



EKOLOŠKI POKRET  
ENVIRONMENTAL MOVEMENT

Svaka akcija se racuna | Every action counts



CRNA GORA

MINISTARSTVO ODRŽIVOG RAZVOJA  
I TURIZMA



# VODIČ ZA INVESTITORE

DIREKTNE STRANE INVESTICIJE,

ŽIVOTNA SREDINA I ZAINTERESOVANA JAVNOST

**Mart, 2014**



# VODIČ ZA INVESTITORE

DIREKTNE STRANE INVESTICIJE,

ŽIVOTNA SREDINA I ZAINTERESOVANA JAVNOST

Mart 2014

**Izdavač:** Ekološki pokret „OZON” (Environmental movement “OZON”)

Serdara Jola Piletića bb  
81 400 Nikšić  
Crna Gora  
T/f: +382 40 241 063  
E: [info@ozon.org.me](mailto:info@ozon.org.me)  
[www.ozon.org.me](http://www.ozon.org.me)

**Za izdavača:** Aleksandar Perović, direktor

**Autori:** dr Nikola Perović, Aleksandar Perović, Radinka Leovac

**Lektura:** mr Radoš Đurović

**Prevod:** Milena Krković

**Dizajn:** Ekološki pokret „OZON“

**Štampa:** Art - grafika

**Tiraž:** 500

Mart, 2014

**Partner:**

Ministarstvo održivog razvoja i turizma

[www.mrt.gov.me](http://www.mrt.gov.me)

# SADRŽAJ

PREDGOVOR .....	5
UVOD .....	6
1.DIREKTNE STRANE INVESTICIJE (FDI) KAO NAČIN ULASKA NA INOSTRANO TRŽIŠTE .....	8
1.1. IZAZOVI MEĐUNARODNIH AKVIZICIJA .....	12
1.2. NAČINI DRUŠTVENO KORISNOG POVEĆANJA DIREKTNIH STRANIH INVESTICIJA U CRNU GORU .....	16
2. SOCIJALNO-EKONOMSKI UTICAJ INVESTICIJA NA LOKALNU ZAJEDNICU .....	18
2.1.MOTIVI ZA INVESTIRANJE I NJIHOVO USMJERAVANJE .....	21
3.INVESTICIJE I ŽIVOTNA SREDINA .....	24
3.1. STRATEŠKA PROCJENA UTICAJA NA ŽIVOTNU SREDINU I PROCJENA UTICAJA NA ŽIVOTNU SREDINU .....	28
3.2. ARHUSKA KONVENCIJA I ARHUS CENTRI .....	31
3.3. PREPORUKE .....	32

## **PREDGOVOR**

*Dugogodišnje iskustvo i rezultati koje smo postigli u saradnji institucija Vlade Crne Gore i NVO u oblasti životne sredine, daje mi za pravo da ustvrdim da je, između ostalog, to bila jedna od ključnih pretpostavki za uspješno uvođenje standarda u oblasti životne sredine, jačanja kapaciteta naših institucija, transparentnosti u radu i dostupnosti informacija u oblasti životne sredine, kao i učešća građana u donošenju odluka.*

*Svjesni smo da se često procedure za dobijanje ekoloških saglasnosti tumače kao biznis barijera, ali praksa u implementaciji zakona iz ove oblasti pokazuje da su to, između ostalog, dobri mehanizmi za prevazilaženje svih onih problema koji mogu biti prepreka uspješnoj realizaciji važnih investicionih projekata.*

*Zato je ovaj vodič zapravo „viza“ za uspješnu pripremu projekata i putokaz koji vam ne ostavlja mogućnost za grešku. Svesrdno ga preporučujem kao rezultat stručne analize i angažovanja svih naših institucionalnih i kapaciteta nevladinih organizacija na njegovom inspirativnom sadržaju.*

*Uz poštovanje inicijatorima, Ekološkom pokretu „Ozon“, našim partnerima, želim iskreno dosta „čitalaca i korisnika“ i vrlo malo barijera.*

*S poštovanjem,*

***Daliborka Pejović***, Državna sekretarka, Ministarstvo održivog razvoja i turizma

## UVOD

Crna Gora kao Ustavom deklarirana ekološka država u svim procesima mora pristupiti sa posebnim senzibilitetom i odgovornošću prema budućim generacijama, pa i u dijelu privlačenja stranih investicija kao jedne od najbitnijih pretpostavki za dalji razvoj.

Dosadašnja iskustva sa stranim investitorima, u najvećoj mjeri negativna, što svjedoče primjeri privatizacija velikih sistema poput Kombinata aluminijuma Podgorica (KAP), trebala bi da podignu nivo opreza u cjelokupnom društvu, naročito jer se posljedice nagomilanih dugova i datih garancija, itekako osjećaju i utiču na kvalitet životne sredine u kojoj građani Crne Gore žive i rade.

Prepoznajući odgovornost organizacija civilnog društva u procesu donošenja odluka koje se tiču životne sredine, a što je neraskidivo povezano sa ekonomskim razvojem, odnosno stranim investicijama i privatizacijama, Ekološki pokret „OZON“ želi ovim Vodičem dati doprinos stvaranju pozitivnog poslovnog ambijenta za privlačenje ozbiljnih investitora kojima ustavno opredjeljenje ekološke države neće biti prepreka već upravo suprotno, vizija ka kojoj će prilagoditi svoje interese i dugoročne strateške ciljeve.

Još jedan razlog koji ne smijemo i ne želimo preskočiti, jeste optuživanje nevladinih organizacija, kao u javnosti najaktivnijeg i dominantno kritički nastrojenog segmenta civilnog društva, za „protjerivanje“ stranih investitora, čime su određeni centri moći pokušali opravdati pogrešne odluke, koje su se negativno odrazile i na kvalitet života i životne sredine u Crnoj Gori a što se namjerno javnosti ne želi prikazati precizno izraženo u ekološkim i ekonomskim parametrima.

Veliki izazov u koji samoinicijativno ulazimo sa iskrenom željom da svoja znanja i iskustva upotrijebimo u jednu nadasve humanu svrhu, trebalo bi da utiče i na podsticanje argumentovanog javnog dijaloga, ili preciznije širokih konsultacija i uključivanja stručne i laičke javnosti, oko svih budućih razvojnih projekata ili privatizacija, koje će imati uticaj na kvalitet životne sredine.



Kao Udruženje koje javno zastupa model proaktivnih institucija koje će svoje usluge nuditi korisnicima, a ne proceduralnim i administrativnim barijerama praviti prepreke, nadamo se da će ovakav pristup biti prepoznat i od strane donosioca odluka, ali i od potencijalnih stranih investitora koji žele ulagati u Crnu Goru.

Preporuke koje su date u ovom Vodiču daju putokaz svima onima koji zaista žele oslušnuti i potrebe lokalnih zajednica i od njih napraviti prvog i najvažnijeg strateškog partnera, što je po nama nesporan dokaz ozbiljnosti i dugoročnog interesa, pa i održivosti stranih investicija.

