



PRIVREDNA
KOMORA
CRNE GORE

SNAGA
je u svima nama

CRNOGORSKA EKONOMIJA

200626



2006  2026
DA JE VJEČNA CRNA GORA



PRIVREDNA
KOMORA
CRNE GORE

SNAGA
je u svima nama



PRIVREDNA
KOMORA
CRNE GORE

SNAGA
je u svima nama

CRNOGORSKA EKONOMIJA

200626



Podgorica, jun 2026.

Privredna komora Crne Gore
Crnogorska privreda 2006-26

Izdavač: **Privredna komora Crne Gore**



Za izdavača: **Mitar Bajčeta, generalni sekretar**

Urednik: **Mitar Bajčeta**

Tekstovi i grafičko oblikovanje: **Privredna komora Crne Gore**

Štampa: **Grafo Group, Podgorica**

Tiraž: **200**

Godina: **2026.**

SADRŽAJ

7	Rezime
8	Uvod
8	Metodologija
9	1 Makroekonomski trendovi i strukturna transformacija Crne Gore (2006-2025)
10	1.1. Dinamika ekonomskog rasta i promjena modela razvoja
11	1.2. Izvori rasta i strukturna ograničenja
12	1.3. Životni standard i konvergencija prema Evropskoj uniji
13	1.4. Inflacija i realna kupovna moć
14	1.5. Tržište rada, produktivnost i demografski izazovi
17	2 Fiskalna politika i održivost javnih finansija
18	2.1. Fiskalni ciklusi i budžetski balans
18	2.2. Struktura javnih prihoda i rashoda
19	2.3. Javni dug i upravljanje dugom
20	2.4. Fiskalna pravila i dugoročna održivost
21	3 Monetarni i finansijski sistem
22	3.1. Eurizacija i razvoj finansijskog sistema
22	3.2. Kreditni ciklus i transformacija bankarskog sektora
23	3.3. Struktura finansiranja i stabilnost bankarskog sistema
25	3.4. Evropska integracija i budući izazovi
27	4 Eksterni sektor i međunarodna ekonomska pozicija
28	4.1. Robna razmjena
31	4.2. Usluge
32	4.3. Tekući račun platnog bilansa i spoljna ravnoteža
34	4.4. Strane direktne investicije
37	5 Strukturne promjene i sektorski razvoj privrede
39	5.1. Poljoprivreda i prehrambena industrija
41	5.2. Industrija i proizvodni potencijal
44	5.3. Građevinarstvo i investicioni razvoj
46	5.4. Usluge
46	5.4.1. Turizam i transformacija turističkog modela
48	5.4.2. Trgovina i razvoj domaćeg tržišta
50	5.4.3. Saobraćaj i infrastrukturna povezanost
53	5.4.4. ICT i digitalna transformacija ekonomije
55	6 Poslovni ambijent i međunarodne integracije
59	7 Lekcije kroz 20 godina ekonomskog razvoja
63	8 Razvojni prioriteti do 2035. godine
67	9 Crna Gora u brojevima 2006 – 2025. godina

REZIME

U dvije decenije od obnove nezavisnosti, crnogorska ekonomija ostvarila je značajan ekonomski, institucionalni i društveni napredak. Nominalni bruto domaći proizvod povećan je sa oko 2,17 mlrd. eura u 2006. na više od 8,1 mlrd. eura u 2025. godini, dok je realni obim ekonomske aktivnosti, nakon isključivanja efekta rasta cijena, porastao za oko 65%. BDP po stanovniku prema paritetu kupovne moći porastao je sa 36% prosjeka Evropske unije u 2006. na 54% u 2025. godini, potvrđujući napredak u procesu konvergencije, ali i činjenicu da razvojni jaz u odnosu na Evropsku uniju ostaje značajan.

Razvojni put Crne Gore odvijao se kroz jasno diferencirane faze, pod uticajem domaćih okolnosti i promjena u međunarodnom okruženju. Prve godine nakon obnove nezavisnosti obilježili su intenzivni prilivi stranog kapitala, kreditna ekspanzija i ubrzan razvoj turizma, građevinarstva i sektora nekretnina. Globalna finansijska kriza prekinula je taj investicioni ciklus, nakon čega je uslijedio period prilagođavanja i fiskalne konsolidacije, koji je postepeno prerastao u najstabilniju fazu ekonomskog rasta u posmatranom periodu, podstaknutu rastom domaće tražnje, realizacijom značajnih infrastrukturnih projekata i stabilizacijom javnih finansija. Pandemija COVID-19 izazvala je najdublji pad ekonomske aktivnosti tokom protekle dvije decenije, nakon čega je uslijedio snažan oporavak, dominantno zasnovan na turizmu. Posljednje godine donijele su rast zaposlenosti i zarada, ali i pojačane inflatorne pritiske, dodatno produbljene geopolitičkim krizama i poremećajima u globalnim lancima snabdijevanja.

Ostvareni napredak nije bio praćen odgovarajućom strukturnom transformacijom privrede. Ekonomija je rasla zahvaljujući potrošnji, turizmu i prilivu kapitala, a ne zahvaljujući tome što je postala produktivnija, diversifikovanija i izvozno konkurentnija. Zbog toga su visoka uvozna zavisnost i deficit robne razmjene ostali među najizraženijim strukturnim obilježjima ekonomije tokom cijelog posmatranog perioda. Iako je Crna Gora bilježila značajan i kontinuiran priliv stranih direktnih investicija, ukupno oko 16 mlrd. eura u posmatranom periodu, struktura ulaganja nije bila dovoljno usmjerena ka razvoju proizvodnih kapaciteta, jačanju izvozne baze i djelatnostima koje generišu veću dodatnu vrijednost.

Na tržištu rada ostvaren je snažan rast zaposlenosti i zarada, ali produktivnost rada nije pratila tu dinamiku. Zaposlenost je porasla za oko 79%, realni BDP za oko 65%, dok je produktivnost rada u 2025. bila realno niža nego na početku posmatranog perioda. Ekonomija je rasla prije svega kroz povećanje broja zaposlenih, a ne kroz rast efikasnosti, što dugoročno

no sužava prostor za dalji rast životnog standarda. Pritom, ukupan broj stanovnika ostao je gotovo nepromijenjen, ali se starosna struktura pogoršala, udio radno sposobnog stanovništva se smanjuje, a nedostatak kvalifikovane radne snage postaje sve izraženije ograničenje daljeg rasta i razvoja.

U godinama snažnog rasta budžetski prihodi su rasli, ali prociklična fiskalna politika nije stvarala dovoljne rezerve za krizne periode. Javni dug je 2020. dostigao rekordnih 106,4% BDP-a, da bi se do 2025. smanjio na 63,5% BDP-a zahvaljujući snažnom nominalnom rastu ekonomije, dok su monetarni i finansijski sistem u istom periodu značajno ojačani. Korišćenje eura doprinijelo je stabilnosti i smanjenju valutnog rizika, bankarski sektor je prošao put od kreditne ekspanzije do stabilnijeg i likvidnijeg modela, a integracija u SEPA prostor dodatno je ojačala vezu sa evropskim finansijskim tržištem.

Izvoz usluga, dominantno zasnovan na turizmu, izrastao je u najvažniji izvor međunarodne konkurentnosti. Suficit usluga porastao je sa 166 mil. eura u 2006. na oko 1,6 mlrd. eura u 2025. godini. Nasuprot tome, robni deficit dostigao je gotovo 3,8 mlrd. eura, a deficit tekućeg računa oko 1,7 mlrd. eura u 2025. godini. ICT sektor se izdvojio kao jedna od najdinamičnijih novih djelatnosti, dok su relativni značaj industrije i poljoprivrede postepeno opadali.

Poslovni ambijent i međunarodne integracije značajno su unaprijeđeni. Crna Gora je otvorila sva pregovaračka poglavlja sa EU i zadržala poziciju najnaprednijeg kandidata za članstvo na Zapadnom Balkanu, no ključni izazovi danas više nisu vezani za postojanje propisa, već za kvalitet njihove primjene i dosljednost institucija. U savremenom globalnom okruženju, obilježenom ubrzanim tehnološkim promjenama, energetsom tranzicijom i novim geopolitičkim realnostima, pred crnogorskom ekonomijom se istovremeno otvaraju nove razvojne prilike i novi rizici. Na pragu punopravnog članstva u Evropskoj uniji, sposobnost da se iskoriste te prilike zavisice od toga koliko brzo i odlučno zemlja bude transformisala svoj razvojni model.

Dugoročni izazov više nije samo kako ostvariti rast, već kako ga usmjeriti ka stvaranju veće dodatne vrijednosti, jačanju konkurentnosti i smanjenju ranjivosti ekonomije. Naredna faza razvoja zahtijeva transformaciju modela ka produktivnijoj ekonomiji, zasnovanoj na inovacijama, kvalitetnijim investicijama i razvoju ljudskog kapitala, uz uravnoteženiju sektorsku strukturu i širu izvoznu bazu. U tom procesu poseban značaj imaće digitalna i energetska tranzicija, kao i jačanje institucionalnih kapaciteta i vladavine prava.

UVOD

Privredna komora Crne Gore u kontinuitetu prati ekonomska kretanja, analizira poslovni ambijent i kroz redovan dijalog sa Vladom i resornim ministarstvima doprinosi oblikovanju ekonomskih politika. Ova analiza nastaje u posebnom trenutku: dvadeset godina nakon obnove nezavisnosti, na pragu punopravnog članstva u Evropskoj uniji i u trenutku kada se pred crnogorskom ekonomijom otvaraju novi razvojni izbori od kojih će zavisiti njen dugoročni položaj u evropskom ekonomskom prostoru.

Cilj analize nije isključivo retrospektivan prikaz ekonomskih kretanja između 2006. i 2025. godine. Njena svrha je da na osnovu sistemskog sagledavanja razvojnih rezultata, strukturnih ograničenja i iskustava proteklih dvadeset godina identifikuje ključne pouke i ponudi analitičku osnovu za razvojne prioritete u narednoj deceniji. Fokus je na kvalitetu i održivosti rasta, a ne samo na njegovom obimu, jer upravo ta razlika određuje da li će Crna Gora uspjeti da ubrzano smanjuje razvojni jaz u odnosu na Evropsku uniju.

METODOLOGIJA

Analiza je zasnovana na zvaničnim statističkim podacima i relevantnim međunarodnim izvorima, uključujući podatke Monstata, Centralne banke Crne Gore, Ministarstva finansija, Eurostata, Svjetske banke i Međunarodnog monetarnog fonda. Korišćeni podaci obuhvataju ključne makroekonomske i sektorske indikatore koji omogućavaju sagledavanje dugoročnih trendova i strukturnih promjena u ekonomiji, uz oslanjanje na metodološke standarde i uporedive međunarodne prakse.

Prilikom interpretacije podataka uzete su u obzir metodološke promjene koje su se tokom vremena odnosile na pojedine statističke serije, posebno u oblasti evidencije zaposlenosti i nezaposlenosti, kao i klasifikacije ekonomskih djelatnosti. Zbog toga pojedini pokazatelji nijesu u potpunosti uporedivi kroz cijeli posmatrani period, te ih je potrebno tumačiti u kontekstu metodoloških promjena i širih ekonomskih reformi koje su ih pratile.

U dijelu analize koji se odnosi na tržište rada i produktivnost korišćeni pokazatelji imaju prvenstveno ilustrativni karakter i služe za sagledavanje odnosa između ekonomskog rasta, zaposlenosti i zarada tokom vremena.

U cilju jasnijeg sagledavanja ekonomskih kretanja, period od 2006. do 2025. godine podijeljen je u pet razvojnih faza: fazu ubrzane ekspanzije i investicionog optimizma (2006-2008), fazu krize i makroekonomskog prilagođavanja (2009-2012), fazu fiskalne stabilizacije i investicione ekspanzije (2013-2019), fazu pandemijskog šoka (2020-2021), te fazu inflatornih pritisaka i fiskalne transformacije (2022-2025). Ovakva periodizacija omogućava dosljedno povezivanje ključnih ekonomskih trendova, politika i strukturnih promjena sa konkretnim fazama razvoja.

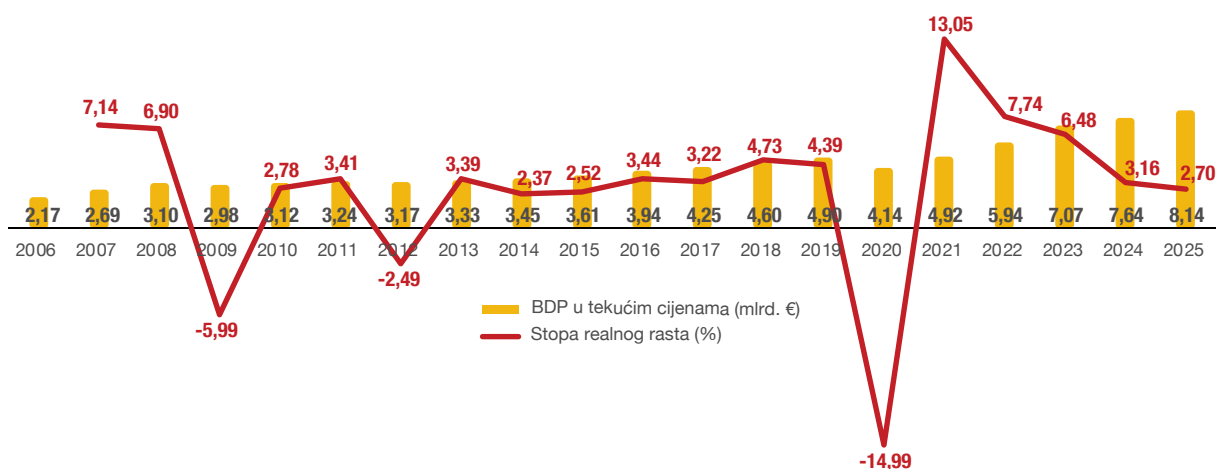
**MAKROEKONOMSKI TRENDVI I
STRUKTURNA TRANSFORMACIJA
CRNE GORE (2006-2025)**

1.1.

DINAMIKA EKONOMSKOG RASTA I PROMJENA
MODELA RAZVOJA

U periodu od obnove nezavisnosti do danas, crnogorska ekonomija ostvarila je značajan rast, praćen izraženim cikličnim oscilacijama i strukturnim promjenama. Glavni pokretači rasta bili su turizam i druge uslužne djelatnosti, domaća potrošnja i priliv eksternog kapitala. Oslanjanje na njih donijelo je ubrzanu modernizaciju i rast životnog standarda, ali je i povećalo osjetljivost ekonomije na spoljne šokove i promjene u međunarodnom okruženju.

• **BDP u tekućim cijenama i realne stope rasta** Izvor: Monstat; 2025 – procjena autora



Nakon obnove nezavisnosti, Crna Gora ušla je u fazu ubrzanog ekonomskog rasta, podstaknutog snažnim prilivom stranih direktnih investicija, kreditnom ekspanzijom i intenzivnim rastom turizma, tržišta nekretnosti i finansijskih usluga, bilježeći jedne od najviših stopa rasta u regionu.

Globalna finansijska kriza predstavljala je prekretnicu u ekonomskom razvoju Crne Gore, donoseći prekid investicionog ciklusa i naglo usporavanje privredne aktivnosti. Nakon 2009. godine uslijedili su pad investicija, slabljenje kreditne aktivnosti i usporavanje ekonomskog rasta, što je jasno pokazalo ranjivost ekonomije zasnovane na prilivu eksternog kapitala i dominantnoj ulozi uslužnih djelatnosti.

Period od 2013. do 2019. godine predstavljao je najstabilniju fazu ekonomskog rasta tokom protekle dvije decenije. Rast je bio podstaknut snažnijom turističkom aktivnošću, obimnim infrastrukturnim ulaganjima i jačanjem domaće tražnje. Među najznačajnijim projektima ovog perioda ističu se prioritarna dionica autoputa, luksuzni rizorti i marine, skijališta, kao i podmorski elektroenergetski kabl prema Italiji. Uporedo s tim, zabilježeni su rast zaposlenosti, stabilnija makroekonomska kretanja i postepena fiskalna stabilizacija, uz napredak u procesu evropskih i evroatlantskih integracija. Posmatrano u cjelini, ovo je faza u kojoj je crnogorska ekonomija ostvarila najuravnoteženiji odnos između ekonomskog rasta, investicione aktivnosti i fiskalne stabilnosti.

Pandemija COVID-19 izazvala je najsnažniji ekonomski šok u posmatranom periodu, prvenstveno zbog visoke zavisnosti crnogorske ekonomije od turizma i međunarodne mobilnosti. Nagli pad turističke aktivnosti snažno je pogodio i povezane djelatnosti, posebno trgovinu, saobraćaj i ugostiteljstvo, što je dovelo do oštrog pada ukupne ekonomske aktivnosti.

Nakon pandemije uslijedio je snažan oporavak ekonomske aktivnosti, podstaknut oporavkom turizma, fiskalnim promjenama koje su dovele do rasta raspoloživog dohotka stanovništva, snažnijom ličnom potrošnjom, kao i intenzivnim migracionim i kapitalnim tokovima izazvanim novim geopolitičkim okolnostima. Istovremeno, ekonomija se suočila sa rastom inflacije, povećanjem troškova poslovanja i sve izraženijim ograničenjima na tržištu rada, zbog čega se ovaj period može posmatrati kao faza inflatornih pritisaka i fiskalne transformacije.

Nominalna vrijednost bruto domaćeg proizvoda povećana je sa 2,17 mlrd. eura u 2006. godini na 8,17 mlrd. eura u 2025. godini, što predstavlja rast od gotovo četiri puta. Nakon isključivanja efekta inflacije, realni BDP u 2025. godini, izražen u cijenama iz 2006. godine, iznosi oko 3,57 mlrd. eura, što znači da je realni obim ekonomske aktivnosti porastao za oko 65%. Budući da je ukupan broj stanovnika ostao praktično nepromijenjen, isti odnos vrijedi i per capita. Nominalni BDP po stanovniku porastao je sa 3.522 na oko 13.100 eura, dok u realnom izrazu iznosi oko 5.730 eura, što predstavlja realni rast od oko 63%. Ova razlika između nominalnih i realnih pokazatelja jasno govori da je značajan dio nominalnog rasta odražavao rast cijena, a ne stvarno povećanje ekonomske aktivnosti.

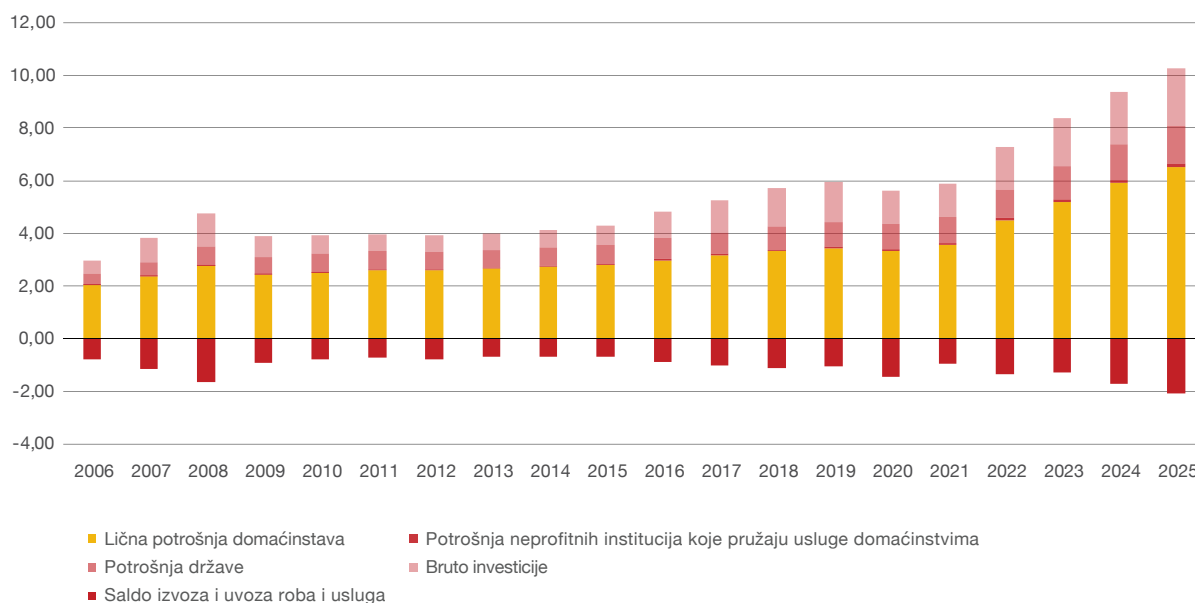
Iskustvo protekle dvije decenije pokazuje da kretanje bruto domaćeg proizvoda, iako važan pokazatelj ostvarenog napretka, ne pruža potpunu sliku o tome koliko je taj napredak održiv i dugoročno konkurentan. Za cjelovito razumijevanje ekonomskih promjena neophodno je sagledati i izvore rasta, budući da upravo njihova struktura određuje otpornost ekonomije na spoljne šokove i njen dugoročni razvojni potencijal.

1.2.

IZVORI RASTA I STRUKTURNA OGRANIČENJA

Struktura bruto domaćeg proizvoda pokazuje da je domaća potrošnja bila glavni pokretač ekonomskog rasta u Crnoj Gori tokom protekle dvije decenije, uz značajan doprinos investicione aktivnosti, dok je neto izvoz tokom cijelog perioda imao negativan doprinos, što ukazuje na izraženu uvoznu zavisnost i ograničenu konkurentnost domaće proizvodnje.

• Struktura BDP-a prema komponentama potrošnje (mlrd. €) Izvor: Monstat



Potrošnja domaćinstava bila je dominantna komponenta bruto domaćeg proizvoda tokom cijelog posmatranog perioda i jedan od glavnih pokretača ekonomske aktivnosti. Tokom različitih faza ekonomskog ciklusa kretanje lične potrošnje bilo je usko povezano sa promjenama zaposlenosti, raspoloživog dohotka stanovništva i dostupnosti finansiranja, dok su fiskalne reforme, rast neto zarada i povećan broj stranih državljana koji borave u Crnoj Gori dodatno podstakli potrošnju u posljednjim godinama. Važan doprinos ekonomskom rastu dale su i bruto investicije, naročito prije globalne finansijske krize, kao i u periodu realizacije velikih infrastrukturnih i turističkih projekata od 2015. do 2019. godine. Državna potrošnja predstavljala je važnu komponentu domaće tražnje, ali je njen doprinos dugoročnom rastu bio manji u odnosu na ličnu potrošnju i investicije.

Rast domaće tražnje u velikoj mjeri zadovoljavao se kroz uvoz roba i usluga, dok domaća proizvodnja i izvoz nijesu uspijevali da prate takvu dinamiku. Snažan izvoz usluga, dominantno zasnovan na turizmu djelimično je ublažavao ovu neravnotežu, ali nije bio dovoljan da nadomjesti ograničenja domaće proizvodnje i značajnije promijeni strukturu rasta.

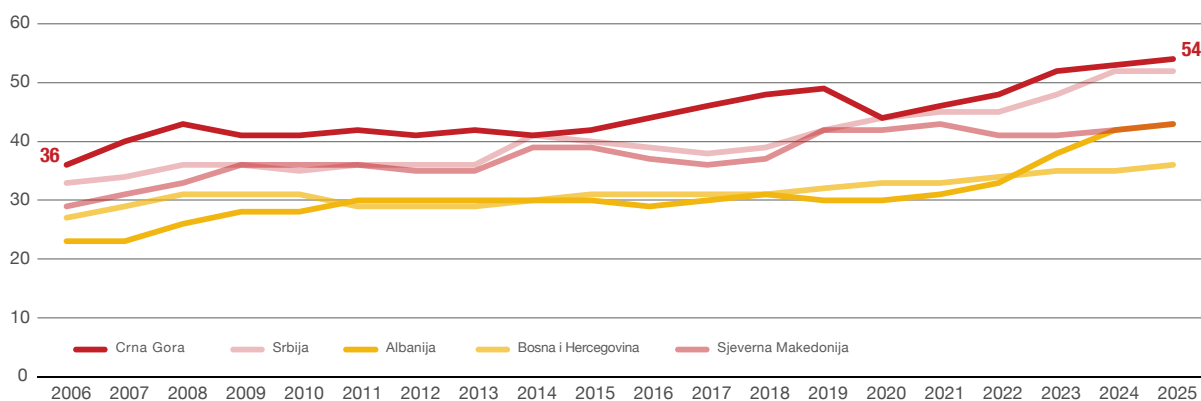
U osnovi ovih neravnoteža nalazili su se nedovoljno razvijena izvozna baza, ograničena konkurentnost domaće proizvodnje i struktura investicija koja nije bila dovoljno usmjerena ka proizvodnim djelatnostima veće dodate vrijednosti. Ostvareni rast stoga nije bio praćen proporcionalnim razvojem domaće proizvodnje i izvoza, što je jedno od ključnih ograničenja dugoročnog održivog rasta i razvoja.

1.3.

ŽIVOTNI STANDARD I KONVERGENCIJA PREMA EVROPSKOJ UNIJI

Rast bruto domaćeg proizvoda tokom protekle dvije decenije doprinio je povećanju životnog standarda stanovništva i postepenom približavanju Crne Gore prosječnom nivou razvijenosti Evropske unije. BDP po stanovniku prema paritetu kupovne moći porastao je sa 36% prosjeka Evropske unije u 2006. godini na 54% u 2025. godini, što ukazuje na značajan napredak u procesu realne konvergencije. Ipak, uprkos ostvarenim pomacima, razvojni jaz u odnosu na prosjek Evropske unije ostao je izražen, što potvrđuje da je proces približavanja razvijenijim evropskim ekonomijama bio postepen i sporiji od očekivanog.

• BDP po stanovniku prema paritetu kupovne moći Izvor: Eurostat



U regionalnom poređenju¹, Crna Gora je tokom skoro cijelog posmatranog perioda zadržala viši nivo razvijenosti u odnosu na ekonomije Zapadnog Balkana. Razlika u odnosu na Srbiju, koja je 2018. iznosila 9 procentnih poena, do 2025. svedena je na svega 2 poena, dok je jaz u odnosu na Bosnu i Hercegovinu, Sjevernu Makedoniju i Albaniju ostao znatno izraženiji.

Uprkos vidljivom napretku, nivo razvijenosti Crne Gore i dalje ostaje značajno ispod prosjeka Evropske unije. To ukazuje da dosadašnji model rasta nije bio dovoljan za bržu i održiviju konvergenciju ka razvijenijim evropskim ekonomijama. Ograničena produktivnost, slaba diversifikacija proizvodne baze i visoka zavisnost od uslužnih djelatnosti predstavljaju ključna ograničenja dugoročnijem približavanju evropskom nivou dohotka i životnog standarda.

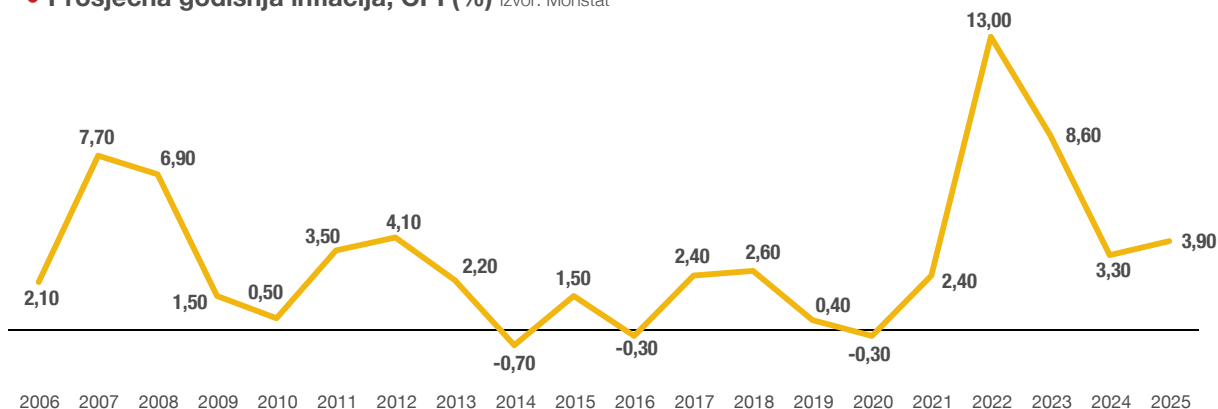
¹ podaci za Kosovo nijesu dostupni

1.4.

INFLACIJA I REALNA KUPOVNA MOĆ

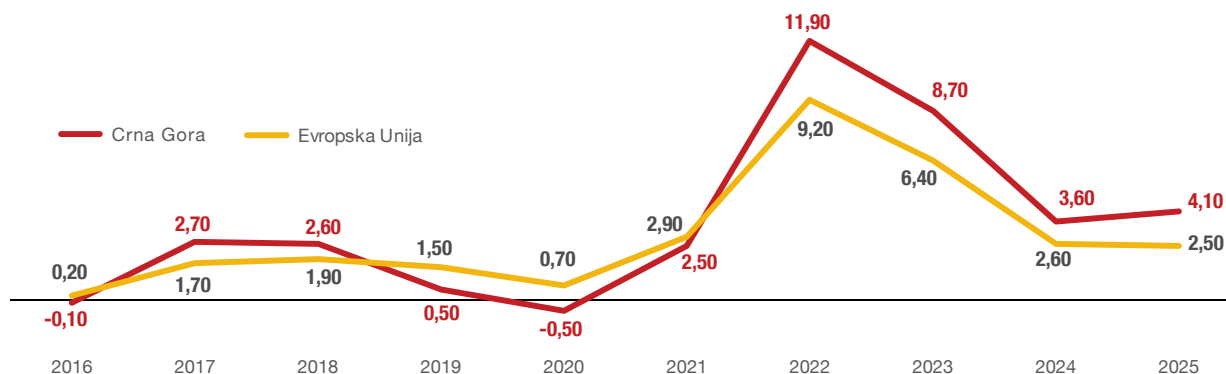
Inflatorna kretanja u Crnoj Gori tokom protekle dvije decenije karakterisale su izražene oscilacije, koje su u velikoj mjeri odražavale promjene u međunarodnom ekonomskom okruženju. Zbog visoke uvozne zavisnosti domaće ekonomije, rast cijena hrane, energije i drugih proizvoda na svjetskom tržištu relativno brzo se prenosio i na domaće tržište.

