

Informacija o jačanju sistema ekonomske diplomatije

Glavnom funkcijom ove grane diplomatije smatra se zaštita državnih interesa u međunarodnim ekonomskim odnosima. Ista bi trebalo da doprinese ostvarenju sljedećih ciljeva: *unapređenju izvozne sposobnosti i smanjenju zavisnosti od uvoza, jačanju međunarodne konkurentnosti u domenu ekonomije, obezbjeđivanju finansijske i strategijske podrške od strane najvažnijih međunarodnih organizacija, pozicioniranju domaćih proizvoda, promociji globalno prepoznatljivog brenda, te, u konačnom, obezbjeđivanju boljeg životnog standarda građana.*

Nadležnost Ministarstva da, između ostalog, „štiti i promoviše ekonomske interese Crne Gore u inostranstvu“ upućuje na neophodnost da ono, kroz dosljednu primjenu načela saradnje i komunikacije državnih organa, ostvaruje navedenu nadležnost djelujući trojako: (a) u fazi definisanja vladinih ekonomskih i razvojnih politika i programa, osigura njihovu usaglašenost sa prioritetima naše vanjske politike te, da na bazi međunarodne podrške, (b) obezbijedi podršku bilateralnih i multilateralnih partnera za njihovu uspješnu implementaciju, (c) odgovarajućom komunikacijom ostvarenih rezultata na, za nas, relevantnim međunarodnim adresama, stvara političke pretpostavke za nastavak njihove podrške. Time zaštita i promocija ekonomskih interesa Crne Gore u najvećoj mjeri biva ostvarena. Izostanak ili manjak rezultata u bilo kojoj od navedenih faza može dovesti u pitanje realizaciju mjera i ciljeva ekonomske politike i strukturnih reformi.

Programom rada Vlade za 2021, kao jedan od ciljeva, sa pratećim indikatorima, određeno je „**Jačanje sistema ekonomske diplomatije**“. Ministarstvo vanjskih poslova (MVP) je u prethodnom periodu¹ radilo na ažuriranju modela ekonomske diplomatije (ED) koji bi podrazumijevao **kompetentniju ulogu ovog resora**, uz jasnu viziju, podjelu poslova i odgovornosti, kao i normirane postupke odlučivanja koji bi trebalo da osiguraju veću efikasnost i manje troškove. Tome bi najviše doprinosila već uspostavljena mreža DKP-a i poznavanje obilježja pojedinih tržišta država-prijema.

MVP je, u proteklom periodu, za svoje i službenike drugih resora, obezbijedilo učešće na seminarima na temu razvoja i izazova ekonomske diplomatije, i na taj način, upoznavanje sa iskustvima država članica EU. Međutim, Generalni direktorat za bilateralne poslove i ekonomsku i kulturnu diplomatiju (GDB/GDS) je cijenio da je bilo svrshishodno i korisno dobiti aktuelne informacije o iskustvima zemalja koje su nam geografski bliže i koje imaju slične mogućnosti za investiranje/izvoz. S tim u vezi, od strane MVP-a je predloženo održavanje Regionalnog seminara o ekonomskoj diplomatiji u cilju razmjene iskustava sa nadležnim kolegama iz Hrvatske i Slovenije. Isti je, uz podršku Njemačkog društva za međunarodnu saradnju (GIZ), upriličen u periodu od 12. do 14. aprila 2021, u onlajn formatu, a događaju su, pored predstavnika Crne Gore, prisustvovali i predstavnici Albanije, Bosne i Hercegovine, Kosova, Sjeverne Makedonije i Srbije, tj. ministarstava vanjskih poslova i drugih resora zaduženih za ekonomska pitanja, te privrednih komora i agencija za investicije.

Ujedno, DKP-ima je dostavljena instrukcija prema kojoj je bilo potrebno obaviti razgovore sa relevantnim sagovornicima u državama prijema, te dostaviti informacije o: iskustvima u vezi sa razvojem ED, mogućnostima medijske promocije, potencijalima za organizaciju biznis foruma, uspostavljanja/obnavljanja komunikacije sa investitorima. Temeljem predmetnih, ali i prethodnih (2013-2021) aktivnosti MVP u ovom domenu, te najboljih praksi iz modela primijenjenih u drugim državama, u nastavku je integralni analitički osvrt na potrebu jačanja sistema ED, sa uporednim iskustvima drugih država, predlozima i mogućim smjericama za naredni period.

