



**INVESTICIONO-RAZVOJNI FOND
CRNE GORE A.D.**

GODIŠNJI PLAN RADA ZA POSLOVNU 2015. GODINU

PODGORICA, DECEMBAR 2014



UVOD

Investiciono-razvojni Fond je pravno lice koje posluje samostalno i svoju djelatnost obavlja pod uslovima i na način utvrđen Zakonom o Investiciono-razvojnem fondu Crne Gore, Statutom i opštim aktima IRF CG AD, odlukama Centralne banke Crne Gore koje se odnose na poslovanje banaka.

Investiciono-razvojni fond Crne Gore AD je počeo sa radom 31.03.2010. godine kao pravni sljedbenik Fonda za razvoj Crne Gore.

Do dana 01.12.2014. godine, IRF CG AD je finansirao u crnogorsku ekonomiju oko 200 mil €.

Posmatrajući po godinama, u 2010. godini odobreno je 7.193.815,99€; u 2011. godini 21,589,635.18€; u 2012. godini odobreno je 33,926,673.18€; u 2013. godini odobreno je 65,889,741.00€, dok je do 01.12.2014. godine odobreno ukupno 59,954,436.08€. U poređenju sa npr. 2012. godinom Investiciono razvojni fond Crne Gore AD je do danas povećao svoju aktivnost za preko 75%.

Godišnjim planom za 2014. godinu kreditni potencijal je planiran na nivou od 30 mil €, dok je faktoring potencijal planiran na nivou od 25 mil €. Do dana 01.12.2014. godine ovaj ukupan plan je prekoračen pa je, što se kreditne aktivnosti tiče, plasirano preko 35 mil €, dok je posredstvom faktoringa otkupljeno preko 24 mil € potraživanja.

Posmatrajući sektorski, najviše je uloženo u sektor poljoprivrede i proizvodnje hrane kao i u sektor turizma i ugostiteljstva, što potvrđuje cilj ulaganja IRF CG AD u prioritetne sektore. Takođe, posmatrano po regijama, centrali i sjeverni region su u prednosti u odnosu na jug Crne Gore. U sektor poljoprivrede i proizvodnje hrane uloženo je do 01.12.2014. godine 10,269,251.65€, u sektor turizma i ugostiteljstva uloženo je 8,496,198.67€, u sektor uslužne djelatnosti uloženo je 7,958,814.33€, u proizvodnu djelatnost uloženo je 5,744,035.00€, dok je sektor trgovine (na sjeveru Crne Gore) podržan sa iznosom od 2,622,448.43€.

Tokom 2014. godine posebna pažnja je bila usmjerena na unapređenje rada IRF CG AD kroz poboljšanje unutrašnjih kapaciteta (reorganizacijom strukture radnih mjesta, poboljšanjem stepena znanja zaposlenih, izmjenama i dopunama pravilnika) kao i na uspostavljanje saradnje sa međunarodnim organizacijama. Obzirom da IRF CG AD zauzima značajnije mjesto na tržištu kapitala i ima značajno veću ulogu u finansiranju projekata, IRF CG AD mora i dalje da se prilagođava tržišnim uslovima i potrebama sprovođenja Vladine razvojne politike.

U tom pravcu potrebno je uraditi i izmjene zakonskih rješenja koje se odnose na poslovanje IRF CG AD, pa je priprema tih aktivnosti u toku.



Polazeći od osnovnog cilja, a to je ekonomski razvoj Grne Gore, prioritetna područja djelovanja IRF CG AD su :

- *Rast i razvoj mikro, malih i srednjih preduzeća;*
- *Podrška početnicima u biznisu;*
- *Omogućavanje preduzetnicima pokretanje novog investicionog ciklusa;*
- *Jačanje preduzetničkih kapaciteta;*
- *Poboljšanje likvidnosti preduzeća;*
- *Podsticanje ravnomjernog regionalnog razvoja;*
- *Podsticaj razvoja prioritetnih sektora (turizam, poljoprivreda, drvoprerađiva, proizvodnja, usluge);*
- *Unapređenje konkurentnosti domaćih preduzeća;*
- *Podrška otvaranju novih radnih mjesta;*
- *Podrška stvaranju novih proizvoda i tehnologija;*
- *Podsticaj izvoza;*
- *Finansiranje projekata zaštite životne okoline i infrastrukture u funkciji biznisa.*

Ulaganjem u mala i srednja preduzeća, koja predstavljaju razvojnu polugu konkurentnosti crnogorske ekonomije, doprinosi se stvaranju novih radnih mjesta, povećanju BDP-a, supstituciji uvoza, jačanju izvoza, poboljšanju međunarodnog biznisa i bolje izbalansiranom regionalnom razvoju.

IRF CG AD svoju poslovnu politiku posvećuje svakom preduzetniku/preduzeću posebno. Suština poslovne politike jeste realizacija biznis ideje, jer samo u toj varijanti preduzetnik je u stanju da redovno izmiruje svoje obaveze (plaća fakture prema dobavljačima, redovno plaća poreze i uredno izmiruje svoje kreditne obaveze). Isto tako poslovni princip IRF-a je da se posjećuje klijenta, a ne da klijent dolazi u IRF. Ovakav pristup zahtijeva mnogo veći nivo angažovanja i razumijevanja od svih klijenata i šire društvene zajednice. Ali to je jedini put koji vodi ka uspjehu i koji ukupan biznis rizik svodi na najmanju moguću mjeru.

Plan za naredni period jeste da Crna Gora bude institucionalno razvijena država, koja društveno-ekonomski razvoj bazira na konkurentnosti, efikasnosti i razvijenim ljudskim kapacitetima. Plan je da privredni razvoj bude zasnovan na znanju, efikasnoj valorizaciji značajnih prirodnih resursa, većoj produktivnosti, uz poštovanje principa očuvanja životne sredine, sa uspostavljenom tijesnom saradnjom između sektora i pružanjem jednakih mogućnosti za sve građane.

Uzimajući u obzir i ambijent u kojem će se naći država u narednom periodu (najavljene značajne dugoročne investicije), to je sigurno da će se tražnja za kreditima povećati. Shodno tome, da bi se obezbijedila što povoljnija finansijska sredstva za preduzetnike, IRF CG AD će u narednom periodu intezivirati saradnju posebno sa ministarstvima u čijoj nadležnosti budu sektori u koje će se sredstva ulagati.



U tom smislu, Investiciono-razvojni fond Crne Gore AD je za narednu 2015. godinu planirao značajna finansijska sredstva za pružanje podrške crnogorskim preduzetnicima. Plan je da se plasira ukupno 80 mil (45 mil dugoročni krediti; 35 mil faktoring finansiranje).

Kreditne linije će biti posvećenje otvaranju novih preduzeća i otvaranju novih radnih mjesta, podršci posebnim ciljnim grupama (mladima, ženama, studentima, poljoprivrednicima itd.). razvoju prioriternih sektora: turizma, poljoprivrede, drvoprerade, rješavanju problema nelikvidnosti i sl.

Osim toga, razvijace se i novi instrumenti podrške koji će uticati na bolje povezivanje preduzeća i sektora, podršku klasterima, zatim podršku projektima koji se odnose na proizvodnju i preradu sa većim stepenom finalizacije proizvoda, a posebna pažnja će se posvetiti uspješnim preduzećima tj. onim preduzećima koja redovno izmiruju svoje obaveze prema državi. Novim instrumentima biće omogućen veći nivo dostupnosti finansijskih sredstava.

Investiciono-razvojni fond Crne Gore A.D. svoju poslovnu politiku vodiće do nivoa održivog poslovanja. Shodno tome, IRF CG A.D. će voditi kamatnu politiku kojom će obezbijediti pokriće troškova poslovanja Fonda i na taj način doprinijeti dodatnom smanjenju kamatne stope, polazeći od uslova pod kojima će obezbijediti sredstva na međunarodnom tržištu kapitala.

Za ostvarenje ovih zadataka potrebno je unaprijediti saradnju sa ministarstvima, državnim organima i opštinama. S obzirom da IRF CG AD posluje isključivo po tržišnim uslovima neophodna je podrška resornih ministarstava kako bi se obezbijedili povoljniji uslovi kreditiranja za one projekte koji predstavljaju prioritet razvoja. Zato je neophodno da ministarstva u svojim budžetima planiraju sredstva za takve namjene. Jedan od osnovnih problema sa kojima se suočavamo u sferi biznisa je nedostatak biznis znanja i preduzetničkih ideja, stoga je neophodno da se dodatno ulože napor u stvaranje boljih uslova za obezbjeđivanje sistemskog sticanja znanja u kontinuitetu. Državni organi koji se bave ovom problematikom trebaju pripremiti dodatne programe edukacije koji će biti povezani sa kreditnim linijama IRF-a i na taj način obezbijediti efikasnije instrumente podrške preduzetništvu.

Takođe, opštinski organi moraju biti više involvirani u rješavanje problema otvaranja novih radnih mjesta. U tom pravcu oni bi mogli da izdaju garancije za one projekte koji predstavljaju prioritet u razvoju crnogorske privrede.

Potrebno je unapređenje saradnje sa poslovnim udruženjima kako bi preduzetnici i preduzeća učestovali u kreiranju cjelokupne preduzetničke podrške od strane IRF-a, ministarstava, državnih organa i opština.

Unapređenje ukupne saradnje ministarstava, državnih organa, opština i IRF-a treba da doprinese većem nivou sinergijskog uticaja za brži rast, razvoj preduzetništva, mikro, malih i srednjih preduzeća, a sve sa ciljem otvaranja novih radnih mjesta.



Lista korišćenih skraćenica

AD- Akcionarsko društvo
ADFD- Abu Dhabi Fund for Development
BDP- Bruto domaći proizvod
BRGP- Bruto gabaritna površina
EIB- Evropska Investiciona banka
EUR- eura
GIEK- Norveška kreditno garantna agencija
HBOR- Hrvatska banka za obnovu i razvoj
HW- hardver
IBRD- Međunarodna banka za obnovu i razvoj
IRF CG - Investiciono-razvojni Fond Crne Gore
IS- Informacioni sistem
MBPR- Makednoska banka za podršku i razvoj
MIGA- Multilateralna agencija za garantovanje investicija
mil- million
MMF- Međunarodni monetarni fond
MMSP- mikro, mala i srednja preduzeća
PDV- Porez na dodatu vrijednost
pp- procentni poen
SB- Svjetska banka
UNPD – Razvojni program Ujedinjenih nacija



SADRŽAJ

UVOD	1
I CILJEVI ZA 2015. GODINU.....	6
II ZADACI	9
III INSTRUMENTI FINANSIJSKE PODRŠKE	15
IV UPRAVLJANJE RIZICIMA.....	20
V MEĐUNARODNA I DOMAĆA SARADNJA.....	22
VI ORGANIZACIJA I LJUDSKI RESURSI	34
VII RAZVOJ INFORMACIONIH TEHNOLOGIJA	35
VIII MARKETING STRATEGIJA	36
IX KORPORATIVNO DRUŠTVENA ODGOVRNOST.....	37
X UPRAVLJANJE IMOVINOM	38
XI SKIJALIŠTE SAVIN KUK.....	41
ZAKLJUČAK.....	42



I CILJEVI ZA 2015. GODINU

Za Investiciono-razvojni fond Crne Gore AD 2015 godina predstavljaće poseban izazov.

Imajući u vidu činjenicu da će pokretanjem velikih projekata iz oblasti infrastrukture, turizma i energetike značajno porasti tražnja za kreditima, i činjenicu da poslovne banke još uvijek nijesu na nivou potreba crnogorskih preduzeća, kada su u pitanju iznosi i uslovi kredita za nove investicije, IRF CG AD preuzima na sebe dodatne obaveze kako bi podstakao crnogorska preduzeća na rast, razvoj i podržao osnivanje novih preduzeća, a sve sa ciljem otvaranja novih radnih mjesta.

Unaprijed sagledavajući stanje u kome će se naći crnogorsko tržište u 2015.godinu (porast potražnje povoljnih kreditnih aranžmana i nedoumice da li će poslovne banke uložiti dodatne napore da obezbijede dovoljno kreditnih sredstava po povoljnim uslovima) osnovni ciljevi IRF CG AD biće:

- Omogućavanje preduzetnicima zapošinjavanje novog investicionog ciklusa;
- Rast i razvoj postojećih preduzeća;
- Podrška prioritetnim sektorima razvoja (poljoprivreda, turizam, drvoprerađiva i sl.);
- Održavanje i poboljšavanje likvidnosti;
- Otvaranje novih preduzeća;
- Unapređenje instrumenata i mjera podrške regionalnom razvoju;
- Podrška posebnim ciljnim grupama (mladi u biznisu, žene u biznisu, studenti...)
- Podrška inovativnim projektima;
- Razvoj novih instrumenata podrške preduzećima;
- Podrška uspješnim preduzećima.

Zapravo, najznačajnija, ali ne i jedina izvjesna investicija jeste izgradnja autoputa u Crnoj Gori. Ukupna procijenjena vrijednost prve dionice puta Bar – Boljari iznosi oko 800 mil EUR. Početak izgradnje ovog kapitalnog infrastrukturnog projekta imaće za posljedicu velike multiplikativne efekte na gotovo sve segmente crnogorske ekonomije. Pokrenuće se oblast građevinarstva, povećaće se potrošnja hrane, a time i njena proizvodnja, povećaće se nivo turističkih usluga, nivo proizvodnje itd.

Ako se ima u vidu i najava početka realizacije drugih projekata kao npr. projekat turističko-hotelskog kompleksa u Kumboru, čija je ukupna procijenjena vrijednosti 570 mil EUR, projekat Luštica Bay sa ukupnom procijenjenom vrijednošću 1,1 milijarda EUR, zatim izgradnja drugog bloka termoelektrane Pljevlja procijenjene vrijednosti 280 mil EUR, planirani radovi u Porto



Montenegro procijenjene vrijednosti 100 mil EUR, onda se sa sigurnošću se može tvrditi da će investicioni ambijent u 2015. godini biti značajno drugačiji u odnosu na 2014. godinu.