• **Prosječna godišnja inflacija, CPI (%)** Izvor: Monstat



U periodu nakon obnove nezavisnosti relativno visoke stope inflacije bile su posljedica snažnog ekonomskog rasta, kreditne ekspanzije i rastuće domaće tražnje. Nakon izbijanja globalne finansijske krize dolazi do usporavanja inflacije, a u pojedinim godinama prisutne su i deflatorne epizode, što ukazuje na slabiju ekonomsku aktivnost i smanjenu domaću tražnju. Novi inflatorni talas uslijedio je nakon pandemije, kao posljedica globalnih poremećaja na tržištima energije, hrane i transporta. Inflacija je dostigla vrhunac 2022. godine, dok se u narednim godinama postepeno smirivala, ali je ostala iznad pretpandemijskih vrijednosti, kao i nivoa cijena u EU.

• **Prosječna godišnja inflacija, HICP (%)** Izvor: Eurostat; Monstat



Promjene životnog standarda tokom posmatranog perioda potrebno je sagledati i u kontekstu kumulativnog rasta cijena, koji je značajno uticao na realnu vrijednost zarada i dohotka stanovništva. Nivo potrošačkih cijena u 2025. godini bio je za oko 84% viši nego u 2006. godini. Prosječna neto zarada nominalno je povećana sa 282 eura u 2006. na 1.012 eura u 2025. godini, što predstavlja nominalni rast od oko 259%. Međutim, nakon korekcije za inflaciju realni rast iznosi oko 95%, odnosno sa 282 eura na oko 549 eura u cijenama iz 2006. godine, što je značajan napredak, ali znatno skromniji od nominalnih pokazatelja. Dodatni impuls rastu raspoloživog dohotka dale su fiskalne reforme sprovedene nakon 2021. godine, usljed kojih su neto zarade rasle brže od bruto zarada. Posmatrano za cijeli period od 2006. do 2025. godine, prosječne bruto zarade u realnom izrazu porasle su za oko 51%. Iako su ove promjene značajno doprinijele rastu životnog standarda, istovremeno su u prvi plan stavile pitanje usklađenosti rasta zarada sa produktivnošću rada i dugoročnom konkurentnošću privrede.

• **Prosječne nominalne i realne neto zarade u Crnoj Gori (u eurima)** Izvor: Monstat; kalkulacije autora



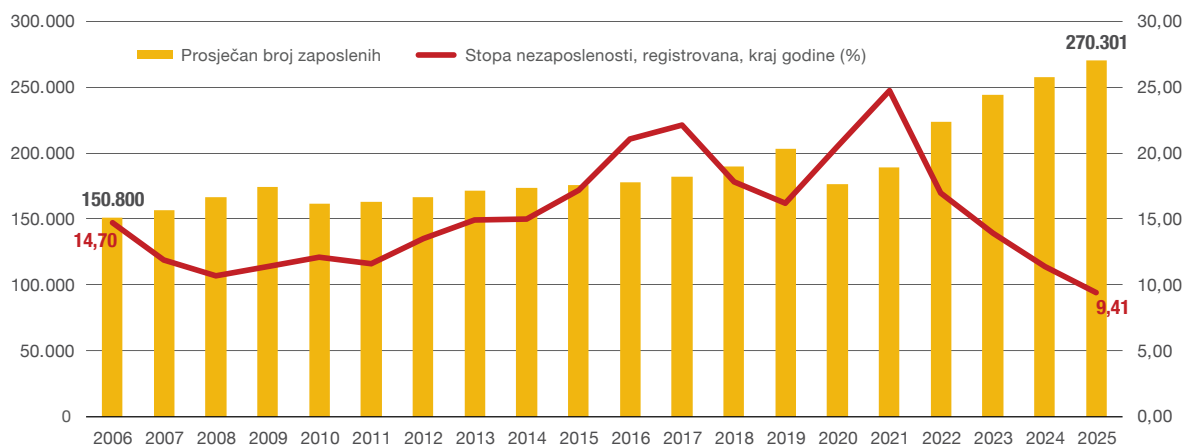
Inflacija je tokom protekle dvije decenije predstavljala jedan od najvažnijih makroekonomskih izazova za crnogorsku ekonomiju. Iako je najveći dio inflatornih pritisaka bio uslovljen eksternim faktorima, iskustvo nakon 2021. godine pokazalo je da su domaća potrošnja, tržište rada i fiskalne politike takođe uticale na kretanje cijena. Visoka uvozna zavisnost i ograničena domaća proizvodnja doprinose brzom prenosu međunarodnih cjenovnih šokova na domaću ekonomiju, zbog čega su jačanje produktivnosti, konkurentnosti i domaće proizvodne baze ključne pretpostavke za veću otpornost ekonomije i održiv rast životnog standarda.

1.5.

TRŽIŠTE RADA, PRODUKTIVNOST I DEMOGRAFSKI IZAZOVI

Tržište rada u proteklom dvadesetogodišnjem periodu karakterišu kontinuiran rast zaposlenosti i zarada, kao i smanjenje nezaposlenosti, uz izražene strukturne izazove povezane sa demografskim promjenama, sezonalnošću i nedostatkom radne snage. Broj zaposlenih povećan je sa 150,8 hiljada u 2006. godini na 270,3 hiljade u 2025. godini, što predstavlja rast od oko 79%, dok je registrovana stopa nezaposlenosti u istom periodu smanjena sa 14,7% na 9,4%.

• **Kretanje zaposlenosti i stope nezaposlenosti u Crnoj Gori (2006-2025)** Izvor: Monstat; ZZZ Crne Gore



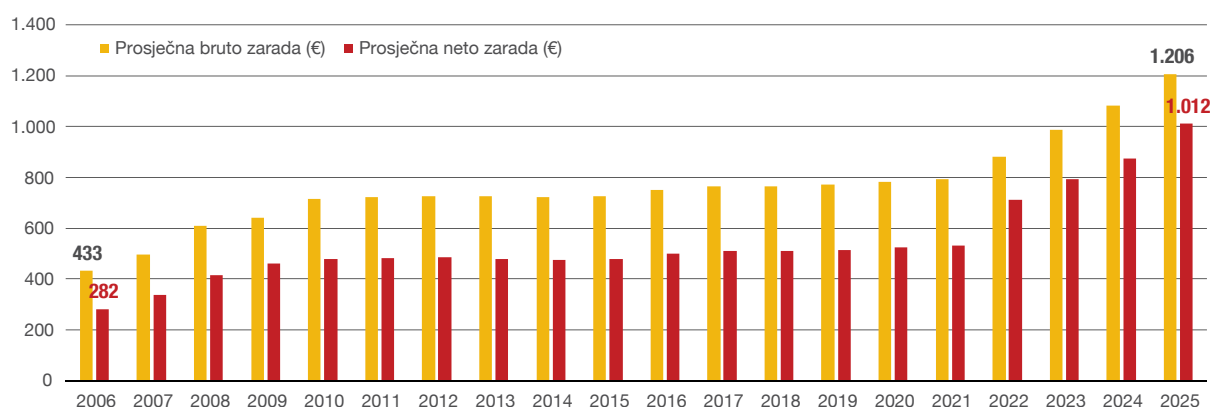
Kretanje zaposlenosti i nezaposlenosti ukazuje na dugotrajne strukturne slabosti tržišta rada. I pored kontinuiranog rasta zaposlenosti tokom većeg dijela posmatranog perioda, stopa nezaposlenosti ostajala je relativno visoka, što ukazuje na izraženu neusklađenost ponude i tražnje rada, visok stepen sezonal-

nosti zaposlenosti, prisustvo neformalne ekonomije i ograničenu apsorpcionu sposobnost privrede za dio raspoložive radne snage.

Rast zaposlenosti u periodu nakon obnove nezavisnosti prekinut je tokom godina globalne finansijske krize, nakon čega je uslijedio postepeni oporavak podstaknut rastom turizma, investicija i domaće potrošnje. Pandemija COVID-19 izazvala je snažan poremećaj na tržištu rada, naročito u djelatnostima zavisnim od međunarodne mobilnosti i turističke aktivnosti, dok je od 2021. godine uslijedio izražen rast zaposlenosti pod uticajem ekonomskog oporavka, fiskalnih reformi i formalizacije tržišta rada.

Pri tumačenju podataka za period nakon 2022. godine potrebno je uzeti u obzir metodološke promjene u evidenciji zaposlenosti i nezaposlenosti, kao i efekte formalizacije tržišta rada i fiskalnih reformi, što djelimično utiče na uporedivost pojedinih pokazatelja sa ranijim periodom.

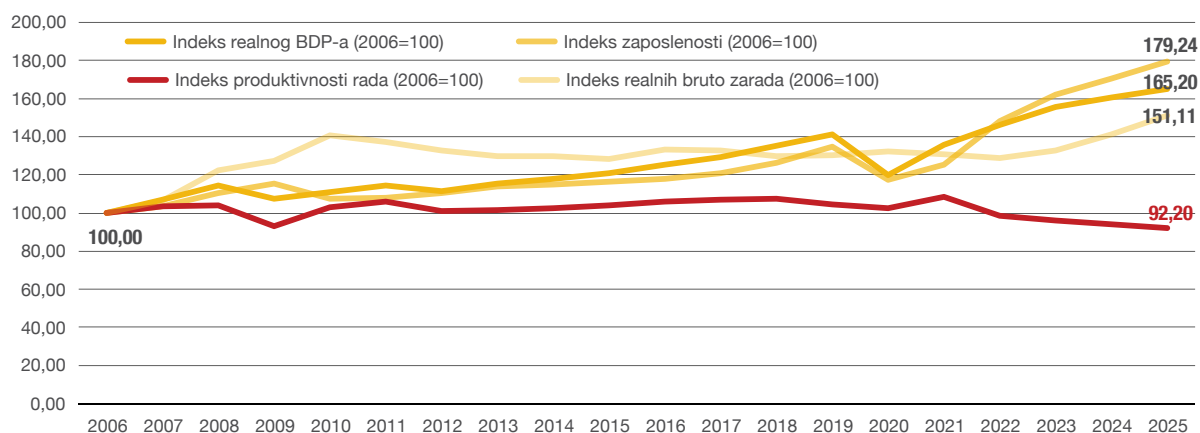
• Prosječne zarade Izvor: Monstat



Prosječne zarade bilježile su kontinuiran rast tokom posmatranog perioda, pri čemu je posebno izražen rast zabilježen nakon fiskalnih reformi i povećanja minimalnih zarada. Crna Gora danas bilježi najviše prosječne neto zarade u regionu Zapadnog Balkana, što predstavlja značajan rezultat u pogledu životnog standarda. Ipak, ograničenja u pogledu produktivnosti, konkurentnosti i raspoloživosti kvalifikovane radne snage i dalje predstavljaju važan strukturni izazov, koji će u narednom periodu biti sve izraženiji usljed demografskih promjena i postepenog smanjenja raspoložive radne snage.

Produktivnost rada, mjerena realnom proizvodnjom po zaposlenom, nije pratila rast zaposlenosti i zarada. Od 2006. do 2025. godine zaposlenost je povećana za oko 79%, realne bruto zarade za oko 51%, dok je realni bruto domaći proizvod porastao za oko 65%. Budući da je zaposlenost rasla brže od ukupne ekonomske aktivnosti, produktivnost rada bila je za oko 8% niža nego na početku posmatranog perioda.

• Produktivnost rada, realne bruto zarade i zaposlenost (indeks 2006=100) Izvor: Monstat; kalkulacije autora



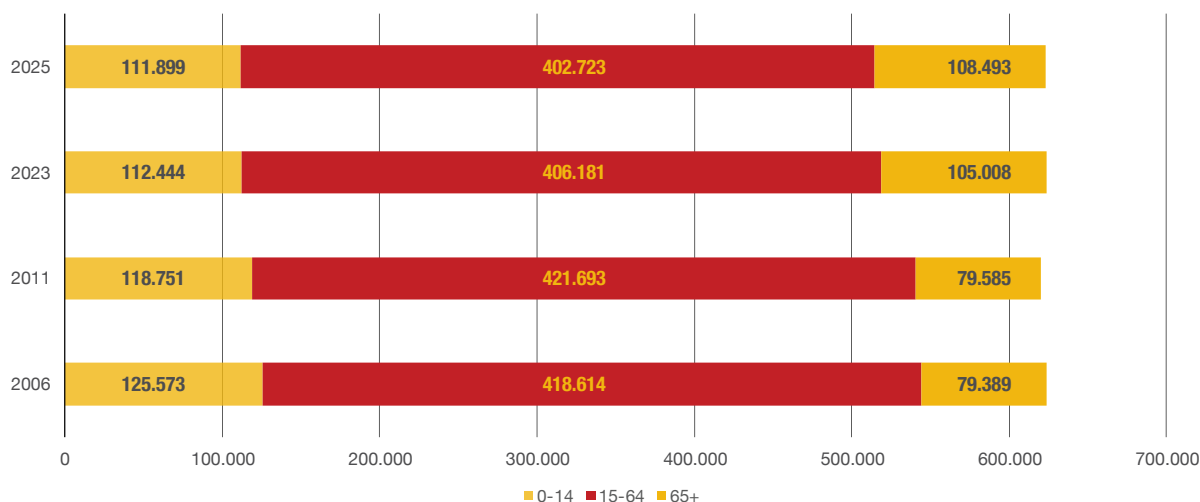
Posmatrano kroz odnos zaposlenosti, produktivnosti, zarada i realnog BDP-a, mogu se uočiti različite faze razvoja crnogorske ekonomije tokom prethodne dvije decenije. U periodu prije globalne finansijske krize, kao i tokom oporavka od 2013. do 2019. godine, rast ekonomske aktivnosti bio je praćen i rastom produktivnosti rada, što ukazuje na relativno uravnoteženiji odnos između povećanja proizvodnje i zaposlenosti.

Posebno se izdvaja period od 2016. do 2019. godine, kada su istovremeno rasli realni BDP, zaposlenost i produktivnost rada, što predstavlja jedinu fazu u posmatranom periodu u kojoj su sva tri ključna pokazatelja ekonomske snage kretala u povoljnom smjeru istovremeno.

Nakon 2021. godine dolazi do drugačijeg obrasca rasta. Zaposlenost i realne bruto zarade bilježe snažan rast, dok produktivnost rada stagnira, a potom i opada. Takva kretanja ukazuju da rast ekonomske aktivnosti nije bio dovoljan da prati dinamiku rasta zaposlenosti i troškova rada, usljed čega je nakon 2021. godine došlo do izraženijeg jaza između proizvodnje po zaposlenom i troškova rada.

Demografska kretanja dodatno pojačavaju pritiske na tržište rada. Prema rezultatima popisa iz 2011. godine, Crna Gora je imala 620.029 stanovnika, dok je popisom iz 2023. evidentirano 623.633 lica sa uobičajenim mjestom boravka, što pokazuje da je ukupan broj stanovnika u više od jedne decenije ostao gotovo nepromijenjen. Međutim, iza relativno stabilnog ukupnog broja stanovnika nalaze se značajne promjene u starosnoj strukturi stanovništva.

• **Starosna struktura stanovništva Crne Gore** Izvor: Monstat



Grafik potvrđuje izražen proces demografskog starenja, koji se ogleda u smanjenju udjela radno sposobnog stanovništva i rastu broja stanovnika starosti 65 i više godina. Procjene Monstata za 2025. godinu ukazuju na nastavak takvih trendova, pri čemu stanovništvo starosti 15–64 godine čini 64,6% ukupnog stanovništva, dok stanovništvo starosti 65 i više godina učestvuje sa 17,4%.

Ovakva kretanja ukazuju da će dostupnost radne snage, starenje stanovništva i migracioni tokovi imati sve veći uticaj na dugoročni rast. U uslovima nedostatka kvalifikovanih kadrova i izražene sezonalnosti u turizmu, građevinarstvu i trgovini, demografija postaje jedno od centralnih ekonomskih pitanja Crne Gore. Takvi trendovi dodatno povećavaju značaj migracione politike, uvoza radne snage i potrebe za većim aktiviranjem domaćeg radnog potencijala.

U narednom periodu rast zaposlenosti neće biti dovoljan za održiv ekonomski razvoj. Ključni izazov biće povećanje produktivnosti rada kroz ulaganja u znanje, tehnologiju, digitalizaciju, stručno i dualno obrazovanje, kao i kroz bolju usklađenost obrazovnog sistema sa potrebama privrede.

**FISKALNA POLITIKA
I ODRŽIVOST JAVNIH
FINANSIJA**

Tokom protekle dvije decenije fiskalna politika predstavljala je jedan od ključnih faktora makroekonomske stabilnosti, ali istovremeno i jedan od glavnih izvora ranjivosti crnogorske ekonomije. Kretanje javnih finansija bilo je snažno uslovljeno ekonomskim ciklusima, velikim infrastrukturnim ulaganjima, globalnom finansijskom krizom, pandemijom COVID-19 i promjenama poreske politike sprovedenim tokom posljednjih godina. Posmatrano u cjelini, fiskalni sistem je pokazao sposobnost prilagođavanja različitim ekonomskim okolnostima, ali je istovremeno otkrio strukturne slabosti koje i dalje ograničavaju dugoročnu održivost javnih finansija.

2.1.

FISKALNI CIKLUSI I BUDŽETSKI BALANS

Period od sticanja nezavisnosti do globalne finansijske krize karakterisao je snažan rast budžetskih prihoda podstaknut investicionim ciklusom, ekspanzijom tržišta nekretnina i rastom domaće potrošnje. Visoki prihodi od PDV-a i drugih indirektnih poreza omogućili su rast javne potrošnje bez značajnijeg povećanja javnog duga. Međutim, takva fiskalna pozicija pokazala se osjetljivom na promjene ekonomskog ciklusa.

Globalna finansijska kriza iz 2009. godine dovela je do naglog pada ekonomske aktivnosti i budžetskih prihoda, što je označilo početak višegodišnjeg perioda fiskalnih deficita i ubrzanog rasta javnog duga. U narednim godinama fiskalna politika bila je usmjerena na očuvanje makroekonomske stabilnosti i finansiranje rastućih budžetskih potreba, pri čemu je zaduživanje postalo dominantan instrument finansiranja.

Period od 2013. do 2019. godine obilježila je fiskalna konsolidacija, ali i značajno povećanje investicione aktivnosti države. Istovremeno su sprovedene mjere povećanja budžetskih prihoda kroz izmjene poreske politike i kontrolu rashoda, dok su kapitalni izdaci ostali na relativno visokom nivou. Ovakva kombinacija omogućila je postepeno smanjenje budžetskih neravnoteža, ali ne i zaustavljanje rasta javnog duga.

Pandemija COVID-19 predstavljala je najveći fiskalni izazov u posmatranom periodu. Pad ekonomske aktivnosti, smanjenje turističkih prihoda i mjere podrške privredi i stanovništvu doveli su do snažnog pogoršanja fiskalne pozicije. Fiskalni prostor bio je ograničen, a povećane potrebe za finansiranjem rezultirale su istorijski najvišim nivoom javnog duga.

Nakon pandemije uslijedio je period oporavka i fiskalne transformacije. Rast ekonomije, inflacija, snažna domaća potrošnja i povećanje poreskih prihoda doprinijeli su poboljšanju budžetskih pokazatelja. Istovremeno, reforme zarada i smanjenje doprinosa promijenili su strukturu budžetskih prihoda, dok su povećani izdaci za penzije, socijalna davanja i zarade u javnom sektoru stvorili nove dugoročne obaveze.

2.2.

STRUKTURA JAVNIH PRIHODA I RASHODA

Tokom posmatranog perioda došlo je do značajnih promjena u strukturi javnih prihoda. Uloga indirektnih poreza postepeno je jačala, dok su prihodi od doprinosa izgubili dio svog značaja, naročito nakon reformi tržišta rada i smanjenja opterećenja rada tokom posljednjih godina.

PDV je postao dominantan pojedinačni izvor budžetskih prihoda, što javne finansije čini snažno zavisnim od kretanja domaće potrošnje i uvoza. Takva struktura pokazala se relativno otpornom tokom perioda inflatornih pritisaka nakon 2021. godine, kada je rast nominalne potrošnje značajno povećao budžetske prihode.

Na rashodnoj strani dominantan dio budžeta tokom cijelog perioda činili su tekući rashodi i transferi stanovništvu. Učešće socijalnih davanja, penzija i zarada u javnom sektoru kontinuirano je raslo, dok je prostor za razvojne i kapitalne izdatke ostajao ograničen. Takva struktura rashoda smanjuje fleksibilnost fiskalne politike i povećava osjetljivost budžeta na demografske promjene i usporavanje ekonomskog rasta.

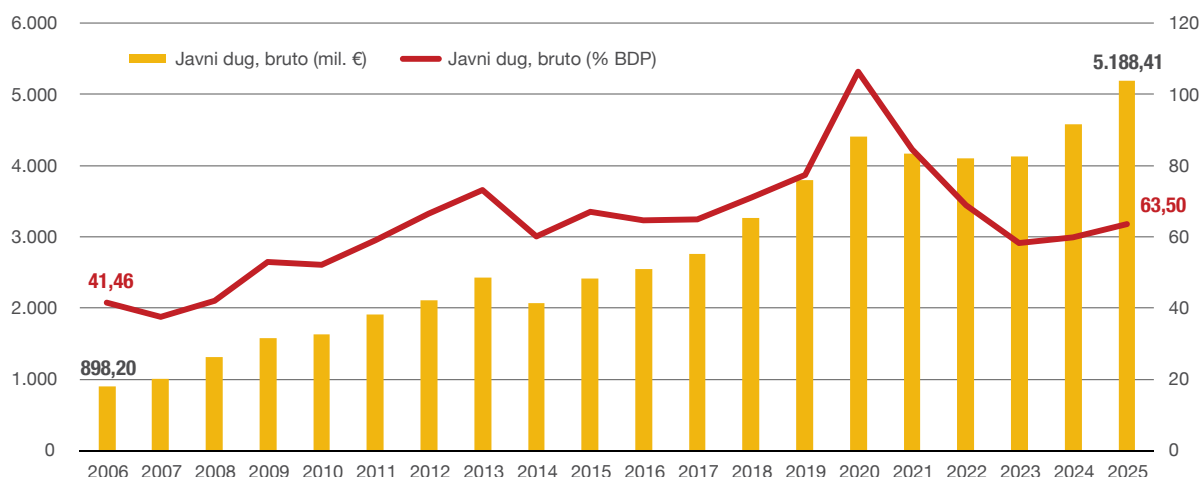
Jedna od karakteristika crnogorskih javnih finansija tokom većeg dijela posmatranog perioda bila je izražena procikličnost fiskalne politike. U godinama snažnog ekonomskog rasta povećavali su se i javni rashodi, dok je prostor za stvaranje fiskalnih rezervi ostajao ograničen. Posljedica takvog pristupa bila je veća ranjivost tokom kriznih perioda.

2.3.

JAVNI DUG I UPRAVLJANJE DUGOM

Kretanje javnog duga predstavlja najprecizniji pokazatelj fiskalne održivosti u protekle dvije decenije. Crna Gora je prošla kroz nekoliko izrazito različitih fiskalnih faza, obilježenih globalnom finansijskom krizom, fiskalnom konsolidacijom, intenzivnim investicionim ciklusom, pandemijom COVID-19 i postpandemijskim oporavkom. Kao rezultat tih procesa, javni dug bruto povećan je sa 898 mil. eura ili 41,5% BDP-a na kraju 2006. godine na 5,19 mlrd. eura ili 63,5% BDP-a u 2025. godini. Iako je dug tokom većeg dijela posmatranog perioda bilježio uzlaznu putanju, intenzitet njegovog rasta i faktori koji su ga određivali značajno su se razlikovali između pojedinih razvojnih faza.

• Javni dug Crne Gore Izvor: Ministarstvo finansija Crne Gore



Rast javnog duga u periodu od 2008. do 2013. godine prvenstveno je bio posljedica globalne finansijske krize i njenog snažnog preliivanja na crnogorsku ekonomiju. Nagli pad investicione aktivnosti, usporavanje ekonomskog rasta i smanjenje budžetskih prihoda doveli su do višegodišnjih fiskalnih deficita, koji su finansirani zaduživanjem. Potreba za finansiranjem fiskalnih deficita u uslovima usporene ekonomske aktivnosti dovela je do gotovo udvostručavanja javnog duga u odnosu na period prije krize.

Nakon početne stabilizacije fiskalnih pokazatelja u periodu 2014–2016. godine, javni dug nastavio je da raste usljed intenziviranja kapitalnih ulaganja i realizacije velikih infrastrukturnih projekata. Posebno se izdvaja investicioni ciklus povezan sa izgradnjom prioritetne dionice autoputa Bar–Boljare, koji je obilježio fiskalnu politiku druge polovine prethodne decenije. Pored autoputa, investicioni ciklus obuhvatio je i niz projekata u oblasti saobraćajne, komunalne i turističke infrastrukture, posebno u sjevernom regionu zemlje. Kapitalni budžet u tom periodu dostizao je rekordne nivoe. Posmatrano u konstantnim cijenama, kapitalna izdvajanja ostvarena 2019. godine i dalje predstavljaju vrhunac javnog investicionog ciklusa u posljednjih dvadeset godina. Takva kretanja ukazuju da je rast javnog duga bio povezan sa finansiranjem razvojnih i infrastrukturnih ulaganja dugoročnog karaktera.

Pandemija COVID-19 predstavljala je novu prelomnu tačku. Pad ekonomske aktivnosti, snažan pad turističkih prihoda i mjere podrške privredi i stanovništvu doveli su do povećanih potreba za finansiranjem, pa je javni dug bruto 2020. godine dostigao 4,41 mlrd. eura, odnosno rekordnih 106,4% BDP-a. Ipak, već nakon 2021. godine uslijedilo je značajno poboljšanje pokazatelja, prvenstveno zahvaljujući snažnom

nominalnom rastu BDP-a, oporavku turističke aktivnosti i rastu budžetskih prihoda, što je omogućilo brzo smanjenje učešća javnog duga u BDP-u.

Prema podacima za 2025. godinu, javni dug bruto iznosi 5,19 mlrd. eura ili 63,5% BDP-a. Iako je nominalni iznos duga danas najveći u posmatranom periodu, njegovo relativno učešće u BDP-u značajno je niže nego tokom pandemijske krize, što ukazuje na poboljšanje fiskalne održivosti.

Posebno je značajno da je rast javnog duga tokom cijelog perioda dominantno finansiran kroz spoljno zaduživanje. Spoljni dug povećan je sa 504 mil. eura 2006. godine na gotovo 4,85 mlrd. eura u 2025. godini, dok je unutrašnji dug rastao znatno sporije. Takva struktura omogućila je pristup većim izvorima finansiranja, ali je istovremeno povećala izloženost države promjenama međunarodnih finansijskih uslova i troškova zaduživanja.

Posmatrano iz ugla međunarodnih kriterijuma, sadašnji nivo javnog duga ne predstavlja neposredan rizik za fiskalnu stabilnost. Međutim, iskustvo iz 2020. godine pokazalo je koliko brzo fiskalni pokazatelji mogu biti pogoršani usljed eksternih šokova u maloj i otvorenoj ekonomiji.

2.4.

FISKALNA PRAVILA I DUGOROČNA ODRŽIVOST

Uprkos značajnom poboljšanju fiskalnih pokazatelja nakon pandemije, dugoročna održivost javnih finansija ostaje jedno od ključnih razvojnih pitanja Crne Gore. Najveći izazovi proizlaze iz demografskih kretanja, rasta izdvajanja za penzije i zdravstvo, povećanih obaveza po osnovu zarada u javnom sektoru i ograničenog potencijala za dalje povećanje poreskog opterećenja.

Dodatni izazov predstavlja činjenica da je crnogorska ekonomija i dalje snažno oslonjena na sektore osjetljive na spoljne šokove, prvenstveno turizam i ličnu potrošnju. Zbog toga su i javni prihodi u značajnoj mjeri povezani sa ekonomskim ciklusom i kretanjem uvoza.

Sa druge strane, nekoliko faktora djeluje u pravcu jačanja fiskalne održivosti. Nivo javnog duga značajno je niži nego tokom pandemije, budžetski prihodi pokazuju stabilnost, a proces evropskih integracija doprinosi unapređenju institucionalnog okvira upravljanja javnim finansijama. Dalji rast ekonomije i jačanje produktivnosti predstavljaju najvažniji preduslov za očuvanje povoljne putanje javnog duga.

Iskustvo prethodnih dvadeset godina pokazuje da održivost javnih finansija ne zavisi prvenstveno od visine poreskih stopa ili pojedinačnih fiskalnih mjera, već od sposobnosti ekonomije da ostvaruje stabilan i dugoročno održiv rast. Zbog toga će ključni izazov fiskalne politike u narednom periodu biti uspostavljanje ravnoteže između razvojnih potreba, socijalnih očekivanja i očuvanja fiskalne stabilnosti.

3

**MONETARNI I
FINANSIJSKI
SISTEM**

Monetarni i finansijski sistem predstavlja jedan od ključnih mehanizama kroz koje se prenose efekti ekonomskog rasta, investicija i fiskalne politike na privredu i stanovništvo. Tokom prethodne dvije decenije razvoj ovog sistema bio je obilježen specifičnim monetarnim okvirom zasnovanim na korišćenju eura, snažnom transformacijom bankarskog sektora i postepenom integracijom sa evropskim finansijskim tržištem. Globalna finansijska kriza i pandemija COVID-19 predstavljale su ključne testove otpornosti sistema i njegove sposobnosti da podrži očuvanje finansijske stabilnosti i oporavak ekonomije.

3.1.

EURIZACIJA I RAZVOJ FINANSIJSKOG SISTEMA

Jedna od najvažnijih specifičnosti ekonomskog razvoja Crne Gore tokom prethodne dvije decenije predstavlja korišćenje eura kao sredstva plaćanja. Za razliku od većine zemalja regiona, Crna Gora nije raspolagala instrumentima samostalne monetarne politike, pa su stabilnost cijena, finansijskog sistema i ukupne makroekonomske ravnoteže u znatno većoj mjeri zavisili od fiskalne politike, regulatornog okvira i otpornosti bankarskog sektora.

Korišćenje eura doprinijelo je smanjenju valutnog rizika, jačanju povjerenja investitora i finansijskoj integraciji sa evropskim tržištem. Istovremeno, odsustvo mogućnosti vođenja sopstvene monetarne politike značilo je da Crna Gora nije raspolagala instrumentima deviznog kursa, emisije novca i određivanja referentnih kamatnih stopa kao mehanizmima prilagođavanja tokom ekonomskih kriza. Zbog toga je uloga stabilnog i dobro kapitalizovanog bankarskog sektora imala posebno veliki značaj za ukupnu otpornost ekonomije.

