako je radila i radi i prema svojim istočnim članicama.

Početni porez u Srbiji je nizak, čak oko 20 puta niži nego u EU, ali je važno da je taj proces počeo i na kraju će dovesti do cena u EU ETS (koja danas iznose oko 82 evra to toni CO2), najkasnije kada Srbija bude ulazila u EU. Porez na emisije će i u Srbiji, kao i u EU, progresivno opterećivati proizvođače drugih roba, poput čelika, aluminijuma, cementa, đubriva obuhvaćenih CBAM-om.

Očekuje se da EU do kraja godine da usvoji izmene CBAM, koje bi trebalo da doprinesu smanjivanju troškova izvoza električne energije u EU i obezbeđivanju povoljnijih uslova za izvoz OIE u EU. Takođe, to bi omogućilo i prodaju te energije po posebnim ugovorima proizvođačima drugih CBAM roba u Srbiji, kako bi oni smanjili svoje karbonsko opterećenje i troškove izvoza tih roba u EU. Duže od dve godine smo tražili te promene od Evropske komisije, zemlje u regionu su ih podržale svojim inicijativama regionu i očekujemo pozitivan ishod.

Srbija je ove godine usvojila Strategiju upravljanja mineralnim i drugim geološkim resursima, dok je istovremeno u toku priprema novog Zakona o



rudarstvu i geološkim istraživanjima i posebnog Zakona o istraživanju i eksploataciji ugljovodonika. Koje konkretne promene bi njihova primena trebalo da donese u praksi?

Strategija je prvi strateški dokument javne politike u oblasti rudarstva koji je usvojila Narodna skupština. Njeno sprovođenje omogućiće dugoročno održivo upravljanje geološkim istraživanjima i eksploatacijom mineralnih sirovina, u cilju industrijskog, ekonomskog i društvenog razvoja.

Novi Zakon o rudarstvu i geološkim istraživanjima treba da uspostavi savremen, transparentan i efikasan sistem upravljanja mineralnim i drugim geološkim resursima. Cilj je da ojačamo ulogu države kao vlasnika i upravljača prirodnim bogatstvima i da procedure učinimo efikasnijim i predvidivijim, ali ne na račun standarda zaštite životne sredine. Poseban akcenat stavljen je na kritične i strateške mineralne sirovine, obaveze investitora u oblasti zaštite životne sredine, rekultivacije i sanacije, kao i na potpunu digitalizaciju postupaka.

Poseban Zakon o istraživanju i eksploataciji ugljovodonika treba da uspostavi jedinstven, savremen i transparentan pravni okvir za ovu oblast, imajući u vidu njene tehnološke, bezbednosne i ekonomske specifičnosti. Jedan od ključnih ciljeva je usklađivanje domaćeg zakonodavstva sa odgovarajućom direktivom EU, što podrazumeva i jasnije uređivanje dodele dozvola kroz javne, transparentne i konkurentne postupke, kao i stvaranje pravnog osnova za bezbedno i trajno skladištenje ugljen-dioksida.

Energetska tranzicija ne znači samo nove elektrane, već razvoj celog sistema – od OIE i skladištenja energije do fleksibilne proizvodnje i jačeg povezivanja sa evropskim tržištem.

Cilj je veća pravna sigurnost i predvidivost za investitore, uz jačanje kontrole države, zaštite životne sredine i energetske sigurnosti Srbije. Svaki projekat moraće da ispuni uslove iz oblasti zaštite životne sredine, voda, prirode, prostornog planiranja, bezbednosti i upravljanja rudarskim otpadom. Naš cilj nije da Srbija bude samo izvor mineralnih sirovina, već da njihovim odgovornim korišćenjem i podstaknemo širi industrijski i tehnološki razvoj zemlje.

BIZNIS **JUDIT ALBERS** GENERALNA DIREKTORKA, A1 SRBIJA

Od povezivanja **do nove vrednosti**

A1 Srbija prerasta u pružaoca integrisanih tehnoloških rešenja, povezujući 5G i optičku infrastrukturu sa cloudom, sajber bezbednošću, podacima, IoT-em i softverom, kako bi digitalizacija postala snažniji pokretač produktivnosti i konkurentnosti srpske privrede



Judit Albers, generalna direktorka kompanije A1 Srbija, govori o narednoj fazi transformacije kompanije, potencijalu Srbije da postane regionalni digitalni centar i reformama koje bi omogućile da nove tehnologije, znanje i investicije stvaraju veću dugoročnu vrednost.

A1 Srbija je odlučno iskoračila iz tradicionalne uloge telekomunikacionog operatora povezujući 5G, optičku infrastrukturu i sve širi portfolio digitalnih i IKT rešenja. Kako izgleda naredna faza ove transformacije i gde vidite najveće mogućnosti da A1 stvori novu vrednost za kompanije i privredu Srbije?

Uspešnim puštanjem u rad nacionalne optičke mreže, komercijalizacijom 5G tehnologije i akvizicijama na IT tržištu, A1 Srbija je od tradicionalnog operatora prerastao u pružaoca integrisanih tehnoloških rešenja za poslovne korisnike.

A1 Srbija vidimo kao pokretača digitalne ekonomije Srbije, koji koristi stručnost A1 Grupe kako bi kompanijama pomogao da uz tehnologiju povećaju produktivnost i konkurentnost. To znači da povezivanje nadograđujemo rešenjima iz oblasti clouda, sajber bezbednosti, podataka, IoT-a i softvera.

Poseban potencijal vidimo među malim i srednjim preduzećima, kojima možemo pomoći da ubrzaju digitalizaciju i povećaju konkurentnost

Poseban potencijal vidimo među malim i srednjim preduzećima, kojima možemo pomoći da ubrzaju digitalizaciju i povećaju konkurentnost.

Istakli ste da Srbija ima potencijal da preskoči starije tehnološke generacije i postane regionalni digitalni centar. Šta je potrebno uraditi u pogledu regulative, ulaganja, veština i saradnje privatnog i javnog sektora da bi Srbija potencijal pretvorila u održivu konkurentsku prednost?

Srbija treba da poveže infrastrukturu, odgovorne inovacije i razvoj veština.

Prvi preduslov je regulatorna predvidivost. Srbija treba da nastavi da smanjuje administrativne prepreke i ubrzava izdavanje dozvola za optičke mreže, 5G i drugu ključnu digitalnu infrastrukturu.

Sledeći strateški izazov su stručni kadrovi. Srbija ima snažnu bazu inženjerskog znanja, ali je bliža saradnja univerziteta i privrede neophodna kako bi se zadržali mladi stručnjaci, razvijale veštine u oblastima veštačke inteligencije, sajber bezbednosti, clouda i podataka i više znanja usmerilo ka razvoju domaće ekonomije.

Kao generalna direktorka kompanije A1 Srbija i članica Upravnog odbora Saveta stranih investitora (FIC), poslovno okruženje u Srbiji sagledavate iz perspektive velikog tehnološkog investitora, ali i šire zajednice stranih investitora. Koje bi reforme najviše doprinele kompanijama koje žele da ulažu, inoviraju i rastu u Srbiji u narednim godinama?

Prema Beloj knjizi Saveta stranih investitora za 2025. godinu, svega 5% preporuka je u potpunosti sprovedeno, kod 21% je zabeležen delimičan napredak, dok kod 74% napretka nije bilo. Najznačajniji napredak ostvaren je u oblastima digitalizacije, telekomunikacija i energetike, što je ohrabrujući signal koji bismo želeli da vidimo i u drugim oblastima.

Za investitore je predvidivost poslovnog i regulatornog okruženja ključna. Najveći efekat donelo bi brže i doslednije sprovođenje reformi, uz kvalitetna zakonska rešenja i kontinuiran dijalog sa privatnim sektorom. Naredna faza rasta Srbije treba da se zasniva ne samo na privlačenju investicija, već pre svega onih koje privredi donose znanje, inovacije i dugoročnu vrednost.

INTERVJU JORGOVANKA TABAKOVIĆ GUVERNER NARODNE BANKE SRBIJE

Stabilnost kao oslonac rasta

Narodna banka Srbije očekuje da će inflacija i u naredne dve godine ostati u granicama cilja, dok bi relativno povoljni finansijski uslovi trebalo i dalje da podržavaju kreditnu aktivnost, privredni rast i investicije



Prema proceni Narodne banke Srbije, inflacija će se i u naredne dve godine, koliko obuhvata horizont projekcije, kretati u granicama cilja od 3 ± 1,5%, što je odlična vest za privredu i građane. Ipak, Jorgovanka Tabaković, guverner Narodne banke Srbije, ukazuje i da najveći rizici projekcije inflacije i dalje ostaju geopolitičke tenzije i svetske cene energenata, kao i njihovi mogući efekti na globalni privredni rast i inflaciju. Takođe, značajan rizik predstavlja i poljoprivredna sezona, i globalno posmatrano i domaća. „Reč je, pritom, o rizicima koji su van domašaja mera monetarne politike", kaže guverner. „Ipak, Narodna banka Srbije ih pažljivo prati i spremna je da reaguje svojim instrumentima, a pre svega referentnom kamatnom stopom, koja trenutno iznosi 5,75%, i repo stopom, koja iznosi 4,5%, ukoliko proceni da postoji rizik od sekundarnih efekata, tj. njihovog prelivanja na ostale cene kroz rast inflacionih očekivanja."

Kada je reč o podršci privrednom rastu i investicijama, naša sagovornica ocenjuje da su finansijski uslovi i sada relativno povoljni i podsticajni, o čemu svedoči međugodišnji rast kreditne aktivnosti prema sektoru privrede i stanovništva od 16,6% u junu ove godine.

Kreditna aktivnost poslednjih godina snažno raste, dok bankarski sektor ostaje visoko kapitalizovan i likvidan. Istovremeno, od decembra se uvodi kontraciklični zaštitni sloj kapitala od 0,5%. Kako vidite balans između dodatnog jačanja otpornosti banaka i nastavka snažnog i dostupnog finansiranja privrede?

Uvođenje stope kontracikličnog zaštitnog sloja kapitala od 0,5% predstavlja odmerenu, preventivnu makroprudencijalnu meru usmerenu na dodatno jačanje otpornosti bankarskog sektora Republike Srbije, uz očuvanje kontinuiteta kreditiranja. Bankarski sektor dočekuje ovu meru s dobrom kapitalnom pozicijom, visokom likvidnošću i istorijski najnižim nivoom problematičnih kredita, čime se podstiče okruženje u kojem banke i u uslovima eventualnih nepovoljnih kretanja mogu da nastave da kreditiraju građane i privredu. Naš cilj je da kreditna aktivnost nastavi da podržava privredni rast na održiv način, bez nagomilavanja rizika, uz istovremeno očuvanje stabilnosti i otpornosti finansijskog sistema, posebno u uslovima izraženih globalnih neizvesnosti.

Uključivanje Srbije u područje SEPA predstavlja jedan od najkonkretnijih koraka ka integraciji u evropsko finansijsko tržište. Kako ocenjujete dosadašnje efekte ove mere?

Uvođenje *SEPA* transakcija na domaće tržište platnih usluga od izuzetnog je značaja za domaću privredu



KONKURENCIJA

Novi Zakon o osiguranju, uz Solvency II i nove prodajne kanale, treba da poveća transparentnost, konkurenciju i dostupnost usluga osiguranja

SIGURNOST

Devizni propisi ne predstavljaju smetnju za poslovanje privrede sa inostranstvom, već stvaraju siguran i predvidiv ambijent za realizaciju privrednih planova

OTPORNOST

U narednom periodu akcenat će biti na zaštiti podataka i jačanju operativne otpornosti finansijskih institucija, uključujući odgovor na sve sofisticiranije sajber pretnje

prilikom obavljanja spoljnotrgovinske razmene sa zemljama Evropske unije, koje čine najznačajnijeg spoljnotrgovinskog partnera Srbije, ali i za građane koji primaju doznake iz *SEPA* zemalja, budući da primalac plaćanja dobija pun iznos, bez umanjenja za troškove posredničkih banaka, uz povoljniju naknadu koja je konkurentna u odnosu na praksu u zemljama regiona. Prvi rezultati pokazuju da je platna šema *SEPA Credit Transfer* za veoma kratko vreme postala dominantan kanal za prekogranična plaćanja u evrima, pri čemu je u prva tri meseca sa zemljama područja *SEPA* putem nje realizovano 633.314 transakcija, u vrednosti od oko 9,14 milijardi evra, što je 50,15% ukupnog broja prekograničnih transakcija u evrima sa *SEPA* zemljama.

Savet stranih investitora godinama ukazuje na to da režim deviznog poslovanja u Srbiji i dalje sadrži ograničenja koja otežavaju poslovanje međunarodnih kompanija. Koliko prostora vidite za dalju liberalizaciju deviznog poslovanja i koje promene u ovoj oblasti privreda može realno da očekuje?

Regulatorna politika Narodne banke Srbije usmerena je na očuvanje makroekonomske i finansijske stabilnosti zemlje, što je temelj za svako dugoročno poslovanje, pa i za rad međunarodnih kompanija. Kao jedan od najvažnijih sistemskih zakona, Zakon o deviznom poslovanju usmeren je na sprečavanje naglih preokreta u tokovima kapitala, posebno u uslovima velikih šokova na međunarodnom finansijskom tržištu, koji u kratkom roku mogu destabilizovati ceo finansijski sistem zemlje, s posledicama koje je teško otkloniti. Zakon se tokom globalne višedimenzionalne krize pokazao kao izuzetno značajan za otpornost domaće ekonomije na eksterne šokove, što je pozitivno uticalo na odluku stranih investitora da ostanu lojalni ovom tržištu, da devizne rezerve zemlje budu na zavidnom nivou, a Republika Srbija dobije investicioni rejting. Postojećim zakonodavnim okvirom privredi i građanima omogućeno je da posluju sa inostranstvom bez ograničenja, uz obavezu izveštavanja Narodne banke Srbije o osnovu transakcije, i to isključivo za potrebe devizne statistike i izrade platnog bilansa zemlje. Dakle, devizni propisi nisu i ne predstavljaju smetnju za poslovanje privrede, već, naprotiv, stvaraju siguran ambijent za realizaciju privrednih planova.

Veoma mi je važno da kažem da Narodna banka Srbije nikada nije pristupala daljoj liberalizaciji kroz prizmu prilagođavanja pojedinačnim interesima međunarodnih kompanija, već isključivo kroz sveobuhvatnu analizu sistemskih rizika. Prostor za unapređenje propisa postoji tamo gde nas tehnološki razvoj i opravdane potrebe tržišta vode, ali isključivo



uz krajnje oprezan i odmeren pristup koji garantuje očuvanje finansijske stabilnosti zemlje.

Narodna banka Srbije je tokom ove godine pripremila niz zakonskih rešenja kojima se finansijski sistem dalje usklađuje s regulativom Evropske unije. Šta će ovaj paket zakona konkretno promeniti za finansijske institucije, privredu i građane?

Zahvaljujući odlučnim, odgovornim i sveobuhvatnim merama koje kontinuirano sprovodimo, bankarski sektor u Srbiji je stabilan, pokazuje zdrave finansijske rezultate i ima dovoljno kapitala da pokrije rizike koje

Narodna banka Srbije nastaviće da prati funkcionisanje platne šeme SEPA Credit Transfer, podstiče njenu širu primenu i radi na narednim fazama SEPA integracije

preuzima i pruži snažnu podršku privredi i građanima. Učešće problematičnih kredita u ukupnim kreditima bankarskog sektora spušteno je na 2,0%. Regulatorne aktivnosti Narodne banke Srbije uvek obezbeđuju dalje jačanje finansijskog sistema, kao i održavanje zdravog poslovnog ambijenta, a uvereni smo da će predložena zakonska rešenja tome dodatno doprineti. Kada su banke

u pitanju, novim zakonskim rešenjima unapređuju se i upotpunjuju gotovo svi segmenti poslovanja i restrukturiranja banaka, dok se istovremeno proširuju ovlašćenja Narodne banke Srbije prema licima koja se neovlašćeno bave bankarskim poslovima.

Novi Zakon o osiguranju treba da uvede evropske standarde Solventnosti II i nova pravila distribucije osiguranja. Hoće li ova rešenja otvoriti prostor za dinamičniji razvoj ovog sektora?
Novi Zakon o osiguranju predstavlja rezultat potrebe za unapređenjem zakonodavnog okvira u oblasti osiguranja i strateškog opredeljenja ka daljem usaglašavanju s pravnim tekovinama Evropske unije. Regulatorni okvir Solventnost II predstavlja širi pristup u proceni solventnosti i unapređuje transparentnost poslovanja društava za osiguranje kroz novi sistem izveštavanja i obavezu objavljivanja određenih informacija. Veća efikasnost u upravljanju poslovanjem i viši nivo transparentnosti doprineće većoj tržišnoj disciplini, jačanju konkurencije i povećanju poverenja u celokupan sektor osiguranja. Da, uvode se i novi prodajni kanali, kao što su sporedni zastupnici u osiguranju, odnosno investiciona društva koja poslove zastupanja u osiguranju obavljaju kao dopunsku delatnost, čime će se obezbediti veća dostupnost usluga osiguranja.

Kako Narodna banka Srbije procenjuje otpornost domaćeg finansijskog sistema na sajber pretnje i šta će biti vaši prioriteti u narednom periodu?
Zahvaljujući regulatornom okviru Narodne banke Srbije, koji zahteva od finansijskih institucija da uspostave efikasno upravljanje operativnim rizicima, uključujući sajber rizike, otpornost domaćeg finansijskog sistema na sajber rizike nalazi se na zadovoljavajućem nivou. Naš prioritet u narednom periodu biće dalje usklađivanje domaćeg regulatornog okvira sa evropskim standardima, posebno sa zahtevima Akta o digitalnoj operativnoj otpornosti *(Digital Operational Resilience Act – DORA)*.

Kreditna aktivnost treba da podrži privredni rast bez nagomilavanja rizika, uz očuvanje stabilnosti i otpornosti finansijskog sistema u uslovima globalnih neizvesnosti



Mnogo je saveta.
Ipak, neki vrede više od drugih.

Saznajte više
bancaintesa.rs

Banka ne pruža savetodavne usluge prema odredbama Zakona o zaštiti korisnika finansijskih usluga.
Ovaj oglas je informativnog karaktera i kreiran je u promotivne svrhe.

Računajte na pravi savet.

BANCA INTESA
Intesa Sanpaolo Group

INTERVJU NEMANJA STAROVIĆ MINISTAR ZA EVROPSKE INTEGRACIJE

Spremni za sledeći korak

Srbija ne traži prečice na putu ka EU, već želi da konkretnim reformskim rezultatima pokaže spremnost da preuzme obaveze članstva. Naš krajnji cilj je sprovođenje reformi koje će ojačati naše institucije i doneti konkretnu korist građanima i privredi.



Posle dužeg perioda u kojem je pristupni proces napredovao sporije od očekivanog, Srbija kraj 2026. dočekuje sa nekoliko mogućih tačaka ubrzanja – od otvaranja Klastera 3 i napretka u poglavljima 23 i 24 do sve konkretnijeg uključivanja u jedinstveno tržište EU. Sa ministrom za evropske integracije Nemanjom Starovićem razgovarali smo kako o preduslovima za ubrzavanje dinamike ovog procesa, tako i o konkretnim merama koje pomažu uključivanju Srbije u zajedničko evropsko tržište.

Napredak Srbije na evropskom putu već se vidi kroz konkretne koristi, poput SEPA i približavanja režimu „Roam Like at Home“, ali bi otvaranje Klastera 3 bilo najvažniji pokazatelj stvarnog ubrzanja pristupnih pregovora.

Ako pogledamo proces evropskih integracija u celini, gde Srbija danas realno stoji i šta bi, po Vašem mišljenju, do kraja 2026. godine predstavljalo dovoljno vidljiv pomak da možemo govoriti o stvarnom ubrzanju pristupnog procesa?

Srbija je danas u situaciji u kojoj je, po mom mišljenju, najvažnije napraviti iskorak od tehničke pripremljenosti ka vidljivijoj dinamici pregovora. U prethodnom periodu urađen je značajan posao na usklađivanju zakonodavstva i ispunjavanju kriterijuma, a činjenica da Evropska komisija već šesti put preporučuje otvaranje Klastera 3 predstavlja jasnu potvrdu našeg napretka.

Istovremeno, svesni smo da se napredak u procesu pristupanja ne meri samo brojem otvorenih klastera. Do kraja 2026. godine bilo bi važno da imamo nekoliko međusobno povezanih rezultata: otvaranje Klastera 3, dodatno približavanje otvaranju Klastera 5, značajan napredak u ispunjavanju prelaznih merila za poglavlja 23 i 24 i ubrzanu dinamiku usklađivanja domaćeg zakonodavstva sa pravnim tekovinama EU. Ukoliko te rezultate ostvarimo, mislim da ćemo moći da govorimo o promeni dinamike, a ne samo o pojedinačnim pomacima.

Ako govorimo o stvarnom ubrzanju evropskih integracija, celishodno je sagledati i ono što se dešava u pregovorima, ali i konkretne koristi koje evropske integracije donose građanima i privredi.

Recimo, Srbija je ove godine napravila vrlo konkretan korak kroz SEPA -od 5. maja 2026. građani i privreda mogu da obavljaju euro-plaćanja pod uslovima koji su mnogo bliži onima koji važe unutar EU. To je možda tehnički proces, ali je upravo takva integracija u evropsko tržište ono što građani mogu direktno da osete.

Drugi veoma konkretan primer je „Roam Like at Home". Evropska komisija je predložila proširenje ovog režima na Zapadni Balkan, a Savet EU je u junu odobrio otvaranje pregovora sa Srbijom. Ako do kraja 2026. napravimo značajan pomak u tim pregovorima, to bi bio vrlo vidljiv dokaz da se Srbija postepeno uključuje u jedinstveno evropsko tržište — ne samo politički, već i u svakodnevnom životu građana.

Na jesen ove godine moglo bi se ponovo glasati o otvaranju Klastera 3. Šta Srbija u narednim mesecima može da uradi kako bi se povećala podrška država članica i stvorili uslovi da taj klaster konačno otvori?

Mi smo svoj tehnički deo posla za Klaster 3 u velikoj meri završili. Evropska komisija je to potvrdila time što je njegovu preporuku za otvaranje ponovila već šesti put. Sada je ključno da sa državama članicama nastavimo intenzivan politički i stručni dijalog i da im predstavimo rezultate koje smo ostvarili.



TRŽIŠTE

Lakši plasman srpskih industrijskih proizvoda u EU, bez dodatnih ispitivanja i sertifikacije, bio bi konkretan korak ka dubljem uključivanju Srbije u jedinstveno evropsko tržište.

EFEKAT

Pravi efekat Plana rasta meriće se time da li evropska sredstva donose nove investicije, veću produktivnost i kvalitetnija radna mesta.

KOHEZIJA

Evropska sredstva kroz Klaster 5 mogu ubrzati modernizaciju poljoprivrede i infrastrukture i snažnije podržati razvoj manje razvijenih područja i ravnomerniji regionalni razvoj.

Podaci o realizaciji Nacionalnog programa za usvajanje pravnih tekovina Evropske unije (NPAA) pokazuju veoma različitu dinamiku kada govorimo o nadležnim ministarstvima. Gde danas vidite glavna uska grla i šta Vlada može da promeni?

Najveći prostor za unapređenje vidim u tome da evropske integracije još snažnije postanu deo redovnog rada svakog ministarstva. Ovo nije proces jednog ministarstva, već čitave Vlade. Svaki resor koji priprema zakon ili podzakonski akt istovremeno doprinosi, ili usporava, naš evropski put.

NPAA nam daje veoma precizan okvir – znamo šta treba da uradimo, u kojim rokovima i ko je za to odgovoran. Sledeći korak je da tu odgovornost još čvršće povežemo sa sistemom praćenja realizacije i da probleme rešavamo pre nego što dovedu do kašnjenja.

Rekli ste da je Srbija, osim Klastera 3, blizu ispunjavanja merila za Klaster 5, kao i da je dostizanje prelaznih merila u poglavljima 23 i 24 jedna od ključnih narednih stepenica. Koji bi od tih koraka mogao najviše da promeni dinamiku pristupnih pregovora?

Poglavlja 23 i 24 imaju poseban značaj upravo zato što predstavljaju osnovu na kojoj počiva čitav proces. Napredak u vladavini prava utiče na percepciju naše ukupne reformske spremnosti i zato će ispunjavanje prelaznih merila imati veoma snažan efekat na dinamiku pregovora.

Tu, pre svega, govorimo o kvalitetu pravosuđa, borbi protiv korupcije, zaštiti osnovnih prava, ali i o tome da ono što smo usvojili zaista zaživi u institucijama i svakodnevnoj praksi.

Plan rasta za Zapadni Balkan uvodi mnogo neposredniju vezu između sprovedenih reformi i pristupa evropskim sredstvima. Kako ocenjujete dosadašnji učinak Srbije i šta će biti najvažnije da bi se u narednom periodu ubrzalo korišćenje sredstava, ali i obezbedilo da ona imaju merljiv efekat na investicije, produktivnost i privredni rast?

Plan rasta je za nas velika razvojna prilika upravo zato što povezuje reforme sa konkretnim finansijskim koristima. Srbija je već pokazala da može da ispuni uslove i koristi sredstva koja su joj stavljena na raspolaganje. Ali naš interes nije samo da povučemo novac iz evropskih fondova. Mnogo je važnije šta ćemo tim novcem postići. Želimo da sredstva budu usmerena na reforme i investicije koje povećavaju konkurentnost domaće privrede, produktivnost i kvalitet poslovnog okruženja.

To podrazumeva ulaganja u infrastrukturu, digitalnu i zelenu tranziciju, energetiku, povezivanje tržišta, ali i stvaranje boljih uslova za domaće kompanije. Ako evropska sredstva doprinesu novim investicijama, većoj produktivnosti i kvalitetnijim radnim mestima, onda smo ostvarili pravi efekat Plana rasta.



Klaster 5 obuhvata poljoprivredu, bezbednost hrane, regionalnu politiku i pripremu za koheziju. Gde vidite njegov najveći razvojni značaj za Srbiju?
Klaster 5 je posebno važan jer veoma direktno povezuje pristupanje EU sa našim budućim razvojnim kapacitetima. Članstvo u EU ne podrazumeva samo pristup jedinstvenom tržištu, već i mogućnost da u punoj meri koristimo sredstva kohezijske politike i Zajedničke poljoprivredne politike.