Najavljeni projekti bi trebalo da animiraju i podstaknu postojeće, ali i nove preduzetnike koji će ulagati ne samo u poljoprivredu i turizam već i u neke druge grane privrede, gdje Crna Gora raspolaže značajnim resursima.

Zapravo, u narednom periodu se predviđa snažan doprinos ne samo sektora turizma, poljoprivrede, drvoprerade već i komplementarnih sektora metalne industrije, transporta, vađenja ruda i kamena, trgovine, kao i razvoj proizvoda sa većim stepenom finalne prerade.

Uzimajući u obzir podatak Centralne banke Crne Gore, po kojem je od 61.312 pravnih lica i preduzetnika njih 13.540 ili 22,1% bilo u blokadi na kraju septembra 2014. godine, IRF CG AD će i u narednoj godini nastaviti da pruža podršku crnogorskoj privredi u pravcu ublažavanja problema nelikvidnosti (kroz faktoring finansiranje, kratkoročne kredite, kredite za refinansiranje i sl.).

Regionalni razvoj predstavlja stalni izazov, stoga je potrebno usmjeriti kreditiranje na projekte koji utiču na smanjenje razlika između razvijenih i manje razvijenih opština. Pored podrške kroz finansiranje poljoprivrede i turizma potrebo je i dodatnim mjerama uticati da se bolje koriste resursi na sjeveru. Tražiti rješenja u stimulativnom finansiranju raznih oblika udruživanja preduzeća (na primjer klastera), što bi imalo za rezultat bolje korišćenje proizvodnih ali i prirodnih potencijala. Takođe, potrebno je obratiti posebnu pažnju na unapređenje znanja potencijalnih ali i postojećih preduzetnika na sjeveru.

Kako je za očekivati da će se gore navedeno odvijati u pravcu pozitivnog uticaja na ravnomjeran demografski razvoj, u pravcu poboljšanja tržišnih uslova poslovanja i povećanja konkurentnosti preduzeća, da će se olakšati pristup regionalnom tržištu, te snižavanja zavisnih troškova nabavke, da će se ostvariti bolja valorizacija potencijala iz domena poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede, to Investiciono-razvojni fond Crne Gore AD mora odgovoriti ovim izazovima.

Računajući da će crnogorski privrednici prepoznati značaj, kako za njih same, tako i za ukupnu crnogorsku privredu, u tom slučaju će se tražnja za kreditima povećati. U takvoj situaciji, veća tražnja za kreditima podrazumijeva i širenje ciljne grupe čineći instrumente dostupnim onim investitorima koji možda nijesu bili predmet pažnje u prošloj godini. Širenje ciljne grupe dalje podrazumijeva, ili razvoj novih instrumenata koji će biti kreirani shodno potrebama i zahtjevima određene ciljne grupe ili korekciju postojećih finansijskih proizvoda.

Sa jasnom namjerom da se podstakne konkurentnost među preduzetnicima, cilj je da se u 2015. godini kreiraju takavi instrumenti koji će stvoriti uslove za ravnomjerniji regionalni razvoj (ulaganje u manje razvijene opštine) i dugoročan rast i razvoj privrede u cjelini kao i kontinuiran razvoj malog i srednjeg preduzetništva, odnosno podizanje njihove konkurentnosti.



Rukovodeći se objavljenim statističkim podacima po kojima je ukupan bankarski sektor za prvih sedam mjeseci 2014. godine od ukupnog iznosa kredita preduzećima, u investicione kredite plasirao oko 7,7%, to su postavljeni ciljevi dodatni motiv da Fond, u 2015. godini, utiče na povećanje učešća banaka u kreditiranju investicionih projekta, kroz konkurentne kreditne uslove.

U 2015. godini posebna pažnja će se posvetiti uspješnim preduzećima, prije svega misli se na ona preduzeća koja redovno plaćaju poreze i doprinose. Kao kriterijum za ocjenu preduzeća koja redovno plaćaju poreze koristiće se Izvještaj Ministarstva finansija tzv. "Bijela lista". To bi trebalo da bude dodatni stimulans tim preduzećima da otvaraju nova radna mjesta.

Da bi obezbijedio sredstva za 2015. godinu, IRF mora koristiti međunarodne fondove i zaduživati se u inostranstvu na tržištu novca i kapitala.

Shodno tome, kako bi odgovorio izazovu, kao institucija koja je usmjerena na nove investicije i razvoj privrednog sektora, Investiciono-razvojni fond Crne Gore AD u narednoj godini ima za cilj da intezivira postojeće, ali i da se fokusira na uspostavljanje novih međunarodnih odnosa. Na ovaj način IRF CG AD obezbjeđuje povoljna kredita sredstva, zahvaljući čemu je i u prilici da crnogorskoj privredi obezbijedi što povoljnije kredite.

Uzimajući u obzir pomenute činjenice i rukovodeći se principima opreznog bankarskog poslovanja, koji podrazumijeva da Investiciono-razvojni fond Crne Gore AD sve rizike u obavljanju poslovne djelatnosti svodi na najmanju moguću mjeru, finansijski plan za 2015. godinu predviđa da se plasiraju sredstva u ukupnom iznosu od 80 mil € (45 mil € kreditni potencijal; 35 mil€ faktoring potencijal).



II ZADACI

Glavni zadatak IRF CG AD za 2015. godinu jeste **realizacija kreditnih linija Investiciono-razvojnog fonda Crne Gore AD** koja će biti usmjerena na:

- Razvoj preduzetništva - podsticanje zapošljavanja (podrška posebnim ciljnim grupama: start up preduzeća, mladi u biznisu, žene u biznisu, studenti);
- Razvoj konkurentnosti preduzetnika, MSP;
- Podršku stvaranju robnih proizvođača u poljoprivredi;
- Unapređenje podrške razvoju turizma;
- Ravnomjeran regionalni razvoj u Crnoj Gori;
- Pokretanje novog investicionog ciklusa MSP;
- Jačanje postojećih kapaciteta - održavanje i poboljšanje likvidnosti;
- Razvoj infrastrukturnih projekata (samo u funkciji biznisa).

→ *Razvoj preduzetništva i podsticanje zapošljavanja u Crnoj Gori*

Specifičan i izuzetno značajan segment razvoja sektora malih i srednjih preduzeća predstavljaju potencijalni preduzetnici. U Crnoj Gori je uspostavljan trend stvaranja novih preduzeća koja generišu tražnju za različitim vidovima odgovarajuće finansijske i nefinansijske podrške.

Polazeći od činjenice da je Investiciono-razvojni fond Crne Gore AD jedina institucija koja pruža finansijsku podršku specifičnim ciljnim grupama (start up preduzeća, mladi u biznisu, žene u biznisu, studenti), nastojace da, u saradnji sa drugim institucijama u državi, obezbijedi i nefinansijsku podršku usmjerenu na različite vrste savjetodavnih funkcija i treninga koji bi omogućili potencijalnim preduzetnicima sticanje neophodnih znanja za započinjanje i dalje vođenje biznisa.

Inteziviraće se rad na unapređenju razvoja preduzetništva kako u dijelu finansijske tako u dijelu nefinansijske podrške. Ovdje se prije svega misli na pružanje nefinansijske podrške početnicima, mladima i ženama u biznisu u vidu obuka i pomoći u izradi investicionih projekata i prikupljanju potrebne dokumentacije.

Posebna pažnja će se posvetiti visoko obrazovanim mladim ljudima kako bi se smanjio trend rasta nezaposlenosti te ciljne grupe. Zato će biti omogućeno da za kredite konkurišu i studenti, kako bi ta populacija tokom školovanja bila u prilici da obezbijedi svoje zapošljenje. Onoj grupi



kojoj to bude neophodno, obezbijediće se stalni monitoring (prije, u toku, i nakon realizacije projekta) kao i podrška edukativnog karaktera.

Na ovaj način postavili smo zadatak da i u 2015. godini doprinesemo smanjenju broja nezaposlenih, posebno među mladim ljudima u Crnoj Gori. Kako bi u tome uspjeli, planiramo da ova ciljna grupa, pored gore navedene nefinansijske podrške bude dodatno stimulisana od strane IRF CG AD i drugih institucija sa kojima IRF CG AD ima uspostavljenu (ili će uspostaviti) saradnju u 2015. godini.

Ovim zadatkom, kojim je stavljen akcenat na zapošljavanje u Crnoj Gori, se isto tako, želi posvetiti pažnja ženskom preduzetništvu. Nejednak status i kredibilitet u odnosu na suprotni pol su samo neki od motiva koje je IRF CG AD imao za postavljanje ovog zadatka. Osim problema sa kojima se suočavaju svi učesnici u biznisu, a posebno oni iz kategorije start up preduzeća, za žene se obično tvrdi da prilikom osnivanja i razvoja svojih preduzeća nemaju iste polazne tačke u odnosu na društvene, obrazovne i tehnološke izazove, kao i pristup ekonomskim i finansijskim resursima.

Ukoliko se tome doda manjak ili nedovoljna razvijenost rodno osjetljivih politika, privredni sektori u kojima dominiraju muškarci, te porodične obaveze čiji teret u većini zemalja upravo žene nose, jasno je da žensko preduzetništvo prate brojni faktori koji u značajnoj mjeri ograničavaju ili usporavaju njegov razvoj.

Imajući to u vidu, u 2015. godini, IRF CG AD će posvetiti dodatan napor kako bi uticao na stvaranje pogodnijih uslova za razvoj ženskog preduzetništva u Crnoj Gori.

→ **Razvoj konkurentnosti preduzetnika MSP**

Stvaranje uslova za ravnomjerniji regionalni razvoj i dugoročan rast i razvoj privrede u cjelini, obuhvata, između ostalog, i kontinuiran razvoj malog i srednjeg preduzetništva, odnosno podizanje njihove konkurentnosti. Sveobuhvatan zakonski, strateški i institucionalni pristup razvoju malog i srednjeg preduzetništva pretpostavka su jačanja konkurentske sposobnosti ekonomije i ravnomjernijeg regionalnog razvoja.

Razvoj klastera je od posebnog značaja za podsticanje razvoja mikro, malog i srednjeg preduzetništva, a klastera politika postaje važan element privrednog razvoja i ekonomske politike svake zemlje.

Udruživanjem u klastere, preduzetnicima se pruža šansa da svoje proizvode i/ili usluge povežu sa drugim preduzetnicima i to ne samo na geografskom, već i na sektorskom nivou. Mapirani klasteri koji već funkcionišu po ovom sistemu proizvodnje su pretežno iz sljedećih sektora: proizvodnja i prerada drveta, metaloprerađivačka industrija, građevinarstvo (proizvodnja materijala - kamena), poljoprivredna proizvodnja i proizvodnja/prerada hrane, kao i iz sektora turizma i ugostiteljstva. Jačanjem preduzetništva kroz udruživanje u klastere doprinosi se



povećanju zaposlenosti, supstituciji uvoza, podsticanju domaće proizvodnje i izvoza, unapređenju poslovnog ambijenta i ravnomjernijem regionalnom razvoju.

U jačanju konkurentske sposobnosti preduzetnika, mikro, malih i srednjih preduzeća i poljoprivrednih proizvođača, naročitu važnost ima njihovo udruživanje u klastere, čime bi se prevazišla „uska grla“ u poslovanju.

→ *Podrška stvaranju robnih proizvođača u poljoprivredi*

Kroz pružanje podrške robnim proizvođačima u Crnoj Gori, daje se šansa svim zainteresovanim poljoprivrednicima, posebno mladim ljudima, da se uključe u poljoprivrednu proizvodnju, kako bi se stekli uslovi za dalju preradu i distribuciju poljoprivrednih proizvoda. Samim tim će se unaprijediti privredni ambijent koji će podstaći domaće poljoprivredne proizvođače da djeluju zajedno u pravcu proizvodnje proizvoda koji mogu biti prerađeni u Crnoj Gori i plasirani direktno domaćim potrošačima i turistima.

Jasno je da ovaj vid udruživanja poljoprivrednih proizvođača podrazumijeva one poljoprivrednike čiju proizvodnju ne karakteriše veliki obim. Na ovaj način će se uticati i na povezivanje sektora ali i na angažovanje dodatne radne snage.

→ *Unapređenje podrške razvoju turizma*

Obzirom da je turizam prepoznat kao prioritetni sektor crnogorske privrede, u narednoj godini je potrebno posvetiti dodatnu pažnju njegovom razvoju. IRF CG AD će u 2015. godini, kroz kreditne linije stimulisati najvažniju granu crnogorske privrede, a u zajedničkoj saradnji sa Ministarstvom održivog razvoja i turizma, će biti kreirane posebne kreditne linije i posebne stimulacije kako bi se dodatno uticalo na razvoj turizama.

Dodatno, tokom godine, sagledaće se mogućnost da se obezbijede posebna kreditna linija za projekte koji se odnose na hotele koji nijesu u funkciji.

U narednom period akcente treba staviti na ulaganje u izgradnju i adaptaciju hotelskih kapaciteta; na razvoj i poboljšanje turističke infrastrukture; na razvoj kompletne turističke ponude, kao i na izgradnju i adaptaciju svih ostalih ugostiteljskih objekata. Pored južnog regiona, koji je sinonim za turizam, u narednoj godini posebnu pažnju treba posvetiti i razvoju turizma na sjeveru Crne Gore i to ulaganjem u smještajne i ugostiteljske objekte.

Pored smanjenja regionalnih razlika, na ovaj način će se uticati i na smanjenje nezaposlenog stanovništva. Takođe, kada govorimo o sjeveru Crne Gore, pojedine opštine su prepoznate kao centar zimskog turizma, i kao takvim u narednoj godini će im se posvetiti posebna pažnja, kako



bi se zadržala postojeća prepoznatljivost, dok će se ostalim opštinama pružiti mogućnost da postanu konkurentne.

→ *Ravnomjeran regionalni razvoj u Crnoj Gori*

Poljoprivreda, ruralni razvoj i proizvodnja hrane su jedan od ključnih sektora ekonomije Crne Gore i predstavlja važan osnov zapošljavanja i ostvarivanja dohotka, naročito za stanovništvo sjevernog i planinskog područja, čije su mogućnosti ograničene i koje je neravnomjerno razvijeno u odnosu na centralni i južni dio države.