Ipak velika odgovornost je i na potencijalnim investitorima koji moraju razumjeti oprez zainteresovane javnosti, naročito organizacija civilnog društva koje štite javni interes, jer predugi period tranzicije i ekonomske krize, te loša iskustva ne ostavljaju prostor za bezrezervni optimizam.

Crna Gora je životna sredina koja ima i neiskorišćene potencijale, ali i značajne ekološke probleme koje treba rješavati i za šta su potrebne značajne strane investicije, pa smatramo da je upravo zajedničko posmatranje ta dva faktora potrebno primjeniti u svim budućim projekcijama i planiranjima.

Nadamo se da ćemo ovim Vodičem doprinijeti stvaranju pozitivne klime za ulaganja, naročito u oblasti životne sredine, ali i smanjivanju prostora za različite zloupotrebe i nepravilnosti, što je takođe od suštinskog značaja za društvo u cjelini.

***Aleksandar Perović, direktor Ekološkog pokreta „OZON“***





## 1. DIREKTNE STRANE INVESTICIJE (FDI) KAO NAČIN ULASKA NA INOSTRANO TRŽIŠTE

Crna Gora, kao jedna od tranzicijskih zemalja, kao i ostatak našeg regiona, predstavlja prostor kojem su neophodne direktne strane investicije.

Međunarodno poslovno angažovanje je preduslov opstanka u globalnoj ekonomiji, a sve manje jedna od alternativa koju imaju preduzeća u savremenom ekonomskom okruženju.

Postoje četiri osnovna metoda ulazaka na međunarodna tržišta: izvoz, ugovorni transferi, zajednička ulaganja i strategijske alijanse, i direktne strane investicije.

**Tabela 1: Metodi ulazaka na inostrana tržišta**

<b>Izvoz:</b> indirektan izvoz, pridruženi izvozni aranžmani, direktan izvoz, konzorcijalni izvoz, Lohn poslovi, lizing	<b>Zajednička ulaganja i strategijske alijanse:</b> distributivne alijanse, proizvođačke alijanse, istraživačko-razvojne alijanse
<b>Međunarodna ugovorna saradnja:</b> ugovorni menadžment, ugovorna proizvodnja, montažna proizvodnja, dugoročna proizvodna kooperacija, poslovno-tehnička saradnja, licence, franšizing	<b>Direktne strane investicije:</b> akvizicije, merdžeri, greenfield investicije

Izvor: Na bazi Branko Rakita, 2006, "Međunarodni biznis i menadžment"

Direktne strane investicije se smatraju najvećim stepenom angažmana na međunarodnom tržištu. Direktnim stranim investicijama strana kompanija postaje vlasnik cijelog biznisa ili većinskog paketa u preduzeću, stoga je stepen kontrole na inostranom tržištu zbog toga mnogo veći nego u svim ostalim metodima međunarodnog angažovanja.

Treba istaći razliku između direktnih stranih investicija, koje imaju kontrolno-razvojnu funkciju, pa su time uvijek poželjnije sa aspekta društva, i portfolio investicija u inostranstvu, koje imaju

funkciju isključivog ostvarivanja prinosa na uloženi kapital, bez kontrole poslovanja lokalne target kompanije.

Direktne strane investicije se sprovode kroz akviziciju ili preuzimanje lokalne kompanije, merdžer ili spajanje sa lokalnom kompanijom, ili kroz formiranje potpuno nove kompanije (greenfield investicija).

Faktori koji se koriste za analizu četiri metoda tržišnih ulazaka koji su navedeni u gornjoj tabeli (izvoz, međunarodna ugovorna saradnja, strategijske alijanse & zajednička ulaganja i direktne strane investicije) su: kontrola, agentski troškovi, početne investicije, tržišno učešće, vlasništvo tehnologije, rizik od imitacije i politički & kulturni rizik.

**Tabela 2: Faktori za analizu međunarodnih metoda tržišnih ulazaka**

Faktor/Međunarodni metod	IZVOZ	Međunarodna ugovorna saradnja	SA/JV <sup>1</sup>	FDI <sup>2</sup>
KONTROLA	Minimalna	Minimalna/ Ugovor	Srednja/ Značajna	Maksimalna
AGENTSKI TROŠKOVI <sup>3</sup>	Značajni	Maksimalni	Ograničeni	Minimalni
POČETNE INVESTICIJE	Minimalne	Minimalne	Ograničene/ Značajne	Značajno
TRŽIŠNO UČEŠĆE	Minimalno/ srednje	Minimalno/ srednje	Srednje/ Značajno	Značajni
VLASNIŠTVO TEHNOLOGIJE	Sopstveno	U sopstvenoj zemlji/ Ugovor	Prenosi se na JV/ ugovorno definisano	Sopstveno

<sup>1</sup> SA-Strategijske alijanse, JV-Joint Ventures (Zajednička ulaganja)

<sup>2</sup> FDI-Foreign Direct Investments (Direktne strane investicije)

<sup>3</sup> Agentski troškovi nastaju kada su interesi agenta u konfliktu sa interesima principala.

RIZIK IMITACIJE	OD	Ograničen	Značajan	Ograničen/ Značajan	Minimal an
POLITIČKI KULTURNI RIZIK	I	Minimalan	Minimalan	Ograničen/ Značajan	Značajan

U nastavku objašnjavamo svaki od gore navedenih pojmova. Kontrola koju proizvođač ima na inostranom tržištu povećava se transformacijom od izvoza ka direktnim stranim investicijama. Takođe, sa povećanjem kontrole očekuje se veći povrat od investicija koji je povezan sa većim rizikom. Stoga, postaje jasno zašto se kompanije odlučuju za direktne strane investicije u inostranstvu: veća kontrola nosi veće prinose. No, kao što je navedeno, veći rizik, koji se vezuje za veće prinose znači da kompanija mora da bude vrlo oprezna u menadžmentu rizika kako bi ostvarila benefite od povećanog stepena kontrole na međunarodnom tržištu.

Agentski troškovi se odnose na troškove koji nastaju kada su interesi agenta (posrednika, distributera i sl.) u konfliktu sa interesima principala, tj. kompanije koja je angažovala agenta (npr. izvoznik). Agentski troškovi se smanjuju kako se krećemo ka kompleksnijim oblicima međunarodnog angažmana. Razlog je vrlo jednostavan: kompanija povećava obim aktivnosti koje obavlja interno u sklopu sopstvenog sistema, te time povećavajući kontrolu nad poslovanjem, smanjuje rizik konflikta interesa od strane eksternih učesnika koji nijesu dio kompanije (kao što su agenti).<sup>4</sup>

Pošto se svaka kontrola vezuje za određena ulaganja, stepen investicija se povećava sa većom kontrolom, tj. od manjih ka više složenim metodima međunarodnih tržišnih ulazaka. Ulaganja su najmanja kada firma izvozi ili iznajmljuje tehnologiju (licenca), a najveća kada odluči da upravlja sopstvenim preduzećem u

