

2012

Izvještaj o radu IRF-a

## SADRŽAJ

1. Izveštaj nezavisnog revizora.....	4
2. Pismo Uprave fonda .....	6
3. Organizacija poslovanja i razvoj ljudskih resursa ( HR) .....	7
4. Strateški dokumenti na kojima se zasniva poslovanje fonda .....	10
5. Finansijski proizvodi IRF-a u 2012. godini.....	12
5.1. Kreditna ponuda u 2012. godini i opšti uslovi kreditiranja .....	12
5.2. Postignuti rezultati kreditiranja u 2012. godini.....	13
5.3. Direktno kreditiranje – evaluacija ostvarenih rezultata kreditiranja .....	16
5.3.1. Kreditna linija za direktno finansiranje trajnih obrtnih sredstava .....	16
5.3.2. Konkurs za saniranje posljedica elementarnih nepogoda.....	17
5.3.3. Direktna kreditna ponuda za posebne ciljne grupe korisnika kredita .....	17
5.3.4. Podrška IRF-a novoosnovanim preduzećima – Start up .....	19
5.4. Finansiranje infrastrukturnih, ekoloških projekata i projekata obnovljivih izvora energije.....	20
6. Faktoring.....	20
7. Upravljanje rizicima .....	23
8. Namjenska kontrola .....	25
9. Aktivnosti u vezi privatizacije.....	27
10. Portfelj IRF-a na dan 31.12.2012. godine.....	29
11. Investicione nekretnine .....	31
12. Ostale aktivnosti iz domena pravnih i opštih poslova .....	32
13. Društveno odgovorno poslovanje IRF-a .....	33
14. Nefinansijske mjere podrške.....	36
15. Saradnja sa međunarodnim institucijama .....	39
16. Planovi za 2013 godinu .....	41

O INVESTICIONO-RAZVOJNOM FONDU CRNE GORE A.D.

---

# 1. Izvještaj nezavisnog revizora

## Deloitte

Deloitte d.o.o.  
Bulevar Svetog Petra Cetinjskog bb  
Zgrada Maxim, 1 sprat  
81000 Podgorica  
Montenegro

Tel: +382 (20) 228-324  
+382 (20) 228-096  
Fax: +382 (20) 228-327  
www.deloitte.com/montenegro

### IZVJEŠTAJ NEZAVISNOG REVIZORA

Akcionarima i Upravnom odboru Investiciono razvojnog fonda Crne Gore A.D., Podgorica

Obavili smo reviziju priloženih finansijskih iskaza (strana 3 do 33) Investiciono razvojnog fonda A.D., Podgorica (u daljem tekstu „IRFCG A.D.“) koji obuhvataju iskaz o finansijskoj poziciji na dan 31. decembra 2012. godine i odgovarajući iskaz o ukupnom rezultatu, iskaz o promjenama na kapitalu i iskaz o tokovima gotovine za godinu koja se završava 31. decembra 2012. godine, kao i pregled značajnih računovodstvenih politika i napomene uz finansijske iskaze.

#### Odgovornost rukovodstva za finansijske iskaze

Rukovodstvo je odgovorno za sastavljanje i objektivnu prezentaciju ovih finansijskih iskaza u skladu sa računovodstvenim propisima Crne Gore, kao i za interne kontrole koje smatra neophodnim za sastavljanje finansijskih iskaza koji ne sadrže pogrešne informacije od materijalnog značaja, nastale usljed kriminalne radnje ili greške.

#### Odgovornost revizora

Naša odgovornost je da izrazimo mišljenje o priloženim finansijskim iskazima na osnovu obavljene revizije. Reviziju smo obavili u skladu sa Međunarodnim standardima revizije i Zakonom o računovodstvu i reviziji Crne Gore. Ovi standardi nalažu usaglašenost sa etičkim principima i da reviziju planiramo i obavimo na način koji omogućava da se, u razumnoj mjeri, uvjerimo da finansijski iskazi ne sadrže pogrešne informacije od materijalnog značaja.

Revizija uključuje sprovođenje postupaka u cilju pribavljanja revizijskih dokaza o iznosima i informacijama objelodanjenim u finansijskim iskazima. Odabrani postupci su zasnovani na prosuđivanju revizora, uključujući procjenu rizika materijalno značajnih grešaka sadržanih u finansijskim iskazima, nastalih usljed kriminalne radnje ili greške. Prilikom procjene ovih rizika, revizor razmatra interne kontrole koje su neophodne za sastavljanje finansijskih iskaza u cilju osmišljavanja najboljih mogućih revizorskih procedura, ali ne u cilju izražavanja mišljenja o efikasnosti sistema internih kontrola pravnog lica. Revizija takođe uključuje ocjenu primijenjenih računovodstvenih politika i vrednovanje značajnijih procjena koje je izvršilo rukovodstvo, kao i ocjenu opšte prezentacije finansijskih iskaza.

Smatramo da su revizijski dokazi koje smo pribavili dovoljni i odgovarajući i da obezbijavaju solidnu osnovu za izražavanje našeg mišljenja.

#### Mišljenje

Po našem mišljenju, finansijski iskazi Investiciono razvojnog fonda Crne Gore A.D., Podgorica za godinu koja se završava na dan 31. decembra 2012. godine, su sastavljeni, po svim materijalno značajnim pitanjima, u skladu sa računovodstvenim propisima Crne Gore.

#### Skretanje pažnje

Skrećemo pažnju na sljedeće:

- a) Kao što je objelodanjeno u napomeni 3.11 IRFCG A.D. je u skladu sa Zakonom o Investiciono razvojnog fonda Crne Gore u obavezi da svoje poslovanje uskladi sa djelovima Zakona o bankama koji se odnosi na adekvatnost kapitala i odlukama o upravljanju rizicima. Na finansijske iskaze sa stanjem na dan 31. decembra 2012. godine IRFCG A.D. je primijenio samo odredbe odluke o minimalnim standardima za upravljanje kreditnim rizikom u bankama jer po mišljenju rukovodstva IRFCG A.D. preostale odluke zbog načina uređenja IRFCG A.D. se ne mogu primjenjivati na IRFCG A.D.

(nastavlja se)

Audit . Tax . Consulting . Financial Advisory.

Member of  
Deloitte Touche Tohmatsu

**IZVJEŠTAJ NEZAVISNOG REVIZORA**

**Akcionarima i Upravnom odboru Investiciono razvojnog fonda Crne Gore A.D., Podgorica (nastavak)**

*Skretanje pažnje (nastavak)*

- b) Kao što je prikazano u napomeni 24 uz finansijske iskaze, IRFCG A.D. sa stanjem na dan 31. decembra 2012. godine solidarno odgovara u sudskim sporovima ukupne vrijednosti EUR 1,421,632. Osim za iznos od EUR 11,965 IRFCG A.D. nije izvršio rezervisanja za eventualne obaveze po navedenim sporovima, zbog toga što, po procjeni rukovodstva IRFCG A.D., iako nije sa sigurnošću moguće predvidjeti konačan ishod sporova, IRFCG A.D. neće biti izložen materijalno značajnim potencijalnim gubicima po navedenom osnovu.

Naše mišljenje nije kvalifikovano po gore navedenim pitanjima.

Deloitte d.o.o., Podgorica  
Podgorica, Crna Gora  
28. marta 2013. godine



Zarko Mionić, Ovlašćeni revizor  
(Licenca broj 062 izdata 10. marta 2011. godine)

## 2. Pismo Uprave fonda

Poštovani,

Iako je 2012. godina bila teška i izazovna godina, poslovanje Investiciono-razvojnog fonda možemo ocijeniti uspješnim. U uslovima ekonomske krize i evidentnog nedostatka likvidnih sredstava, potvrdili smo snagu IRF-a kao institucije čiji rad i rezultate prepoznaju i van domaćih okvira. Zahvaljujući predanosti u ostvarenju cilja, a to je razvoj ekonomije Crne Gore na dobrobit svih njenih građana, kao i ostvarenim rezultatima uspjeli smo obezbijediti dovoljno sredstava za nesmetanu podršku sektoru MSP.

Izveštajna godina je, sa aspekta rada Fonda, bila više nego dinamična, a jedan od najznačajnijih „momenata“ koji je obilježio rad Fonda u 2012. godini jeste kreditni aranžman sa EIB-om. Pomenuti aranžman će svakako obilježiti i godine koje su pred nama, jer se njime pored potrebnih kreditnih sredstava, dobilo i priznanje za ulogu i značaj Fonda u razvoju preduzetništva, odnosno cjelokupne crnogorske ekonomije.

IRF je u protekloj poslovnoj godini ponovo potvrdio da je dobar partner i podrška Vladi u ostvarenju bržeg i ravnomjernijeg privrednog razvoja Crne Gore. Takođe, prateći potrebe sektora MSP i izlazeći istima u susret, IRF je postao pouzdan partner crnogorskim preduzetnicima. Diversifikacija proizvoda/usluga IRF-a nastala je kao odgovor različitim potrebama MSP. Kvalitetni kreditni programi namijenjeni preduzetnicima, MSP i samostalnim poljoprivrednim proizvođačima, uz usluge faktoringa i izdavanja garancija, nemaju za krajnji cilj stvaranje profita Fondu. Iako samoodrživa, ova institucija sve svoje resurse stavila je u funkciju ostvarenja napretka i bržeg razvoja naše ekonomije. Kao « most » između preduzetničkih ideja i njihovog ostvarenja, IRF je uspio da u 2012. godini realizuje 146 kredita i sektor MSP podrži sa 14,46 miliona eura. Pored pomenutog, putem faktoring finansiranja i podrške u iznosu od 11,86 miliona eura, IRF je uspio da u sektor MSP ubrizga svježi kapital i time im omogući nesmetano funkcionisanje.

Postignuti rezultati koji su obilježili proteklu godinu najbolji su dokaz da je IRF realno postavio svoje ciljeve i pomno razradio strategiju za njihovo ostvarenje.

Predsjednik OD

Dragan Lajović

Izvršni direktor

Predrag Poček

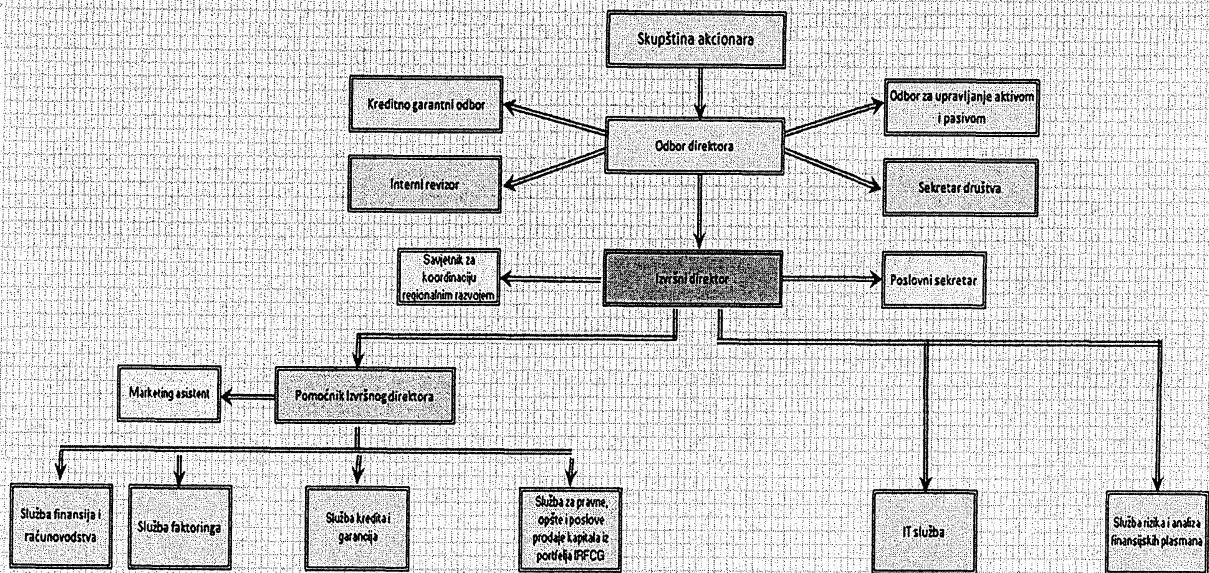
### 3. Organizacija poslovanja i razvoj ljudskih resursa ( HR)

Za ostvarivanje misije i ciljeva jedne institucije od vitalne važnosti je adekvatna organizaciona šema. Organizaciona struktura treba da definiše sva vitalna područja djelovanja i učini preciznim podjelu nadležnosti i odgovornosti kako bi se sa raspoloživim ljudskim resursom postigli maksimalni efekti.

U skladu sa razvojem institucije i njenih kapaciteta, u prethodnom periodu vršene su promjene organizacione strukture shodno novonastalim okolnostima, u smislu širenja djelatnosti IRF-a, prvenstveno kroz definisanje novih službi i odjeljenja.

Polazeći od planiranih aktivnosti i potreba institucije, poslovanje IRF-a je podijeljeno u dva segmenta.

Slika br. 1: Organizaciona šema IRF-a



Kao što se može vidjeti iz prethodne šeme, Skupština akcionara je najviši organ društva, a obzirom da je IRF jednočlano akcionarsko društvo, Vlada Crne Gore ima ovlaštenja Skupštine akcionara. Vlada Crne Gore kao jedini akcionar IRF-a vrši izbor članova Odbora direktora IRF-a. Odbor direktora broji tri člana.