U takvom monetarnom okviru bankarski sektor prošao je kroz značajnu transformaciju, paralelno sa razvojem tržišne ekonomije, rastom finansijske aktivnosti i jačanjem integracije sa međunarodnim finansijskim tokovima. Period nakon obnove nezavisnosti karakterisali su snažan rast kreditne aktivnosti, priliv stranog kapitala i ubrzana ekspanzija bankarskog sektora, dok je globalna finansijska kriza predstavljala prekretnicu u razvoju sektora, nakon koje dolazi do značajnih promjena u poslovnom modelu banaka.

Visok stepen stranog vlasništva banaka i povezanost sa međunarodnim finansijskim tokovima doprinijeli su modernizaciji finansijskog sistema, unapređenju bankarskih proizvoda i jačanju korporativnog upravljanja. Međutim, takva struktura povećala je osjetljivost sektora na eksterne poremećaje, posebno tokom globalne finansijske krize i kasnijih perioda promjena uslova finansiranja na međunarodnim tržištima.

3.2.

KREDITNI CIKLUS I TRANSFORMACIJA BANKARSKOG SEKTORA

Kreditna aktivnost predstavljala je jedan od ključnih kanala kroz koje su se ekonomski rast, investicije i priliv stranog kapitala prenosili na privredu i stanovništvo. U periodu nakon obnove nezavisnosti bankarski sektor bilježi snažnu kreditnu ekspanziju, podstaknutu rastom depozita, prilivom stranog kapitala i optimističnim očekivanjima u pogledu ekonomskog razvoja. Krediti su rasli znatno brže od ukupne ekonomske aktivnosti, posebno u segmentima stanovništva, nekretnina i trgovine, što je dodatno podsticalo domaću tražnju i investicionu aktivnost.

Globalna finansijska kriza označila je kraj takvog modela rasta. Nakon 2008. godine dolazi do naglog usporavanja kreditne aktivnosti, pogoršanja kvaliteta kreditnog portfolija i povećanog opreza banaka. U narednim godinama sektor prolazi kroz period prilagođavanja obilježen smanjenjem kreditnog rasta, re-

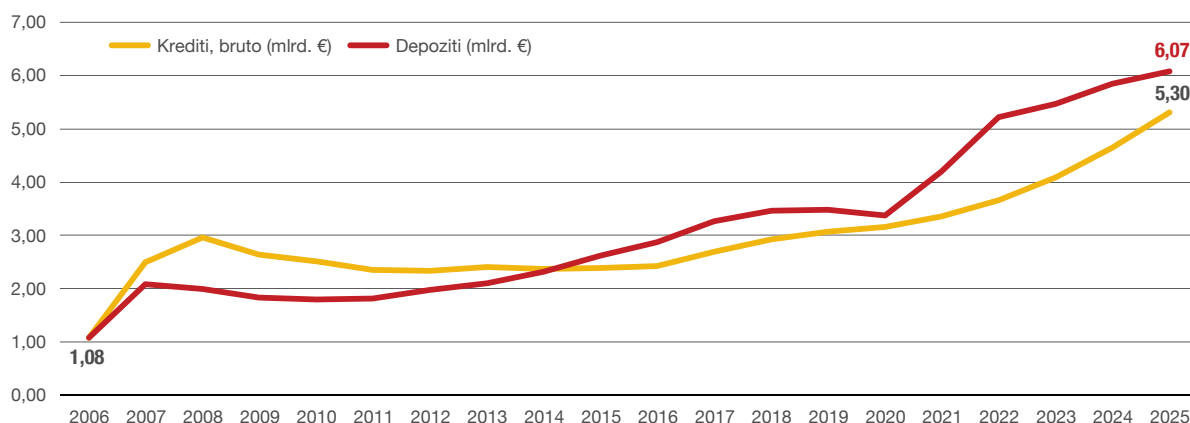
strukturiranjem problematičnih plasmana i postepenim jačanjem regulatornih standarda. Za razliku od perioda prije krize, kreditna aktivnost više nije predstavljala dominantan pokretač ekonomskog rasta.

Od sredine prethodne decenije bankarski sektor ulazi u fazu postupene stabilizacije. Jačanje depozitne baze, smanjenje nekvalitetnih kredita i unapređenje upravljanja rizicima stvaraju uslove za obnovu kreditne aktivnosti. Istovremeno, kreditni rast postaje umjereniji i znatno održiviji nego u periodu prije globalne finansijske krize, uz izraženiji fokus na očuvanje stabilnosti sistema.

Pandemija COVID-19 predstavljala je novi test otpornosti finansijskog sektora. Međutim, za razliku od prethodne globalne krize, bankarski sektor je u pandemiju ušao sa znatno snažnijom kapitalnom i likvidnosnom pozicijom. Regulatorne mjere podrške, moratorijumi i visok nivo likvidnosti omogućili su očuvanje stabilnosti sistema i ublažavanje negativnih efekata na privredu i stanovništvo. Nakon pandemije kreditna aktivnost nastavlja rast, uz istovremeno očuvanje visokih pokazatelja stabilnosti i likvidnosti.

Tokom prethodne dvije decenije bankarski sektor prošao je put od faze ubrzane kreditne ekspanzije do znatno konzervativnijeg i otpornijeg modela poslovanja. Takva transformacija predstavlja jednu od najvažnijih promjena u finansijskom sistemu Crne Gore nakon obnove nezavisnosti.

• **Odnos kredita i depozita bankarskog sektora (u mlrd. eura)** Izvor: CBCG



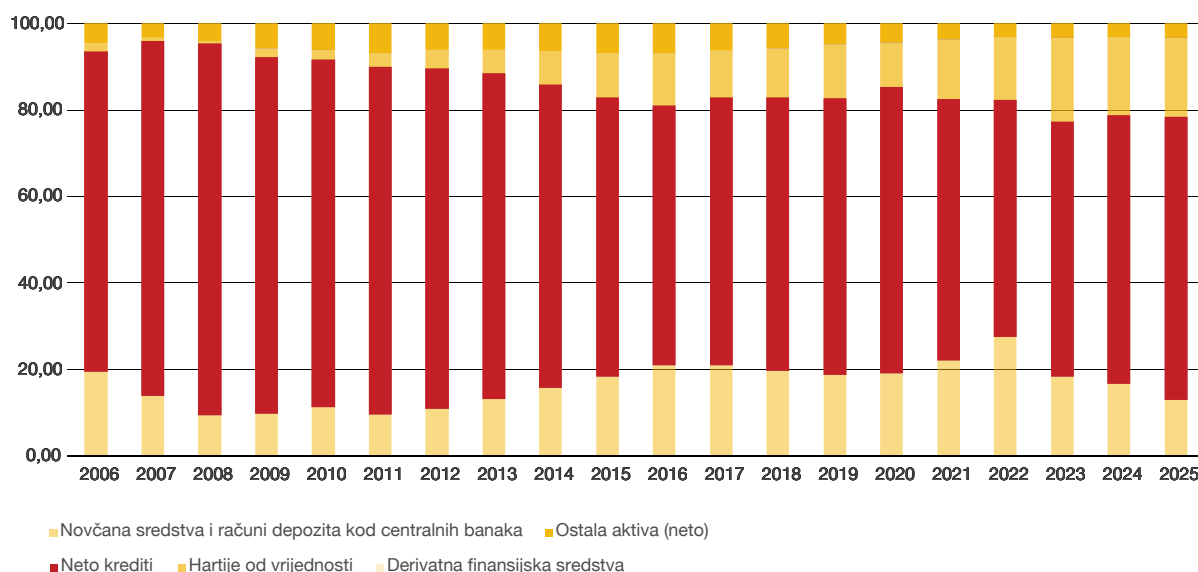
Promjene u poslovnom modelu bankarskog sektora jasno se ogledaju i kroz odnos kredita i depozita. Dok je u periodu kreditne ekspanzije nivo kredita rastao brže od depozitne baze, nakon globalne finansijske krize dolazi do postepenog jačanja depozita i smanjenja oslonjenosti na eksterne izvore finansiranja. Od sredine prethodne decenije depoziti premašuju nivo ukupnih kredita i zadržavaju dominantnu poziciju do kraja posmatranog perioda, što ukazuje na stabilniji model finansiranja i veću likvidnost bankarskog sektora.

3.3.

STRUKTURA FINANSIRANJA I STABILNOST BANKARSKOG SISTEMA

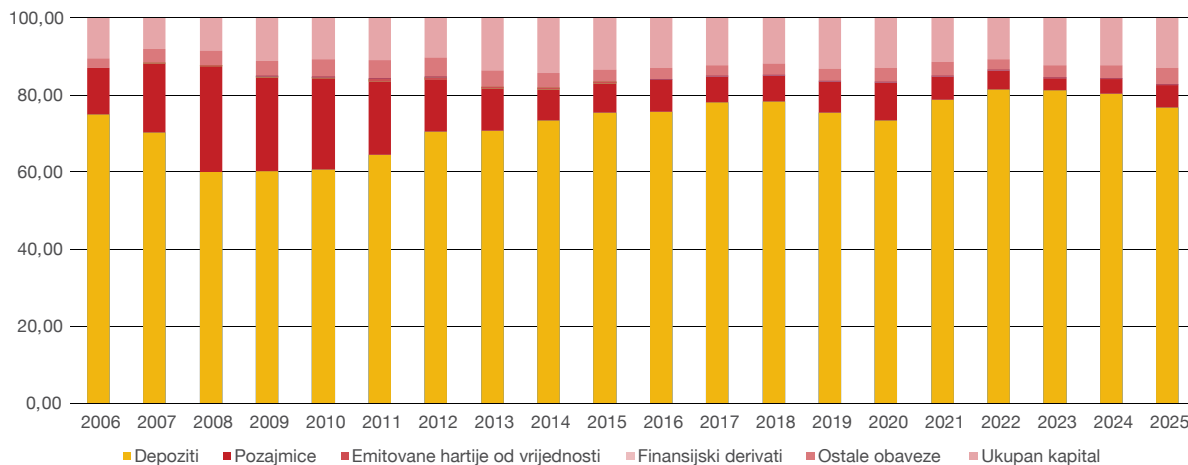
Struktura aktive banaka pokazuje da krediti tokom cijelog posmatranog perioda predstavljaju dominantnu komponentu aktive, što potvrđuje ključnu ulogu bankarskog sektora u finansiranju privrede i stanovništva. Međutim, nakon globalne finansijske krize postepeno raste učešće likvidnih sredstava, depozita kod centralnih banaka i ulaganja u hartije od vrijednosti, dok se relativni značaj kredita smanjuje. Ovakva promjena ukazuje na oprezniji pristup upravljanju rizicima i jačanje likvidnosne pozicije sektora.

• **Struktura aktive banaka** Izvor: CBCG



Na strani pasive depoziti tokom cijelog perioda predstavljaju dominantan izvor finansiranja bankarskog sektora. Njihovo učešće dodatno je povećano u odnosu na period prije globalne finansijske krize, dok je zavisnost od eksternih izvora finansiranja značajno smanjena. Rast depozita stanovništva i privrede posebno je izražen tokom posljednjih godina, što odražava povećano povjerenje u bankarski sistem, rast likvidnosti u ekonomiji i snažnije prilive sredstava iz inostranstva.

• **Struktura pasive banaka** Izvor: CBCG



Jedan od najvažnijih pokazatelja transformacije bankarskog sektora predstavlja kretanje nekvalitetnih kredita. Nakon globalne finansijske krize rast problematičnih plasmana predstavljao je jedan od ključnih izazova za bankarski sistem, ograničavajući kreditnu aktivnost i povećavajući oprez banaka. Tokom narednih godina sprovedeno je intenzivno restrukturiranje i čišćenje bilansa, uz unapređenje regulatornog okvira i upravljanja rizicima, što je rezultiralo značajnim smanjenjem učešća nekvalitetnih kredita i jačanjem kvaliteta aktive. Time je otklonjen jedan od najvažnijih izvora ranjivosti koji je obilježio period nakon globalne finansijske krize.

Paralelno sa tim jačala je i kapitalna pozicija sektora. Visoka adekvatnost kapitala, snažna likvidnost i stabilna profitabilnost potvrđuju da je bankarski sistem danas znatno otporniji nego u periodu prije globalne finansijske krize. Banke danas raspolažu znatno većim zaštitnim slojem kapitala nego u periodu prije globalne finansijske krize, što povećava njihovu sposobnost apsorpcije potencijalnih gubitaka i očuvanja finansijske stabilnosti u uslovima ekonomskih poremećaja. Takva otpornost ima poseban značaj za malu i otvorenu ekonomiju u kojoj bankarski sektor predstavlja dominantan kanal finansijskog posredovanja između štednje i investicija.

3.4.

EVROPSKA INTEGRACIJA I BUDUĆI IZAZOVI

Paralelno sa jačanjem stabilnosti bankarskog sektora nastavljen je proces unapređenja regulatornog i institucionalnog okvira kroz postepeno usklađivanje sa evropskim standardima u oblasti bankarstva, platnog prometa i finansijske stabilnosti. Ove promjene doprinijele su jačanju nadzorne funkcije, unapređenju upravljanja rizicima i većoj otpornosti finansijskog sistema na spoljne šokove.

Posebno značajan iskorak predstavlja integracija Crne Gore u Jedinstveno područje plaćanja u eurima (SEPA), čime je unaprijeđena povezanost domaćeg finansijskog sistema sa evropskim tržištem i povećana efikasnost međunarodnog platnog prometa. Očekuje se da će ovaj proces doprinijeti smanjenju transakcionih troškova, bržem platnom prometu i dodatnom unapređenju poslovnog ambijenta.

Dalji razvoj finansijskog sistema u velikoj mjeri zavisiće od njegove sposobnosti da podrži investicije, tehnološku modernizaciju i rast produktivnosti privrede. Iako bankarski sektor danas karakterišu visoka likvidnost, dobra kapitalizovanost i stabilna depozitna baza, jedan od ključnih izazova ostaje usmjeravanje većeg dijela finansijskih sredstava ka produktivnim investicijama, inovacijama, izvoznim djelatnostima i razvojnim projektima koji mogu doprinijeti jačanju konkurentnosti crnogorske ekonomije.

Dvije decenije nakon obnove nezavisnosti, monetarni i finansijski sistem Crne Gore nalazi se na znatno višem nivou stabilnosti, razvijenosti i integrisanosti nego 2006. godine. Bankarski sektor je nakon faze snažne kreditne ekspanzije prošao kroz proces restrukturiranja i jačanja otpornosti, dok evropska finansijska integracija otvara nove mogućnosti za efikasnije finansiranje investicija, smanjenje transakcionih troškova i jačanje konkurentnosti privrede u narednoj fazi ekonomskog razvoja.

EKSTERNI SEKTOR
I MEĐUNARODNA
EKONOMSKA POZICIJA

Tokom prethodne dvije decenije Crna Gora je prošla kroz intenzivan proces integracije u međunarodne tokove robe, usluga i kapitala. Kao mala i otvorena ekonomija koja koristi euro kao sredstvo plaćanja, razvoj je u značajnoj mjeri vezivala za međunarodnu trgovinu i priliv stranih investicija. Postepena izgradnja institucionalnog i trgovinskog okvira kroz proces evropskih integracija i regionalne sporazume doprinijela je snažnijem uključivanju domaće ekonomije u međunarodne ekonomske tokove.

Kretanja u eksternom sektoru jasno oslikavaju centralnu karakteristiku crnogorskog razvojnog modela u protekle dvije decenije, trajan i visok deficit robne razmjene koji je tokom cijelog posmatranog perioda bio djelimično neutralisan snažnim suficitom usluga zasnovanim dominantno na turizmu, dok je ostatak deficita finansiran prilivom stranog kapitala i direktnih investicija.

Ključni pokazatelji spoljne pozicije Crne Gore (u mil. eura)

	2006.	% BDP	2025.	% BDP
Robe				
Izvoz robe	462	21,3%	588	7,2%
Uvoz robe	1.428	65,9%	4.330	53,0%
Saldo roba (deficit)	-966	44,6%	-3.742	45,8%
Usluge				
Prihodi od usluga	418	19,3%	2.687	32,9%
Rashodi za usluge	252	11,6%	1.094	13,4%
Saldo usluga (suficit)	+166	7,7%	+1.593	19,5%
Primarni i sekundarni dohodak				
Primarni dohodak (neto)	36	1,7%	+63	0,8%
Sekundarni dohodak (neto)	90	4,2%	+408	5,0%
Tekući račun — ukupno	-674	31,1%	-1.679	20,5%
II. Finansijski račun				
<i>Neto strane direktne investicije</i>	470	21,7%	531	6,5%

Napomena: Svi podaci preuzeti su iz platnog bilansa Centralne banke Crne Gore. Podaci o uvozu i izvozu robe mogu se razlikovati od podataka Monstata o spoljnotrgovinskoj robnoj razmjeni zbog razlika u metodologiji evidencije i obuhvatu pojedinih kategorija. Učešće u BDP-u izračunato je na osnovu nominalnog BDP-a: 2.166 mil. eura (2006.) i 8.171 mil. eura (2025.).

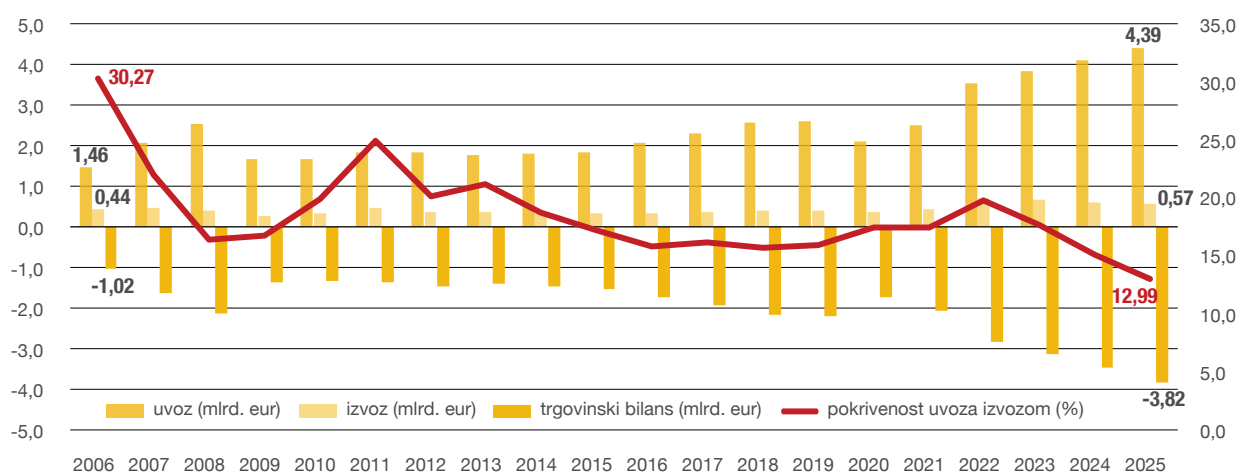
4.1.

ROBNA RAZMJENA

Vrijednost ukupne robne razmjene Crne Gore sa inostranstvom tokom perioda 2006–2025. godine više je nego udvostručena, sa približno 1,9 mlrd. eura na gotovo 5 mlrd. eura. Rast robne razmjene bio je naročito izražen u periodima snažnog ekonomskog rasta, dok su globalna finansijska kriza i pandemija privremeno usporavali njenu dinamiku.

Rast robne razmjene nije bio praćen proporcionalnim rastom izvoza. Vrijednost izvoza robe nominalno je povećana sa 441 mil. eura u 2006. na oko 571 mil. eura u 2025. godini, što predstavlja rast od svega 29%, dok je uvoz u istom periodu porastao sa 1,46 mlrd. na 4,39 mlrd. eura, rast od 201%. Nakon korekcije za kumulativni rast cijena od oko 84%, izvoz robe u realnom izrazu bilježi pad od oko 30%, dok uvoz realno raste za oko 64%. Crna Gora danas izvozi realno manje robe nego 2006. godine, a pokrivenost uvoza izvozom pala je sa 30,3% na samo 13,0%, što znači da na svaki euro izvezene robe uvozimo gotovo 8 eura.

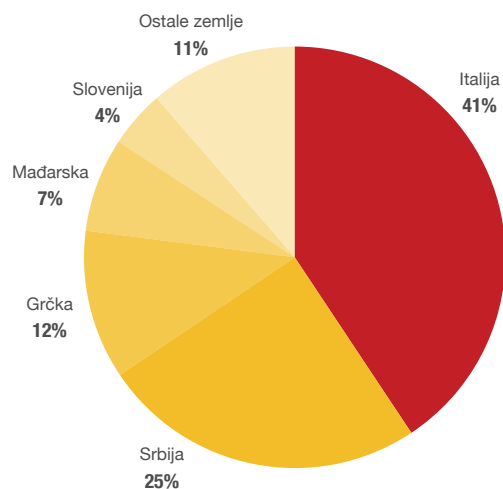
• **Spoljnotrgovinska razmjena Crne Gore** Izvor: Monstat



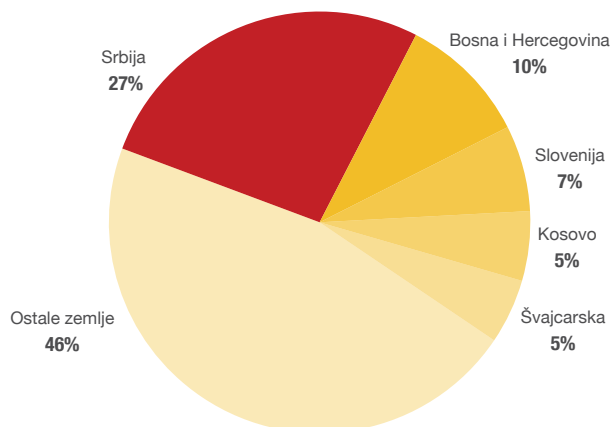
Evropska unija zadržala je poziciju najvažnijeg trgovinskog partnera, ali je njen relativni udio u ukupnoj robnoj razmjeni smanjen sa oko 52% u 2006. na 42% u 2025. godini. CEFTA zemlje blago su smanjile učešće sa 34% na 30%, dok su najznačajnije promjene zabilježene u grupi ostalih zemalja, čije je učešće poraslo sa 14% na 28%, što ukazuje na postepenu diverzifikaciju trgovinskih veza.

U izveznoj strukturi po partnerima dominantna promjena je preusmjeravanje prema regionalnom tržištu. Italija, koja je 2006. bila vodeći izvozni partner zahvaljujući dominaciji aluminijuma, do 2025. je zamijenjena Srbijom i zemljama Zapadnog Balkana, što odražava i promjenu u sektorskoj strukturi izvoza nakon pada metalurgije.

• **Najznačajniji izvozni partneri 2006** Izvor: Monstat



• **Najznačajniji izvozni partneri 2025** Izvor: Monstat

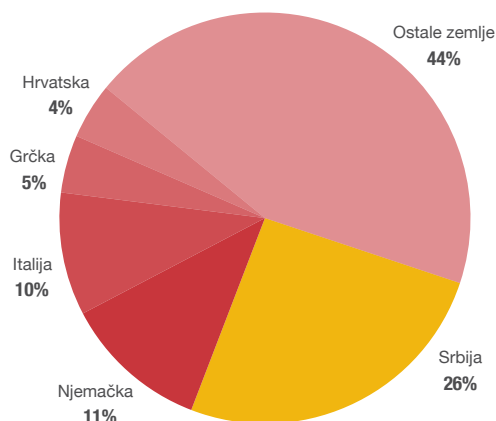


Posmatrano po pojedinačnim partnerima, Srbija je tokom cijelog perioda ostala najvažniji uvozni partner, dok je najznačajnija promjena bila snažan rast Kine, koja je sa skromnog udjela na početku perioda do 2025. postala drugi uvozni partner, što odražava povećanu zastupljenost kineskih proizvoda u domaćoj potrošnji.

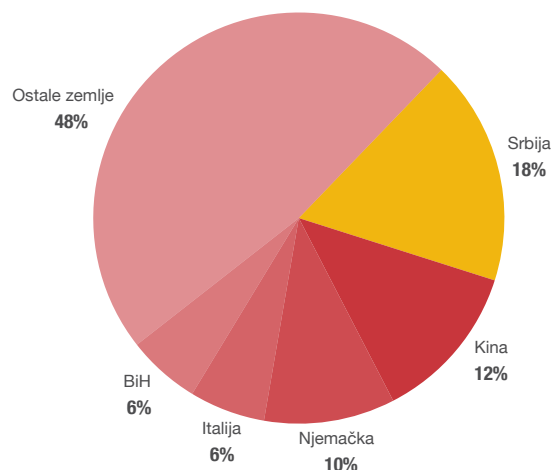
Značajne promjene evidentne su i u strukturi izvoza. Početkom posmatranog perioda izvoz je bio dominantno oslonjen na metalnu industriju, prije svega aluminijum, čelik i proizvode bazne prerade. Dvije decenije kasnije izvozna struktura postala je znatno raznovrsnija, ali bez formiranja novog dominantnog izvoznog sektora koji bi mogao preuzeti ulogu nekadašnje metalske industrije. To potvrđuje da transformacija ekonomije nije bila praćena stvaranjem snažne izvozne proizvodne baze.

Za razliku od izvoza, struktura uvoza tokom posmatranog perioda nije doživjela suštinske promjene. Među najzastupljenijim uvoznim grupama nalaze se mineralna goriva, vozila, mašine i oprema, što potvrđuje snažnu zavisnost crnogorske privrede od uvoza energenata, transportnih sredstava i investicione opreme. Značajno je povećano učešće farmaceutskih proizvoda, mesa, proizvoda od gvožđa i čelika, namještaja i plastičnih masa, što odražava rast domaće potrošnje, investicione aktivnosti i ograničene kapacitete domaće proizvodnje da zadovolji potrebe tržišta.

• Najznačajniji uvozni partneri 2006 Izvor: Monstat



• Najznačajniji uvozni partneri 2025 Izvor: Monstat



Najzastupljenije grupe proizvoda u izvozu

<i>vrijednost (mil. €)</i>	2006.	<i>vrijednost (mil. €)</i>	2025.
76 Aluminijum i proizvodi od aluminijuma	254,7	27 Mineralna goriva, mineralna ulja i proizvodi njihove destilacije; bitumenozne materije; mineralni voskovi	136,9
72 Gvožđe i čelik	53,5	22 Pića, alkoholi i sirće	42,8
22 Pića, alkoholi i sirće	24,0	30 Farmaceutski proizvodi	39,4
44 Drvo i proizvodi od drveta; drveni ugalj	19,7	26 Rude, zgure i pepeo	38,9
73 Proizvodi od gvožđa i celika	11,5	44 Drvo i proizvodi od drveta; drveni ugalj	37,7
84 Nuklearni reaktori, kotlovi, mašine i mehanički uređaji i njihovi djelovi	10,4	02 Meso i drugi klanični proizvodi za jelo	35,1
30 Farmaceutski proizvodi	9,0	76 Aluminijum i proizvodi od aluminijuma	33,0
74 Bakar i proizvodi od bakra	6,2	88 Vazduhoplovi, kosmicke letjelice i njihovi djelovi	25,8
89 Brodovi, čamci i ploveće konstrukcije	6,0	84 Nuklearni reaktori, kotlovi, mašine i mehanički uređaji i njihovi djelovi	17,0
41 Sirova sitna i krupna koža, sa dlakom ili bez dlake (osim krzna) i štavljena koža	3,8	36 Eksplozivi; pirotehnički proizvodi; šibice; piroforne legure; zapaljivi preparati	13,9
Ostalo	42,4	Ostalo	150,1
Ukupno	441,1	Ukupno	570,5

Ovakva struktura robne razmjene direktno se odražava na položaj domaćih proizvođača, koji se suočavaju sa snažnom uvoznom konkurencijom u uslovima otvorenog tržišta i ograničenih mogućnosti zaštite koje proizilaze iz preuzetih trgovinskih sporazuma i procesa evropskih integracija. Robna razmjena ostaje područje u kojem su strukturne slabosti crnogorske ekonomije najvidljivije, a potpunije sagledavanje spoljne pozicije zahtijeva analizu sektora usluga, čiji je rast tokom prethodne dvije decenije imao presudan uticaj na platni bilans i finansiranje spoljnih neravnoteža.