<sup>4</sup> Agentski troškovi su vrlo kompleksna oblast ne samo u biznis literaturi, već i u literaturi iz finansija, pa smatramo da zainteresovani za ovaj koncept treba dodatno da istraže oba izvora: biznis i finansije (posebno oblast međunarodnih finansija).

inostranstvu. Investicije se ne odnose samo na neophodna proizvodna ulaganja, već i ulaganja u marketing i kadrove.<sup>5</sup>

Tržišno učešće, kao jedan od osnovnih motiva većeg angažovanja u inostranstvu, treba da prati povećanje stepena kompleksnosti međunarodnih tržišnih metoda. Neophodno je konstatovati da je tržišno učešće parametar uspjehnosti, a ne cilj sam po sebi. Ukoliko veće tržišno učešće ne donosi povećanje profita, strategija koja se oslanja samo na ovaj parametar, ne donosi dugoročne prednosti. Tržišno učešće je ograničeno kada preduzeće izvozi i povećava se sa ulaganjem u prodajnu ili proizvodnu operativu u inostranstvu, jer kompanija tada postaje fleksibilnija i bolje opremljena da odgovori izazovima lokalnog tržišta i kulturne sredine.

Vlasništvo tehnologije je bitan faktor jer otvara polje rizika od imitacije određene tehnologije. Rizik je najmanji kada kompanija kontroliše tehnologiju u okviru svog preduzeća. Zanimljivo je primjetiti da se ugovor o licenci smatra najrizičnijim sa aspekta imitacije, jer podrazumijeva prenos tehnoloških informacija. Stoga je poseban izazov pravilno definisati ugovor i spriječiti mogućnost za potencijalnu krađu tehnologije.

Politički rizici se odnose na opasnosti od rata, terorizma, nacionalizacije, antiglobalizacijskih pokreta i sl. Kulturni rizik se zapaža prvenstveno u relacijama među zaposlenima koji pripadaju različitim kulturama, kao i ulozi koju kompanija želi da ima u lokalnoj sredini. Politički i kulturni rizik se povećava sa prelaskom na kompleksnije oblike međunarodnog angažmana. Najmanji rizik je kada preduzeće indirektno izvozi, a najveći rizik je kada kompanija ima direktno vlasništvo nad aktivom u inostranstvu (direktne strane investicije). Sa povećanjem kulturnog rizika neophodno je uključiti kulturne specifičnosti u svaku menadžment odluku vezanu za poslovanje na međunarodnom tržištu. Posebno je važno razumjeti

---

<sup>5</sup> Problem kadrova koji prate direktna strana ulaganja se komplikuje u zavisnosti od toga da li firma mora da transferiše postojeće kadrove iz centrale ili pak može da angažuje lokalno osoblje. Poznavanje lokalne kulture je neophodan element razrješenja ovog problema.

posebnosti kulturnog miljea u zemlji u koju se plasiraju direktne strane investicije.

## 1.1. IZAZOVI MEĐUNARODNIH AKVIZICIJA

Kao jedan od metoda direktnih stranih investicija, posebno je značajno govoriti o akvizicijama ili preuzimanjima. Akvizicija je proces kupoprodaje privrednih subjekata. S druge strane, međunarodna akvizicija ima za specifičnost promjenu vlasništva nad target kompanijom (ciljnom kompanijom ili predmetom akvizicije) u korist kompanije kupca iz inostranstva. Faze u procesu akvizicije imaju niz osobenosti. Svaki proces međunarodne akvizicije sadrži sljedeće faze sa referentnim problemima:<sup>6</sup>

- **Faza 1:**
- Strateški pregled
- Sastavna potraga
- Pristup
  
- **Faza 2:**
- Nacrt uslova
- Dijagnostička studija (due diligence)
  
- **Faza 3:**
- Pregovori o kupoprodaji
- Zaključenje
  
- **Faza 4:**
- Postupci nakon zaključenja

Faza 1 treba da definiše cilj akvizicije. U osnovi svake ideje za akviziciju jeste želja za povećanjem vrijednosti kompanije kupca, disperzije rizika ili pak izazov menadžmenta. Akvizicija jeste sredstvo za postizanje strateških ciljeva kompanije. Na osnovu toga, predlog akvizicije treba da je usmjeren na osnovni razlog postojanja kompanije,

---

<sup>6</sup> Peter Howson, 2006, "Due diligence", Masmedia, Zagreb, Hrvatska, str. 12

a to je za akcionarska društva, uvećanje vrijednosti kapitala. Upravo zato, tzv. strateški pregled treba da objasni vezu između potencijalne akvizicije i realizacije strateških ciljeva kompanije. Nakon toga slijedi potraga za “idealnom” target kompanijom, tj. predmetom akvizicije. Potraga je nemoguća bez prethodno definisanih kriterijuma izbora, koji, svaki na svoj način, utiču na ostvarenje strateških ciljeva kompanije kupca. Kada su kriterijumi definisani potrebno je svaku potencijalnu target kompaniju “filtrirati” po pojedinim kriterijumima i rangirati u odnosu na ostale kandidate za akviziciju. Suština jeste da samo one kompanije čijom kupovinom se uvećava vrijednost kompanije kupca imaju stratešku logiku. Pristupanje potencijalnom targetu moguće je na pravi način nakon uviđanja obostranih interesa, što često može da bude vremenski dug period.

Faza 2 međunarodne akvizicije se sastoji iz definisanja nacрта uslova i naknadnog “dubinskog snimanja” potencijalne target kompanije. Bitno je istaći da je nacrt uslova neobavezujući dokument koji ima za cilj da definiše osnove zajedničkih interesa. Dijagnostička studija ili “dubinsko snimanje” jeste procjena kvaliteta akvizicije svih oblasti navedenih u donjoj tabeli<sup>7</sup>:

**Tabela 3. Oblasti “dubinskog snimanja”  
(dijagnostičke studije)**

<b>Tema</b>	<b>Područje ispitivanja</b>	<b>Traženi rezultati</b>
Životna sredina	Obaveze koje proizilaze iz sjedišta kupca i procesa, usklađenost s propisima	Potencijalne obaveze, priroda i trošak akcija za ograničavanje tih obaveza
Finansijska	Provjera istorijskih podataka, pregled menadžmenta i sastava	Potvrditi postojeći profit. Osigurati temelj procjene.
Pravna	Ugovori, uočavanje problema	Garancije i odštete, provjera svih postojećih sporazuma i kupoprodajnih ugovora
Komercijalna	Dinamika tržišta, konkurentski položaj target kompanije, komercijalni izgledi target kompanije	Budući profit, razvoj strategije integrisanog poslovanja, input za procjenu

<sup>7</sup> Na bazi Peter Howson, 2006, “Due diligence”, Masmedia, Zagreb, Hrvatska, str.19 i 20