Zbog toga već sada moramo da izgradimo institucije i procedure koje će biti sposobne da upravljaju znatno većim obimom evropskih sredstava. To je pitanje administrativnog kapaciteta, ali i razvoja cele zemlje.

Posebno je važna mogućnost da evropska sredstva snažnije doprinesu razvoju manje razvijenih područja, modernizaciji poljoprivrede i infrastrukture, bezbednosti hrane i ravnomernijem regionalnom razvoju. U tom smislu, Klaster 5 vidim pre svega kao razvojnu, a ne samo pregovaračku temu.

Već ste pomenuli ulazak Srbije u SEPA, I otvaranje pregovora o uključivanju Zapadnog Balkana u režim „Roam Like at Home". Koje sledeće oblasti vidite kao najvažnije?
Posebno bih izdvojio slobodniji promet roba i usluga, međusobno priznavanje standarda i profesionalnih kvalifikacija, digitalne usluge, energetiku, transport i dalje uklanjanje trgovinskih prepreka.
Takođe, u oblasti slobodnog kretanja roba, značajan je Sporazum o ocenjivanju usaglašenosti i prihvatanju industrijskih proizvoda (Agreement on Conformity Assessment and Acceptance of Industrial Products – ACAA).

ACAA ima za cilj da olakša pristup industrijskih proizvoda između Evropske unije i zemalja kandidata za članstvo u EU. Nakon zaključivanja ACAA sporazuma, proizvodi koji su njime obuhvaćeni mogu da uđu na tržište EU bez dodatnih ispitivanja i sprovođenja dodatnih postupaka ocenjivanja usaglašenosti. Isto tako, proizvodi iz EU mogu se uvoziti u zemlju potpisnicu sporazuma bez dodatnih ispitivanja ili sertifikacije.

U tom smislu, napredak u pripremi i zaključivanju ACAA sporazuma predstavljao bi veoma konkretan korak ka daljem uključivanju Srbije u jedinstveno tržište EU i jedan od pokazatelja stvarnog ubrzanja procesa evropskih integracija.

Ozbiljnost s kojom smo pristupili evropskom procesu meriće se primenom reformi u praksi, a ne samo brojem usvojenih zakona.

Prostor za ambicije i dugoročan rast

AFI Serbia razvija poslovna okruženja koja prate potrebe i rast kompanija



AFI Serbia

O perspektivi kancelarijskog tržišta, razvoju Airport Cityja i novog poslovnog parka AFI City Zmaj i očekivanjima zakupaca za FIC Guide govori Nikola N. Nedeljković, Leasing & Sales Director kompanije AFI Serbia.

AFI Serbia nastavlja razvoj poslovnog portfolija, od novih sadržaja u Airport Cityju do naredne faze AFI City Zmaj. Šta dalja ulaganja govore o perspektivi kancelarijskog tržišta u Beogradu i tražnji u narednom periodu?

Naše investicije prate ambicije kompanija koje u Beogradu vide svoju budućnost. AFI Airport City danas okuplja više od 150 domaćih i međunarodnih kompanija sa više od 10.000 zaposlenih. Njihovo poverenje nas pokreće da podržimo njihov rast.

Očekujemo stabilnu tražnju u budućem periodu, uz naglasak na fleksibilnost i kvalitet. AFI Airport City širimo kao poslovni distrikt sa kancelarijama, ugostiteljskim i komercijalnim sadržajima kao i hotelskom ponudom, dok narednom fazom AFI City Zmaj otvaramo dodatne mogućnosti i kapacitete za zakupce. Daljim razvojem oba projekta diverzifikujemo portfolio, kako bismo odgovorili na različite potrebe i planove kompanija.

Airport City je prerastao iz poslovnog parka u poslovni kvart, dok Business Avenue donosi nove kancelarijske i hotelske sadržaje. Šta kompanije danas, osim kvalitetnog kancelarijskog prostora, očekuju od lokacije na kojoj posluju?

Vrednost lokacije vidi se u tome koliko olakšava radni dan. Zakupcima su važni povezanost, sadržaji za zaposlene i mogućnost da jednostavno organizuju sastanke i ugoste poslovne partnere. Airport City Business Avenue i AC Hotel Airport City Belgrade, u okviru Marriott lanca, prirodan su nastavak tog razvoja. Blizina kancelarije, smeštaja, pratećih sadržaja i mesta za poslovne susrete olakšava komercijalne aktivnosti i organizaciju rada. Tako AFI Airport City postaje okruženje u kojem se različite potrebe rešavaju na jednoj lokaciji.

Pored poslovnih parkova, AFI Serbia razvija i rezidencijalne i centralne gradske projekte, među kojima su AFI Skyline Belgrade i AFI Business Garden

Koliko su energetska efikasnost, ESG standardi, fleksibilnost prostora i kvalitet radnog okruženja postali važni pri izboru poslovnog prostora i mogu li biti konkurentska prednost Beograda?

Naši zakupci danas gledaju dugoročno: kako se prostor prilagođava timu, koliki su troškovi korišćenja i kako se njime upravlja. Energetska efikasnost i ESG kriterijumi sve češće usmeravaju taj izbor, u skladu sa politikama održivosti kompanija.

LEED Gold sertifikati naših poslovnih projekata potvrđuju taj pravac. Kvalitetna infrastruktura može da ojača konkurentnost Beograda, iako odluka o dolasku na tržište zavisi od mnogo faktora. Naš zadatak je da zakupcima pružimo kvalitet prostora i pouzdano partnerstvo za dugoročan rast.

INTERVJU **DAMIEN SORRELL**
ŠEF REGIONALNOG CENTRA EVROPSKE INVESTICIONE BANKE (EIB) ZA ZAPADNI BALKAN

Srbiji treba **novi model rasta**

Srbija ulazi u novu fazu razvoja u kojoj rast više ne može da se oslanja na jeftiniji rad i industriju niže dodate vrednosti, već na inovacije, naprednu proizvodnju, digitalne i zelene tehnologije i kvalitetnija radna mesta



Privredni rast Srbije pokazao je značajnu otpornost uprkos pandemiji i ratu u Ukrajini, pre svega zahvaljujući relativno snažnom rastu prerađivačke industrije, uslužnog sektora i privatne potrošnje, dok usporavanje rasta u prethodnoj godini u značajnoj meri dugujemo slabijim izgledima za rast u Evropskoj uniji, nižem prilivu stranih direktnih investicija i po-

Ključno pitanje više nije samo koliko investicija Srbija privlači, već koliko su one kvalitetne i koliko domaće kompanije imaju pristup kapitalu za rast.

litičkoj neizvesnosti. Dalji privredni rast zavisiće od ulaganja domaćeg privatnog sektora, produktivnosti, posvećenosti evropskim integracijama i prelasku ka delatnostima sa većom dodatom vrednošću, kaže Damjan Sorel, šef Regionalnog centra Evropske investicione banke (EIB Global) za Zapadni Balkan.

U kojoj meri je snažan investicioni ciklus države doprineo razvoju domaćeg privatnog sektora i da li je na bilo koji način potisnuo privatne investicije?
Snažan ciklus javnih investicija u Srbiji imao je važnu ulogu u podsticanju ekonomskog rasta, unapređenju infrastrukture i privlačenju stranih direktnih investicija, posebno u sektorima transporta, energetike i industrijskog razvoja. U tom smislu, javne investicije su uglavnom dopunjavale, a ne potiskivale privatne investicije.

Neto priliv stranih direktnih investicija dostigao je oko 4,6 milijardi eura u 2024. godini, ali je tokom prve polovine 2025. usporio na 1,5 milijardi eura. Evropska unija ostaje ubedljivo najveći izvor investicija u Srbiji i regionu Zapadnog Balkana, doprinoseći rastu produktivnosti, transferu tehnologija i otvaranju novih radnih mesta.

Međutim, Srbija danas ulazi u novu fazu razvoja. Značajan deo prethodnog talasa stranih ulaganja bio je usmeren na prerađivačku industriju i druge delatnosti sa relativno nižom dodatom vrednošću, oslanjajući se na konkurentne troškove rada i integraciju u evropske lance snabdevanja. Iako je taj model dao dobre rezultate, dugoročno približavanje standardima Evropske unije zahteva prelazak na delatnosti sa većom dodatom vrednošću.

Stoga pitanje da li javne investicije potiskuju privatne nije toliko relevantan u ovom trenutku, već da li Srbija može mobilisati više domaćih ulaganja u privatnom sektoru, uz nastavak privlačenja kvalitetnih stranih investicija.

Strani investitori često ukazuju na regulatornu neizvesnost i nedoslednu primenu propisa kao ključne izazove. Da li vidite napredak u stvaranju stabilnijeg i predvidljivijeg investicionog okruženja u Srbiji?
Srbija se danas ne suočava toliko sa izazovom privlačenja investicija, već sa privlačenjem kvalitetnih investicija. Zemlja je izgradila snažnu industrijsku bazu, gde će rast sve više zavisiti od prelaska sa radno intenzivne proizvodnje na delatnosti sa većom dodatom vrednošću, poput napredne proizvodnje, inovacija, digitalnih usluga i zelenih tehnologija.

Izlazak iz takozvane „zamke srednjeg dohotka" podrazumeva otvaranje većeg broja visoko kvalifikovanih radnih mesta, jačanje sektora istraživanja i inovacija, kao i podršku domaćim kompanijama da se uključe u sofisticiranije evropske lance vrednosti. U kombinaciji sa reformama koje jačaju institucije i vladavinu prava, takva transformacija može doprineti većoj produktivnosti, rastu zarada i sprečiti odliv radne snage.



POVEZANOST

Infrastrukturne investicije dobijaju puni smisao kada smanjuju troškove poslovanja i čvršće povezuju Srbiju sa jedinstvenim tržištem Evropske unije.

KOMPETENCIJE

Raspoloživa sredstva nisu dovoljna bez institucija sposobnih da pripreme i sprovedu projekte, pa administrativni i stručni kapaciteti postaju ključno usko grlo

OTPORNOST

Energetska otpornost Srbije zahteva modernizaciju mreže i hidroelektrana, veću integraciju obnovljivih izvora i bržu diversifikaciju energetskog sistema

Srbija je u 2025. godini povukla gotovo 500 miliona evra finansiranja od EIB-a, ali se često ističe da je sporije od očekivanog koristila sredstva dostupna kroz Plan rasta EU i druge evropske instrumente.
Gotovo 500 miliona eura finansiranja koje je EIB potpisao sa Srbijom prošle godine odraz je našeg dugogodišnjeg partnerstva i razvoja kvalitetnih projekata. Ova sredstva podržaće razvojne prioritete Srbije, uključujući modernizaciju putne i železničke infrastrukture, kliničkih centara, rast privatnog sektora i otvaranje novih radnih mesta, kao i poboljšanje sistema za upravljanje otpadnim vodama u opštini Palilula. Ovi projekti su u fazi realizacije, iako tempo ponekad može biti sporiji od očekivanog, što se često dešava kod velikih infrastruktrnih projekata.

Sada je važno obezbediti efikasnu koordinaciju između institucija, ranu pripremu projekata i stručni kadar za njihovu realizaciju.

Upravo zato EIBpruža savetodavnu podršku u pripremi i sprovođenju projekata, kao i u jačanju institucionalnih kapaciteta.

EIB je značajno ulagao u pametna brojila, modernizaciju elektroenergetske mreže i rehabilitaciju hidroelektrana. S obzirom na ubrzane klimatske promene, smatrate li da se ove investicije realizuju dovoljno brzo kako bi se dugoročno ojačala energetska otpornost Srbije?
Srbija preduzima važne korake ka jačanju otpornosti svog energetskog sistema. Proširenje programa pametnih brojila omogućiće građanima veću kontrolu nad potrošnjom električne energije, dok će operatoru pomoći da efikasnije upravlja potražnjom i integriše veće količine energije iz obnovljivih izvora. U narednoj fazi, koju EIB podržava kreditom od 80 miliona evra, biće instalirano dodatnih 400.000 pametnih brojila, uz ulaganja u automatizaciju i modernizaciju mreže, kao i digitalne sisteme upravljanja.

Takođe, modernizacija hidroenergetske infrastrukture je jednako važna jer klimatske promene sve više utiču na proizvodnju električne energije. Rekonstrukcija hidroelektrana Bistrica i Potpeć povećaće fleksibilnost sistema i olakšati balansiranje nestabilnih obnovljivih izvora energije. To je posebno važno tokom sve učestalijih letnjih suša, koje mogu smanjiti proizvodnju električne energije iz hidroelektrana, što smo mogli da vidimo i ovog leta.



Infrastrukturne investicije dobijaju puni smisao kada smanjuju troškove poslovanja i čvršće povezuju Srbiju sa jedinstvenim tržištem Evropske unije.

Ipak, potrebno su dodatni napori kako bi se povećala diverzifikacija izvora energije i ubrzala zelena tranzicija.

EIB podržava modernizaciju železničkih pruga Beograd–Niš i Niš–Dimitrovgrad, kao i infrastrukture unutrašnjih plovnih puteva. Koliko ste zadovoljni uticajem ovih investicija na povezivanje Srbije sa evropskim tržištima, smanjenje troškova uvoza i skraćivanje rokova isporuke u proizvodnim lancima snabdevanja?

Ove investicije znače mnogo više od ulaganja u saobraćajnu infrastrukturu. One doprinose približavanju Srbije i Zapadnog Balkana Jedinstvenom tržištu Evropske unije i stvaranju uslova za brži privredni rast. Efikasni transportni koridori ključni su za slobodno kretanje ljudi, robe i usluga, što je u samoj srži Plana rasta EU za Zapadni Balkan. Ohrabruje nas što već vidimo konkretan napredak kroz nove transportne veze, integraciju energetskih tržišta, bolju digitalnu povezanost i pristup Jedinstvenom području plaćanja u evrima (SEPA).

Zajedno, ove reforme doprinose smanjenju troškova poslovanja, povećanju efikasnosti lanaca snabdevanja i većoj privlačnosti regiona za investitore.

Kvalitetno obrazovanje, zdravstvena zaštita, digitalna infrastruktura i zdrava životna sredina postaju sve važniji faktori za privlačenje i zadržavanje kvalifikovane radne snage. Da li je Srbija, po vašem mišljenju, ostvarila značajan napredak u stvaranju boljeg kvaliteta života i privlačnijeg okruženja za život i rad?

Postoje jasni pokazatelji da Srbija nastoji da stvari bolje uslove za zadržavanje talenata kroz ulaganja u obrazovanje, digitalnu infrastrukturu, istraživanje i inovacije. Inicijative poput programa „Povezane škole“ omogućile su pristup brzom internetu za više od 730.000 učenika i 100.000 nastavnika, dok naučno-tehnološki parkovi u Beogradu, Nišu i Novom Sadu stvaraju nove prilike za istraživače, preduzetnike i startap kompanije. Ove investicije koje podržava EIB doprinose smanjenju odliva talenata i jačanju inovacionog ekosistema.

Ipak, Srbija se, kao i mnoge zemlje regiona, i dalje suočava sa demografskim izazovima i konkurencijom razvijenijih tržišta rada u privlačenju stručnih kadrova. Zato će kontinuirana ulaganja u veštine, inovacije, otvaranje kvalitetnih radnih mesta i unapređenje kvaliteta života, uz političku stabilnost, biti ključna za privlačenje talenata.

Kao član Upravnog odbora Saveta stranih investitora, radujemo se nastavku bliske saradnje sa svim relevantnim akterima na daljem unapređenju poslovnog ambijenta u Srbiji.

Od lokalne investicije **do regionalne platforme**

Tokom gotovo dve decenije poslovanja u Srbiji, PHOENIX grupa kontinuirano ulaže u infrastrukturu, ljude i znanje. Danas je Srbija jedno od ključnih čvorišta Grupe na Zapadnom Balkanu, koje povezuje tržišta, farmaceutsku industriju i zdravstvene sisteme sa zajedničkim ciljem – da terapija bude dostupna pacijentima onda kada im je potrebna



Kada je PHOENIX grupa pre gotovo 18 godina započela poslovanje u Srbiji, prepoznala je tržište sa značajnim razvojnim potencijalom. Danas je Srbija mnogo više od lokalnog tržišta. Kontinuirana ulaganja u infrastrukturu, logistiku, digitalizaciju i razvoj zaposlenih omogućila su da PHOENIX grupa Srbija postane regionalna platforma iz koje se podržava poslovanje širom Zapadnog Balkana.

Kao deo jedne od vodećih evropskih zdravstvenih kompanija sa sedištem u Nemačkoj, PHOENIX u Srbiji kroz kompanije PHOENIX Pharma, BENU, Evropa Lek Pharma (EL Pharma), INO-Pharm i transmed Transport povezuje različite segmente poslovanja u jedinstven lanac vrednosti – od proizvođača do pacijenta.

INVESTICIJE ZA DUGOROČAN RAST

Jedna od najvažnijih potvrda poverenja Grupe u Srbiju bilo je otvaranje Regionalnog HUB-a za Zapadni Balkan 2016. godine. Centar danas predstavlja važnu tačku povezivanja tržišta regiona i jedan od logističkih oslonaca PHOENIX grupe u jugoistočnoj Evropi. Njegovo proširenje, koje će biti završeno do kraja godine, dodatno će povećati kapacitete za podršku regionalnom poslovanju.

Regionalna pozicija ne nastaje preko noći. Ona je rezultat dugoročnog ulaganja u ljude, infrastrukturu, znanje i partnerstva. Upravo takav put PHOENIX je tokom gotovo dve decenije gradio u Srbiji

Investicioni ciklus nastavlja se izgradnjom novog logističkog centra Jug u Leskovcu. Ova investicija donosi nove poslovne kapacitete, ali istovremeno doprinosi razvoju savremene logističke infrastrukture i ekonomskom razvoju juga Srbije.

POUZDAN LANAC SNABDEVANJA

Stabilnost zdravstvenog sistema u velikoj meri zavisi od pouzdanog lanca snabdevanja. Zbog toga logistika i distribucija predstavljaju neke od najvažnijih segmenata poslovanja PHOENIX grupe.

Kroz mrežu distributivnih centara i razvijen sistem isporuke, kompanija svakodnevno povezuje proizvođače lekova sa apotekama, bolnicama i zdravstvenim ustanovama širom zemlje. Samo tokom 2025. godine isporučeno je više od 130 miliona pakovanja lekova, što ilustruje obim sistema koji podržava kontinuiranu dostupnost terapije pacijentima u Srbiji.

RAZVOJ KROZ INOVACIJE I LJUDE

Savremeni zdravstveni sistemi sve više se oslanjaju na digitalna rešenja, a PHOENIX grupa i u tom segmentu nastavlja da ulaže u unapređenje korisničkog iskustva. BENU aplikacija predstavlja sledeći korak u razvoju direktnog odnosa sa korisnicima, povezujući farmaceutsku podršku i digitalne usluge i stvarajući nove načine komunikacije sa pacijentima i korisnicima.

Ipak, najvažniji resurs kompanije ostaju ljudi. Više od 3.000 zaposlenih, uključujući veliki broj zdravstvenih profesionalaca, predstavlja osnovu razvoja kompanije i njenog dugoročnog uspeha. Kontinuirano ulaganje u znanje, stručnost i profesionalni razvoj omogućava PHOENIX grupi da odgovori na sve složenije potrebe tržišta i zdravstvenog sistema.

PARTNER ZA DUGOROČAN RAZVOJ

U godini kada Foreign Investors Council obeležava 25 godina rada u Srbiji, iskustvo PHOENIX grupe pokazuje da se značaj investicije meri i onim što se kroz godine iz nje razvije.

Od lokalnog tržišta do regionalne platforme, PHOENIX je u Srbiji izgradio infrastrukturu, stručnost i kapacitete koji danas povezuju tržišta i podržavaju zdravstvene sisteme Zapadnog Balkana.

INTERVJU MARKO JANKOVIĆ PREDSEDNIK KOMISIJE ZA HARTIJE OD VREDNOSTI

Nova kultura **finansiranja**

Dalji razvoj domaćeg tržišta kapitala ne zavisi prvenstveno od novih propisa, već od toga da ono postane stvarna alternativa bankarskom finansiranju, sa više emitenata i investitora, razvijenom infrastrukturom i evropskim standardima u praksi



Uprkos usklađivanju domaćih i evropskih propisa i rastu investicionih fondova, domaće tržište i dalje ima mali broj kvalitetnih emitenata. Marka Jankovića, predsednika Komisije za hartije od vrednosti pitali smo šta najviše odvraća kompanije od izdavanja korporativnih obveznica ili izlaska na berzu i kako bi tržište hartija od vrednosti moglo da postane izbor i kompanija i građana.

„Osnovni razlog tom malom broju emitenata na domaćem tržištu nije toliko u ceni izlaska na tržište, koliko u spremnosti kompanija da koriste sve mogućnosti koje im tržište pruža, odnosno navikama i načinu na koji su se domaće kompanije decenijama finansirale“, kaže Janković.

Bankarski kredit je poznat, relativno brzo se odobrava i ne traži isti nivo javnosti poslovanja, navodi naš sagovornik, dok izlazak na tržište zahteva prihvatanje veće javnosti poslovanja, kontinuirano izveštavanje, uređeno korporativno upravljanje i spremnost da tržište svakodnevno proverava vrednost kompanije i odluke uprave.

„U koncentrisanoj vlasničkoj strukturi to se često doživljava kao gubitak kontrole, a ne kao izvor kapitala. Zato veliki deo dosadašnjih emisija korpora-

tivnih obveznica ide kroz privatni plasman, sa bankom kao kupcem, što je kredit u drugom pravnom ruhu", kaže predsednik Komisije za hartije od vrednosti. „Naš posao ima dve strane. Prva je uklanjanje nepotrebnih regulatornih i proceduralnih prepreka, kako bi tržište kapitala postala adekvatna alternativa kreditu, a ne poslednja opcija. Druga je izgradnja tražnje, jer bez stabilne domaće institucionalne baze emitent ne dobija ni premiju likvidnosti ni referentnu krivu prinosa. Prve javne emisije pokazuju da se percepcija menja, ali percepciju na kraju menja kupac, a ne propis."

Zelene i municipalne obveznice još su retke u Srbiji. Šta je potrebno da postanu redovan izvor finansiranja infrastrukturnih i zelenih projekata? Potreban nam je kontinuitet kvalitetnih projekata i disciplina u onome što se investitoru obeća. Zelena obveznica je pre svega obveznica, a zelenom je čine jasno definisana namena sredstava, merljivi ciljevi i transparentno izveštavanje o njihovom korišćenju. Važno je da tržište razume da su ta obećanja deo prospekta, dakle pravno obavezujuća, pa je i grinvošing pitanje odgovornosti za sadržinu prospekta, a ne pitanje marketinga. Kod lokalnih samouprava presudni su kvalitet pripreme projekata, održivost zaduženja i sposobnost da se investitorima predstavi dugoročno pouzdana investiciona priča, uz finansijsko izveštavanje uporedivo kroz vreme. Kada budemo imali niz takvih emisija i stabilnu bazu institucionalnih investitora, ovakve obveznice mogu postati redovan, a ne povremen izvor finansiranja. Očekujem da prvi iskorak naprave sredine sa stabilnim sopstvenim prihodima i konkretnim komunalnim ili energetskim projektom, a da ostali dobiju šablon koji mogu da ponove.

TRAŽNJA

Stabilna baza institucionalnih investitora ključna je za veću likvidnost i razvoj tržišta kapitala kao stvarne alternative bankarskom kreditu.

PRIMENA

Napredak se ne meri brojem prenetih evropskih pravila, već kvalitetom podataka, efikasnim nadzorom i predvidivom praksom po evropskim standardima.

PRISTUP

Novi tržišni instrumenti treba da prošire pristup kapitalu kompanijama i građanima koji su danas pretežno oslonjeni na banke i tradicionalne oblike štednje.

Komisija kao prioritet ističe usklađivanje sa evropskim pravilima. Gde danas vidite najveći jaz između regulatornog okvira i njegove primene u praksi? Izazov sve manje vidim u samim propisima, a sve više u njihovoj punoj primeni. Evropski okvir podrazumeva mnogo više od formalnog preuzimanja pravila. Republika Srbija je poslednjom izmenama propisa i predloženim novim zakonskim rešenjima u potpunosti dovela svoj regulatorni okvir na nivo regulatorniuh okvira razvijenih evropskih zemalja. Ono na čemu moramo dalje da radimo jeste odgovarajuća tržišnu infrastruktura, prikupljanje kvalitetnih podataka, efikasan nadzor i razvijanje prakse koja ta

PANTHEON
KONFERENCIJA 2026

PANTHEON KONFERENCIJA 2026

PANTHEON N.E.X.T.

Nova iskustva. Nove mogućnosti. Jedan događaj. PANCON 2026 donosi pregled najnovijih PANTHEON inovacija, praktične primere i ideje za pametnije poslovanje.

KADA
10. I 11. DECEMBAR
Hotel Izvor, Aranđelovac

Budite deo PANCON zajednice

pravila primenjuje svakodnevno. Zato je naš cilj da usklađivanje sa MiFIR, UCITS i AIFMD pravilima prati i jačanje institucija i tržišnih učesnika. Napredak ne merim brojem prenetih odredaba, nego ishodima nadzora i predvidivošću prakse, jer obrazložena i dosledna odluka disciplinuje tržište jače od visine kazne. Ne želimo propise koji samo liče na evropske, već tržište koje može da funkcioniše po evropskim standardima.

Najavili ste prvi domaći ETF, kao i razvoj REIT i REIF proizvoda za ulaganje u nekretnine. Koliko smo blizu njihovom uvođenju i šta bi oni mogli da promene na domaćem tržištu?

Regulatorna osnova za ETF danas postoji i rad je usmeren na to da svi operativni elementi, uključujući trgovanje, vođenje evidencija, mehanizam kreiranja i otkupa jedinica i ulogu market mejkera, funkcionišu

Novi investicioni proizvodi mogu tradicionalne oblike štednje da približe tržištu kapitala, uz transparentnije formiranje cena, veću likvidnost i nadzor

kao celina. Ne bih licitirao datumom dok taj lanac nije potpuno zatvoren, jer je ovde reč o infrastrukturnom, a ne o regulatornom pitanju. ETF građanima donosi jednostavniji i diverzifikovaniji pristup tržištu. REIF je izvodljiv u postojećem okviru alternativnih investicionih fondova i tu očekujem prve konkretne zahteve. Kod REIT modela ključno pitanje nije propis o tržištu kapitala, nego statusni i poreski položaj, pre svega obaveza raspodele dobiti i izbegavanje dvostrukog oporezivanja, pa se to mora rešavati posebnim propisom, zajedno sa poreskom politikom. Promena koju očekujem nije samo šira ponuda proizvoda, nego i to da tržište nekretnina, kao najomiljeniji domaći oblik štednje, dobije transparentnu cenu, likvidnost i nadzor.