Pored Odbora direktora, kao savjetodavna tijela istog, funkcionišu i Kreditno-garantni odbor i Odbor za upravljanje aktivom i pasivom. Zadatak Kreditno-garantnog odbora koji broji tri člana je da daje mišljenja na predloge Odluka o finansijskoj podršci, dok je zadatak Odbora za upravljanje aktivom i pasivom, koji takođe broji tri člana, da permanentno prati relevantne promjene u sredstvima i izvorima sredstava i daje svoje sugestije i preporuke u cilju poboljšanja upravljanja aktivom i pasivom.

Pored prethodno pomenuta dva odbora, značajno mjesto u organizacionoj strukturi pripada i sekretaru IRF-a čiji je zadatak da koordinira rad Odbora direktora i obavlja druge aktivnosti precizirane Zakonom o privrednim društvima i Statutom IRF-a.

Investiciono-razvojnim fondom upravlja i rukovodi izvršni direktor čije su nadležnosti i odgovornosti definisane Zakonom o privrednim društvima i Statutom IRF-a. Izvršni direktor ima zadatak da u okviru svojih nadležnosti, a na osnovu Odluka odbora direktora IRF-a, funkcionisanje institucije učini efikasnim.

Zadatak internog revizora je da prati rad IRF-a u skladu sa opšte-prihvaćenim principima interne revizije i da sačinjava godišnji izvještaj i godišnji plan interne revizije, kao i da o ovim aktivnostima informiše Odbor direktora.

Pored navedenog, u IRF -u postoji i Savjetnik za koordinaciju regionalnim razvojem čiji je osnovni zadatak da analizira regulativu koja tretira regionalni razvoj i predlaže konkretne mjere podrške IRF-a ravnomjernijem regionalnom razvoju.

Kao što je prethodno rečeno, poslovanje IRF-a je podijeljeno u dva segmenta.

Jednim segmentom, čiji je osnovni zadatak upravljanje finansijama i kreiranje i implementacija investicione politike IRF-a, rukovodi pomoćnik direktora za finansije i investicije. U okviru nadležnosti ovog segmenta poslovanja nalaze se :

- Služba za kredite i garancije
- Služba za faktoring poslove,
- Služba za finansije
- Služba za pravne, opšte i poslove prodaje kapitala iz portfelja IRF-a,
- Referat za marketing

Drugi segment poslovanja, koji je pod direktnom nadležnošću Izvršnog direktora Fonda čini:

- Služba rizika, kontrole i analize finansijskih plasmana ,



➤ Služba IT.

Imajući u vidu kontinuiranu potrebu za diversifikacijom ponude, saglasno realnim zahtjevima MSP, i daljim širenjem djelatnosti IRF-a, u narednom periodu moguće su dalje razrade prikazane organizacione šeme. Promjene u organizaciji poslovanja će biti kontinuiran proces, a sve u cilju dobijanja optimalne podjele nadležnosti i odgovornosti kako bi se ostvarili maksimalni efekti sa što manje resursa.

Prepoznajući značaj ljudskog kapitala u realizaciji svoje misije, IRF izuzetnu važnost posvećuje edukaciji i unapređenju potencijala zaposlenih, ali i ulaganju u unapređenje njihovih profesionalnih znanja, sposobnosti i vještina. Investiranje u zaposlene kroz obuku i obrazovanje, rad na osposobljavanju, u skladu sa potrebama Fonda, kao i rad na njegovanju korporativne kulture, predstavljaju značajne konkurentske prednosti institucije. Na osnovu identifikovanih potreba zaposleni u Fondu su bili u prilici da svoja stručna znanja prošire na brojnim seminarima u organizaciji Udruženja banaka Crne Gore, Akademije za bankarstvo i finansije, Privredne komore Crne Gore, Instituta računovođa i revizora Crne Gore i drugih. Pored pomenutih, organizovani su i interni programi obuke, realizovani uz pomoć eminentnih specijalista iz određenih oblasti koje tangiraju poslovanje Fonda.

Da bi se osiguralo kvalitetno upravljanje ljudskim resursima, neophodno je kontinuirano praćenje razvoja zaposlenih i njihove radne uspješnosti. Iz godine u godinu IRF ulaganjem u razvoj ljudskih resursa sistematski svoje poslovanje čini još uspješnijim. Da je ovo najvažniji resurs kojim Fond raspolaže govori podatak o broju visokoobrazovanih zaposlenih kojih je na dan 31. 12. 2012. godine bio 32, što čini 91,4 % od ukupnog broja zaposlenih, uz prosječnu starosnu dob od 35 godina.

Obzirom da se kreditnim aranžmanom sa EIB-om obezbijedio dodatni finansijski potencijal za proširenje posla i spektra usluga IRF-a, kao i da se u narednom periodu, shodno navedenom, očekuje još veća tražnja, mišljenja smo da će ljudski resurs kojim IRF trenutno raspolaže biti nedovoljan. U tom smislu ostavlja se mogućnost proširenja, a Fond će, kao i do sada, voditi računa o troškovima i racionalizaciji na svim nivoima.

I u narednom periodu menadžment IRF-a će posvetiti punu pažnju stručnom usavršavanju zaposlenih, kao i monitoringu njihovog ličnog angažmana i doprinosa u ostvarenju misije i vizije Fonda. Ono na čemu će u narednom periodu biti naglasak jeste organizovanje internih edukativnih radionica tokom kojih će zaposleni moći jedni drugima da prenose korisna znanja i vještine, sve u cilju veće edukacije, obezbjeđenja protoka informacija i podsticanja saradnje i timskog rada.

#### 4. Strateški dokumenti na kojima se zasniva poslovanje fonda

Poslovanje Investiciono-razvojnog fonda regulisano je Zakonom o Investiciono-razvojnem fondu Crne Gore („Sl. List Crne Gore br. 88“ od 31.12.2009. godine). U skladu sa pomenutim Zakonom, osnov za poslovanje Investiciono-razvojnog fonda u 2012. godini činila su tri strateška dokumenta:

- Srednjoročni program rada,
- Godišnji plan rada za 2012. godinu,
- Finansijski plan za 2012. godinu.

*Srednjoročnim programom rada* definisana su polja djelovanja za period od četiri godine. Dakle, riječ je o dokumentu kojim su definisana osnovna polja djelovanja institucije u pogledu podrške MSP i preduzetništvu u Crnoj Gori. Riječ je o mjerama finansijske i nefinansijske podrške, mjerama podrške infrastrukturnim i ekološkim projektima, programu podrške zapošljavanju, privlačenju inostranih izvora finansiranja u cilju povećanja finansijskog potencijala za finansiranje preduzetnika i malih i srednjih preduzeća; upravljanju postojećim portfolijom HOV, postupku dalje privatizacije ostatka državnog kapitala, saradnji sa domaćim i međunarodnim institucijama i dr.

Kao rezultat ovih mjera očekuju se značajni rezultati u naredne četiri godine: viši stepen privrednog razvoja, ublažavanje efekata ekonomsko-finansijske krize, veći nivo kreditne aktivnosti bankarskog sektora, uravnotežen regionalni razvoj, veći broj preduzeća i preduzetnika, veći broj zaposlenih lica i uopšte poboljšanje finansijskih i nefinansijskih performansi preduzetnika i malih i srednjih preduzeća.

*Godišnjim planom rada za 2012. godinu* definisane su aktivnosti koje su se namjeravale provesti u pomenutom periodu, u različitim segmentima poslovanja. Pomenuti Plan predstavlja operacionalizaciju Srednjoročnog programa rada u 2012. godini i njime su definisani pravci djelovanja u 2012. godini.

Da bi se odgovarajuće mjere implementirale, neophodno je da se u okviru raspoloživog finansijskog potencijala definišu sredstva za provođenje konkretnih aktivnosti. Dokument kojim je bio definisan finansijski potencijal za investicionu aktivnost IRF-a u 2012. godini je *Finansijski plan za 2012. godinu*.

Pored prethodno pomenutih dokumenata, osnov za djelovanje IRF-a u pravcu ostvarenja ciljeva u 2012. godini predstavljaju i Opšti uslovi finansijske podrške IRF-a u 2012. godini, kojima su definisani instrumenti finansijske podrške sa konkretnim uslovima i potencijalnim korisnicima.

Važno je napomenuti da su sva dokumenta koja su predstavljala osnov djelovanja IRF-a u 2012. godini predložena od strane Stručne službe, usvojena od strane Odbora direktora IRF-a, a da je na ista saglasnost dala Vlada Crne Gore.

## POSLOVNE AKTIVNOSTI

---

### 5. Finansijski proizvodi IRF-a u 2012. godini

#### 5.1. Kreditna ponuda u 2012. godini i opšti uslovi kreditiranja

U toku 2012. godine IRF je potencijalnim klijentima ponudio sljedeće proizvode:

Kreditni za preduzetnike, novo-osnovana preduzeća i preduzeća koja već posluju;

Kreditna linija za finansiranje projekata u kojima su žene nosioci investicije;

Kreditna linija za mlade u biznisu (od 21-35 godina);

Kreditna linija za poljoprivredne proizvođače - MIDAS grantovi.

Kreditna podrška se, kao i do sada, realizovala na dva načina: krediti posredstvom i uz garancije poslovnih banaka i direktni kreditni aranžmani.

Kreditna podrška sektoru MSP-a i preduzetnicima posredstvom i uz učešće poslovnih banaka realizovana je na osnovu potpisanog *Protokola o poslovnoj saradnji* sa svim bankama u Crnoj Gori koje su iskazale svoj interes i spremnost da učestvuju u ovom procesu.

Riječ je o kreditnom aranžmanu gdje Banke garantuju Fondu povraćaj sredstava, u cjelosti ili djelimično, po svakom kreditnom aranžmanu pojedinačno, a koriste izvore sredstava IRF-a za realizaciju kredita. Model saradnje sa poslovnim bankama podrazumijeva dva tipa kredita i to: dugoročne investicione kredite i kredite za finansiranje trajnih obrtnih sredstava.

Motivisanost banaka da učestvuju u ovoj kreditnoj liniji proistekla je iz sljedećih činjenica: od ukupnog iznosa kamate na kredit koji se obezbjeđuje iz sredstava IRF-a, 3% kamate pripada Banci. Takođe, Banci se otvara mogućnost da osvaja nove klijente i da preuzima platni promet klijenta, kao i mogućnost da kreditno podrži postojeće klijente uz povoljne uslove kreditiranja.

Kreditna podrška direktnim kreditnim aranžmanima IRF-a i krajnjeg korisnika kredita, ostvarivala se poštujući definisane kriterijume iz Kreditne politike IRF-a, analizom održivosti biznis ideje i adekvatnosti kreditnog obezbjeđenja.

Odobreni krediti, shodno *Instrumentima finansijske podrške IRF CG A.D. za 2012. godinu*, bili su dugoročnog i kratkoročnog karaktera.

U 2012. godini, dugoročni krediti odobravani su sa rokom otplate do 10 godina, uključujući grejs period do 2 godine i kamatnu stopu od 4,5% do 6,5% godišnje. Dugoročni krediti odnosili su se na investicione projekte kojima su se finansirala ulaganja u stalnu imovinu preduzeća (minimum 80% odobrenih kreditnih sredstava), kao i na one kojima se finansirala obrtna imovina (maksimum 20% odobrenih kreditnih sredstava) i na direktno finansiranje trajnih obrtnih sredstava.

Maksimalan iznos kredita IRF-a u cilju realizacije ovih projekata iznosio je do 1.000.000€ za direktno kreditiranje investicionih projekata, odnosno 300.000 € za direktno finansiranje trajnih obrtnih sredstava.

Za sve dugoročne investicione projekte koji se realizuju u sjevernom regionu Crne Gore i u manje razvijenim gradovima (Cetinje i Ulcinj) i projekte koji investicijom zapošljavaju 5 ili više novih lica, IRF CG je odobravao posebne stimulacije u pogledu sniženja kamatne stope za 1%. Takođe, posebne stimulacije u vidu smanjenja kamatne stope za 1,5% odobravane su privrednim subjektima koji su kao sredstvo obezbjeđenja dostavljali bankarsku garanciju. Pomenute stimulacije mogu se koristiti samo po jednom od navedenih osnova.

Fond je svojom kreditnom podrškom nastojao da podrži projekte iz oblasti proizvodnje, poljoprivrede i proizvodnje hrane, turizma i ugostiteljstva i usluga.

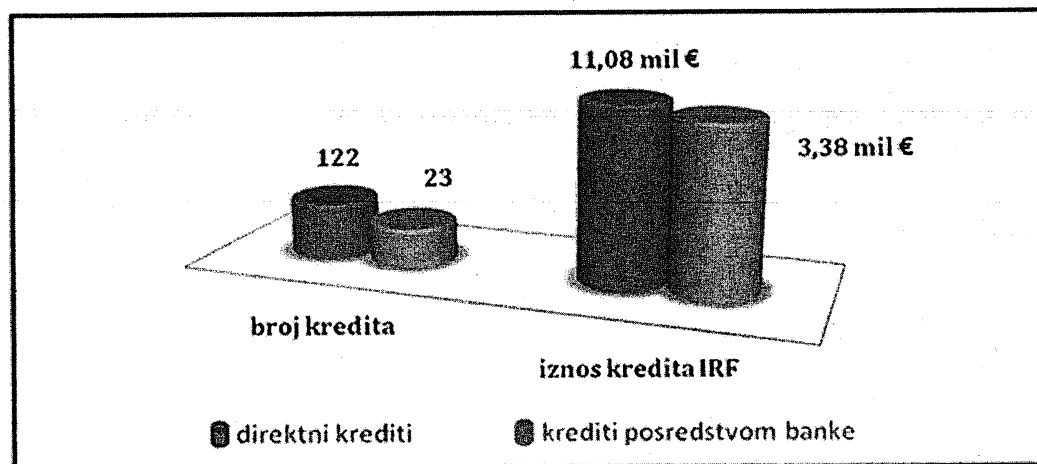
## 5.2. Postignuti rezultati kreditiranja u 2012. godini

Odbor Direktora IRF-a je u toku 2012. godine usvojio Odluke o odobrenju ukupno 146 projekata malih i srednjih preduzeća, preduzetnika i poljoprivrednih proizvođača.