Ljudski resursi i kultura	Sastav radne snage, uslovi zapošljavanja, stepen odgovornosti i motivacije, organizacija	Otkrivanje obaveza pri zapošljavanju, procjena potencijalnih troškova ljudskih resursa i rizici pri sklapanju posla, naglasak na pitanja ljudskih resursa koja trebaju biti riješena tokom integracije, procjena kulture, troškova i planiranje kadrovskih promjena nakon sklapanja posla
Menadžment	Kvalitet upravljanja, organizaciona struktura	Identifikovanje ključnih pitanja kod integracije, prikaz nove organizacione strukture nakon integracije
Penzije	Različiti penzioni planovi i procjene planova	Smanjenje rizika od nedostatka novca
Porez	Postojeći porezi, obaveze i aranžmani	Izbjeci sve nepredviđene poreske obaveze, optimalna pozicija integrisanog poslovanja
Informacione tehnologije i sistemi	Poslovanje, vlasništvo i primjerenost tehnologije	Mogućnost integracije sistema i vezani troškovi. Planovi za operativnu efikasnost i konkurentnost
Tehnologija	Poslovanje, vlasništvo i primjerenost tehnologije	Vrijednost i održivost tehnologije proizvodnje
Proizvodnja	Tehnike proizvodnje, valjanost postojeće tehnologije	Tehničke prijetnje, zadržavanje postojećih metoda, mogućnost poboljšanja, potrebne investicije
Intelektualno vlasništvo	Valjanost, trajanje i zaštita патената i ostalog intelektualnog vlasništva	Isticanje rokova, uticaj i trošak
Vlasništvo	Isprave, zemljišne knjige, sporazumi o zakupu	Potvrda nosilaca prava vlasništva, procjena i troškovi imovine
Antimonopol	Različito propisano ispunjavanje zahtjeva na državnom nivou, stepen razvoja tržišta, razmjena informacija s konkurentima	Kontrola spajanja i deklaracija o nadležnosti, procjena antimonopolskog rizika zbog aktivnosti target kompanije, procjena zakonske sprovodljivosti ugovora target kompanije

Osiguranje/rizik	Sadašnja, buduća, i najvažnije, prošla izloženost poslovanja. Struktura i trošak postojećeg programa	Cost benefit analiza zadržavanja rizika u odnosu na njegov prenos
------------------	--	---

Izvor: Na bazi Peter Howson, 2006, *"Due diligence"*, Masmedia, Zagreb, Hrvatska, str.19 i 20

Faza 3 može da otpočne tek kada je kompanija kupac razumjela osobine potencijalnog prodavca, tj. ciljne kompanije i kada je na bazi dijagnostičke studije formirala kritičnu masu zainteresovanosti za dalje pregovore. Upravo Faza 3 zasniva se na pregovorima i zaključenju posla nakon uspješnog završetka pregovora.

Dijagnostička studija je "punilac" tema za pregovore, jer se u Fazi 2 identifikuju rizici o kojima treba dalje pregovorati. Svakako da je osnova za uspješne pregovore prethodno dobro urađen "domaći zadatak" u dubinskom snimanju potencijalnog prodavca, tj. target kompanije. Pošto je na kraju i cijena predmeta akvizicije, koja je krajnji rezultat pregovora, u osnovi posljedica informativne prevage kupca ili prodavca, jasno je zašto se bez dijagnostičke studije ne može kvalitetno uticati na njen nivo. U ovoj fazi važno je istaći da povjerenje koje se steklo u pregovorima između kompanije kupca i target kompanije treba prenijeti na menadžment timove koji će upravljati post-akvizicijskim fazama. Zato je pozitivno uključiti u pregovore menadžment koji će biti zadužen za post-akvizicijsku fazu, kako bi se preventivno djelovalo na informativnu asimetriju između pregovarača i onih koji će stupiti na scenu nakon zaključenja akvizicije. Tek kada su pregovori završeni potpisuje se kupoprodajni dokument sa specificiranim uslovima prelaska vlasništva i ostalih elemenata koji će slijediti nakon procesa akvizicije.

Faza 4 se bavi svim postupcima nakon zaključenja kupoprodajnog posla, tj. prije svega menadžmentom target kompanije i željenom integracijom sa kompanijom kupcem. Akvizicije su mnogo izazovnije sa aspekta integracija nego merdžeri, koji suštinski podrazumijevaju potpuno spajanje u jednu organizaciju, koja ne dopušta kreativnost u integracijama. U ovoj fazi se upravlja kupljenom



kompanijom, pa dolazi do mnogih izazova post-akvizicijskog menadžmenta u svim sektorima kompanije. Neophodno je vršiti prilagođavanja u svim operacijama, kontroli kvaliteta proizvoda i usluga, strožijem izboru kupaca i dobavljača, efikasnijem upravljanju svih resursa, većem stepenu kontrole troškova, značajnijem poštovanju principa savremenog marketinga i informacionih tehnologija. Posebno je značajno povećati opštu transparentnost poslovanja i brigu za zaposlene.

## **1.2. NAČINI DRUŠTVENO KORISNOG POVEĆANJA DIREKTNIH STRANIH INVESTICIJA U CRNU GORU**

Kako nastaviti ili ojačati trendove rasta direktnih stranih investicija u našu zemlju? Generalno, postoji saglasnost o važnim nacionalnim faktorima za privlačenje FDI, a to su:

- politička stabilnost i nizak politički rizik zemlje,
- makroekonomska stabilnost,
- visok nivo evropskih integracija,
- uspostavljeni odnosi sa Svjetskom trgovinskom organizacijom, atraktivan i transparentan poreski sistem,
- reformisan bankarski i pravni sistem,
- prisustvo međunarodnih banaka i organizacija za osiguranje investicija,
- brz i efikasan sudski sistem,
- ravnopravan tretman stranih i domaćih investitora,
- liberalizovan spoljnotrgovinski režim,
- slobodan transfer roba/usluga/znanja/ljudi unutar regiona,
- raspoloživa kvalitetna radna snaga i jasno definisani radni odnosi,
- očuvana životna sredina.

Svi navedeni faktori sa posebnim akcentom na visok nivo zaštite životne sredine su od izuzetnog značaja i ocjenjuju se prilikom bilo koje investicione odluke za potencijalnu akviziciju ili greenfield investiciju.

Inostrani investitor mora da posmatra svoje prisustvo u Crnoj Gori dugoročno i da poštuje životnu sredinu, kako bi se smatrao društveno odgovornim i dobrodošlim u našoj zajednici.

## 2. SOCIJALNO-EKONOMSKI UTICAJ INVESTICIJA NA LOKALNU ZAJEDNICU

Zemlje u tranziciji su početkom 80-ih i 90-ih godina XX vijeka ušle u procese privatizacije i reformi čiji je krajnji cilj bio stvaranje tržišne privrede uz ostvarenje pune ekonomske i društvene efikasnosti, poštovanje privatne inicijative i načela slobodnog tržišta. Zbog nedostatka sopstvenih sredstava zemlje u tranziciji su prinuđene da se oslanjaju na različite vrste stranih ulaganja, a istovremeno da ispune brojne preduslove kako bi privukle investitore.