Da li je Srbiji potreban poseban regulatorni okvir za investiciono i kreditno crowd finansiranje, koji bi mikro i malim preduzećima otvorio pristup kapitalu uz odgovarajuću zaštitu investitora?

Mikro i mala preduzeća često su premala za klasično tržište kapitala, a istovremeno im je potreban izvor finansiranja izvan tradicionalnog bankarskog kredita. Poseban okvir za grupno finansiranje zato ima smisla, ali samo ako istovremeno razvija tržište i štiti investitore. Evropski model daje dobar pravac: licenciranje platformi, dokument sa ključnim informacijama umesto



prospekta, prag emisije, upravljanje sukobima interesa, procena rizika, test znanja i rok za odustanak neprofesionalnih investitora. Dva pitanja moraju da budu rešena unapred. Prvo, kreditno grupno finansiranje dodiruje bankarski perimetar, pa bi domaće rešenje moralo da bude oblikovano na način koji jasno razdvaja ulaganje u dužnički instrument od pozajmice. Drugo, neophodno je postaviti sistem na način koji olakšava pristup projektima i investitorima, a da trošak usklađenosti ne obesmisli razlog postojanja platforme. Dobar zakon treba da omogući jednostavniji pristup kapitalu, uz istovremeno više standarde zaštite investitora.

BIZNIS

SINIŠA KRNETA DIREKTOR OTP INVESTA, DRUŠTVA ZA UPRAVLJANJE UCITS I ALTERNATIVNIM INVESTICIONIM FONDOVIMA U OKVIRU OTP GRUPE

Ulaganje jednostavnije **nego što mislite**

Investicioni fondovi omogućavaju ulagačima da biraju između različitih nivoa rizika i očekivanog prinosa, u skladu sa svojim ciljevima i horizontom ulaganja

Šest fondova kojima upravlja OTP Invest pružaju različite mogućnosti – od očuvanja vrednosti i likvidnosti do dugoročnijih ulaganja sa višim očekivanim prinosima. Sa Sinišom Krnetom, direktorom OTP Investa, razgovaramo o tome kako odabrati odgovarajući fond, šta investitori treba da znaju o riziku i prinosu i kakve mogućnosti donosi dalji razvoj domaćeg tržišta investicionih fondova.

Šta je posao OTP Investa, čijom imovinom upravlja i koliko je bezbedan novac uložen u fondove?

Posao OTP Investa je da upravlja imovinom fondova isključivo u skladu sa njihovim investicionim politikama, koje su javno dostupne u prospektima fondova. Profesionalno upravljanje podrazumeva brigu o dve ključne komponente svakog fonda – riziku i očekivanom prinosu. Novac uložen u fond je bezbedan jer je imovina fonda odvojena od imovine društva koje njime upravlja.

Upravljate sa šest različitih fondova. Kako odabrati onaj koji odgovara potrebama investitora?

Prvo treba sagledati sopstveni apetit prema riziku: da li prihvatamo veći rizik zarad većeg očekivanog prinosa, uz mogućnost da u određenom periodu prinos bude i negativan.

Drugi važan kriterijum je horizont ulaganja: da li ulažemo na više godina ili će nam novac biti potreban u kraćem roku.

Za različite apetite prema riziku i horizonte ulaganja postoje različiti fondovi, a odluka može podrazumevati i kombinovanje više investicionih ciljeva.

Većina klijenata upravo kombinuje: deo sredstava ulaže u fond očuvanja vrednosti kao rezervu likvidnosti, a deo u balansirani ili akcijski fond za dugoročne ciljeve. Pristupanje je besplatno, nema ulazne naknade ni minimalnog uloga, dok visinu i dinamiku uplata investitori određuju sami.

Zbog čega bi OTP Alternative mogao biti posebno interesantan čitaocima FIC Guide-a?

OTP Alternative ulagačima koji su obveznici godišnjeg poreza na dohodak građana, pored očekivanog prinosa, nudi i značajan poreski kredit – do 50% obračunatog godišnjeg poreza na dohodak, za najviše 50% vrednosti ulaganja.

Nema ulazne naknade ni minimalnog uloga, a visinu i dinamiku uplata investitori određuju sami

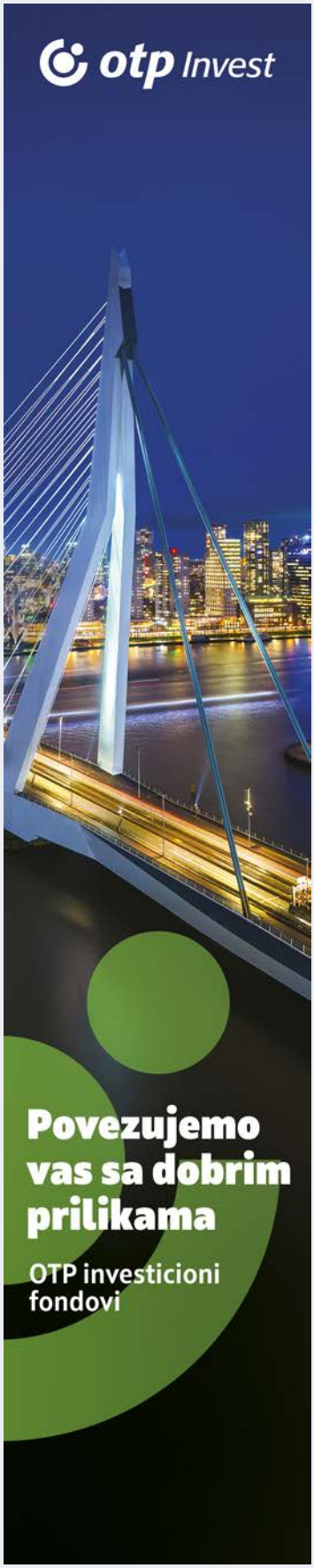
Reč je o akcijskom fondu višeg nivoa rizika i viših očekivanih prinosa, pa, osim jednokratne poreske uštede, celokupna uložena sredstva imaju potencijal da ostvaruju prinos.

Gde vidite OTP Invest za tri godine?

Visoko!

Pre svega zahvaljujući ljudima. OTP Invest čini tim profesionalaca sa izuzetnim iskustvom, znanjem i visokim etičkim standardima, uz podršku OTP Fund Managementa, lidera na mađarskom tržištu fondova koji upravlja imovinom vrednom više od 10 milijardi evra, kao i OTP banke sa 154 ekspoziture u 91 gradu u Srbiji.

Tehnološke i proizvodne inovacije su u pripremi i trebalo bi dodatno da doprinesu onome po čemu želimo da budemo prepoznatljivi – kvalitetu i performansama naših fondova.



Uspostavljen osnov za efikasnu konkurenciju

Srbija je izgradila solidan regulatorni okvir za zaštitu konkurencije, ali naredni korak je njegova dosledna i predvidiva primena, uz jačanje kapaciteta za sve složenija i digitalna tržišta.



Uvreženo je mišljenje da je jedan od razloga za rigidnost cena na srpskom tržištu, posebno u vreme inflatornih skokova, odgovoran nedostatak konkurencije. Nebojša Perić, predsednik Komisije za zaštitu konkurencije međutim kaže da se stanje konkurencije u Srbiji, ne može ocenjivati jednom opštom ocenom, jer sve oko nas, robe, njihova proizvodnja, usluge, jesu tržišta na kojima deluje konkurencija, a ona se pak značajno razlikuju po svojoj strukturi, broju učesnika, barijerama za ulazak, regulatornom okviru, intenzitetu konkurentskog pritiska, itd.

„Kada govorimo o tržištima na kojima posluje relativno mali broj učesnika, moramo uvek uzeti u obzir da njihova priroda, ekonomija obima, visina investicija, tehnologija ili druge objektivne okolnosti jesu prevashodni faktor koji određuje mogućnost ulaska na takva tržišta, kaže naš sagovornik. Otuda je za Komisiju ključno pitanje je da li učesnici na tržištu krše pravo konkurencije, tj. da li poštuju „pravila igre“ tržišne utakmice kako bi njihov poslovni uspeh zavisio samo od njihove efikasnosti i inovativnosti.

Novi Zakon o trgovačkim praksama za određene vrste proizvoda značajno proširuje regulatorni okvir i nadležnosti Komisije. Šta će njegova primena doneti poslovnoj zajednici?

Novi Zakon o trgovačkim praksama za određene vrste proizvoda predstavlja značajan korak u uređivanju odnosa između kupaca i dobavljača, posebno u delovima lanca snabdevanja u kojima postoji izraženija razlika u njihovoj pregovaračkoj snazi.

Istovremeno, veoma je važno razumeti da cilj ovog zakona nije da ograniči tržišno pregovaranje, slobodu ugovaranja ili legitimne komercijalne prakse, već da postavi jasne granice ponašanja koje zakon prepoznaje kao nepošteno, da spreči da se snažnija pregovaračka pozicija koristi na način koji je zakonom definisan kao nepošten.

Ravnoteža može da se uspostavi kroz predvidivo poslovno okruženje u kojem postoje jasno definisana i navedena nedozvoljena ponašanja kroz „crne i sive liste", a u kome učesnici na tržištu će imati pun prostor da pregovaraju, inoviraju i organizuju svoje lance snabdevanja na najefikasniji način. Zato u početnoj fazi primene treba što jasnije približiti novu regulativu, objasniti kriterijume koje će Komisija primenjivati kako bi smanjili prostor za pravnu neizvesnost.

KONCENTRACIJA

Mali broj učesnika ne znači automatski slabu konkurenciju; ključno je da tržišni akteri poštuju pravila i da uspeh zasnivaju na efikasnosti i inovacijama.

TRANSPARENTNOST

Objavljivanjem odluka, obrazloženja i ekonomskih i pravnih kriterijuma Komisija nastoji da svoje postupanje učini jasnijim tržišnim učesnicima.

REZULTATI

Učinak Komisije ne meri se samo brojem postupaka i visinom mera, već i boljim propisima, saradnjom institucija i većim poznavanjem prava konkurencije.

U martu ove godine stupile su na snagu četiri nove uredbe u oblasti zaštite konkurencije, kojima se domaći regulatorni okvir dodatno približava pravilima Evropske unije. Koje dalje promene smatrate prioritetnim kako bi sistem zaštite konkurencije u Srbiji bio još usklađeniji sa evropskim pravilima i praksom?

Naše pravo konkurencije je u velikoj meri usaglašeno sa pravom EU, ali u nekom narednom periodu svakako treba nastaviti dalje unapređenje zakonodavnog okvira, kako bi se, gde je to potrebno, domaća pravila približila evropskim rešenjima. Posebno što se pravo konkurencije stalno razvija, zato je i neophodno jačanje institucionalnog kapaciteta Komisije da prati sve kompleksnija tržišta.

Digitalizacija, novi poslovni modeli, velike količine podataka i sve složeniji odnosi između učesnika zahtevaju kombinovanje pravnog i ekonomskog znanja, kvalitetnih podataka i savremenih analitičkih metoda. To je pravac u kojem Komisija mora kontinuirano da se razvija. Kada su neke konkretne promene u pitanju, mislim da je potrebno regulisati institut „pojedinačnog izuzeća" u skladu sa regulativom EU, kao i da treba pratiti u kom pravcu će ići promene ili dopune smernica



Grundfos Srbija d.o.o. (Inđija) - PROIZVODNJA
Obilazni put Sever 21, 22320 Inđija, Srbija
+381 22 367300

Grundfos Srbija d.o.o. (Belgrade) - PRODAJA
Omladinskih brigada 90v, 11070 Novi Beograd, Srbija
+381 11 2258740

grundfossrbija@grundfos.com
www.grundfos.com

GRUNDFOS

EK za odobravanje koncentracija o čemu se inače već vode konsultacije u EU.

U poslovnoj zajednici često se ističe da bi veća transparentnost, jasnija pravila i brže donošenje odluka Komisije dodatno doprineli pravnoj sigurnosti tržišnih učesnika. Koje korake Komisija preduzima kako bi unapredila predvidivost svojih postupaka i omogućila kompanijama da pravovremeno prilagode svoje poslovne prakse?
U Komisiji smo svesni da je za učesnike na tržištu važno ne samo poznavanje zakona, već i koje kriterijume Komisija uzima u obzir prilikom ocene određenog ponašanja na tržištu.

Zato nastojimo da kroz objavljivanje odluka i predstavljanje relevantne prakse Komisije tržišni učesnici mogu da vide ne samo šta je Komisija odlučila, već i razloge i ekonomsko-pravne kriterijume koji stoje iza takvih odluka, naravno uz puno poštovanje zakonske

U narednom periodu fokus će biti na novim nadležnostima u trgovačkim praksama, tržištima važnim za građane i prilagođavanju rada Komisije promenama koje donose nove tehnologije.

obaveze zaštite poslovnih tajni i drugih zaštićenih podataka. Na primer, Komisija objavljuje i bez zakonske obaveze, kompletna anonimizirana rešenja o odobrenim koncentracijama u skraćenom postupku kako bi učesnicima na tržištu bilo jasno i predvidivo postupanje Komisije.

Takođe doneli smo Smernice za izradu programa usklađenosti poslovanja sa propisima o zaštiti konkurencije, razvili prateće modele i kontrolne liste i organizovali aktivnosti i radionice namenjene učesnicima na tržištu kako uskladili svoje poslovanje sa pravom konkurencije.

Na čelu Komisije ste od 2019. godine, a krajem 2024. započeli ste drugi mandat. Kada uporedite stanje danas sa početkom Vašeg prvog mandata, u kojim oblastima je Komisija, po Vašem mišljenju, dala najveći doprinos razvoju tržišta i šta biste izdvojili kao glavni prioritet u drugom mandatu?
Pre svega bih govorio o razvoju Komisije kao institucije, a ne o rezultatima u jednom mandatu ili jednog predsednika. Zaštita konkurencije je oblast u kojoj



se institucionalni kapaciteti, stručnost i praksa grade godinama i svaki saziv nastavlja da razvija ono što je institucija prethodno izgradila.

Analiza rezultata rada Komisije koju smo sproveli i objavili pokazala je povećanje obima i efikasnosti rada u više ključnih oblasti, od kontrole koncentracija i sektorskih analiza do pokretanja i okončanja postupaka utvrđivanja povreda. Ako bih zato morao da izdvojim neke prioritete drugog mandata, rekao bih da je to dalje podizanje kvaliteta rada Komisije, primena novih nadležnosti u oblasti trgovačkih praksi, dalji fokus na tržišta od najvećeg značaja za građane, kao i razvoj kapaciteta za digitalna tržišta i nove tehnologije.

SUBSCRIBE
to The Region

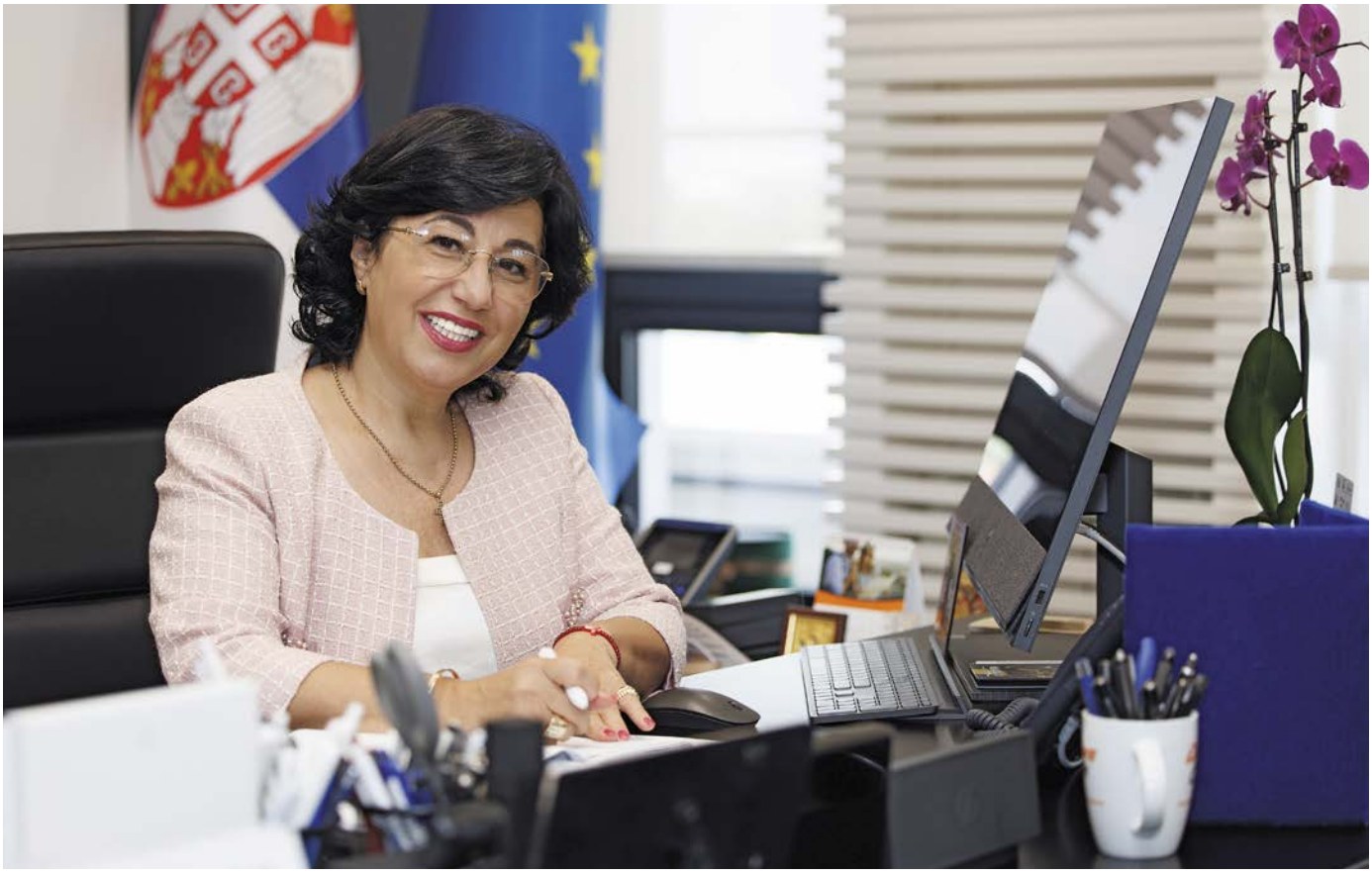
Stay Ahead in Adria



The Region is where ideas, perspectives, and ambitions from across the Adria region come together. From industry leaders to bold innovators, we bring you the stories that drive change and shape the future. Stay connected to the pulse of business, progress, and the people making an impact.

Postavili smo osnove moderne **Poreske uprave**

Nova faza reforme Poreske uprave usmerena je na punu primenu novog poslovnog modela i informacionog sistema, koji treba da omoguće efikasniju naplatu, preciznije kontrole i kvalitetnije usluge građanima i privredi.



Zahvaljujući Programu transformacije Poreske uprave od 2021. do 2025. godine postavljene su osnove za dalju modernizaciju i unapređenje rada Poreske uprave, kaže Dragana Marković, direktor Poreske uprave Srbije. „Reč je o tri ključna pravca: optimizaciji poslovanja zasnovanoj na analizi rizika i podržanoj integrisanim informacionim sistemom, daljem unapređenju usluga za poreske obveznike i

U 2026. godini novootkriveni prihodi su veći nego godinu ranije, iako je broj kontrola smanjen, što potvrđuje efikasnost pristupa zasnovanog na analizi rizika.

razvoju profesionalnih i stručnih kompetencija poreskih službenika", kaže naša sagovornica.

U tom periodu napravljeni su značajni pomaci u unapređenju poslovnih procesa i organizacije, usluga za poreske obveznike i razvoju ljudskih resursa.

„Kreirali smo novi poslovni model koji predstavlja realizaciju naše vizije poslovanja uprave u budućnosti, baziranu na centralizovanom, jednoobraznom postupanju zasnovanom na analizi rizika, što predstavlja i pristup u skladu sa najboljom međunarodnom praksom", kaže Marković.

Istovremeno, novi integrisani informacioni sistem pružiće podršku novom načinu rada Poreske uprave.

Poreska uprava sve više zasniva kontrole na analizi rizika, uz manje kontrola i veće novootkrivene prihode. Koliko novi sistem može dodatno da unapredi preciznost i efikasnost kontrola?

Analiza rizika već danas predstavlja jedan od ključnih principa rada Poreske uprave i „srce" je našeg novog poslovnog modela. Upravo zato smo ove godine dodatno ojačali ovu funkciju osnivanjem posebnog Sektora za upravljanje rizikom po poštovanje poreskih propisa, koji će se baviti strukturnom analizom podataka i poreskog jaza i upravljaće planovima poštovanja propisa u okviru naših poslovnih funkcija. Ovaj pristup nije nov za Poresku upravu. Kroz analizu velikih skupova depersonalizovanih podataka prepoznajemo odstupanja u ponašanju obveznika i moguće rizike od nepoštovanja propisa, dok je napredna platforma za analizu podataka iz sistema eFiskalizacije dodatno unapredila ovaj pristup obezbeđivanjem kvalitetnih, pouzdanih i pravovremenih podataka koji nam pomažu da donosimo efikasnije odluke i unapredimo postupanje na terenu.

U prethodnom periodu unapredili smo organizaciju poreske kontrole, pre svega spajanjem terenske i kancelarijske kontrole i jačanjem pristupa zasnovanog na analizi rizika. Efekat je jasan: u 2026. godini novootkriveni prihodi su viši nego u istom periodu prošle godine, iako je broj kontrola u apsolutnom iznosu smanjen.

Novi integrisani softverski sistem na čijoj implementaciji trenutno radimo omogućiće da ovaj pristup dodatno unapredimo kroz sveobuhvatniju i kvalitetniju analizu rastućih skupova povezanih podataka. Razvijanjem i unapređenjem razmene podataka iz svih registara državnih organa omogućimo kontinuiranu masovnu obradu podataka, što nas uz unapređenje kriterijuma analize rizika dovodi do boljeg uočavanja pojavnih oblika nepoštovanja poreskih propisa.

Od 2027. počinje primena preliminarne poreske prijave za PDV. Šta će ona promeniti za poreske obveznike i koliko može pojednostaviti prijavljivanje i kontrolu PDV-a?



NAPLATA

U 2026. naplata javnih prihoda veća je za 10% nego u istom periodu prethodne godine, dok je u odnosu na 2021. porasla za čak 78%.

TEHNOLOGIJA

Savremene tehnologije treba da unaprede efikasnost Poreske uprave, uz jasna pravila, odgovornost i očuvanje poverenja poreskih obveznika.

KONTROLE

Cilj nije veći broj kontrola, već preciznije usmeravanje tamo gde je rizik najveći, uz efikasnije korišćenje resursa i manje administrativnog opterećenja za uredne obveznike.

Uvođenje preliminarne poreske prijave za PDV planirano je od januarske poreske prijave za 2027. godinu i predstavlja jedan od konkretnih primera kako digitalizaciju koristimo za pojednostavljenje obaveza poreskih obveznika.

U skladu sa izmenama Zakona o porezu na dodatu vrednost poreskim obveznicima će biti omogućeno da u sistemu e-faktura generišu preliminarnu poresku prijavu i dostave Poreskoj upravi na osnovu koje će biti sačinjena poreska prijava za PDV. Prednost uvođenja se ogleda u činjenici da obveznici ne popunjavaju podatke od značaja za sačinjavanje poreske prijave za PDV koji već postoje u sistemu e-faktura, već se oni automatski generišu, te se celokupan proces ubrzava, pojednostavljuje i smanjuje administriranje svih učesnika u sistemu. Takođe, stepen eventualne greške prilikom popunjavanja poreske prijave za PDV se minimalizuje, što doprinosi povećanju nivoa poštovanja poreskih propisa.

Nakon početka primene i analize prvih iskustava moći ćemo da ocenimo u kojoj meri je doprinelo pojednostavljenju podnošenja prijave, kao i efikasnijem upravljanju rizicima u okviru PDV-a kao jednog od najznačajnijih poreskih oblika.

Posle konkursa za više od 1.000 radnih mesta i novih 500 najavljenih za ovu godinu, da li je veći izazov i dalje broj zaposlenih ili pronalaženje ljudi sa znanjima koja zahteva sve više data-driven Poreska uprava?

Broj zaposlenih je važan, ali je još važnije da imamo ljude sa znanjima i kompetencijama koje zahteva novi način rada. Upravo zato smo u prethodnom periodu značajno ojačali kadrovske kapacitete Poreske uprave – na osnovu konkursnih postupaka sprovedenih tokom 2025. i 2026. godine primljeno je ukupno 621 kandidat. Ipak, i pored ovog kadrovskog jačanja, ostaje izazov da obezbedimo ljude sa specifičnim znanjima i veštinama neophodnim za savremeni rad Poreske uprave. Posebnu pažnju zato posvećujemo kontinuiranom razvoju zaposlenih kroz obuke, mentorski rad i razvoj liderskih kompetencija.

Najavljujete veće oslanjanje na preventivne i „meke" mere umesto samo na represivnu kontrolu. Kakve rezultate očekujete?

Ovakav pristup već primenjujemo. Tokom 2025. godine započeli smo kontinuirano praćenje primene takozvanih „mekih" mera kroz dostavljanje obaveštenja poreskim obveznicima o obavezi podnošenja prijava za PDV i promet poljoprivrednih proizvoda i sekun-

darnih sirovina. Podaci pokazuju da ovaj pristup daje rezultate, zbog čega ćemo njegovu primenu nastaviti i proširivati i na druge oblike javnih prihoda. Paralelno sa tim, nastavljamo da razvijamo elektronske servise i dostupnost informacija.

Važno je naglasiti da preventivni pristup ne znači manju odgovornost za one koji namerno ne ispunjavaju svoje poreske obaveze. U tom delu naše aktivnosti usmerene su i na rano otkrivanje privrednih subjekata koji učestvuju u izbegavanju plaćanja javnih prihoda i predstavljaju značajne generatore sive ekonomije. Samo smo u tekućem periodu 2026. godine identifikovali 122 takozvana „peračka" i „fantom" preduzeća.