Od pomenutog broja, uspješno je realizovano **145 Odluka o odobrenim kreditima**. Ukupna sredstva IRF-a data u ove svrhe iznose **14,46 mil €**, dok su Banke realizaciju onih projekata koji su realizovani uz njihove garancije i učešće dodatno kreditno podržale sa **2,34 mil €**.

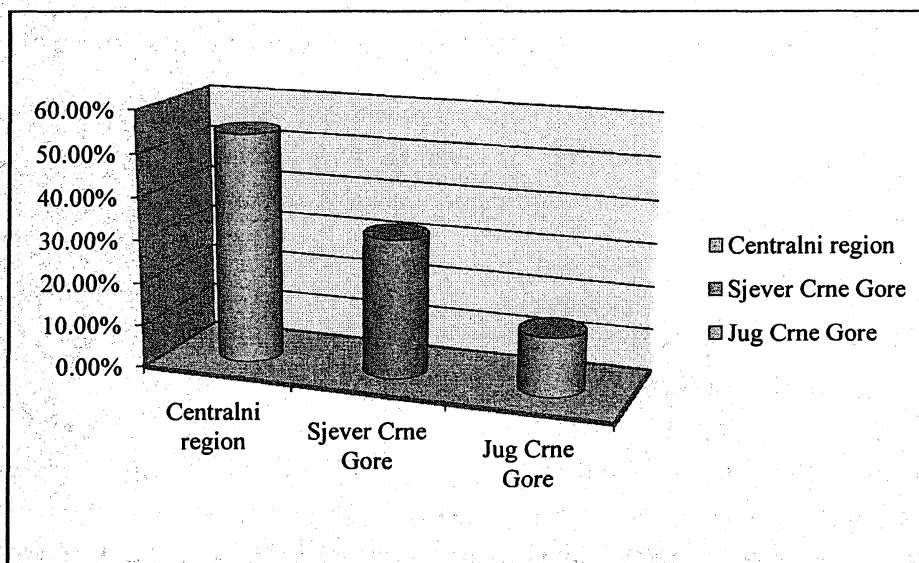
U ukupnoj strukturi odobrenih projekata dominiraju projekti odobreni direktnim kreditnim aranžmanima IRF-a. Naime, od **145** odobrenih kredita, njih **122** je realizovano direktnim kreditnim aranžmanima, sa sredstvima IRF-a u iznosu od **11,08 mil €**, odnosno preostalih **23**

projekata realizovano je uz garancije i učešće poslovnih banaka, sa sredstvima IRF-a od 3,38 mil € i sredstvima Banke od 2,34 mil €.



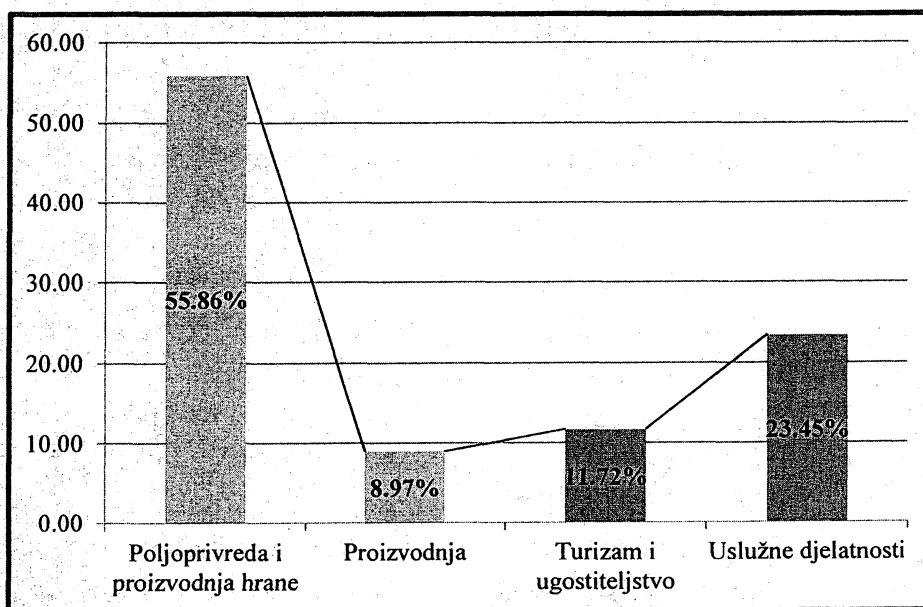
Grafik br. 1: Struktura i učešće IRF-a u odobrenim kreditima

Nastojeći da kreditnom podrškom da svoj doprinos realizovanju ciljeva Strategije regionalnog razvoja, a imajući u vidu restriktivnu kreditnu politiku bankarskog sektora, od ukupnog broja odobrenih kredita 32.41% ili 47 projekata realizovano je u opštinama sjevernog regiona, 53.79% ili 78 projekata realizovano je u opštinama centralnog regiona, dok je 13,79% ili 20 projekata realizovano u opštinama južnog regiona Crne Gore.



Grafik br. 2: Struktura odobrenih kredita po regionima

Na sljedećem grafikonu prikazana je struktura odobrenih kredita po djelatnostima. Može se vidjeti da se najveći broj kredita odnosio na finansiranje projekata iz poljoprivredne djelatnosti i proizvodnje hrane (55,86%) i usluga (23,45%), dok se ostatak kreditiranih projekata odnosio na turizam i ugostiteljstvo (11,72%) i proizvodnu djelatnost (8,97%).



Grafik br. 3: Struktura odobrenih kredita po djelatnostima

### **5.3. Direktno kreditiranje – evaluacija ostvarenih rezultata kreditiranja**

Kako je to bilo i predviđeno Godišnjim planom rada IRF-a za 2012. godinu, tokom prethodne godine pojačali su se napori u cilju povećanja nivoa kreditne aktivnosti i predviđena je izmjena pojedinih kreditnih uslova, kako bi kreditna ponuda IRF-a postala još atraktivnija za krajnje korisnike.

Dakle, sredstva IRF-a usmjerena na direktnu kreditnu podršku odnose se na **145 kreditiranih projekata** ukupne vrijednosti **14,46 mil €**.

Potpisivanjem Ugovora o kreditnom aranžmanu sa EIB-om u ukupnom iznosu od **50 miliona eura**, obezbijeđen je veći kreditni potencijal IRF-a, koji će i u narednom periodu biti iskorišćen u svrhu finansiranja i jačanja mikro, malog i srednjeg biznisa. Sama odluka Evropske investicione banke da kreditno podrži IRF predstavlja potvrdu uspješnosti Vlade Crne Gore i Investiciono-razvojnog fonda u obezbjeđivanju preduslova i stvaranju povoljne ekonomske klime za nesmetan i brz rast i razvoj malog i srednjeg biznisa.

Naime, od 145 kreditiranih projekata u 2012. godini, **20 projekata** je finansirano iz sredstava EIB-a, u ukupnom iznosu od **5,54 mil €**.

#### **5.3.1. Kreditna linija za direktno finansiranje trajnih obrtnih sredstava**

Kako bi kreditna ponuda Fonda postala još atraktivnija za krajnje korisnike, IRFCG je u septembru 2012. godine otvorio novu kreditnu liniju za direktno finansiranje trajnih obrtnih sredstava.

Trajna obrtna sredstva su sredstva potrebna za finansiranje tekućih (kratkoročnih) obaveza koje nastaju u redovnim poslovnim aktivnostima krajnjeg korisnika kredita, a odnose se na sirovine i materijal, zalihe, ostale proizvodne troškove i potraživanja od kupaca.

Saglasno gore navedenom, sredstva kredita su se mogla koristiti: za nabavku sirovina, repromaterijala, poluproizvoda, sitnog inventara i za režijske troškove.

Po osnovu ove kreditne linije i uslova kreditiranja koje podrazumijeva, grejs period do 1 godine, rok otplate do 5 godina, kamatna stopa od 6,5% godišnje, od ukupnog broja kreditiranih projekata, finansirana su **4 projekta** ukupne vrijednosti **576.000 €**.



### 5.3.2. Konkurs za saniranje posljedica elementarnih nepogoda

Uvažavajući činjenicu da su elementarne nepogode u vidu snijega i suše nanijele veliku štetu poljoprivrednim proizvođačima, Ministarstvo poljoprivrede i ruralnog razvoja je, shodno Zaključku Vlade Crne od 27.09.2012. godine, u saradnji sa Investiciono-razvojnim fondom Crne Gore AD dizajniralo projekat "*Saniranje posljedica elementarnih nepogoda*" u cilju sufinansiranja nabavke stočne hrane za potrebe poljoprivrednih proizvođača.

Koordinator projekta je Ministarstvo poljoprivrede i ruralnog razvoja, dok je Investiciono-razvojni fond Crne Gore AD obezbijedio sredstva za njegovu realizaciju.

IRF je predmetne kredite podržao, kroz direktne kreditne aranžmane – kratkoročni krediti, po sljedećim uslovima: ukupan fond sredstava kredita Fonda za ove namjene je iznosio 1,5 mil €, ročnost otplate kredita 12 mjeseci i kamatna stopa 4% na godišnjem nivou.

IRF je u 2012. godini, po važećim uslovima Konkursa, kreditno podržao **20 projekata** u ukupnom iznosu od **1,45 mil €**.

### 5.3.3. Direktna kreditna ponuda za posebne ciljne grupe korisnika kredita

Direktnom kreditnom ponudom u 2012. godini nastojale su se podržati i posebne ciljne grupe korisnika kredita. U pitanju su investitori koji imaju manju mogućnost ostvarenja prava na kreditnu podršku komercijalnih banaka, kako iz razloga što njihovi projekti nijesu u mogućnosti da "trpe" visoke troškove bankarskih uslova kreditiranja, tako i iz razloga što ovi investitori nemaju kreditni i finansijski rejting koji bi ih dodatno preporučio za finansiranje.

IRF svoju razvojnu ulogu upravo pokazuje kreditnim učešćem u realizovanju, između ostalih, i ovakvih projekata, a putem sljedećih kreditnih linija:

- Kreditna linija za žene kao nosioce investicija;
- Kreditna linija za mlade u biznisu (od 21-35 godina);
- Kreditna linija za poljoprivredne proizvođače - MIDAS grantovi.

Uvažavajući važnost pojedinih ciljnih grupa i njihov polazišaj u crnogorskom društvu, počev od marta 2011. godine startovala je kreditna linija za finansiranje projekata čiji su isključivi nosioci pripadnice ženske populacije. Pod nosiocem investicije se podrazumijevalo da pripadnice ženske

populacije u potpunosti rukovode poslovanjem preduzeća, a ako su to u pitanju preduzetnice ili registrovani poljoprivredni proizvođači, da u potpunosti vode projekat za koji su i aplicirali kod IRF-a.

IRF je u 2012. godini, po važećim uslovima za ovu kreditnu liniju (grejs period do 2 godine, rok otplate do 6 godina, kamatna stopa 4,5% na godišnjem nivou), kreditno podržao **8 projekata** u iznosu od **425.239,50 €**. Sredstva IRF-a investirana u ove svrhe iznose **425.239,50 €**.

Kada se posmatra regionalna distribucija navedenih projekata, tada je **6 projekata** ili **71,70%** odobrenih sredstava realizovano u **centralnom regionu** Crne Gore, dok je **1 projekat** ili **9,49%** sredstava plasirano na **sjeveru Crne Gore**, odnosno **1 projekat** ili **18,81%** na **jugu Crne Gore**.

U strukturi odobrenih kredita dominiraju projekti iz sljedećih djelatnosti:

Usluge - **6 projekata** ili **89,10%** odobrenih kreditnih sredstava;

Proizvodne djelatnosti - **1 projekat** ili **1,41%** odobrenih kreditnih sredstava;

Turizam i ugostiteljstvo - **1 projekat** ili **9,49%** odobrenih kreditnih sredstava.

Kreditna ponuda IRF-a u 2012. godini odnosila se i na **kreditnu podršku mladih u biznisu (od 21 do 35 godina)**, sa ciljem da se podrže obrazovani i nezaposleni mladi ljudi koji žele da pokrenu sopstveni biznis.

Pravo na kreditnu podršku ovim projektima ostvarila su samo **2 investitora**, a ukupna sredstva IRF-a kojim su isti projekti finansirani iznose **30.000 €**. Finansirani projekti se odnose na turizam i ugostiteljstvo - opremanje restorana i uslužnu djelatnost - foto i video produkciju.

Tokom 2012. godine IRF je nastavio započetu saradnju sa Ministarstvom poljoprivrede i ruralnog razvoja u okviru **MIDAS projekta**. Riječ je o projektu čija namjena je pružanje bespovratne podrške investicijama u registrovana poljoprivredna gazdinstva u cilju uvođenja i implementacije mjera ruralnog razvoja, povećanja konkurentnosti na tržištu poljoprivrednih proizvoda, uvođenja i jačanja evropskih standarda hrane.

Obzirom da se podrška realizuje kreditnim i bespovratnim (grant) sredstvima Svjetske banke (SB), namijenjenim za Reformu i jačanje crnogorske poljoprivrede (MIDAS projekat), stoga su sve procedure nabavki i kriterijumi podobnosti investicija usaglašeni prethodno sa kriterijumima Svjetske Banke.