Najzastupljenije grupe proizvoda u uvozu

<i>vrijednost (mil. €)</i>	2006.	<i>vrijednost (mil. €)</i>	2025.
27 Mineralna goriva, mineralna ulja i proizvodi njihove destilacije; bitumenozne materije; mineralni voskovi	219,8	27 Mineralna goriva, mineralna ulja i proizvodi njihove destilacije; bitumenozne materije; mineralni voskovi	471,2
87 Vozila, osim željeznickih ili tramvajskih šinskih vozila i njihovi djelovi i pribor	140,2	87 Vozila, osim željeznickih ili tramvajskih šinskih vozila i njihovi djelovi i pribor	424,0
84 Nuklearni reaktori, kotlovi, mašine i mehanički uređaji i njihovi djelovi	123,2	84 Nuklearni reaktori, kotlovi, mašine i mehanički uređaji i njihovi djelovi	340,3
85 Električne mašine i oprema i njihovi djelovi; aparati za snimanje i reprodukciju zvuka; televizijski aparati za snimanje i reprodukciju slike i zvuk, djelovi i pribor za te proizvode	104,0	85 Električne mašine i oprema i njihovi djelovi; aparati za snimanje i reprodukciju zvuka; televizijski aparati za snimanje i reprodukciju slike i zvuk, djelovi i pribor za te proizvode	319,8
89 Brodovi, čamci i ploveće konstrukcije	85,6	30 Farmaceutski proizvodi	231,7
72 Gvožđe i čelik	47,8	02 Meso i drugi klanični proizvodi za jelo	157,3
73 Proizvodi od gvožđa i čelika	47,4	94 Namještaj, posteljina, madraci, nosači madraca, jastuci i slični punjeni proizvodi; lampe i druga svjetleća tijela, na drugom mjestu nepomenuti ili uključeni; osvijetljeni znaci, osvijetljene pločica imenima i slično, montažne zgrade	152,0
94 Namještaj, posteljina, madraci, nosači madraca, jastuci i slični punjeni proizvodi; lampe i druga svjetleća tijela, na drugom mjestu nepomenuti ili uključeni; osvijetljeni znaci, osvijetljene pločica imenima i slično, montažne zgrade	46,7	73 Proizvodi od gvožđa i čelika	136,5
22 Pića, alkoholi i sirće	36,7	22 Pića, alkoholi i sirće	134,6
30 Farmaceutski proizvodi	36,4	39 Plastične mase i proizvodi od plastičnih masa	119,5
Ostalo	692,6	Ostalo	1.905,7
Ukupno	1.457,4	Ukupno	4.392,6

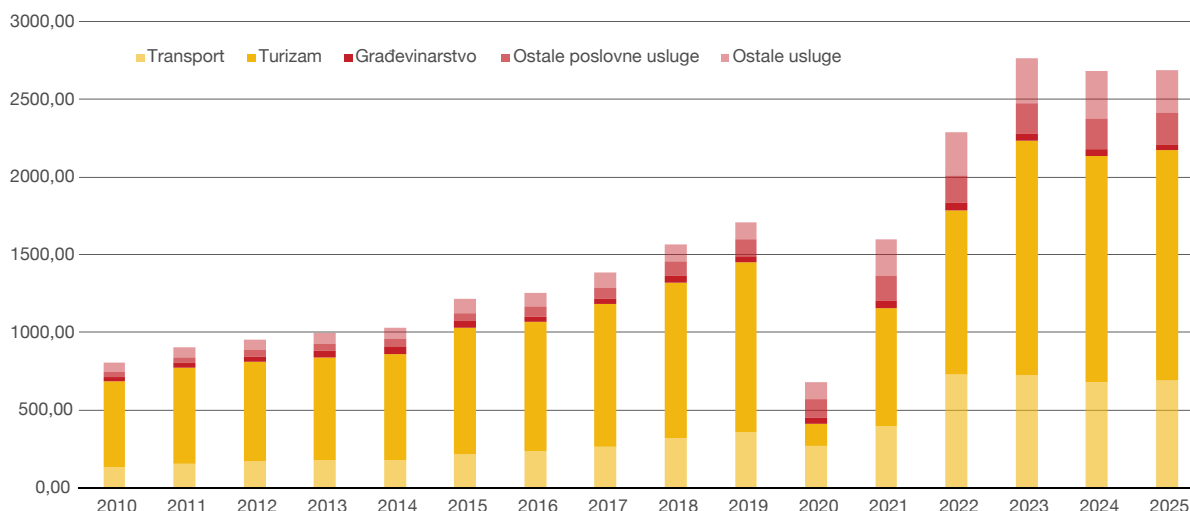
4.2.**USLUGE**

Za razliku od robne razmjene, sektor usluga predstavljao je najvažniji izvor međunarodne konkurentnosti crnogorske ekonomije tokom cijelog posmatranog perioda. Suficit usluga povećan je sa 166 mil. eura u 2006. godini na 1,6 mlrd. eura u 2025. godini, dostigavši vrijednost ekvivalentnu gotovo 20% BDP-a u poređenju sa svega 7,7% na početku perioda. Bez suficita usluga, deficit tekućeg računa bio bi neuporedivo dublji i teže finansiran.

Prihodi od usluga nominalno su porasli sa 418 mil. eura u 2006. na 2,69 mlrd. eura u 2025. godini, što je rast od 543%. To jasno pokazuje da je uslužni sektor bio pokretač ekonomskog rasta koji je značajno nadmašivao ukupnu privrednu dinamiku. Prihodi od usluga porasli su sa vrijednosti ekvivalentne 19,3% BDP-a u 2006. na 32,9% u 2025. godini, potvrđujući ubrzanu tercijarizaciju crnogorske ekonomije.

Paralelno sa prihodima rasli i rashodi za usluge, sa 252 mil. eura u 2006. na 1,09 mlrd. eura u 2025. godini, što ukazuje na rastuću potrošnju uvoznih usluga kao posljedicu rasta životnog standarda, investicione aktivnosti i prisustva stranih kompanija. Ipak, prihodi od usluga rasli su značajno brže od rashoda, što objašnjava višestruko povećanje suficita.

• **Struktura prihoda od usluga (u mil. eura)** Izvor: CBCG



Struktura prihoda od usluga tokom posmatranog perioda postala je nešto uravnoteženija. Učešće turizma u ukupnim prihodima smanjeno je sa približno 65% u 2006. na oko 55% u 2025. godini, ne zbog slabljenja turističke djelatnosti, već usljed bržeg rasta pojedinih drugih segmenata. Posebno je izražen rast transportnih usluga, čije je učešće povećano na 26%, dok su ostale poslovne usluge, uključujući ICT usluge, takođe povećale svoj značaj. Ovaj trend pozitivan je signal za dugoročnu diversifikaciju prihoda od usluga, mada turistička djelatnost i dalje ostaje daleko najvažniji izvor suficita.

Sektor usluga jedini je segment spoljnotrgovinske razmjene Crne Gore koji kontinuirano generiše suficit i time djelimično nadoknađuje hronični deficit u robnoj razmjeni. Upravo od sposobnosti da se ta suficitna baza proširi prema uslugama veće dodate vrijednosti kao što su informaciono-komunikacione tehnologije, finansijske i poslovne usluge, zavisiće dugoročna stabilizacija spoljne pozicije crnogorske ekonomije.

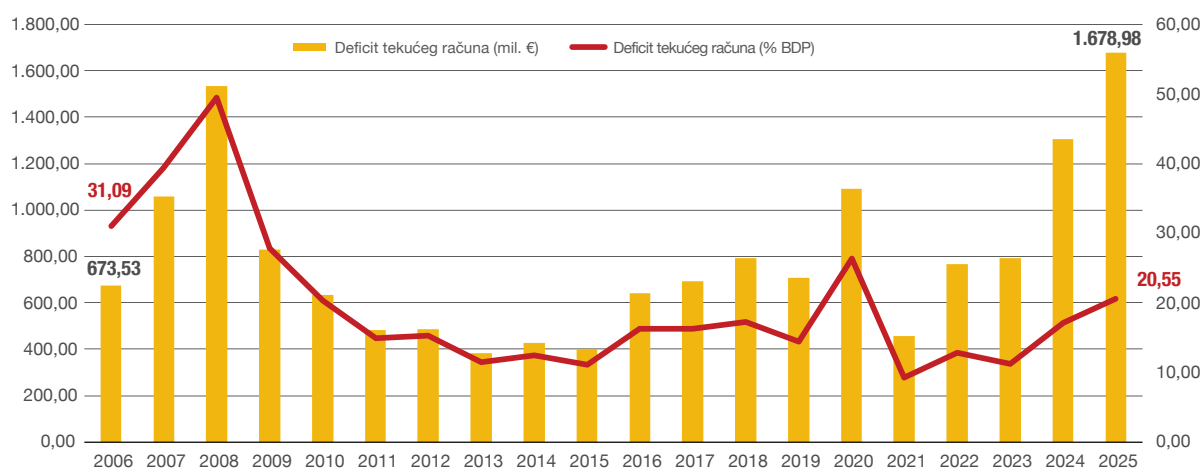
4.3.

TEKUĆI RAČUN PLATNOG BILANSA I SPOLJNA RAVNOTEŽA

Kretanja na tekućem računu platnog bilansa tokom protekle dvije decenije odražavaju ključne karakteristike modela ekonomskog rasta Crne Gore. Tokom cijelog posmatranog perioda bilježen je deficit tekućeg računa, koji je u prosjeku iznosio oko petine BDP-a. Njegov osnovni izvor bio je visok i postojan deficit robne razmjene, koji ni kontinuirani suficit ostvaren u razmjeni usluga nije mogao u potpunosti kompenzovati.

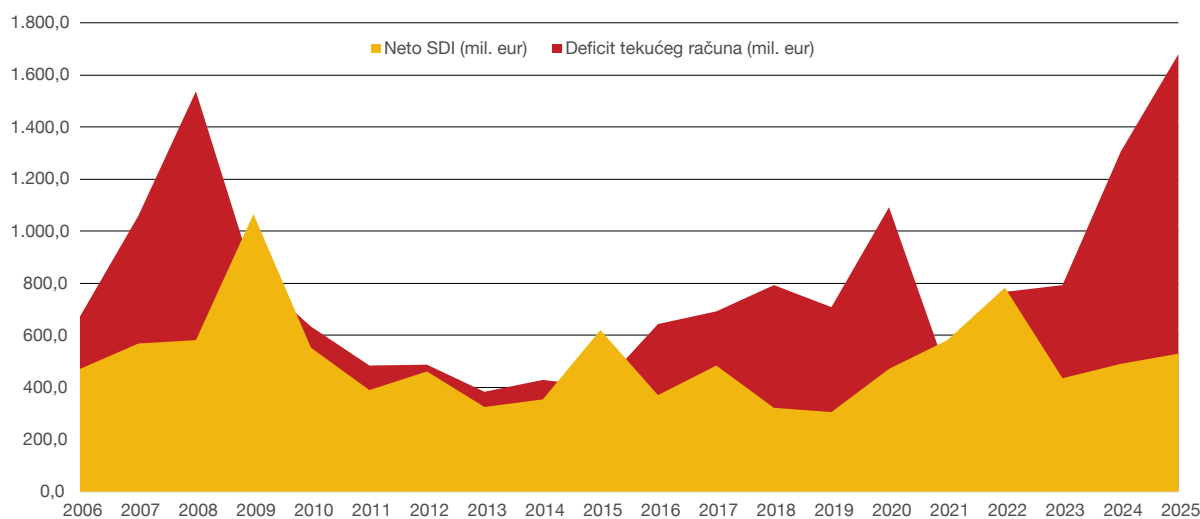
Deficit tekućeg računa bio je posebno izražen u periodima snažnog investicionog ciklusa i ubrzanog rasta uvoza. Njegov vrhunac zabilježen je 2008. godine, kada je dostigao 1,54 mlrd. eura, odnosno gotovo polovinu BDP-a. Nakon globalne finansijske krize uslijedilo je postepeno smanjenje deficita, ali od 2015. godine ponovo dolazi do njegovog rasta paralelno sa novim investicionim ciklusom obilježenim ulaganjima u turističke kapacitete, saobraćajnu i energetska infrastrukturu. Pandemija 2020. godine dodatno je pogoršala poziciju tekućeg računa usljed naglog pada prihoda od turizma i drugih usluga, dok je rast cijena energenata i hrane nakon 2022. godine povećao vrijednost uvoza i produbio deficit robne razmjene. Kao rezultat tih kretanja, deficit tekućeg računa dostigao je rekordnih 1,68 mlrd. eura u 2025. godini.

• **Deficit tekućeg računa platnog bilansa** Izvor: CBCG



Ključni izvor finansiranja deficita tekućeg računa tokom cijelog posmatranog perioda bile su strane direktne investicije. Međutim, njihov relativni značaj u finansiranju eksternih neravnoteža postepeno se smanjivao. Dok su neto SDI 2006. godine pokrivali gotovo 70% deficita tekućeg računa, njihov doprinos je do 2025. godine opao na svega 32%. Takva kretanja ukazuju na činjenicu da je deficit tekućeg računa rastao brže od priliva stranog kapitala, što je povećavalo potrebu za finansiranjem iz drugih izvora i dodatno naglašavalo ranjivost ekonomije na promjene u međunarodnom finansijskom okruženju.

• **Pokriće deficita tekućeg računa neto stranim direktnim investicijama** Izvor: CBCG



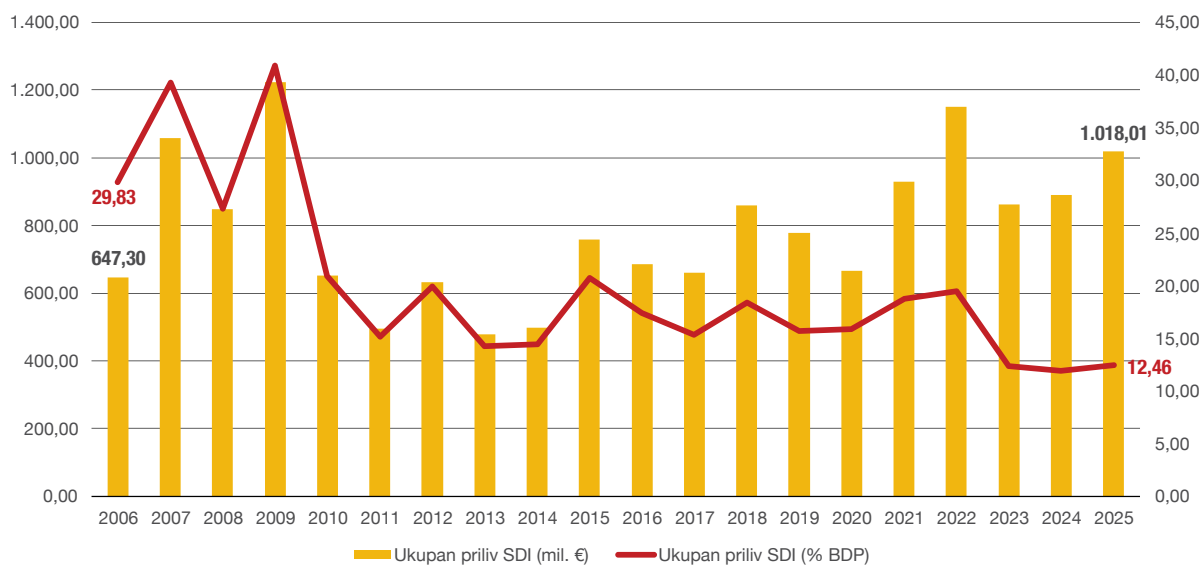
Važan stabilizacioni faktor predstavljale su i doznake iz inostranstva, koje obuhvataju kompenzacije zaposlenih, lične transfere i socijalna primanja, a kretale su se između 6% i 10% BDP-a. Posebno izražen rast zabilježen je nakon 2020. godine, pri čemu su migracioni tokovi i promjene u strukturi stanovništva dodatno uticali na takvo kretanje.

4.4.

STRANE DIREKTNE INVESTICIJE

Strane direktne investicije (SDI) imale su važnu ulogu u ekonomskom razvoju Crne Gore tokom protekle dvije decenije. U uslovima ograničenih domaćih izvora i izraženih razvojnih potreba, priliv stranog kapitala bio je jedan od glavnih pokretača investicione aktivnosti, razvoja turističke infrastrukture i rasta zaposlenosti.

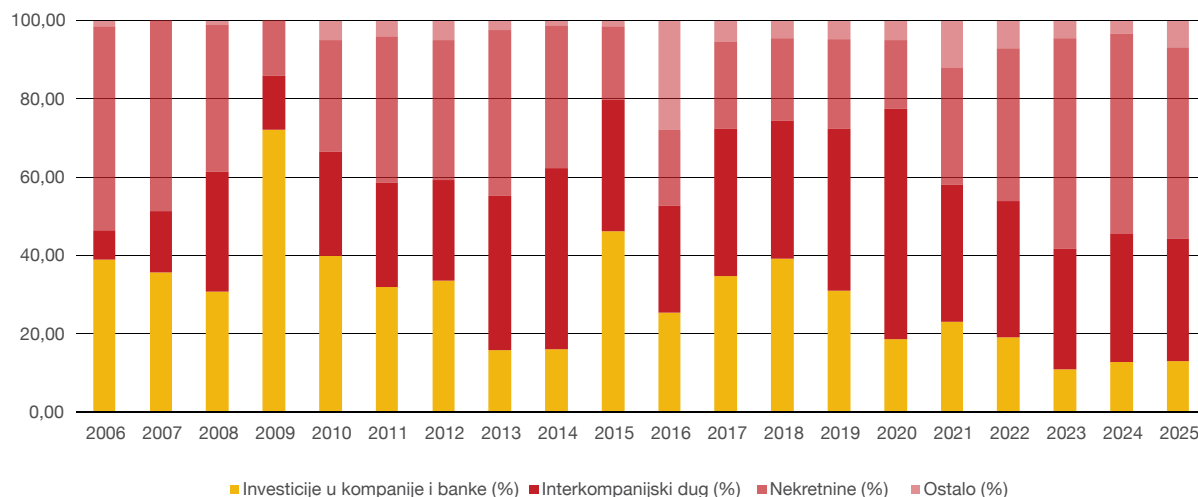
• **Strane direktne investicije** Izvor: CBCG



Od obnove nezavisnosti do danas, u Crnu Goru je investirano oko 16 mlrd. eura stranog kapitala u bruto iznosu, što je svrstava među vodeće zemlje regiona po obimu stranih direktnih investicija u odnosu na veličinu ekonomije. U pojedinim godinama godišnji priliv SDI premašivao je milijardu eura, dok je njihovo prosječno učešće u bruto domaćem proizvodu iznosilo oko petine BDP-a, uz znatno više vrijednosti u godinama investicionog buma.

Kretanje stranih direktnih investicija u velikoj mjeri odražavalo je promjene u ekonomskom i investicionom ciklusu Crne Gore. Period nakon obnove nezavisnosti obilježili su snažan priliv kapitala i intenzivna ulaganja u bankarski sektor, kompanije, turizam i nekretnine, podstaknuti privatizacijom, liberalizacijom tržišta i rastom povjerenja investitora. Investicioni zamah dostigao je vrhunac neposredno prije i tokom prvih godi-

• **Struktura stranih direktnih investicija** Izvor: CBCG

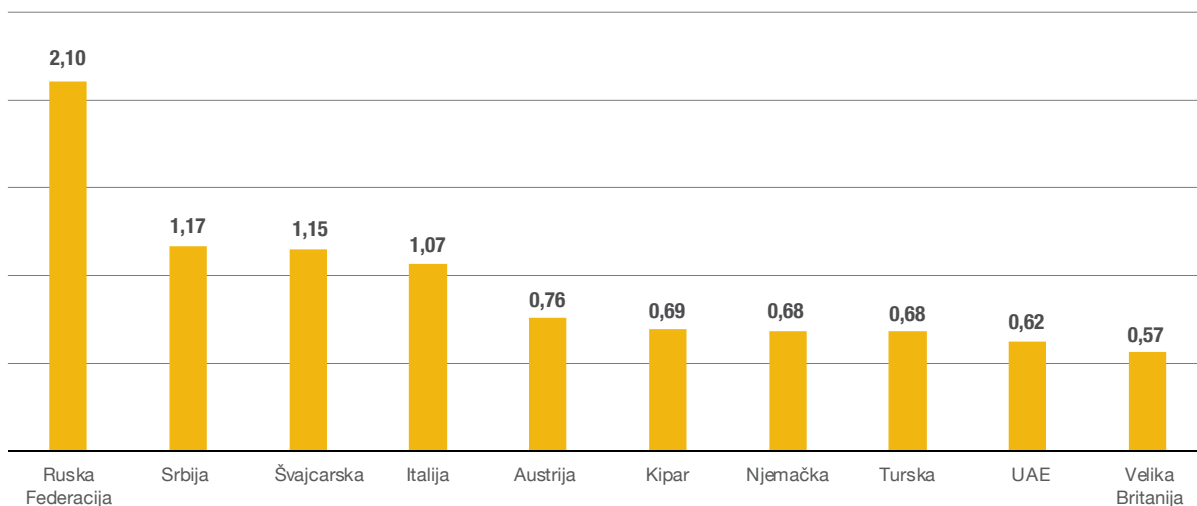


na globalne finansijske krize, kada je godišnji priliv SDI premašivao milijardu eura. U narednim godinama uslijedilo je usporavanje investicione aktivnosti i prilagođavanje novim tržišnim okolnostima. Nova faza rasta investicionih tokova započela je od 2015. godine, kada su realizacija velikih turističko-rezidencijalnih projekata i ulaganja u saobraćajnu i energetska infrastrukturu, uključujući izgradnju prioritetne dionice auto-puta Bar–Boljare i podmorskog elektroenergetskog kabla prema Italiji, doprinijeli ponovnom jačanju investicione aktivnosti. Nakon pandemije zabilježen je dodatni rast priliva stranog kapitala, pri čemu su pojedine godine donijele jedne od najviših vrijednosti SDI od obnove nezavisnosti.

Struktura stranih direktnih investicija značajno se mijenjala tokom posmatranog perioda, odražavajući promjene u investicionim ciklusima, sektorskoj usmjerenosti ulaganja i strukturi investitora. U godinama prije globalne finansijske krize značajan dio kapitala bio je usmjeren ka nekretninama i ulaganjima u kompanije i banke, dok nakon krize raste značaj interkompanijskog duga. Nakon pandemije ponovo dolazi do snažnog rasta ulaganja u nekretnine, koja su u pojedinim godinama dostizala gotovo pola milijarde eura i činila polovinu ukupnog priliva SDI.

Posmatrano iz razvojne perspektive, značaj stranih direktnih investicija ne zavisi samo od njihovog obima, već i od njihove sektorske usmjerenosti i sposobnosti da generišu dugoročne razvojne efekte. Ulaganja u proizvodne, tehnološki intenzivne i izvozno orijentisane djelatnosti imaju veći potencijal da podstaknu rast produktivnosti, transfer znanja i tehnologije, razvoj domaćih dobavljačkih lanaca i jačanje izvozne konkurentnosti, upravo takve investicije mogu dati najveći doprinos održivom ekonomskom rastu i dugoročnom povećanju dodate vrijednosti u domaćoj ekonomiji.

• **Ukupan priliv SDI po zemljama 2006-2025. (u mlrd. eura)** Izvor: CBCG



Geografska struktura stranih direktnih investicija bila je široko diverzifikovana, budući da je kapital u Crnu Goru tokom protekle dvije decenije pristizao iz više od 120 zemalja. Međutim, najveći dio investicionih tokova bio je koncentrisan na ograničen broj država, koje su zajedno generisale više od polovine svih stranih direktnih investicija realizovanih u Crnoj Gori od obnove nezavisnosti. Najveći pojedinačni investitor bila je Ruska Federacija sa oko 13% ukupnih stranih direktnih investicija, dok su Srbija, Švajcarska i Italija učestvovala sa po približno 7%. Značajan udio imale su i Austrija, Kipar, Njemačka i Turska, sa po oko 5% ukupnog priliva.

Pored razlika u obimu ulaganja, među vodećim investitorima bile su prisutne i značajne razlike u strukturi investicionih tokova. Kapital iz Srbije, Njemačke, Sjedinjenih Američkih Država i Turske bio je dominantno usmjeren ka tržištu nekretnina, dok su investitori iz Švajcarske, Azerbejdžana i Ujedinjenih Arapskih Emirata u većoj mjeri bili zastupljeni kroz interkompanijski dug. Ruska Federacija, kao najveći pojedinačni investitor, imala je znatno uravnoteženiju strukturu ulaganja između kompanija i banaka, nekretnina i interkompanijskog finansiranja. Za razliku od većine vodećih investitora, ulaganja iz Italije bila su dominantno usmjerena ka kompanijama odnosno energetskom sektoru, pri čemu je ulazak kompanije A2A u vlasničku strukturu EPCG 2009. godine predstavljao najveću pojedinačnu investiciju u posmatranom periodu.

Strane direktne investicije dale su značajan doprinos ekonomskom rastu, modernizaciji pojedinih sektora, razvoju turističke infrastrukture i jačanju međunarodne ekonomske povezanosti Crne Gore. Ipak, iskustvo protekle dvije decenije jasno pokazuje da pitanje investicija nije samo koliko kapitala dolazi, već kakav ra-

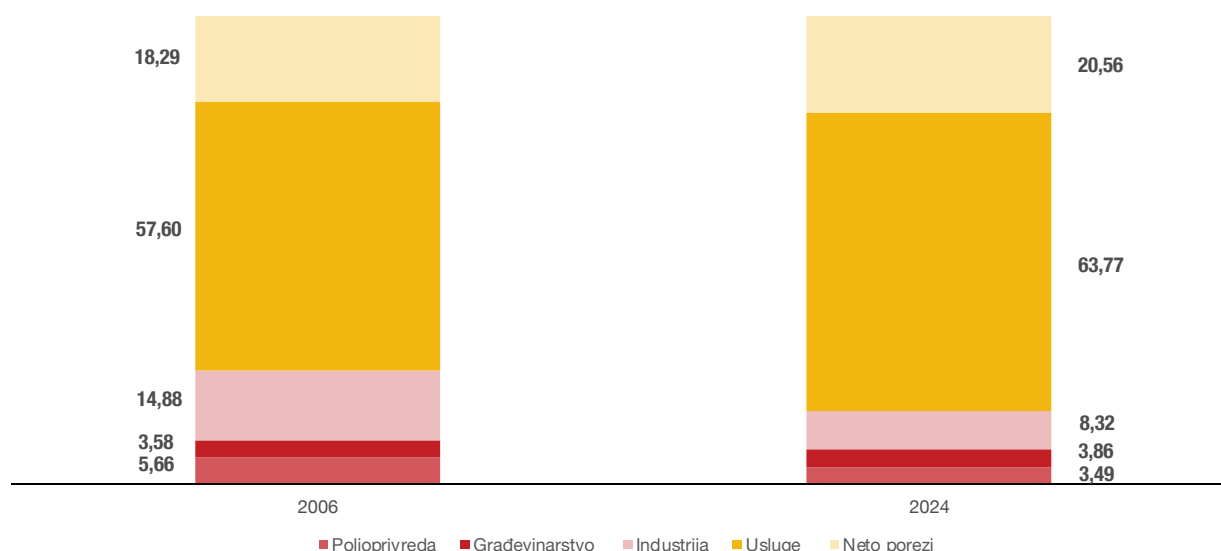
zvoj taj kapital pokreće. Uprkos tome što Crna Gora po obimu SDI u odnosu na veličinu ekonomije spada među vodeće zemlje regiona, efekti na produktivnost, izvoznu bazu i domaće proizvodne kapacitete ostali su ograničeni, dominantno zbog visokog učešća investicija u nekretnine i usluge koje generišu relativno nizak multiplikativni efekat na ostatak ekonomije. Kvalitet investicija mjeri se njihovim dugoročnim efektima na ekonomiju, novim radnim mjestima, razvojem domaćih kompanija i transferom znanja. U narednoj fazi razvoja poseban izazov biće privlačenje investicija koje doprinose rastu produktivnosti, tehnološkoj modernizaciji i širenju izvozne baze kroz selektivniju investicionu politiku usmjerenu ka sektorima veće dodate vrijednosti, što zahtijeva stabilno i predvidivo poslovno okruženje jer investitori traže jasna pravila i povjerenje u institucije jednako koliko i povoljne ekonomske uslove.

**STRUKTURNE
PROMJENE I SEKTORSKI
RAZVOJ PRIVREDE**

Sektorska struktura crnogorske ekonomije danas je u velikoj mjeri odraz razvojnih izbora i investicionih tokova prethodnih dvadeset godina. Kapital, potražnja i politike bile su dominantno usmjerene ka uslužnim djelatnostima, nekretninama i turističkoj ponudi, dok je razvoj proizvodnih sektora ostao u sjenci tih procesa. Kao posljedica toga, uslužna ekonomija se dalje produbila, dok su relativni udjeli industrije i poljoprivrede opali, što je crnogorsku ekonomiju učinilo produktivnijom u dobrim godinama, ali i ranjivijom u vremenima globalnih poremećaja.

Takva transformacija bila je rezultat snažnog razvoja turizma, investicionog ciklusa povezanog sa nekretninama, rasta domaće potrošnje i intenzivnije integracije u međunarodne ekonomske tokove. Istovremeno, dio proizvodnih sektora nije prošao transformaciju i modernizaciju koja bi omogućila očuvanje njihovog ranijeg značaja u ukupnoj ekonomskoj aktivnosti.

• **Struktura BDP-a po djelatnostima** Izvor: Monstat



Detaljnija sektorska analiza pokazuje da su najveći rast ostvarile djelatnosti povezane sa turizmom, trgovinom, finansijskim uslugama, stručnim i tehničkim aktivnostima, kao i drugim poslovnim uslugama. Posebno se izdvaja sektor usluga smještaja i ishrane, čiji rast potvrđuje sve značajniju ulogu turizma u stvaranju bruto domaćeg proizvoda. Istovremeno, rast finansijskih, stručnih i informaciono-komunikacionih djelatnosti ukazuje na postepenu modernizaciju ekonomije i razvoj složenijih uslužnih aktivnosti koje prate investicije, privatni sektor i digitalnu transformaciju.

Nasuprot tome, tradicionalni proizvodni sektori bilježe dugoročno smanjenje relativnog značaja. Najizraženije promjene zabilježene su u prerađivačkoj industriji, dok su poljoprivreda, energetika i rudarstvo također izgubili dio nekadašnjeg udjela u ukupnoj ekonomskoj aktivnosti. Ovakva kretanja odražavaju strukturnu transformaciju privrede ka uslužnom modelu razvoja, ali i ograničenu diversifikaciju proizvodne baze.

Posmatrano u cjelini, crnogorska ekonomija danas je znatno više usmjerena ka uslugama nego prije dvije decenije. Takva promjena doprinijela je rastu ekonomske aktivnosti, zaposlenosti i životnog standarda tokom perioda snažne ekspanzije, ali je istovremeno povećala zavisnost privrede od turističkih tokova, domaće potrošnje i eksternih faktora, što predstavlja jedno od ključnih obilježja ekonomskog razvoja Crne Gore nakon obnove nezavisnosti.

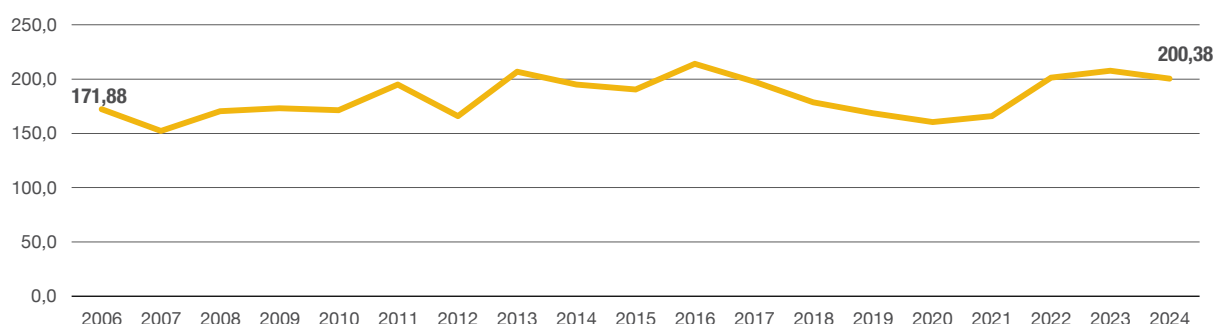
5.1.