Između brojnih efekata koje strane direktne investicije (FDI) proizvode, svakako je za nas najvažniji njihov razvojni potencijal. On je, bez sumnje, značajan i empirijski potvrđen. Još je važnije pitanje njegovog iskorišćenja. Takođe treba imati u vidu da ne moraju svi efekti FDI u zemlji domaćinu biti pozitivni. Ovo nas upućuje na neophodnost poznavanja efekata FDI, kao i na potrebu odmjerenе i selektivne politike države i razvojnih strategija domaćih firmi.

Lokalne zajednice moraju voditi računa i o negativnim posledicama procesa internacionalizacije poslovanja. Antiglobalisti kao argument protiv priliva stranih investicija navode eksploataciju radne snage. Transnacionalne kompanije koje se bave radno-intenzivnim djelatnostima, po pravilu, odlučuju se da plasiraju kapital u državama sa najnižim nadnicama u kojima nije uređeno ili se ne primjenjuje radno pravo. „*Pod uticajem stranog kapitala, naročito kada su u pitanju direktne investicije, privreda se razvija prema potrebama i interesima stranaca, a ne vodi se računa o nacionalnim ciljevima ekonomskog i društvenog razvoja*“<sup>8</sup>. Zbog navedene bojazni, kreatori ekonomske politike dužni su da adekvatnim odlukama spriječe deformisanje domaće privredne strukture i da aktivnosti multinacionalnih kompanija usmjere u pravcu ostvarivanja nacionalnih makroekonomskih ciljeva.

Investicije utiču na proces tranzicije u zemlji ka tržišnoj ekonomiji na direktan i indirektan način. Pod direktnim uticajem

---

<sup>8</sup> Jovanović Gavrilović, P., (2004) *Međunarodno poslovno finansiranje*, Beograd, Ekonomski fakultet, str.161

spadaju oni koji su vezani za ekonomski rast u ključnim industrijskim granama, trgovinu i razvoj trgovinskih veza i transfer tehnologija. Indirektni uticaj se ogleda u izgradnji institucionalnih sistema tih zemalja, podsticanju procesa privatizacije i kreiranju uslova konkurencije.

Uticaj koji FDI ima na razvojni potencijal u zajednici je veliki. Da li će i u kolikoj mjeri on biti iskorišćen, zavisi od mnogih faktora, ali i od sposobosti zemlje domaćina. Neki od uticaja koji FDI imaju su:

- Podizanje ili održanje opšteg nivoa poslovne aktivnosti i time spriječavanje stagnacije ili recesije.<sup>9</sup>
- Razvoj određenih industrija ili održavanje njihovog nivoa proizvodnje, kao i razvoj manje razvijenih regiona. Inostrane direktne investicije često iniciraju razvitak novih privrednih djelatnosti kojih ranije nije bilo u zemlji domaćinu, čime se još više daje podsticaja ekonomskom razvitku zemlje.
- Preuzimanje novih znanja i tehnologija. Strane investicije podrazumijevaju pokretanje potpuno novog biznisa u inostranstvu, a da bi se to postiglo potreban je transfer tehnologija u zemlju u koju se investira.<sup>10</sup>
- Povezivanje i uključivanje domaćih firmi u međunarodne tehnološke, proizvodne i distributivne mreže. Države sa malim i nedovoljno razvijenim tržištima nisu u mogućnosti da pokrenu proizvodnju koju obilježavaju znatni fiksni troškovi, pa strane investicije omogućavaju zemlji domaćinu da se njena privreda

---

<sup>9</sup> Angažovanjem lokalne radne snage u filijalama smanjuje se stopa nezaposlenosti, a samim tim i povećava raspoloživi dohodak stanovništva. Obračunom i naplatom poreza i doprinosa na zarade novozaposlenih radnika ostvaruje se bolji priliv u zdravstvene i penzione fondove, kao i u budžete lokalnih zajednica.

<sup>10</sup> Riječ je o tehničkim znanjima, kao i vještinama iz oblasti marketinga i menadžmenta, čime se u krajnjoj instanci pospješuje način poslovanja cjelokupne nacionalne ekonomije, jer domaći ekonomski subjekti nastoje da se ugledaju na svoje rivale.

(o)proba u industrijama sa većim nivoom proizvodnje i visokim fiksnim troškovima.

- Novoizgrađeni kapaciteti obezbjeđuju i bolje snabdijevanje domaćeg tržišta. Viškovi se izvoze, pa se na taj način poboljšava imidž zemlje domaćina.
- Rast proizvodnje usled priliva FDI najčešće kratkoročno dovodi do porasta zaposlenosti. Međutim, dugoročni uticaj na formiranje ljudskog kapitala je mnogo značajniji i ostvaruje se usvajanjem vještina i novih znanja, novih formi organizacije i upravljanja.
- FDI mogu voditi izmjeni tehnološke baze zemlje i smanjivanju tehnološkog jaza u odnosu na razvijene države. Pri tom, vladine politike privlačenja FDI mogu značajno uticati na intenziviranje industrijalizacije zemlje i podizanje tehnološkog nivoa proizvodnje.

Potrebno je postići da naša država bude dovoljno atraktivna kao krajnja destinacija za inostrani kapital koji bi bio značajan izvor privrednog razvoja, modernizacije, rasta proizvodnje, zaposlenosti i prihoda. One isto tako imaju veliki i politički i ekonomski značaj jer daju signal drugima da ta zemlja ima određene performace i ekonomsku budućnost, i da se ulaganje može pokazati kao profitabilno. U isto vrijeme, svaka privučena investicija povećava šansu za nove investicije i poboljšava imidž same države. Treba naglasiti da investitori prvo donose odluku u koju konkretnu zemlju će uložiti svoj kapital, a zatim se opredjeljuju za lokalnu zajednicu u kojoj će pokrenuti proizvodnju, graditi distributivni centar ili neki drugi objekat.

## **2.1. MOTIVI ZA INVESTIRANJE I NJIHOVO USMJERAVANJE**

Determinante kretanja stranih investicija su brojne, a mogu se sagledati iz dva ugla: sa stanovišta interesa investitora i sa stanovišta zemlje korisnice kapitala.

Generalno posmatrano, da bi se investicija realizovala treba da postoji racionalna veza, tj. strateška logika (strategic fit) između investitora i predmeta ulaganja u receptivnoj zemlji. Iako sljedećim spiskom ne možemo pokriti sve motive za investiranje u naš region, oni se mogu ovako grupisati:

- I. Tržišni motivi
- II. Motivi efikasnosti
- III. Motivi finansijske akvizicije

I. U okviru tržišnih motiva, koji su najčešći<sup>11</sup>, dalje se može vršiti sljedeća podjela:

1. Jedan od motiva investicija u naš region jeste jedinstveno CEFTA tržište, kojem pripadaju sve zemlje bivše Jugoslavije, osim Slovenije i Hrvatske, koje su članice Evropske Unije, sa dodatkom Moldavije. CEFTA je Central Europe Free Trade Agreement, kojem su pripadala sve sadašnje članice EU iz ovih prostora, kao Bugarska, Rumunija, Hrvatska (do 01.07.2013.) i Slovenija. Ulaskom kroz akviziciju na jedno tržište regiona, bez carine će se na najefikasniji način vršiti izvoz u druge članice regiona, pod uslovom da je lokacija proizvodnje odabrana na optimalan način. Posebno je važno za međunarodne kompanije da prije konkurencije «osvoje» ovaj region.
2. Drugi motiv je brzina ulaska na lokalno tržište, što je posebno važno u procesu akvizicije, jer kompanija kupac na relativno brz

---

<sup>11</sup> “OECD Investment Policy Reviews: Slovenia”, January 2002. framework of the OECD’s centre for Co-operation with Non-Members, Secretary General of the OECD.

način kroz akviziciju, u odnosu na greenfield investiciju, dolazi na ciljano tržište. Ovo je posebno često kada kompanija kupac ne dolazi iz iste industrije kao target kompanija.