Jedan od ciljeva Poreske uprave je smanjenje poreskog jaza za 20%. Da li danas imamo dovoljno pouzdanu procenu njegove veličine i kada ćemo moći da merimo napredak prema tom cilju?
Poreski jaz nije statična veličina – na njega istovremeno utiču ekonomska kretanja, promene u poreskoj politici, struktura privrede i nivo dobrovoljnog poštovanja poreskih propisa. Zato je prvi preduslov za realno merenje napretka pouzdana i uporediva početna vrednost, koja će nam omogućiti da kroz vreme objektivno pratimo rezultate.

Najsavremenija tehnologija može da donese punu vrednost samo uz ljude koji umeju da povežu podatke, poresko znanje i digitalne alate i pretvore ih u kvalitetnu profesionalnu odluku.

Upravo u tom pravcu idemo kroz sve veću dostupnost i povezivanje podataka. Preliminarna PDV prijava i podaci iz sistema e-faktura omogućiće da se poreska osnovica sagledava preciznije i bliže realnom vremenu, što će značajno unaprediti i sposobnost Poreske uprave da ranije uoči neusklađenosti. U narednoj godini očekujemo značajan pomak u preciznijem merenju PDV jaza i uspostavljanju osnove za njegovo redovno praćenje.

Kako će sve veća upotreba analitike, mašinskog učenja i veštačke inteligencije u proceni poreskog rizika biti usklađena sa potrebom za transparentnim i proverljivim postupanjem prema obveznicima?
Upotreba napredne analitike, mašinskog učenja i veštačke inteligencije treba da pomogne Poreskoj upravi da brže i preciznije prepozna poreske rizike, ali tehnologija ne može biti zamena za odgovorno i proverljivo postupanje službenika.



Cilj je da podatke kojima raspolažemo koristimo na najbolji mogući način – da uočimo odstupanja i obrasce ponašanja koji mogu ukazivati na rizik i da resurse usmerimo tamo gde je rizik najveći. Istovremeno, rezultat analitičkog modela predstavlja osnovu za identifikovanje rizika, a ne automatsku odluku o konkretnom poreskom obvezniku. Postupanje prema obvezniku mora se zasnivati na proverljivim podacima, utvrđenim činjenicama i primeni zakona, uz odgovarajuću kontrolu rezultata analitičkih alata.

The Region

PRESENTS

Western Balkans 2030

5–6 NOVEMBER 2026

AVALA HOTEL · BUDVA · MONTENEGRO

Where the region's next chapter takes shape

Business leaders. Investors. Policymakers. International institutions.

- Investment
- Energy
- Infrastructure
- Technology
- Tourism
- Future of Work

Join the conversation shaping 2030

INTERVJU JELENA ČEPERKOVIĆ ZAMENICA DIREKTORA EBRD ZA SRBIJU

Novi izvori dugoročnog rasta

Za veći potencijalni rast Srbije ključni su nastavak reformi, bolje poslovno okruženje, energetska sigurnost i zelena tranzicija, uz snažnije povezivanje IT sektora sa ostatkom privrede radi širenja tehnologija i rasta produktivnosti

EBRD očekuje da se privredni rast Srbije postepeno ubrza tokom ove i naredne godine, pre svega zahvaljujući oporavku privatnih investicija, nastavku javnih infrastrukturnih ulaganja i pripremama za EXPO 2027. „Međutim, pitanje nije samo kolika će biti stopa rasta, već i kakav je to rast", kaže Jelena Čeperković, zamenica direktora EBRD za Srbiju. „Njegova dugoročna održivost zavisiće od toga u kojoj meri će biti zasnovan na većoj produktivnosti i izvoznoj konkurentnosti, a ne pretežno na domaćoj tražnji i snažnom investicionom ciklusu. U tom smislu, javne investicije mogu biti važan pokretač rasta, ali je ključno da istovremeno stvaraju uslove za snažniji i konkurentniji privatni sektor."

Po mišljenju naše sagovornice, glavni rizici i dalje dolaze iz spoljnog okruženja – pre svega usporavanja privredne aktivnosti u Evropskoj uniji, geopolitičkih tenzija, poremećaja na energetskim tržištima i sve veće trgovinske fragmentacije. Na domaćem planu, rizici uključuju sporiji tempo strukturnih reformi, posebno u javnom sektoru, kao i ograničenja na tržištu rada koja proizlaze iz nepovoljnih demografskih trendova.



Privatni sektor zauzima značajno mesto u portfoliju EBRD-a u Srbiji. U kojim oblastima danas vidite najveći prostor za novi ciklus privatnih investicija i šta trenutno najviše ograničava njihov snažniji rast?
Privatni sektor već danas zauzima centralno mesto u aktivnosti EBRD-a u Srbiji. Do danas smo u Srbiji investirali više od 11 milijardi evra kroz preko 400 projekata, pri čemu je oko 70% ukupnih investicija bilo usmereno u privatni sektor.

Najveći prostor za novi ciklus privatnih investicija vidimo posebno u oblastima obnovljivih izvora energije, logistike i transporta, digitalizacije i naprednih usluga. Dodatni potencijal postoji i u modernizaciji proizvodnje, gde Srbija može da iskoristi svoju poziciju u evropskim lancima snabdevanja i trend približavanja proizvodnje evropskom tržištu.

Da bi se ovaj investicioni ciklus dodatno ubrzao, ključno je unaprediti predvidivost poslovnog i regulatornog okruženja, efikasnost institucija i brzinu sprovođenja reformi.

Šta su danas ključni izazovi sa kojima se suočavaju MSP?

Pristup finansiranju je i dalje važan, ali danas za MSP sve više postaju presudni produktivnost, tehnologija, veštine i sposobnost da odgovore na zahteve međunarodnih tržišta i uključe se u lance vrednosti.

Zato EBRD podršku MSP ne posmatra samo kroz finansiranje, već kroz kombinaciju tri elementa: kapitala, znanja i boljeg poslovnog okruženja. Kroz lokalne banke godišnje usmeravamo više od 300 miliona evra ka MSP, uključujući finansiranje zelene i digitalne tranzicije, ženskog i preduzetništva za mlade i trgovine. Istovremeno, uz podršku donatora, pre svega EU, obezbeđujemo savetodavnu podršku u oblastima kao što su strategija, finansijsko upravljanje, veštine, sukcesija i zelena i digitalna tranzicija.

To je posebno važno u kontekstu novih zahteva EU, poput CBAM-a, gde MSP nije potreban samo kapital za prilagođavanje, već i znanje i kapacitet da te promene pretvore u novu konkurentsku prednost.

Kako ocenjujete dosadašnji napredak Srbije u zelenoj tranziciji?

Srbija je u prethodnim godinama napravila važne korake u zelenoj tranziciji. Usvojen je Nacionalni energetski i klimatski plan, a kroz dve aukcije, u čijem je dizajnu i sprovođenju EBRD podržao Ministarstvo rudarstva i energetike, obezbeđeno je više od 1,2 GW novih kapaciteta iz vetra i sunca. Paralelno, EBRD finansira konkretne projekte obnovljivih izvora energije, kao i projekte dekarbonizacije daljinskog grejanja i unapređenja energetske efikasnosti.

Sada je važno omogućiti efikasnu integraciju novih kapaciteta u sistem i ubrzanje dekarbonizacije. Najveća uska grla su brzina priključenja, fleksibilnost mreže, skladištenje energije, regulatorne reforme i transformacija energetskog sektora koji se i dalje u velikoj meri oslanja na ugalj. Jednako je važno ubrzati sprovođenje već usvojenih planova i obezbediti pravednu tranziciju za radnike i lokalne zajednice.

Brzina tranzicije sve više će određivati i konkurentnost srpske privrede u Evropi. CBAM i sve stroži ekološki standardi značiće da će ugljenični intenzitet proizvodnje sve više uticati na troškove i pristup evropskom tržištu.



LJUDI

Ulaganje u obrazovanje, veštine i veću participaciju na tržištu rada ključno je za ublažavanje starenja stanovništva i dugoročno održiviji rast Srbije.

RAST

MSP nisu potrebni samo finansiranje, već i kapital, znanje i uslovi da ih pretvore u veću produktivnost, konkurentnost i održiv rast.

KONKURENTNOST

Brzina zelene tranzicije sve više će određivati konkurentnost srpske privrede, jer će ugljenični intenzitet proizvodnje uticati na troškove i pristup tržištu EU.

Srbija prolazi kroz snažan ciklus ulaganja u javnu infrastrukturu, a EBRD je jedan od važnih finansijera modernizacije železnice i druge održive infrastrukture. U kojoj meri ta ulaganja uspevaju da pokrenu dodatne privatne investicije?

Ulaganja u javnu infrastrukturu ostvaruju svoj puni efekat kada pokrenu dodatne privatne investicije. Uloga EBRD-a zato nije samo u finansiranju konkretnih projekata, već i u tome da pomogne da se javne investicije pretvore u platforme za veće učešće privatnog sektora i javno-privatna partnerstva. Iskustvo Srbije sa Beogradskim aerodromom i projektom proizvodnje energije iz otpada u Vinči pokazuje da međunarodne finansijske institucije mogu da doprinesu ne samo finansiranjem, već i pripremom i strukturiranjem projekata kako bi oni postali privlačni privatnim investitorima.

Puni razvojni efekat javnih investicija nastaje kada one pokrenu dodatni privatni kapital, a uloga EBRD-a je da poveže reforme, infrastrukturu i privatne investicije.

Istovremeno, postoje infrastrukturna uska grla koja i dalje ograničavaju konkurentnost – od kvaliteta i povezanosti lokalne i regionalne infrastrukture do digitalne infrastrukture, logistike i prekogranične povezanosti. Posebno je važno da Srbija bude bolje povezana sa evropskim koridorima, da železnička i druga infrastruktura budu interoperabilne sa susednim zemljama i da se ubrzaju prekogranične procedure.

Cilj, dakle, nije samo više kilometara pruga i puteva, već infrastruktura koja smanjuje troškove poslovanja, ubrzava protok ljudi i robe, povezuje Srbiju sa evropskim tržištem i stvara uslove za nove

privatne investicije. Privatni kapital sa sobom donosi ne samo finansiranje, već i tehnologiju, znanje i veću produktivnost.

Koje bi institucionalne i strukturne reforme danas mogle imati najveći efekat na produktivnost i privatne investicije?

Po našem mišljenju, najveći doprinos produktivnosti i investicijama danas mogu dati reforme koje jačaju konkurenciju kroz unapređenje regulatornog okvira i kapaciteta nezavisnih regulatora, unapređuju upravljanje državnim preduzećima i podižu standarde korporativnog upravljanja. To podrazumeva veću operativnu i

Naš cilj nije samo da Srbija bude usklađena sa evropskim pravilima, već da njene kompanije budu dovoljno produktivne, tehnološki spremne i konkurentne da iskoriste mogućnosti evropskog tržišta.

finansijsku efikasnost, odgovornost i transparentnost, kao i jačanje funkcija nadzora, upravljanja rizicima i strateškog planiranja.

Efikasnija i finansijski održivija državna preduzeća mogu kvalitetnije da pružaju usluge od javnog interesa, lakše privlače finansiranje i istovremeno smanjuju fiskalne rizike za državu.

Iako je u pojedinim oblastima potrebno nastaviti unapređenje regulatornog okvira, smatramo da je danas često veći izazov jaz između usvojenih propisa i njihove primene u praksi. Predvidljivost, doslednost i kvalitet implementacije od presudnog su značaja za investitore, jer direktno utiču na poslovnu sigurnost i troškove poslovanja.

Proces evropskih integracija sve neposrednije povezuje pristup evropskim fondovima i investicijama sa sprovođenjem reformi, dok se od kompanija istovremeno očekuje prilagođavanje zelenim, digitalnim i drugim standardima EU. Kako EBRD vidi svoju ulogu u tom procesu i koje bi promene u narednih nekoliko godina najviše pomogle Srbiji i njenim kompanijama da se približe jedinstvenom evropskom tržištu?



EBRD evropske integracije vidi kao priliku da se reforme, investicije i konkurentnost privrede povežu mnogo direktnije. Približavanje jedinstvenom tržištu nije samo pitanje usklađivanja propisa, već sposobnosti Srbije i njenih kompanija da primene evropske standarde u praksi i budu konkurentne na tom tržištu.

U narednim godinama zato će biti ključno ubrzati reforme koje stvaraju predvidivo poslovno okruženje, unaprediti pripremu projekata za evropsko finansiranje i ojačati kapacitete kompanija za zelenu i digitalnu transformaciju. Za EBRD je upravo ta veza između reformi i realne privrede ključna.


CorD

BIZNIS **VLADIMIR LUČIĆ** GENERALNI DIREKTOR, TELEKOM SRBIJA

Od vizije **do globalnih razmera**

Srbija ne mora da ostane samo korisnik AI tehnologije – može postati mesto na kojem se razvijaju, testiraju i skaliraju globalno relevantni AI proizvodi



Telekom Srbija ulazi u novu fazu rasta nakon velikog investicionog ciklusa, rekordnih rezultata i uspešnog izlaska na međunarodno tržište kapitala. Generalni direktor Vladimir Lučić govori o tome kako Grupa namerava da nastavi taj zamah kroz međunarodnu ekspanziju, 5G, veštačku inteligenciju i sve integrisaniji telekomunikacioni, medijski i tehnološki ekosistem, istovremeno doprinoseći široj digitalnoj transformaciji Srbije.

Telekom Srbija je prethodnih godina prošao kroz veliki investicioni ciklus, dok je 2026. donela rekordne poslovne rezultate i veoma uspešan izlazak na međunarodno tržište kapitala. Šta će biti glavni pokretači daljeg rasta kompanije?
Tokom prethodnih nekoliko godina sprovodimo jasnu dugoročnu viziju: da Telekom Srbija izgradimo u kompaniju koja daleko prevazilazi tradicionalne okvire telekomunikacija.

Danas ta vizija postaje stvarnost. U 2025. godini prihodi su dostigli 2,3 milijarde evra, a prilagođena EBITDA 1,3 milijarde evra. U 2026. očekujemo da premašimo tri milijarde evra prihoda i dostignemo približno 1,6 milijardi evra prilagođene EBITDA, dok je naš uspešan izlazak na međunarodno tržište kapitala dodatno potvrdio veliko poverenje investitora u našu strategiju i potencijal rasta.

Narednu fazu rasta pokretaće povezivanje konektivnosti, sadržaja, tehnologije, podataka i veštačke inteligencije. Gradimo ekosistem u kojem svaka od tih oblasti osnažuje ostale i stvara nove mogućnosti za rast. Naš ekosistem sadržaja i digitalnih usluga sve više postaje svojevrsni „balkanski Netflix“, koji objedinjuje originalni sadržaj, regionalnu produkciju i distribuciju na više tržišta i platformi.

Naše ambicije sve su više globalne: želimo da ono što smo razvili u Srbiji i regionu prenesemo i skaliramo na međunarodnom tržištu.

Ono što je počelo kao vizija danas se ostvaruje u realnom vremenu i pretvara u konkretne rezultate. Sledeće poglavlje podrazumeva podizanje tog modela na znatno veći međunarodni nivo.

Nakon nedavnih razgovora u Vašingtonu najavili ste mogućnost saradnje sa američkim institucijama i tehnološkim kompanijama na AI projektima. Koliki je potencijal te saradnje i može li Srbija postati regionalni centar za razvoj veštačke inteligencije?

Veštačka inteligencija za nas nije samo još jedna tehnologija koju usvajamo. Vidimo je kao jednu od tehnologija koje će iz temelja promeniti našu industriju i stvoriti potpuno nove poslovne modele.

Naši razgovori u Vašingtonu strateški su važni jer gledamo dalje od same nabavke tehnologije. Želimo da istražimo mogućnosti da Telekom Srbija postane platforma za razvoj, testiranje i skaliranje AI rešenja, zajedno sa vodećim američkim institucijama i tehnološkim kompanijama.

Imamo mreže, digitalne platforme, medijske biznise i milione korisnika na više tržišta. U kombinaciji sa snažnim inženjerskim potencijalom Srbije, to nam pruža okruženje u kojem AI rešenja mogu da se razvijaju i testiraju u realnim uslovima.

Naš TS Ventures fond vredan 25 miliona evra već podržava kompanije koje se bave veštačkom inteligencijom, podacima i dubokim tehnologijama. Sledeći korak je povezivanje tog inovacionog ekosistema sa međunarodnim partnerima i tržištima.

Mogućnost koja se otvara mnogo je veća od samog Telekoma Srbija. Srbija ne mora da ostane samo korisnik AI tehnologije. Može postati mesto na kojem se razvijaju, testiraju i skaliraju globalno relevantni AI proizvodi.

Izdvojili ste 5G kao jedan od ključnih prioriteta za 2026. Kada će kompanije u Srbiji početi da osećaju njegov puni poslovni efekat?

Komercijalne 5G usluge u Srbiji pokrenuli smo u decembru 2025, a cilj nam je da do kraja 2026. stignemo do svakog grada u Srbiji, uz punu pokrivenost teritorije zemlje do kraja 2027. godine.

Ali 5G je mnogo više od brže mobilne konekcije. On predstavlja osnovu za novu generaciju digitalne ekonomije, omogućavajući kompanijama da povežu konektivnost sa klaudom, veštačkom inteligencijom, automatizacijom i podacima.

Njegov uticaj osetiće se u brojnim sektorima – od proizvodnje i logistike do poljoprivrede, energetike, finansijskih usluga i medija. Expo 2027 biće važna prilika da pokažemo šta ova infrastruktura može da omogući.

Ne gradimo samo mrežu za današnje potrebe. Gradimo digitalnu infrastrukturu na kojoj će funkcionisati ekonomija budućnosti

Za nas je 5G deo mnogo šire transformacije koja obuhvata optičku infrastrukturu, digitalne usluge, veštačku inteligenciju i napredne tehnologije.

Ne gradimo samo mrežu za današnje potrebe. Gradimo digitalnu infrastrukturu na kojoj će funkcionisati ekonomija budućnosti.

Telekom Srbija sve više izlazi iz okvira nacionalnog telekomunikacionog operatora. Koliko je važna međunarodna ekspanzija i gde vidite Grupu za pet godina?

Međunarodna ekspanzija više nije ambicija za budućnost – ona je već deo naše poslovne realnosti. Telekom Srbija danas posluje na 16 tržišta i ima više od 14 miliona korisnika, uz prisustvo širom jugoistočne i centralne Evrope.

Naša tržišta zajedno omogućavaju nam pristup potencijalnoj publici od više od 600 miliona ljudi, što predstavlja obim koji daleko prevazilazi veličinu našeg matičnog tržišta.

To Telekom Srbija istovremeno pozicionira kao strateškog partnera američkim tehnološkim, medijskim i digitalnim kompanijama koje žele da uđu na evropsko tržište, prošire svoje poslovanje i dalje ga razvijaju.

Naše MTEL operacije, međunarodna distribucija sadržaja, globalna medijska partnerstva i širenje na nova tržišta deo su jedinstvene strategije: da sposobnosti razvijene unutar Telekoma Srbija pretvorimo u poslovne modele koji mogu da se skaliraju na međunarodnom nivou.

To je posebno značajno u oblasti sadržaja, digitalnih usluga i veštačke inteligencije. Sadržaj može da stigne do publike širom sveta, digitalni proizvodi mogu brzo da se skaliraju, dok AI rešenja mogu da budu razvijena na jednom, a primenjena na brojnim drugim tržištima.

Za pet godina vidim Telekom Srbija kao međunarodnu telekomunikacionu, medijsku i tehnološku kompaniju sa istinski globalnim prisustvom, koja sve veći deo svoje vrednosti stvara kroz poslovanje izvan tradicionalnog domaćeg tržišta.

Naša priča je priča o brzom sprovođenju zacrtanog: postavili smo ambicioznu viziju, investirali pre drugih i izgradili kapacitete potrebne da je ostvarimo. Ono što je nekada izgledalo kao vizija danas je vidljivo u našoj infrastrukturi, međunarodnim operacijama i ekosistemu sadržaja i tehnologije.

Šta bi ukidanje rominga sa EU značilo za građane i privredu i koji su još koraci ključni za digitalni razvoj Srbije?

Snažno podržavamo ukidanje rominga sa EU. To bi građanima omogućilo jednostavniju i pristupačniju komunikaciju i uklonilo još jednu prepreku prekograničnom poslovanju.

Ali digitalna integracija zahteva mnogo više od ukidanja rominga. Srbiji su potrebne kontinuirane investicije u optičku i 5G infrastrukturu, klaud, data centre, sajber bezbednost, AI kapacitete i digitalne javne usluge, uz regulatorno okruženje koje podstiče inovacije.

Naša ambicija treba da bude stvaranje okruženja u kojem međunarodne tehnološke kompanije Srbiju neće posmatrati samo kao tržište, već kao mesto iz kojeg mogu da razvijaju, testiraju i skaliraju nove tehnologije na širem evropskom tržištu.

Telekom Srbija želi da bude deo te transformacije – pomažući Srbiji da pređe put od tržišta koje usvaja tehnologiju do tržišta koje je u sve većoj meri razvija, primenjuje i izvozi.

INTERVJU **ANA GOVEDARICA** POTPREDSEDNICA SAVETA STRANIH INVESTITORA (ROCHE)

Od reformi do rezultata

Investitorima nisu presudni podsticaji, već predvidiva pravila, dosledna primena zakona i reforme čiji se rezultati mogu jasno meriti



Foto Nebojša Babić

Savet stranih investitora (FIC) okuplja oko 120 stranih kompanija koje su u Srbiju uložile više od 48 milijardi evra i direktno zapošljavaju preko 116.000 ljudi. U novoj Beloj knjizi, sa 461 preporukom za unapređenje poslovne klime, FIC konstatuje da je napredak zabeležen kod svega 26 odsto preporuka. O tome šta taj podatak govori, ali i šta privreda očekuje tokom 2026. godine, razgovaramo sa Anom

Javne konsultacije moraju biti stvarni deo donošenja propisa, uz jasno objašnjenje šta je od predloga privrede prihvaćeno, šta nije i zašto, jer transparentan dijalog gradi poverenje

Govedaricom, potpredsednicom FIC-a i generalnom direktorkom kompanije Roche u Srbiji.

Kako iz perspektive FIC-a ocenjujete trenutni investicioni ambijent u Srbiji?
Srbija nosi divnu energiju, bogatu industrijsku tradiciju, izuzetne ljude i prirodnu povezanost sa evropskim tržištem. Ali u svetu koji se brzo menja, globalna konkurencija za kapital je nemilosrdna. Investitori danas ne traže prvenstveno podsticaje, već predvidiva pravila, efikasne i empatične institucije i jednaku primenu zakona za sve. Dugoročna konkurentnost se ne gradi pojedinačnim povlasticama, već poverenjem i osećajem da gradimo partnerstvo na temeljima koji se neće menjati preko noći.

Bela knjiga beleži napredak kod svega 26 odsto preporuka. Šta bi tokom 2026. bio najjasniji signal da Srbija ozbiljno ubrzava reforme?
Taj podatak nam odlučno poručuje da problem više nije u prepoznavanju potrebnih reformi, već u brzini i doslednosti sprovođenja. Najjasniji signal bio bi ograničen, ali konkretan paket reformi sa preciznim rokovima, odgovornim institucijama i javnim praćenjem rezultata — efikasnije pravosuđe, predvidiv poreski sistem, moderan Zakon o radu i transparentnije javne nabavke. Pravi investitori ne broje usvojene zakone u fiokama; oni osećaju koliko su pravila jasna u praksi, koliko institucije brzo odlučuju i da li je zaštita prava zaista delotvorna. Vreme je da se sa reformskih obećanja pređe na opipljive, merljive rezultate.

Srbija želi investicije veće dodate vrednosti - u digitalnim tehnologijama, zdravstvu, biotehnologiji. Šta nedostaje da one postanu značajniji deo ukupnih ulaganja?
Takve investicije ne dolaze zbog prostih finansijskih podsticaja — one traže čitav jedan negovan ekosistem: stručne i posvećene kadrove, jaku istraživačku bazu, zaštitu intelektualne svojine, pouzdanu energetsku i digitalnu infrastrukturu i stabilne propise. Srbija treba da ubrza usklađivanje sa evropskim pravilima u oblastima veštačke inteligencije, zaštite podataka, biotehnologije i obnovljivih izvora. Podsticaje bi trebalo vezati za transfer znanja, stvaranje kvalitetnih radnih mesta i ulaganja u istraživanje. Naš cilj nije samo privući kapital, već investicije koje menjaju strukturu privrede, podižu produktivnost i dugoročno stvaraju bolji život za sve.



PLANIRANJE

Najskuplji zdravstveni sistem nije onaj koji ulaže u inovacije, već onaj koji reaguje kasno, leči komplikacije i dozvoljava prekide u terapiji

RIZIK

Neizvesnost produžava rokove za donošenje investicionih odluka i povećava cenu rizika, zbog čega stabilnost postaje važan faktor konkurentnosti

POSVEĆENOST

Kompanije članice FIC-a ostaju duboko posvećene Srbiji i dugoročnom razvoju svog poslovanja na domaćem tržištu

Iz ugla farmaceutske industrije - kako pomiriti dostupnost savremenih terapija, održivost zdravstvenog budžeta i sigurnost snabdevanja lekovima?
To nisu suprotstavljeni ciljevi, već delovi iste slikovnice kada u sam centar stavite čoveka. Za to nam je potreban dubok, partnerski odnos i stalni dijalog između države, RFZO-a, zdravstvene struke i industrije. Potrebni su nam višegodišnji finansijski okvir za nove terapije, redovno ažuriranje Liste lekova i jasni rokovi odlučivanja, uz ugovore zasnovane na podeli rizika kojima država plaća stvarnu vrednost i ishod lečenja. Istovremeno, politika cena mora biti održiva — nerealno niske cene vode povlačenju lekova i nestašicama. Najskuplji zdravstveni sistem nije onaj koji ulaže u inovacije, već onaj koji reaguje kasno, leči komplikacije i dozvoljava prekide u terapiji. Zdravlje je naša najveća vrednost.

FIC učestvuje u javnim konsultacijama za veliki broj zakona. Koliko se glas privrede zaista čuje?
Iskustvo nije isto u svim institucijama i zavisi od ljudi. Ima predivnih primera kvalitetnog i otvorenog dijaloga, ali i procesa u kojima konsultacije počinju prekasno ili izostane objašnjenje zašto argumentovani predlozi nisu prihvaćeni. Suština nije u broju održanih sastanaka, već u tome da li se može pratiti put svakog komentara. Zato bi uz konačan nacrt zakona trebalo objaviti matricu komentara — ko je šta predložio, šta je prihvaćeno i, ako nije, iz kojih razloga. Transparentno objašnjenje nikada nije formalnost — ono gradi mostove i čuva poverenje čak i onda kada predlog nije prihvaćen.