POLJOPRIVREDA I PREHRAMBENA INDUSTRIJA

Poljoprivreda u Crnoj Gori predstavlja važan sektor nacionalne ekonomije, doprinosi stabilnosti ruralnih područja, očuvanju stanovništva na selu, očuvanju tradicije i povećanju proizvodnje hrane, utiče na razvoj prehrambene industrije i značajna je za razvoj turizma. Iako njen direktni doprinos bruto domaćem proizvodu nije dominantan, sektor ima značajnu socijalnu i regionalnu funkciju. Učešće poljoprivrede u BDP 2024. godine iznosilo je 3,5%.

- **BDV proizvodnje u poljoprivredi, šumarstvu i ribarstvu u prosječnim cijenama iz 2010. godine (mil. eur)**

Izvor: Monstat (U cilju dobijanja serije uporedivih podataka primijenjena je metoda ulančavanja kojom se indikatori povezuju i preračunavaju na referentnu godinu-2010.)



U proteklih dvadeset godina crnogorska poljoprivreda prošla je kroz proces transformacije, institucionalnog restrukturiranja i postepenog usklađivanja sa evropskim standardima. Nakon obnove nezavisnosti Crna Gora je započela reformu agrarne politike sa ciljem modernizacije poljoprivredne proizvodnje, povećanja konkurentnosti, usklađivanja sa Zajedničkom poljoprivrednom politikom EU, institucionalnim jačanjem, razvojem sistema registracije poljoprivrednih gazdinstava i modernizacije veterinarskog i fitosanitarnog sistema uz pomoć sredstava Agrobudžeta, međunarodnih donacija, povoljnih kredita od Svjetske banke i dr.

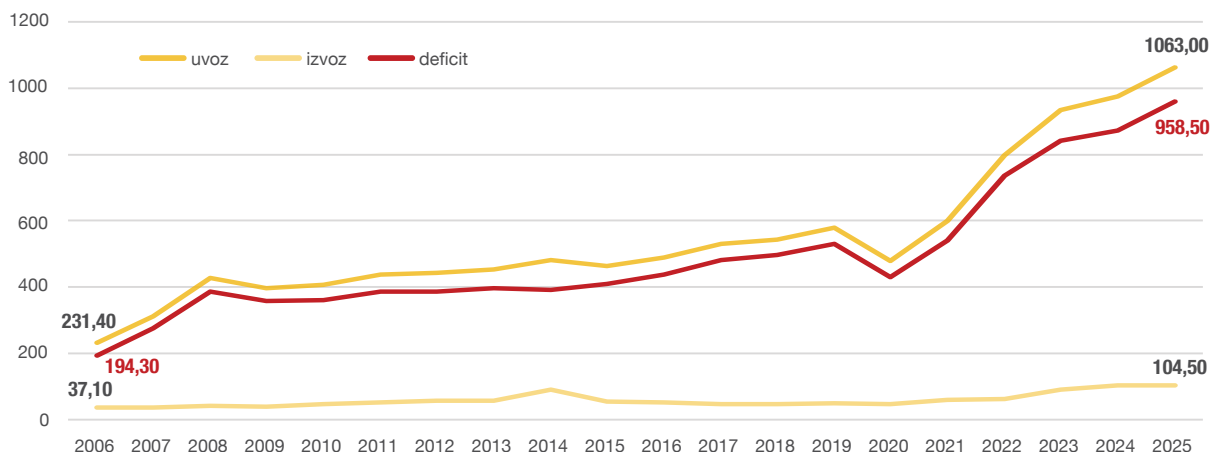
Ipak, u posmatranom dvadesetogodišnjem periodu proces tranzicije, kroz koji je prošla ukupna crnogorska privreda, uticao je na zatvaranje velikog broja zadruga i velikih poljoprivrednih kombinata što je dovelo do smanjenja stočnog fonda, osim kod živine i svinja, migracije mladog stanovništva iz ruralnih područja zbog nedostatka ekonomskih prilika, niske produktivnosti, a u posljednjih 15 godina i do smanjenja broja poljoprivrednih gazdinstava sa 38.798 na 26.711, od kojih čak 33,3% posjeduje do 0,5 ha zemljišta. Samo 235 domaćinstava posjeduje 50 ha i više, odnosno 0,8% od ukupnog broja gazdinstava. U biljnoj proizvodnji, za razliku od stočarske, u prethodnih dvadeset godina, došlo je do značajnog rasta kod svih ratarskih kultura. Rast proizvodnje je zabilježen kod skoro svih voćnih vrsta, osim kod breskvi i grožđa zbog smanjenja broja stabala i čokota u kompaniji koja raspolaže najvećim površinama pod breskvama i vinogradima. Proizvodnja povrća je povećana za preko 2,7 puta.

Prehrambena industrija predstavlja ključnu vezu između primarne poljoprivredne proizvodnje i tržišta hrane. Najvažnije grane prehrambene industrije u Crnoj Gori su: mljekarska i mesna industrija, proizvodnja pića, prerada voća, proizvodnja maslinovog ulja, pekarska i konditorska proizvodnja. U proteklih dvadeset godina ovaj sektor prošao je kroz proces privatizacije i restrukturiranja, tako da imamo relativno mali broj velikih kompanija i veliki broj malih proizvođača. Mnogi prerađivački kapaciteti su u ovom periodu modernizovani uvođenjem novih tehnologija i standarda bezbjednosti hrane. Takođe, izgrađeno je i dosta novih prerađivačkih pogona, što je doprinijelo boljem korišćenju domaćih sirovina i jačanju konkurentnosti domaće proizvodnje hrane. Glavni izazov je nedostatak domaće sirovinske baze, tako da domaći proizvođači zavise od uvoznih sirovina. Takođe, izazov predstavlja činjenica da Crna Gora uvozi značajan dio prehrambenih proizvoda, posebno mesa, mliječnih proizvoda, žitarica i pića, tako da su domaći proizvođači izloženi jakoj konkurenciji na domaćem tržištu.

Uvoz prehrambenih proizvoda u posljednjih dvadeset godina kontinuirano raste, uz rast spoljnotrgovinskog deficita, što ukazuje na veliku uvoznju zavisnost, koja je uzrok više faktora: nedovoljne domaće pro-

izvođenje; nemogućnosti proizvodnje nekih proizvoda kako zbog nedostatka proizvodnih kapaciteta za proizvodnju (UHT mlijeko, prerađevine od voća i povrća, gazirana pića, određene vrste sireva, svinjsko meso i dr.) tako i zbog nemogućnosti proizvodnje, nedostatka skladišnih i logističkih kapaciteta; niske konkurentnosti domaćih proizvođača, nedovoljno korišćene površine za proizvodnju glavnih ratarskih kultura kao i nemogućnosti proizvodnje pojedinih proizvoda (kafa, banane, pirinča i dr.). Poseban faktor je i snažan rast turizma, koji značajno povećava potražnju za hranom tokom ljetnje sezone. Procjenjuje se da se za potrebe turističke tražnje na godišnjem nivou uvozi oko 20%-25% više hrane, a što se potvrdilo tokom 2020. godine pandemije COVID-19 kada je uvezeno oko 18% manje hrane.

• **Spoljnotrgovinska razmjena PPP za period 2006-2025. godine u (mil. eur)** Izvor: Monstat



Uvoz hrane u prethodnih dvadeset godina ima izraženu tendenciju rasta, osim u godini pandemije COVID-19. Uvoz je višestruko veći od izvoza, a pokrivenost uvoza izvozom se kreće na prosječnom nivou od oko 10%. Međutim, ovaj podatak ne uzima u obzir tzv “izvoz na pragu”, odnosno vrijednost potrošnje domaćih proizvoda kroz turizam, koja iz godine u godinu raste. Crna Gora je u posljednjih dvadeset godina potrošila oko 11 mlrd. eura na uvoz hrane, dok je izvoz bio desetostruko manji. Kao rezultat toga, stvoren je trgovinski deficit od skoro 10 mlrd. eura.

Kretanje uvoza možemo podijeliti u nekoliko faza: nakon 2006. dolazi do naglog rasta uvoza hrane zbog liberalizacije trgovine i nedovoljno razvijene domaćih kapaciteta za proizvodnju; period 2010-2019. godine karakteriše stabilan, ali kontinuiran rast uvoza, zbog porasta turističke tražnje; period 2020-2021. pad uvoza zbog pandemije, a u 2021. godini ponovo rast zbog oporavka turizma, inflacije i rasta cijena i period 2022-2025. godina, kada je vrijednost uvoza dostigla iznos od 1.064,2 mil. eura, kako zbog rasta turističke tražnje, porasta uvoznih cijena tako i zbog stalnog prisustva oko 95.000 stranih državljana koji žive i rade u Crnoj Gori.

Ukupna procjena međunarodnih ulaganja do 2027. godine sa nacionalnim sredstvima i sredstvima investitora iznosi oko 400,0 mil. eura od čega: IPARD II i III 97 mil. eura, kredit Svjetske banke za projekat MIDAS II i III 45,0 mil. eura, projekat IFAD oko 25,0 mil. eura i ostali međunarodni krediti od EIB, EBRD i bilateralnih donatora, čija se pomoć procjenjuje oko 40 mil. eura. Grant podrška iz IPARD-a je praćena i bespovratnim nacionalnim sredstvima iz Agrobudžeta u iznosu od oko 30 mil. eura, kao i sopstvenim učešćem investitora od oko 100 mil. eura. Iz međunarodnih donacija finansirani su projekti modernizacija i izgradnji farmi i prerađivačkih kapaciteta, nabavka mehanizacije, razvoj ruralnog turizma, razvoj institucija agrarne politike, priprema za EU fondove, za podršku projektima na sjeveru.

Uprkos tome, rezultati u pogledu povećanja proizvodnje, smanjenja uvoza hrane i razvoja ruralnih područja ostali su ograničeni. Razlog za to leži u nekoliko dubokih strukturnih problema koji i dalje opterećuju razvoj ovog sektora: usitnjenost gazdinstava, depopulacija ruralnih područja, još uvijek nedovoljno razvijena prehrambena industrija, osim mesne i mljekarske, niska produktivnost i nizak tehnološki nivo proizvodnje, velika zavisnost od uvoza hrane, kao i nedovoljna povezanost poljoprivrede i turizma.

I pored postojećih izazova, crnogorska poljoprivreda, ima značajan razvojni potencijal, a najvažnije razvojne šanse zahtijeva dugoročnu strategiju razvoja koja bi obuhvatila modernizaciju proizvodnje, jačanje prerađivačke industrije i snažnije povezivanje poljoprivrede sa turizmom i domaćim tržištem, odnosno organsku proizvodnju, agroturizam, geografski zaštićene proizvode i izvoz premium proizvoda (pršuta, sir, vino, maslinovo ulje).

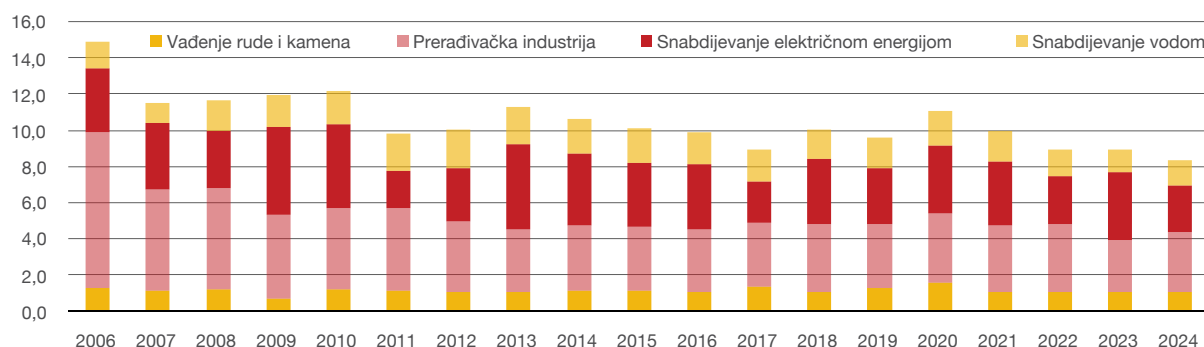
5.2.

INDUSTRIJA I PROIZVODNI POTENCIJAL

Industrija je tokom prethodne dvije decenije prošla kroz značajnu transformaciju, praćenu postepenim smanjenjem njenog značaja u strukturi crnogorske ekonomije. Učešće industrije u bruto domaćem proizvodu smanjeno je sa gotovo 15% u 2006. godini na oko 8,3% u 2024. godini, što odražava dugoročan proces relativne deindustrijalizacije i istovremeno jačanje uslužnih djelatnosti. Takva kretanja bila su uslovljena kombinacijom spoljnih šokova, promjena u strukturi privrede i transformacijom ključnih industrijskih sistema koji su decenijama predstavljali nosioce industrijskog razvoja.

Globalna finansijska kriza predstavljala je prekretnicu nakon koje dolazi do pada investicija, slabljenja industrijske aktivnosti i postepenog smanjenja konkurentnosti pojedinih proizvodnih grana. Dodatne izazove donijeli su pandemija COVID-19, poremećaji u globalnim lancima snabdijevanja i energetska kriza izazvana ratom u Ukrajini, što je dodatno povećalo troškove poslovanja i naglasilo osjetljivost domaće industrije na spoljne faktore.

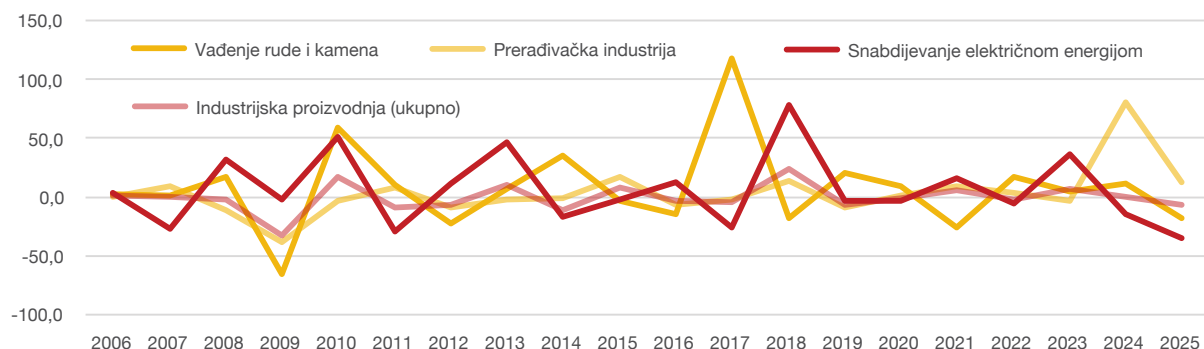
• Učešće industrijske proizvodnje u BDP-u po komponentama (%) Izvor: Monstat



Strukturno posmatrano, prerađivačka industrija zadržala je dominantno mjesto u okviru industrijskog sektora, iako je njeno učešće tokom vremena postepeno smanjivano. Posebno značajnu ulogu u ukupnom industrijskom sistemu zadržali su energetika, rudarstvo, metalurgija i metaloprerađivačka industrija, čiji razvoj u velikoj mjeri odražava šire promjene kroz koje je prolazila crnogorska privreda tokom prethodne dvije decenije.

Kretanje industrijske proizvodnje tokom posmatranog perioda karakterišu izražene oscilacije, sa čestim smjenjivanjem faza rasta i pada, što ukazuje ne samo na snažan uticaj eksternih šokova, već i na strukturne slabosti sektora, uključujući usku proizvodnu bazu i značajnu zavisnost od nekoliko ključnih djelatnosti, prvenstveno energetike.

• Stope rasta u industrijskoj proizvodnji (%) Izvor: Monstat



Posmatrano po pojedinačnim oblastima, najveća kolebanja prisutna su u sektoru vađenja ruda i kamena i snabdijevanja električnom energijom, gdje su zabilježene relativno visoke stope rasta i pada, često povezane sa investicionim ciklusima i prirodnim faktorima. Prerađivačku industriju karakteriše stagnacija, uz povremene oscilacije i sporadične periode rasta, poput izraženog povećanja u 2024. godini.

Industrijska proizvodnja u Crnoj Gori tokom protekle dvije decenije ostaje sektor sa izraženim cikličnim kretanjima i smanjenim relativnim značajem u ekonomiji, što ukazuje na potrebu za daljom diversifikacijom i jačanjem proizvodne baze u cilju dugoročnije stabilnosti i održivog rasta. Istovremeno, razvoj industrije u narednom periodu biće u velikoj mjeri uslovljen daljom transformacijom energetskeg sektora, ulaganjima u obnovljive izvore energije i modernizacijom proizvodnih kapaciteta, reindustrijalizacijom, kao i prilagođavanjem principima održivosti i energetske tranzicije.

Energetski sektor predstavlja jedan od ključnih stubova ekonomskog razvoja Crne Gore, imajući važnu ulogu u obezbjeđivanju stabilnog snabdijevanja energijom, funkcionisanju privrede i očuvanju energetske sigurnosti države. Njegov značaj prevazilazi direktan doprinos bruto domaćem proizvodu, budući da utiče na razvoj brojnih djelatnosti, prije svega industrije, turizma, saobraćaja i građevinarstva. Energetski sistem Crne Gore čine dva osnovna segmenta – elektroenergetski sektor i sektor nafte i naftnih derivata, koji imaju različite strukturne karakteristike, ali zajednički doprinose stabilnosti energetskeg sistema i ekonomije u cjelini.

Učešće energetskeg sektora u bruto domaćem proizvodu tokom najvećeg dijela posmatranog perioda kretalo se između približno 6% i 8%, uz povremene oscilacije uslovljene hidrološkim prilikama, kretanjem cijena energije i ekonomskim ciklusima. Elektroenergetski sektor tradicionalno se oslanja na proizvodnju električne energije iz hidroelektrana i Termoelektrane Pljevlja, zbog čega su njegova kretanja u značajnoj mjeri zavisila od hidroloških uslova i raspoloživosti proizvodnih kapaciteta. Nasuprot tome, sektor nafte i naftnih derivata u potpunosti je zasnovan na uvozu, pri čemu se snabdijevanje dominantno odvija preko luke Bar i regionalnih dobavljača. Uprkos uvoznoj zavisnosti, tokom cijelog perioda nije bilo značajnijih poremećaja u snabdijevanju domaćeg tržišta.

Prve godine nakon obnove nezavisnosti obilježila je naslijeđena energetska struktura sa ograničenim investicijama i izraženom zavisnošću elektroenergetskeg sektora od hidroloških prilika. Period nakon globalne finansijske krize karakterišu institucionalne reforme, unapređenje regulatornog okvira i postepena modernizacija energetskeg sistema. Posebno značajna promjena evidentna je tokom prethodne decenije, kada dolazi do razvoja vjetroelektrana i intenzivnijeg ulaganja u obnovljive izvore energije. Jedan od najvažnijih infrastrukturnih projekata realizovan je 2019. godine puštanjem u rad podmorskog elektroenergetskeg kabla između Crne Gore i Italije, čime je unaprijeđena povezanost domaćeg elektroenergetskeg sistema sa evropskim tržištem električne energije i stvorena osnova za snažniju regionalnu integraciju sektora.

Energetski sektor pokazao je relativnu otpornost i tokom pandemije COVID-19, kada su, uprkos padu ekonomske aktivnosti i smanjenoj potrošnji goriva, očuvani kontinuitet snabdijevanja i stabilnost sistema. Energetska kriza nakon 2022. godine dodatno je potvrdila strateški značaj domaće proizvodnje električne energije, ali je istovremeno ukazala na ranjivost dijela sistema usljed zavisnosti od uvoza naftnih derivata i promjenjivih cijena energenata na međunarodnom tržištu.

Uprkos značajnim pomacima, energetski sektor Crne Gore suočava se sa brojnim izazovima. Proizvodnja električne energije u značajnoj mjeri ostaje uslovljena hidrološkim prilikama, dok proces energetske tranzicije zahtijeva značajna ulaganja u obnovljive izvore energije, prenosnu i distributivnu mrežu, kao i usklađivanje sa evropskim energetskeg i klimatske standardima. Istovremeno, potpuna zavisnost od uvoza nafte i naftnih derivata zadržava osjetljivost sektora na promjene cijena energenata i poremećaje na međunarodnom tržištu. Dodatne izazove predstavljaju ograničeni skladišni kapaciteti, rastući ekološki zahtjevi i potreba jačanja dugoročne energetske otpornosti i održivosti sistema.

U cilju daljeg razvoja, preporučuje se ubrzanje investicija u obnovljive izvore energije, posebno solarne i vjetroelektrane, kao i proširenje i modernizacija prenosne i distributivne mreže. Neophodno je jačanje energetske efikasnosti i razvoj sistema za skladištenje energije radi povećanja stabilnosti i upravljanja tokovima energije. U sektoru nafte i naftnih derivata, prioriteti uključuju diverzifikaciju izvora snabdijevanja i povećanje skladišnih kapaciteta. Dugoročno, poseban fokus treba staviti na smanjenje zavisnosti od fosilnih goriva kroz elektrifikaciju saobraćaja i razvoj alternativnih izvora energije, čime bi se obezbijedila veća otpornost i održivost energetskeg sistema Crne Gore.

Rudarstvo i prerada kamena imaju važnu, iako relativno ograničenu ulogu u crnogorskoj privredi, prvenstveno kroz povezanost sa energetikom, građevinarstvom i regionalnim razvojem. Poseban značaj ima eksploatacija uglja, koja predstavlja važnu podršku elektroenergetskeg sistema, dok prerada kamena doprinosi snabdijevanju građevinskog sektora i razvoju turističke infrastrukture.

Učešće rudarstva u bruto domaćem proizvodu na početku posmatranog perioda kretalo se između 2% i 3%, da bi se vremenom smanjilo i stabilizovalo na nivou od približno 1,5% do 2%. Sektor prerade kamena tokom cijelog perioda imao je znatno manji udio, uglavnom između 0,5% i 1% BDP-a. U prvim godinama nakon obnove nezavisnosti rudarstvo je zadržalo relativno značajnu ulogu u industrijskoj proizvodnji, prije svega kroz ek-

sploataciju uglja i boksita. Rudnik uglja Pljevlja predstavljao je ključni oslonac domaćeg energetskeg sistema, dok je eksploatacija boksita bila neposredno povezana sa radom Kombinata aluminijuma Podgorica.

Nakon globalne finansijske krize dolazi do postepenog slabljenja rudarske aktivnosti, prvenstveno usljed problema u aluminijској industriji i smanjenja eksploatacije boksita za njene potrebe. Za razliku od toga, proizvodnja uglja zadržala je relativno stabilan nivo zahvaljujući povezanosti sa proizvodnjom električne energije. Tokom najvećeg dijela posmatranog perioda rudarstvo se sve više oslanjalo na eksploataciju uglja, uz izostanak značajnije diversifikacije proizvodnje i ograničen broj novih investicionih projekata. Dodatne strukturne promjene evidentirane su tokom pandemije COVID-19, kada je sektor pokazao relativnu otpornost zahvaljujući stabilnoj potražnji za ugljem, dok je zatvaranje rudnika uglja u Beranama dodatno potvrdilo koncentraciju rudarske aktivnosti u pljevaljskom regionu.

Posljednjih godina rudarski sektor se suočava sa sve izraženijim izazovima koji proizilaze iz procesa energetske tranzicije i dekarbonizacije, posebno imajući u vidu njegovu značajnu oslonjenost na eksploataciju uglja. U takvim okolnostima, budući razvoj rudarstva u velikoj mjeri zavisiće od prilagođavanja novim energetskim i klimatskim politikama, kao i od sposobnosti sektora da odgovori na promjene u strukturi potražnje za mineralnim sirovinama.

Metalurgija i metaloprerađivačka industrija decenijama su predstavljale jedan od najznačajnijih industrijskih sektora crnogorske ekonomije. Njihov razvoj bio je snažno povezan sa velikim industrijskim sistemima - Kombi-natom aluminijuma Podgorica, Željezarnom Nikšić i Rudnicima boksita - koji su imali važnu ulogu u industrijskoj proizvodnji, izvozu i zaposlenosti. Pored direktnog ekonomskog značaja, sektor je bio usko povezan sa energetikom, rudarstvom, građevinarstvom i saobraćajem, čineći važan dio ukupnog industrijskog sistema države.

U posmatranom periodu, ovaj sektor je prošao kroz više razvojnih faza: od perioda rasta i visokog izvoza, preko privatizacija i restrukturiranja, do duboke krize izazvane globalnim ekonomskim poremećajima, pandemijom i energetskom krizom. Tokom dvije decenije došlo je do značajnog smanjenja proizvodnih kapaciteta, pada učesća sektora u bruto domaćem proizvodu i industrijskoj proizvodnji, ali i postepenog otvaranja novih razvojnih mogućnosti kroz modernizaciju, digitalizaciju i zelenu tranziciju.

U periodu neposredno nakon obnove nezavisnosti metalurgija je i dalje imala značajno mjesto u ukupnoj industrijskoj proizvodnji. KAP je bio jedan od najvećih izvoznika i industrijskih sistema u zemlji, dok su se kroz privatizaciju i restrukturiranje očekivala ulaganja u modernizaciju proizvodnje, povećanje konkurentnosti i unapređenje ekoloških standarda. Međutim, već u tom periodu bili su prisutni ozbiljni strukturni problemi, uključujući visoku energetske zavisnost, zastarjelu tehnologiju, velike troškove poslovanja i osjetljivost na kretanja cijena aluminijuma i čelika na međunarodnom tržištu.

Globalna finansijska kriza dodatno je pogoršala položaj sektora kroz pad tražnje, smanjenje cijena metala, probleme sa likvidnošću i slabljenje izvozne aktivnosti. Nakon višegodišnjih problema, stečaj KAP-a 2013. godine predstavljao je jednu od najznačajnijih industrijskih i fiskalnih prekretnica u posmatranom periodu. Iako je novi vlasnik imovine Uniprom nastavio proizvodnju aluminijuma, ona se odvijala u smanjenom obimu, uz racionalizaciju troškova i smanjenje zaposlenosti. U istom periodu je i Željezara Nikšić prolazila kroz različite faze restrukturiranja i promjene vlasništva, a na kraju i kroz stečaj kada je vlasnik imovine postala turska kompanija Toščelik, pa ipak se nije uspjela povratiti na nivo proizvodnje iz perioda prije krize.

Pandemija COVID-19 je dodatno pogoršala stanje u sektoru. Kompanije su se suočile sa prekidima lanaca snabdijevanja, otežanom nabavkom sirovina, padom tražnje i smanjenjem cijena metala na međunarodnom tržištu. Posebno su bile pogođene kompanije koje se bave proizvodnjom i preradom aluminijuma, dok su metaloprerađivačka preduzeća bilježila pad narudžbi, probleme sa transportom i smanjenje likvidnosti. Sektor se suočio sa novim rastom cijena energenata, repromaterijala i transporta. Dodatni udar predstavljala je obustava proizvodnje u Toščelik željezari Nikšić 2021. godine, čime je dodatno oslabljen metalski sektor.

Rat u Ukrajini tokom 2022. godine izazvao je dodatne poremećaje: rast cijena sirovina i energenata; nestašice repromaterijala; povećanje troškova transporta; poremećaje u lancima snabdijevanja i povećanje cijena proizvoda i usluga. Istovremeno, politička nestabilnost i nedovoljna institucionalna podrška dodatno su otežavale dugoročno planiranje i investicije.

Tokom 2023. godine Elektroprivreda Crne Gore je kupila imovinu Toščelika i formirala novu kompaniju EPCG Željezara Nikšić, čime je pokrenut novi proces restrukturiranja nekadašnje Željezare Nikšić i njene aktivnosti su usmjerene ka proizvodnji konstrukcija za solarne panele. Istovremeno, kompanija Uniprom KAP prolazi kroz značajnu transformaciju nakon prekida isporuke električne energije za potrebe procesa elektrolize 2023. godine i nemogućnosti organizovanja primarne proizvodnje, te prelaska na isključivo sekundarnu preradu aluminijuma. Sve navedeno je dodatno dovelo do slabljenja sektora, a naročito malih prerađivačkih kapaciteta koji su svoju proizvodnju bazirali na saradnji sa KAP-om i Željezarnom.

Sektor metalurgije i metaloprerađivačke industrije danas se suočava sa brojnim izazovima: zastarjela tehnologija i oprema; visoki troškovi električne energije; nedostatak kvalifikovanih radnika; slaba povezanost obrazovanja i potreba privrede; ograničen pristup finansiranju; nizak nivo produktivnosti; nedovoljna konkurentnost na međunarodnom tržištu kao i slab institucionalni okvir i nedovoljno razvijena industrijska politika. U skladu sa tim novi razvojni potencijali moraju se tražiti u: povezivanju sa projektima zelene tranzicije; razvoju reciklaže i cirkularne ekonomije kao i razvoju proizvodnje za potrebe obnovljivih izvora energije.

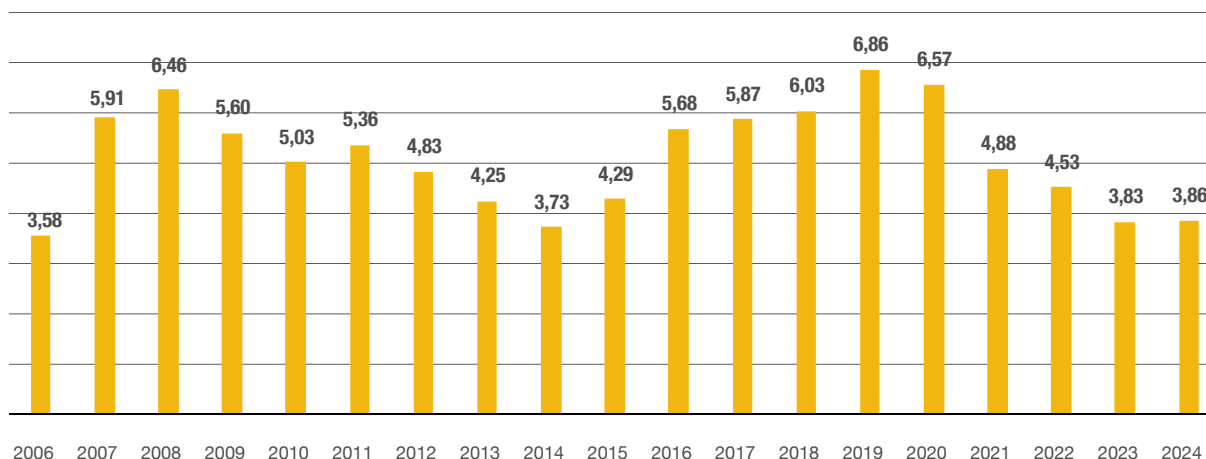
Za dugoročni oporavak i razvoj sektora potrebno je sprovesti koordinisane mjere i aktivnosti industrijske politike: uspostaviti dugoročnu strategiju razvoja metalurgije i metaloprerađivačke industrije sa jasno definisanim ciljevima, prioritetima i mehanizmima realizacije; povećati ulaganja u savremenu opremu, automatizaciju, CNC tehnologije i digitalne sisteme upravljanja proizvodnjom kao i obezbijediti povoljne kreditne linije, garantne fondove i programe podrške investicijama. Razvoj sektora treba usmjeriti ka finalnim proizvodima i specijalizovanim metalnim komponentama sa većom dodatnom vrijednošću kao i povezati preduzeća, dobavljače, obradovne institucije i istraživačke centre i time unaprijediti konkurentnost sektora. Uz stabilnu industrijsku politiku, veća ulaganja i efikasniju institucionalnu podršku, sektor može postepeno obnoviti proizvodne kapacitete i povećati svoju konkurentnost na regionalnom i evropskom tržištu.