Balansiran razvoj jedne države, kakva je Crna Gora, zahtijeva jasno definisanje uloge poljoprivrede i podrške njenog razvoja, jer bez unapređenja uslova života, rada i proizvodnje, odnosno uravnoteženja ekonomskih, ekoloških i socijalnih funkcija, nema održivog regionalnog i ruralnog razvoja. Sam podatak, da se skoro dvije trećine poljoprivrednog zemljišta trenutno ne obrađuje, ukazuje na potencijal za razvoj poljoprivrede u Crnoj Gori. Shodno tome, kao i ostalim činjenicama, Investiciono-razvojni fond Crne Gore AD će i u budućem periodu raditi na podsticanju i unapređenju uslova za razvoj poljoprivrede, sa akcentom na opštine sjevernog regiona i manje razvijene opštine.

U pravcu iskorišćavanja kapaciteta i resursa sa kojima svaki region raspolaže, u narednoj godini Investiciono-razvojni fond Crne Gore AD, će posvetiti jednaku pažnju i drugim regijama u Crnoj Gori (centralni i južni region).

Kada govorimo o poljoprivredi, kao važnoj grani crnogorske privrede, ne smije se zneamariti ni činjenica da je ona usko povezana sa svim ostalim privrednim granama, a naročito sa turizmom, jer njihovim povezivanjem se mogu stvoriti uslovi za kreiranje novih radnih mjesta i poboljšanje uslova života u svim područjima. Turizam i ugostiteljstvo, zbog svog značaja za generisanje zaposlenosti, povećanje standarda stanovništva i uravnoteženje regionalnog razvoja, je sektor koji je prepoznat kao prioritarna privredna grana. Ovaj sektor zauzima ključnu poziciju u ukupnoj privredi, i jedan je od glavnih stubova ekonomskog razvoja države Crne Gore.

Od njegove tržišne orijentisanosti i intenziteta promocije, atraktivnosti, nivoa kvaliteta usluga i ukupnih prihoda, ne zavise samo radna mjesta i životni standard velikog dijela stanovništva, nego i dalji napredak uopšte, kao i ekonomska snaga zemlje.

Ono što je važno, kada govorimo o sektorskoj povezanosti i njegovom ravnomjernom razvoju, jeste trgovina kao najstarija privredna djelatnost koja posreduje u razmjeni između proizvodnje, kao prve, i potrošnje, kao završne faze društvene reprodukcije. U tom pravcu treba razmišljati u 2015. godini kada se bude radilo na mehanizmu koji će podržati ovu privrednu granu, a istovremeno djelovati razvojno.



Sve ovo govori u prilog tome da će IRF CG AD i u 2015. godini nastaviti sa pružanjem aktivne podrške razvoju ovih, ali i ostalih sektora u privredi.

→ ***Pokretanje novog investicionog ciklusa***

Ono što karakteriše IRF CG AD, i što ga čini drugačijim u odnosu na ostale finansijske institucije jeste, između ostalo, veliki procenat učešća investicionih kredita u ukupnom portfoliju.

Investicije su nezaobilazan element svake ekonomije, jer se realizacijom investicija ostvaruju pretpostavke ne samo ekonomskog razvoja, već i stabilnost privrednih i društvenih tokova. Razvoj preduzeća je zapravo nezamisliv bez novih investicija, jer kao takvo, na duži rok, preduzeće samo može da stagnira. Ovakav značaj investicija, stavlja ih na sam vrh prioriteta kod onih preduzeća koja žele da izdrže tržišnu utakmicu. Zbog takvih preduzeća IRF CG AD će nastaviti sa aktivnim finansiranjem onih koji imaju namjeru da pokreću novi investicioni ciklus. Mora se postići veći nivo saradnje sa onim preduzećima koja imaju potencijal za rast odnosno razvoj.

U kontinuitetu potrebno je da se saraduje sa tim preduzećima i da se zajednički sagledaju realne mogućnosti pokretanja investicija koja će doprinjeti boljoj valorizaciji proizvodnih i prirodnih resursa, sve sa ciljem da se stvore uslovi za otvaranje novih radnih mjesta.

Investiciono-razvojni fond Crne Gore AD će po već ustaljenoj praksi i u 2015. godini biti aktivan na terenu (obilazak novih ali i postojećih investicija) kako bi zadržao imidž institucije koja ide kod klijenta, a sve manje da klijent dolazi da traži investiciju u Fondu.

→ ***Jačanje postojećih kapaciteta kroz održavanje i poboljšanje likvidnosti***

Imajući u vidu potrebe tržišta kao i dosadašnju tražnju za ovim vidom finansiranja, IRF CG AD će nastaviti sa plasiranjem sredstava u cilju održavanja ili poboljšanja likvidnosti preduzeća. Naime, kroz kratkoročne kredite - faktoring finansiranje, crnogorskim privrednicima se pruža mogućnost da naplate svoja potraživanja za prodatu robu ili izvršenu uslugu prije dospijeća za naplatu. Ovo je posebno važno za one privrednike kojima je skraćenje roka naplate potraživanja ponekad od presudne važnosti za nastavak poslovanja.

Factoring je način finansiranja kojim se doprinosi ublažavanju nelikvidnosti crnogorske privrede. Veliki dio crnogorskih privrednika je prepoznao benefite ovog proizvoda, što je olakšalo njegov plasman i pozicioniralo IRF CG AD na čelnu poziciju kada su u pitanju rezultati u ovom segmentu finansijskih usluga na nivou ukupnog finansijskog sektora u zemlji.

Takođe, kroz finansiranje trajnih obrtnih sredstava, privrednici će moći da realizuju obrt bez zastoja i odgovore na trenutne potrebe i momentalno pokrenu obrt. Za privrednike koji



planiraju da investiraju u zalihe, repromaterijal, sirovine, poluproizvode, gotove proizvode i robu, od velike važnosti je da se poslovni proces odvijaju bez zastoja. Na ovaj način će se poboljšati cjelokupan proces u preduzeću i stvoriti mogućnost za povećanje dobiti.

Investiciono-razvojni fond CG AD će omogućiti crnogorskim privrednicima da refinansiraju tekuća kreditna zaduženja, finansiraju u trajna obrtna sredstva i ulažu u pripremu poljoprivrede ili turističke sezone.

→ **Razvoj infrastrukturnih projekata, projekata od ekološkog, lokalnog i državnog značaja (samo u funkciji biznisa)**

Imajući u vidu činjenicu da je potrebno da se i opštine uključe u rješavanju problema nezaposlenosti, potrebno je da se prioritet usmjeri, kada se govori o infrastrukturnim projektima, za one projekte koji su u funkciji poslovnih aktivnosti.

To znači da ako je potrebno na lokalnom nivou da se obezbijedi zemljište, koje će se pretvoriti u biznis zonu, to je za takve projekte opravdano kreditno zaduživanje opština i lokalnih preduzeća u vlasništvu opštine. Takođe, ako je potrebno da se obezbijedi kompletna infrastruktura za biznis zonu, ili da se izgradi objekat za potrebe biznis inkubatora, tehnoloških parkova i sl. institucije koje su u funkciji biznisa, jasno je da takve investicije moraju biti pod posebnom pažnjom IRF-a.

Na lokanom nivou potrebno je da se izgrade lokani putevi koji će povezati određenu mikro lokaciju sa magistralnim putevima i na taj način građanima omogućiti da svoje proizvode lakše plasiraju. Ovako vrsta ulaganja u infrastrukturu može, takođe biti predmet posebne pažnje u 2015. godini.

Dakle, kada se govori o projektima infrastrukture onda se mora uzeti u obzir isključivo namjena za biznis i to će biti osnovni kriterijum prilikom odlučivanja za kreditiranje takve vrste projekta.

Ovaj kriterijum mora biti dominantan kada su u pitanji i projektu koje se odnose na zaštitu prirode, minimalnog zagađenja vazduha, zaštitu kvaliteta voda i efikasno upravljanje čvrstim otpadom i otpadnim vodama, zaštitu od buke u životnoj sredini, bezbjedno upravljanje hemikalijama i kontrolu industrijskog zagađenja i dr. aktivnosti.



III INSTRUMENTI FINANSIJSKE PODRŠKE

Malo i srednje preduzetništvo (MSP) ključ je za stvaranje ekonomskog potencijala i stvaranje snažnije crnogorske privrede. U Evropi čak 98% preduzeća otpada na MSP, a mala i srednja preduzeća zapošljavaju 70% radnika u privatnom sektoru.

Shvatajući važnost ovog sektora u Crnoj Gori, Investiciono-razvojni fond Crne Gore AD svojim instrumentima doprinosi ispunjenju različitih potreba preduzetnika, mikro malih i srednjih preduzeća i poljoprivrednih proizvođača. Cjelokupna kreditna djelatnost, usmjerena je na njihov sveukupni razvoj. Sa namjerom da se ostvare postavljeni ciljevi i zadaci, Investiciono-razvojni fond Crne Gore AD je za 2015. godinu instrumente podijelio u tri grupe, i to:

- Kratkoročne kredite;
- Srednjoročne kredite;
- Dugoročne kredite.

Kratkoročni krediti su krediti čija je ročnost do godinu dana, i kojima se finansiraju tekuća aktivnost i likvidnost preduzeća. Ovi krediti mogu biti namijenjeni i za otkup potraživanja (tzv. faktoring finansiranje), za pripremu turističke ili poljoprivredne sezone, kao i za sve one potrebe kojima se doprinosi premošćenje tekuće nelikvidnosti.

Srednjoročni krediti su krediti čija je ročnost od jedne do pet godina, i koji su namijenjeni projektima koji se mogu realizovati u navedenom periodu, trajna obrtna sredstva, i sl. Ovi krediti mogu biti namijenjeni posebnim ciljnim grupama ili onima koji namjeravaju, sa nešto dužim rokom od jedne godine, iskoristiti kreditna sredstva za projekte koji su namijenjeni za dalji rast i razvoj preduzeća.



Dugoročni krediti su krediti čija je ročnost preko pet godina, i kojima se često finansiraju veće investicije i razvojni projekti. Ovi krediti mogu biti namijenjeni za ulaganja u investicione projekte i projekte od strateškog značaja za privredu.

Namjena kredita usklađena je prema potrebama crnogorskih preduzeća i ciljevima za 2015. godinu:

- Investicioni krediti;
- Krediti za likvidnost;
- Start up krediti (kreditni za početnike);
- Krediti za klastere;
- Krediti za uspješna preduzeća i preduzetnike.

Investicioni krediti - Pored dužih rokova otplate, ove kredite karakterišu i značajniji iznosi radi ulaganja u investicije većeg obima. Investicionim kreditima se obično finansiraju prioritetni projekti iz oblasti prerađivačke industrije (veći nivo finalne proizvodnje), turizma i ugostiteljstva, proizvodnje hrane, ostalih vidova proizvodnje, usluga i sl.

Kreditni za likvidnost - Namjena kredita za likvidnost je nabavka obrtnog kapitala i prevazilaženje kratkoročnih ili sezonskih problema u likvidnosti preduzeća. U okviru kredita za likvidnost, preduzeće se može služiti i faktoring finansiranjem, tj. otkupom trenutnih potraživanja. Kroz ove kredite, preduzećima se pruža mogućnost da refinansiraju tekuća kreditna zaduženja, finansiraju trajna obrtna sredstva i ulože u pripremu poljoprivrede ili turističke sezone.

Start up kreditni (kreditni za početnike) - Namjena ovih kredita jeste povećanje zaposlenosti (posebno mlađe populacije, studenata i žena) kroz finansiranje početnika u biznisu. Na ovaj način će se pružiti podrška ovoj ciljnoj grupi po posebno definisanim uslovima kako bi bili u prilici da obezbijede sopstveno zaposlenje. Uslov za dobijanje kreditnih sredstava je da lice obezbijedi 30% sopstvenog učešća u ukupnoj investiciji.

Kreditni za klastere - Jačanjem preduzetništva i podizanje njegove konkurentnosti kroz udruživanje u klastere namjera je da se poveća zaposlenost, supstituiše uvoz, podstiče domaća proizvodnja i izvoz, unaprijedi poslovni ambijent i doprinese ravnomjernijem regionalnom razvoju. Stvaranje novih proizvodno/uslužnih kapaciteta, tj. organizovanje proizvođača da sarađuju u klasterima i udruženjima, može doprinijeti povećanju kvaliteta proizvoda, lakši izlazak na inostrana tržišta i ispitivanje tržišta na kojima domaći proizvođači mogu postati vodeći igrači i ostvarivati profit. Takav način rada će im omogućiti veću informisanost, podjelu troškova nabavke, proizvodnje, marketinga i plasiranja proizvoda kroz saradnju sa ostalim članovima.

Kreditni za uspješna preduzeća i preduzetnike - U biznisu uspjeh je jedina mjera, stoga ona preduzeća koja redovno izvršavaju svoje obaveze prema dobavljačima, zaposlenima, državi, moraju biti predmet posebne pažnje i stimulativne podrške od strane države. Finansiranje



ovakvih preduzeća može podrazumijevati finansiranje investicionog ciklusa i/ili finansiranje trajnih obrtnih sredstava u zavisnosti od potreba konkretnog preduzeća nezavisno u kojoj privrednoj grani obavlja djelatnost.

Kreditna podrška sektoru MMSP-a i preduzetnicima, koju IRF CG AD realizuje, sprovodi se na dva načina: (a) posredstvom i uz garancije poslovnih banaka i (b) direktnim kreditnim aranžmanima.

Kreditna podrška sektoru MMSP i preduzetnicima posredstvom i uz učešće poslovnih banaka realizuje se na osnovu potpisanog Protokola o poslovnoj saradnji sa svim bankama u Crnoj Gori koje su iskazale svoj interes i spremnost da učestvuju u ovim aktivnostima.

Osnovna razlika između pomenuta dva aranžmana je u tome što za klijente koji svoje kreditne aplikacije realizuju posredstvom i uz garanciju poslovnih banaka, banka snosi kompletan kreditni rizik, sama definiše instrumente obezbjeđenja sa krajnjim korisnicima, ali se pridržava uslova kreditiranja definisanih kreditnom politikom IRF-a.