Poslujemo u godini obeleženoj neizvesnošću, i globalnom i domaćom. Kako to utiče na odluke investitora?
Kapital je oprezan i ne voli neizvesnost — to je jednostavna ekonomska činjenica, a ne politička ocena. Kompanije članice FIC-a ostaju duboko posvećene Srbiji, ali svaka neizvesnost produžava rokove odlučivanja i podiže cenu rizika. Zato je velika odgovornost svih aktera da institucionalni dijalog i evropski put ostanu naši stabilni oslonci. Poverenje se gradi godinama, brižno i strpljivo, a gubi se brzo. I upravo je zato predvidivost najjeftinija i najsigurnija investiciona subvencija koju država može da ponudi.

INTERVJU **GORAN PEKEZ** POTPREDSEDNIK I PORTPAROL SAVETA STRANIH INVESTITORA (JT INTERNATIONAL)

Institucije određuju **kvalitet rasta**

Dugoročni efekti investicija zavise od toga da li poslovno okruženje omogućava kompanijama da planiraju, proizvode i izvoze bez nepotrebnih zastoja i troškova

Iako Srbija u poslednje vreme beleži solidan i stabilan rast BDP-a u poređenju sa mnogim evropskim ekonomijama, potrebno je još mnogo toga promeniti u poslovnom okruženju da bi taj rast bio održiv i zasnovan na kvalitetnim i trajnim osnovama. O tome smo razgovarali sa Goranom Pekezom, potpredsednikom i portparolom Saveta stranih investitora iz kompanije JT International.

Koje sistemske reforme i korake u poslovnom okruženju Savet vidi kao presudne da bi se ovaj dobar momentum transformisao u dugoročno održiv ekonomski razvoj?

FIC prepoznaje napore Srbije u unapređenju poslovnog okruženja, ali smatra da je za dugoročno održiv rast neophodno ubrzati reforme koje povećavaju predvidivost, konkurentnost i efikasnost institucija. Ključni prioriteti ostaju nastavak i ubrzanje evropskih integracija, jačanje usklađenosti domaćih propisa sa evropskim standardima, unapređenje njihove dosledne primene, kao i sprovođenje strukturnih reformi.

Posebno je važno unaprediti dijalog između države i privrede kroz blagovremene javne konsultacije i uključivanje poslovne zajednice u proces kreiranja propisa. FIC kontinuirano ukazuje da kvalitet zakona mora biti praćen njihovom efikasnom i predvidivom primenom u praksi, a to nije moguće bez valjanih konsultacija pre njihovog donošenja.

Visok nivo stranih direktnih investicija bio je jedan od glavnih motora tog solidnog rasta BDP-a. Sa pozicije Saveta, na koji način Srbija može da prilagodi svoju strategiju kako bi, uprkos globalnim promenama, obezbedila kontinuitet priliva onih investicija koje donose visoku dodatu vrednost i garantuju ekonomsku stabilnost na duži rok?

U uslovima sve veće globalne konkurencije za kapital, investitori najviše vrednuju predvidivo regulatorno okruženje, pravnu sigurnost i transparentne procedure. FIC smatra da je nastavak procesa evropskih



Transparentne uvozne procedure, jasni rokovi i uklanjanje nepotrebnih necarinskih prepreka ključni su za konkurentnost domaće proizvodnje i pouzdanost lanaca snabdevanja

integracija ključni instrument za jačanje poverenja investitora jer doprinosi većoj usklađenosti sa EU pravilima, smanjenju regulatornih rizika i jačanju konkurentnosti privrede.

Pored toga, potrebno je dodatno unapređivati digitalizaciju javne uprave, jačati ljudski kapital, unaprediti mobilnost radne snage i obezbediti efikasnije sprovođenje propisa. Investicije sa visokom dodatom vrednošću prvenstveno dolaze u sredine koje nude kvalifikovanu radnu snagu, stabilan regulatorni okvir i pouzdane institucije.

U kojoj meri bi uklanjanje prepreka za uvoz sirovina, komponenti i drugih proizvodnih inputa moglo da doprinese većem obimu proizvodnje, izvozu i ukupnoj atraktivnosti Srbije za nova ulaganja, i koje bi reforme u tom pogledu trebalo da budu prioritet?

FIC smatra da su nesmetan pristup sirovinama, poluproizvodima i drugim proizvodnim inputima ključni za konkurentnost domaće proizvodnje. Brojne kompanije u Srbiji koriste uvezene inpute koji se dalje obrađuju i izvoze na regionalna i međunarodna tržišta, zbog čega administrativne prepreke direktno utiču na troškove, efikasnost i pouzdanost lanaca snabdevanja.

Prioritet bi trebalo da bude uspostavljanje transparentnih i predvidivih procedura za odobravanje uvoza, jasno definisanih rokova za obradu zahteva, uklanjanje nepotrebnih necarinskih prepreka, ubrzana digitalizacija uvoznih i izvoznih procedura i dosledna primena propisa od strane svih nadležnih institucija.

Takve mere bi dodatno povećale otpornost lanaca snabdevanja, podržale proizvodnju i izvoz i ojačale poziciju Srbije kao regionalnog proizvodnog centra.

Sa kojim se carinskim i necarinskim barijerama kompanije koje posluju u Srbiji najčešće suočavaju i gde postoji najveći prostor za pojednostavljivanje procedura i skraćivanje rokova u uvozu komponenti za proizvodnju u Srbiji?

Prema nalazima FIC-a, kompanije se i dalje suočavaju sa administrativnim i necarinskim barijerama koje utiču na uvoz proizvoda iz EU, uključujući različite procedure odobravanja, neujednačene zahteve i nepredvidive rokove. To povećava troškove poslovanja i stvara neizvesnost u lancima snabdevanja.

Kada je reč o carinama, među najčešće isticanim problemima su spore procedure na graničnim prelazima, naročito prema EU, administrativna opterećenja, kao i nedovoljna koordinacija između carinskih, graničnih i inspekcijskih organa. Naravno, postoji i deo odgovornosti na strani EU, i mi kao Bord FIC smo imali veoma konkretne sastanke sa Evropskom Komisijom u Briselu gde smo objasnili kljucne izazove i predloge sa resenja.



DIJALOG

Kvalitet zakona mora biti praćen njihovom efikasnom i predvidivom primenom, što nije moguće bez blagovremenih konsultacija sa poslovnom zajednicom

KOORDINACIJA

Spore procedure na granicama rezultat su prepreka i nedovoljne koordinacije i u Srbiji i u EU. FIC zato sa domaćim institucijama i Evropskom komisijom radi na konkretnim rešenjima

POREZI

Nejasne odredbe, različita tumačenja poreskih propisa i sporo rešavanje otvorenih pitanja stvaraju pravnu nesigurnost i otežavaju poslovno planiranje

Najveći prostor za unapređenje postoji u digitalizaciji procedura, uvođenju potpuno elektronske obrade dokumentacije, ubrzanju rada graničnih prelaza, implementaciji sistema „single window", boljoj koordinaciji institucija i obezbeđivanju predvidivih rokova za donošenje odluka.

FIC godinama ističe da problem nije samo u kvalitetu propisa već i u njihovoj neujednačenoj primeni. Zašto se taj raskorak tako teško smanjuje i gde privreda danas najčešće nailazi na različita tumačenja i nepredvidive odluke institucija?

FIC već duži niz godina ukazuje da je upravo implementacija propisa jedna od najvećih prepreka unapređenju poslovnog okruženja. Iako je u mnogim

Investicije sa visokom dodatom vrednošću dolaze u sredine koje nude kvalifikovanu radnu snagu, stabilan regulatorni okvir i pouzdane institucije

oblastima zakonodavni okvir unapređen i usklađen sa evropskim standardima, u praksi i dalje postoje neujednačena tumačenja, različita postupanja institucija i nedovoljna predvidivost regulatornog okruženja.

To je naročito izraženo u poreskoj oblasti, gde kompanije i dalje ukazuju na pravnu nesigurnost izazvanu nejasnim odredbama, različitim tumačenjima propisa i sporim rešavanjem pitanja koja su godinama identifikovana kao problematična.

Slični izazovi prisutni su i u oblastima carina, spoljne trgovine i drugih regulatornih procedura gde FIC poziva na veću doslednost u primeni propisa, bolju koordinaciju između institucija i transparentniju komunikaciju prema privredi.

Ključ za smanjenje ovog raskoraka FIC vidi u jačanju kapaciteta institucija, transparentnom dijalogu sa privredom i doslednoj primeni zakona u skladu sa njihovom svrhom i evropskom praksom.

INTERVJU **ALEKSANDAR LJUBIĆ** IZVRŠNI DIREKTOR SAVETA STRANIH INVESTITORA SRBIJE

Digitalizacija koju privreda oseća

Prava digitalna transformacija nije više propisa i više platformi, već jednostavniji sistem, veća pravna sigurnost i pravila koja Srbiju približavaju jedinstvenom tržištu EU.



Savet stranih investitora Srbije (FIC) gotovo 25 godina radi ono što je za kvalitet reformi najvažnije – iskustvo kompanija pretvara u konkretne, primenljive preporuke i zatim meri šta je od njih zaista sprovedeno, kaže Aleksandar Ljubić, izvršni direktor FIC. Zato, smatra naš sagovornik, nije slučajno što su upravo oblasti oslonjene na digitalizaciju među retkima u kojima je poslednjih godina ostvaren vidljiv reformski napredak.

U kojoj meri je upravo doprinos FIC-a pomogao da digitalizacija postane jedna od oblasti sa najvidljivijim reformskim rezultatima i koje biste promene izdvojili kao najvažnije za privredu?

Elektronska jedinstvena dozvola za strance, SEF, e-Akcize, elektronske otpremnice i nova carinska rešenja pokazuju koliko digitalizacija može da promeni svakodnevno poslovanje kada smanjuje broj koraka, ubrzava postupke i povećava transparentnost. Doprinos FIC-a je u tome što članice ne polaze od

Ključni izazov je sprečiti da se AI, informaciona bezbednost, elektronsko poslovanje i zaštita podataka razvijaju kao regulatorna ostrva jer je reč o povezanim oblastima modernizacije

teorije, već od svakodnevne poslovne prakse u Srbiji i iskustva sa tržišta EU. Zato možemo vrlo precizno da pokažemo gde digitalno rešenje donosi stvarnu uštedu vremena i troškova, a gde je potrebno dalje unapređenje. Digitalizacija je s razlogom jedna od devet prioritetnih oblasti FIC-a. Naš kriterijum uspeha je jednostavan: manje administracije, više pravne sigurnosti i brže poslovanje.

Poslednjih godina uvedeni su brojni digitalni sistemi, od jedinstvene dozvole za strance i Sistema elektronskih faktura do e-Akciza, elektronskih otpremnica i novih carinskih rešenja. Koji su od tih sistema zaista pojednostavili poslovanje kompanija, a gde digitalizacija još nije bila praćena suštinskim pojednostavljivanjem procedura?
Najbolji digitalni sistemi nisu oni koji samo zamenjuju papir ekranom, već oni koji menjaju samu logiku procedure. Jedinstvena dozvola za boravak i rad stranaca dobar je primer: objedinjavanje postupka i njegovo elektronsko sprovođenje doneli su privredi konkretno pojednostavljenje. SEF je unapredio standardizaciju i transparentnost fakturisanja, dok e-Akcize i elektronske otpremnice imaju značajan potencijal za efikasniju kontrolu i suzbijanje sive ekonomije. Slično važi i za AIS/AES i Nacionalni jednošalterski sistem u carini. Međutim, digitalizacija gubi smisao ako iza novog interfejsa ostanu stari problemi – višestruko unošenje istih podataka, neusklađena tumačenja, složene procedure i dugi rokovi. Upravo u carinskim procedurama i dalje postoje čekanja, administrativna opterećenja i nedovoljna koordinacija institucija. Zato sledeća faza digitalizacije mora biti ambicioznija: interoperabilnost registara, automatska razmena podataka i postupci zasnovani na principu „samo jednom". Prava mera digitalizacije nije broj novih platformi, već broj procedura koje je privreda prestala da oseća kao prepreku poslovanju.

Uvođenje novih digitalnih poreskih i poslovnih sistema zahteva velika prilagođavanja internih procesa i ERP sistema kompanija. Da li su rokovi za primenu i javne konsultacije dovoljno prilagođeni složenosti promena koje se zahtevaju od privrede?
U tom pogledu, još postoji značajan prostor za napredak. Za veliku kompaniju novi digitalni poreski ili poslovni sistem ne znači samo novu aplikaciju. On često zahteva promene računovodstvenih procedura, internih kontrola, ERP sistema, testiranje, obuku zaposlenih i koordinaciju sa dobavljačima softvera i regionalnim ili globalnim centralama. Bela knjiga 2025 upravo upozorava da takva prilagođavanja mogu biti veoma zahtevna. Zato FIC insistira na blagovremenim i suštinskim javnim konsultacijama i realnim rokovima za primenu novih digitalnih obaveza. Konsultacije imaju smisla samo ako počnu dok još postoji prostor da se rešenje promeni. Jednako je važna regulatorna predvidivost: kompanije moraju dovoljno rano znati šta se menja, kada počinje primena i koje su konačne tehničke specifikacije. Česte izmene neposredno pred početak primene povećavaju troškove i operativni rizik, posebno za međunarodne kompanije čiji sistemi funkcionišu u više jurisdikcija. Kod kompleksnih sistema fazna implementacija, pilot-projekti i period testiranja nisu privilegija privrede, već preduslov da reforma od prvog dana funkcioniše – i za državu i za kompanije.



EFEKAT

Prava mera digitalizacije nije broj novih platformi, već broj procedura koje je privreda prestala da oseća kao prepreku poslovanju

UČINAK

Bela knjiga pokazuje ne samo gde je ostvaren pomak, već i gde dijalog još nije pretočen u rezultat. Zato je ona je merilo reformskog učinka

INTEGRACIJA

Sledeća faza digitalizacije mora biti ambicioznija: interoperabilnost registara, automatska razmena podataka i postupci zasnovani na principu „samo jednom"

Koliko je Bela knjiga prepoznata u poslovnoj zajednici kao putokaz za merenje napretka u ovim konsultacijama?
Bela knjiga je mnogo više od godišnje publikacije – ona je merilo reformskog učinka. Daje pregled poslovnog okruženja, konkretne preporuke i platformu za strukturiran dijalog sa Vladom i drugim institucijama. Njena posebna snaga je White Book Index, koji omogućava da se napredak objektivno prati iz godine u godinu. Rezultat za 2025. je veoma jasan: napredak je zabeležen kod 26% preporuka, od čega značajan kod samo 5%, dok kod 74% nije bilo napretka. Zato Bela knjiga pokazuje ne samo gde je ostvaren pomak, već i gde dijalog još nije pretočen u rezultat. Dodatnu težinu daje institucionalni mehanizam Radne grupe za sprovođenje preporuka Bele knjige. Za FIC je kvalitet konsultacija merljiv – meri se promenama koje su nakon njih zaista sprovedene.

Srbija je uvela nove regulatorne okvire u oblastima veštačke inteligencije, informacione bezbednosti i elektronskog poslovanja. Kako obezbediti da njihova primena bude koordinisana, predvidiva i usklađena sa pravilima EU?
Ključni izazov je sprečiti da se veštačka inteligencija, informaciona bezbednost, elektronsko poslovanje i zaštita podataka razvijaju kao odvojena regulatorna „ostrva", jer se u poslovanju sve više prepliću. Bela knjiga upravo ove oblasti prepoznaje kao važan deo regulatorne modernizacije Srbije. Sledeći korak mora biti koordinisana primena: jasne nadležnosti institucija, usaglašena tumačenja, praktične smernice, predvidivi rokovi i kontinuiran dijalog sa privredom. Posebno je važno usklađivanje sa pravilima EU. Oko tri četvrtine članica FIC-a dolazi iz EU, a mnoge kompanije posluju istovremeno na srpskom i evropskom tržištu, pa regulatorna kompatibilnost direktno smanjuje troškove i investicioni rizik. Prava digitalna transformacija nije više propisa i više platformi, već jednostavniji sistem, veća pravna sigurnost i pravila koja Srbiju približavaju jedinstvenom tržištu EU.

SAVET STRANIH INVESTITORA

BELA KNJIGA 2026.


SAVET STRANIH INVESTITORA
BELA KNJIGA 2026.
PREDLOZI ZA POBOLJŠANJE POSLOVNOG OKRUŽENJA U SRBIJI

KOMENTAR **DRAGANA STIKIĆ** KOPREDSEDNICA FIC ODBORA ZA HRANU (NESTLÉ ADRIATIC S D.O.O.)

Reformski iskorak, **važna primena**

Novi zakoni o bezbednosti hrane i službenim kontrolama približavaju Srbiju evropskim standardima, ali uspeh reforme zavisi od dosledne primene, jačih institucija i dovršetka regulatornog okvira



Srbija se nalazi u važnoj fazi usklađivanja sistema bezbednosti hrane sa regulatornim okvirom Evropske unije. Novi Zakon o službenim kontrolama predstavlja značajan korak ka usklađivanju sa evropskim regulatornim okvirom, jer uvodi sistem nadzora zasnovan na proceni rizika, koordinaciji nadležnih organa i kontroli duž celog lanca hrane, po principu „od njive do trpeze". Zakon je u velikoj meri zasnovan na principima Uredbe (EU) 2017/625 i usmerava sistem sa tradicionalnog administrativnog pristupa na model koji je karakterističan za države članice EU.

Istovremeno, novi Zakon o bezbednosti hrane trebalo bi dodatno da unapredi usklađenost sa evropskim propisima u oblastima odgovornosti subjekata u poslovanju hranom, sledljivosti, procene i upravljanja rizicima i zaštite potrošača. Ipak, za pun efekat ovih reformi biće neophodno donošenje preostalih podzakonskih akata i nastavak harmonizacije.

Aktivnosti odbora doprinele su daljem usklađivanju propisa o hrani sa EU standardima i unapređenju sistema službenih kontrola, što predstavlja važan korak ka modernijem i efikasnijem regulatornom okviru. Tokom izrade nacrta posebno smo zagovarali usklađivanje terminologije sa EU zakonodavstvom, preciznije uređivanje nove hrane i kategorizacije hrane, kao i veću pravnu predvidivost u oblasti deklarisanja i označavanja hrane.

Pozitivno je što novi zakon dodatno približava domaći okvir evropskim pravilima, naročito kroz uspostavljanje sistema za stavljanje nove hrane na tržište zasnovanog na Listi nove hrane usklađenoj sa EU, čime se napušta dosadašnji model izdavanja pojedinačnih dozvola za svaki proizvod. Važan pomak predstavlja i dalje usklađivanje kategorizacije hrane sa pristupom u EU.

Iako je nacrt u velikoj meri usklađen sa osnovnim principima Uredbe (EZ) 178/2002, prostor za dodatna unapređenja postoji kroz dalje usklađivanje sa najnovijim EU rešenjima u oblasti procene i komunikacije o riziku, transparentnosti i sledljivosti u lancu hrane. Posebno je važno da sistem analize, komunikacije i upravljanja rizicima dobije punu funkcionalnost, uključujući i efikasnije informisanje potrošača o proizvodima koji se povlače sa tržišta.

Srbija i dalje nema jedinstvenu javnu platformu za opoziv i povlačenje nebezbedne hrane, što ostaje važan nedostatak sistema bezbednosti hrane.

Nova Strategija poljoprivrede i ruralnog razvoja 2026-2034 predstavlja pozitivan iskorak jer po prvi put prepoznaje regenerativnu poljoprivredu, obnovu zemljišta i prilagođavanje klimatskim promenama kao razvojne prioritete. Posebno je značajno što se fokus postepeno pomera sa povećanja prinosa na očuvanje kvaliteta zemljišta, održivo korišćenje resursa i dugoročnu otpornost poljoprivredne proizvodnje. Strategija takođe prepoznaje značaj digitalizacije, modernizacije tržišta i unapređenja sistema podsticaja.

Posebno ohrabruje što je među preporukama koje je Savet duže vreme zagovarao prepoznata i regenerativna poljoprivreda, što predstavlja važan korak ka održivijem prehrambenom sistemu i usklađivanju sa evropskim zelenim politikama.

Ukoliko planirane mere budu praćene odgovarajućim finansijskim i institucionalnim mehanizmima, Strategija može postati važan okvir za održiviji i konkurentniji razvoj srpske poljoprivrede u narednoj deceniji.

TANJA JOVANOVIĆ KOPREDSEDNICA FIC ODBORA ZA NEDOZVOLJENU TRGOVINU (BRITISH AMERICAN TOBACCO)

KOMENTAR

Borba se seli **u digitalni prostor**

Digitalizacija, koordinacija institucija i jačanje kapaciteta ključni za dalje suzbijanje sive ekonomije



Borba protiv sive ekonomije u Srbiji tokom prethodnih godina donela je vidljive rezultate zahvaljujući intenzivnoj digitalizaciji procesa i unapređenju regulatornog okvira. Uvođenje sistema e-fiskalizacije, e-faktura, e-akciza i e-otpremnica, kao i novih rešenja za praćenje prometa akciznih proizvoda, pokazalo je da savremeni tehnološki alati mogu značajno doprineti većoj transparentnosti poslovanja i sužavanju prostora za nelegalne aktivnosti. Ipak, procenjuje se da učešće sive ekonomije u Srbiji iznosi oko 21% BDP-a, dok se prosek zemalja Evropske unije kreće oko 15%, zbog čega je priprema novog Programa za suzbijanje sive ekonomije do 2030. godine od posebnog značaja.

Posebno ohrabruje činjenica da je država kao prioritete prepoznala jačanje koordinacije između institucija, dalju digitalizaciju procesa, veću primenu veštačke inteligencije i administrativno rasterećenje privrede. Iako su tradicionalni oblici sive ekonomije i dalje prisutni, sve veći izazov predstavljaju online trgovina, poslovanje putem digitalnih platformi i drugi modeli koji se brzo prilagođavaju tržišnim okolnostima. Upravo zato digitalizacija i primena veštačke inteligencije mogu imati važnu ulogu u efikasnijem nadzoru i regulaciji tržišta.

Uz tehnološka rešenja neophodno je nastaviti jačanje kapaciteta inspekcijskih službi, unaprediti njihovu umreženost i razmenu podataka među institucijama. Sedam godina nakon uspostavljanja sistema e-Inspektor, njegova puna funkcionalnost još nije ostvarena. Tokom 2025. godine u sistem je bilo uključeno 37 republičkih inspekcija, ali je za njegovu punu efikasnost neophodno uključivanje i pokrajinskih, gradskih i opštinskih inspekcijskih službi. Povezivanje Poreske uprave i Uprave carina sa e-Inspektorom omogućilo bi celovit uvid u sprovedene inspekcijske, poreske i carinske kontrole.

Poseban izazov predstavljaju kadrovski kapaciteti inspekcijskih službi. Nepovoljna starosna struktura i nedovoljan broj inspektora i dalje su među ključnim problemima njihovog funkcionisanja. Prema zvaničnim procenama, minimalan broj inspektora na republičkom nivou trebalo bi da iznosi oko 3.600, dok ih je trenutno zaposleno manje od 3.000. Podjednako je važno jasno definisati nadležnosti i mehanizme kontrole u digitalnom prostoru kako bi institucije mogle adekvatno da odgovore na izazove nedozvoljene trgovine na internetu.

Važno je jasno definisati nadležnosti i kontrolne mehanizme kako bi institucije efikasnije suzbijale nedozvoljenu trgovinu na internetu.

Važan segment unapređenja poslovnog okruženja predstavlja i povećanje transparentnosti parafiskalnih nameta. Elektronsko plaćanje taksi i naknada pojednostavljuje procedure i smanjuje troškove poslovanja, ali je za pun efekat reformi neophodno uspostavljanje sveobuhvatnog i javno dostupnog registra svih taksi, naknada i drugih neporeskih davanja. Time bi se privredi obezbedila veća pravna sigurnost i predvidivost poslovanja.

Kombinacija digitalnih alata, modernizacije javne uprave, efikasnije koordinacije institucija i jačanja kapaciteta za sprovođenje propisa može poboljšati već ostvarene rezultate u suzbijanju sive ekonomije i napraviti značajan iskorak ka transparentnijem i konkurentnijem poslovnom okruženju, na korist i privrede i države.

KOMENTAR

DANIEL ŠUŠNJAR
PREDSEDNIK FIC ODBORA ZA TELEKOMUNIKACIJE I DIGITALNU EKONOMIJU FIC-a (YETTEL D.O.O.)

Pravila za sledeći **digitalni iskorak**

Uspeh 5G zavisi od brzih investicija i efikasnih institucija, dok razvoj veštačke inteligencije zahteva proporcionalnu regulativu koja štiti prava, a ne ograničava inovacije



Srbija je ušla u novu fazu digitalnog razvoja: uvođenje 5G mreže konačno je počelo. Tokom 2026. očekuje se da svaki mobilni operator aktivira više od 200 5G baznih stanica i pokrije najveće gradove u zemlji. Ipak, to je samo početak. Očekuje se da će mreža nakon druge godine imati najmanje 1.000 baznih stanica po operatoru, nakon treće 2.000, a nakon pete 4.500 – više od dvadeset puta iznad nivoa iz prve godine. Do tada bi 5G trebalo da se proširi daleko izvan najvećih gradova, na naselja sa više od 3.000 stanovnika, ključne putne i železničke koridore, aerodrome, granične prelaze, turističke centre i naučno-tehnološke parkove.

To je mnogo više od unapređenja mreže. Reč je o velikom investicionom ciklusu i infrastrukturnoj platformi za pametnu industriju, povezani transport, javne usluge i rešenja zasnovana na veštačkoj inteligenciji. Uspeh neće zavisiti samo od ulaganja operatora, već i od sposobnosti javnih institucija da potrebnom brzinom obrađuju dozvole i dokumentaciju.

Značajan napredak ostvaren je 2025. godine, kada je Ministarstvo zaštite životne sredine izmenilo nekoliko podzakonskih akata u oblasti nejonizujućeg zračenja, oslanjajući se na naučnu studiju Elektrotehničkog fakulteta Univerziteta u Beogradu i najbolje prakse EU. Tokom 2026. FIC nastavlja ovu saradnju kroz konsultacije o novom Zakonu o zaštiti od nejonizujućeg zračenja. Paralelno je potrebno uspostaviti savremenu elektronsku informacionu tačku za registraciju baznih stanica i podnošenje dokumentacije, kako bi institucije mogle efikasno da obrade hiljade zahteva. To će biti od presudnog značaja kada mreže narastu na više od 5.000 baznih stanica po operatoru, uz očuvanje transparentnosti i visokih standarda zaštite životne sredine i zdravlja.