3. Treći motiv jeste tržišna penetracija, tj. osvajanje postojećeg tržišta sa istom kategorijom proizvoda, ali sa većim kapacitetom. Ovaj motiv je sprovodljiv u tzv. horizontalnim integracijama, kada su i kompanija kupac i target kompanija iz iste industrije.

Svi navedeni tržišni motivi se zasnivaju na budućem razvoju tržišta/proizvoda, tj. pretpostavci investitora da će potencijal tržišta, lokalnog i/ili regionalnog, rasti i da će postojati tražnja za novim proizvodima/uslugama.

II. Motiv efikasnosti je čest motiv, jer se na taj način povećava kontrola u cijelom lancu snabdijevanja i samim tim omogućava prostor za veći profit zbog veće kontrole troškova. Zato se ovakav tip investicija povezuje sa troškovima resursa i njihovim efikasnijim upravljanjem (factor cost advantages/efficiency seeking) nakon investicije. Efikasnost u investicijama se zasniva na logici sinergije između kompanije kupca i target kompanije. Zbog toga, sinergija dolazi iz zajedničke upotrebe i transfera sljedećih resursa<sup>12</sup>:

- Znanja, kao dugoročnog faktora, što je posebno važno u segmentu razvoja za visoko tehnološke industrije, pa se u integraciji postiže transfer znanja između investitora i svih zainteresovanih strana, posebno lokalne zajednice. Ovdje se podrazumijeva, pored transfera tehnološkog znanja, transfer menadžment i marketing znanja.

---

<sup>12</sup> “OECD Investment Policy Reviews: Slovenia” January 2002. framework of the OECD’s centre for Co-operation with Non-Members, Secretary General of the OECD, Pariz, Francuska, 2002.

- Radne snage, pa motiv investicije može biti kvalitetna i/ili jeftina radna snaga koja će se koristiti za zajedničku proizvodnju.
- Materijala, roba i djelova, koji se mogu koristiti u cijelom lancu snabdijevanja investitora, što bi unaprijedilo cijeli supply chain management nakon integracije, a to podrazumijeva i često dislociranje određenih funkcija, u cilju racionalizacije poslovanja.
- Snažan brend, što je posebno važno u investiciji u onim privrednim granama u kojima je prepoznatljivost brenda neophodna ulaznica za novo tržište i
- Novca, kao najvažnijeg faktora u uslovima krize likvidnosti, koja je jedna od osnovnih karakteristika aktuelne globalne krize.<sup>13</sup>

III. Kod motiva finansijske akvizicije prisutna je logika preprodaje target kompanije u kratkom ili srednjem roku. Ovaj motiv podrazumijeva ograničen angažman investitora na lokalnom tržištu, kojeg će napustiti čim se ispuni njegov ciljani povrat od investicije, koji će nastati nakon preprodaje.

Sa druge strane tu su zemlje korisnice kapitala koje imaju za cilj razvoj privrede koji se ne može realizovati sopstvenom akumulacijom sredstava i zbog toga je neophodno angažovanje stranog kapitala. Strane investicije doprinose brzoj tehničko-tehnološkoj opremljenosti, aktiviranju rudnih i prirodnih bogatstava, smanjenju stope nezaposlenosti, poboljšanju životnog standarda stanovništva, povećanju izvoza.

Investicije se planski usmjeravaju na određene djelatnosti i na ograničeno područje. Teorijski bi to bilo područje sa manjim nivoom razvijenosti. Ulagачi se trude da se, sa svojom investicijom, lociraju u

---

<sup>13</sup> Nikola Perović, 2009, "Globalna kriza u vinarском sektoru", Institut društvenih nauka, Beograd, str.387



okruženju koje ima tradiciju te proizvodnje. Pomoć investitorima posebno je značajna u fazi izbora lokacije. Svaka lokalna zajednica ima svoje specifičnosti, pa se i priliv investicija mora usmjeriti u pravom smjeru. Investitori hoće da idu u one opštine koje razmišljaju na tržišni način. Da bi doveli strane investitore, oni moraju da svoj rad prilagode potrebama ulagača.

Da bi se strane investicije privukle i zadržale, potrebno je stalno raditi na unapređivanju opšte investicione klime, izgradnji povoljne slike o zemlji kod ino-investitora putem marketinških i promotivnih aktivnosti, privlačenju novih ulaganja i pružanju pune podrške obrazovnog sistema u stvaranju povoljnog okruženja za strana ulaganja i bolje razumijevanje njihove uloge u ekonomskom i društvenom razvoju zemlje.<sup>14</sup>

Među prioritarnim potrebama današnjih investitora, koje su osnova za odlučivanje o lokaciji investicije jesu: kvalifikovana i obučena radna snaga, raspoloživost strategija privrednog razvoja objekata i/ili lokacija sa svim saobraćajno-komunalnim uslugama (tehnička infrastruktura), poreski i finansijski podsticaji, poslovna klima grada, koja se ogleda u profesionalnom i pristupačnom ponašanju javnih zvaničnika, nivo kvaliteta usluga koje pruža lokalna uprava, blizina robno transportnog centra, puteva i aerodroma, kao i dobra saradnja sa lokalnim civilnim sektorom.<sup>15</sup> Iz ovoga se jasno vidi da je veoma značajno da se stalno radi na poboljšanju kvaliteta života i uslova poslovanja. Svaka uspješna strategija privrednog razvoja treba da se zasniva na stvaranju takve poslovne klime koja će, ne samo privući investicije koje otvaraju nova radna mjesta, nego i zadržati postojeće firme i podstaći porast broja novih preduzetnika. Posebnu pažnju treba posvetiti podsticanju stranih ulaganja kroz poboljšanje zakonske regulative koja će biti stimulatívna za privatno investiranje i obezbjediti transparentnost, nediskriminaciju i zaštitu vlasničkih prava.

---

<sup>14</sup> Antevski M., 2008., *Regionalna ekonomska integracija u Evropi*, Beograd, str.198-207.