Motivisanost banaka da učestvuju u ovoj kreditnoj liniji proistekla je iz mogućnosti pridobijanja novih i zadržavanja postojećih klijenata, uz ostvarenje finansijskih benefita. Na ovaj način banke imaju šansu da klijentima ponude nižu kamatnu stopu od komercijalnih, odobravanjem kredita iz finansijskih sredstava Investiciono-razvojnog fonda CG A.D. po uslovima i procedurama koje raspisuje IRF.

U 2015. godini IRF CG AD će ponuditi bankama vrstu zajedničkog kreditnog aranžmana u kojem će svaka strana (i IRF CG AD i Banka) plasirati sopstvena sredstva i snositi rizik za svoj dio plasmana ili zajednički dijeliti rizik investicije.

Uslovi po kojima će se realizovati instrumenti IRF-a za 2015. godinu, ka krajnjem korisniku, su sljedeći:

- Maksimalan iznos kredita do 3 mil € (u slučaju faktoring finansiranja do 100% otkupljenih potraživanja);
- Rok otplate kredita do 10 godina (uključujući mogućnost korišćenja grejs perioda);
- Grejs period do 2 godine;
- Kamatna stopa do 7% na godišnjem nivou uz proporcionalan sistem obračuna kamata;
- Naknada do 1% od iznosa odobrenog kredita;
- Učešće investitora u investiciji: do 50% ukupne predračunske vrijednosti.

Uslovi po kojima će se realizovati instrumenti u 2015. godini će biti preciznije definisani u okviru pojedinačnih kreditnih linija IRF CG AD za 2015. godinu, a koje će pretežno biti u službi podrške:



- Početnicima u biznisu (start up preduzeća);
- Mladima u biznisu;
- Ženama u biznisu;
- Razvoju klasterske proizvodnje i povećanju konkurentnosti u Crnoj Gori;
- Poljoprivrednoj proizvodnji i ruralnom razvoju;
- Proizvodnji hrane;
- Sektoru turizma i ugostiteljstva;
- Sektoru usluga;
- Sektoru proizvodnje i prerađivačke industrije;
- Sektoru trgovine i građevinarstva;
- Infrastrukturnim, ekološkim, projektima vodosnadbijevanja, i projektima energetske efikasnosti i obnovljivih izvora energije koji su u funkciji biznisa;
- Likvidnosti preduzeća.

Tokom godine IRF CG AD će u skladu sa zahtjevima i potrebama tržišta kreirati i dodatne kreditne linije koje će doprinositi ostvarenju postavljenih ciljeva za 2015. godinu.

Investiciono-razvojni fond Crne Gore AD će u 2015. godini definisati posebne uslove za one subjekte koji Projekate realizuju u opštinama sjevernog regiona i u manje razvijenim opštinama (Cetinje, Nikšić i Ulcinj). Pored *posebno definisanih uslova* za manje razvijene i opštine Sjevernog regiona, IRF CG AD će definisati i *stimulacije* za ove opštine, ali i za one subjekte koji realizacijom projekta zaposle 5 ili više novih lica bez obzira na regionalnu pripadnost projekta, kao i za one koji kao sredstvo obezbjeđenja ponude bankarsku garanciju.

Stimulacija će se ogledati u smanjenju kamatne stope u odnosu na utvrđene kamatne stope.

Dodatno, stimulacije će se odnositi i na projekte koji budu finansirani po uslovima koji su definisani za klastersku proizvodnju i prioritetne projekte. U ovom slučaju, stimulacija će se ogledati u subvenciji kamatne stope koja ukoliko se za iste obezbijede sredstva iz domaćih ili stranih izvora može biti veća od 1%.

Prema Zakonu o plaćanju PDV-a i Zakonu o plaćanju poreza na imovinu, obaveza svih pravnih i fizičkih lica jeste plaćanje poreza, te shodno tome buduću saradnju sa Investiciono-razvojnim fondom CG AD mogu imati samo poreski obveznici koji svoje poreske obaveze redovno izmiruju, te na taj način unapređuju poslovno i investiciono okruženje u Crnoj Gori .

Shodno tome Investiciono-razvojni fond Crne Gore AD će u 2015. godini posvetiti posebnu pažnju kreiranju stimulatvinih uslova za preduzeća koja redovno izmiruju svoje poreske obaveze. Spisak poreskih obveznika koji uredno izmiruju poreske obaveze objavljuje Poreska uprava Crne Gore u saradnji sa Ministarstvom finansija, pa će tzv. "Bijela lista" biti mjerodavna prilikom formiranja stimulacija za ovu grupu preduzeća.



U skladu sa ugovorom sa Evropskom investicionom bankom, kamata na kredite koji se plasiraju iz sredstava ove finansijske institucije manja je za 0,5%.

Poštujući principe dosadašnjeg poslovanja, zavidnu poziciju i imidž koji je Fond izgradio na tržištu, sljedeće djelatnosti neće biti predmet podrške ni u 2015. godini:

- Proizvodnja i prodaja vojne opreme ili usluga;
- Građevinarstvo u cilju prodaje stambenih jedinica;
- Učešće u projektima kojima se krše međunarodno priznata prava radnika, uključujući bezbjednost na radu, pravila i procedure u Crnoj Gori;
- Bilo koja aktivnost koja se smatra nezakonitom ili štetnom po okolinu i opasnom za ljudsko zdravlje: Igre na sreću, Duvan, Alkoholna pića (izuzev proizvodnje vina i voćnih rakija);
- Bankarstvo i osiguranje;
- Trgovina valutama i hartijama od vrijednosti;
- Nemoralne i nelegalne aktivnosti.

Pored usklađenosti sa definisanim uslovima i ispunjavanja svih potrebnih preduslova za finansijsku podršku, ukoliko se bude vršio izbor između dva projekta zbog nemogućnosti finansiranja oba, prednost će imati onaj koji po narednim kriterijumima ima više bodova:

Kriterijumi

Zaposlenost (1 bod po novozaposlenom) – maksimalno 10

Regionalna komponenta	Broj bodova
Jug	1
Centralni dio	3
Sjever	5
Vrsta djelatnosti	Broj bodova
Proizvodnja	10
Poljoprivreda	9
Proizvodnja hrane	8
Turizam i ugostiteljstvo	5
Usluge	4
Trgovina	1
Žene i mladi u biznisu	Broj bodova
Žena/mlađa populacija vlasnik i pokretač biznisa	10
Većina (51%) zaposlenih žene/mlađa populacija	6
Žena/mlađa populacija upravlja biznisom	3
Posebne kategorije	Broj bodova



<i>RAE populacija</i>	10
<i>Invalidi</i>	10
<i>Preduzeća članovi Inkubatora</i>	10

IV UPRAVLJANJE RIZICIMA

Preuzimanje rizika sastavni je dio poslovanja svake finansijske institucije. Stoga, efikasan i fleksibilan sistem upravljanja rizicima predstavlja ključ dugoročnog uspjeha i razvoja i od interesa je kako za akcionare, tako i za cjelokupnu društvenu zajednicu, jer samo odgovoran i kontinuiran pristup upravljanju rizicima na mikro nivou garantuje stabilnost i izdržljivost cjelokupnog finansijskog sistema.

Prepoznajući ove intencije, Investiciono-razvojni fond Crne Gore AD je u svoje poslovanje uveo kulturu upravljanja rizicima, kao način za efikasan rast i razvoj svih aspekata poslovanja u budućnosti. Iako je Fond u svom poslovanju izložen većem broju rizika, Fond je prepoznao potrebu aktivnog upravljanja sledećim rizicima: kreditni rizik, rizik likvidnosti, rizik kamatne stope i operativni rizik. *Upravljanje ovim rizicima je od presudnog značaja jer se neadekvatnom procjenom i kontrolom rizika i po samo jednom pojedinačnom plasmanu ili transakciji može ugroziti finansijski sistem IRF CG AD.*

Upravljanje kreditnim rizikom predstavlja ključnu komponentu sveobuhvatnog sistema upravljanja rizicima i od presudnog je značaja za dugoročan uspjeh. S obzirom da je kreditni rizik osnovni rizik sa kojim se Fond u svom poslovanju suočava, neophodno je u 2015. godini posvetiti mu posebnu pažnju. Kako bi se postigao ovaj cilj, kreditnim rizikom se upravlja na individualnom nivou i na portfolio nivou. Na individualnom nivou sveobuhvatna i temeljna procjena rizičnog profila svakog dužnika podrazumijeva prikupljanje dovoljno relevantnih informacija o zajmotražiocu i razmatranje glavnih faktora i to: namjena plasmana i izvori otplate, sposobnost servisiranja kredita u predviđenom roku otplate, dinamika i izvori otplate kredita, finansijsko stanje korisnika kredita u poslednje tri godine uključujući i dostupne podatke za



tekuću godinu, osjetljivost na promjene ekonomskih i tržišnih uslova, kreditna istorija zajmotražioca, trenutna kreditna sposobnost kao i procjena kreditne sposobnosti u budućnosti na osnovu projekcije budućih gotovinskih tokova u različitim scenarijima, stanje u sektoru privrede u okviru koje zajmotražilac posluje, njegov položaj u sektoru i adekvatnost i kvalitet sredstava obezbjeđenja posebno sa aspekta utrživosti kolaterala. Na portfolio nivou sistem za upravljanja kreditnim rizikom podrazumijeva praćenje strukture i kvaliteta cjelokupnog portfolija. Koncentracija kreditnog rizika može se manifestovati na više načina i javlja se kad god postoji više kredita sa sličnim karakteristikama. Koncentracija kreditnog rizika podrazumijeva da portfolio Fonda sadrži veće izloženosti prema: jednom dužniku, grupi povezanih lica, određenom sektoru privrede, geografskom region, stranoj zemlji ili grupi zemalja čije su ekonomije povezane, vrsti proizvoda (vrsti plasmana), vrsti kolaterala. Visok nivo koncentracije izloženosti prema nekoj od gore navedenih kategorija, može imati negativne efekte na prihode i kapital Fonda u slučaju problema unutar tako definisanih skupova. Trenutna otežavajuća okolnost ukupnog finasijskog sistema Fonda predstavljaju postojeći gubici iz predhonog vremena što zahtijeva dodatnu opreznost kada je u pitanju rizik ukupnog portfolia.

Rizik likvidnosti predstavlja vjerovatnoću da Fond neće moći obezbijediti dovoljno novčanih sredstava za izmirenje obaveza u trenutku njihove dospelosti ili vjerovatnoću da će Fond za izmirivanje dospjelih obaveza morati pribavljati novčana sredstva uz značajne troškove. Adekvatnim planiranjem novčanih priliva i odliva i sveobuhvatnim upravljanjem rizicima obezbjedjuje se likvidnost finasijskog sistema Fonda.

Rizik kamatne stope predstavlja negativan uticaj promjene kamatnih stopa na finasijski položaj Fonda. U skladu sa strateškim opredeljenjem Fonda, održavaće se umjereni nivo izloženosti ovoj vrsti rizika.

Operativni rizik predstavlja rizik od gubitaka koji nastaju zbog neadekvatnih procedura i neuspjelih internih procesa, ljudskog faktora, sistemskih ili eksternih događaja. Kako je IRF CG AD u 2014. godini uložio dodatni napor u kreiranju Pravilnika koji definiše upravljanje operativnim rizikom i njegovo svođenje na najmanju moguću mjeru, to će se njegova stroga primjena nastaviti i u 2015. godini.

Još jedan od veoma značajnih rizika koji je nefinasijskog karaktera i kojem se posvećuje posebna pažnja jeste *reputacioni rizik*. Reputacioni rizik je rizik gubitka zbog negativnog javnog mišljenja o poslovanju Fonda. Glavni instrumenti kojima Fond održava ovu vrstu rizika na minimalnom nivou jesu anticipiranje promjena na tržištu i okruženju putem adekvatnog planiranja, interni akti o upravljanju rizicima, promovisanje dobre poslovne kulture unutar organizacije i efikasna interna revizija i kontrola.



V MEĐUNARODNA I DOMAĆA SARADNJA

Uspostavljanje i razvijanje međunarodne saradnje je jedan od prioriteta IRF CG AD, a sve u cilju pružanja podrške rastu i razvoju ekonomije Crne Gore. Uloga IRF-a jeste podrška razvoju crnogorske privrede, u saradnji sa domaćim i međunarodnim finansijskim institucijama i uz podršku Vlade Crne Gore, kroz obezbjeđenje finansijske i druge podrške biznisu, usmjerene ka održivim, orjentisanim biznisima u svim sektorima. IRF CG AD sredstva za rad obezbjeđuje na međunarodnom finansijskom tržištu, pa je ova aktivnost od posebnog značaja i predstavlja uslov za kvalitetne kreditne linije.

Saradnja sa institucijama koje obavljaju iste ili slične poslove podrazumijeva razmjenu informacija, smanjenje rizika, razvoj privrede i druge vidove saradnje. Investiciono-razvojni fond CG AD će iz ovih razloga nastojati da u narednoj godini intezivira kontakte i dobre odnose sa raznim međunarodnim institucijama, komercijalnim bankama, ministarstvima i institucijama koje obavljaju istu ili sličnu djelatnost kao i Fond.

→ *Evropska investiciona banka (EIB)*

Evropska investiciona banka (EIB) je finansijska institucija Evropske unije. Kroz investicione projekte i programe, podstiče uravnotežen razvoj i ekonomsku i socijalnu koheziju u državama članicama EU, kao i van Evropske unije. EIB je najveća multilateralna kreditna institucija na svijetu.

Međunarodna saradnja sa ovom institucijom je rezultirala potpisivanjem Ugovora o finansiranju između Investiciono-razvojnog fonda Crne Gore AD i Evropske investicione banke 2012. godine. Ukupan iznos odobrenih sredstava je 50 mil €. Prva tranša u iznosu od 25 mil € iskorišćena je za



finansiranje malih i srednjih preduzeća u Crnoj Gori, kao i za finansiranje infrastrukturnih projekata.

Povećanje ukupnog portfolija Fonda rezultiralo je i dinamikom bržeg povlačenja sredstava iz Evropske investicione banke, pa je IRF CG AD u martu mjesecu 2014. godine obezbijedio drugu tranšu u iznosu od 25 mil €. Od ugovorenog iznosa, IRF CG DA je iskoristio skoro cjelokupan iznos sredstava.