5.3.

GRAĐEVINARSTVO I INVESTICIONI RAZVOJ

Građevinski sektor u Crnoj Gori tokom prethodne dvije decenije prolazio je kroz izražene ciklične faze, snažno povezane sa investicionim aktivnostima, razvojem turizma i realizacijom velikih infrastrukturnih projekata. Njegova uloga u ekonomiji evoluirala je od dominantno lokalno orijentisane djelatnosti, ka sektoru sa značajnim uticajem na ukupni ekonomski rast, zapošljavanje i razvoj prostora.

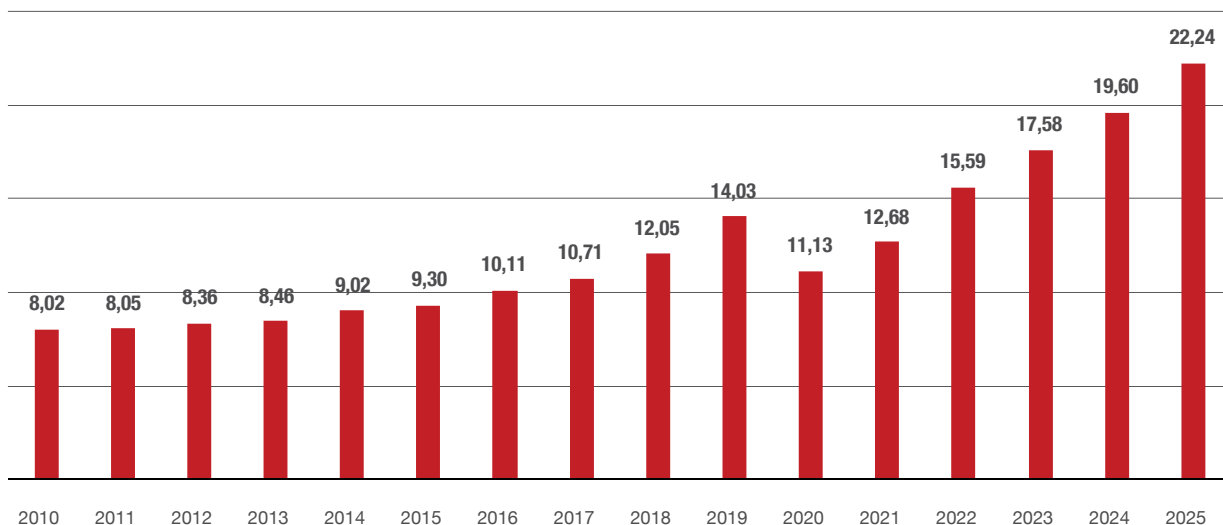
• Bruto dodata vrijednost građevinarstva (% BDP) Izvor: Monstat



Učešće građevinarstva u bruto domaćem proizvodu značajno je variralo tokom posmatranog perioda, reflektujući promjene u investicionom ciklusu i ukupnoj ekonomskoj aktivnosti. Period intenzivne ekspanzije prije globalne finansijske krize karakterisao je snažan rast sektora, nakon čega dolazi do njegovog usporavanja i postepenog oporavka. Posljednjih godina građevinarstvo ponovo dobija na značaju zahvaljujući rastu investicija u turizam, stanogradnju i infrastrukturne projekte.

Kretanja na tržištu rada dodatno potvrđuju rast značaja građevinskog sektora u posljednjim godinama. Prosječan broj zaposlenih u građevinarstvu povećan je sa 12,7 hiljada u 2021. godini na 22,2 hiljade u 2025. godini, što predstavlja jedan od najizraženijih rasta zaposlenosti među privrednim djelatnostima. Takva dinamika dijelom odražava intenziviranje građevinske aktivnosti, ali i nastavak formalizacije radne snage u sektoru. Kao rezultat, građevinarstvo danas učestvuje sa oko 8,2% u ukupnoj zaposlenosti, što potvrđuje njegov rastući značaj za tržište rada i ukupnu ekonomsku aktivnost Crne Gore.

• **Prosječan broj zaposlenih u građevinskom sektoru (000)** Izvor: Monstat



U periodu nakon obnove nezavisnosti (2006–2008), građevinski sektor u Crnoj Gori ulazi u fazu snažnog rasta, prije svega pod uticajem intenzivnih investicija u turističke nekretnine i stanogradnju na primorju. Taj period karakteriše visoka dinamika gradnje, povećan priliv stranog kapitala i snažna orijentacija ka tržištu nekretnina, što je u tom trenutku predstavljalo jedan od glavnih pokretača ukupne ekonomske aktivnosti. Nakon globalne finansijske krize dolazi do izraženog pada, da bi se u narednim godinama sektor postepeno oporavljao, ulazeći u novu fazu ekspanzije zasnovanu na kombinaciji infrastrukturnih projekata i ponovnog rasta stanogradnje, posebno u Podgorici i duž primorskog pojasa.

Jedan od ključnih momenata tog perioda bio je ciklus velikih infrastrukturnih ulaganja, prije svega izgradnja prioritetne dionice autoputa Bar–Boljare (2015–2022.), koja je predstavljala najznačajniji građevinski poduhvat u novijoj historiji Crne Gore. Ovaj projekat je u potpunosti promijenio strukturu građevinske aktivnosti, mobilisao veliki broj domaćih i stranih izvođača i podigao ukupni obim radova na nivoe koji ranije nijesu bili ostvareni. Međutim, upravo u tom periodu se jasno pokazala strukturna slabost sektora – izrazita zavisnost od uvoza građevinskog materijala, posebno cementa, čelika i završnih sistema. Procjene ukazuju da je za potrebe izgradnje autoputa uvezeno između 2,5 i 3 miliona tona cementa, što u finansijskom smislu predstavlja vrijednost od približno 150 do 180 mil. eura. Ovaj podatak jasno pokazuje da je značajan dio investicionog ciklusa “izlazio” iz domaće ekonomije, umjesto da generiše puni multiplikativni efekat kroz domaću industriju.

Upravo tu se otvara ključna strukturna dilema, da je u tom periodu postojala razvijena domaća proizvodnja cementa i šira industrija građevinskih materijala, Crna Gora bi značajan dio tog investicionog ciklusa zadržala unutar sopstvene ekonomije. Umjesto odliva kapitala kroz uvoz, sredstva bi bila usmjerena ka domaćoj proizvodnji, zapošljavanju i poreskim prihodima, što bi dugoročno ojačalo industrijsku bazu zemlje i povećalo otpornost sektora na spoljne šokove. Ovakva struktura jasno ukazuje da građevinski bum, iako snažan po obimu, nije u potpunosti proizveo razvojni efekat koji bi bio moguć uz razvijeniju prerađivačku i proizvodnu osnovu.

Dodatno, u istom periodu snažan uticaj na građevinski sektor imali su veliki investicioni projekti u oblasti luksuznog turizma i nekretnina, kao što su Luštica Bay, Porto Montenegro i Portonovi. Ovi projekti su predstavljali novu fazu investicionog ciklusa, obilježenu dolaskom značajnog stranog kapitala, visokom standardizacijom gradnje i razvojem premium turističke infrastrukture. Građevinska aktivnost je u tom smislu doživjela snažan zamah, ali je istovremeno dodatno potvrđena zavisnost od uvoza, jer je najveći dio materijala, tehnologije i opreme dolazio iz inostranstva. Time je propuštena prilika da se paralelno sa razvojem luksuznog turizma razvije i domaća industrijska baza građevinarstva.

U posljednjim godinama primjetan je postepen pomak ka energetski efikasnoj gradnji, većoj primjeni obnovljivih izvora energije i razvoju zelenih i digitalnih (BIM) građevinskih standarda, ali je ta tranzicija i dalje u ranoj fazi. Građevinski sektor se tako i dalje nalazi između snažne investicione dinamike i strukturnih ograničenja koja se ogledaju u nedovoljno razvijenoj industriji materijala, odnosno visokoj uveznoj zavisnosti. U tom kontekstu, iskustvo posljednjih dvadeset godina jasno ukazuje da bi razvoj domaće proizvodnje cementa i građevinskih materijala predstavljao jedan od ključnih preduslova za dugoročno održiv i uravnotežen rast građevinskog sektora i ukupne ekonomije Crne Gore.

Građevinski sektor se pokazao kao snažan generator rasta, ali i kao sektor sa izraženom cikličnošću i visokom zavisnošću od eksternih faktora – stranih investicija, turizma i javne potrošnje. Nizak nivo domaće proizvodnje građevinskih materijala ograničio je njegov puni razvojni potencijal.

Građevinski sektor Crne Gore trenutno opterećuje visoka zavisnost od ciklične stanogradnje i turističkih projekata, što ga čini ranjivim na tržišne promjene, dok nedovoljno razvijena domaća industrija materijala uzrokuje veliku uvozu zavisnost. Dodatne barijere predstavljaju fragmentiranost sektora i ograničeni kapaciteti domaćih firmi za izvođenje kompleksnih poduhvata, što je direktno povezano sa akutnim nedostatkom kvalifikovane radne snage i niskim nivoom digitalizacije. Ovi strukturni problemi, uz nisku energetska efikasnost postojećih objekata, limitiraju konkurentnost domaćih kompanija i usporavaju njihovo snažnije pozicioniranje u širim regionalnim okvirima.

Kako bi se ovi izazovi prevazišli, neophodno je iskoristiti povoljnu geografsku poziciju za razvoj regionalnih infrastrukturnih koridora, čime bi se kroz dugoročno planiranje investicija stabilizovali poslovni ciklusi. Fokus treba staviti na jačanje domaće proizvodnje kroz podsticaje za prefabrikovanu i modularnu gradnju, dok se tehnološki jaz mora premostiti uvođenjem obaveznih BIM standarda i sistema dualnog obrazovanja za stvaranje stručnog kadra. Koristeći veliki potencijal za obnovljive izvore energije i zelenu tranziciju, Crna Gora treba da uvede stroge standarde energetske efikasnosti koji će, uz digitalizaciju, omogućiti domaćim firmama da se transformišu u moderne aktere spremne za integraciju u tržište Zapadnog Balkana i EU.

5.4.

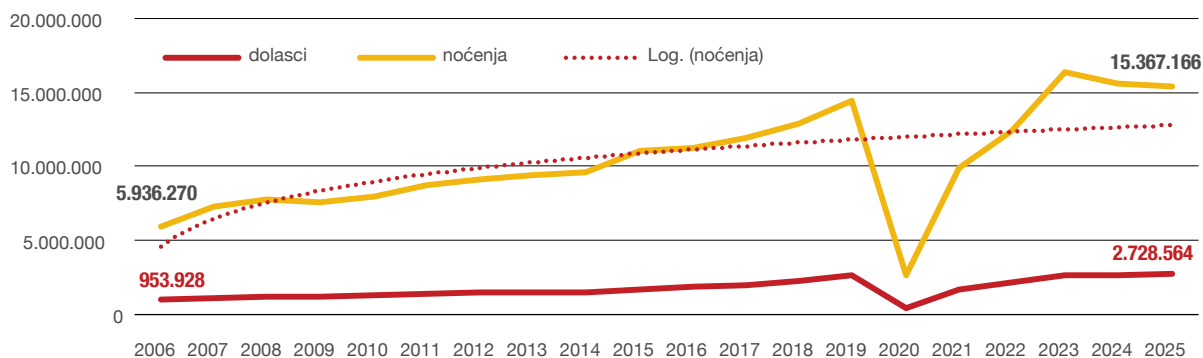
USLUGE

5.4.1.

TURIZAM I TRANSFORMACIJA TURISTIČKOG MODELA

Od obnove nezavisnosti turizam je izrastao u jedan od ključnih stubova ekonomskog razvoja Crne Gore, sa značajnim uticajem na privredni rast, zaposlenost i eksternu ravnotežu. U posmatranom periodu sektor je prošao kroz jasno diferencirane faze razvoja, pri čemu su dugoročni trendovi obilježeni intenzivnim povećanjem turističkog prometa i prihoda, ali i izraženim strukturnim ograničenjima koja utiču na njegovu održivost.

• Trend dolazaka i noćenja turista 2006 - 2025 Izvor: Monstat



U periodu od 2006. do 2019. godine turizam bilježi snažnu ekspanziju, zasnovanu na kontinuiranom rastu dolazaka i noćenja turista, povećanju prihoda i intenzivnim investicijama, posebno u segmentu luksuznih turističkih kapaciteta. Crna Gora se u tom periodu pozicionira kao jedna od najbrže rastućih destinacija u regionu, uz značajno jačanje međunarodne prepoznatljivosti. Broj turista povećan je sa oko 950 hiljada na više od 2,6 miliona, dok su prihodi od turizma dostigli gotovo 1,5 mlrd. eura.

Pandemija COVID-19 u periodu 2020–2021. godine izazvala je nagli prekid ovog trenda, uz pad turističkog prometa od oko 80% i snažan pad prihoda, što je dodatno ukazalo na visoku zavisnost sektora od ograničenog broja emitivnih tržišta i izraženu osjetljivost na spoljne šokove.

Već od 2022. godine dolazi do relativno brzog oporavka turističke aktivnosti, uz povratak dolazaka turista na nivo od oko 2,7 miliona godišnje i stabilizaciju prihoda. Ovaj period karakterišu i određeni pozitivni pomaci, uključujući postepenu diverzifikaciju tržišta i rast interesovanja za održive i specifične oblike turizma.

Dugoročni trendovi ukazuju da turizam u Crnoj Gori karakteriše snažan rast dolazaka, noćenja i prihoda, uz dominantno učešće stranih turista (oko 90%) i izrazitu prostornu koncentraciju na primorski region, gdje se ostvaruje gotovo cjelokupan turistički promet. Istovremeno, sektor je obilježen visokom sezonalnošću i oslanjanjem na ograničen broj ključnih tržišta, što predstavlja jedan od njegovih osnovnih strukturnih izazova.

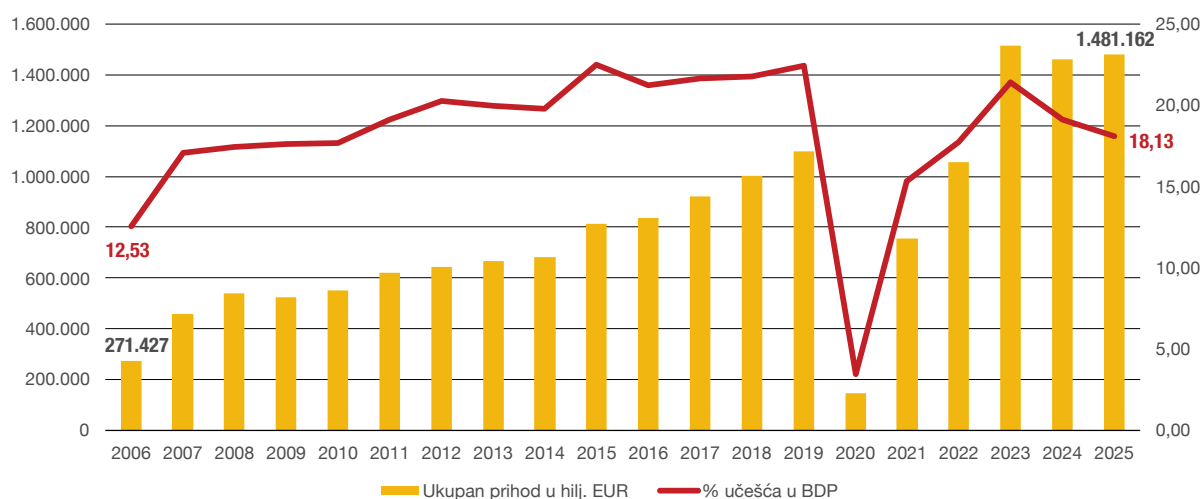
Ako posmatramo cijeli period od 2006. do 2025. godine, pet najznačajnijih emitivnih tržišta za Crnu Goru su: Srbija, Rusija, Bosna i Hercegovina, Njemačka i Ukrajina, dok su u posljednjih nekoliko godina među najbrže rastućim tržištima: Turska, Velika Britanija, Poljska i Izrael.

Struktura emitivnih tržišta mijenjala se kroz nekoliko jasno diferenciranih faza, od kojih svaka odražava šire ekonomske, geopolitičke i saobraćajne promjene u okruženju:

- Dominacija regionalnih tržišta i snažan rast Rusije (2006–2008). U prvim godinama nakon obnove nezavisnosti dominirala su tržišta Srbije i Bosne i Hercegovine, dok je rusko tržište bilježilo nagli rast podstaknut investicijama u nekretnine i uspostavljanjem avio-veza. Njemačka i Slovenija predstavljale su najvažnija zapadnoevropska tržišta tog perioda.
- Uspon ruskog tržišta uz stabilan doprinos regiona (2009–2013). Rusija preuzima poziciju pojedinačno najvažnijeg inostranog emitivnog tržišta, uz stabilan doprinos regionalnih tržišta i rastuće interesovanje turista iz Ukrajine, Njemačke i Francuske.
- Diverzifikacija prema Zapadnoj Evropi i rekordni rezultati (2014–2019). Uz Rusiju i Srbiju snažno rastu tržišta Velike Britanije, Poljske i Njemačke, potpomognuta povećanjem broja niskobudžetnih letova. Crna Gora dostiže rekordne turističke rezultate, broj turista premašuje 2,6 miliona, a prihodi dostižu gotovo 1,5 mlrd. eura.
- Pandemijski šok (2020). Dolasci turista padaju za gotovo 80%, a regionalna tržišta postaju gotovo jedini oslonac sezone, u punoj mjeri otkrivajući visoku zavisnost od ograničenog broja emitivnih tržišta.
- Oporavak i nova struktura tržišta (2021–2025). Srbija preuzima vodeću poziciju po noćenjima, rusko tržište ostaje značajno uprkos geopolitičkim promjenama, a nastavlja se jačanje tržišta Turske, Velike Britanije, Izraela i centralnoevropskih zemalja.

Paralelno sa rastom turističkog prometa, evidentan je i napredak u kvalitetu smještajnih kapaciteta. U posljednje dvije decenije značajno je povećan broj hotela visoke kategorije, posebno objekata sa četiri i pet zvjezdica, što je doprinijelo unapređenju ukupne turističke ponude. Ipak, uprkos rastu kvaliteta, iskorišćenost kapaciteta ostaje relativno niska, sa prosječnom stopom popunjenosti hotela od oko 41% u 2025. godini, što potvrđuje izraženu sezonalnost i neujednačenu raspodjelu turističke aktivnosti tokom godine.

• Prihodi od turizma Izvor: CBCG i Monstat



Prihodi od turizma bilježe snažan nominalni rast u posmatranom periodu, uz izuzetak pandemijske 2020. godine. Međutim, nakon rekordne 2023. godine, u 2024. i 2025. godini dolazi do stagnacije i njegovog blagog pada, čak i u uslovima inflatornih pritisaka, što ukazuje na ograničenja postojećeg modela rasta zasnovanog pretežno na sezonskom i cjenovno orijentisanom turizmu.

Uprkos snažnom rastu u prethodne dvije decenije, turizam u Crnoj Gori suočava se sa nizom strukturnih izazova koji ograničavaju njegovu dugoročnu održivost i konkurentnost. Ključni problemi odnose se na izraženu sezonalnost i koncentraciju turističke aktivnosti u ljetnjim mjesecima, veliku zavisnost od nekoliko emitivnih tržišta, prostornu koncentraciju na primorski region i opterećenje infrastrukture, nedovoljnu diverzifikaciju turističke ponude, nedostatak kvalifikovane radne snage, ograničenja u saobraćajnoj dostupnosti, prisustvo sive ekonomije, kao i rastuću konkurenciju u regionu.

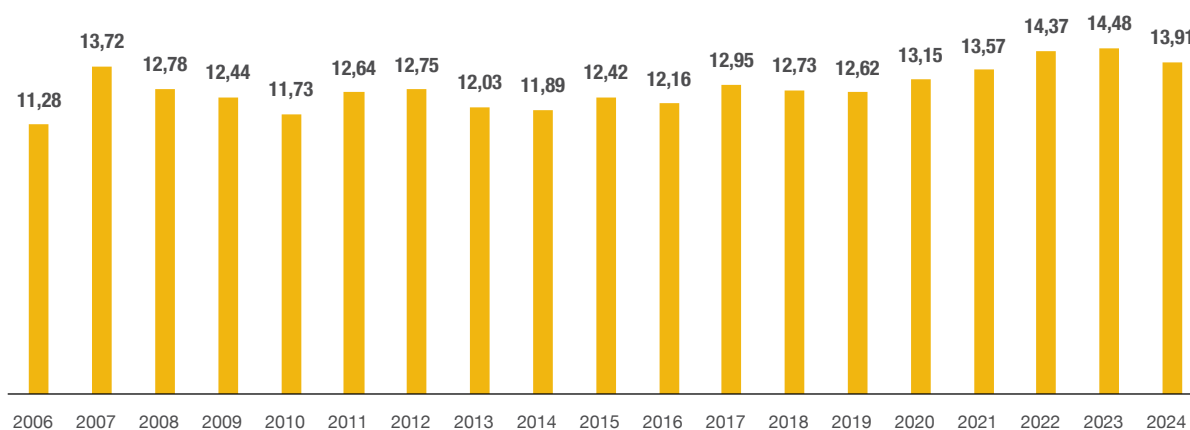
U cilju prevazilaženja navedenih izazova, dalji razvoj turizma zahtijeva jasan i dugoročno održiv strateški pristup. Prioriteti treba da budu: razvoj premijum turizma; produženje turističke sezone kroz razvoj cjelogodišnjih turističkih proizvoda; jačanje diverzifikacije ponude (planinski, ruralni, zdravstveni, kongresni i sportski turizam); unapređivanje saobraćajne i komunalne infrastrukture; digitalizacija i pojednostavljenje administrativnih procedura, kao i sistemsko suzbijanje sive ekonomije. Poseban fokus treba usmjeriti na ravnomjerniji regionalni razvoj turizma i jačanje saradnje između javnog i privatnog sektora, kako bi se obezbijedio održiv rast, veća otpornost na spoljne šokove i dugoročna konkurentnost crnogorske turističke destinacije.

5.4.2.

TRGOVINA I RAZVOJ DOMAĆEG TRŽIŠTA

Sektor trgovine predstavlja jedan od najvažnijih stubova nacionalne ekonomije u periodu od obnove nezavisnosti 2006. godine do danas. U tom periodu prošao je kroz faze intenzivnog rasta, krize, stabilizacije i transformacije. Danas predstavlja ključni segment ekonomije, koji ima presudnu ulogu u generisanju zaposlenosti, potrošnje i ukupne ekonomske aktivnosti.

• Bruto dodata vrijednost trgovinskog sektora (% BDP) Izvor: Monstat

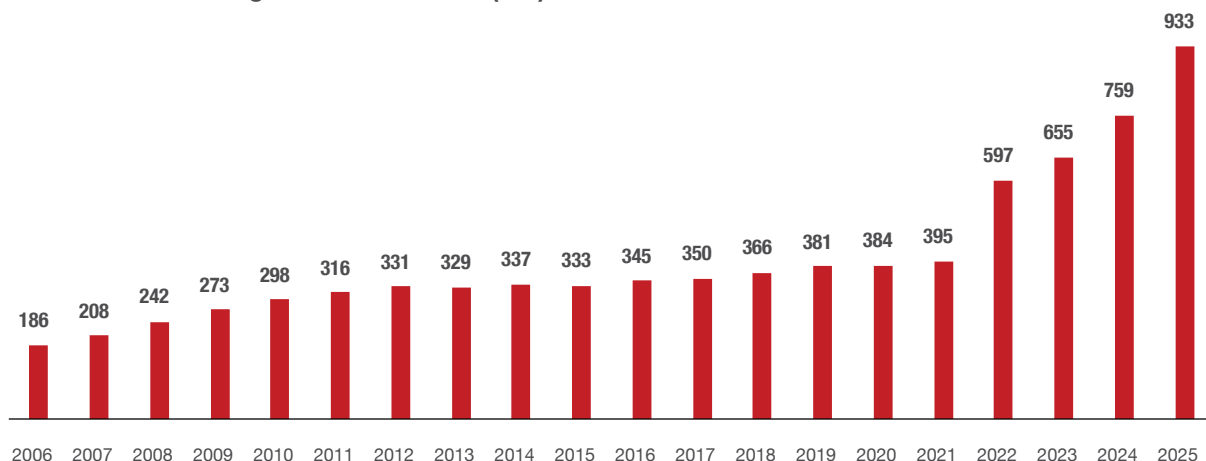


Učešće sektora trgovine u stvaranju bruto domaćeg proizvoda ukazuje na njegov kontinuirano značajan doprinos ukupnoj ekonomskoj aktivnosti, uz relativno stabilan trend sa blagim oscilacijama uslovljenim širim ekonomskim kretanjima.

Zarade u sektoru trgovine bilježe pozitivne trendove, godinama unazad. Rast zarada u sektoru ukazuje na postepeno unapređivanja položaja zaposlenih, kao i na ozbiljnost menadžmenta trgovačkih kompanija po pitanju prilagođavanja tržišnim uslovima.

Nakon 2006. godine, Crna Gora ulazi u fazu intenzivnog ekonomskog rasta i liberalizacije tržišta. U tom periodu dolazi do naglog razvoja sektora trgovine, podstaknutog rastom lične potrošnje, prilivom stranih investicija i širenjem bankarskog kreditiranja. Trgovina, posebno maloprodaja, bilježi snažnu ekspanziju, a na tržištu se pojavljuju moderni formati prodaje poput supermarketa i tržnih centara.

• **Neto zarade u trgovinskom sektoru (eur)** Izvor: Monstat



Globalna finansijska kriza 2008–2009. godine imala je značajan negativan uticaj na sektor trgovine. Pad ekonomske aktivnosti doveo je i do smanjenja potrošnje, što se direktno odrazilo na promet u trgovini. U ovom periodu dolazi do stagnacije, pa čak i zatvaranja određenog broja manjih trgovinskih preduzeća, dok konkurencija među preostalim subjektima postaje izraženija.

Nakon sticanja nezavisnosti 2006. godine, Crna Gora je svoj trgovinski sistem izgradila kroz nekoliko ključnih međunarodnih sporazuma koji zajedno čine osnovu njene ekonomske integracije. Prije svega, CEFTA 2006 omogućila je slobodnu trgovinu u regionu i uklanjanje većine carinskih barijera među susjednim državama. Istovremeno, Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju sa Evropskom unijom otvorio je pristup najvećem spoljopolitičkom i ekonomskom partneru Crne Gore, uz postepeno usklađivanje sa pravnom tekovinom EU. Dodatno, članstvo u Svjetskoj trgovinskoj organizaciji od 2012. godine obezbijedilo je integraciju u globalni trgovinski sistem i primjenu međunarodno priznatih pravila trgovine.

Ovi sporazumi, zajedno sa bilateralnim aranžmanima poput sporazuma o slobodnoj trgovini sa Turskom, postavili su okvir zasnovan na liberalizaciji trgovine, uklanjanju prepreka i jačanju pravne sigurnosti za investitore. U cjelini, trgovinski režim Crne Gore nakon nezavisnosti karakteriše otvorenost prema međunarodnim tokovima robe, usluga i kapitala, uz jasno opredjeljenje ka integraciji u evropsko i globalno tržište.

Period od 2015. do 2019. godine karakteriše stabilizacija i umjeren ekonomski rast. Trgovina ponovo bilježi pozitivne trendove, uz povećanje prometa i unaprjeđenje logističkih i distributivnih sistema. U ovom periodu javljaju se i prvi oblici digitalizacije trgovine, iako je elektronska trgovina još uvijek u začetku. Struktura sektora se mijenja – dolazi do jačanja velikih trgovačkih lanaca i postepenog smanjenja udjela malih, tradicionalnih prodavnica.

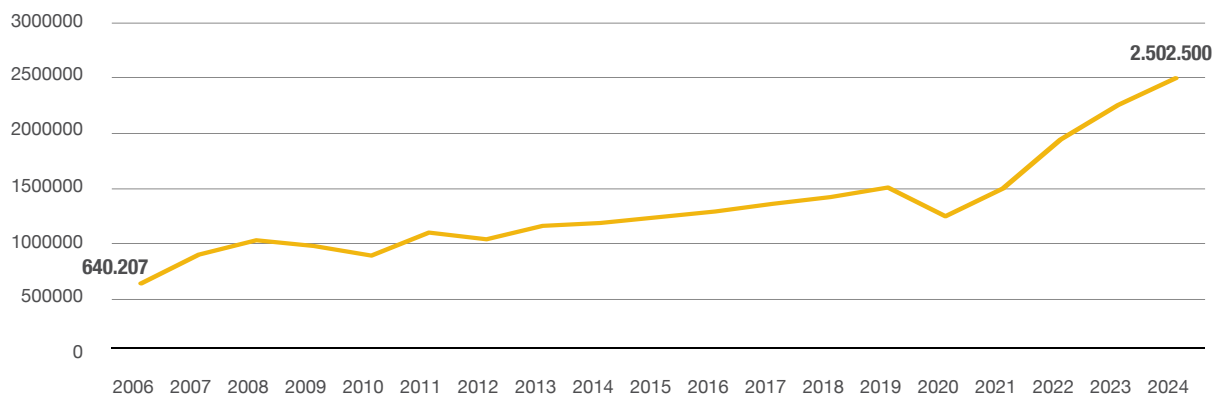
Pandemija COVID-19 2020. godine predstavlja novi veliki izazov za sektor trgovine. Ograničenja kretanja i smanjena ekonomska aktivnost dovode do pada prometa, naročito u segmentu neprehrambenih proizvoda. Ipak, ovaj period ubrzava određene strukturne promjene, prije svega razvoj elektronske trgovine i digitalnih kanala prodaje. Veliki trgovinski sistemi pokazuju veću otpornost na krizu, što dodatno doprinosi koncentraciji tržišta.