Uvažavajući značaj ovog projekta za cjelokupnu crnogorsku ekonomiju, a posebno u tekućem recesijskom periodu, IRF je u okviru svoje kreditne podrške implementirao model direktnog

kreditiranja projekata mikro, malih i srednjih preduzeća kao i preduzetnika i registrovanih poljoprivrednih proizvođača shodno projektu MIDAS grantovi.

Shodno ovom modelu kreditne podrške, pravo na istu su mogli ostvariti investitori koji su prethodno sa Ministarstvom poljoprivrede i ruralnog razvoja potpisali *Sporazum o grantu*, a za realizaciju cjelokupne investicije su im, pored sopstvenih izvora, bila neophodna i dodatna sredstva, koja su mogli obezbijediti zaduživanjem kod IRF-a.

Nakon realizacije cjelokupne investicije, i isplate sredstava granta, IRF je posebnim mehanizmom sa Ministarstvom poljoprivrede i ruralnog razvoja regulisao smanjenje kreditnog zaduženja za 50% prema krajnjem korisniku kredita.

U skladu sa ovom kreditnom šemom, i uz sljedeće uslove kreditiranja, grejs period do 2 godine, rok otplate do 8 godina, kamatna stopa od 4,5% godišnje, finansirano je ukupno **40 projekata** registrovanih poljoprivrednih proizvođača, ukupne vrijednosti **1,007,776.75€**.

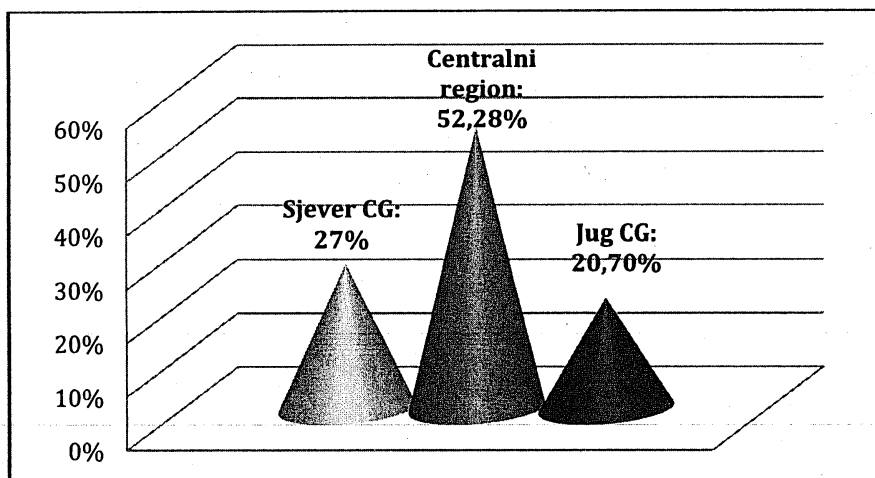
Od ukupnog broja odobrenih kredita, **16 projekata** ili **40%** je realizovano u **centralnom regionu Crne Gore**, dok je preostalih **23 projekta** ili **57.50%** realizovano na sjeveru Crne Gore i **1 projekat** ili **2.50%** na jugu Crne Gore.

#### 5.3.4. Podrška IRF-a novoosnovanim preduzećima – Start up

U cilju ostvarenja prava na kreditnu podršku, početnici u biznisu kao korisnici kredita morali su biti registrovani pravna lica u nadležnom Centralnom Registru Privrednih Subjekata (preduzeća ili preduzetnici).

U skladu sa tim, isti su mogli da apliciraju za kreditnu podršku IRF-a do 30.000 €, ako su bili registrovani kao preduzetnici, odnosno do 50.000 €, ako su bili registrovani kao preduzeća.

Ovakva kreditna podrška IRF-a rezultirala je sa **15 kreditiranih projekata**, i sredstvima IRF-a od **555.370,50€**. Od ukupnog broja start-up projekata **9 projekata** ili **52,28%** realizovano je u centralnom regionu Crne Gore, **3 projekta** ili **27%** na sjeveru Crne Gore, dok je **3 projekta** ili **20,70%** realizovano na jugu Crne Gore.



Grafik br. 4: Broj odobrenih start-up projekata

#### 5.4. Finansiranje infrastrukturnih, ekoloških projekata i projekata obnovljivih izvora energije

Kreditna ponuda IRF-a je u 2012. godini predviđela i finansijsku podršku realizovanju infrastrukturnih, ekoloških i strateških projekata gdje se kao nosioci investicije mogu javiti i jedinice lokalne samouprave, odnosno opštine, Direkcije javnih radova, privatna i javna preduzeća.

Po ovom Konkursu IRF je kreditno podržao jedan projekat, gdje je nosioc investicije Opština Ulcinj (835.600€), a namijenjen je za finansiranje kapitalnih investicija u istoj.

### 6. Faktoring

Investiciono-razvojni fond CG je u aprilu 2011. godine počeo sa obavljanjem faktoring poslova kao dodatnim vidom finansijske podrške preduzećima u Crnoj Gori, čime smo kvalitet podrške podigli na značajno veći nivo. Novina u 2012. godini u odnosu na prethodnu godinu jeste da smo sem domaćim proizvođačima korištenje faktoring finansiranja omogućili i preduzećima iz oblasti trgovine i usluga, čime se značajno povećao obim prometa i prihod po ovom osnovu.

Predmet faktoringa prema Opštim uslovima za obavljanje faktoring poslova u Crnoj Gori su postojeća i buduća potraživanja komitenta na osnovu isporučene robe ili izvršenih usluga kupcu, ustupljena faktoru do visine limita ustupanja, u periodu važenja Ugovora o faktoringu, za koja je komitent ispostavio fakture kupcima sa odloženim rokom plaćanja. Neophodno je postizanje saglasnosti komitenta i faktora da faktor ima pravo da potraživanja koja preuzme od komitenta, po Ugovoru o faktoringu, ustupi drugom licu kao narednom faktoru (sukcesivni faktor) ili da ista u nekoj drugoj formi ustupi drugom licu.

Polazeći od okvirnih uslova i modela definisanih Godišnjim planom rada u toku 2012. godine, faktoring kao finansijsku uslugu smo pružali po sljedećim uslovima:

Otkupljivali smo potraživanja od privrednih društava i državnih preduzeća u visini od 80 do 100% avansnih uplata, uz kamatnu stopu od 4,75 do 7% na period od 120 dana za privredna društva do 365 dana za potraživanja od države i državnih ustanova;

Prednosti u finansiranju otkupa potraživanja imali su ugovori kod kojih je predmet aranžmana roba domaćeg porijekla, izvoz domaćih proizvoda i usluga, kao i otkup potraživanja koja preduzeća/preduzetnici imaju od države Crne Gore;

Klijentima su određivani limiti shodno odlukama Odbora direktora IRF-a, i finansijskom potencijalu preduzeća/preduzetnika čija se potraživanja otkupljuju.

Primjena odgovarajućih modela definisanih faktoring aranžmanom zavisila je od procjene rizika transakcije po IRF, kao i boniteta kako komitenta tako i dužnika. Rizik kod faktoring finansiranja je značajno manji nego kod drugih instrumenta finansiranja zbog njegove ročnosti, ali i višestruko pruženih garancija.

Pojedinačna izloženost komitenata je, svakako, nešto što se detaljno analizira i dubinski provjerava poznatim metodama bankarskog poslovanja u kombinaciji sa stalnim kontaktom sa klijentima. Izloženost se može posmatrati sa aspekta dužnika i povjerioca i dostavljenih sredstava obezbjeđenja, kvaliteta otkupljenih proizvoda ili usluga i slično.

Ukupno angažovana sredstva na dan 31.12.2012.godine iznosila su **5,397,550.48** dok je stvarna izloženost prema klijentima iznosila **4,681,125.52** eura. Ovi iznosi su veoma promjenljiva kategorija na koju utiče nekoliko faktora, a najviše broj izdatih faktura, rok i valuta plaćanja, redovnost plaćanja, raspored uplata, moguća utuženja radi naplate duga i sl. Na visok iznos angažovanih sredstava na kraju godine uticao je veći faktoring aranžman u dijelu dobavljačkog faktoringa, inače prosječan iznos angažovanih sredstava tokom 2012.godine kretao se u rasponu od **2 do 2,6 mil.eura**. Stvarna izloženost je izvedena kategorija koja odgovara datom novcu našim klijentima i kreće se od 80 do 90% angažovanih sredstava. Poslednji iznos je i iznos

potencijalnog rizika od gubitka prihoda fonda. On je ,takođe, svakodnevno promjenljiva veličina u zavisnosti od rasporeda uplata naših klijenata.

Rezultati faktoring finansiranja u 2012.godini predstavljeni su u sledećoj tabeli:

	<b>2012.</b>	<b>učešće</b>
Domaći otkup potraž.	11,032,536.51	93 %
Inostrani otkup potraž.	829,084.55	7 %
<b>Ukupno</b>	<b>11,861,621.06 €</b>	<b>100.00%</b>

Factoring finansiranje više nije nova usluga u Crnoj Gori. Prednosti zbog kojih je našlo široku primjenu na evropskom i svjetskom finansijskom tržištu već duži niz godina, počinju da se pokazuju i na našem tržištu. Premda IRF CG još uvijek nema veliki broj klijenata, interesovanje za ovu vrstu usluge je veliko.

Vodeći se osnovnom misijom Fonda i u cilju davanja veće podrške sektoru malih i srednjih preduzeća, faktoring finansiranje predstavlja dodatni instrument namijenjen pomenutoj ciljnoj grupi koji će im omogućiti bolju dostupnost obrtnim sredstvima i poboljšanje likvidnosti, pod vrlo povoljnim uslovima.

U toku 2011.godine ovaj vid finansiranja je odobran samo proizvodnim preduzećima. U 2012.godini baza klijenata je proširena i na veća preduzeća iz oblasti trgovine koja otkupljuju i proizvode domaćih proizvođača, što je uslovalo srazmjerno veći obrt novčanih sredstava Fonda i shodno tome bolje rezultate. Trgovačke kompanije koje smo finansirali, pored distribucije domaćih proizvoda imaju i veliki broj zaposlenih radnika, što je jedan od razloga faktoring finansiranja. Drugi razlog je što kroz veoma korektnu saradnju sa njima insistiramo na većoj zastupljenosti domaćih brendova u njihovoj prodaji, što već ima efekta, i na interesantnim ponudama da domaći proizvođači brendiraju svoje proizvode sa imenom trgovačkih kompanija, gdje bi čitava proizvodnja bila unaprijed otkupljena.

Ono što predstoji u 2013. godini je intenzivna i neposredna komunikacija sa ciljnim grupama, proširenje, kako ciljnih grupa tako i baze potencijalnih korisnika, približavanje istima benefita korišćenja ovog finansijskog instrumenta i dr.

## 7. Upravljanje rizicima

Sastavni dio poslovanja Investiciono-razvojnog fonda A.D. je preuzimanje rizika, što ima za cilj stvaranje vrijednosti proizvoda Fonda i smanjenje samih posljedica rizika. Efikasan i fleksibilan sistem upravljanja rizicima predstavlja ključ dugoročnog uspjeha i razvoja. Imajući u vidu prethodno, tokom 2012. godine, IRF je poseban akcenat stavio na afirmaciju kulture upravljanja rizicima na svim nivoima, kao načinu za efikasan rast i razvoj svih aspekata poslovanja, kako unutar svake aktivnosti, tako i u cjelokupnom portfelju aktivnosti. Uspostavljanje sistema za upravljanje rizicima predstavlja i zakonsku obavezu Fonda.

Adekvatno upravljanje rizicima podrazumijeva uspostavljanje sistema kojim se:

- Obezbeđuje identifikacija rizika koji proizilaze iz postojećih, kao i rizika koji mogu proizaći iz novih poslovnih proizvoda i usluga;
- Obezbeđuje mjerenje rizika kroz uspostavljanje mehanizama i procedura za tačnu i blagovremenu procjenu rizika;
- Stvara okosnica koja omogućava organizaciji dosledno i kontrolisano odvijanje aktivnosti;
- Poboljšava proces donošenja odluka;
- Povećava transparentnost poslovanja, poboljšava planiranje i određivanje prioriteta kroz sveobuhvatno i strukturirano razumijevanje poslovnih aktivnosti i promjenljivosti prilika;
- Pridonosi efikasnom korišćenju/raspodjeli kapitala i sredstava u organizaciji, smanjujući promjenljivost u manje važnim područjima organizacije;
- Obezbeđuje kontrolisanje rizika, limitiranjem i minimiziranjem rizika.

Zadatak Službe rizika i analize finansijskih plasmana u prethodnoj godini je, između ostalog, bio da definiše adekvatan sistem upravljanja rizicima u Fondu na način koji će omogućiti ostvarivanje strateških ciljeva Fonda. Ovo, svakako, podrazumijeva preuzimanje određenog nivoa rizika iz svih oblasti poslovanja Fonda, kroz aktivno praćenje međunarodne bankarske prakse i kreiranje politika, procedura i uputstava, kako bi se uspostavio i održao oprezan, konzistentan i efikasan okvir za upravljanje rizicima koji omogućava održiv razvoj poslovanja Fonda.

Na osnovu Strategije upravljanja rizicima u Fondu, kao krovnog dokumenta kojim su identifikovani osnovni rizici sa kojima se Fond u svom poslovanju suočava i kojima Fond mora i želi adekvatno upravljati, usvojeno je niz akata koji za cilj imaju upravo kreiranje sveobuhvatnog okvira za adekvatno upravljanje rizicima. Takođe, definisane su i praćene odgovornosti organizacionih jedinica na svim nivoima poslovanja u vezi sa adekvatnim upravljanjem rizicima.