Imajući u vidu navedeno kao i dobru saradnju sa Evropskom investicionom bankom, Investiciono-razvojni Fond Crne Gore AD je već sada u procesu aplikacije za nova kreditna sredstva u iznosu od 70 mil €. Plan je da se već u prvom kvartalu 2015. godine potpiše novi Ugovor sa EIB-om, i da se isti realizuje u dvije tranše, od kojih bi jedna bila u iznosu od 40 mil €, a druga u iznosu od 30 mil €, što će detaljnije biti precizirano Ugovorom.

→ *Svjetska banka (SB)*

Svjetska banka predstavlja skup pet međunarodnih organizacija u čijoj odgovornosti je pružanje finansijske pomoći zemljama u svrhu ekonomskog razvoja i smanjenja siromaštva, te ohrabrenja međunarodnih investicija. Nakon učlanjenja u MMF, Crna Gora je postala i punopravna članica Svjetske banke sa članskom ulogom i pravima i obavezama koje proističu iz članstva u grupaciji koju čine: Međunarodna banka za obnovu i razvoj (International Bank for Reconstruction and Development IBRD), Međunarodna finansijska korporacija (International Financial Corporation, IFC), Međunarodno udruženje za razvoj (International Development Association, IDA), Multilateralna agencija za garantovanje investicija (Multilateral Investment Guarantee Agency, MIGA) i Međunarodni centar za rješavanje sporova (International Centre for Settlement of Investment Disputes, ICSID).

Do sada, saradnja sa Svjetskom bankom se ogledala kroz implemetaciju projekta "MIDAS" koji Investiciono-razvojni fond Crne Gore AD od 2011. godine uspješno realizuje u saradnji sa Ministarstvom poljoprivrede i ruralnog razvoja Crne Gore.

Kako bi se saradnja sa Svjetskom bankom podigla na veći nivo, Investiciono-razvojni fond Crne Gore AD će u narednom periodu uložiti dodatni napor, kako bi po prvi put postao klijent Svjetske banke.

Zapravo MIGA- Multilateralna agencija za garantovanje investicija, agencija je Svjetske banke koja je osnovana radi globalne promocije stranih direktnih investicija na tržištima, u nastajanju eliminacije ili ublažavanja posljedica realizacije nekomercijalnih rizika u međunarodnim ekonomskim odnosima. MIGA pruža i tehničku pomoć stranim investitorima u cilju sigurnijeg ulaganja, naročito u manje razvijene zemlje. U tom pravcu, IRF CG AD je pripremio poseban projekat sa kojim je aplicirao kod MIGA-e u septembru 2014. godine.



Investiciono-razvojni fond Crne Gore AD bi korišćenjem NHSOE instrumenta (Non-Honoring of Financial Obligation of state-owned enterprise) sa MIGA-om bio u prilici da obezbijedi 77 mil € za ulaganje u crnogorsku privredu sa akcentom na nerazvijenije djelove zemlje, da osigura ravnomjerniji regionalni razvoj i ublaži ranjivost tog područja koja se, između ostalog, ogleda i u negativnim demografskim trendovima (*migracija mlađe populacije i dominacija staračkih domaćinstava*), smanji nezaposlenost i siromaštvo i sl.

MIGA i IRF CG AD su formirali pregovaračke timove i pregovori su u toku. Očekuje se da će se pregovori završiti do kraja marta 2015. godine.

→ *Međunarodna banka za obnovu i razvoj (IBRD)*

U narednoj godini će se raditi na uspostavljanju saradnje sa Međunarodnom bankom za obnovu i razvoj (IBRD) koja je jedna od najvećih institucija koje pružaju pomoć državama u razvoju i nerazvijenim zemljama. Orijehtacija saradnje sa ovom međunarodnom institucijom će biti usmjerena ka obezbjeđenju sredstava za finansiranje većih razvojnih projekata prije svega u turizmu ali i u druge sektore. Za ovu saradnju posebno je važna uloga nadležnog ministarstva, kako bi uspjelo da se realizuju oni projekti koje je to ministarstvo definisalo kao prioritete sa aspekta ostvarenja strateških ciljeva. Tokom 2015. godine potrebno je da se otpočnu pripreme na projektu koji će se kandidovati kod ove međunarodne finansijske organizacije.

→ *Razvojna banka Savjeta Evrope (CEB)*

Razvojna banka savjeta Evrope je multilateralna razvojna banka sa socijalnim opredjeljenjem. Osnovana je sa ciljem da bi rješavala probleme izbjeglih lica, da bi kasnije proširila spektar djelovanja na oblasti koje direktno doprinose jačanju socijalne kohezije (uravnoteženog socijalnog razvoja) u Evropi. CEB čini 40 zemalja članica, uključujući 18 iz Centralne i Istočne Evrope. CEB funkcioniše u okviru Savjeta Evrope i podržava njegove prioritete. Međutim, ona je zaseban pravni subjekt i finansijski je nezavisna.

CEB predstavlja glavni instrument politike solidarnosti u Evropi, kako bi pomogla državama članicama ostvarenje održivog i uravnoteženog razvoja. U skladu s tim učestvuje u finansiranju socijalnih projekata, odgovara na hitne situacije i na taj način, doprinosi poboljšanju uslova života većine ugroženih djelova stanovništva.

CEB doprinosi implementaciji socijalno orijentisanih investicionih projekata kroz tri sektorske linije, redom:



- Jačanje socijalne integracije,
- Zaštita životne sredine,
- Podrška javnoj infrastrukturi sa socijalnim opredjeljenjem.

Shodno misiji CEB-a, Investiciono-razvojni fond Crne Gore AD ima u planu da u prvom kvartalu 2015. godine pripremi projekat koji će imati za cilj obezbjeđenje određenih kreditnih sredstava radi pružanja podrške socijalnom preduzetništvu.

→ *Norveška izvozno, kreditno-garanta agencija (GIEK)*

Norveška izvozno, kreditno-garanta agencija (Norwegian Export Credit Guarantee Agency) (GIEK) institucija koja je dio Stortinga (Norveški parlament) i Vlade Norveške, koju zastupa Ministarstvo trgovine, industrije i ribarstva. GIEK je zapravo agencija koja ima mandat da izda garancije u ime Norveške države, a u skladu sa OECD- pravilima izvoznih kredita.

U 2014. godini uspostavljena je saradnja sa Norveškom izvoznom, kreditno- garantnom agencijom u cilju finansiranja projekata obnovljivih izvora energije u Crnoj Gori. IRF CG AD je pripremio poseban projekat za finansiranje malih hidroelektrana, u kome je predloženo da se obezbijedi 55,0 mil €. U prvoj iteraciji akcentat je stavljen na finansiranje malih i srednjih hidroelektrana u Crnoj Gori, ali ovo nije jedini projekat na kojem će u budućnosti ove dvije institucije raditi.

Potpisivanjem Memoranduma o saradnji u novembru mjesecu 2014. godine, stekli su se uslovi za konkretizaciju zajedničkog djelovanja ove dvije institucije i za kreiranje instrumenta koji će biti u skladu sa dogovorenom procedurom realizacije ovakvih projekata.

Shodno tome, planirano je da početkom 2015. godine IRF CG AD raspiše kreditnu liniju, koja će se realizovati u saradnji sa GIEK-om i odabranom Norveškom finansijskom institucijom, partnerom u finansiranju hidroelektrana u Crnoj Gori.

Komunikacija sa GIEK-om se odvija gotovo na dnevnom nivou, kako bi se omogućilo da početkom 2015. godine, otpočne finansiranje pilot projekata- preduzeća koja su iskazala zainteresovanost za učestvovanje u ovom programu.



→ UNPD (*United Nations Development Programme*)

Jedna od najvažnijih zadataka kancelarije UNDP je pružanje podrške Crnoj Gori u sprovođenju ključnih reformi na putu pridruživanja Evropskoj uniji. U partnerstvu sa Vladom Crne Gore, organizacijama, opštinama i drugim subjektima, UNDP se fokusira na rezultate u tri najznačajnije oblasti – demokratskom upravljanju, socijalnoj inkluziji i održivom razvoju.

UNDP je u Investiciono-razvojnog fondu prepoznao pouzdanog partnera u kreiranju instrumenata sprovođenja programa za rodnu ravnopravnost IPA 2010. Kompletan program koji ima za cilj da poboljša položaj žena u domenu njihovog ličnog integriteta, ekonomskog napretka i političke zastupljenosti, biće finansiran od strane Evropske unije, a biće realizovan u saradnji sa Ministarstvom za ljudska i manjinska prava.

Konkretna uloga Investiciono-razvojnog fonda CG AD se ogleda u pružanju finansijske podrške pomenutoj ciljnoj grupi kroz kreiranje finansijskog instrumenta. Planirano je da početkom 2015. godine IRF CG AD raspiše posebnu kreditnu liniju koja će sublimirati sve potrebe ove ciljne grupe.

→ Abu Dabi Fond za Razvoj (*ADMAS projekat*)

Razvojni cilj ADMAS projekta je da se poveća konkurentnost i jačanje integracije unutar lanca ishrane u Crnoj Gori. To zahtijeva više sofisticirane lance snabdijevanja i kvaliteta, kao i usklađenost na oba nivoa proizvodnje i prerade. Ovo bi trebalo da doprinese održivom korišćenju prirodnih resursa i poboljšanju životnog standarda u ruralnim područjima.

Vlada Crne Gore je u svojim planovima za budžetsku godinu 2015. obezbijedila garancije za ovaj projekat i podržala njegovu implementaciju. Vrijednost projekta iznosi 50 miliona američkih dolara.

Efekti koji bi se postigli implementacijom ovog projekta obuhvataju: nova radna mjesta, rast produktivnosti i smanjenje ukupnog uvoza, odnosno povećanje izvoza crnogorskih poljoprivrednih proizvoda.

Ovaj projekat će se realizovati u saradnji sa Ministarstvom poljoprivrede i ruralnog razvoja.

→ Ostale međunarodne finasijske organizacije

Pored navedenog, Investiciono-razvojni fond ima uspostavljenu saradnju i sa renomiranim Međunarodnim asocijacijama poput Međunarodne faktoring asocijacije (*Factors Chain International*) i Asocijacije evropskih garantnih institucija (*European Mutual Guarantee Association*), čime je Fond dobio mogućnost proširenja djelatnosti i na međunarodnom finansijskom tržištu.



→ *Regionalne finasijske orgnizacije*

Od institucija koje obavljaju sličnu djelatnost kao i IRF CG AD, izuzetno korisna za razmjenu iskustava je uspostavljena saradnja sa Makednoskom bankom za podršku i razvoj (MBPR). Sa ovom institucijom ostvarena je aktivna saradnja, pa će se ona i u narednom periodu njegovati.

Hrvatska banka za obnovu i razvoj (HBOR) je takođe banka koja ima sličnu ali i širu djelatnost od Investiciono-razvojnog fonda Crne Gore. Svakako da je i u ovom slučaju razmjena iskustava važna za IRF CG AD, te će i sa ovom institucijom raditi na inteziviranju odnosa u mjeri u kojoj je to neophodno.

Fond za razvoj Republike Srbije, je fond koji je zamišljen da funkcioniše po sličnom sistemu kao i IRF CG AD. Zapravo, postavljeni ciljevi Fonda za razvoj Republike Srbije se poklapaju sa ciljevima i zadacima koje IRF CG AD ostvaruje. Po postavljenim ciljevima i zadacima, ova institucija je najbližnja IRF CG AD u regionu. Shodno tome, u cilju razmjene iskustava, IRF CG AD ima u planu da u 2015. godini uspostavi sradnju sa Fondom za razvoj Republike Srbije.

→ *Banke na crnogorskom tržištu*

Kreditna podrška sektoru MSP i preduzetnicima posredstvom i uz učešće poslovnih banaka realizuje se na osnovu potpisanog Protokola o poslovnoj saradnji sa svim bankama u Crnoj Gori koje su iskazale svoj interes i spremnost da učestvuju u ovim aktivnostima.

Radi unapređenja saradnje sa bankama potrebno je razvijati modele koji će biti usmjereni prema dijeljenju rizika i zajedničkom finansiranju projekata, svaka institucija u skladu sa svojim kreditnim uslovima.

Banke sa kojima Fond ima uspostavljenu saradnju tokom 2014. godine su:

- Erste Banka AD Podgorica;
- NLB Montenegrobanka AD Podgorica;
- Societe Generale Bank AD Podgorica;
- Hipotekarna banka AD Podgorica;
- Hypo Alpe Adria Banka AD Podgorica;
- Atlas Banka AD Podgorica;
- Komercijalna banka AD Budva;
- Prva Banka Crne Gore AD Podgorica;
- Universal capital Bank AD Podgorica;
- Invest Banka Montenegro AD Podgorica.

Planirano je da se uspostavi poslovna saradnja sa svim poslovnim bankama na teritoriji Crne Gore.



Preko instrumenta kreditne podrške IRF će pokušati da utiče na smanjenje kamata u bankarskom sektoru. Pored ostalih instrumenata sa nivoa države, IRF CG AD će sistemom partnerstva pokušati da utiče na banke da više sredstava ulože u razvojne projekte kao i u projekte iz prioritarnih sektora razvoja poljoprivrede, turizam, drvoprerađivačarstva i dr.

→ **Ministarstvo poljoprivrede i ruralnog razvoja Crne Gore**

Investiciono-razvojni fond A.D. ima uspješnu saradnju sa Ministarstvom poljoprivrede i ruralnog razvoja, sa kojim već nekoliko godina unazad realizuje aktuelni MIDAS projekat. Riječ je o Projektu institucionalnog razvoja i jačanja poljoprivrede ("Montenegro Institutional Development and Agriculture Strengthening" - MIDAS projekat) koji realizuju Ministarstvo poljoprivrede i ruralnog razvoja i Svjetska banka u cilju jačanja poljoprivrede i ruralnog razvoja kao i promovisanju unapređenja zaštite životne sredine u skladu sa standardima Evropske unije (EU).