<sup>15</sup> Begović B., Mijatović B., Paunović M., Popović D., 2008., *Grinfield strane direktne investicije*, Centar za liberalno-demokratske studije, Beograd, str.27

Strane investicije mogu stimulisati i domaće investicije ukoliko postoji komplemetarnost u proizvodnji domaćih preduzeća i filijala. U tom slučaju filijale mogu uspostaviti čvrste veze sa domaćim preduzećima, omogućavajući im pomoć u tehnologiji i finansijama i istovremeno predstavljajući stabilno nabavno ili prodajno tržište za njihove proizvode. Domaće firme tada imaju dovoljno motiva i mogućnosti da ulažu dodatna sredstva.

Crna Gora ima prednost da raspolaže iskustvom ostalih zemalja u pogledu efekata i priliva stranih investicija, a to iskustvo treba upotrijebiti kako bi se što više iskoristili pozitivni efekti FDI na domaću privredu. Imajući ovo u vidu, neophodno je voditi aktivnu politiku prema FDI koja podrazumijeva intenzivnu promociju zemlje u targetiranju investitora uz stalno unapređenje domaće investicione klime različitim mjerama ekonomske politike.

### 3. INVESTICIJE I ŽIVOTNA SREDINA

Neophodnost daljeg razvoja i primjene savremenih tehnoloških dostignuća u različitim segmentima privrede svakako je nešto što se ne dovodi u pitanje.

Iako se često pokušava prikazati kako su ulaganja u oblasti zaštite životne sredine značajna biznis barijera i nešto što u velikoj mjeri smanjuje interesovanje investitora, istina je zapravo potpuno suprotna. Investicije u čistije tehnologije i proizvodnje najbolji su garant dugoročne strategije i konkurentnosti, čime se suštinski utiče i na bolji poslovni imidž ali i na javno mnjenje, što je takođe veoma bitan segment poslovanja. Na primjer, iako uvođenje standarda iz serije ISO 14000 (Upravljanje životnom sredinom) nije mandatorno, svakako utiče na konkurentnost i društveno odgovorno poslovanje, pa se značajan broj privrednih subjekata odlučuje na takav korak.

Imajući u vidu da je Crna Gora Ustavom deklarirana kao ekološka država, nikako se ne može održati teza da su investitori iznenađeni očekivanjima javnosti za ulaganje u oblast zaštite životne sredine, odnosno primjene savremenih ekoloških standarda. Zapravo potpuno je prirodno za očekivati da se potencijalne investicije zasnivaju na preciznoj analizi cijelog ambijenta, što podrazumijeva i upoznavanje sa važećom zakonskom legislativom, javnim politikama i naravno aktuelnim integracijskim procesima.

Upravo zato Crna Gora sada ima značajno kompleksniju polaznu osnovu za direktne strane investicije, nego što je to bilo, npr. neposredno poslije ostvarivanja nezavisnosti 2006. godine. Otpočinjanjem procesa pregovora sa Evropskom Unijom (EU) i otvaranjem poglavlja 27 – Životna sredina i klimatske promjene, Crna Gora je, po prvi put, suštinski suočena sa izazovima u dijelu unapređenja kvaliteta životne sredine, što podrazumijeva i sanaciju i remedijaciju značajnog broja crnih ekoloških tačaka, nastalih tokom višedecenijskog nekontrolisanog zagađivanja. Za razliku od

dosadašnjeg deklarativnog pristupa, donosioci odluka na najvećem nivou moraće konačno oblast životne sredine, koja je jedna od najkompleksnijih i najskupljih u samom procesu pregovora sa EU, postaviti u vrh prioriteta, jer jedino tako biće moguće uspješno odgovoriti na izazove i pridobiti interesovanja ozbiljnih investitora.

Zanimljivo je osvrnuti se i na efekat koji oblast životne sredine ima i na suštinu cijelog procesa integracija Crne Gore u EU. Kako negativni uticaji različitih vrsta zagađenja ne poznaju trenutne granice EU, sa kojom se Crna Gora ulaskom susjedne Hrvatske i direktno graniči, nesporno možemo konstatovati da je životna sredina u kojoj živimo i radimo zapravo već dio životne sredine EU, pa i ostalih djelova Evrope. Ovakav pristup nas dovodi do zaključka da zapravo postoji obostran interes građana Crne Gore i građana EU da se, što je prije moguće, postigne jedinstvenost sistema zaštite životne sredine.

Oblast životne sredine značajno utiče i na dinamiku i uspješnost pregovora i u drugim srodnim poglavljima (energija, saobraćaj, poljoprivreda, ribarstvo, slobodni protok roba i dr), što je naročito važno sa aspekta privlačenja direktnih stranih investicija, ali i drugih ulaganja.

Sve ovo dovodi do zaključka da bi upravo privreda kroz ulaganja u oblast životne sredine, trebala da bude nosilac i glavni zamajac u EU integracijama, jer upravo se jedino tako može uticati i na što bolje pozicioniranje na otvorenom tržištu EU i spremno dočekati primjena zakona i standarda koji važe u ovoj međunarodnoj zajednici.

Da bi se stvorio povoljan ambijent za direktne strane investicije potrebno je obezbijediti pravovremeno i adekvatno izvještavanje o zaštiti životne sredine i to kako od privrednih subjekata ka Agenciji za zaštitu životne sredine, kao nadležnom organu, tako i dalje ka cjelokupnoj javnosti. U ovom dijelu naročito važnu ulogu imaju Arhus centri koji su veza između nadležnih institucija i zainteresovane javnosti.

### **3.1. STRATEŠKA PROCJENA UTICAJA NA ŽIVOTNU SREDINU I PROCJENA UTICAJA NA ŽIVOTNU SREDINU**

Ono što bi trebalo imati u vidu prilikom donošenja odluke o ulaganjima svakako jeste i zakonodavni okvir u oblasti zaštite životne sredine, pa čak i njegova usklađenost sa zakonima EU, jer kako smo već rekli životna sredina u Crnoj Gori se već sada mora posmatrati kao dio životne sredine te međunarodne zajednice.

Dva zakona koja po svojim specifičnostima i suštini moraju biti interesantni za potencijalne investitore u Crnoj Gori, a koji su i veoma bitan dio EU regulative u oblasti zaštite životne sredine, svakako su Zakon o strateškoj procjeni uticaja na životnu sredinu i Zakon o procjeni uticaja na životnu sredinu.

Kao što se može i zaključiti iz naziva, ova dva zakona su povezana, pa se Elaborat procjene uticaja na životnu sredinu za neki projekat nadovezuje na Izvještaj o strateškoj procjeni uticaja na životnu sredinu za relevantni prostorno planski dokument.

Strateška procjena uticaja na životnu sredinu trebala bi poslužiti da se na konkretnim ekonomskim i ekološkim parametrima sagleda opravdanost nekog projekta i u toj funkciji veoma je važno striktno poštovati smjernice koje daje Zakon o strateškoj procjeni uticaja na životnu sredinu.

Procjena uticaja na životnu sredinu praktično je posljednji proceduralni mehanizam kojim se negativan uticaj na životnu sredinu može ublažiti i svesti na najmanju moguću mjeru.