Imajući u vidu misiju i ciljeve Fonda, te činjenicu da je razvojna komponenta u poslovanju Fonda primarna u odnosu na komercijalnu, svjesno preuzimanje nešto višeg nivoa kreditnog rizika se podrazumijeva. U ovom kontekstu, uspostavljanje adekvatnog sistema upravljanja kreditnim rizikom je bio prioritet u prethodnoj godini. Na osnovu postojeće Politike upravljanja kreditnim rizikom, kao i Procedure obavljanja kreditno-garantnog posla i upravljanja kreditnim rizikom cilj je bio upravo postavljanje i razvijanje efikasnog sistema za identifikaciju, mjerenje, praćenje i kontrolu kreditnog rizika, kao i da se obezbijedi da Fond raspolaže adekvatnim kapitalom koji je u stanju da apsorbuje preuzeti nivo kreditnog rizika uz adekvatnu kompenzaciju za preuzeti rizik. U IRF-u se *kreditnim rizikom* upravlja na portfolio nivou, kao i na pojedinačnom nivou. Na osnovu podataka na portfolio nivou, na mjesečnom nivou se prate promjene u nivou kreditnog rizika kojim je IRF izložen. Na ovaj način u ranoj fazi se dobijaju signali o potencijalnim problemima u pojedinim djelovima portfelja kroz značajnije povećanje iznosa rezervacija, koncentracije rizika u odnosu na određeni parametar i sl., na osnovu čega se u ranim stadijumima nastanka potencijalnog problema preduzimaju adekvatne korektivne mjere.

Na nivou pojedinačnih kreditnih zahtjeva vrši se sveobuhvatna i temeljna procjena rizičnog portfelja svakog dužnika, koja podrazumijeva prikupljanje dovoljno relevantnih informacija o zajmotražiocu. Zavisno od tipa kreditne izloženosti, kao i istorije poslovnih odnosa sa klijentom, faktori koji se obavezno razmatraju u procesu odobravanja plasmana su:

- Namjena plasmana i izvori otplate;
- Trenutni rizični profil zajmotražioca, kolateral i osjetljivost na promjene ekonomskih i tržišnih uslova;
- Kreditna istorija zajmotražioca, trenutna kreditna sposobnost, kao i procjena kreditne sposobnosti u budućnosti na osnovu projekcije budućih gotovinskih tokova u različitim scenarijima;
- Stanje u sektoru privrede u okviru koje zajmotražilac posluje, kao i njegov položaj u sektoru;
- Adekvatnost sredstava obezbjeđenja i analiza utrživosti kolaterala u različitim scenarijima.

Fond, kao jedan od oblika zaštite od kreditnog rizika, koristi razne instrumente ublažavanja kreditnog rizika, kao što su: hipoteke, jemstva, garancije, zaloge i sl. Ipak, saglasnost za ulazak u kreditni odnos u principu dobijaju samo klijenti koji demonstriraju adekvatnu sposobnost servisiranja duga iz primarnih izvora otplate.

Treba napomenuti da se u upravljanju svim rizicima sa kojima je u svom poslovanju suočen, Fond pridržava usaglašenosti poslovanja IRF CG A.D. u domenu upravljanja rizicima sa



zakonskom regulativom Centralne Banke Crne Gore koja definiše ovu oblast, a koja je i dala pozitivno mišljenje na sva dokumenta Fonda koja se odnose na upravljanje rizicima u Fondu.

*Operativni rizik* je rizik sa kojim se Fond u svom radu suočava u značajnom nivou. U cilju adekvatnog upravljanja ovim rizikom, a vodeći se najboljim primjerima iz prakse, Fond je usvojio odgovarajuće politike i procedure kojima su definisani principi za uspostavljanje okvira za efikasno upravljanje operativnim rizicima koji se odnose na:

Uspostavljanje adekvatnog okruženja za upravljanje operativnim rizicima;  
Identifikaciju, procjenu, praćenje i kontrolisanje/nadzor operativnih rizika.

IRF će i u narednom periodu ostati posvećen afirmaciji i jačanju kulture upravljanja rizicima sa kojima se u svom poslovanju suočava, kroz stalnu edukaciju i usavršavanje zaposlenih, dogradnjom sistema upravljanja rizicima, definisanjem politika i procedura za adekvatno upravljanje problematičnim plasmanima, usvajanjem raznih tehnika za poboljšanje kvaliteta kreditnog portfolija, kao i definisanjem okvira za upravljanje ostalim rizicima kojima je Fond u mnogo manjoj mjeri izložen.

## 8. Namjenska kontrola

Kreditna sredstva Investiciono-razvojnog fonda Crne Gore se namjenski plasiraju za realizaciju projekata u cilju podizanja privredne aktivnosti, kroz veću uposlenost postojećih i izgradnju novih kapaciteta i otvaranje novih radnih mjesta, uključujući pokretanje i razvoj sopstvenog biznisa i samozapošljavanja.

Jedan od ciljeva kreditne podrške IRF-a je očuvanje postojećih, kao i otvaranje novih radnih mjesta. IRF CG nije uslovljavao broj novozaposlenih radnika, već su korisnici sredstava, u skladu sa svojim potrebama i tržišnim principima, autonomno odlučivali o obimu i dinamici dodatnog zapošljavanja.

Međutim, za projekte koji se realizuju u sjevernom regionu Crne Gore, nerazvijenim opštinama, Cetinje i Ulcinj, kao i za programe čijom se realizacijom zapošljavaju 5 i više novih lica, Instrumentima finansijske podrške definisane su stimulacije u vidu smanjenja kamatne stope za 1% na godišnjem nivou. Stimulacije su se mogle koristiti samo po jednom od pomenutih osnova.

Kreditna sredstva IRF-a su namjenskog karaktera i njihova upotreba se kontroliše. Kada su u pitanju krediti IRF-a čija namjena nije investiranje u osnovna sredstva, kao i dio dugoročnih, investicionih kredita koji se odnose na finansiranje obrtnih sredstava, korisnik kredita nema obavezu pravdanja realizovanih sredstava, osim za trajna obrtna sredstva.

Kontrolu namjenske upotrebe sredstava u okviru IRF CG vrši referent za kontrolu finansijskih plasmana. Osnov za njegov rad predstavlja Uputstvo o vršenju kontrole korišćenja kreditnih sredstava IRF CG kojim je bliže uređen sadržaj i postupak vršenja kontrole namjenskog korišćenja kreditnih sredstava IRF CG, način vođenja evidencija i izvještavanja o izvršenim kontrolama.

U prethodnoj godini Odbor direktora Fonda je razmatrao 3 Izvještaja o namjenskoj kontroli upotrebe odobrenih kreditnih sredstava Fonda. Za sve kredite kod kojih je utvrđena nenamjenska upotreba preduzete su ugovorom predviđene mjere, pa je tako jedan broj kredita u cjelosti otplaćen, dok je u ostalim slučajevima povećana kamatna stopa na ugovorom predviđen nivo.

U određenom broju slučajeva, u momentu kontrole, konačan status projekta u smislu upotrebe sredstava u skladu sa namjenom se nije mogao utvrditi. Najčešći razlozi su prolongacija realizacije investicije zbog različitih razloga ili neblagovremeno dostavljene adekvatne dokumentacije od strane investitora.

Menadžment Fonda je prepoznao važnost kontrolne funkcije kada je u pitanju namjenska upotreba sredstava. Posebna pažnja u prethodnom periodu posvetila se izgradnji sistema internih kontrola kao preventivnog nadzora, s ciljem otklanjanja svih potencijalnih grešaka i nepravilnosti.

U namjeri da eliminiše mogućnost nenamjenske upotrebe kredita, a vodeći se načinom funkcionisanja sličnih institucija u okruženju, Investiciono- razvojni fond je u prethodnom periodu usvojio Proceduru realizacije odobrenih kredita čiji je cilj svođenje nenamjenskog trošenja kreditnih sredstava na najmanju moguću mjeru.

Na ovaj način stvorene su pretpostavke da korisnici kredita sredstva troše namjenski, u skladu sa Investicionim programom i odredbama Ugovora.

## 9. Aktivnosti u vezi privatizacije

U skladu sa osnivačkim aktima, Investiciono-razvojni fond Crne Gore A.D. se kao izrazito finansijska institucija, pored intenzivnih investicionih aktivnosti i razvoja finansijskih proizvoda, u značajnom dijelu bavi i ubrzanjem privrednog razvoja Crne Gore kroz okončanje procesa privatizacije, tj. prodaje kapitala stečenog u procesu svojinske i upravljačke transformacije.

Efekti globalne ekonomske krize odrazili su se na investicije u Crnoj Gori u cjelini kroz smanjeno interesovanje investitora, što je posebno evidentno u dijelu procesa privatizacije preostalih društava iz portfelja Fonda. Fond je u 2012. godini nastavio sa aktivnostima na privatizaciji društava iz svog portfelja, u skladu sa ciljevima i smjernicama definisanim Planom privatizacije za 2012. godinu. Planom privatizacije utvrđeni su osnovni ciljevi privatizacije i drugi aspekti ovog procesa, metode i načini privatizacije, sa utvrđenim spiskovima društava i procentom akcijskog kapitala za privatizaciju. Modeli privatizacije prilagođeni su zahtjevima slobodnog tržišta i definisani su Planom kao: tender, aukcija, berza i valorizacija društava kroz javno-privatno partnerstvo.

Planom privatizacije za 2012. godinu obuhvaćena su sljedeća društva iz portfelja Fonda i to:

**Prodaja akcija putem javnog tendera:** Institut "Dr Simo Milošević" ad - Igalo, Fabrika elektroda "PIVA" ad -Plužine, "Montecargo" ad - Podgorica, HTP "Ulcinjaska rivijera"ad -Ulcinj.

Od navedenih društava, u 2012. godini Savjet za privatizaciju i kapitalne projekte je dana 02.08.2012. godine objavio Javni poziv za učešće na tenderu radi prodaje 56,4806% kapitala Instituta "Dr Simo Milošević" AD Igalo izraženog kroz 215.954 akcija ove kompanije. U predviđenom roku dostavljene su dvije ponude, od strane "MK Group" iz Srbije i "Vichy Group" iz Francuske. U skladu sa procedurom i pravilima Tendara, u narednom periodu Komisija će izvršiti njihovo vrednovanje i rangiranje, o čemu će sačiniti izvještaj Savjetu za privatizaciju i kapitalne projekte.

**Valorizacija kroz javno privatno partnerstvo:** "Montepranzo Bokaproduct" ad Tivat.

Savjet za privatizaciju i kapitalne projekte je u ime društva "Montepranzo-Bokaproduct" AD - Tivat javnim pozivom pozvao iskusne domaće i međunarodne investitore s finansijskom sposobnošću, kao i iskustvom u projektovanju, gradnji i poslovanju velikim i složenim turističkim kompleksima na podnošenje ponuda za dugoročni zakup kompleksa zemljišta u zoni Mrčevac u Tivtu, uz mogućnost kasnije prodaje dijela pripadajućeg zemljišta pod izgrađenim objektima. Po javnom pozivu ponude su dostavile dvije kompanije, i to: "PM Golf Development" doo -Tivat i

"LPGD" doo - Podgorica. Nakon usvajanja Izvještaja o rezultatima tendera od strane Savjeta za privatizaciju i kapitalne projekte i okončanja pregovora sa prvorangiranim ponuđačem, Ugovor o zakupu zemljišta za izgradnju golf kompleksa u Tivtu potpisan je dana 25.10.2012. godine, između Vlade Crne Gore - Ministarstva održivog razvoja i turizma, kompanije "LPGD" DOO - Podgorica i društva "Montepranzo – Bokaproduct" AD - Tivat.

**Prodaja akcija putem berze:** HTP "Berane" ad - Berane, "Rudnici boksita" ad - Nikšić, HTP "Velika Plaža" ad - Ulcinj, "Agrotransport" ad - Podgorica i "Opštegrađevinsko Gorica" ad - Podgorica.

Kako većina ovih društava ima značajne finansijske i imovinske probleme, zbog čega ista nijesu atraktivna za investitore, to Fond i pored periodičnog smanjivanja cijena akcija ovih društava nije ostvario prodaju akcija iz portfelja na berzi u 2012. godini. Predmetne akcije ponuđene su na berzi preko ovlaštenog brokera "Invest Banka Montenegro" ad - Podgorica.

#### **Anexi/praćenje privatizacionih procesa**

Shodno Zaključcima Vlade Crne Gore, a na osnovu sagledavanja ukupnog procesa privatizacije, kao i objektivnih problema kojima su investitori bili izloženi pri realizaciji ugovorenih obaveza, razmatrana je mogućnost zaključenja aneksa privatizacionih ugovora kojim bi se, između ostalog, definisale i prilagodile obaveze, dinamika socijalnog i investicionog programa, kao i instrumenti obezbjeđenja koji bi bili prihvatljivi za sve ugovorne strane. Shodno Zaključcima Savjeta za privatizaciju i kapitalne projekte od 6.04.2012. godine preduzete su aktivnosti u vezi zaključenja Anexa br. 2 Ugovora o kupoprodaji akcija za AD "Jekon" - Bijelo Polje.

Tokom 2012. godine aktivno je vršeno praćenje realizacije Ugovora o kupoprodaji akcija: AD "Polimka" - Berane, AD "MMK Standard" - Nikšić, AD "Jekon" - Bijelo Polje, AD "Marina" - Bar, UTIP "Crna Gora" AD - Podgorica, AD "Jadran" - Perast i dr.