Pored postojećih kreditnih linija po kojima poljoprivrednici mogu aplicirati za kreditna sredstva iz bilo koje poljoprivrede grane u dogovoru sa Ministarstvom poljoprivrede i ruralnog razvoja Crne Gore, u toku godine će se raspisati i kreditne linije sa posebnim uslovima za svinjogojstvo, vinogradarstvo i pčelarstvo.

U planu je nastavak uspješne saradnje na ovakvim i sličnim projektima kojima se utiče na ruralni razvoj Crne Gore i ulaže u sektor poljoprivrede. Kako je u najavi novi program Ministarstva poljoprivrede i ruralnog razvoja, Evropske unije i Svjetske banke - IPARD like, to će u 2015. godini Investiciono-razvojni fond CG AD, u cilju realizacije ovog programa i podrške crnogorskim preduzetnicima, nastaviti saradnju sa Ministarstvom poljoprivrede i ruralnog razvoja.

Ovaj program omogućava Crnoj Gori korišćenje 3,8 miliona EUR IPA fondova za dalja ulaganja u poljoprivredu, kako bi se poljoprivredni proizvođači bolje pripremili za korišćenje IPARD programa za pretprijetnu pomoć. Na raspolaganju je 4,1 mil EUR za grantove, tj. direktnu i bespovratnu podršku za poljoprivredna gazdinstva i kompanije koje se bave poljoprivrednom djelatnošću.

IRF CG AD planira da, u saradnji sa Ministarstvom poljoprivrede i ruralnog razvoja kreira novu kreditnu liniju koja bi omogućila uspješnu realizaciju programa.

Ovaj projekat ima za cilj da obuhvati sve sektore primarne poljoprivredne proizvodnje: mljekarstvo, govedarstvo, ovčarstvo i kozarstvo, svinjogojstvo, živinarstvo, voće, povrće, pečurke i ratarske kulture (žitarice), aromatično i ljekovito bilje, vinogradarstvo, maslinarstvo, sektor pčelarstva i sektor akvakulture. Potencijalnim korisnicima projekta biće dostupna bespovratna pomoć za investicije koje imaju za cilj povećanje poljoprivredne proizvodnje, kvaliteta proizvoda kao i podizanje higijenskih standarda na gazdinstvima.



Kako su ove dvije institucije ostvarile uspješnu saradnju to će se ista nastaviti u narednoj godini. Ovdje se, pored pomenutih programa koji su aktuelani (MIDAS, IPARD) misli i na učešće Fonda u realizaciji novog projekta koji se planira realizovati u saradnji sa Abu Dabi Fondom za Razvoj (Abu Dhabi Fund for Development) iz Ujedinjenih Arapskih Emirata. Sa ADFD Ministarstvo poljoprivrede i ruralnog razvoja je definisalo način saradnje, u cilju kreditiranja poljoprivrednika radi rasta proizvodnje u ključnim sektorima poljoprivrede, posebno u sektoru proizvodnje mlijeka, te smanjenje uvoza poljoprivredno-prehrambenih proizvoda.

IPARD like i ADMAS projekti predstavljaju pravu razvojnu šansu za crnogorsku poljoprivredu.

→ *Ministarstvo održivog razvoja i turizma*

Polazeći od činjenice da je planirana u naredne četiri godine izgradnja smještajnih turističkih kapaciteta sa oko 32.000 kreveta to je za očekivati povećanje investicija u tom sektoru. U tom pravcu potrebno je kreirati posebne kreditne linije koje će biti usmjerene na razvoj turizma u Crnoj Gori, i to kroz:

1. Izgradnju novih i adaptaciju postojećih hotela;
2. Podršku razvoju turističke infrastrukture;
3. Podršku razvoja kompletne turističke ponude- vanpansionska ponuda;
4. Izgradnju i adaptaciju ugostiteljskih objekata;
5. Pretvaranje građevinskih objekata u turističke kapacitete.

U skladu sa navedenim Ministarstvo održivog razvoja i turizma mora uložiti dodatne napore kako bi obezbijedilo stimulativne mjere u vidu grant podrške, ili u vidu subvenciosanja kamatnih stopa za one projekte koji su prioritet razvoja turizma uključujući i regionalnu komponentu.

Dodatno, treba raditi i na pronalaženju međunarodnih finansijskih institucija koje bi obezbijedile posebne kreditne linije za razvoj turizma.

→ *Ministarstvo ekonomije*

U namjeri da ostvari postavljene ciljeve, Investiciono-razvojni fond CG AD će zajedno sa Ministarstvom ekonomije u 2015. godini kreirati instrument koji će imati za cilj podsticanje konkurentnosti preduzetnika mikro, malih i srednjih preduzeća kroz razvoj klusterske proizvodnje u Crnoj Gori.

U saradnji sa Ministarstvom ekonomije Crne Gore, u toku godine će se raspisati nova kreditna linija sa posebnim uslovima za metaloprerađivačku djelatnost, pri čemu će poseban naglasak biti stavljen na povećanje stepena finalizacije.



Dosadašnji odnos sa Ministarstvom ekonomije je dobar primjer podsticanja preduzetništva određenim ciljnim grupama, gdje treba istaći saradnju na realizaciji sporazuma o subvencionisanju kamatne stope u visini od 1%, za kredite koje je Investiciono-razvojni fond CG AD realizovao u manje razvijenim opštinama sjevera Crne Gore u 2012. godini.

Program klsterske proizvodnje će se takođe realizovati u vidu državne pomoći (subvencije kamatnih stopa). Cilj Programa podsticanja razvoja klastera u Crnoj Gori je finansijska podrška za preduzetnike, mikro, mala i srednja privredna društva koja su dio klastera radi prevazilaženja „uskih grla“ u poslovanju kroz nabavku proizvodne opreme (izuzev IT opreme i saobraćajnih sredstava), a zasnovano na principu refundacije (povraćaja dijela troškova). Princip je da preduzeće finansira 100 % svih troškova nabavke opreme za koju konkuriše, a onda mu se nakon podnošenja dokumentacije koja dokazuje utrošak sredstava ugovorene aktivnosti odobrava finansijska pomoć (refundacija).

Odobrena pomoć od strane Ministarstva ekonomije je do 70% nabavne vrijednosti opreme (u skladu sa dostavljenom fakturom i ostalom dokumentacijom) ili najviše do 10.000 € po jednom aplikantu.

Buduća saradnja sa Ministarstvom ekonomije podrazumijeva i saradnju na drugim prioritetnim projektima po istom ili sličnom mehanizmu.

→ *Ministarstvo za ljudska i manjinska prava*

Saradnja sa ovim Ministarstvom se ogleda u kreiranju, a kasnije i realizaciji instrumenta koji će biti kreiran u cilju realizacije programa za rodnu ravnopravnost - podrška posebnoj ciljnoj grupi-ženama u biznisu. U planu je da ova kreditna linija bude maksimalno prilagođena zahtjevima i potrebama ove ciljne grupe. Takođe, Ministarstvo za ljudska i manjinska prava će uložiti dodatne napore kako bi ovoj ciljnoj grupi pružilo podršku u smislu informisanosti, edukacije i stalnog monitoringa, zajedno sa UNDP-om.

Program za rodnu ravnopravnost IPA 2010, koji zajednički sprovode UNDP i Ministarstvo za ljudska i manjinska prava, a finansira ga Evropska unija, ima za cilj da poboljša položaj žena u domenu njihovog ličnog integriteta, ekonomskog napretka i političke zastupljenosti. Konkretni cilj je jačanje kapaciteta, poboljšanje mehanizama i unapređenje odgovarajućih politika, u skladu sa međunarodnim okvirima (UN i EU), nacionalnim politikama i razvojnim prioritetima zemlje.

Imajući u vidu naprijed navedeno, Investiciono-razvojni fond Crne Gore AD, u saradnji sa Ministarstvom za ljudska i manjinska prava i UNDP-om, će definisati (ne)finansijsku podršku radi poboljšanja uslova za razvoj ženskog preduzetništva u Crnoj Gori.



Na osnovu istraživanja koje je sprovedo pomenuto Ministarstvo zajedno sa UNDP-om, riječ o srednje obrazovanoj populaciji, kojoj će se pored informisanosti pružiti i monitoring koji podrazumijeva njihov stalni kontakt sa predstavnicima ovih institucija. Monitoring, takođe, podrazumijeva seriju edukativnih aktivnosti u cilju osposobljavanja žena za sticanje preduzetničkih znanja i vještina prije apliciranja za kredit i nakon realizacije kredita. Edukativni program će se oslanjati na dobru praksu i ranija iskustva, a njegovi detalji će biti utvrđeni tokom 2015. godine, u saradnji sa programskim partnerima i ostalim zainteresovanim stranama (do sada je u taj Program bila uključena Delegacije EU, UNDP i Ministarstvo za ljudska i manjinska prava).

Dalje, monitoring podrazumijeva i nastavak mentorstva nad finansiranim biznisom kako bi se ženama pružila podrška da uspješno realizaciju prezentovane/započete ideje.

→ *Ministarstvo finansija*

Osnovna saradnja IRF CG AD i Ministarstva finansija ogleda se u zajedničkom radu na projektima koji se posebno tiču obezbjeđivanja sredstava od stranih finansijskih institucija, kao što su sredstva od Svjetske Banke, Evropske investicione banke, sredstva iz UAE (Ujedinjenih arapskih emirata) i iz sl. izvora. Jako je važno nastaviti sinhronizovanu saradnju između ove dvije institucije u pogledu obezbjeđivanja informacija koje su od velikog značaja za strane finansijske institucije u procesu odobravanja sredstava za IRF CG AD.

Kao što je i do sada bila praksa, Ministarstvo finansija će i u 2015. godini pružati podršku IRF CG AD kada je riječ o kreiranju projekata za ovakve i slične namjene.

Vlada Crne Gore će na predlog Ministarstva finansija Crne Gore obezbijediti subvencionisanje kamata IRF CG A.D. za one projekte za koje Vlada utvrdi da predstavljaju prioritet ekonomskog razvoja Crne Gore.

Kao primjer dobre saradnje ove dvije institucije jeste saradnja na pripremanju podataka za istraživanje preduzetničkih aktivnosti u Crnoj Gori. Crna Gora je bila uključena u međunarodna istraživanja koja su se odnosila na međunarodnu konkurentnost: Global Competitiveness Report - Izvještaj o globalnoj konkurentnosti, Doing Business – Poslovanje, Mjerenje preduzetničkih aktivnosti u zemlji – GEM istraživanje.

Na nacionalnom nivou, tada su sprovedena brojna istraživanja od kojih je najznačajnije istraživanje poslovna klima u sektoru malih i srednjih preduzeća u Crnoj Gori i utvrđivanje poslovnih performansi preduzeća koje utiču na konkurentnost.

Crna Gora, priključenjem *GEM konzorcijumu* i publikovanjem prvog Nacionalnog izvještaja u 2011. godini dobila je značajnu istraživačku osnovu za poboljšanje preduzetničkog ambijenta i za dinamičniji razvoj malih i srednjih preduzeća.



Ovo može poslužiti kao dobar primjer za buduću zajedničku saradnju na ovakvim ili sličnim istraživačkim projektima.

→ **Poreska uprava**

Pravilima i procedurama IRF CG AD definisano je da korisnici kreditnih sredstava ne mogu biti ona lica koja imaju neizmirenih obaveza prema Poreskoj upravi. Shodno tome, Investiciono-razvojni fond CG AD sa Poreskom upravom ostvaruje komunikaciju na nedeljnom nivou, kako bi dobio potrebne podatke o poreskim obavezama lica koja su u procesu kreditne analize kod IRF CG AD.

Na ovaj način, osim što dobija brzo i precizno tražene podatke, IRF CG AD, skraćuje vrijeme preduzetnicima prilikom prikupljanja potrebne dokumentacije i smanjuje se biznis barijere.

Dobra poslovna saradnja sa Poreskom upravom nastaviće se i u 2015. godini, posebno imajući u vidu namjeru IRF CG AD da u 2015. godini stimuliše disciplinovane poreske obveznike koji se nalaze na tzv "Bijeloj listi" koju, zajedno sa Ministarstvom finansije, objavljuje Poreska uprava Crne Gore.

→ **Direkcija za razvoj malih i srednjih preduzeća**

Direkcija za razvoj malih i srednjih preduzeća i Investiciono-razvojni fond CG AD imaju iste ciljeve- pružanje podrške razvoju malih i srednjih preduzeća i preduzetništva u Crnoj Cori, s tim što se Direkcija bavi nefinansijskom a IRF CG AD finansijskom podrškom u razvoju MMSP.

Shodno tome, Direkcija za razvoj malih i srednjih preduzeća je usmjerena na podršku MMSP u edukativnom i savjetodavnom smislu. Ovdje se posebno misli na početnike, mlade i žene u biznisu, kojima je u najvećoj mjeri i potreban ovakav vid (ne)finasijske podrške.

Započinjanje biznisa i opstanak preduzeća u prvim godinama poslovanja je izazov za svakog preduzetnika. U tom periodu, zahtjevi preduzetnika za različitim vidovima podrške su veoma izraženi i odgovor države treba da bude zasnovan na kreiranju potrebnih instrumenata, koji će omogućiti efikasnu upotrebu finansijske i nefinansijske podrške kojom se omogućava rast i razvoj preduzetničke ekonomije.

Shodno tome, u 2015. godini Direkcija i IRF CG AD su planirale realizaciju posebnog programa koji se odnosi na podršku početnicima u biznisu kako sa aspekta edukacije tj. pripreme za biznis tako i sa aspekta kreditiranja za one preduzetnike početnike koji zadovolje predviđene uslove.



Nefinansijska podrška, koja se realizuje kroz aktivnosti Direkcije za razvoj MSP i mreže Biznis centara, je usmjerena na različite vrste savjetodavnih usluga i treninga koji će omogućiti potencijalnim preduzetnicima sticanje neophodnih znanja za uspješno otpočinjanje biznisa.

Pored toga, neophodno je razviti poseban program savjetodavnih usluga/mentoringa start-up firmama u prve dvije godine poslovanja, kako bi se povećala stopa opstanka, jer rukovodeći se statističkim podacima, preko 80% start up preduzeća se u prve dvije godine poslovanja ugasi.