U postpandemijskom periodu, od 2021. do 2026. godine, sektor trgovine bilježi oporavak i dalji rast. Oporavak lične potrošnje, rast plata i povećana ekonomska aktivnost doprinose rastu prometa. Međutim, ovaj period je obilježen i izraženim inflatornim pritiscima, naročito tokom 2022. i 2023. godine, što utiče na nominalni rast prometa, ali smanjuje realnu kupovnu moć stanovništva. Uprkos tome, trgovina ostaje najznačajnija djelatnost u strukturi crnogorske ekonomije, sa učešćem od oko 13–14% u bruto domaćem proizvodu i više od 20% ukupne zaposlenosti.

Sektor trgovine u Crnoj Gori karakteriše i izražena zavisnost od turizma, koji predstavlja ključni generator potrošnje, posebno tokom ljetnje sezone. Ova sezonalnost utiče na fluktuacije prometa i zaposlenosti.

Poslovanje u sektoru je opterećeno strukturnim problemima među kojima se izdvaja siva ekonomija, koja se manifestuje kroz neregistrovanje djelatnosti, neformalno zapošljavanje, kao i sve izraženiju nelegalnu prodaju putem interneta i društvenih mreža, uključujući i promet akciznih proizvoda. Izazov za sektor je i visoka uvozna zavisnost, i u vezi sa tim, smanjena otpornost na spoljne uticaje, što se ogleda u prenesenoj inflaciji. Regulatorni okvir predstavlja dodatni izazov za poslovanje. Neadekvatna zakonska rješenja, kao i njihova neujednačena primjena u praksi, narušavaju pravnu sigurnost i otežavaju poslovno planiranje. Sektor se takođe

● **Promet u unutrašnjoj trgovini (hilj. eura)** Izvor: Monstat



suočava sa izraženim nedostatkom radne snage, kako u pogledu broja zaposlenih, tako i u pogledu kvalifikacione strukture. Ovaj izazov dodatno je naglašen sezonskim karakterom potražnje i migracionim trendovima. Potreba za daljom digitalizacijom i modernizacijom poslovanja predstavlja važan razvojni izazov, ali i priliku.

U cilju daljeg razvoja sektora trgovine i prevazilaženja identifikovanih izazova, potrebno je nastaviti sa unapređenjem regulatornog okvira, jačanjem institucionalne podrške i podsticanjem konkurentnosti privrednih subjekata. Posebnu pažnju potrebno je usmjeriti na suzbijanje neformalne ekonomije kroz efikasniji inspeksijski nadzor, bolju koordinaciju nadležnih institucija i jačanje saradnje sa privredom. Istovremeno, izazovi povezani sa nedostatkom radne snage zahtijevaju razvoj aktivnih politika tržišta rada, uključujući programe obuke i prekvalifikacije usklađene sa potrebama sektora trgovine.

Dalji razvoj sektora biće snažno povezan sa procesima digitalizacije i modernizacije poslovanja. U tom kontekstu, značajno je podsticati ulaganja u savremene tehnologije, posebno kod malih i srednjih preduzeća, kao i unapređivati digitalne vještine zaposlenih i infrastrukturu za elektronsku trgovinu i bezgotovinska plaćanja. Pored toga, nastavak usklađivanja sa standardima Evropske unije, unapređenje logističkih lanaca i jačanje regionalne saradnje predstavljaju važne pretpostavke za dugoročno jačanje sektora. Realizacija ovih aktivnosti doprinijela bi stvaranju konkurentnijeg, efikasnijeg i otpornijeg trgovinskog sektora, sposobnog da odgovori na savremene tržišne izazove i iskoristi mogućnosti koje donosi dalji proces evropskih integracija.

5.4.3.

SAOBRAĆAJ I INFRASTRUKTURNA POVEZANOST

Sektor saobraćaja u Crnoj Gori predstavlja jedan od ključnih infrastrukturnih i ekonomskih sistema države. Njegov značaj prevazilazi direktno učešće u bruto domaćem proizvodu, jer saobraćaj omogućava funkcionisanje turizma, trgovine, industrije, građevinarstva, javnih usluga i regionalnog razvoja. Za malu, otvorenu i turistički orijentisanu ekonomiju kakva je Crna Gora, efikasan transportni sistem predstavlja osnovni predušlov prostorne povezanosti, konkurentnosti privrede i integracije sa tržištima regiona i Evropske unije.

Direktno učešće sektora saobraćaja i skladištenja u BDP-u Crne Gore u posmatranom periodu nije dominantno, ali se njegov indirektni značaj vidi kroz uticaj na gotovo sve ostale privredne grane. Učešće transportnog sektora u bruto dodatoj vrijednosti u prethodnim godinama kretalo se okvirno oko nekoliko procenata BDP-a, ali je stvarni ekonomski efekat znatno veći zbog njegove povezanosti sa turizmom, uvozom, izvozom, distribucijom robe i mobilnošću stanovništva.

U proteklih dvadeset godina sektor saobraćaja prošao je kroz proces institucionalne transformacije, infrastrukturne modernizacije i postepenog usklađivanja sa evropskim standardima. Nakon obnove nezavisnosti 2006. godine, Crna Gora je započela izgradnju sopstvenog transportnog sistema kroz definisanje nacionalnih strategija, reformu željezničkog sektora, modernizaciju putne infrastrukture, razvoj aerodroma i pokušaje valorizacije lučkog potencijala. Strategijom razvoja saobraćaja Crne Gore 2019–2035. godine definisani su ciljevi koji se odnose na bolju povezanost, bezbjednost, efikasnost, ekonomski rast i smanjenje negativnih uticaja saobraćaja na životnu sredinu.

Razvoj sektora može se podijeliti u nekoliko faza. Period od 2006. do 2012. godine karakterisala je institucionalna stabilizacija nakon obnove nezavisnosti, obnova dijela magistralne i regionalne putne mreže, modernizacija aerodromske infrastrukture i početak restrukturiranja željezničkih preduzeća. Period od 2012. do 2020. obilježila su veća infrastrukturna ulaganja, posebno u drumski saobraćaj, kao i početak realizacije najvažnijeg projekta u modernoj istoriji transporta Crne Gore, autoputa Bar–Boljare. Period od 2020. do 2026. obilježen je najprije padom mobilnosti tokom pandemije, zatim oporavkom turizma i avio-saobraćaja, rastom broja vozila, povećanim sezonskim opterećenjem primorja i nastavkom rasprava o budućem modelu razvoja aerodroma, željeznice i luke Bar.

Najvažniji podsistem saobraćaja u Crnoj Gori je drumski saobraćaj. Statistički pokazatelji potvrđuju da drumski saobraćaj zadržava dominantnu ulogu u prevozu putnika. Broj prevezenih putnika u drumskom saobraćaju povećan je sa 6,2 miliona u 2010. godini na oko 7,1 milion u 2025. godini, što predstavlja rast od približno 15%. Istovremeno, ostvareni putnički kilometri smanjeni su sa 80,8 miliona na 60,8 miliona, što ukazuje na promjenu strukture putovanja i kraće prosječne relacije prevoza. U robnom saobraćaju evidentan je pad količine prevezene robe, sa 1,84 miliona tona u 2010. na 1,02 miliona tona u 2025. godini, dok su tonski kilometri istovremeno povećani sa 166,6 na 173,1 miliona, što pokazuje da se roba prevozila na većim prosječnim udaljenostima i da je drumski transport zadržao značaj u distribuciji i tranzitu.

On ima dominantnu ulogu u prevozu putnika i robe, naročito zbog konfiguracije terena, ograničenosti željezničke mreže i izrazite turističke sezonalnosti. Tokom protekle dvije decenije rekonstruisan je značajan broj magistralnih i regionalnih puteva, ali je najveći iskorak napravljen izgradnjom prve dionice autoputa Bar–Boljare. Ovaj projekat ima strateški značaj jer treba da poveže primorje, centralni region i sjever države, kao i da Crnu Goru bolje uključi u regionalne transportne koridore. Ipak, njegova ekonomska opravdanost zavisi od završetka narednih dionica, povezivanja sa Srbijom i boljeg korišćenja Luke Bar.

Dominacija drumskog saobraćaja stvorila je i niz problema. Rast broja vozila nije pratio jednak razvoj javnog prevoza, parking infrastrukture i obilaznica oko urbanih i turističkih centara. Tokom ljetnje sezone izražena su zagušenja na pravcima Budva–Tivat–Kotor, Bar–Budva, Podgorica–primorje i oko graničnih prelaza. U urbanim sredinama, naročito u Podgorici, rast individualnog automobilskeg prevoza doveo je do većih gužvi, pritiska na javne površine i potrebe za modernijim sistemom javnog prevoza.

Željeznički saobraćaj predstavlja strateški važan, ali nedovoljno razvijen podsistem. Osnovu željezničke mreže čini pravac Bar–Podgorica–Bijelo Polje, odnosno veza sa Srbijom, kao i pravac Podgorica–Nikšić. Ova mreža ima veliki značaj za povezivanje Luke Bar sa zaleđem, za teretni transport i za održiviju mobilnost stanovništva. Međutim, željeznički sistem je u proteklih dvadeset godina ostao ograničen zastarjelom infrastrukturom, niskim prosječnim brzinama, nedovoljnim ulaganjima, čestim tehničkim ograničenjima i slabom konkurentnošću u odnosu na drumski transport.

Iako su realizovana ulaganja u rekonstrukciju pojedinih mostova, tunela, signalno-sigurnosnih uređaja i pruge, željeznica nije uspjela da postane nosilac teretnog transporta u mjeri u kojoj bi to bilo racionalno za malu primorsku državu sa lukom. Željeznica ima potencijal, ali ne uspijeva da preuzme značajniju ulogu u ukupnom transportnom sistemu.

Statistički podaci ukazuju da željeznički saobraćaj nije ostvario značajniji rast u broju putnika. Broj prevezenih putnika ostao je gotovo nepromijenjen i iznosio je 755 hiljada u 2010. odnosno 757 hiljada u 2025. godini. Međutim, ostvareni putnički kilometri povećani su sa 9,7 miliona na gotovo 59 miliona, što ukazuje na znatno veće prosječne udaljenosti putovanja i intenzivnije korišćenje željezničkih linija na dužim relacijama. U teretnom saobraćaju količina prevezene robe smanjena je sa 1,21 miliona na 1,02 miliona tona, dok su tonski kilometri blago povećani sa 150,7 na 155,4 miliona, što potvrđuje da željeznica i dalje ima potencijal za teretni transport, ali da taj potencijal nije u potpunosti iskorišćen.

Pomorski saobraćaj ima poseban strateški značaj jer Crna Gora ima izlaz na Jadransko more, a Luka Bar predstavlja najvažniji lučki i logistički resurs države. U prethodnih dvadeset godina Luka Bar je zadržala funkciju glavnog robnog ulaza i izlaza, ali nije u potpunosti iskoristila svoj potencijal regionalnog logističkog čvorišta. Razlozi za to su nedovoljna povezanost sa željeznicom i drumskim koridorima, ograničen kontejnerski promet, konkurencija drugih jadranskih luka i nedostatak snažnijeg logističkog zaleđa. Pomorski sektor dodatno obuhvata kruzing, lokalni pomorski prevoz, marine i nautički turizam, koji imaju sve veći značaj u Boki Kotorskoj i na primorju.

Razvoj Luke Bar direktno je povezan sa razvojem željezničkog i drumskog sistema. Bez snažne veze Bar–Podgorica–sjever i dalje prema Srbiji i Centralnoj Evropi, luka ne može ostvariti puni tranzitni potencijal. Zato se razvoj pomorskog saobraćaja ne može posmatrati izolovano, već kao dio šireg intermodalnog sistema. Najveći potencijal nalazi se u kombinaciji: Luka Bar kao ulazna tačka, željeznica kao nosilac tereta ka unutrašnjosti i autoput kao podrška brzom drumskom transportu. Upravo ta veza predstavlja jednu od najvećih razvojnih šansi Crne Gore.

Statistika lučkog poslovanja potvrđuje da je Luka Bar zadržala ulogu najznačajnijeg robnog čvorišta u državi. Ukupan promet robe u lukama povećan je sa 1,76 miliona tona u 2010. godini na više od 2,50 miliona tona u 2025., dok su pretovarene količine porasle sa 1,83 na 2,43 miliona tona. Istovremeno, ukupno manipulirane količine robe povećane su sa 3,72 miliona na više od 5,02 miliona tona, što ukazuje na rast logističkih aktivnosti i efikasnije korišćenje lučkih kapaciteta. Nasuprot tome, statistika pomorskog putničkog saobraćaja za 2025. godinu ne bilježi promet putnika niti robe u ovoj kategoriji, što dodatno potvrđuje da se razvoj pomorskog sektora dominantno oslanja na lučke i logističke funkcije, a znatno manje na klasični putnički i teretni pomorski prevoz.

Vazdušni saobraćaj je u posmatranom periodu bio jedan od najdinamičnijih segmenata transportnog sektora. Aerodromi Podgorica i Tivat imaju presudan značaj za turizam, poslovna putovanja i međunarodnu povezanost države. Aerodrom Podgorica ima izraženiju cjelogodišnju funkciju, dok je Aerodrom Tivat snažno oslonjen na ljetnju turističku sezonu. U periodu prije pandemije avio-saobraćaj je bilježio snažan rast, 2020. godine došlo je do naglog pada, a nakon toga uslijedio je oporavak i dostizanje rekordnih rezultata.

Vazdušni saobraćaj predstavlja segment transportnog sistema koji je ostvario najizraženiji rast u posmatranom periodu. Ukupan promet putnika na crnogorskim aerodromima povećan je sa 1,21 milion u 2010. godini na više od 3,08 miliona u 2025., što predstavlja rast veći od 150% i potvrđuje snažan razvoj turističkog i međunarodnog saobraćaja. Istovremeno, promet robe na aerodromima smanjen je sa 2.159 tona na svega 614 tona, što pokazuje da vazdušni transport u Crnoj Gori ima dominantno putnički karakter. Podaci o redovnom vazdušnom saobraćaju pokazuju pad broja prevezenih putnika sa 606 hiljada na 470 hiljada, kao i smanjenje ostvarenih putničkih kilometara sa 547,7 na 285,7 miliona, što ukazuje da je ukupni rast avio-saobraćaja u najvećoj mjeri rezultat razvoja sezonskih, čarter i niskobudžetnih letova, a ne povećanja redovnih linija.

Sektor se suočava sa ozbiljnim ograničenjima: sezonalnost, ograničeni terminalski kapaciteti, potreba za modernizacijom infrastrukture, nedovoljna povezanost u zimskom periodu i zavisnost od komercijalnih odluka stranih avio-kompanija. Poseban izazov predstavlja Aerodrom Tivat, koji tokom ljeta radi pod velikim opterećenjem, dok je tokom zimskih mjeseci znatno manje iskorišćen.

Ukupna investiciona politika u sektoru saobraćaja u protekle dvije decenije bila je dominantno usmjerena na velike infrastrukturne projekte, prije svega puteve i autoput. Takav pristup donio je vidljive rezultate u pogledu povezanosti i bezbjednosti na pojedinim pravcima, ali nije riješio ključni sistemski problem — nedostatak integrisanog transportnog sistema. Crna Gora i dalje funkcioniše kao skup relativno odvojenih podsistema: drumski saobraćaj nosi najveći teret, željeznica je nedovoljno iskorišćena, luka Bar nema punu logističku funkciju, a aerodromi su snažno vezani za sezonski turizam.

Glavni izazovi sektora saobraćaja mogu se svesti na nekoliko strukturnih problema: infrastrukturna nedovršenost, naročito u dijelu autoputne mreže, obilaznica i željezničke modernizacije; prevelika zavisnost od drumskog saobraćaja, što povećava troškove, gužve, emisije i rizike po bezbjednost; sezonalnost jer se najveći pritisak na sistem javlja tokom nekoliko ljetnjih mjeseci, dok je dio kapaciteta van sezone nedovoljno iskorišćen; nedovoljna intermodalnost, odnosno slaba povezanost luke, željeznice, aerodroma i drumskog transporta kao i institucionalna i finansijska održivost, jer veliki projekti zahtijevaju značajna sredstva, dugoročno planiranje i bolju koordinaciju između državnih organa, opština i javnih preduzeća.

Pored infrastrukturnih izazova, posebno je važno pitanje bezbjednosti i održivosti. Crna Gora, kao zemlja sa planinskim reljefom, velikim turističkim pritiskom i značajnim brojem tranzitnih kretanja, mora ulagati u bezbjednije puteve, bolje upravljanje saobraćajem, modernu signalizaciju, digitalne sisteme nadzora i jačanje javnog prevoza. Održivi razvoj zahtijeva i smanjenje negativnih uticaja transporta na životnu sredinu, kroz razvoj željeznice, elektrifikaciju voznih parkova, bolju organizaciju gradskog prevoza, park-and-ride rješenja i modernizaciju logistike.

U narednom periodu razvoj sektora saobraćaja treba usmjeriti ka integraciji, a ne samo ka pojedinačnim infrastrukturnim projektima. To podrazumijeva završetak prioritarnih dionica autoputa Bar–Boljare, modernizaciju željezničkog pravca Bar–Podgorica–Bijelo Polje, jačanje Luke Bar kao regionalnog logističkog centra, proširenje i modernizaciju aerodroma, kao i razvoj javnog prevoza u Podgorici, primorskim opštinama i većim urbanim centrima. Važno je i da se transportna politika snažnije poveže sa turizmom, prostornim planiranjem, zaštitom životne sredine i regionalnim razvojem.

Najveći razvojni potencijal Crne Gore nalazi se u stvaranju intermodalnog koridora Bar–Podgorica–sjever-region. Takav model bi omogućio da Luka Bar postane funkcionalno povezana sa željeznicom i autoputem, da sjever države dobije bolju ekonomsku povezanost, da se smanji pritisak na drumski saobraćaj i da Crna Gora dobije ulogu ozbiljnijeg transportnog i logističkog čvorišta u Jugoistočnoj Evropi. U tom smislu, sektor saobraćaja ne treba posmatrati samo kao trošak javnih investicija, već kao razvojnu platformu za turizam, trgovinu, industriju, regionalnu ravnomjernost i evropske integracije.

Uprkos značajnim ulaganjima i određenim pomacima, sektor saobraćaja u Crnoj Gori u periodu 2006–2026. ostao je razvojno nedovršen. Najveći napredak ostvaren je u drumskom i vazdušnom saobraćaju, dok željeznički i pomorski podsistem još uvijek nisu valorizovani u skladu sa svojim strateškim značajem. Zato budući razvoj mora biti zasnovan na principu integrisanog transportnog sistema, u kojem se putevi, željeznica, luke i aerodromi planiraju kao međusobno povezani dijelovi jedne cjeline. Samo takav pristup može povećati konkurentnost crnogorske ekonomije, smanjiti regionalne razlike i omogućiti održiviji razvoj države.

Potrebno je da se investicije u saobraćaju usmjere na povezivanje podsistema, a ne samo na izgradnju pojedinačnih infrastrukturnih objekata. Autoput, Luka Bar, željeznica i aerodromi moraju imati zajedničku logističku i razvojnu funkciju. Bez konkurentne željeznice Crna Gora ne može razviti snažan teretni i intermodalni transport stoga je potrebna ubrzana modernizacija željeznice, posebno pravca Bar–Podgorica–Bijelo Polje. Takođe, neophodno je dalje jačanje Luke Bar kroz razvoj kontejnerskog prometa, skladišnih kapaciteta, carinskih i logističkih procedura i bolje veze sa zaleđem. Razvoj javnog prevoza u urbanim i turističkim centrima, posebno kroz modernizaciju autobuskih sistema, digitalno upravljanje linijama, bolju integraciju prigradskog prevoza i smanjenje zavisnosti od privatnih automobile. Kada je u pitanju vazdušni saobraćaj, neophodna je modernizacija aerodroma, naročito u dijelu kapaciteta, sezonskog upravljanja, zimskih linija i bolje povezanosti sa turističkim centrima. Uvođenje digitalnih i zelenih rješenja kroz pametno upravljanje saobraćajem, električna vozila u javnom sektoru, digitalna logistika, elektronska naplata, bolja statistika i podaci u realnom vremenu su preporuke date kako bismo imali stabilan i konkurentan sektor saobraćaja.

5.4.4.

ICT I DIGITALNA TRANSFORMACIJA EKONOMIJE

Razvoj ICT sektora u Crnoj Gori tokom posljednje dvije decenije predstavlja jednu od najznačajnijih strukturnih promjena u okviru uslužne ekonomije. U početnom periodu sektor je bio dominantno zasnovan na razvoju telekomunikacione infrastrukture i širenju digitalne povezanosti, dok je u kasnijim fazama razvoja došlo do postupnog jačanja IT usluga, razvoja softverskih kompanija i digitalnih rješenja. Danas ICT sektor sve više poprima karakter inovacionog i izvoznog sektora koji ima ključnu ulogu u digitalnoj transformaciji privrede i modernizaciji poslovnih procesa.

Posmatrano kroz razvojne faze od 2006. do 2025. godine, ICT sektor u Crnoj Gori evoluirao je od infrastrukturne industrije usmjerene na telekomunikacione servise ka sektoru u kojem rast sve više dolazi iz kompjuterskog programiranja, informacionih uslužnih djelatnosti i digitalnih platformi. Paralelno sa tim, digitalne tehnologije postale su važan pokretač modernizacije drugih sektora ekonomije, uključujući finansijski sektor, turizam, trgovinu i javnu upravu.

Ova strukturna transformacija bila je praćena snažnim napretkom u razvoju digitalne infrastrukture i korišćenju interneta. Internet penetracija porasla je sa oko 23,9% u 2006. na preko 88% danas, dok je udio domaćinstava sa internetom povećan sa oko 51% u 2011. na više od 88% u 2025. godini. Istovremeno, širokopojasni pristup bilježi kontinuiran rast – broj korisnika fiksnog broadband-a više nego je udvostručen od 2015, dok je mobilni broadband postao dominantan način pristupa, sa penetracijom većom od 100%.

Posebno je značajna promjena u načinu korišćenja interneta – mobilni telefoni su gotovo u potpunosti zamijenili desktop računare kao primarni uređaj za pristup, potvrđujući prelazak na “mobile-first” model. Paralelno, unaprijeđen je kvalitet mreže i zabilježen je postepeni rast nivoa digitalnih vještina stanovništva.

Broj kompanija u sektoru ICT povećan je sa oko 828 u 2019. na 1.399 u 2020. godini, a zatim na čak 3.970 u 2025. godini, što predstavlja rast od gotovo pet puta u svega šest godina. Ovakva dinamika jasno ukazuje na ubrzano širenje IT industrije i prelazak sa infrastrukturne osnove ka razvoju digitalnih proizvoda i usluga.

Ukupno posmatrano, ovi trendovi potvrđuju da je ICT sektor prerastao početnu fazu razvoja i postao jedan od ključnih nosilaca digitalne transformacije i ekonomskog rasta Crne Gore.

U dugoročnom smislu mogu se uočiti tri ključna trenda razvoja ICT sektora. Prvi se odnosi na strukturni pomak sa telekomunikacijom ka IT uslugama, pri čemu kompjutersko programiranje i razvoj softvera postaju najbrže rastući segment sektora. Drugi trend ogleda se u rastu značaja digitalne transformacije privrede,

gdje ICT sektor ima sve izraženiju horizontalnu ulogu u modernizaciji poslovnih modela i javnih servisa. Treći trend odnosi se na postepenu internacionalizaciju sektora i rast izvoznog potencijala domaćih IT kompanija koje sve više učestvuju u međunarodnim tehnološkim projektima.

Praćenje razvoja ICT sektora zasniva se na OECD metodologiji usklađenoj sa ISIC Rev.4 klasifikacijom djelatnosti, prema kojoj ICT sektor obuhvata proizvodnju ICT opreme, trgovinu ICT tehnologijama, telekomunikacije, IT usluge i informacione uslužne djelatnosti, kao i djelatnosti popravke računarske i komunikacione opreme. Ovakav pristup omogućava preciznije sagledavanje strukture sektora i razlikovanje infrastrukturnih, trgovinskih i tehnološko-razvojnih komponenti digitalne ekonomije.

Razvoj ICT sektora u Crnoj Gori odvijao se paralelno sa ukupnim ekonomskim kretanjima i može se sagledati kroz nekoliko uzastopnih faza koje odražavaju širi razvojni ciklus zemlje. U periodu nakon obnove nezavisnosti obilježenom snažnim investicionim optimizmom, fokus je bio na izgradnji telekomunikacione infrastrukture. Liberalizacija tržišta i ulazak međunarodnih operatora podstakli su značajna ulaganja u mobilne mreže i širokopojasni internet, čime su telekomunikacije postale dominantan segment sektora i ključni nosilac digitalizacije društva.

Globalna finansijska kriza donijela je usporavanje investicija, ali je ICT sektor pokazao relativnu otpornost zahvaljujući stabilnoj potražnji za telekomunikacionim uslugama. Upravo u tom periodu počinju da se pojavljuju prve softverske kompanije, čime se formira jezgro domaće IT industrije i postavljaju temelji njenog kasnijeg rasta.

Sa stabilizacijom ekonomije dolazi do novog investicionog ciklusa i postepenog pomjeranja fokusa sa telekomunikacija ka IT uslugama i digitalnim tehnologijama. Raste broj kompanija i projekata, a ICT dobija važnu ulogu u modernizaciji poslovanja i digitalizaciji javne uprave. Paralelno se razvija regulatorni okvir kroz oblasti elektronskog poslovanja, zaštite podataka, sajber bezbjednosti i digitalne identifikacije, uz intenzivno usklađivanje sa evropskim standardima.

Pandemija dodatno ubrzava digitalnu transformaciju i potvrđuje strateški značaj ICT-a. Digitalne usluge omogućavaju kontinuitet poslovanja, dok sektor postaje jedan od ključnih stubova funkcionisanja ekonomije u kriznim uslovima.

U najnovijem periodu dolazi do snažnog rasta IT segmenta, posebno u oblasti kompjuterskog programiranja i informacionih usluga. Telekomunikacije ostaju finansijski stabilne, ali njihov relativni značaj opada usljed bržeg rasta IT usluga. ICT se sve više pozicionira kao važan izvor izvoza i integracije u globalne tokove, pri čemu je udio izvoza digitalnih usluga porastao sa 2–3% na oko 25% ukupnog izvoza u 2023. godini.

Prema podacima za 2024. godinu, sektor čini 2.626 kompanija sa 8.605 zaposlenih, ostvaruje oko 684 mil. eura prihoda i više od 89 mil. eura dobiti. Iako zapošljava svega 2,75% radne snage, prihodi sektora ekvivalentni su oko 11% BDP-a, što jasno potvrđuje njegovu visoku produktivnost i značaj za ekonomiju. Zbog toga se ICT danas prepoznaje kao jedan od ključnih pokretača razvoja, sektor koji generiše visoku dodatnu vrijednost i dugoročne ekonomske efekte.

Razvoj ICT sektora u velikoj mjeri bio je uslovljen regulatornim i institucionalnim okvirom koji se postepeno usklađivao sa pravnom tekovinom Evropske unije. U ranijoj fazi razvoja fokus regulative bio je prvenstveno na liberalizaciji telekomunikacionog tržišta i razvoju konkurencije među operatorima. U kasnijem periodu regulatorni okvir proširuje se na oblasti digitalne ekonomije, elektronskog poslovanja, zaštite podataka i sajber bezbjednosti.

Proces evropskih integracija dodatno je ubrzao usklađivanje nacionalnog zakonodavstva sa evropskim digitalnim standardima, čime su stvoreni uslovi za razvoj savremenih digitalnih servisa i integraciju u jedinstveno evropsko digitalno tržište.

Uprkos snažnom rastu, ICT sektor se suočava sa nekoliko ključnih izazova koji zahtijevaju ciljane odgovore: nedostatak visoko kvalifikovanog kadra, posebno u oblastima softverskog inženjerstva, analitike podataka i sajber bezbjednosti; dominantan outsourcing model poslovanja; nizak nivo ulaganja u istraživanje i razvoj i ograničena saradnja privrede i naučnoistraživačke zajednice.

U narednom periodu, ICT sektor ima potencijal da bude ključni pokretač diverzifikacije ekonomije, posebno kroz razvoj oblasti kao što su vještačka inteligencija, fintech, analitika podataka i sajber bezbjednost. Da bi se postiglo sve prethodno navedeno potrebno je: jačati obrazovni sistem uz modernizaciju kurikula i sistemski razvoj digitalnih vještina kroz bližu saradnju sa privredom; podsticati razvoj sopstvenih digitalnih proizvoda, platformi i inovativnih rješenja sa većom dodatnom vrijednošću, kroz finansijske podsticaje i programe podrške inovacijama kao i jačati inovacioni ekosistem, razvoj zajedničkih projekata i mehanizame transfera znanja između akademije i industrije.

Uz adekvatne javne politike, razvoj ljudskog kapitala i snažniju podršku inovacijama, ICT sektor se može pozicionirati kao jedan od strateških stubova dugoročnog ekonomskog razvoja i integracije Crne Gore u evropsku digitalnu ekonomiju.

**POSLOVNI AMBIJENT
I MEĐUNARODNE
INTEGRACIJE**

Poslovni ambijent u Crnoj Gori tokom perioda 2006–2025. godine razvijao se uporedo sa procesom izgradnje institucija nezavisne države, transformacijom ekonomskog sistema i intenzivnim uključivanjem zemlje u evropske i međunarodne integracione tokove. Za razliku od pojedinih ekonomskih pokazatelja koji su prolazili kroz izražene cikluse rasta, kriza i oporavka, razvoj regulatornog i institucionalnog okvira imao je dugoročniji i postepeniji karakter. Tokom dvije decenije unapređivani su propisi, jačani administrativni kapaciteti, razvijane institucije tržišne ekonomije i usvajani međunarodni standardi poslovanja.

Promjene koje su oblikovale poslovni ambijent nijesu bile rezultat jednog reformskog ciklusa niti pojedinačnih ekonomskih politika. Njihov razvoj bio je pod uticajem više paralelnih procesa: potrebe za izgradnjom funkcionalnih institucija nakon obnove nezavisnosti, prilagođavanja globalnim ekonomskim tokovima, regionalne ekonomske saradnje, privlačenja stranih investicija i procesa evropskih integracija. Međunarodne integracije predstavljale su važan okvir za reformske procese, ali ne i njihov jedini pokretač. Brojne promjene proizilazile su i iz unutrašnjih razvojnih potreba privrede, modernizacije javne uprave i nastojanja da se unaprijedi konkurentnost ekonomije.