Dok gradimo infrastrukturu za doba veštačke inteligencije, moramo izgraditi i odgovarajući pravni okvir.

Srbija bi svoj regulatorni okvir za veštačku inteligenciju trebalo da uskladi sa modelom EU, uz prilagođavanje obaveza domaćim rizicima, kapacitetima i potrebama tržišta

Regulisanje tehnologije koja se ubrzano razvija nije jednostavno: pravila moraju da štite ljude i osnovna prava, ali istovremeno ostave prostor za inovacije, investicije i nova rešenja. EU AI Act predstavlja jedini sveobuhvatan i široko priznat model i trebalo bi da bude glavna referentna tačka za Srbiju, ali usklađivanje mora biti proporcionalno i prilagođeno domaćem tržištu.

Srbija bi trebalo da postavi jasne osnove: da utvrdi zabranjene prakse u oblasti veštačke inteligencije, uvede efikasne zaštitne mehanizme i mere za ublažavanje rizika kod visokorizičnih AI sistema, kao i da uspostavi nadležne institucije, registre i osnovne procedure upravljanja. Istovremeno, većina AI sistema koji se koriste u svakodnevnom poslovanju trebalo bi da ostane oslobođena nesrazmernih administrativnih opterećenja. Cilj ne treba da bude regulativa radi regulative, već pouzdana veštačka inteligencija koja može da se razvija i primenjuje u velikom obimu.

I kod 5G i kod veštačke inteligencije formula za uspeh je ista: ambiciozne investicije, proporcionalna pravila i efikasne institucije. Poslovna zajednica spremna je da sarađuje sa Vladom i regulatornim telima kako bi ovu priliku pretvorila u održivi rast i veću konkurentnost Srbije.

MILENA JAKŠIĆ PAPAC PREDSEDNICA FIC ODBORA ZA LJUDSKE RESURSE (KARANOVIĆ&PARTNERS O.A.D.)

KOMENTAR

Predstojeće reforme **prilika za iskorak**

Reforma Zakona o radu treba da bude više od formalnog usklađivanja sa EU standardima i da, uz stvarno učešće privrede, stvori predvidiv i konkurentan okvir za savremeno tržište rada



Uvođenjem jedinstvene dozvole i elektronskog postupka, Srbija je napravila značajan iskorak ka pojednostavljenju zapošljavanja stranih državljana. Umesto pribavljanja posebnih dozvola za privremeni boravak i rad, stranac, odnosno poslodavac, sada podnosi zahtev za jedinstvenu dozvolu, koja može važiti do tri godine, a zahtev je moguće podneti i dok se stranac nalazi u inostranstvu. Dodatno, mogućnost podnošenja grupnih zahteva za vize D za buduće zaposlene predstavlja značajno administrativno rasterećenje.

Ipak, praksa pokazuje da prostor za unapređenje i dalje postoji. Iako je zakonski rok za izdavanje jedinstvene dozvole 15 dana, u praksi se na dozvolu često čeka mesec do dva. Za to vreme, stranac ne može da započne sa radom, niti da u potpunosti organizuje život u Srbiji, dok poslodavac ne može pouzdano da planira poslovanje. Rešenje stoga nije nužno u novoj regulativi, već pre svega u doslednoj primeni postojeće i poštovanju zakonom propisanih rokova. Efikasan sistem ne podrazumeva samo dobro postavljen normativni okvir, već i njegovu predvidivu i blagovremenu primenu u praksi.

Poseban izazov predstavljaju kratkoročni poslovni boravci stranaca. Iako propisi predviđaju određene izuzetke od obaveze pribavljanja jedinstvene dozvole, službeni put nije prepoznat kao opšti izuzetak. Dodatno, strani državljani koji podležu viznom režimu, ali imaju pravo na slobodan ulazak u Srbiju po osnovu boravka u drugoj evropskoj državi, mogu ući u zemlju, ali ne mogu neposredno podneti zahtev za jedinstvenu dozvolu. Prethodno moraju pribaviti vizu D u diplomatsko-konzularnom predstavništvu Srbije van zemlje. Imajući u vidu rastuću mobilnost radne snage, i potrebe savremenog poslovanja, i ove kategorije bi trebalo bi adekvatnije prepoznati u propisima.

Najavljene reforme zakonodavnog okvira predstavljaju priliku za šira unapređenja. Kroz Tvining projekat „Podrška unapređenju uslova rada i priprema Republike Srbije za učešće u mreži EURES“ analizira se usklađenost domaćeg zakonodavstva sa pravnim tekovinama EU i moguće izmene Zakona o radu. Projekat uključuje ekspertsku podršku iz više država članica EU, a njegov završetak očekuje se do proleća 2027. godine.

Srbija je pojednostavila zapošljavanje stranaca, ali kvalitet sistema sada zavisi od dosledne primene propisa, poštovanja rokova i prilagođavanja procedura potrebama mobilne radne snage.

Ova reforma predstavlja važnu priliku da se, pored usklađivanja domaćeg zakonodavstva sa pravnim tekovinama EU, sagledaju i praktični izazovi sa kojima se poslodavci svakodnevno suočavaju. Posebno je važno da proces javne rasprave bude suštinski otvoren za doprinos privrede i drugih relevantnih aktera, a ne samo formalno sproveden.

U tom procesu, Savet stranih investitora može dati značajan doprinos, naročito imajući u vidu iskustva kompanija koje svakodnevno primenjuju postojeći regulatorni okvir i neposredno osećaju posledice njegove efikasnosti – ili nedostataka.

Konačni cilj ne bi trebalo da bude samo usklađivanje propisa, već stvaranje predvidivog, efikasnog i konkurentnog regulatornog okvira koji će odgovoriti na potrebe savremenog tržišta rada. Srbija je već napravila važne korake u tom pravcu. Sledeći izazov jeste da se postojeća rešenja dosledno primenjuju, a tamo gde praksa pokaže njihova ograničenja – pravovremeno prilagode realnim potrebama privrede.

KOMENTAR **DUŠAN LALIĆ** KOPREDSEDNIK FIC ODBORA ZA FINANSIJSKE USLUGE (GENERALI OSIGURANJE SRBIJA A.D.O.)

Inovacije **uz sigurnost**

Spoj stručnosti finansijskog sektora, veštačke inteligencije i tehnoloških znanja biće važan pokretač razvoja finansijskog tržišta, uz regulatorni okvir koji čuva sigurnost i poverenje.



Broj finansijskih usluga koje građani ugovaraju na daljinu nastavlja da raste, što pokazuje da korisnici finansijskih usluga sve više očekuju brze, dostupne i jednostavne usluge. Da bi odgovorile na takva očekivanja, finansijske institucije danas se sve više oslanjaju na saradnju sa specijalizovanim pružaocima usluga kroz različite outsourcing modele. Takva saradnja omogućava brže uvođenje novih rešenja, pristup specijalizovanim znanjima i efikasnije korišćenje resursa, uz zadržavanje pune odgovornosti finansijskih institucija prema svojim klijentima. Istovremeno, razvoj digitalnih kanala donosi i nove izazove, pre svega u oblasti zaštite podataka i sprečavanja zloupotreba. Zbog toga je važno da dalju digitalizaciju prati visok nivo sigurnosti, ali i potpuna transparentnost prema klijentima - klijent mora da zna kako se njegovi podaci koriste i da može da računa na visok nivo zaštite.

Kada govorimo o digitalnim finansijama, fintech-u i veštačkoj inteligenciji, najvažnije je da nove tehnologije donose konkretnu korist klijentima. Veštačka inteligencija već danas omogućava bržu obradu zahteva, efikasniju komunikaciju i usluge koje su više prilagođene stvarnim potrebama klijenata. Međutim, razvoj takvih rešenja u velikoj meri počiva upravo na outsourcing-u. Zahvaljujući saradnji sa specijalizovanim pružaocima tehnoloških usluga, moguće je brže unapređivati korisničko iskustvo, uvoditi nove funkcionalnosti i povećavati dostupnost usluga bez ugrožavanja njihovog kvaliteta i sigurnosti. Mislim da će upravo kombinacija stručnosti finansijskog sektora, mogućnosti veštačke inteligencije i tehnoloških znanja eksternih partnera biti jedan od ključnih pokretača razvoja finansijskog tržišta u narednim godinama.

Odbor za finansijske usluge nastaviće da kroz dijalog sa nadležnim institucijama podržava digitalizaciju finansijskog sektora i unapređenje poslovnog okruženja

Važno je da regulatorni okvir nastavi da podržava takav razvoj uz odgovarajući nivo sigurnosti i poverenja za sve učesnike na tržištu.

Za širu primenu digitalnog ugovaranja u osiguranju i drugim nebankarskim finansijskim uslugama najvažnije je nastaviti razvoj rešenja koja omogućavaju da klijenti ceo proces završe jednostavno i sigurno. To je korist i za klijente, koji brže dolaze do usluge, i za kompanije, koje mogu efikasnije da odgovore na potrebe tržišta. Odbor za finansijske usluge je i tokom prethodnog perioda aktivno učestvovao u inicijativama usmerenim na digitalizaciju finansijskog sektora i unapređenje poslovnog okruženja kroz kontinuiran dijalog sa nadležnim institucijama. Posebno je značajno što se danas mnogo jasnije razume da digitalizacija nije samo tehnološko pitanje, već pitanje dostupnosti, efikasnosti i kvaliteta usluge koju klijenti dobijaju. Verujem da će naredni period obeležiti još šira primena veštačke inteligencije i dalji razvoj digitalnih usluga, uz rast značaja saradnje između finansijskog i tehnološkog sektora kroz različite outsourcing modele. Krajnji cilj ostaje isti - da klijenti dobiju jednostavnije, dostupnije i kvalitetnije finansijske usluge.

DANILO MRVALJEVIĆ KOPREDSEDNIK FIC ODBORA ZA FINANSIJSKE USLUGE (BANCA INTESA A.D. BEOGRAD)

KOMENTAR

Razvijenije tržište, **efikasnije finansije**

Srpskom finansijskom tržištu potreban je dalji razvoj instrumenata i tržišne infrastrukture kako bi banke i privreda efikasnije upravljale likvidnošću, finansiranjem i rizicima.



REPO (re-kupovina hartija od vrednosti) jedan je od najduže korišćenih instrumenata na srpskom međubankarskom tržištu i standardni instrument monetarnih operacija NBS. Zakon o finansijskom obezbeđenju omogućio je bankama i finansijskim institucijama regulatornu sigurnost za njegovu primenu, ali potencijal ovog tržišta i dalje nije dovoljno iskorišćen. Veći broj kratkoročnih emisija državnih obveznica, uz podršku Uprave za javni dug, omogućio bi formiranje pouzdane dinarske krive prinosa i jasnije cene bezrizičnog zaduživanja. Na toj osnovi banke bi mogle razviti sekundarno REPO tržište, povećati likvidnost državnih obveznica i doprineti da domaća međubankarska stopa (BELIBOR) bude zasnovan na realnim tržišnim transakcijama.

Razvijena dinarska kriva prinosa podstakla bi i širu primenu IRS instrumenata – kamatnih swapova – jer bi omogućila pouzdano tržišno formiranje fiksnih kamatnih stopa. Uz očekivano širenje primene Zakona o finansijskom obezbeđenju i na nefinansijske kompanije, REPO i IRS mogli bi postati značajni instrumenti i korporativnog sektora. Kompanije bi umesto klasičnog oročavanja mogle efikasnije ulagati višak likvidnosti u hartije od vrednosti i koristiti ih u REPO transakcijama, dok bi kamatni swapovi omogućili bolje upravljanje kamatnim rizikom i veću predvidivost troškova.

Uvođenje SEPA režima u Srbiji predstavlja veliki iskorak u prekograničnim plaćanjima u evrima. Transakcije ka zemljama EU i regiona postaju brže, jeftinije i predvidivije nego kroz klasični SWIFT sistem. Niže provizije, izvršenje u roku od jednog radnog dana, standardizovana pravila raspodele troškova i automatizovani formati naloga olakšavaju građanima i privredi upravljanje novčanim tokovima i likvidnošću. Dodatna prednost je što se prilivi iz SEPA zone knjiže odmah po prijemu, uz naknadno dostavljanje osnova naplate banci. Banke su, u koordinaciji sa NBS, intenzivno radile na implementaciji sistema, a sve veća konkurencija u kreiranju prilagođenih paket-ponuda trebalo bi dodatno da podigne kvalitet usluga. U narednom periodu dodatni potencijal za pojednostavljenje plaćanja donosi i razvoj digitalnog evra kao digitalne dopune gotovini.

Dalje otvaranje i liberalizacija finansijskog sistema treba da budu postepeni i usklađeni sa očuvanjem makroekonomske i finansijske stabilnosti.

Srpsko tržište kapitala i dalje se dominantno oslanja na banke, što će verovatno ostati njegova važna karakteristika. Ipak, prostor za razvoj postoji kroz veće korišćenje korporativnih i municipalnih obveznica kao alternativnog izvora finansiranja. Država bi mogla snažnije da podstakne lokalne samouprave da koriste ovaj model, za koji već postoje dobri primeri iz prakse. Značajniji razvoj tržišta akcija teško je očekivati bez IPO ponuda većih državnih kompanija, koje bi mogle privući domaće i strane investitore i dati snažan zamajac tržištu kapitala. Istovremeno, dalja liberalizacija Zakona o deviznom poslovanju trebalo bi da bude pažljivo koordinisana sa NBS i Ministarstvom finansija, kako bi se omogućila veća sloboda prekograničnog kretanja kapitala uz očuvanje makroekonomske i finansijske stabilnosti.

KOMENTAR MARIO KIJANOVIĆ PREDSEDNIK FIC ODBORA ZA INFRASTRUKTURU I GRAĐEVINARSTVO (SOG LAW FIRM IN COOPERATION WITH KINSTELLAR)

Dobro planiranje je **ključ investicija**

Kvalitetno prostorno planiranje i usklađenost propisa u oblasti izgradnje, energetike i zaštite životne sredine ključni su za predvidivo investiciono okruženje i održiv razvoj



Nakon što je u 2025. godini zabeleženo najoštrije usporavanje privrednog rasta u poslednjih nekoliko godina, fiskalna strategija Republike Srbije je identifikovala EXPO 2027 kao jedan od projekata koji bi trebalo da ubrza privredni rast u 2026. i 2027. godini. Željeni kratkoročni pozitivni efekti su lako merljivi i biće vidljivi u makroekonomskim pokazateljima kao što su povećanje javnih investicija, priliva stranih i domaćih turista i izvoza usluga u sektoru turizma, ugostiteljstva i saobraćaja. Mnogo je teže proceniti kakve će implikacije EXPO 2027 imati na odluke međunarodnih investitora i transformaciju urbanog razvoja. Reč je o dugoročnim efektima koji će zavisiti kako od kvaliteta novoizgrađenih razvojnih koridora koji povezuju Surčin, Novi Beograd, aerodrom „Nikola Tesla", auto-puteve i železničku infrastrukturu, tako i od toga da li će EXPO kompleks i okolne zone nakon završetka manifestacije zadržati poslovnu funkciju i generisati kontinuiranu ekonomsku aktivnost. Na ova pitanja još uvek nije moguće dati pouzdan odgovor. Dostupni podaci sa tržišta nekretnina ne ukazuju na značajniju promenu obrazaca privatnih komercijalnih ulaganja, niti potvrđuju da novi razvojni koridori postaju dominantni pravci razvoja građevinskog sektora.

Bez obzira na konačne domete EXPO projekta, dugoročna investiciona atraktivnost Srbije neće zavisiti samo od velikih državnih investicija, već i od efikasnosti institucija, smanjenja administrativnih opterećenja i sposobnosti privrede da odgovori na izazove zelene tranzicije. Odbor za infrastrukturu i građevinarstvo aktivno sarađuje sa Republičkim geodetskim zavodom na unapređenju ključnih procedura, kao što su rešavanje zaostalih predmeta i sprovođenje nove procedure regularizacije statusa nepokretnosti i infrastrukture („svoj na svome"). Dosadašnja praksa pokazala je da je Republički geodetski zavod u velikoj meri uvažavao preporuke privrede i ugrađivao ih u regulatorna rešenja. Međutim, efikasnost administrativnih procedura predstavlja samo jedan aspekt investicione konkurentnosti građevinskog sektora. Uvođenje mehanizma za prekogranično usklađivanje emisije ugljenika (CBAM) dodatno potvrđuje da će konkurentnost privrede sve više zavisiti i od energetske efikasnosti. Zbog toga je teško zanemariti činjenicu da je odlaganje ključnih koraka za priključenje novih projekata obnovljivih izvora energije na prenosnu mrežu poslalo obeshrabrujući signal investitorima upravo u sektoru koji bi trebalo da bude jedan od nosilaca zelene tranzicije Srbije. Ovakvi primeri jasno pokazuju koliko su kvalitet prostornog planiranja i međusobna usklađenost propisa iz oblasti planiranja i izgradnje, energetike i zaštite životne sredine važni za stvaranje predvidivog investicionog okruženja. Za razliku od pojedinačnih megaprojekata, čiji krajnji efekti uvek zavise od niza tržišnih, ekonomskih i političkih okolnosti koje nije moguće u potpunosti predvideti, kvalitet institucija, regulatorna predvidivost i usklađenost propisa stvaraju trajne i sistemske pretpostavke za privlačenje investicija i održiv privredni razvoj. Zbog toga će unapređenje ovih oblasti predstavljati jedan od ključnih prioriteta rada odbora u narednom periodu.

Odlaganje priključenja novih projekata obnovljivih izvora na mrežu šalje loš signal investitorima u sektoru koji bi trebalo da nosi zelenu tranziciju Srbije.

SAVA DRAČA PREDSEDNIK FIC PRAVNOG ODBORA (KARANOVIĆ & PARTNERS)

KOMENTAR

Predvidivost **gradi poverenje**

Pravovremene i suštinske konsultacije, procena uticaja i dovoljno vremena za prilagođavanje privrede ključni su za smanjenje pravne nesigurnosti i troškova poslovanja



Kada govorimo o kvalitetu zakonodavstva i regulatornoj predvidivosti, poslovna zajednica danas ne vidi problem samo u pojedinačnim propisima, već pre svega u načinu na koji se propisi donose i primenjuju. Za investitore, bilo strane ili domaće, jednako je važno šta zakon propisuje, da li imaju stvarnu mogućnost da se na promene pripreme i da li mogu sa razumnim stepenom sigurnosti da predvide kako će se taj zakon primenjivati u budućnosti.

U tom smislu, kratke ili formalne javne konsultacije, česte izmene propisa i raskorak između normativnog okvira i njegove primene u praksi nisu odvojeni problemi, oni se međusobno pojačavaju i produbljuju pravnu nesigurnost. Poseban izazov predstavlja usvajanje propisa bez dovoljno vremena za kvalitetan dijalog sa privredom, neretko uz kratke konsultacije koje služe ispunjenju procedure, a ne stvarnom uvažavanju glasa privrede. Njihova primena se potom oblikuje kroz praksu različitih institucija, što dodatno povećava troškove usklađivanja i otežava dugoročno planiranje.

Zato smatram da fokus treba preusmeriti sa pitanja „da li imamo propis“ na pitanje „da li imamo dobro promišljen, stabilan i primenljiv propis“. Kvalitetna regulativa podrazumeva dovoljno ranu i suštinsku komunikaciju sa onima koji će je primenjivati, procenu njenog uticaja na poslovanje, dovoljno vremena za pripremu privrede i, jednako važno, doslednu primenu nakon stupanja na snagu. Predvidivost ne znači odsustvo reformi - naprotiv, ona omogućava da se reforme sprovedu brže i sa većim poverenjem investitora.

Poslovna zajednica treba da učestvuje u oblikovanju propisa, a ne samo da komentariše gotova rešenja. Pravni odbor zato zagovara stalan dijalog sa institucijama.

Upravo je unapređenje kvaliteta regulatornog procesa jedan od ključnih prioriteta novog programa Pravnog odbora. Tokom prethodne godine Odbor je, kroz dijalog sa nadležnim institucijama i konkretne komentare na nacrte propisa, doprineo unapređenju pojedinih zakonskih rešenja, potvrđujući da argumentovan i pravovremen doprinos poslovne zajednice može dovesti do merljivih rezultata. Konkretno, to je uključivalo komentare na Nacrt zakona o izmenama i dopunama Zakona o privrednim društvima, kao i na Nacrt zakona o autorskom i srodnim pravima, u saradnji sa Odborom za telekomunikacije i digitalnu ekonomiju i Odborom za turizam i ugostiteljstvo. U narednom periodu želimo da taj pristup dodatno ojačamo, ne samo kroz reagovanje na pojedinačne propise, već kroz kontinuiran dijalog o tome kako da regulatorni okvir Srbije bude kvalitetniji, stabilniji i predvidiviji.

To je, po mom mišljenju, jedan od ključnih uslova za dalje unapređenje poslovnog ambijenta. Investitorima je potreban sistem u kojem mogu da donose odluke sa poverenjem da će pravila igre biti jasna, stabilna i dosledno primenjena.

KOMENTAR **SANJA MANASIJEVSKI** PREDSEDNICA FIC ODBORA ZA FARMACEUTSKU INDUSTRIJU (HEMOFARM)

Partnerstvom do **modernog zdravstva**

Kontinuiran dijalog države i farmaceutske industrije ključan je za reforme koje istovremeno odgovaraju potrebama pacijenata i omogućavaju stabilno funkcionisanje tržišta.



Zdravstveni sistemi širom Evrope suočavaju se sa izazovima koje donose starenje stanovništva, porast hroničnih oboljenja i ubrzan razvoj novih terapijskih mogućnosti. U takvim okolnostima, dostupnost kvalitetnih, bezbednih i efikasnih lekova predstavlja jedan od ključnih preduslova za unapređenje zdravstvenih ishoda i održivosti zdravstvenog sistema.

Poslednjih godina Srbija je ostvarila vidljive pomake u unapređenju dostupnosti terapija. Proširenje Liste lekova RFZO novim generičkim terapijama i mere koje omogućavaju brži ulazak novih lekova na tržište doprineli su većoj dostupnosti terapijskih opcija za pacijente i zdravstvene radnike.

Jedno od ključnih pitanja za dalji razvoj zdravstvenog sistema ostaje uspostavljanje predvidivog i transparentnog procesa uvođenja novih terapija. Odbor za farmaceutsku industriju Saveta stranih investitora već godinama ukazuje na potrebu uspostavljanja održivog modela finansiranja inovativnih terapija i unapređenja procesa njihovog stavljanja na Listu lekova RFZO. Predvidiv sistem, zasnovan na jasno definisanim kriterijumima, rokovima i transparentnom odlučivanju, omogućava blagovremen pristup pacijenata savremenom lečenju i efikasnije upravljanje zdravstvenim resursima.

Ohrabruje i napredak ostvaren u oblasti digitalizacije regulatornih procedura. Razvoj sistema RIMS u okviru ALIMS-a unapredio je transparentnost i efikasnost pojedinih regulatornih postupaka, dok aktivnosti na implementaciji IDMP standarda i budućem uvođenju eCTD formata predstavljaju naredni korak ka daljoj modernizaciji regulatornog okruženja. Istovremeno, Odbor aktivno učestvuje u konsultacijama u vezi sa novim Zakonom o lekovima i medicinskim sredstvima, smatrajući da njegovo usvajanje predstavlja jednu od najznačajnijih regulatornih reformi za farmaceutski sektor u narednom periodu.

Novi Zakon o lekovima i medicinskim sredstvima, digitalizacija regulatornih procedura i primena evropskih standarda približiće Srbiju savremenom regulatornom okviru EU.

Jednako važna tema jeste sigurnost snabdevanja lekovima. U uslovima rasta troškova sirovina, ambalaže, energije, logistike i regulatornih zahteva, održiva politika cena predstavlja jedan od ključnih preduslova za kontinuiranu dostupnost terapija, naročito generičkih lekova. Pozitivnim pomakom smatramo korekciju cena određenog broja generičkih lekova čije su cene značajno odstupale od ekonomskih parametara potrebnih za održivo prisustvo na tržištu. Takve mere doprinose očuvanju dostupnosti terapija i sigurnosti snabdevanja.

Jedan od najznačajnijih rezultata rada Odbora tokom protekle godine jeste dalje jačanje dijaloga između institucija i farmaceutske industrije. Kroz kontinuiranu saradnju sa Ministarstvom zdravlja, RFZO i ALIMS-om otvorena su brojna pitanja od značaja za pacijente i funkcionisanje tržišta. Verujemo da će upravo partnerski pristup, zasnovan na stručnosti, transparentnosti i zajedničkoj odgovornosti, ostati ključni pokretač daljeg razvoja zdravstvenog sistema Srbije i njegovog približavanja najboljim evropskim praksama.

VANJA KORAĆ PREDSEDNICA FIC PORESKOG ODBORA
(PHILIP MORRIS SERVICES D.O.O. BEOGRAD)

KOMENTAR

Stabilna pravila za **sigurnije poslovanje**

Predvidiva poreska politika uz konsultacije s privredom gradi poverenje između privrede i poreske administracije



Članice Saveta stranih investitora podržavaju dalju digitalizaciju poreskog sistema i ocenjuju da povezivanje e-otpremnica, Sistema elektronskih faktura (SEF) i budućih elektronskih PDV evidencija predstavlja značajan korak ka modernizaciji poslovanja, većoj transparentnosti i efikasnijem poreskom izveštavanju.

Istovremeno, početna faza primene ukazala je na određene operativne i tehničke izazove, naročito u složenim logističkim procesima i specifičnim poslovnim modelima.

U susret proširenju primene e-otpremnica na ostalu robu široke potrošnje od 2027. godine, privreda očekuje jasna pravila, dosledna tumačenja i pravovremenu komunikaciju nadležnih institucija.

Kao pozitivan primer izdvajila bih redovan dijalog Ministarstva finansija i privrede tokom razvoja sistema za akcizne proizvode. Verujem da se upravo kroz takvu saradnju može obezbediti da proces razvoja i pripreme za primenu digitalizacije protekne jednostavnije, efikasnije i predvidivije za kompanije.