Odlukom vanredne Skupštine akcionara društva Pivara "Trebjesa" ad - Nikšić od 28.09.2012. godine, a na osnovu člana 8 Zakona o privatizaciji privrede, Fond je stekao 1.139 akcija društva Pivara "Trebjesa" ad - Nikšić. Predmetne akcije su u skladu sa Zakonom o preuzimanju akcionarskih društava prodate sticaocu-većinskom vlasniku Društva - kompaniji "Black Sea Montenegro" doo - Podgorica za 136.680,00 eura.

Takođe, kao nastavak aktivnosti iz ranijeg perioda, u 2012. godini su permanentno razmatrana pitanja iz oblasti privatizacije, sa posebnim akcentom na: aktivnostima u vezi zaključenja aneksa ugovora o kupoprodaji akcija, analizi izvještaja angažovanih revizora u vezi realizacije ugovora o

kupoprodaji akcija, statusu raspisanih tendera za društva u kojima participiraju vlasnici državnog kapitala, praćenju i učešću na skupštinama akcionara društava iz portfelja Fonda, predlaganju diskonta cijena za akcije društava koje su ponuđene na prodaju putem berze i dr.

## **10. Portfelj IRF-a na dan 31.12.2012. godine**

### **AKCIJE/UDJELI**

Akcije, kao vlasničke hartije od vrijednosti koje glase na dio kapitala akcionarskog društva, čine najznačajniji dio portfelja Fonda. Fond posjeduje kapital u određenom broju akcionarskih društava, koji je stečen u postupku transformacije preduzeća u Crnoj Gori, shodno Zakonu o svojskoj i upravljačkoj transformaciji.

U svom portfelju Fond posjeduje akcije 15 društava koja su registrovana kod Centralne depozitarne agencije. Prema visini učešća Fonda u kapitalu ovih društava, Fond posjeduje do 10% kapitala u 6 društava, od 10% do 30% kapitala u 5 društava i preko 30% kapitala u 4 društva.

Kao rezultat niza aktivnosti na pokušaju ozdravljenja društva, Fond je povećao svoje učešće u akcijskom kapitalu Fabrike elektroda "Piva" ad - Plužine sa 106.908 akcija na 147.093 akcija, što predstavlja 42,1863% od ukupnog akcijskog kapitala FEP-a.

Fond posjeduje i akcije 17 društava registrovanih kod CDA kod kojih je postupak stečaja u toku, a za ista je karakteristično da iznos prijavljenih obaveza prema povjericima prevazilazi vrijednost stečajne mase. Slična situacija po pitanju obaveza je i sa 10 preduzeća koja se nalaze u evidenciji Fonda, a koja nijesu izvršila zakonsku obavezu registracije kod CDA, odnosno CRPS. Fond je u ovoj godini, kao i u ranijem periodu, imao saradnju sa privrednim sudovima i stečajnim organima u dijelu provođenja stečajnog postupka i rješavanja pitanja statusa ovih društava. Priliv Fonda po ovom osnovu u 2012. godini ostvaren je diobom sredstava iz stečajne mase društva "Obnova" u stečaju DD - Podgorica u iznosu od 27.575,63 eura.

U portfelju Fonda nalaze se i 3 društva sa ograničenom odgovornošću koja se ne nalaze u Centralnom registru privrednih subjekata (CRPS) Podgorica. Fond takođe posjeduje i udio u kapitalu JP "Regionalni vodovod crnogorsko primorje" - Budva (22,97%), nominalne vrijednosti 7,9 mil. eura.

## OBVEZNICE

U svom portfelju Fond posjeduje četiri vrste dužničkih hartija od vrijednosti - obveznica, koje imaoću daju pravo na isplatu vrijednosti na koju glase, kao i druga prava u skladu sa odlukom o emisiji, i to:

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

### *Obveznice lokalnih uprava*

Predmetne obveznice dospijevaju na naplatu u periodu od 7(sedam) godina u jednakim godišnjim tranšama prema definisanim iznosima, a iste su kupljene po sistemu diskonta u odnosu na nominalnu vrijednost.

U cilju rješavanja pitanja naplate dospjelih obveznica Fond je tokom 2012. godine ostvario komunikaciju sa lokalnim upravama i Ministarstvom finansija u vezi naplate preostalog duga po osnovu otkupljenih obveznica i predložio model kreditiranja prihvatljiv za učesnike ovog aranžmana. Na predloženi model pozitivno je odgovorilo 8 lokalnih uprava sa kojima su zaključeni ugovori o kreditu. Stručna služba Fonda je u vezi ovih opština, radi isknjižavanja predmetnih obveznica iz registra CDA, pokrenula odgovarajuće aktivnosti u skladu sa važećim propisima, na osnovu čega su iste izbrisane iz registra CDA. Nepovoljan finansijski položaj u kojima se pojedine lokalne uprave nalaze znatno je otežavao naplatu obveznica lokalnih uprava koje nijesu zaključile ugovor o kreditiranju sa Fondom. Zbog kašnjenja u plaćanju dospjelog duga, Fond je bio prinuđen da pred nadležnim sudskim instancama pokrene postupke prinudne naplate, te su po ovom osnovu naplaćena sredstva u iznosu od 332.339,00 eura.

### *Obveznice za saniranje mreže drumskih puteva*

U portfelju Fonda nalazi se nedospjelih 639.783 obveznica za saniranje mreže drumskih puteva. Predmetne obveznice dospijevaju godišnje, počev od 15. aprila 2009. godine do 15. aprila 2015. godine. Nominalna vrijednost jedne obveznice je 1 EUR, obveznice imaju prinos po fiksnoj kamatnoj stopi od 3% godišnje.

Ministarstvo finansija je do sada uplatilo Fondu ukupna dospjela sredstva za 2009., 2010., 2011. i 2012. godinu u ukupnom iznosu od 853.044,00 eura. Dospjele naplaćene obveznice brisane su iz registra CDA.

#### ***Obveznice stare devizne štednje***

U portfelju Fonda nalazi se nedospjelih 229.158 obveznica stare devizne štednje (javnog duga). Predmetne obveznice dospijevaju godišnje, počev od 1. jula 2010. do 1. jula 2017. godine. Nominalna vrijednost jedne obveznice je 1 EUR.

Ministarstvo finansija je do sada uplatilo Fondu ukupna dospjela sredstva za 2010., 2011. i 2012. godinu u ukupnom iznosu od 143.982,00 eura. Dospjele naplaćene obveznice brisane su iz registra CDA.

#### ***Obveznice Fonda rada***

Fond je dana 14.09.2012. godine putem aukcije na berzi kupio 71 obveznicu Fonda rada (OBFR) koje je emitovala Vlada Crne Gore. Predmetne obveznice kupljene su po nominalnoj vrijednosti od 1.926,00 eura, za ukupnu cijenu od 136.746,00 eura. Obveznice imaju prinos po fiksnoj kamatnoj stopi od 7% godišnje. Godišnja isplata sa uračunatim prinosom vršiće se po dospelosti prema utvrđenom amortizacionom planu.

## **11. Investicione nekretnine**

Investiciono-razvojni fond Crne Gore A.D. je u prethodnom periodu stekao vlasništvo i uknjižio se na određenom broju investicionih nekretnina koje se nalaze na teritorijama koje pripadaju Podgorici, Nikšiću, Herceg Novom i Bijelom Polju. Stručna služba Fonda je tokom 2012. godine nastavila sa ranije započetim aktivnostima na valorizaciji predmetnih nekretnina. U cilju dalje valorizacije predmetne imovine Fond je u skladu sa zakonom tokom 2012. godine objavio više javnih poziva za prodaju predmetne imovine. Po navedenim javnim pozivima interesovanje je iskazano za kupoprodaju nepokretnosti - poslovnog prostora u Herceg Novom koji je dana 5.04.2012. godine prodat izabranom ponuđaču po cijeni od 259.000,00 eura, kao i Vile – vikendice u Herceg Novom (bivša imovina "Rudnika boksita" ad Nikšić) koja je dana 16.10.2012. godine prodana izabranom ponuđaču po cijeni od 226.000,00 eura. Investiciona nekretnina - bivše sjedište Fonda u Podgorici izdato je u zakup Ministarstvu finansija sa kojim je dana 18.05.2012. godine zaključen Ugovor o zakupu.

Investicione nekretnine Fonda sa stanjem na dan 31. decembra 2012. godine prikazane su u pregledu koji slijedi:

	<b>INVESTICIONA NEKRETNINA</b>	<b>PROCIJENJENA VRIJEDNOST</b>
1	Nepokretnosti stečene po osnovu zaključenog Ugovora sa "Rudnicima boksita" ad Nikšić – zemljište i objekti u Nikšiću i H. Novom	2.494.555,31
2	Nepokretnosti stečene po osnovu zaključenog Ugovora sa "Duvankomerc" u stečaju - zemljište i objekat u Podgorici	686.152,80
3	Nepokretnost – bivše sjedište IRF CG AD u Podgorici	1.033.648,68
4	Nepokretnosti stečene nakon likvidacije DD "Transservis" Bijelo Polje - zemljište i objekti u Bijelom Polju	524.896,59
<b>UKUPNO:</b>		<b>4.739.253,38</b>

## **12. Ostale aktivnosti iz domena pravnih i opštih poslova**

Pravna služba Fonda je u toku poslovne 2012. godine preduzimala brojne aktivnosti iz svoje nadležnosti u skladu sa opštim aktima Fonda. Kao najznačajnije izdvojili bi pravne radnje pred nadležnim sudskim, upravnim organima, iz oblasti privatizacije, prinudne naplate potraživanja, naplate dospjelih hartija od vrijednosti i dr.

Pored navedenih, vođeni su i postupci iz domena redovnog poslovanja Fonda po zahtjevima za slobodan pristup informacijama, kompletan postupak provjere i upisa založnih prava na nepokretnostima korisnika kredita kao sredstva obezbjeđenja urednog povraćaja kredita i ostalih vrsta obezbjeđenja.

U vezi sudskih i upravnih postupaka koji su vođeni u ovoj poslovnoj godini, ističemo da je IRF sve sporove riješio sa pozitivnim ishodom. U svim navedenim pravnim postupanjima Stručna služba Fonda je samostalno nastupala ne angažujući pravne kancelarije, zastupnike kao ni savjetnike za rješavanje spornih pravnih situacija.

U skladu sa odredbama Zakona o javnim nabavkama, Planom javnih nabavki Fonda za 2012. godinu i odlukama organa Fonda, Stručna služba je tokom 2012.godine pokrenula i provela ukupno devet postupaka javnih nabavki.



Aktivnosti pravne službe u poslovnoj 2012. godini karakteriše i nastavak aktivnosti u dijelu pripreme i izrade akata u skladu sa novim proizvodima Fonda, čime je unaprijeđen pravni okvir za dalje uspješno poslovanje Fonda u skladu sa pozitivno pravnim propisima.

Takođe, poštujući načela uštede po svim osnovama, u 2012. godini IRF je realizovao niz odluka čiji je krajnji efekat smanjenje ukupnih troškova rada Stručne službe Fonda. Realnim smanjenjem troškova stvorili su se uslovi za radni angažman određenog broja pripravnika što je, u krajnjem, doprinijelo zapošljavanju svršenih visokoškolaca.

Poштуjući preporuke Vlade Crne Gore koje se odnose na mjere štednje, Fond će i u narednoj godini voditi računa o troškovima i iste po mogućnosti svesti na optimalan nivo.

### **13. Društveno odgovorno poslovanje IRF-a**

Kada je u pitanju Društveno odgovorno poslovanje (DOP) IRF-a, ono se, u najopštijem smislu riječi, odnosi na načine na koje ova institucija u komunikaciji sa svojim zainteresovanim stranama održava ravnotežu između ekonomskih i socijalnih aspekata, kao i aspekata životne sredine.

Prihvatajući koncept DOP-a kao sastavni dio poslovne filozofije i dugoročne poslovne strategije, IRF je tokom 2012. godine realizovao niz društveno odgovornih aktivnosti koje ćemo predstaviti u ovom dijelu.

Počevši od odnosa prema zaposlenima, kao jednom od ključnih oblasti DOP-a, IRF je u 2012. godini proveo više programa obuke zaposlenih čime se direktno uticalo na produktivnost rada. Uopšte uzet, zaposleni u IRF-u čine jedan od faktora uspješnog poslovanja institucije. Imajući to u vidu, u IRF-u je tokom prethodnih, a naročito u 2012. godini, evidentno nastojanje da se kreiranju radne atmosfere koja podstiče kolegijalnost i saradnju posveti puna pažnja. Stvarajući dobro radno okruženje koje je po mjeri zaposlenih i uvažavajući njihove potrebe, vještine i sposobnosti, povećava se motivisanost, posvećenost i zadovoljstvo zaposlenih, čime se u krajnjem obezbjeđuje veća produktivnost i uspjeh u poslovanju na dugi rok. Ono što IRF, svakako, čini prepoznatljivim u domaćem okviru jesu njegovi zaposleni i njihova lojalnost instituciji. Na taj način, IRF je prepoznat i pozicioniran kao jedan od najpoželjnijih poslodavaca u Crnoj Gori. Pristupom prema zaposlenima, koji obuhvata sve aspekte iz radnog prava, postiglo

se da zaposleni ciljeve institucije prihvate kao svoje individualne. Pored već pomenute edukacije, u 2012. godini organizovane su i sportsko-rekreativne aktivnosti za zaposlene.