→ Opštine

Investiciono-razvojni fond Crne Gore AD je usvojio dugogodišnju praksu da, da uz pomoć opština, vrši promociju svojih proizvoda - kreditnih linija kao i da organizuje obilaskne manje razvijenim opštinama i opštinama sjevernog regiona. Ova praksa će se nastaviti i u 2015. godini, a IRF CG AD će raditi na intenziviranju postojeće saradnje. U narednoj godini očekuje se od opština da aktivnije učestvuju u stvaranju šire dostupnosti informacija o uslovima i proizvodima koje nudi Investiciono-razvojnog fonda CG AD.

Opštine u Crnoj Gori igraju ključnu ulogu u obezbjeđenju lokalnog ekonomskog razvoja određenog regiona. Uz podršku Zajednice opština moguće je poboljšati međuopštinsku saradnju, koja je ključna za razvoj klastera koji se proteže na teritoriji nekoliko opština. Imajući u vidu postojanje navedenog institucionalnog okvira u državi, opštine mogu predstavljati pokretač razvoja klastera. Takođe, saradnju u budućem periodu je potrebno usmjeriti i na smanjenje administrativnih barijera za razvoj preduzetništva u Crnoj Gori. Ovdje se misli na vrijeme i troškove izdavanja potrebne dokumentacije koja je preduzetnicima neophodna prilikom realizacije planiranih investicija.

S obzirom da najveći broj MMSP živi i radi lokalno, od velike važnosti je uloga lokalne samouprave u podsticanju razvoja MMSP. To se posebno ogleda u uspostavljanju povoljnog poslovnog ambijenta na lokalnom nivou, obezbjeđivanjem potrebne lokalne institucionalne infrastrukture, koja pruža poslovne informacije, usluge i obuke za MMSP, kao i različite oblike finansijske podrške. U tom smislu, zajedničko djelovanje lokalnih samouprava i IRF CG AD kao i samo udruživanje lokalnih samouprava, neophodno je za uspostavljanje sveobuhvatne podrške MMSP, uz politiku povećanja konkurentnosti i smanjenja neravnomjernosti u regionalnom razvoju.

Posebnu pažnju treba posvetiti preduzetničkoj infrastrukturi. U cilju tehničko-tehnološkog unapređenja potrebno je formiranje biznis centara kao i tehnoloških parkova, dok je za sticanje znanja i vještina za bavljenje biznisom potrebno uspostavljanje preduzetničkih inkubatora na nivou lokalnih uprava.

Posebno je važno istaći da će se u 2015. godini, umjesto finansiranja opština za infrastrukturne projekte, pažnja posvetiti finansiranju infrastrukturnih projekata koji su isključivo u funkciji



razvoja biznisa i/ili stvaranju uslova za nova radna mjesta. Naime, ukoliko je razvoj komunalne infrastrukture neophodan za nesmetan razvoj biznisa u nekoj opštini, u tom smislu će ulaganje u uspostavljanje sistema za zaštitu životne sredine biti opravdano, takođe u tom slučaju je opravdano i ulaganje u vodovodnu infrastrukturu odnosno u unapređenje sistema vodosnadbijevanja (prečišćavanje otpadnih voda i sl). Dodatno, ukoliko je ulaganje u putnu infrastrukturu uslov za nesmetan rast i razvoj poljoprivrede i ruralnog dijela države Crne Gore, onda će se i u tom smislu smatrati opravdanim ulaganje u projekte ovog tipa.

Takođe, razvojem biznis zona na nivou lokalne samouprave podstiče se ravnomjeran razvoj Crne Gore i povećava zaposlenost. Zona u kojoj se odvija privredna djelatnost trebala bi biti opremljena energetsom infrastrukturom (trafostanice, javna rasvjeta, električni priključci itd.), komunalnom infrastrukturom (vodovodne instalacije, kanalizacije u zoni i priključak na spoljne instalacije), saobraćajnom infrastrukturom (pristupni putevi i saobraćajnice u zoni) telefonskim priključcima i sl.

Imajući u vidu prednosti biznis zona (novo zapošljavanje, podsticanje ulaganja u nove investicije kao i druge olakšice u poslovanju), ulaganje u infrastrukturu koja je u funkciji razvoja i stvaranja biznis zona se smatra opravdanom.

Takođe, opštine mogu da utiču na određivanje prioriteta za finansiranje određenih projekata. Opštine mogu, uz izdavanje garancije, preporučiti određene projekte od značaja za privredni razvoj države Crne Gore koje bi IRF CG AD, u skladu sa svojim procedurama, finansirao.

Sa svim navedenim, kao i ostalim institucijama u državi, Investiciono-razvojni fond Crne Gore AD će uložiti dodatne napore da u što većoj mjeri utiče na smanjenje barijera u razvoju crnogorskog preduzetništva.

Dodatno, Investiciono-razvojni fond Crne Gore i Montenegro Business Alliance (MBA), kao institucija čiji je jedan od prioritetnih ciljeva u poslovanju, razvoj i jačanje preduzetništva u Crnoj Gori, su u drugoj polovini 2014. godine potpisale sporazum o saradnji što obavezuje obje institucije da u 2015. godini inteziviraju započetu saradnju.

VI ORGANIZACIJA I LJUDSKI RESURSI

Zaposleni u IRF CG AD, predstavljaju njegovu najveću pokretačku i stvaralačku snagu. Oni imaju presudnu ulogu i značaj u procesu daljeg napredovanja i razvijanja, nosioci su uvođenja promjena, stvaranja dodatne vrijednosti, povećanja efikasnosti poslovanja, te time i pokretači budućih performansi IRF CG AD. Od stepena osposobljenosti za rad, razvijenosti radnih navika,



kreativnosti i motivisanosti zaposlenih zavisi, u krajnjoj liniji, realizacija postavljenih ciljeva Fonda.

Investiciono-razvojni fond Crne Gore AD od svog osnivanja posluje uspješno, zahvaljujući stručnosti i profesionalnosti svojih zaposlenih. IRF CG AD je prilično mlada institucija koja posluje na finansijskom tržištu pod istim uslovima kao sve banke i druge kreditno-garantne institucije, što znači da za Fond važe ista pravila kao i za sve ostale finansijske institucije. Kolektiv IRF CG AD karakterišu mladi ljudi koji su spremni da neprestano uče i razvijaju se. Odgovornost, motivisanost, sklonost ka timskom radu, su samo neke od karakteristika tima.

Svjesni činjenice da je razvoj ljudskih resursa od presudnog značaja za razvoj svake organizacije i preduzeća, i da predstavlja ljude koji individualno i timski doprinose ostvarenju biznis ciljeva organizacije, Investiciono-razvojni fond Crne Gore AD će u narednom periodu, intenzivnije nego što je to radio u prethodnim godinama, nastojati da omogući ostvarenje ličnog i profesionalnog potencijala svakog zaposlenog.

Svakom zaposlenom koji iskaže posebnu motivaciju i potencijal, omogućiće se kontinuirano usavršavanje i obrazovanje. Pored individualnog usavršavanja praktikovaće se grupni treninzi, mjesečni/ godišnji bonusi.

U drugoj polovini 2014. godine usvojen je novi Etički kodeks. Etički kodeks je dužan da poštuje svaki zaposleni u Investiciono razvojnom fondu CG AD. Pored navedenog, kodeksom je definisana i lojalnost, nepristrasnost, profesionalnost i ljubaznost zaposlenih, čuvanje poslovne tajne, odnos pretpostavljenog i zaposlenog i sl.

Kada je riječ o unutrašnjoj organizaciji IRF CG AD, u 2014. godini se usvojilo i počelo primjenjivati niz internih akata koji imaju za zadataka da kroz kontinuirano praćenje i kontrolu svih poslovnih aktivnosti Fonda, operativno-proceduralni rizik svede na najmanju moguću mjeru.

U tom smislu i u narednoj godini Investiciono-razvojni fond CG AD ima u planu da radi na poboljšanju postojećih ali i na kreiranju novih internih akata.

Ono što će i u 2015. godini poslužiti kao dobar primjer jeste praksa Kreditno-garantnog odbora i Odbora direktora IRF CG AD da se sastaju jednom nedjeljno. U cilju brže obrade i realizacije kreditnih zahtjeva, Kreditno-garantni odbor i Odbor direktora donose odluke na nedjeljnom nivou.

VII RAZVOJ INFORMACIONIH TEHNOLOGIJA

Funkcionalan informacioni sistem je uslov efikasnog i efektivnog rada IRF CG AD. Zato je potrebno da se u 2015. godini nastavi sa daljim razvojem integralnog Informacionog sistema



Fonda. Usvajanje i implementacija projekta Implementacija sigurnosno-komunikacionog aspekta IS Fonda (faza II) je jedan od planiranih prioriteta za sljedeću godinu.

Nadogradnjom postojeće mrežne i komunikacione infrastrukture riješiće se ključni problemi vezani za povećanje stepen sigurnosti i integriteta IS Fonda.

U drugoj polovini 2015.godini planirana je izrada projekta Document Managmenta (sistem upravljanja dokumentima) u saradnji sa menadžmentom i ostalim službama IRF CG AD.

Tokom godine biće preduzete aktivnosti na unapređenju postojeće bankarske aplikacije ASEBA PUB 2000, posebno u dijelu praćenja namjenske kontrole, a na osnovu Projekata verifikovanih od strane organizacionih jedinica Fonda. Razvoj bankarske aplikacije ASEBA PUB 2000 je jako važno za uredno izvještavanje i praćenje finansijskih transakcija na dnevnoj osnovi. U narednoj godini će se uložiti dodatni napor da se pomenuta aplikacijau u još većoj mjeri prilagodi potrebama IRF CG AD.

U cilju usaglašavanja sa svjetskim standardima iz područja informacionih tehnologija, odnosno u cilju smanjenja rizika od incidenata i povećanju sigurnosnog aspekta Informacionog sistema IRF CG AD u toku naredne godine planira se donošenje novih internih procedura.

VIII MARKETING STRATEGIJA

Osnova buduće aktivnosti IRF CG AD odnosiće se na podršku razvoja preduzetništva u Crnoj Gori, (malim i srednjim preduzećima, preduzetnicima, poljoprivrednicima), podršku infrastrukturnim i ekološkim projektima, kroz različite instrumente finansijske podrške, kroz



podsticaj unapređenja proizvodnih kapaciteta, podršku otvaranju novih radnih mjesta, a u skladu sa Ekonomskom politikom Vlade Crne Gore. Strateški pristup IRF CG AD je fokusirati se na ciljnu grupu, kojoj se želi obratiti, istaći prednosti uslova finansijske podrške u odnosu na konkurenciju i time predstaviti IRF kao finansijsku Instituciju koja ima za cilj razvoj ekonomije Crne Gore, poslujući po principu društvene odgovornosti.

Cilj promocije IRF-a je približiti sve potrebne informacije potencijalnim korisnicima kredita i faktoring finansiranja, kroz sljedeće instrumente marketing pristupa:

- **Pristup „jedan na jedan“** , koji je u fokusu, gdje će se u direktnom kontaktu sa preduzetnikom predstaviti uslovi finansiranja za kreditnu liniju koja je u domenu njegovog interesovanja. Kreditne linije namijenjene su tačno određenim klijentima, diferenciranim po djelatnostima koje obavljaju, što sa aspekta marketinga znači da će se prezentaciji svake kreditne linije pristupiti sa posebnom pažnjom i na specifičan način.
- **Prezentacije**, po kojima je IRF CG AD prepoznat kao institucija koja ide kod korisnika, posjećuje crnogorske opštine i prezentuje uslove finansiranja svim zainteresovanim investitorima. Na ovaj način žele se pružiti sve potrebne informacije o uslovima za dobijanje kredita i time omogućiti upoznavanje sa proizvodima IRF-a.
- **Prezentacije biznis asocijacija** - U godini koja je na izmaku, IRF je produžio Ugovor sa EIB-om. Osim saradnje sa EIB-om, potpisan je Memorandum o saradnji sa Garantnom agencijom norveškog državnog fonda GIEK, zatim World bank MIGA je formirala tim za pregovore sa IRF CG AD. Što se tiče crnogorskog regiona, IRF CG AD ima saradnju sa opštinama, ministarstvima, Montenegro-business Alliance-om, sa kojom će organizovano pomagati potencijalnim klijentima na edukaciji u vezi izrade biznis planova, kojima žele aplicirati za neku od Fondovih kreditnih linija.
- **Oglašavanje u medijima** - Veoma je važno da svaki potencijalni klijent tačno prepozna svoja poslovna interesovanja u pojedinim kreditnim proizvodima. Polazeći od ovog stanovišta, IRF je za 2015. godinu Media planom predvidio oglašavanje u elektronskim i štampanim medijima, gdje će se posebna pažnja posvetiti da u fokusu interesovanja bude svako preduzeće, preduzetnik, poljoprivrednik kome se želimo obratiti kao potencijalnom investitoru.

IX KORPORATIVNO DRUŠTVENA ODGOVRNOST

Biti društveno odgovoran ne znači samo ispunjavati zakonske obaveze, već i preko toga, investirati u ljudski kapital, okolinu kao i u odnose sa stjekholderima (akcionari, klijenti, konkurenti, i sl). To je zapravo, proces u kome preduzeće usklađuje svoje odnose sa



najraznovrsnijim društvenim akterima koji mogu, ali i ne moraju, imati uticaja na poslovanje preduzeća.

Praksa DOP-a se odnosi na cjelokupnu sferu uticaja i raspon djelovanja jednog preduzeća, kao i na odnose koje ono pri tome uspostavlja. Drugim riječima, društveno odgovorno poslovanje bi se moglo definisati kao koncept u okviru koga se preduzeće prema svim svojim stejkholderima odnose etički i odgovorno, odnosno na društveno prihvatljiv način.

Društveno odgovorno poslovanje je koncept u kojem poslovni subjekat odlučuje i na dobrovoljnoj osnovi doprinosi boljem društvu i čistijoj životnoj okolini, u saradnji sa ostalim stejkholderima.