Globalni minimalni porez od 15% predstavlja jednu od najznačajnijih promena u međunarodnom poreskom sistemu i može imati značajan uticaj na efikasnost postojećih poreskih podsticaja namenjenih multinacionalnim kompanijama

Iako je Srbija već pripremila poresko zakonodavstvo koje će stupiti na snagu po pristupanju Evropskoj uniji, a koje obuhvata i primenu Pillar II pravila, priprema privrede za ove promene još nije započela. Imajući u vidu da novi režim minimalnog oporezivanja može značajno uticati na strukturu investicija i planiranje poslovanja multinacionalnih grupa, neophodno je blagovremeno započeti dijalog sa privredom i aktivnosti usmerene ka njegovoj implementaciji.

Istovremeno, konkurentnost Srbije ne zavisi isključivo od poreskih podsticaja. Podjednako su važni stabilan regulatorni okvir, efikasna administracija, kvalitet institucija, dostupnost stručne radne snage i stepen digitalizacije javnih usluga. Zato uvođenje globalnog minimalnog poreza treba posmatrati kao deo šire strategije za unapređenje poslovnog ambijenta.

Ključne preporuka naših članica ostaje da predvidiva poreska politika uz redovne konsultacije sa privredom doprinosi istovremenom jačanju poverenja između privrede i poreske administracije.

Digitalizacija poreskih procedura i jačanje kapaciteta Poreske uprave nesumnjivo su doprineli većoj efikasnosti poreske administracije. Elektronske prijave, digitalna komunikacija sa poreskim obveznicima, Sistem elektronskih faktura i drugi digitalni alati, u većoj meri supojednostavili brojne administrativne procedure i unapredili dostupnost podataka.

Različita tumačenja poreskih propisa i neujednačena primena pravila u praksi često stvaraju dodatnu neizvesnost koju sama digitalizacija ne može da otkloni. Zbog toga kompanije očekuju dalju modernizaciju sistema praćenu jasnijim i jednostavnijim propisima, pravovremenim objavljivanjem zvaničnih mišljenja i smernica, kao i kontinuiranim jačanjem stručnih kapaciteta Poreske uprave. Samo kombinacija digitalizacije i regulatorne predvidivosti može obezbediti stabilnije i efikasnije poslovno okruženje.

Pored digitalizacije poreskog sistema, neophodne su reforme poreza na dohodak, imovinu i parafiskalnih nameta kako bi se obezbedila veća horizontalna i vertikalna poreska pravičnost.

KOMENTAR **ZAFEIRIOS LAMPADARIDIS** PREDSEDNIK FIC ODBORA ZA TURIZAM I UGOSTITELJSTVO (HYATT REGENCY BELGRADE)

Izazov je **sprovođenje**

Srbiji ne nedostaje turistički potencijal. Ono što nedostaje jeste jasna strateška vizija, dok ključni izazov ostaje kako tu viziju pretočiti u konkretne rezultate



Turistički sektor Srbije ima ogroman potencijal. Zemlja poseduje jedinstvenu kombinaciju prirodnih lepota, kulturnog nasleđa, infrastrukture koja se razvija i strateškog geografskog položaja. Međutim, sam potencijal ne stvara konkurentnost. Za konkurentnost su potrebni reforme, njihovo sprovođenje i merljivi rezultati.

Nacrt strategije razvoja turizma za period 2026–2030, iako je najavljivan u više navrata, još nije usvojen. Njegovo usvajanje predstavljalo bi dobrodošao i neophodan korak. Mnogi od prioriteta iz Nacrta odgovaraju preporukama za koje se Odbor za turizam i ugostiteljstvo Saveta stranih investitora dosledno zalaže, posebno kada je reč o upravljanju destinacijama, strateškoj promociji i dugoročnom planiranju. Međutim, sektor turizma se tokom godina naslušao pozitivnih najava. Pravo pitanje danas više nije da li su prepoznati pravi prioriteti, već koliko brzo će oni biti sprovedeni.

Ovo je posebno važno imajući u vidu da su, prema Beloj knjizi FIC-a za 2024. godinu, turizam i ugostiteljstvo ostali među sektorima u kojima je kod ključnih reformi zabeležen mali ili nikakav konkretan napredak. Problem nije nedostatak ideja ili dijaloga. Izazov je njihovo sprovođenje.

Jedan od najočiglednijih primera je zapošljavanje. FIC se već nekoliko godina zalaže za proširenje pojednostavljenog sistema sezonskog zapošljavanja i na turizam i ugostiteljstvo. Potreba za tim je očigledna. Hoteli, restorani, prostori za održavanje događaja i turistički operateri suočavaju se sa stalnim nedostatkom radne snage, posebno tokom perioda najveće tražnje. Uprkos širokoj saglasnosti da problem postoji, sektor i dalje posluje bez fleksibilnog zakonskog rešenja koje odgovara realnim potrebama sezonske tražnje. Kako se Srbija približava EXPO 2027, cena odlaganja takvih reformi postaje sve veća.

Izazov radne snage prevazilazi pitanje zakonodavstva. Sve je teže privući i zadržati kvalifikovane zaposlene, dok obrazovni sistem i sistem stručnog usavršavanja još zahtevaju bolje usklađivanje sa potrebama privrede. Intenzivnija saradnja kompanija, univerziteta i stručnih škola, zajedno sa strukturiranim programima prakse i inicijativama za razvoj veština, biće od ključnog značaja ukoliko Srbija želi da se takmiči sa vodećim destinacijama u regionu.

Kako se približava EXPO 2027, razlika između uspeha i propuštene prilike meriće se sprovedenim, a ne najavljenim reformama

Istovremeno, potrebne su mnogo odlučnije mere u borbi protiv sive ekonomije. Neregistrovani smeštaj i neformalni pružaoci usluga i dalje narušavaju konkurenciju, podrivaju standarde kvaliteta i smanjuju javne prihode. Stroža kontrola, efikasniji mehanizmi digitalne registracije i dosledna primena postojećih propisa odavno su neophodni.

EXPO 2027 predstavlja jedinstvenu priliku da se Srbija predstavi svetu. Nove investicije u hotele i turističku infrastrukturu već doprinose spremnosti zemlje. Međutim, sam smeštajni kapacitet neće odrediti uspeh. Iskustvo posetilaca podjednako će zavisiti od kvaliteta usluge, dostupnosti radne snage, efikasnosti regulatornog sistema i ukupnog poslovnog okruženja. Sektoru su zato sve potrebniji jasni rokovi za sprovođenje reformi, odgovornost i merljivi rezultati, umesto novih razgovora bez konkretnih ishoda.

RENATA PINDŽO FIC DIREKTORKA KOMUNIKACIJA

Dobre komunikacije su **poslovna vrednost**

FIC sve više prerasta iz mesta za identifikovanje prepreka u platformu koja međunarodno iskustvo prevodi u konkretne reformske predloge i povezuje ih sa evropskim putem Srbije



Danas više nije dovoljno pratiti promene u poslovnom okruženju, potrebno ih je razumeti, predvideti i pretvoriti u prednost. Geopolitika, veštačka inteligencija, energetska tranzicija, novi ESG zahtevi i promenjeni lanci snabdevanja odavno nisu teme izvan neposrednog poslovnog fokusa. One direktno utiču na odluke o investiranju, konkurentnost kompanija i poziciju čitavih ekonomija. Drugim rečima, ono što se donedavno posmatralo kao širi globalni kontekst danas postaje deo svakodnevne poslovne odluke.

U takvom ambijentu menja se i uloga Saveta stranih investitora (Foreign Investors Council – FIC), jer FIC više nije samo mesto na kome se identifikuju prepreke u poslovanju, već sve više platforma koja međunarodno iskustvo pretvara u konkretne reformske predloge i povezuje ih sa evropskim putem Srbije. Njegova vrednost danas je upravo u tome što može da spoji ono što se često posmatra odvojeno – realnost tržišta, kapacitet institucija i evropski pravac razvoja Srbije. Jer više nije dovoljno samo identifikovati problem. Pravo pitanje je: kako od preporuke stići do rezultata?

Tu postoji prostor da institucionalni dijalog postane još operativniji: manje paralelnih inicijativa, više jasno definisanih prioriteta, rokova, odgovornosti i praćenja rezultata. Evropske integracije danas se ne dokazuju samo usvajanjem propisa, već njihovom primenom i efektima koje privreda i građani zaista osećaju. Zato su brzina i kvalitet reformi direktno povezani sa konkurentnošću Srbije. Upravo tu se danas pravi razlika između ekonomija koje samo reaguju na promene i onih koje ih koriste za rast.

Iskustvo rada i u javnom i u privatnom sektoru naučilo me je da država i privreda suštinski nemaju suprotstavljene ciljeve, već različite ritmove. Kompanijama je brzina poslovna kategorija; institucijama su pravna sigurnost, procedura i održivost sistema neophodan okvir. Najbolji rezultati nastaju kada se ta dva ritma usklade. Zato saradnja u narednom periodu mora biti manje formalna, a više operativna: od konsultacije ka zajedničkom rešavanju problema, od preporuke ka akcionom planu, od procesa ka rezultatu.

Država i privreda nemaju suprotstavljene ciljeve, već različite ritmove. Najbolji rezultati nastaju kada se oni usklade i saradnja pomeri od konsultacija ka zajedničkom rešavanju problema i konkretnim rezultatima.

Istovremeno, promenila se i poslovna komunikacija. Vidljivost više nije dovoljna. U vremenu hiperprodukcije sadržaja vrednost imaju relevantnost, doslednost i kredibilitet. Poruka danas mora biti ne samo brza i jasna, već i uverljiva u lokalnom kontekstu.

Zato verujem da će u narednom periodu najuspešnije biti one organizacije koje komunikaciju ne tretiraju kao završnu fazu procesa, već kao njegov sastavni deo. Dobra komunikacija više nije „pakovanje“ odluka. Ona pomaže da se odluke bolje oblikuju, da se različiti interesi na vreme razumeju i da se poverenje gradi pre nego što postane potrebno braniti reputaciju. U vremenu inflacije informacija, upravo poverenje postaje najređi i najvredniji poslovni kapital. To više nije komunikaciona prednost, već poslovna vrednost.

I upravo će se po tome sve više meriti i kompanije, i institucije, ali i poslovne asocijacije.



ĐURO MACUT
predsednik Vlade Republike Srbije

OD PROIZVODNE BAZE KA RAZVOJNOM PARTNERU EVROPE

Vlada vidi priliku da Srbija, u uslovima restrukturiranja evropske industrije, pređe od uloge proizvodne baze ka razvojnom partneru i dobavljaču veće domaće dodate vrednosti, uz jače povezivanje sa evropskim lancima snabdevanja i ulaganja u tehnologiju i znanje

RONALD SEELIGER
predsednik Saveta stranih investitora (Hemofarm)



PREDVIDLJIVOST JE NAJVAŽNIJA VALUTA ZA INVESTITORE

Jasan evropski regulatorni pravac, dosledna primena reformi i sposobnost da se investicije povežu sa domaćim znanjem i dobavljačima ključni su za dugoročnu konkurentnost Srbije



DUBRAVKA ĐEDOVIĆ HANDANOVIĆ
ministarka rudarstva i energetike

KA EVROPSKOM TRŽIŠTU ODRŽIVIM TEMPOM

Srbija će nastaviti dekarbonizaciju i približavanje energetskom tržištu EU, ali tempo tranzicije mora da uvaži veliko oslanjanje na ugalj, očuva sigurnost snabdevanja i konkurentnost privrede i bude praćen odgovarajućom finansijskom podrškom EU

JORGOVANKA TABAKOVIĆ
guverner Narodne banke Srbije



STABILNOST KAO OSLONAC RASTA

Narodna banka Srbije očekuje da će inflacija i u naredne dve godine ostati u granicama cilja, dok bi relativno povoljni finansijski uslovi trebalo i dalje da podržavaju kreditnu aktivnost, privredni rast i investicije



NEMANJA STAROVIĆ
ministar za evropske integracije

SPREMNI ZA SLEDEĆI KORAK

Srbija ne traži prečice na putu ka EU, već želi da konkretnim reformskim rezultatima pokaže spremnost da preuzme obaveze članstva. Naš krajnji cilj je sprovođenje reformi koje će ojačati naše institucije i doneti konkretnu korist građanima i privrede

DAMIEN SORRELL
šef Regionalnog centra Evropske investicione banke (EIB) za Zapadni Balkan



SRBIJI TREBA NOVI MODEL RASTA

Srbija ulazi u novu fazu razvoja u kojoj rast više ne može da se oslanja na jeftiniji rad i industriju niže dodate vrednosti, već na inovacije, naprednu proizvodnju, digitalne i zelene tehnologije i kvalitetnija radna mesta



MARKO JANKOVIĆ
predsednik Komisije za hartije od vrednosti

NOVA KULTURA FINANSIRANJA

Dalji razvoj domaćeg tržišta kapitala ne zavisi prvenstveno od novih propisa, već od toga da ono postane stvarna alternativa bankarskom finansiranju, sa više emitenata i investitora, razvijenom infrastrukturom i evropskim standardima u praksi

NEBOJŠA PERIĆ
predsednik Komisije za zaštitu konkurencije



USPOSTAVLJEN OSNOV ZA EFIKASNU KONKURENCIJU

Srbija je izgradila solidan regulatorni okvir za zaštitu konkurencije, ali naredni korak je njegova dosledna i predvidiva primena, uz jačanje kapaciteta za sve složenija i digitalna tržišta



DRAGANA MARKOVIĆ
direktor Poreske uprave Srbije

POSTAVILI SMO OSNOVE MODERNE PORESKE UPRAVE

Nova faza reforme Poreske uprave usmerena je na punu primenu novog poslovnog modela i informacionog sistema, koji treba da omoguće efikasniju naplatu, preciznije kontrole i kvalitetnije usluge građanima i privredi

JELENA ČEPERKOVIĆ
zamenica direktora EBRD za Srbiju



NOVI IZVORI DUGOROČNOG RASTA

Za veći potencijalni rast Srbije ključni su nastavak reformi, bolje poslovno okruženje, energetska sigurnost i zelena tranzicija, uz snažnije povezivanje IT sektora sa ostatkom privrede radi širenja tehnologija i rasta produktivnosti



ANA GOVEDARICA
potpredsednica i zamenica predsednika Saveta stranih investitora (Roche)

OD REFORMI DO REZULTATA

Investitorima nisu presudni podsticaji, već predvidiva pravila, dosledna primena zakona i reforme čiji se rezultati mogu jasno meriti

GORAN PEKEZ
potpredsednik i portparol Saveta stranih investitora (JT International)



INSTITUCIJE ODREĐUJU KVALITET RASTA

Dugoročni efekti investicija zavise od toga da li poslovno okruženje omogućava kompanijama da planiraju, proizvode i izvoze bez nepotrebnih zastoja i troškova



ALEKSANDAR LJUBIĆ
izvršni direktor Saveta stranih investitora Srbije

DIGITALIZACIJA KOJU PRIVREDA OSEĆA

Prava digitalna transformacija nije više propisa i više platformi, već jednostavniji sistem, veća pravna sigurnost i pravila koja Srbiju približavaju jedinstvenom tržištu EU



DRAGANA STIKIĆ
kopredsednica FIC Odbora za hranu (Nestlé Adriatic S d.o.o.)

REFORMSKI ISKORAK, VAŽNA PRIMENA

Novi zakoni o bezbednosti hrane i službenim kontrolama približavaju Srbiju evropskim standardima, ali uspeh reforme zavisi od dosledne primene, jačih institucija i dovršetka regulatornog okvira



TANJA JOVANOVIĆ
kopredsednica FIC Odbora za nedozvoljenu trgovinu (British American Tobacco)

BORBA SE SELI U DIGITALNI PROSTOR

Digitalizacija, koordinacija institucija i jačanje kapaciteta ključni za dalje suzbijanje sive ekonomije



DANIEL ŠUŠNJAR
predsednik FIC Odbora za telekomunikacije i digitalnu ekonomiju FIC-a (Yettel d.o.o.)

PRAVILA ZA SLEDEĆI DIGITALNI ISKORAK

Uspeh 5G zavisi od brzih investicija i efikasnih institucija, dok razvoj veštačke inteligencije zahteva proporcionalnu regulativu koja štiti prava, a ne ograničava inovacije



MILENA JAKŠIĆ PAPAC
predsednica FIC Odbora za ljudske resurse (Karanović&Partners o.a.d.)

PREDSTOJEĆE REFORME PRILIKA ZA ISKORAK

stvarno učešće privrede, stvori predvidiv i konkurentan okvir za savremeno tržište rada



DUŠAN LALIĆ

kopredsednik FIC Odbora za finansijske usluge Saveta stranih investitora (Generali Osiguranje Srbija a.d.o.)

INOVACIJE UZ SIGURNOST

Spoj stručnosti finansijskog sektora, veštačke inteligencije i tehnoloških znanja biće važan pokretač razvoja finansijskog tržišta, uz regulatorni okvir koji čuva sigurnost i poverenje

DANILO MRVALJEVIĆ

kopredsednik FIC Odbora za finansijske usluge (Banca Intesa a.d. Beograd)



RAZVIJENIJE TRŽIŠTE, EFIKASNIJE FINANSIJE

Srpskom finansijskom tržištu potreban je dalji razvoj instrumenata i tržišne infrastrukture kako bi banke i privreda efikasnije upravljale likvidnošću, finansiranjem i rizicima



MARIO KIJANOVIĆ

predsednik FIC Odbora za infrastrukturu i građevinarstvo (SOG Law Firm in cooperation with Kinstellar)

DOBRO PLANIRANJE JE KLJUČ INVESTICIJA

Kvalitetno prostorno planiranje i usklađenost propisa u oblasti izgradnje, energetike i zaštite životne sredine ključni su za predvidivo investiciono okruženje i održiv razvoj

SAVA DRAČA

predsednik FIC Pravnog odbora (Karanović & Partners)



PREDVIDIVOST GRADI POVERENJE

Pravovremene i suštinske konsultacije, procena uticaja i dovoljno vremena za prilagođavanje privrede ključni su za smanjenje pravne nesigurnosti i troškova poslovanja



SANJA MANASIJEVSKI

predsednica FIC Odbora za farmaceutsku industriju (Hemofarm)

PARTNERSTVOM DO MODERNOG ZDRAVSTVA

Kontinuiran dijalog države i farmaceutske industrije ključan je za reforme koje istovremeno odgovaraju potrebama pacijenata i omogućavaju stabilno funkcionisanje tržišta

VANJA KORAĆ

predsednica FIC Poreskog odbora (Philip Morris Services d.o.o. Beograd)



STABILNA PRAVILA ZA SIGURNIJE POSLOVANJE

Predvidiva poreska politika uz konsultacije s privredom gradi poverenje između privrede i poreske administracije



ZAFEIRIOS LAMPADARIDIS

predsednik FIC Odbora za turizam i ugostiteljstvo (Hyatt Regency Belgrade)

IZAZOV JE SPROVOĐENJE

Srbiji ne nedostaje turistički potencijal. Ono što nedostaje jeste jasna strateška vizija, dok ključni izazov ostaje kako tu viziju pretočiti u konkretne rezultate

RENATA PINDŽO

FIC Direktorka komunikacija



DOBRE KOMUNIKACIJE SU POSLOVNA VREDNOST

FIC sve više prerasta iz mesta za identifikovanje prepreka u platformu koja međunarodno iskustvo prevodi u konkretne reformske predloge i povezuje ih sa evropskim putem Srbije

Savet stranih investitora

UPRAVNI ODBOR

Predsednik Saveta:
Dr RONALD SEELIGER,
generalni direktor kompanije Hemofarm

Potpredsednica Saveta:
ANA GOVEDARICA,
generalna direktorka kompanije Roche

Potpredsednik Saveta:
GORAN PEKEZ,
direktor korporativnih poslova i komunikacija za region Adriatika kompanije JT International

ČLANOVI:

JUDIT KINGA ALBERS,
generalna direktorka kompanije A1 Srbija

SLOBODAN SRDANOVIĆ,
operativni direktor kompanije Alma Quattro

SINIŠA DANIČIĆ,
generalni direktor kompanije Atlantic Grand

GRZEGORZ ZIELINSKI,
EBRD izvršni direktor za Jugoistočnu Evropu

DAMIEN SORRELL,
šef Regionalnog centra Evropske investicione banke (EIB) za Zapadni Balkan

DAWID SOLD,
generalni direktor kompanije G4S Secure Solutions

MARJANA DAVIDOVIĆ,
generalna direktorka kompanije Nestlé Adriatik južni region (Srbija, Crna Gora, Severna Makedonija)

ZORAN PETROVIĆ,
predsednik Izvršnog odbora kompanije Raiffeisen banka

MARINKO UKROPINA,
glavni predstavnik za Srbiju kopmpanije SICPA Holding SA Switzerland Lozana/ UMK Sustainable Smart Solutions osnivač i generalni direktor

MIKE MICHEL,
generalni direktor kompanije Yettel

Savet stranih investitora
Gospodar Jevremova 47, IV sprat,
11000 Belgrade, Srbija
Telefon: 011 3281 958/965
E-mail: office@fic.org.rs
Web: www.fic.org.rs

ODBORI

Odbor za borbu protiv nedozvoljene trgovine i hranu

Kopredsednica za borbu protiv nedozvoljene trgovine:
TANJA JOVANOVIĆ,
(British American Tobacco)

Kopredsednica za hranu:
DRAGANA STIKIĆ, (Nestlé Adriatic S)

Potpredsednica:
JOVANA VAŽIĆ, (Bambi)

Odbor za finansijske usluge

Kopredsednik:
DANILO MRVALJEVIĆ, (Banca Intesa)

Kopredsednik:
DUŠAN LALIĆ, (Generali osiguranje)

Potpredsednica:
MINA SREĆKOVIĆ,
(SOG u saradnji sa Kinstellar)

Odbor za ljudske resurse

Predsednica:
MILENA JAKŠIĆ PAPAC,
(Karanović & Partners)

Potpredsednik:
ĐORĐE MILOVANOVIĆ, (Yettel)

Odbor za infrastrukturu i građevinarstvo

Predsednik:
MARIO KIJANOVIĆ,
(SOG u saradnji sa Kinstellar)

Potpredsednica:
TATJANA ISAKOV,
NIS a.d. Novi Sad (Naftna industrija Srbije)

Pravni odbor

Predsednik:
SAVA DRAČA,
(Karanović & Partners)

Odbor za farmaceutsku industriju

Predsednica:
SANJA MANASIJEVSKI,
(Hemofarm)

Poreski odbor

Predsednica:
VANJA KORAĆ,
(Philip Morris Services)

Potpredsednica:
JELENA STOJANOVIĆ,
(PricewaterhouseCoopers)

Odbor za telekomunikacije i digitalnu ekonomiju

Predsednik:
DANIEL ŠUŠNJAR,
(Yettel)

Potpredsednica:
NEDA TESLIĆ,
(A1 Srbija)

Odbor za turizam i ugostiteljstvo

Predsednik:
ZAFEIRIOS LAMPADARIDIS,
(Hyatt Regency Beograd)

Potpredsednik:
ALEKSANDAR VASILIJEVIĆ,
(Belgrade Hilton Hotel)

IZVRŠNA KANCELARIJA

ALEKSANDAR LJUBIĆ,
izvršni direktor;
aleksandar.ljubic@fic.org.rs

RENATA PINDŽO,
direktorka za komunikacije;
renata.pindzo@fic.org.rs

ANA ŠLJUKIĆ,
rukovodilac regulatornih poslova;
ana.sljukic@fic.org.rs

TAMARA KAPOR,
rukovodilac regulatornih poslova;
tamara.kapor@fic.org.rs

KOVILJKA NIKOLIĆ,
menadžer poslovnih operacija;
koviljka.nikolic@fic.org.rs

A1 SRBIJA D.O.O.
Milutina Milankovića 1ž, 11070 Beograd
Tel: 060 1234, Fax: 060 1231
E-mail: PR@a1.rs, Web: www.a1.rs
Enrolment date: 2007

BARRY CALLEBAUT SOUTH EAST EUROPE D.O.O.
Bulevar vojvode Misica 17, floor 1, BIGZ Building
11000 Belgrade, Tel: +381 69 3423 813
E-mail: dragana_draskovic@barry-callebaut.com
Web: www.barry-callebaut.com, Enrolment date: 2020

CASSA DEPOSITI E PRESTITI S.P.A.
Milentija Popovića 7b, 11070 Beograd
Tel: +381 11 66 8662 687
E-mail: ufficio.belgrado@cdp.it, Web: www.cdp.it
Enrolment date: 2025

ACB D.O.O. BEOGRAD – DRUŠTVO ZA POSREDOVANJE U OSIGURANJU
Francuska 37/I floor, 11000 Beograd
Tel: +381 11 7854 600, E-mail: office@acb.rs
Web: www.acb.rs; www.aon.com, Enrolment date: 2023

BDK ADVOKATI
Bulevar kralja Aleksandra 28, 11000 Beograd
Tel: +381 11 3284 212
E-mail: office@bdkadvokati.com, Web: www.bdkadvokati.com
Enrolment date: 2011

CETIN D.O.O. BEOGRAD – NOVI BEOGRAD
Omladinskih brigada 90, 11070 Beograd
Tel: +381 63 444 222, E-mail: info@cetin.rs
Web: www.cetin.rs; www.cetin.eu
Enrolment date: 2021

ADDIKO BANK A.D. BEOGRAD
Omladinskih brigada 90G, 11070 Novi Beograd
Tel: +381 11 2226 000
E-mail: office.rs@addiko.com,
Web: www.addiko.rs
Enrolment date: 2002

BELAGA MANAGEMENT COMPANY D.O.O.
Kralja Milana 35, 11000 Beograd,
Fax: +381 11 7555 700, E-mail: reception@hiltonbelgrade.com
Web: https://www.hilton.com/en/hotels/begbshi-hilton-belgrade/; www.hilton.com/en/
Enrolment date: 2022

CTP INVEST
Megarska 9, 11070 Beograd – CTPark Belgrade City
Tel: +381 66 8888 778
E-mail: petar.kolognat@ctp.eu
Web: www.ctp.eu
Enrolment date: 2019

AFI MANAGEMENT D.O.O.
Tadije Sondermajera 11a, sprat 17, 11070 Beograd
Tel: 011 2090 525
E-mail: office@afi.global, Web: afieuropeserbia.com
Enrolment date: 2005

BELGRADE AIRPORT D.O.O.
47 Aerodrom Beograd Street, 11180 Beograd 59
Tel: +381 11 2094 802, E-mail: kabinet@beg.aero
Web: www.beg.aero
Enrolment date: 2019

CWP EUROPE (CWPR SERVICES D.O.O.)
Dunavski kej 48, 3. sprat, 11000 Beograd
Tel: +381 11 7850 020
E-mail: office.serbia@cwp.global, Web global: www.cwp.eu
Enrolment date: 2023