Ključne prekretnice međunarodnih integracija

- 2006 Obnova nezavisnosti Crne Gore
- 2007 Potpisivanje Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju sa EU
- 2008 Podnošenje zahtjeva za članstvo u Evropskoj uniji
- 2010 Dobijanje statusa kandidata za članstvo u EU
- 2012 Otvaranje pristupnih pregovora sa EU
- 2012 Pristupanje Svjetskoj trgovinskoj organizaciji (STO)
- 2017 Članstvo u NATO savezu
- 2025 Pristupanje Jedinstvenom području plaćanja u eurima (SEPA)

Prvu fazu razvoja poslovnog ambijenta obilježilo je stvaranje regulatornih i institucionalnih pretpostavki za funkcionisanje samostalne ekonomije. U godinama nakon obnove nezavisnosti fokus je bio na jačanju tržišnih institucija, unapređenju investicionog okruženja i stvaranju uslova za snažniju integraciju sa evropskim i globalnim tržištima. Crna Gora je u tom periodu uspostavila jedan od najotvorenijih ekonomskih sistema u regionu, sa liberalnim režimom stranih ulaganja, slobodnim kretanjem kapitala i izraženom orijentacijom prema privlačenju investicija.

Takva politika doprinijela je snažnom prilivu stranog kapitala u periodu prije globalne finansijske krize, posebno u sektore turizma, nekretnina, finansijskih usluga i građevinarstva. Modernizovani su brojni propisi iz oblasti privrednog prava, finansijskog sistema i korporativnog upravljanja, čime su postavljeni temelji savremenijeg poslovnog okruženja. Kao rezultat, danas u Crnoj Gori posluje oko 30 hiljada kompanija sa većinskim stranim kapitalom, dok je ukupan broj aktivnih poslovnih subjekata porastao sa 20.294 u 2009. na 63.823 u 2025. godini, što je rast od 215%.

Značajnu prekretnicu predstavljalo je članstvo Crne Gore u Svjetskoj trgovinskoj organizaciji 2012. godine. Pristupanjem STO-u zemlja je postala dio globalnog sistema trgovinskih pravila zasnovanog na transparentnosti, nediskriminaciji i predvidivosti ekonomskih odnosa. Time su dodatno unaprijeđeni uslovi za međunarodnu trgovinu i povećana sigurnost poslovanja za domaće i strane investitore.

Još snažniji uticaj na regulatorni okvir imao je proces pristupanja Evropskoj uniji. Nakon dobijanja statusa kandidata 2010. godine i otvaranja pregovora 2012. godine, usklađivanje sa pravnom tekovinom Evropske unije postalo je jedan od najvažnijih reformskih procesa u zemlji. Tokom narednih godina usvajani su brojni propisi iz oblasti konkurencije, državne pomoći, javnih nabavki, finansijskih usluga, zaštite potrošača, zaštite životne sredine, energetike, digitalnog tržišta i korporativnog upravljanja.

Crna Gora je tokom pregovaračkog procesa ostvarila značajan napredak i zadržala poziciju najnaprednijeg kandidata za članstvo među državama Zapadnog Balkana. Do 2025. godine otvorena su sva 33 pregovaračka poglavlja, dok je 16 poglavlja privremeno zatvoreno. Proces pregovora predstavljao je ne samo mehanizam usklađivanja zakonodavstva sa pravnom tekovinom Evropske unije, već i važan instrument modernizacije institucija i unapređenja poslovnog okruženja.

Uticaj evropskih integracija nije se ogledao samo u usvajanju novih zakona. Jednako značajne bile su promjene u načinu rada institucija, jačanju administrativnih kapaciteta i razvoju procedura potrebnih za funkcionisanje tržišne ekonomije usklađene sa evropskim standardima. Mnoge reforme koje danas pred-

stavljaju sastavni dio poslovnog okruženja – od javnih nabavki i zaštite konkurencije do sistema državne pomoći i regulatornog nadzora – razvijane su upravo kroz proces pregovora sa Evropskom unijom.

Pored regulatornih promjena, evropske integracije otvorile su pristup značajnim izvorima finansijske podrške. Kroz IPA fondove, programe prekogranične saradnje i druge evropske instrumente finansirani su projekti u oblasti saobraćajne i komunalne infrastrukture, zaštite životne sredine, poljoprivrede, energetike, inovacija, digitalizacije i razvoja ljudskih resursa.

Članstvo u NATO savezu od 2017. godine dodatno je ojačalo percepciju političke i bezbjednosne stabilnosti, što predstavlja jedan od faktora važnih za investicione odluke i dugoročno planiranje poslovnih aktivnosti.

Dodatni korak u finansijskoj integraciji sa evropskim tržištem predstavljalo je pristupanje Crne Gore Jedinstvenom području plaćanja u eurima (SEPA) 2025. godine. Članstvom u SEPA-i građanima i privredi omogućena su brža, jednostavnija i jeftinija plaćanja prema državama evropskog platnog prostora, uz smanjenje troškova međunarodnih transakcija i dodatno povezivanje crnogorskog finansijskog sistema sa evropskim tržištem.

Uporedo sa međunarodnim integracijama razvijala se i javna uprava. U odnosu na 2006. godinu, značajan broj procedura danas se realizuje elektronskim putem. Registracija preduzeća, poreske prijave, elektronske fiskalne usluge, sistem javnih nabavki i različiti administrativni postupci postali su jednostavniji i dostupniji nego u ranijem periodu.

Bez obzira na ostvareni napredak, određeni izazovi ostali su prisutni tokom cijelog posmatranog perioda. Poslovna zajednica kontinuirano ukazuje na potrebu veće regulatorne predvidivosti, efikasnijeg sprovođenja propisa, bržih administrativnih procedura i veće pravne sigurnosti. Poseban izazov predstavljaju učestale izmjene propisa i ograničeno vrijeme za prilagođavanje novim pravilima poslovanja, što povećava neizvjesnost i troškove poslovanja.

Posmatrano iz regionalne perspektive, Crna Gora je tokom najvećeg dijela posmatranog perioda predstavljala jednu od najotvorenijih ekonomija Zapadnog Balkana. Liberalni režim stranih ulaganja, korišćenje eura, članstvo u NATO-u i najdalji napredak u procesu pristupanja Evropskoj uniji predstavljali su njene najvažnije komparativne prednosti. Posebnu prednost predstavlja korišćenje eura, koje je doprinijelo makroekonomskoj stabilnosti, smanjenju valutnog rizika i jednostavnijem poslovanju sa evropskim partnerima.

Dvadeset godina nakon obnove nezavisnosti, Crna Gora posluje u regulatornom i institucionalnom okviru koji je neuporedivo razvijeniji nego 2006. godine. Tokom tog perioda izgrađena je otvorena ekonomija snažno povezana sa evropskim i međunarodnim tržištima, dok su evropske i druge međunarodne integracije predstavljale važan okvir za modernizaciju institucija i unapređenje poslovnog ambijenta. Najveći dio institucionalne transformacije danas je završen. Budući napredak zavisioće prije svega od kvaliteta upravljanja, efikasnosti institucija, pravne sigurnosti i sposobnosti da se postojeća pravila primjenjuju dosljedno, predvidivo i u razumnim rokovima.

7

LEKCIJE KROZ
20 GODINA
EKONOMSKOG RAZVOJA

Dvadeset godina ekonomskog razvoja pokazalo je da se dugoročni uspjeh ne može mjeriti isključivo stopama rasta bruto domaćeg proizvoda, već prije svega kvalitetom i održivošću tog rasta. Crna Gora je u posmatranom periodu ostvarila značajan napredak u pogledu životnog standarda, zaposlenosti, infrastrukture i međunarodne integracije. Iskustva iz ovog perioda ukazuju na ograničenja postojećeg modela razvoja i na izazove koji će određivati razvojni put zemlje u narednoj deceniji.

Rast potrošnje i zarada ne može dugoročno zamijeniti rast produktivnosti. Snažan rast zaposlenosti i zarada u protekle dvije decenije rezultirao je značajnim poboljšanjem životnog standarda. Međutim, iza tih rezultata pojavljuje se zabrinjavajući nesklad, odnosno, zaposlenost i zarade rasle su brže od ukupne ekonomske aktivnosti, što znači da je produktivnost rada na kraju perioda bila niža nego na njenom početku. Ekonomija je rasla jer je zapošljavala više ljudi, a ne zato što je svaki zaposleni stvarao veću vrijednost. Kada rast zarada nije praćen odgovarajućim rastom efikasnosti, troškovi poslovanja rastu brže od produktivnosti, što slabi konkurentnost privrede i dugoročno sužava prostor za dalji razvoj.

Buduće povećanje životnog standarda mora biti zasnovano na rastu produktivnosti po zaposlenom, a ne samo na rastu broja zaposlenih ili fiskalnim transferima, što zahtijeva ulaganja u tehnologiju, digitalizaciju, stručno obrazovanje i modernizaciju poslovnih procesa, posebno u sektorima koji zapošljavaju najveći broj radnika, poput turizma, trgovine i građevinarstva.

Diverzifikacija privrede je preduslov otpornosti. Turizam je tokom prethodnih dvadeset godina dao izuzetan doprinos ekonomskom rastu, investicijama, zapošljavanju i međunarodnoj afirmaciji Crne Gore. Međutim, pandemija 2020. godine pokazala je cijenu takve zavisnosti: turistički promet pao je za više od 80%, a ukupna ekonomska aktivnost zabilježila je najizraženiji pad u Evropi. Ono što je u godinama rasta izgledalo kao prednost, odnosno, oslanjanje na sektor koji snažno raste, u trenutku šoka pretvorilo se u strukturnu ranjivost. Globalne ekonomske krize, geopolitičke nestabilnosti, klimatske promjene ili promjene u navikama putnika mogu u veoma kratkom roku dovesti do naglog pada prihoda, a države koje nemaju razvijene druge sektore privrede suočavaju se tada sa padom zaposlenosti, smanjenjem budžetskih prihoda i usporavanjem ukupnog ekonomskog rasta.

Dugoročno održiviji razvoj zahtijeva snažniji razvoj sektora koji mogu proširiti ekonomsku bazu, naročito ICT-a, obnovljive energije, logistike, određenih segmenata lake industrije i agroprehrambene industrije usmjerene ka izvozu. Diversifikacija nije cilj samo zbog otpornosti na krize. Ekonomija koja počiva na više snažnih sektora lakše se prilagođava promjenama, stvara više raznovrsnih radnih mjesta, podstiče inovacije i obezbjeđuje sigurnije temelje za buduće generacije. Nasuprot tome, zemlja koja ostaje zavisna od uskog skupa djelatnosti sve teže može da ostvari onaj tip rasta koji stvara veću dodatnu vrijednost i jača dugoročnu konkurentnost.

Otvorenost ekonomije je prednost samo uz dovoljno razvijene domaće kapacitete. Visok nivo međunarodne integracije omogućio je snažan priliv investicija, rast izvoza usluga i ubrzano uključivanje Crne Gore u evropske ekonomske tokove. S druge strane, gotovo sve veće krize u posmatranom periodu imale su spoljni karakter, uključujući globalnu finansijsku krizu, energetska krizu i poremećaje u lancima snabdijevanja, i svaka od njih snažno se odrazila na domaću ekonomiju. Crna Gora nije bila ranjiva zbog toga što je bila previše otvorena, već zato što nije izgradila dovoljno snažne domaće kapacitete, odnosno mehanizme koji bi bar djelimično apsorbovali dejstvo spoljnih šokova.

Otvorenost treba zadržati kao stratešku orijentaciju, ali je dopuniti svjesnom politikom jačanja domaćih kapaciteta u ključnim sektorima. Jačanje otpornosti kroz razvoj domaće proizvodnje, smanjenje zavisnosti od ograničenog broja vanjskih tokova i izgradnju fiskalnih rezervi mora postati jedan od mjerljivih ciljeva ekonomske politike.

Fiskalni prostor se stvara u dobrim godinama. U godinama snažnog rasta budžetski prihodi su rasli, ali fiskalna politika je bila prociklična. Rashodi su pratili prihode, bez sistemskog stvaranja rezervi za krizne periode. Kada su nastupale krize, fiskalni prostor je bio ograničen, pa je zemlja ulazila u dužnički ciklus koji je opterećivao i oporavak i naredne razvojne faze. Pandemija je to pokazala na nedvosmislen način, jer je javni dug dostigao rekordnih 106,4% BDP-a u 2020. godini kao rezultat istovremenog pada ekonomske aktivnosti i nužnog zaduživanja za podršku privredi i građanima u kriznim uslovima.

Fiskalna disciplina u godinama rasta nije samo konzervativna finansijska mjera, već preduslov za aktivnu ekonomsku politiku u kriznim periodima. Fiskalna pravila treba ojačati na način koji obavezuje na smanjenje duga tokom perioda natprosječnog rasta, čime se stvara prostor za djelovanje u nepovoljnim vremenima. Dugoročna održivost javnih finansija ne zavisi od visine poreskih stopa ili pojedinačnih fiskalnih mjera, već od sposobnosti ekonomije da ostvaruje stabilan rast uz disciplinovano upravljanje rashodima.

Institucije su temelj razvoja, a propisi su njegov početak. U početnim fazama razvoja najveći izazov bio je privlačenje kapitala i investicija, a regulatorni okvir je bio sredstvo za postizanje tog cilja. Danas je situacija drugačija jer su usklađenost sa evropskom pravnom tekovinom i formalni kapaciteti institucija neuporedivo bolji nego 2006. godine, a regulatorni okvir je jedan od otvorenijih u regionu. Ipak, crnogorsko iskustvo jasno pokazuje da dugoročni razvoj mnogo više zavisi od snage institucija nego od pojedinačnih zakonskih rješenja. Dok se u javnosti često najveća pažnja posvećuje investicijama, infrastrukturi ili poreskoj politici, upravo od kvaliteta institucija zavisi sposobnost države da obezbijedi pravnu sigurnost, predvidivost poslovnog okruženja i dosljedno sprovođenje javnih politika. Domaći i strani investitori mnogo više cijene efikasnost administracije i dosljednost primjene propisa nego formalno postojanje zakonskih rješenja.

Kvalitetne javne politike zahtijevaju stručne kadrove koji razumiju složene ekonomske, pravne i tehničke procese, pripremaju kvalitetne propise, analiziraju njihove efekte i obezbjeđuju dosljednu primjenu. U tom kontekstu posebno je važan koncept institucionalne memorije, koji podrazumijeva očuvanje znanja, iskustava i stručnih kapaciteta unutar institucija nezavisno od promjena pojedinaca koji u njima rade. Reforma institucija u narednom periodu mora biti usmjerena na kvalitet implementacije, a napredak se mora mjeriti konkretnim rezultatima kao što su prosječno trajanje sudskih postupaka, broj dana za dobijanje građevinske dozvole i procenat predmeta riješenih u zakonskim rokovima. Kako se Crna Gora približava nivou razvijenosti Evropske unije, institucionalni kvalitet postaje sve važniji faktor konkurentnosti i privlačnosti poslovnog ambijenta.

Infrastrukturni razvoj je neophodan, ali ne i dovoljan uslov ekonomskog napretka. Tokom prethodne dvije decenije realizovana su značajna ulaganja u saobraćajnu, energetska i komunalnu infrastrukturu koja su unaprijedila prostornu povezanost i otvorila nove razvojne mogućnosti. Iskustvo je, međutim, pokazalo da puni potencijal takvih ulaganja zavisi i od toga koliki dio investicionog ciklusa ostaje unutar domaće ekonomije. Ovi projekti zahtijevali su ogromne količine građevinskog materijala, koji je dominantno uvezen, što predstavlja propuštenu razvojnu šansu i izgubljen multiplikativni efekat za domaću privredu. Umjesto odliva kapitala kroz uvoz, sredstva bi bila usmjerena ka domaćoj proizvodnji, zaposlenosti i poreskim prihodima, što bi dugoročno ojačalo industrijsku bazu i povećalo otpornost privrede na spoljne šokove. Infrastruktura otvara mogućnosti, ali ih ne ostvaruje sama.

Infrastrukturni projekti ostvaruju najveće efekte kada su dio jasne ekonomske strategije koja definiše kako će nova infrastruktura biti iskorišćena za razvoj privatnog sektora, povećanje izvoza i zapošljavanje. Stroža evaluacija razvojnih efekata prije odobravanja kapitalnih projekata, uz kriterijum domaćeg sadržaja i mjerljivih ekonomskih multiplikatora, može značajno povećati isplativost javnih investicija u narednom periodu.

Demografija i ljudski kapital određuju gornji limit rasta. Ukupan broj stanovnika Crne Gore ostao je u posljednjoj deceniji gotovo nepromijenjen, ali iza te stabilne cifre kriju se značajne promjene. Udio radno sposobnog stanovništva se smanjuje, broj starijih raste, a nedostatak kvalifikovanih kadrova danas predstavlja jedno od najozbiljnijih ograničenja daljeg razvoja. Demografski trendovi nisu novi problem, ali su u proteklom periodu ostali na margini ekonomske politike, dok su pritisci koje stvaraju postajali sve izraženiji. Ekonomija koja ne može da obezbijedi dovoljno kvalifikovane radne snage ne može ni privući investicije koje zahtijevaju takve kadrove, niti ostvariti rast produktivnosti neophodan za dalju konvergenciju.

Demografska politika mora postati dio ekonomske strategije, a ne samo socijalna tema. To podrazumijeva aktiviranje domaće radne snage koja nije u sistemu, kontrolisanu i selektivnu politiku uvoza radne snage u sektorima sa deficitom kadrova, zadržavanje talentovanih mladih ljudi kroz bolje uslove zapošljavanja i reformu obrazovnog sistema ka praktičnim znanjima i digitalnim kompetencijama koje odgovaraju stvarnim potrebama tržišta rada. Ljudski kapital je najvredniji resurs svake države, i upravo od njegovog kvaliteta zavisi da li će Crna Gora biti u stanju da iskoristi razvojne mogućnosti koje naredna decenija donosi.

RAZVOJNI
PRIORITETI DO
2035. GODINE

Polazeći od iskustava iz prethodnog perioda, razvojni prioriteti Crne Gore do 2035. godine trebalo bi da budu usmjereni na povećanje produktivnosti, razvoj djelatnosti veće dodate vrijednosti, jačanje izvozne baze i supstitucije uvoza, unapređenje kvaliteta institucija i efikasnije korišćenje ljudskog kapitala. Poseban značaj imaće digitalna i energetska tranzicija, kao i dalje uključivanje privrede u evropske i globalne lance vrijednosti.

Najvažniji izazov naredne razvojne faze neće biti ostvarivanje ekonomskog rasta samo po sebi, već njego-va transformacija u održiviji i konkurentniji model razvoja. Sposobnost ekonomije da stvara veću dodatnu vrijednost, razvija inovacije i povećava produktivnost rada predstavljaće ključni faktor daljeg približavanja životnog standarda Crne Gore prosjeku Evropske unije.

Razvojni prioriteti mogu se razvrstati u tri vremenska horizonta koji se razlikuju po hitnosti, institucionalnoj složenosti i potrebnim resursima.

Horizont	Rok	Ključni prioriteti
Kratkoročni	do 2028.	- Fiskalna disciplina i kontrola tekućih rashoda - Stroža evaluacija kapitalnih projekata prema ekonomskim multiplikativnim efektima - Stabilan i predvidljiv regulatorni sistem uz efikasnije pravosuđe i smanjenje administrativnih barijera - Fleksibilno tržište rada sa kontrolisanim otvaranjem prema stranom radu u deficitarnim sektorima - Digitalizacija ključnih javnih usluga
Srednjeročni	do 2031.	- Jačanje sektora sa većom dodatnom vrijednošću: ICT, logistika, energetika, laka industrija - Povezivanje poljoprivredne proizvodnje sa turističkom potrošnjom radi smanjenja uvozne zavisnosti - Reforma obrazovnog sistema ka praktičnim znanjima, digitalnim kompetencijama i tehničkim vještinama - Unapređenje unutrašnje i regionalne infrastrukturne i logističke povezanosti - Jačanje inovacionog ekosistema i saradnje akademije i privrede
Dugoročni	do 2035.	- Razvoj obnovljivih izvora energije i modernizacija mreže kao osnova za novu izvoznu komponentu - Mobilizacija kapitala kroz razvoj tržišta kapitala i podsticanje inovativnih i start-up inicijativa - Puna integracija u EU tržište i strateško korišćenje EU fondova - Industrijska politika usmjerena na sektore s višom dodatnom vrijednošću - Postizanje BDP po stanovniku od 65–70% EU prosjeka prema paritetu kupovne moći

Kratkoročni prioriteti podrazumijevaju mjere koje je moguće pokrenuti unutar tekućeg ciklusa ekonomske politike. Makroekonomska politika mora biti zasnovana na fiskalnoj disciplini i predvidljivosti, jer je fiskalni okvir praktično jedini snažan instrument ekonomske stabilizacije u uslovima eurizacije. Kvalitet javne potrošnje treba unaprijediti kroz strožu evaluaciju kapitalnih projekata, kako bi se ograničeni resursi usmjeravali ka investicijama sa dokazivim ekonomskim multiplikativnim efektima. Regulatorni sistem mora postati stabilniji i predvidljiviji, uz efikasnije pravosuđe i smanjenje administrativnih barijera kao osnovne predu-slove za jačanje investicione klime. Tržište rada mora ostati dovoljno fleksibilno da apsorbuje potrebe pri-vrede, uključujući kontrolisano otvaranje prema stranom radu u sektorima gdje postoji deficit radne snage.

Srednjoročni prioriteti zahtijevaju sistemske reforme i koordinisane politike između više institucija. Uz jačanje turizma i usluga, dugoročno treba jačati sektore sa većom dodatom vrijednošću, naročito informacione tehnologije, logistiku, energetski sektor i određene segmente lake industrije koji nijesu direktno vezani za sezonske tokove. Posebnu pažnju treba posvetiti povezivanju poljoprivredne proizvodnje sa turističkom potrošnjom, čime bi se smanjila uvozna zavisnost i povećao domaći lanac vrijednosti. Reforma obrazovnog sistema treba biti usmjerena ka praktičnim znanjima, digitalnim kompetencijama i tehničkim vještinama, uz jačanje veza između obrazovnih institucija i privrede. Infrastrukturna i logistička povezanost, kako unutrašnja tako i regionalna, mora se nastaviti razvijati kao preduslov integracije u šire tržište.

Dugoročni prioriteti odnose se na strukturne transformacije koje determinišu poziciju crnogorske ekonomije u kontekstu EU integracija. Razvoj obnovljivih izvora energije, uz modernizaciju mrežne infrastrukture i kapaciteta za balansiranje sistema, dugoročno može doprinijeti ne samo energetske sigurnosti, već i stvaranju nove izvozne komponente ekonomije. Mobilizacija kapitala za razvojne projekte, posebno kroz razvoj tržišta kapitala i instrumente koji omogućavaju širu uključenost domaćih i stranih investitora, predstavlja preduslov za podsticanje inovativnih i start-up inicijativa koje su ključni kanal za povećanje produktivnosti i tehnološku transformaciju ekonomije.

U cjelini, dugoročni razvoj Crne Gore zavisi od prelaska sa modela rasta zasnovanog na potrošnji, uvozu i sezonskim prihodima ka modelu koji se oslanja na investicije, izvoz i povećanje produktivnosti. Takva transformacija nije moguća kroz jednu mjeru ili jedan reformski ciklus, već zahtijeva istovremeno fiskalnu disciplinu, jačanje institucija i stratešku diverzifikaciju ekonomije, uz dosljednu i dugoročno održanu orijentaciju ka sektorima sa višom dodatom vrijednošću.

**CRNA GORA U
BROJEVIMA
2006 – 2025. GODINA**

Pokazatelj	2006.	2025.	Promjena	Trend
I. MAKROEKONOMIJA I TRŽIŠTE RADA				
Nominalni BDP	2,17 mlrd. €	8,17 mlrd. €	+275%	▲
Realni rast BDP-a (2006–2025.)	2,17 mlrd. €	3,57 mlrd. €	+65%	▲
BDP po stanovniku (nominalno)	3.522 €	13.100 €	+272%	▲
BDP po stanovniku (realno)	3.522 €	5.730 €	+63%	▲
BDP p/c PPP (% EU prosjeka)	36%	54%	+18 pp	▲
Kumulativna inflacija (2006–2025.)	—	+84%	+84%	▼
Broj zaposlenih (u hilj.)	150,8	270,3	+79%	▲
Stopa nezaposlenosti	14,7%	9,4%	–5,3 pp	▲
Prosječna bruto zarada (nominalno)	433 €	1.206 €	179%	▲
Prosječna bruto zarada (realno, cij. 2006.)	433 €	654 €	+51%	▲
Prosječna neto zarada (nominalno)	282 €	1.012 €	+259%	▲
Prosječna neto zarada (realno, cij. 2006.)	282 €	549 €	+95%	▲
Produktivnost rada (indeks, 2006=100)	100	92	–8%	▼
Broj stanovnika	623.576	623.115	stabilno	◀▶
Udio radno sposob. stan. (15–64 god.)	67,1%	64,6%	–2,5 pp	▼
Udio starijih od 65 godina	12,7%	17,4%	+4,7 pp	▼
II. FISKALNA POLITIKA I JAVNE FINANSIJE				
Javni dug (% BDP-a)	41,5%	63,5%	+22 pp	▼
Javni dug (apsolutni iznos)	898 mil. €	5,19 mlrd. €	+478%	▼
Javni dug po stanovniku	1.439 €	8.328 €	+479%	▼
Udio spoljnog duga u državnom dugu	72%	94%	+22 pp	▼
III. MONETARNI I FINANSIJSKI SISTEM				
Ukupni krediti bankarskog sektora	1,1 mlrd. €	5,3 mlrd. €	+382%	▲
Ukupni depoziti u bankama	1,1 mlrd. €	6,1 mlrd. €	+455%	▲
Udio NPL (nekvalitetnih kredita)	>25% (2011.)	<3%	–22 pp	▲
Integracija u SEPA prostor	—	2025.	ostvareno	▲
IV. EKSTERNI SEKTOR				
Izvoz robe (%BDP)	21,3	7,2	–14,1 pp	▼
Uvoz robe (%BDP)	65,9	53	–12,9 pp	◀▶
Robni deficit (%BDP)	44,6	45,8	+1,2 pp	▼
Pokrivenost uvoza izvozom (CBCG)	32,4%	13,6%	–18,8 pp	▼
Prihodi od usluga (%BDP)	19,3	32,9	+13,6 pp	▲
Suficit usluga	7,7	19,5	11,8 pp	▲
Deficit tekućeg računa (%BDP)	31,1	20,5	–10,6 pp	▼
Neto SDI	21,7	6,5	–15,2 pp	▼
Pokrivenost deficita SDI-jem	70%	32%	–38 pp	▼
Neto doznake	9,9 (2010.)	7,6	–2,3 pp	▼

<i>Pokazatelj</i>	<i>2006.</i>	<i>2025.</i>	<i>Promjena</i>	<i>Trend</i>
V. SEKTORSKI RAZVOJ				
Učešće poljoprivrede u BDP-u	5,7%	3,5% (2024.)	–2,2 pp	◀ ▶
Učešće industrije u BDP-u	14,9%	8,3% (2024.)	–6,7 pp	▼
Učešće građevinarstva u BDP-u	3,6%	3,9% (2024.)	stabilno	▲
Učešće usluga u BDP-u	57,6%	63,8% (2024.)	+6,2 pp	◀ ▶
Učešće trgovine u BDP-u	11,3%	13,9% (2024.)	+2,6 pp	◀ ▶
Promet u unutrašnjoj trgovini (%BDP)	27,7	33	+5,7 pp	▲
Učešće turizma u BDP-u	3,0%	7,7% (2024.)	+4,7 pp	▲
Prihodi od turizma (%BDP)	12,5	18,1	+5,6 pp	▲
Broj turista (dolasci)	954 hilj.	2,73 mil.	+187%	▲
Broj noćenja	5,9 mil.	15,4 mil.	+161%	▲
Udio turizma u prihodima od usluga	65%	55%	diversifikacija	▲
Prosječna cijena stanova (€/m²)	1.087 €	2.285 €	+110%	◀ ▶
Učešće ICT u BDP-u	5,8	4,3 (2024.)	–1,5 pp	▼
Internet penetracija	23,9%	>88%	+64 pp	▲
VI. POSLOVNI AMBIJENT I MEĐUNARODNE INTEGRACIJE				
Broj poslovnih subjekata	20.294 (2009.)	63.823	+215%	▲
Članstvo u STO	Nije članica	Članica od 2012.	ostvareno	▲
Članstvo u NATO	Nije članica	Članica od 2017.	ostvareno	▲
Pregovaračka poglavlja sa EU	-	33/33 otvoreno (16 zatvoreno)	napredak	▲

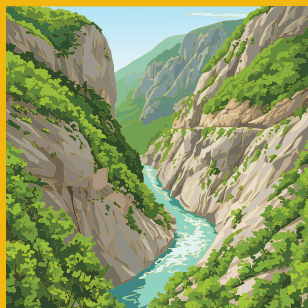
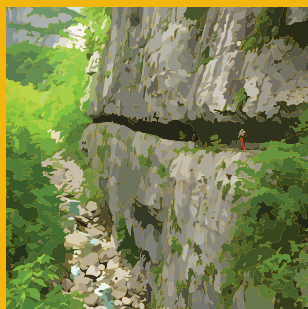
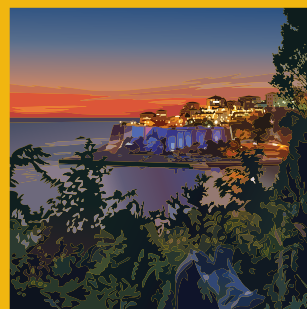
Napomena: Podaci su zaokruženi radi preglednosti; Pad u procentu BDP-a ne znači pad u apsolutnom iznosu

▲ pozitivno, ▼ negativno, ◀ ▶ složeno kretanje; Izvori: Monstat, CBCG, Ministarstvo finansija, Eurostat.

CIP - Каталогизација у публикацији
Национална библиотека Црне Горе, Цетиње
ISBN 978-9940-9876-6-4
COBISS.CG-ID 38909956



SNAGA
je u svima nama



PRIVREDNA
KOMORA
CRNE GORE

SNAGA
je u svima nama