Unutar preduzeća, društveno odgovorna praksa uključuje zaposlene i odnosi se na područja kao što su investiranje u ljudski kapital, zdravlje i sigurnost te upravljanje promjenama. Shodno tome ulaganje u edukaciju, radne uslove kao i ulaganje u dobre odnose sa zaposlenima, može doprinijeti povećanu prouktivnosti institucije što je svakao dio DOP-a. U tom kontekstu, odgovarajuće mjere mogu uključivati dodatnu edukaciju zaposelnih; bolju uravnoteženost između rada, porodice i slobodnog vremena, poštene zarade i jednake uslove za napredovanje žena u preduzeću; sigurnost na poslu itd.

Društveno odgovorno poslovanje proteže se i izvan samog preduzeća – na lokalnu zajednicu i različite aktore (pored zaposlenih i akcionara), poslovne partnere, klijente/korisnike usluga, javnu upravu, lokalne NVO i sl. Ovaj aspekt društveno odgovornog poslovanja dolazi najviše do izražaja u javnosti i čini samo preduzeće prepoznatljivim.

Vodeći se gore navedenim , IRF CG AD će se i u 2015. godini ponašati društveno odgovornim, pa će nastaviti sa ulaganjem, između ostalog, u sportske i kulturne događaje.

X UPRAVLJANJE IMOVINOM

→ Portfolio hartija od vrijednosti

Portfelj Investiciono-razvojnog fonda Crne Gore A.D. čine:



- Akcije, kao vlasničke hartije od vrijednosti, koje glase na dio kapitala akcionarskog društva;
- Udjeli u društvima sa ograničenom odgovornošću, odnosno javnom preduzeću;
- Obveznice, kao dužničke hartije od vrijednosti, koje imaocu daju pravo na isplatu vrijednosti na koju glase, kao i druga prava u skladu sa odlukom o emisiji;

Akcije/udjeli

U svom portfelju IRF posjeduje akcije 16 društava koja su registrovana kod Centralne depozitarne agencije AD Podgorica. Nominalna vrijednost kapitala IRF-a u ovim društvima iznosi 56,67 miliona eura, dok je fer vrijednost procijenjena na dan 31.12.2013. godine iznosila 9.393.612,00eura.

IRF CG AD je osnivač društva sa ograničenom odgovornošću "Turistički centar Durmitor" doo Žabljak (100% vlasničkog udjela). Takođe, IRF posjeduje udio u kapitalu Javnog preduzeća "Regionalni vodovod Crnogorsko primorje" Budva nominalne vrijednosti 7,9 miliona eura (22,43%).

Privatizacija

Investiciono–razvojni fond Crne Gore A.D. će i u 2015. godini nastaviti sa aktivnostima u vezi privatizacije preostalog kapitala iz svog portfelja, prenijetog na Fond u skladu sa Zakonom o svojinskoj i upravljačkoj transformaciji i Zakonom o privatizaciji privrede, ili stečenog na drugi način shodno zakonu. Godišnjim Planom privatizacije, kojeg na predlog Savjeta za privatizaciju i kapitalne projekte usvaja Vlada Crne Gore, biće definisani metodi privatizacije za društva koja će biti privatizovana u narednom periodu. U izradi godišnjeg plana privatizacije i predlaganju odgovarajućeg metoda i načina privatizacije za konkretna društva aktivno učešće na usaglašavanju istog imaju državni fondovi kao vlasnici kapitala (Investiciono-razvojni fond Crne Gore A.D., Fond PIO CG, Zavod za zapošljavanje CG), Savjet za privatizaciju i kapitalne projekte, kao i resorna ministarstva Vlade Crne Gore.

Aktivnosti u 2015. godini u vezi tenderske privatizacije društava iz portfelja IRF-a predstavljaju, najvećim dijelom, nastavak procesa započetih u 2014. godini, a u skladu sa Odlukama organa IRF-a i Planom privatizacije za 2015. godinu.

U skladu sa odlukama i zaključcima Savjeta za privatizaciju i kapitalne projekte i Tenderskih komisija i u koordinaciji sa preostalim vlasnicima državnog kapitala, IRF će nastaviti aktivnosti u vezi prodaje akcija putem javnog tendera, kako za društva za koja su već objavljeni tenderi (Institut "Dr Simo Milošević" AD Igalo), tako i za društva za koja predstoji objavljivanje javnog tendera (HTP "Ulcinjska rivijera" AD Ulcinj, "Marina" AD Bar, "Montecargo" AD Podgorica).



U skladu sa Planom privatizacije za 2015. godinu i Odlukama organa IRF-a, Investiciono – razvojni fond Crne Gore A.D. će u 2015. godini, preduzeti aktivnosti u vezi privatizacije društava prodajom akcija na berzi. Prodaja akcija iz portfelja IRF-a biće realizovana preko berzanskog posrednika koji će biti izabran u skladu sa rezultatima Javnog poziva za dostavljanje ponuda za zastupanje Fonda u poslovima trgovine hartijama od vrijednosti na berzi za kalendarsku 2015. godinu.

Takođe, pitanje daljeg statusa društava registrovanih kod CDA u kojima IRF ima vlasništvo nad akcijama a koja ne budu obuhvaćena Planom privatizacije, rješavaće se u saradnji sa nadležnim institucijama (Fondom PIO Crne Gore, Zavodom za zapošljavanje Crne Gore, resornim ministarstvima, privrednim sudovima i dr.).

Obveznice

Investiciono-razvojni fond Crne Gore A.D. u svom portfelju posjeduje sljedeće obveznice:

- Obveznice lokalnih uprava;
- Obveznice za saniranje mreže drumskih puteva (DP);
- Obveznice stare devizne štednje (OB);
- Obveznice Fonda rada (OBFR).

IRF CG AD je u periodu od 2006 - 2010. godine kupovao obveznice lokalnih uprava. Trenutno se u portfelju IRF CG AD nalaze obveznice emitovane od strane 8 lokalnih uprava, a poslednje serije ovih obveznica dospijevaju na naplatu 2018. godine. Tokom 2015. godine, IRF će svoje aktivnosti bazirati na praćenju dospelosti predmetnih obveznica, te rješavanju pitanja eventualnih spornih pitanja prilikom naplate dospjelih potraživanja.

Pored obveznica lokalnih uprava, u portfelju IRF CG AD nalaze se i obveznice emitovane od strane države Crne Gore sa kojima se ne očekuju problemi u naplati.

→ *Nepokretnosti u vlasništvu IRF-a*

U vlasništvu IRF-a nalazi se određeni broj investicionih nekretnina, koje je IRF kupovao na osnovu zaključaka i preporuka Vlade Crne Gore, u cilju njihove dalje valorizacije. Takođe, dio nekretnina u svom vlasništvu, IRF je stekao po osnovu naplate problematičnih plasmana iz založenog kolaterala, a činjenica je da će se sticanje nekretnina na ovaj način nastaviti i tokom 2015. godine.

U cilju valorizacije investicionih nekretnina, te stečene aktive u vlasništvu IRF CG AD u narednoj godini napraviće se analitički plan valorizacije po principu individualnog pristupa svakoj nekretnini pojedinačno. U zavisnosti od procjene, primjenjivaće se odgovarajući modeli valorizacije kao što su: prodaja putem javnog nadmetanja, davanje u dugoročni zakup,



valorizacija kroz zajedničko ulaganje, valorizacija stavljanjem u funkciju razvoja biznis centara i inkubatora, sl.

Određene nepokretnosti za koje postoji preovlađujući javni interes preduzeće se aktivnosti na trajnom ustupanju bez nadoknade zainteresovanim javnim službama

XI SKIJALIŠTE SAVIN KUK

Opremu Skijališta čine žičara Savin kuk I (dvosjed), žičara Savin Kuk II (dvosjed), ski lift I, ski lift II, ski lift III i bebi ski lift. U toku 2014.godine, u cilju podizanja kvaliteta i bezbjednosti skijališta,



utrošena su sredstva opredijeljena Kapitalnim budžetom CG za 2014.gdinu u iznosu od 800.000,00 €, namijenjena za ulaganja u infrastrukturu skijališta Savin kuk i nabavku nužne opreme.

Na mjestu postojećeg skijališta, Prostornim planom posebne namjene za Durmitorsko područje planirana je izgradnja skijaškog sela ukupnog kapaciteta 3800 skijaša, izgradnja hotela kategorije 4*, BRGP 16.031 m², kapaciteta 200 soba, spratnosti P+4+Pk. Izgradnja skijaškog sela podrazumijeva izgradnju nove skijaške infrastrukture, ugradnju sistema za vještačko osnježavanje ski staza, kao i izgradnju neophodnih pratećih sadržaja.

S tim u vezi, u toku 2015.godine, u skladu sa finansijskim mogućnostima, planirane su aktivnosti na unapređenju postojeće skijaške infrastrukture i ugradnji nove, izgradnji dodatnih skijaških sadržaja, te aktivnosti na izgradnji hotela na katastarskim parcelama koje su u vlasništvu Turističkog centra Durmitor.

U toku 2015.godine planirano je raspisivanje međunarodnog javnog tendera za traženje strateškog partnera za privatizaciju imovine Turističkog centra Durmitor i državne imovine namijenjene za izgradnju skijaške infrastrukture. U te svrhe IRF CG AD je obezbijedio određena sredstva kako bi zajedno sa strateškim partnerom investirao u lokalitet Savin kuk.

Shodno tome, planirane su aktivnosti na promociji lokaliteta Savin kuk na relevantnim međunarodnim adresama. Takođe, planirane su aktivnosti na unapređenju postojeće skijaške infrastrukture i ugradnja nove, izgradnja dodatnih skijaških sadržaja, te aktivnosti na izgradnji hotela na katastarskim parcelama koje su u vlasništvu Turističkog centra Durmitor, što predstavlja uslov za dalju afirmaciju planinskog turizma i grada Žabljak kao planinskog centra.

ZAKLJUČAK

Investiciono razvojni fond Crne Gore AD će u 2015. godini nastaviti sa misijom, pružanje finansijske podrške prilikom stvaranja novih vrijednosti zasnovanih na znanju, kulturnom



nasljeđu i prirodnom bogatstvu, sa ciljem da podstiče sistemski, održivi i ravnomjeran ekonomski i društveni razvoj u skladu sa opštim strateškim ciljevima države Crne Gore. Polazeći od toga, IRF CG AD je postavio prioritna područja djelovanja, i sa tim u vezi postavio ciljeve i zadatke za 2015. godinu.

Naredna, 2015. godina će biti godina u kojoj će se poslovna klima promijeniti. Značajne investicije koje su planirane za naredni period će biti samo pokretač promjene kompletnog poslovnog ambijenta u Crnoj Gori. One će se odraziti na pokretanje ukupne privrede i na veću tražnju što povoljnijih kreditnih sredstva. Za Investiciono razvojni fond Crne Gore AD, instituciju koja je prepoznata na tržištu, između ostalog, po nižim kamatnim stopama, dužim rokovima otplate kredita, stimulacijama i sl., ovakav ambijent predstavlja izazov na koji je spremna odgovoriti.

Naime, planirana kreditna aktivnost za 2015. godinu iznosi ukupno 80 mil € (45 mil € je namijenjeno za kredite, dok je 35 mil € namijenjeno za factoring finansiranje).

IRF CG AD je za 2015. godinu je pripremio značajna kreditna sredstva kojima ima za cilj da omogući pokretanje novog investicionog ciklusa, pruži podršku prioritetnim sektorima privrede Crne Gore - poljoprivreda i proizvodnja hrane, turizam i ugostiteljstvo, drvoprerađiva i sl., da utiče na smanjenje nezaposlenosti i manju regionalnu razliku, da podstakne posebne ciljne grupe, da utiče na poboljšanje likvidnosti preduzeća i sl. Takođe, kako bi odgovorio izazovu i prilagodio se promjenama na tržištu, IRF CG AD će nastojati da unaprijedi postojeće i formira nove instrumente podrške za 2015. godinu kako bi svoje proizvode učinio dostupnim širim ciljnim grupama.

Kada govorimo o regionalnim razlikama koje su evidentne u Crnoj Gori, ne smijemo zanemariti i posebne uslove kreditiranja kao i stimulacije za opštine sjevernog regiona i manje razvijene opštine u Crnoj Gori, koje IRF CG AD odobrava. Pored navedenih stimulacija u narednoj godini preduzetnici će biti stimulisani i po drugim osnovama (ukoliko proizvode unutar klastera, ukoliko su uredni u plaćanju poreskih i drugih obaveza, ukoliko zapošljavaju nove radnike, finansiraju prioritetne sektore, obezbijede bankarsku garanciju kao obezbjeđenje kredita i sl), pa će se u saradnju, kako sa nadležnim Ministarstvima tako i sa opštinama i drugim nadležnim institucijama u državi, uložiti dodatni napor. Takođe, inteziviraće se započeta saradnja sa međunarodnim institucijama u cilju obezbjeđivanja što povoljnijih kreditnih sredstava za crnogorsku privredu, sa namjerom da se kreditni portfolio IRF CG AD u budućem period proširi i da se obuhvate one grupe koje možda do sada nijesu bile predmet pažnje (socijalno preduzetništvo i sl.).

Sve navedeno upućuje na potrebu da se u 2015. godini djeluje u pravcu obezbjeđivanja što efikasnijeg i fleksibilnijeg sistema upravljanja rizicima, kao i da se posebna pažnja posveti upravljanju kako kreditnim rizikom i rizikom kamatne stope, tako i rizikom likvidnosti i



operativnim rizikom. Takođe, radiće se i na poboljšanju informacionog sistema u Fondu kako bi isti pratio potrebe Fonda pri analizi i obradi potrebnih podataka.

Imajući u vidu navedeno i u 2015. godini IRF CG AD će kroz svoje instrumente podrške doprinijeti da Crna Gora bude institucionalno razvijena država, koja društveno ekonomski razvoj bazira na konkurentnosti, efikasnosti i razvijenim ljudskim kapacitetima. Na ovaj način će se omogućiti razvoj postojećih preduzeća kao i otvaranje novih, razvoje preduzetništva uopšte, smanjenje nezaposlenosti, veća saradnja između sektora u privredi, kao i uspostavljanje jednakih mogućnosti za sve subjekte u državi.

* * *