Istovremeno, shvatajući značaj komunikacije sa potencijalnim i postojećim klijentima-korisnicima finansijskih usluga IRF-a, ovom pitanju u godini koja je za nama posvećena je puna pažnja. To nadalje podrazumijeva jasno postavljenje standarda i izradu uputstva za zaposlene koji su u direktnom kontaktu sa kupcima, a kojima su jasno precizirane obaveze da se klijent tretira odgovorno i da se istima omogući email adresa na koju mogu slati pitanja, pohvale, žalbe i dobiti povratnu informaciju važnu za korišćenje proizvoda/usluge, zatim obaveza pružanja pravovremenih i preciznih informacija potencijalnim klijentima o mogućnostima i modelima podrške koju IRF pruža i dr. Istovremeno, tokom 2012. godine provedeno je istraživanje, tj. Anketa među korisnicima kreditnih sredstava Fonda u cilju dobijanja informacija relevantnih za aktuelni i budući razvoj poslovanja Fonda. Kontinuirano praćenje zadovoljstva korisnika naših usluga jeste jedan od značajnih pokazatelja i putokaza u kom smjeru i na koji način treba da se razvijaju dugoročni odnosi sa njima. Međutim, informacije koje se putem anketa dobijaju istovremeno predstavljaju input i za dalji razvoj proizvoda, odnosno usluga koje IRF pruža. Uvažavanje i ispunjenje potreba realnog sektora jesu prioritet u radu Fonda i zajednički cilj MSP i Fonda, tako da su informacije koje se dobijaju od njih od nemjerljivog značaja.

IRF javnost smatra važnom pretpostavkom za vjerodostojnost svog djelovanja. Iz tog razloga posebna pažnja se posvećuje informisanju javnosti o ciljevima i mjerama za njihovo ostvarenje, kao i o rezultatima aktivnosti koje se provode. Primjenom različitih oblika informisanja, IRF je tokom 2012. godine redovno informisao javnost o svim važnijim aktivnostima. Saopštenja za javnost redovno su objavljivana neposredno nakon usvajanja dokumenata koji se odnose na finansijsku podršku, uvođenja novih i izmjenu postojećih proizvoda, predavljanja poslovnih rezultata, kao i drugih za poslovanje Fonda relevantnih činjenica. Na taj način nastojalo se da informacije budu potpune, razumljive, tačne, pravovremene i dostupne svim zainteresovanim stranama. U izvještajnoj godini IRF je objavio 15 Saopštenja za javnost i održao više press konferencija za medije putem kojih je javnost obaviještavana o modelima i uslovima finansijske podrške i poslovnim rezultatima Fonda.

Kada je u pitanju društvena odgovornost prema zajednici, IRF je tokom 2012. godine dao podršku većem broju aktivnosti koje su od društvenog značaja. Organizovanje predavanja iz domena preduzetništva, pružanje donacija socijalno ugroženim kategorijama stanovništva, pružanje finansijske podrške projektima i programima od značaja za prosperitet društvene zajednice, doniranje opreme neprofitnim organizacijama i javnim institucijama, organizovanje seminara, konferencija i manifestacija, samostalno i u saradnji sa drugim institucijama, na različite teme, obezbjeđivanje stipendija i nagrada za studente u oblastima koje su na direktan ili

indirektan način povezane sa primarnom djelatnošću preduzeća - samo su neke od aktivnosti koje IRF provodi u okviru oblasti društvene odgovornosti prema zajednici.

Ono što je takođe bitno naglasiti jeste da je IRF u svoju finansijsku ponudu uvrstio i kreditne linije namijenjene podršci programima energetske efikasnosti, infrastrukturnim i ekološkim projektima. Svjesni činjenice da se na resursima iz životne sredine zasnivaju šanse za pokretanje biznisa i da je razvoj zelene ekonomije u porastu, IRF će i nadalje stimulisati projekte kojima se obezbjeđuje očuvanje i unapređenje životne sredine. Istovremeno, investiranje u tehnologije koje nijesu opasne po životnu sredinu mogu doprinijeti povećanju konkurentnosti preduzeća na međunarodnom tržištu i dostizanje standarda EU, što je u potpunosti u skladu sa ciljevima IRF-a. Osim navedenog, IRF je podržao inicijativu Vladine Kancelarije za održivi razvoj za oformljenje Mreže za društvenu odgovornost u čijem radu participira njegov predstavnik. Smatrajući da je koncept DOP-a izvjesna budućnost, na temelju čijih će principa počivati crnogorska ekonomija i biti obezbjeđen njen održivi razvoj, IRF će i ubuduće kroz mehanizme koji mu stoje na raspolaganju, razvoju istog dati pun doprinos.

Takođe, IRF će kao jedan od zagovornika implementacije koncepta DOP-a i u narednom periodu, u saradnji sa drugim institucijama, učestvovati u realizaciji i promociji niza projekata od značaja za primjenu pomenutog koncepta na sektor MSP, kao i u finansiranju društveno korisnih aktivnosti (sponzorisane sportskih događaja, finansiranje sportskih društava, učešće u finansiranju naučno – stručnih događaja, drugi oblici finansiranja društveno korisnih djelatnosti), shodno svojim finansijskim mogućnostima.

## OSTALE AKTIVNOSTI

---

### 14. Nefinansijske mjere podrške

Prethodna godina bila je godina intenzivnih aktivnosti IRF-a u pogledu osmišljavanja i realizacije različitih projekata usmjerenih ka razvoju i rastu sektora MSP. Pored kreditne podrške i ostalih finansijskih instrumenata, iniciranjem i učešćem u novim projektima, Fond je nastojao da svoju djelatnost približi svim zainteresovanim subjektima.

Tokom 2012. godine IRF je organizovao više uporednih aktivnosti koje imaju, i još više će u narednom periodu, imati direktnih posljedica na zaposlenost, povećanje investicija, kao i na povećanje kvantuma preduzetničkog znanja i vještina, kao i informacija o radu samog Fonda.

Riječje o nefinansijskim instrumentima pomoću kojih Fond nastoji da podstakne "preduzetnički duh" i pruži mu svu potrebnu logistiku, neophodnu u toku njegovog razvoja i rasta.

#### **Projekat „ Računaj na budućnost”**

U tom cilju Investiciono-razvojni fond je inicirao i u mjesecu aprilu 2012. godine potpisao Memorandum o saradnji sa Univerzitetom Crne Gore, Univerzitetom "Mediteran" i Univerzitetom "UDG" koji, između ostalog, predviđa praktičnu obuku studenata u IRF-u. Naime, boravak studenata u IRF-u zamišljen je kao kontinuirana aktivnost i predstavlja pilot projekat u okviru Vladinog programa "**Računaj na budućnost**", koji za cilj ima pružanje finansijske i nefinansijske podrške mladima u Crnoj Gori. Za 6 mjeseci tokom 2012.godine Fond je posjetilo više od sto pedesetstudenata pomenutih univerziteta. Obuka koju je IRF omogućio za cilj je imala upoznavanje studenata sa poslovima iz domena djelatnosti Fonda radi sticanja poslovnih vještina i unapređenja znanja stečenog na fakultetima. Tokom boravka u Fondu, studenti su imali priliku da se detaljnije informišu o načinu organizovanja posla, i bliže upoznaju sa funkcionisanjem sektora kredita i faktoringa, poslovima u dijelu interne revizije, računovodstvenih, kao i pravno-administrativnih poslovima. Znanje stečeno u Fondu studentima će koristiti u nastavku školovanja, kao i za eventualno započinjanje vlastitog biznisa nakon završetka istog.

U sklopu navedenog projekta, a u cilju unaprijeđenja obrazovanja i stručnog usavršavanja studenata, organizovano je takmičenje za najbolju prezentaciju biznis ideje studenata Univerziteta Crne Gore, Mediteran i UDG, koji su u Fondu obavili dnevnu stručnu praksu.

#### ***Izrada publikacija u cilju dodatne edukacije preduzetnika***

Pored navedenog projekta, IRF je u okviru pomenute nefinansijske podrške sektoru MSP, a u cilju veće edukacije preduzetnika i početnika u biznisu objavio niz kvalitetnih i značajnih priručnika.

Riječ je o publikacijama koje tangiraju i tretiraju različite segmente poslovanja preduzeća i koje mogu poslužiti kao svojevrsni vodiči ka uspješnom poslovanju i prevazilaženju aktuelnih i potencijalnih problema sa kojima se preduzeća i preduzetnici svakodnevno srijeću. Svaka od objavljenih publikacija urađena je s namjerom da krajnjim korisnicima posluži svrsi i dodatno ih edukuje u skladu sa temom koja je njome obrađena.

Priručnici "**Smjernice za registraciju privrednih djelatnosti**", "**Analiza osnovnih finansijskih izvještaja u malim i srednjim preduzećima**", "**Cash Flow**", "**Osnovne stvari o porezima i ostalim dažbinama**" i "**Biznisetika za MSP sektor**" su nastali kao izraz potrebe za stalnom edukacijom u oblasti preduzetništva, obzirom da je nedostatak znanja i vještina u ovoj oblasti označen kao jedan od ograničavajućih faktora razvoja biznisa u Crnoj Gori.

Navedene publikacije predstavljene su tokom posjeta predstavnika IRF-a crnogorskim opštinama, kao i u sklopu drugih projekata u kojim IRF participira.

#### ***Projekat "Preduzetništvo na Vašem pragu",***

Tokom prethodnih mjeseci, Investiciono-razvojni fond Crne Gore je, kao jedan od nosilaca, aktivno učestvovao u još jednom projektu. U pitanju je zajednički projekat IRF-a, *Ministarstva poljoprivrede i ruralnog razvoja, Direkcije za razvoj malih i srednjih preduzeća i Zavoda za zapošljavanje Crne Gore*, pod nazivom "**Preduzetništvo na Vašem pragu**", usmjeren ka podsticanju razvoja preduzetništva u Crnoj Gori.

Cilj pomenutog programa je da kroz međusobno komplementarne, pojedinačne projekte i prezentacije relevantnih institucija Crne Gore utiče na stvaranje ambijenta koji će podstaći novo

zapošljavanje, razvoj preduzetništva, povećanje konkurentnosti preduzeća i usluga, i supstituciju uvoza. Projekat koji je realizovan u saradnji sa Evropskom investicionom bankom (EIB), predstavljen je u svim crnogorskim opštinama, kao i u dvjema gradskim opštinama, Golubovci i Tuzi.

Tokom održanih prezentacija, predstavnici pomenutih institucija upoznali su preduzetnike, poljoprivredne proizvođače, vlasnike mikro, malih i srednjih preduzeća, sa suštinom samog Projekta i smjernicama koje iz njega proizilaze, a sve u cilju njegove realizacije. U tom kontekstu je i prezentacija dosadašnjih rezultata kreditne aktivnosti IRF-a, kao i detaljan prikaz kompletne ponude proizvoda/usluga koje će IRF nuditi nakon potpisanog Ugovora sa EIB-om.

### ***Projekat "Mrežom znanja i kapitala do vlastitog biznisa"***

U cilju međusobnog povezivanja privrednika, korisnika finansijske podrške IRF-a, Investiciono-razvojni fond Crne Gore je 24.12.2012. godine organizovao manifestaciju pod nazivom ***"Mrežom znanja i kapitala do vlastitog biznisa"*** na kojoj je, između ostalog prezentovana i publikacija ***"Mreža biznisa"*** izdata od strane Fonda.

Osnovni cilj pomenute manifestacije bio je širenje ideje i nalaženje novih mogućnosti međusobne saradnje između crnogorskih preduzeća, preduzetnika i poljoprivrednih proizvođača, kroz primjere dobre prakse i studije slučaja, koji potiču prvenstveno iz domaćeg poslovnog okruženja. U tom kontekstu je i sadržaj pomenute publikacije, prvi put predstavljene ovom prilikom.

Istovremeno, ovaj događaj je omogućio korisnicima kreditnih sredstava IRF-a razmjenu iskustava, ideja i znanja, te je na istoj upriličeno i svečano uručenje nagrada studentima za najbolju biznis ideju, koji su u proteklom periodu obavili stručnu praksu u IRF-u.

### ***Učešće na sajmovima i konferencijama***

Tokom 2012. godine predstavnici IRF-a uzeli su učešća u seminarima i konferencijama od značaja za rad Fonda. Pomenućemo neke od njih:

U organizaciji Hrvatske banke za obnovu i razvoj i pod pokroviteljstvom Vlade Republike Hrvatske, 21. septembra u Zadru održana je 11. Međunarodna konferencija o podsticanju izvoza koja su učestvovali i predstavnici IRF-a. Prilikom da prisustvuju Konferenciji, na poziv

Uprave Hrvatske banke za obnovu i razvoj ( HBOR), predstavnici IRF-a su iskoristili i za stvaranje novih kontakata sa predstavnicima međunarodnih finansijskih institucija, kao i onih iz regiona.

U periodu od 15-18. Septembra 2012. godine u Johannesburgu, Južna Afrika, održan je 37. međunarodni kongres za mali biznis ISBC 2012 pod nazivom "International Small Business Congress" kojem je prisustvovao i predstavnik IRF-a, predsjednik OD Fonda, dr Dragan Lajović. Međunarodni kongres za mali biznis (ISBC) svake godine okuplja ljude iz svijeta politike, predstavnike diplomatskog kora, Vlade i resornih ministarstava, nevladinog sektora, regionalnih komora, agencija za podršku malom biznisu, privrednike, preduzetnike i međunarodne razvojne institucije, na kojem se analiziraju tržišta širom svijeta koja nude potpuno nove mogućnosti za razvoj malog biznisa. Jedan od ciljeva održavanja pomenutog kongresa jeste da svjetska javnost stekne uvid o privrednim tokovima i položaju sektora malih i srednjih preduzeća, inovativnim politikama, kao i tendencijama u poslovanju, koje dolaze ne samo iz zemalja Evropske Unije, već iz zemalja čitavog svijeta.