*Na primjer, obaveza je utvrditi takozvano „nulto“ stanje, kako se kasnije ne bi dešavale nepredviđene situacije, ali se često dešava da se to ne uradi, već se nepostojanje adekvatnih baza podataka biodiverziteta koristi kao razlog, što sa pravom kod zainteresovane javnosti izaziva negodovanje.*

Upravo zato moraju se ispoštovati sve obaveze definisane Zakonom o procjeni uticaja na životnu sredinu, jer kvalitetan i u potpunosti sa zakonom usklađen predmetni Elaborat, koji je prošao javnu raspravu, predstavlja važan garant javnosti da će se voditi briga o životnoj sredini i zdravlju ljudi.

U praksi smo imali situacije da se predmetni elaborati stavljaju na javnu raspravu a da nemaju sva poglavlja definisana Zakonom o procjeni uticaja na životnu sredinu, čime se od starta kod zainteresovane javnosti, a često i kod članova/ica Komisije za njihovu ocjenu, stvara nepotrebna tenzija.

*Na primjer, obrađivači predmetnih elaborata procjene uticaja na životnu sredinu često imaju problem sa nepostojanjem adekvatnih alternativnih rješenja, pa koriste opciju ne raditi ništa u tu svrhu, što otvara prostor za otpor zainteresovane javnosti, a investitoru stvara poteškoće i negativno utiče na poslovni imidž.*

Imajući u vidu činjenicu da veliki infrastrukturni projekti, kao što su energetske objekti, odnosno njihov uticaj na životnu sredinu, sa pravom izazivaju veće interesovanje javnosti, od velikog je značaja za potencijalne investitore posebnu pažnju posvetiti strateškoj procjeni uticaja na životnu sredinu i procjeni uticaja na životnu sredinu.

Tako, zavisno od prirode objekta, potrebno je primjeniti najbolje dostupne tehnike (BAT) i metodologije koje preporučuju relevantne institucije.

*Na primjer, u slučaju procjene uticaja vjetroelektrana na životnu sredinu potrebno je uraditi i ornitološku studiju. Iako ne postoji standardna metodologija, NVO Centar za zaštitu i proučavanje ptica (CZIP), partner BirdLife International, uradio je preporuke koje značajno olakšavaju i obrađivačima dokumenata i investitorima. Monografija CZIP-a „Vjetrenjače i ptice – preporuke za izradu procjene uticaja na životnu sredinu“, dostupna je na zvaničnoj internet prezentaciji organizacije **[www.birdwatchingmn.org](http://www.birdwatchingmn.org)***

### 3.2. ARHUSKA KONVENCIJA I ARHUS CENTRI

Arhuska konvencija je jedan od najvažnijih međunarodnih ugovora, kojim se garantuje pravovremeno informisanje javnosti, učešće u procesu donošenja odluka koje se tiču životne sredine i pravo na pravnu zaštitu u slučaju povrede tih prava.

U Crnoj Gori Arhuska konvencija je potvrđena Zakonom o potvrđivanju Konvencije o dostupnosti informacija, učešću javnosti u donošenju odluka i prava na pravnu zaštitu u pitanjima životne sredine, koji je donijela Skupština Crne Gore 15. jula 2009. godine.

Kako bi se stvorili mehanizmi za uspješnu primjenu ovog Zakona uz podršku Misije OEBS u Crnoj Gori uspostavljena je i mreža Arhus centara, od kojih u Podgorici i Beranama posluju u okviru Agencije za zaštitu životne sredine, a Arhus centar Nikšić je organizaciona jedinica Ekološkog pokreta „OZON”.

Ovo je veoma bitno za potencijalne investitore i obrađivače dokumenata u procedurama strateške procjene uticaja na životnu sredinu i procjene uticaja na životnu sredinu, jer Arhus centri zapravo i jesu pravo mjesto na kom se mogu dobiti provjerene informacije, otvoriti dijalog sa nadležnim institucijama ili lokalnom zajednicom, civilnim društvom, upoznati se sa zakonskom regulativom...

Takođe, Arhus centri imaju kapacitet da javno pokrenu aktuelne važne teme, čime se javnost dodatno animira i povećava se interesovanje svih činilaca društva, što treba da doprinese unapređenju postojećeg stanja.

*Na primjer, potrebno je javnosti ukazati i na neke momente koji se dešavaju u praksi, kao što su namjensko udruživanje čiji je jedini cilj privatni interes, obično finansijski, a čime se stvara negativan ambijent za investiranje. Takođe, moguć je i sličan pritisak od strane medijskih radnika, gdje se takođe finansijski interes izdvaja kao dominantan motiv.*



### **3.3. PREPORUKE**

Ono što su možda i ključne preporuke koje možemo dati potencijalnim investitorima jesu rane konsultacije sa zainteresovanom javnošću i transparentnost cijelog procesa.

Odgovorani i otvoreni pristup od samog starta svakako pozitivno utiče na poslovni imidž. Govoriti o ulaganjima od nekoliko desetina ili stotina miliona eura, podrazumijeva postojanje dugoročne strategije i vizije, pa se potencijalni investitori moraju adekvatno postaviti ne samo prema donosiocima odluka na najvećem nivou, već prema svojoj zainteresovanoj javnošću koja sa pravom traži garancije.

Imajući u vidu predug period tranzicije i ekonomske krize na ovim prostorima, pa i više loših iskustava u privatizacijama i konačno proces pregovora sa EU, potpuno je logičan pristup da se u samoj pripremi i investitorima daju informacije o planovima kako na državnom, tako i na lokalnim nivoima, jer strategije razvoja moraju biti usklađene.

Kako smo već objasnili tezu da je životna sredina Crne Gore, suštinski zapravo već životna sredina EU, što znači da ulazi u sferu interesovanja i građana ove međunarodne zajednice, jasno je da potencijalni investitori moraju biti dobro upoznati i sa usklađenošću domaćeg sa zakonodavstvom EU, odnosno dinamikom u tom procesu koji je „živ”.

Takođe, veoma je bitno kako se putem medija plasiraju informacije ka javnosti, gdje potencijalni investitori često imaju propuste koji im nanose značajnu štetu, jer recimo nije isto ako se kaže da će realizacija nekog projekta „unaprijediti kvalitet životne sredine” ili reći „da će prilikom realizacije voditi računa o primjeni najboljih standarda iz oblasti životne sredine”.

Sredstva koja se daju lobistima često se mogu upotrijebiti na kvalitetniji način, konkretno kroz informisanje javnosti o planiranim

investicijama, upoznavanje poslovnog ambijenta, lokalne zajednice, običnih ljudi i njihove vizije i potreba...

To što je u Ustavu definisano da smo i ekološka država, jasna je poruka ozbiljnim investitorima da se pitanjima životne sredine mora posvetiti pažnja od samog početka.

Na samom kraju, uz napomenu da smo veoma svjesni da je Crna Gora relativno malo tržište, ali ipak dio većeg regionalnog i evropskog tržišta, želimo istaći značajne prirodne resurse koje imamo a čija pravilna valorizacija nesumnjivo donosi benefite korisnicima.