ALMA QUATTRO D.O.O. BEOGRAD
Dositejeva 20, 11000 Beograd
Tel: +381 11 2028 900, +381 11 2028 920
E-mail: office@almaquattro.rs,
Web: www.almaquattro.rs
Enrolment date: 2020

BNV BRISTOL D.O.O.
Karađorđeva 50, 11000 Beograd
Tel: +381 11 7888 700, Fax: +381 11 7888 707
E-mail: sales@thebristolbelgrade.com
Web: https://thebristolbelgrade.com/
Enrolment date: 2025

DAD DRÄXLMAIER AUTOMOTIVE D.O.O.
Skladišna hala 1, Zrenjaninski park
Lokacija Baglјaš Aerodrom, 23000 Zrenjanin
Tel: +381 23 519 340
Web: www.draexlmaier.com
Enrolment date: 2017

ATLANTIC GRUPA
Bulevar Peka Dapčevića 29, 11000 Beograd
Tel: +381 11 3956 000, Fax: +381 11 3972 989
E-mail: sinisa.danicic@atlanticgrupa.com
Web: www.atlanticgrupa.com, Enrolment date: 2023

BPI D.O.O. SOMBOR
Venac vojvode Radomira Putnika 1, 25000 Sombor
Tel: +381 25 5150 161, +381 25 5150 162
Web: www.bpi-holding.com
Enrolment date: 2010

DATALAB SR D.O.O.
Bul. Arsenija Čarnojevića 99v, 11000 Belgrade
Tel: +381 11 404 8604, E-mail: info@datalab.rs
Web: local: www.datalab.rs global: www.datalab.eu
Enrolment date: 2023

BALL CORPORATION, BEVERAGE PACKAGING EMEA, BEOGRAD
Batajnički drum 21A, 11080 Zemun – Beograd
Tel: +381 11 3770 600/602, Fax: +381 11 3770 752
Web: www.ball.com, Enrolment date: 2004

BRITISH AMERICAN TOBACCO VRANJE A.D. VRANJE
Bulevar Milutina Milankovića 1ž, 11070 Beograd
Tel: +381 60 3108 700
Web: www.bat.com
Enrolment date: 2002, Founder

DELHAIZE SERBIA
Jurija Gagarina 14, 11000 Beograd
Tel: 0800 3537 030, Fax: +381 11 7153 910,
E-mail: office@delhaize.rs, Web: local: www.maxi.rs
global: www.aholddelhaize.com, Enrolment date: 2023

BANCA INTESA A.D. BEOGRAD
Milentija Popovića 7b, 11070 Beograd
Tel: +381 11 3108 888
E-mail: kabinet@bancaintesa.rs,
Web: www.bancaintesa.rs
Enrolment date: 2004

CARLSBERG SRBIJA D.O.O.
Proleterska 17, 21413 Čelarevo
Tel: +381 21 7550 600, Fax: +381 21 7550 658
E-mail: info@carlsberg.rs
Web: www.carlsbergsrbija.rs
Enrolment date: 2005

DELOITTE ADVISORY D.O.O.
Forum 26 Business Center (zgrada B), Španskih boraca 3,
11070 Novi Beograd
Tel: +381 11 3812 100, Fax: +381 11 3812 112
E-mail: cersdeloitteadvisory@deloittece.com, Web: Deloitte Serbia
Enrolment date: 2003

DELTA HOLDING DOO
Vladimira Popovića 8a, 11070 Beograd
Tel: +381 11 2011 921
E-Mail: office@deltaholding.rs, Web: www.deltaholding.rs
Enrolment date: 2014

EVOCON D.O.O.
Cara Dušana 26, 11080 Zemun-Beograd
Tel: +381 11 3750 808
E-mail: office@evocon.rs, Web: www.evocon.rs
Enrolment date: 2026

GEBRÜDER WEISS D.O.O. DOBANOVCI
Beogradska 85, 11272 Dobanovci, Tel: +381 11 3715 200
Fax: +381 11 3715 201, E-mail: office.beograd@gw-world.com
Web: www.gw-world.com/rs; www.gw-world.com/at
Enrolment date: 2020

DEUTSCH-SERBISCHE WIRTSCHAFTSKAMMER (AHK SERBIEN)
Topličin venac 19a, 11000 Beograd
Tel: +381 11 6967 260, E-mail: info@ahk.rs
Web: www.serbien.ahk.de/sr; www.serbien.ahk.de
Enrolment date: 2014

EVROPSKA BANKA ZA OBNOVU I RAZVOJ
Španskih boraca 3
11070 Beograd
Tel: +381 11 2120 530
Web: www.ebrd.com
Enrolment date: 2016

GENERALI OSIGURANJE SRBIJA A.D.O.
Španskih boraca 3
11070 Novi Beograd
Tel: +381 11 2220 555
Web: www.generali.rs; www.generali.com
Enrolment date: 2016

DRAŠKOVIĆ POPOVIĆ & PARTNERS A.O.D. BEOGRAD
Francuska 27, 11000 Beograd
Tel: +381 11 7850 336
E-mail: office@d2plaw.com, Web: www.d2plaw.com
Enrolment date: 2013

EXLRT D.O.O.
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
Enrolment date: 2010

GRUNDFOS SRBIJA D.O.O.
Obilazni put Sever 21, 22320 Inđija
Tel: +381 22 367 300, Fax: +381 22 367 302
E-mail: grundfossrbija@grundfos.com, Web: www.grundfos.rs;
www.grundfos.com, Enrolment date: 2013

EKO SERBIA A.D.
Member of HelleniQ Energy
Tošin bunar 274a, 11070 Novi Beograd, Tel: +381 11 2061 500
E-mail: office@hellenic-petroleum.rs, Web: www.ekoserbia.com
Enrolment date: 2004

FCA SRBIJA D.O.O. KRAGUJEVAC
Kosovska 4
34000 Kragujevac
Web: https://www.stellantis.com/en
Enrolment date: 2011

HAD BMP A.D. BEOGRAD (HYATT REGENCY BEOGRAD)
Milentija Popovića 5, 11000 Beograd
Tel: +381 11 301 1234, E-mail: belgrade.regency@hyatt.com
Web: hyattregencybelgrade.com www.hyatt.com
Enrolment date: 2022, Founder

ERNST & YOUNG CONSULTING D.O.O. BEOGRAD
Vladimira Popovića 8a, 11070 Beograd
Tel: +381 11 2095 800
E-mail: ey.office@rs.ey.com, Web: www.ey.com/sr_rs
Enrolment date: 2004

FERRING PHARMACEUTICALS D.O.O. BEOGRAD-STARI GRAD
Gospodar Jevremova 47, 11000 Beograd
Tel: +381 11 4048 800, Web: www.ferring.com
Enrolment date: 2018

HALKBANK A.D. BEOGRAD
Milutina Milankovića 9e, 11070 Novi Beograd
Tel: +381 11 204 11 81
E-mail: office@halkbank.rs, Web: www.halkbank.rs
Enrolment date: 2024

ERSTE BANK A.D. NOVI SAD
Bulevar oslobođenja 5, 21000 Novi Sad
Erste Poslovni centar, Bulevar M. Milankovića 3a, 11070 N. Beograd
Tel: 0800 201 201, +381 60 4848 000
E-mail: info@erstebank.rs, Web: www.erstebank.rs
Enrolment date: 2005

FRESENIUS MEDICAL CARE SRBIJA D.O.O.
Beogradski put bb, 26300 Vršac
Tel: +381 11 3951 000, Fax: +381 11 3951 009
E-mail: office.srb@freseniusmedicalcare.com
Web: www.freseniusmedicalcare.com
Enrolment date: 2013

HEMOFARM A.D.
Beogradski put bb, 26300 Vršac
Tel: +381 11 3811 200
E-mail: svakodobro@hemofarm.com
Web: www.hemofarm.rs
Enrolment date: 2013

EUROPEAN INVESTMENT BANK
Vladimira Popovića 38-40, 11070 Novi Beograd
Tel: +381 11 3121 756
Web: www.eib.org
Enrolment date: 2017

FRONERI ADRIATIC D.O.O. STARI BANOVCI
Banovačka 47, Stari Banovci, 22300 Stara Pazova
Tel: +381 22 2155 800, E-mail: info@rs.froneri.com
Web: www.icecreamland.eu/sr; www.froneri.com
Enrolment date: 2026

HUAWEI TECHNOLOGIES D.O.O.
Omladinskih brigada 90D,
11070 Beograd
Web: www.huawei.com
Enrolment date: 2020

EUROTELESITES D.O.O. BEOGRAD
Milutina Milankovića 3v, 11070 Novi Beograd
E-mail: office.serbia@eurotelesites.com
Web: www.eurotelesites.rs
Enrolment date: 2023

G4S SECURE SOLUTIONS D.O.O.
Viline vode 6, 11000 Beograd
Tel: +381 11 2097 900, Fax: +381 11 2097 946
E-mail: office@rs.g4s.com, Web: www.g4s.rs
Enrolment date: 2009

IKEA SRBIJA D.O.O.
Astrid Lindgren 11
11231 Beograd
Web: www.ikea.com
Enrolment date: 2008

IMLEK A.D.
Industrijsko naselje bb, 11213 Padinska Skela, Beograd
Tel: +381 11 3772 473, Fax: +381 11 3714 515
E-mail: info@imlek.rs, Web: www.imlek.rs
Enrolment date: 2026

KONSTRUKTOR KONSALTING
Oslobođenja 10, 11000 Beograd, Rakovica
Tel: +381 11 2562 231, E-mail: office@konstruktorgrupa.com
Web: www.konstruktorgrupa.com
Enrolment date: 2018

MINI PANI D.O.O.
Hipodromska 2d, 24000 Subotica
Tel: +381 24 621 521, Fax: +381 24 621 522
E-mail: info@minipani.com, Web: www.minipani.com
Enrolment date: 2012

INOS BALKAN D.O.O.
Mirka Obradovića 29, 14000 Valjevo
Tel: +381 14 221 560
E-mail: contact@inosbalkan.com, Web: www.inosbalkan.com
Enrolment date: 2017

KPMG D.O.O. BEOGRAD
Milutina Milankovića 1j, 11070 Beograd
Tel: +381 11 2050 500
E-mail: info@kpmg.rs, Web: www.kpmg.rs
Enrolment date: 2002

MK GROUP
Bulevar Arsenija Čarnojevića 59b, 11070 Belgrade
Tel: +381 11 3539 555, E-mail: info@mkgroup.rs
Web: local: www.mkgroup.rs global: mkgroup.rs/en/
Enrolment date: 2023

INTESA LEASING D.O.O. BEOGRAD
Milentija Popovića 7b, 11070 Beograd
Tel: +381 11 2025 400
E-mail: ilbhead@intesaleasing.rs
Web: www.intesaleasing.rs
Enrolment date: 2010

LAW OFFICE MIROSLAV STOJANOVIC IN COOPERATION WITH WOLF THEISS
Poslovni centar Ušće, Bul. Mihajla Pupina 6, 11070 Beograd
Tel: +381 11 3302 900, Fax: +381 11 3302 925
E-mail: beograd@wolftheiss.com, Web: www.wolftheiss.com
Enrolment date: 2003

MORAVACEM D.O.O.
Branka Ristića 8, 35254 Popovac
Tel: +381 35 572 200, Fax: +381 35 572 207
E-mail: general-info@moravacem.rs
Web: www.moravacem.rs; www.crh.com
Enrolment date: 2016, Founder

JT INTERNATIONAL A.D. SENTA
Subotički put 25, 24400 Senta, Srbija
Tel: +381 11 2050 300
Fax: +381 11 2050 301
Web: www.jti.com
Enrolment date: 2003

LEITNERLEITNER CONSULTING D.O.O. BEOGRAD
Kneza Mihaila 1-3, 11000 Beograd, Tel: +381 11 6555 105
E-mail: beograd.office@leitnerleitner.com
Web: https://www.leitnerleitner.rs/serbia/sr/about-us
https://www.leitnerleitner.com/de/at
Enrolment date: 2020

MOSKVA HOTEL
Balkanska 1, 11000 Beograd
Tel: +381 69 8420 405
E-mail: info@hotelmoskva.rs
Web: www.hotelmoskva.rs
Enrolment date: 2026

KARANOVIĆ & PARTNERS O.A.D.
Resavska 23, 11000 Beograd
Tel: +381 11 3094 200, Fax: +381 11 3094 223
E-mail: serbia@karanovicpartners.com
Web: www.karanovicpartners.com
Enrolment date: 2003"

LUKOIL SRBIJA D.O.O. BEOGRAD
Bulevar Mihajla Pupina 165d, 11070 Beograd
Tel: +381 11 2220 200, Call center: 0800 222 882
Fax: +381 11 2220 294
E-mail: office@lukoil.rs, Web: www.lukoil.rs
Enrolment date: 2009

NESTLÉ ADRIATIC S D.O.O.
Železnička 131, 11271 Beograd-Surčin
Tel: +381 11 2019 301, Fax: +381 11 3132 022
E-mail: info@rs.nestle.com
Web: www.nestle.rs
Enrolment date: 2002, Founder

KENTKART SOUTHEAST EUROPE D.O.O.
Makenzijeva 24, 11000 Beograd
Tel: +381 67 788 2010
E-mail: office@kentkart.rs, Web: www.kentkart.rs
Enrolment date: 2014

MARSH D.O.O. ZA POSREDOVANJE U OSIGURANJU BEOGRAD
Omladinskih brigada 88a, 11070 Novi Beograd
Tel: +381 11 3130 409, E-mail: marsh.serbia@marsh.com
Web: www.marsh.com/rs/en/home.html; www.mmc.com
Enrolment date: 2019

NIS A.D. NOVI SAD (NAFTNA INDUSTRIJA SRBIJE)
Narodnog fronta 12, 21000 Novi Sad
Tel.: +381 21 4811 111, E-mail: office@nis.rs
Web: www.nis.rs
Enrolment date: 2011

KNAUF INSULATION D.O.O.
Batajnički drum 16b, 11080 Beograd
Tel: +381 11 3310 800, Fax: +381 11 3310 801
E-mail: office.belgrade@knaufinsulation.com
Web: knauf.com/sr-RS, Enrolment date: 2011

MESSER TEHNOGAS A.D.
Banjički put 62, 11000 Beograd
Tel: +381 11 3537 200, Fax: +381 11 3537 291
E-mail: postoffice@messer.rs, Web: www.messer.rs
Enrolment date: 2002, Founder

NLB BANKA AD BEOGRAD
Bulevar Mihajla Pupina 165v, 11000 Beograd
Tel: +381 11 2018 600
E-mail: kontakt.centar@nlb.rs, Web: www.nlb.rs
Enrolment date: 2022

KONCERN BAMBI A.D.
AFI Tower 1, Oml. brigada 88v, 13. sprat, 11070 Novi Beograd
Đure Đakovića bb, 12000 Požarevac
Tel: +381 11 2222 555, E-mail: office@bambi.rs
Web: local: www.bambi.rs global: www.bambi.rs/en
Enrolment date: 2023

METROPOL PALACE D.O.O. BEOGRAD
Bulevar kralja Aleksandra 69, 11000 Belgrade
Tel:+381 11 3333 100
E-mail: reception@metropolpalace.com
Web: www.metropolpalace.com
Enrolment date: 2017

NOKIA SOLUTIONS AND NETWORKS SERBIA D.O.O. BEOGRAD
Đorđa Stanojevića 14, 11070 Beograd
Belgrade Office Park, Building II, First Floor
Tel: +381 11 2281 920, Web: nokia.com
Enrolment date: 2009

OGRANAK SERBIA PRIME SITE ONE AG BEOGRAD
Velisava Vulovića 51, 11000 Beograd
Tel: +381 60 8800 106, Fax: +381 11 3441 335
Web: local: www.serbiaprimesiteone.com, global: www.jangroup.ch
Enrolment date: 2022

PHOENIX GRUPA SRBIJA
Bore Stankovića 2, 11030 Beograd
Tel: +381 11 3538 100
E-mail: office@phoenixpharma.rs, Web: www.phoenixpharma.rs
Enrolment date: 2016

ROCHE D.O.O.
Vladimira Popovića 8a, 11070 Beograd, Tel: +381 11 2022 803
Fax: +381 11 2022 808, E-mail: serbia.office@roche.com
Web: www.rochesrbija.rs; www.roche.com
Enrolment date: 2013

ORION TELEKOM D.O.O. BEOGRAD
Naselje Zemun Polje, Mala Pruga 8, 11080 Beograd (Zemun)
Tel: +381 11 4 100 000
E-mail: office@oriontelekom.rs, Web: www.oriontelekom.rs
Enrolment date: 2026

PRICEWATERHOUSECOOPERS D.O.O.
Airport City Belgrade, Oml. brigada 88a, 11070 Beograd
Tel: +381 11 3302 100, Fax: +381 11 3302 101
E-mail: rs_pwc_office@pwc.com, Web: www.pwc.rs
Enrolment date: 2002, Founder

SAVA NEŽIVOTNO OSIGURANJE A.D.O. BEOGRAD
Bulevar vojvode Mišića 51, 11000 Beograd
Tel: +381 11 777 39 39
E-mail: info@sava-osiguranje.rs, Web: www.sava-osiguranje.rs
Enrolment date: 2015

OTP BANKA SRBIJA A.D. NOVI SAD
Trg slobode 5, 21000 Novi Sad
Tel: +381 21 421 077, 11 3011 555, Fax: +381 11 3132 885
E-mail: Retail banking stanovnistvo@otpbanka.rs
Corporate clients privreda@otpbanka.rs, Web: www.otpbanka.rs
Enrolment date: 2002, Founder

PROCREDIT BANK
Milutina Milankovića 17, 11000 Beograd
Tel: +381 11 2077 906
E-mail: srb.info@procredit-group.com
Web: www.procreditbank.rs
Enrolment date: 2004

SECURITAS SERVICES D.O.O. BEOGRAD
Autoput za Zagreb 18, 11080 Beograd
Tel: +381 11 2284 051
E-mail: office@securitas.co.rs
Web: securitas.co.rs; securitas.com
Enrolment date: 2024

PALKOVSKY D.O.O. VALJEVO
Divci b.b., 14222 Valjevo
Tel: +381 69 1508 190
E-mail: info@palkovsky.rs, Web: www.palkovsky.rs
Enrolment date: 2023

PROPHARMA GROUP
Raleigh, NC, at 107 West Hargett St, NC 27601, United States
Tel: 1-888-242-0559; E-mail: info@propharmagroup.com
Web: www.propharmagroup.com; clinres-farmacija.hr
Enrolment date: 2025

SGS BEOGRAD D.O.O. BEOGRAD
Jurija Gagarina 7b, 11070 Beograd
Tel: +381 11 7155 275, 11 7155 277, Fax: +381 11 2284 241
E-mail: sgs.beograd@sgs.com, Web: www.sgs.rs
Enrolment date: 2016

PEPSICO
Đorđa Stanojevića 14, 11070 Beograd
Tel: +381 11 3637 000, Fax: +381 11 3637 069
E-mail: belgrade.office@pepsico.com
Web: www.pepsico.com; www.pepsico.rs;
LinkedIn: PepsiCo, Enrolment date: 2009

RAIFFEISEN BANKA A.D. BEOGRAD
Đorđa Stanojevića 16, 11070 Beograd
Tel: +381 11 3202 100
E-mail: info@raiffeisenbank.rs
Web: www.raiffeisenbank.rs
Enrolment date: 2002

SICPA HOLDING SA SWITZERLAND LAUSANNE/ UMQ SUSTAINABLE SMART SOLUTIONS
Avenue de Florissant 41, 1008 Prilly, Switzerland
Tel: +41 21 627 63 43, Fax: +41 21 627 57 27
Web: www.sicpa.com
Enrolment date: 2024

PERNOD RICARD SRBIJA D.O.O.
Bulevar oslobođenja 211, 11000 Beograd
E-mail: ser.info@pernod-ricard.com
Web: https://www.pernod-ricard.com/sr/locations/serbia
Enrolment date: 2003

RAIFFEISEN LEASING D.O.O.
Đorđa Stanojevića 16, 11070 Beograd, Tel: +381 11 2207 400
Fax: +381 11 2289 007, E-mail: info.leasing@raiffeisen-leasing.rs
Web: www.raiffeisen-leasing.rs
Enrolment date: 2003

SIEMENS D.O.O. BEOGRAD
Oml. brigada 90v, 11070 Beograd, Tel: +381 11 2096 001
Fax: +381 11 2096 007, E-mail: office.rs@siemens.com
Web: local: www.siemens.rs global: www.siemens.com
Enrolment date: 2023, Founder

PETRIKIĆ & PARTNERI A.O.D. IN COOPERATION WITH CMS REICH-ROHRWIG HAINZ
Krunska 73, 11000 Beograd
Tel: +381 11 3208 900, Fax: +381 11 3208 930
E-mail: belgrade@cms-rrh.com
Web: www.cms-rrh.com, Enrolment date: 2004

RAUCH SERBIA D.O.O.
Šesta Lička 2, 15220 Koceljeva
Tel: +381 15 361 800; +381 11 265 2225
E-mail: office.serbia@rauch.cc
Web: www.rauch.cc
Enrolment date: 2011

SKY TOWERS INFRASTRUCTURE D.O.O. BEOGRAD
Milentija Popovića 5b, 11070 Beograd
Tel: +381 66 333 720
E-mail: info@skytowersinfrastructure.com
Web: www.connectistower.com
Enrolment date: 2025

PHILIP MORRIS SERVICES D.O.O. BEOGRAD
Bulevar Zorana Đinđića 64a, 11070 Beograd
Tel: +381 11 2010 800
Web: www.pmi.com
Enrolment date: 2004

RIO TINTO
Rio Sava Exploration d.o.o., Milutina Milankovića 1i, 11070 Beograd
Tel: +381 11 4041 430
Web: www.riotinto.com; www.riotintoserbia.com
Enrolment date: 2004

SLADARA SOUFFLET SRBIJA D.O.O.
Industrijska zona 2, 21400 Bačka Palanka
Tel: +381 21 752 910, Fax: +381 21 6042 399
Web: www.soufflet.com
Enrolment date: 2004

SOG IN COOPERATION WITH KINSTELLAR
Bulevar Mihajla Pupina 6/IV, 11070 Beograd
Tel: +381 11 3210 200, E-mail: office@sog.rs
Web: www.kinstellar.com/locations/detail/belgrade-serbia
Enrolment date: 2023

UNICREDIT BANK SRBIJA JSC
Rajićeva 27-29, 11000 Beograd
Jurija Gagarina 12, Belgrade Business Center, 11070 Beograd
Tel: +381 11 3777 888, E-mail: kontakt@unicreditbank.rs,
Web: www.unicreditbank.rs, Enrolment date: 2013, Founder

TARKETT D.O.O. BAČKA PALANKA
Industrijska zona 14, 24000 Bačka Palanka
E-mail: info.tarkettdoo@tarkett.com
Web: https://www.tarkett.rs/; www.tarkett-group.com
Enrolment date: 2024

UNICREDIT LEASING SRBIJA D.O.O.
Jurija Gagarina 12, Belgrade Business Center, 11070 Beograd
Tel: +381 11 3093 500, E-mail: lizingpodrska@unicreditgroup.rs
Web: http://www.unicreditbank.rs/leasing
Enrolment date: 2025

TELEKOM SRBIJA A.D. BEOGRAD
Zorana Žunkovića 23, 11040 Beograd
E-mail: fic.telekom@telekom.rs
Web: www.telekom.rs
Enrolment date: 2007

UNIFIEDPOST SOLUTIONS D.O.O.
Tošin bunar 185, 11070 Beograd
Tel: +381 11 7150 748
E-mail: office.rs@unifiedpost.com, Web: www.unifiedpost.rs
Enrolment date: 2019

TETRA PAK PRODUCTION D.O.O. BEOGRAD
Milutina Milankovića 9ž, sprat 2, 11070 Beograd
Tel: +381 11 2017 333, Fax:+381 11 2017 380
Web: www.tetrapak.com/en-rs
Enrolment date: 2002, Founder

WEST PHARMACEUTICAL SERVICES BEOGRAD D.O.O.
Crvenka 76, 26220 Kovin
Tel: +381 13 2156 101, E-mail: kovin.office@westpharma.com
Web: www.westpharma.com
Enrolment date: 2020

THE INTERNATIONAL SCHOOL OF BELGRADE
Temišvarska 19, 11000 Beograd
Tel: +381 11 2069 999, Fax: +381 11 2069 944
E-mail: isb@isb.rs, Web: www.isb.rs
Enrolment date: 2014

WIENER STÄDTISCHE OSIGURANJE A.D.O. BEOGRAD
Trešnjinog cveta 1, 11070 Beograd
Tel: 0800 200 800; +381 11 220 9800
E-mail: office@wiener.co.rs, Web: www.wiener.co.rs
Enrolment date: 2003

TIGAR TYRES D.O.O. PIROT PREDUZEĆE ZA PROIZVODNJU GUMA
Nikole Pašića 213, 18300 Pirot, Tel: +381 10 2157 000
E-mail: office.serbia@michelin.com, Web: www.michelin.rs
Enrolment date: 2009

YAZAKI SERBIA
Nova 7 bb, 15000 Sabac, Tel: +381 15 7195 241
E-mail: Ysd.Office@yazaki-europe.com
Web global: www.yazaki-europe.com
Enrolment date: 2022

TITAN CEMENTARA KOSJERIĆ
Živojina Mišića 50, 31260 Kosjerić
Tel: +381 31 590 300
E-mail: cemkos@titan.rs, Web: www.titan.rs
Enrolment date: 2004

YETTEL BANK A.D. BEOGRAD
Omladinskih brigada 88, 11070 Beograd
Korisnički servis: 063 9005
E-mail: officebanka@yettelbank.rs; banka@yettelbank.rs
Web: www.yettelbank.rs, Enrolment date: 2015

TOYO TIRE SERBIA D.O.O. INĐIJA
Industrijska 3 no. 5, 22320 Inđija
Tel: +381 63 8845 458
E-mail: contact@toyotires.rs, Web: https://toyotires.eu/sr
Enrolment date: 2021

YETTEL D.O.O.
Omladinskih brigada 90, 11073 Beograd
Mob: +381 63 9000
Web: www.yettel.rs
Enrolment date: 2006


ODMAH USELJIVI
STANOVI NA
PRESTIŽNOJ LOKACIJI
Vrhunski opremljeni enterijeri
od 52m² do 226m²
AFI
Skyline
Residence
afiskylineresidence.com
+381 11 22 58 777
+381 62 3030 06