Učešće na kongresu bila je prilika da se prezentuje rad Fonda, kao i planovi i smjernice za njegov budući razvoj i ostvare kontakti sa predstavnicima zemalja učesnica i sa njima razmijene iskustva u pogledu unapređenja preduzetničkog ambijenta.

## **15. Saradnja sa međunarodnim institucijama**

Kao i prethodnih godina, Investiciono-razvojni fond Crne Gore je tokom 2012. godine dio svojih aktivnosti usmjerio ka uspostavljanju i inteziviranju već uspostavljenih kontakata i oblika saradnje sa međunarodnim finansijskim institucijama.

Kao rezultat ovih aktivnosti, posebno je važno istaći nastavak saradnje IRF-a sa međunarodnom faktoring asocijacijom - FCI (Factors Chain International), čiji je IRF punopravni član od 2011. godine. Riječ je o Asocijaciji koja ima preko 250 institucija-članica iz 67 zemalja svijeta, aktivno uključenih u više od 80% svjetskih prekograničnih faktoring poslova. FCI predstavlja globalnu mrežu vodećih kompanija čiji je zajednički cilj da međunarodnu trgovinu učine lakšom kroz faktoring i povezane finansijske usluge. Predmetno članstvo omogućava dalji razvoj faktoringa u zemlji i na međunarodnom nivou i najvažnije je sa aspekta sticanja novih znanja i vještina za razvoj ovog proizvoda.

Pored pomenute institucije, intenzivno se kontaktiralo i sa predstavnicima AECM - Evropske asocijacije garantnih institucija (European Mutual Guarantee Association) čiji je IRF punopravni član. Obzirom na planove IRF-a za aktivniji angažman u narednoj godini na uspostavljanju kreditno-garantne šeme u aranžmanu sa poslovnim bankama, značaj učlanjenja i saradnje sa pomenutom institucijom doći će do većeg izražaja.

Međutim, ono što je obilježilo rad IRF-a u 2012. godini jeste potpisivanje i realizacija finansijskog ugovora sa Evropskom investicionom bankom (EIB) koje je uslijedilo nakon intenzivnih kontakata predstavnika dviju institucija. Pomenuti kreditni aranžman od kojeg će najveći benefit imati sektor MSP. Kao krajnji korisnik sredstava, odobren je po veoma stimulativnim uslovima i sa aspekta Fonda predstavlja podršku naporima koje Vlada Crne Gore i IRF čine u cilju razvoja i jačanja sektora MSP, odnosno cjelokupne crnogorske ekonomije. Istovremeno, on predstavlja i nastavak uspješne saradnje IRF-a sa renomiranom međunarodnom finansijskom institucijom i potvrdu uspješnosti dosadašnje uloge IRF-a kao katalizatora preduzetništva u Crnoj Gori.

Intenzivni kontakt predstavnika IRF-a i HBOR-a u posljednje dvije godine rezultirao je potpisivanjem Sporazuma o saradnji u martu 2012. godine. Pomenuti Sporazum potpisan je s ciljem uspostavljanja okvira za buduću saradnju između IRF-a i HBOR-a i to u vidu podsticanja trgovine i investicija između Crne Gore i Republike Hrvatske, kao i u vidu učestvovanja i pružanja usluga u zajedničkim projektima na tržištima trećih zemalja. Takođe, Sporazumom je predviđena saradnja u dijelu obuke zaposlenih, kao i obostrane posjete i organizacije seminara i okruglih stolova vezanih za teme iz djelokruga poslovanja navedenih institucija. Važno je naglasiti da su obje institucije osnovane s istim ciljem – podrška razvoju domaće ekonomije, kao i da je osnivač i vlasnik u oba slučaja- država.

Takođe, ovo je drugi po redu Sporazum o saradnji IRF-a sa institucijama iz regiona, osim sa HBOR-om, u 2010. godini potpisan je i Sporazum o saradnji sa slovenačkim fondom za preduzetništvo (Javni sklad Republike Slovenije za podjetništvo). Kako je jedan od ciljeva IRF-a uspostaviti saradnju sa svim relevantnim institucijama iz regiona, u narednom periodu inteziviraće se aktivnosti u cilju realizacije navedenog cilja.

Takođe, tokom 2012. godine održano je niz sastanaka sa predstavnicima drugih međunarodnih institucija (MMF, UNDP, Svjetska banka, KFWi dr.) predstavnicima ambasada tokom kojih je prezentirana uloga IRF-a u podsticanju preduzetništva i stvaranju povoljne ekonomske klime za nesmetano funkcionisanje sektora MSP-a, kao i aktivnosti koje se tim povodom provode.

IRF će i u narednom periodu nastaviti aktivnosti u vezi modaliteta potencijalne i već uspostavljene saradnje sa međunarodnim finansijskim institucijama, a u cilju unapređenja



poslovanja IRF-a i ukupnog ekonomskog ambijenta. Uspostavljanje nastavak saradnje sa međunarodnim finansijskim institucijama biće jedan od prioritetnih zadataka menadžmenta IRF-a i u narednom periodu, što je u potpunom skladu sa ciljem koji IRF ima pred sobom - da postane prestižna kredibilna institucija koja će biti prepoznatljiva na domaćem i inostranom finansijskom tržištu.

I pored činjenice da je IRF obezbijedio značajnu finansijsku podršku od Evropske investicione banke, te na taj način formirao finansijski potencijal za kreditnu aktivnost u narednim godinama, u narednom periodu značajan dio aktivnosti Investiciono – razvojnog fonda Crne Gore A.D. biće usmjeren na saradnju sa međunarodnim finansijskim institucijama, kako bi se na duži rok obezbijedili što veći i što povoljniji izvori finansiranja (obzirom da je Zakonom o Investiciono – razvojnom fondu Crne Gore definisano da IRF može koristiti međunarodne fondove, zaduživati se u Crnoj Gori i inostranstvu na tržištu novca i kapitala u svrhu obavljanja djelatnosti u skladu sa zakonom i aktima poslovne politike Fonda).

Imajući u vidu da je Crna Gora postala kandidat za članstvo u Evropskoj uniji, to se u narednom periodu očekuju intenzivnije aktivnosti na saradnji sa međunarodnim finansijskim institucijama.

Ostvarena komunikacija sa EIF (European Investment Fund), Njemačkom razvojnom bankom (KfW), kao i sa USAID-om samo su neki od preduzetih aktivnosti čija će se realizacija nastaviti i u budućnosti.

Pored prethodnog, od velike važnosti za IRF je i saradnja sa regionalnim institucijama koje imaju sličnu misiju u zemljama u kojima posluju. Tu, prije svega, mislimo na saradnju sa Hrvatskom bankom za obnovu i razvitak, kao i na Makedonsku banku za podršku razvoju i Agenciju za osiguranje i finansiranje izvoza Srbije u kojima su u prethodnom periodu boravili predstavnici IRF-a.

## **16. Planovi za 2013 godinu**

IRF kao institucija čiji je primarni cilj razvoj sektora MSP, nastojeće da se i u 2013. godini još aktivnije angažuje na pružanju raznih vidova finansijske i nefinansijske podrške namijenjenih stimulanju razvoja MSP i preduzetništva, smatrajući ih važnim subjektom crnogorske ekonomije. Namjera je menadžmenta IRF-a instituciju učiniti još konkurentnijom kroz razvoj postojećih i uvođenje novih finansijskih proizvoda na tržištu.

S obzirom da je IRF već preko dvije godine prisutan na crnogorskom finansijskom tržištu i da su se tokom prethodnog perioda realizovale aktivnosti koje su osnova za dalju implementaciju mjera, Godišnjim planom za 2013. godinu definisane su konkretne aktivnosti koje će voditi daljem pozicioniranju IRF-a, kao značajne poluge privrednog razvoja crnogorske privrede sa državnog nivoa.

**Dalji razvoj kreditnih šema** – polazna osnova za postizanje ovog cilja je kvalitetna i prije svega se ogleda u uspostavljenoj saradnji sa poslovnim bankama, lokalnim upravama i drugim zainteresovanim stranama, raspoloživim finansijskim sredstvima u 2013. godini, uspostavljenim i u značajnoj mjeri poboljšanim administrativnim kapacitetima institucije. Dalji razvoj kreditnih šema će ići u pravcu intenziviranja saradnje sa poslovnim bankama, Takođe, u ovom segmentu radiće se na uvođenju novih proizvoda prilagodjenih potrebama ciljnih grupa;

**Implementacija kreditno-garantne šeme u saradnji sa poslovnim bankama.** Nakon problema u implementaciji kreditno - garante šeme, IRF će pokušati da u saradnji sa poslovnim bankama postavljeni model kreditno-garantne šeme primjeni u praksi. Izmjene u odnosu na prethodni period prije svega će se odnositi na ciljne grupe, sam pristup prezentacije i proceduru implementacije, procenat garantovanog kredita, preciznije definisanje pojedinih segmenata u samoj šemi i sl.;

**Uvođenje novih oblika faktoringa.** Faktoring je proizvod koji je našao svoje mjesto u setu finansijskih proizvoda IRF-a i već se može zaključiti da je riječ o proizvodu koji je uspješno implementiran i kod kojeg postoje značajni potencijali za dalji napredak (s obzirom na izraženu nelikvidnost crnogorske privrede). U ovom dijelu radiće se na širenju baze klijenata, analizi potreba potencijalnih klijenata i shodno tome i uvođenju na finansijsko tržište i drugih modela faktoringa.;

**Rješavanje pitanja obveznica lokalnih uprava.** Ovaj problem uveliko je riješen prethodne godine i sveden na prihvatljivu mjeru. U 2013. godini pokušaće se kroz saradnju sa lokalnim upravama riješiti i preostali dio plasmana koji se otežano vraća.;

**Valorizacija investicionih nekretnina.** Nakon kupovine nekretnina u 2011. godini, i djelimične valorizacije u 2012. godini, u narednoj godini napraviće se plan valorizacije investicionih nekretnina po principu individualnog pristupa svakoj nekretnini. Ističemo da se očekuju određeni gubici kod realizacije nekretnina. Obzirom da predmetne aktivnosti značajno narušavaju bilansne pozicije, napori uprave IRF-a biće usmjereni na mobilizaciji finansijskih sredstava za osnovne proizvode IRF-a, a ne u cilju sticanja dodatnih nekretnina;

**Realizacija programa obuke zaposlenih.** Edukacija zaposlenih i sticanje novih znanja i vještina predstavlja imperativ koji se postavlja pred menadžment IRF-a. Činjenica da ljudski resursi predstavljaju najvažniji faktor napretka, a uvođenje novih proizvoda i potreba za daljim razvojem istih, nameću obavezu IRF-u da opredijeli određeni iznos finansijskih sredstava za razvoj i unaprijeđenje ljudskih resursa;

**Prodaja portfolija HOV.** Činjenica da je IRF-u nametnuta pasivna pozicija u smislu realizacije pojedinih vlasničkih udjela kojim raspolaže, nameće potrebu da se napori skoncentrišu na aktivnosti koje će imati za cilj sticanje jasnije slike o stanju u kompanijama u kojima IRF posjeduje vlasnički udio;

**Restrukturiranje problematičnih plasmana.** IRF u svom portfoliju već posjeduje određeni broj plasmana sa problemima u naplati i onih koji se mogu svesti u kategoriju "loših" plasmana. U 2013. godini ovaj problem će se rješavati ili aktivacijom instrumenata obezbjeđenja, ili restrukturiranjem plasmana (reprogram kreditnih obaveza). U reprogram obaveza ulaziće se ukoliko po procjeni Stručne službe za isto postoje opravdani razlozi. Takođe, u planu je da se u zavisnosti od veličine problema "loših" plasmana kreiraju i proizvodi kojim će se vršiti finansiranje kupovine hipotekarnih nepokretnosti.

**Izmjena Zakona o Investiciono-razvojom fondu Crne Gore A.D..** - Funkcionisanje IRF-a u prethodnom periodu i komparacija sa sličnim institucijama u regionu pokazala je da su pojedini segmenti Zakona o Investiciono- razvojnom fondu Crne Gore limitirajući faktor u poslovanju. U tom pogledu napraviće se komparativna analiza i predložiti odgovarajuće izmjene u skladu sa važećom procedurom

**Jača marketinška aktivnost.** IRF će u 2013. godini više pažnje pokloniti razvoju marketinških aktivnosti, a u cilju pozicioniranja u domaćem i međunarodnom okruženju. Namjera je da se kroz razvoj marketinških aktivnosti za svaki proizvod pojedinačno i nastupom na međunarodnim i domaćim skupovima, kao i konferencijama predstavi pozicija i uloga IRF-a u crnogorskom finansijskom sistemu.

Za 2013. godinu godinu, menadžment IRF-a planira **intenzivniju investicionu aktivnost na međunarodnoj sceni** koja će podrazumijevati saradnju sa svim relevantnim međunarodnim institucijama. Tu se, prije svega, misli na nastavak saradnje sa institucijama i asocijacijama sa kojima je u prethodnom periodu uspostavljena saradnja ( EIB, FCI, AECM), kao i na iniciranje saradnje sa ostalim međunarodnim finansijskim institucijama relevantnim za poslovanje IRF-a.

THE UNIVERSITY OF CHICAGO  
LIBRARY