¹ Sačinjena je i distribuirana detaljna informacija br. 5/1-900/21-1468-2 od 12. maja 2021. koja sadrži analitički osvrt na potrebu jačanja sistema ED, sa uporednim iskustvima drugih država, predlozima i mogućim smjericama, te je distribuiran follow up – informacija br. 5/1-900/21-1468-18 od 2. septembra 2021. na temu mogućnosti medijske promocije, potencijala za organizaciju biznis foruma i uspostavljanja/obnavljanja komunikacije sa investitorima.

Razvoj ekonomske diplomatije u Crnoj Gori

Pored redovnih aktivnosti, GDB/GDS² se tokom 2021. fokusirao na pripremu i objavljivanje publikacije MIBO, pa se tako i zvanična prezentacija iste diplomatskom koru planira za 20. decembar o.g. Realizovane su konkretne aktivnosti u oblasti promocije ekonomskih potencijala Crne Gore između ostalih: konferencija sa francuskim Udruženjem preduzetnika (*Mouvement des Entreprises*) - MEDEF , posjeta i prezentacije delegacije Ministarstva vanjskih poslova i trgovine (MVPT) Mađarske, posjeta delegacije Odbora za ekonomske odnose sa inostranstvom - DEIK (Turska) i prvi ekonomski dijalog sa SAD. Stoga, a okviru pratećih **indikatora** koji bi se mogli koristiti za procjenu napretka i realizacije gore navedenog cilja iz ovogodišnjeg Programa rada Vlade, moguće je navesti sljedeće aktivnosti realizovane tokom 2021:

a) Pokretanje inicijativa za podsticanje SDI i povećanje izvoza crnogorskih kompanija:

- pripremljena je, u saradnji sa drugim nadležnim resorima, i distribuirana publikacija „**Montenegro Investment and Business Opportunities (MIBO)**“³, koja je koncipirana da pruži informacije o mogućnostima za investiranje, kao i prilikama za poslovanje u Crnoj Gori;
- obavljena je **koordinacija u okviru realizacije više projekata i inicijativa**: posjeta delegacije MVPT Mađarske, kojom prilikom održana prezentacija modela funkcionisanja ED i razgovori sa predstavnicima državnih organa; učešće na okruglom stolu za medije i poslovnu zajednicu u Turskoj; posjeta delegacije Tursko-crnogorskog biznis savjeta i razgovori sa resornim ministrima; u saradnji sa francuskim Udruženjem preduzetnika (MEDEF) organizovan je webinar za privredne delegacije dvije zemlje; prilikom posjete delegacije Crne Gore italijanskoj regiji Toskana dogovorena i.a. strateška saradnja u oblasti turizma, kroz zajednički nastup u turističkoj promociji na stranim tržištima, moguće otvaranje avio-linije Podgorica-Piza, kao i kreaciju zajedničkog vinskog brenda; pružena je podrška organizovanju sastanaka prilikom posjete biznis delegacije iz Rumunije; obavljena je komunikacija sa izraelskim investitorima zainteresovanim za izgradnju tržišnih centara i hotela, te u oblasti obnovljivih izvora energije; pružena podrška u realizaciji susreta američkih investitora zainteresovanih za izgradnju postrojenja za gasifikaciju otpada;
- obavljena je **promocija ekonomskih potencijala Crne Gore**, kroz aktivnosti diplomatsko-konzularne mreže u različitim formatima (razgovori, prezentacije, događaji, konferencije, sajamske manifestacije, izložbe, bazari, dostava promotivnih brošura);
- kroz **jačanje ugovorno-pravne osnove**, u okviru sporazuma koji se odnose na slobodnu trgovinu, investicije i druge oblasti povezanih sa ekonomijom, u saradnji sa drugim nadležnim resorima, pokrenute su ili nastavljene inicijative za zaključivanje sporazuma o slobodnoj trgovini sa Alžirom, Tunisom, Marokom, UAE, kao i za izmjenu Sporazuma sa Ukrajinom, dok su u proceduri Sporazum o partnerstvu, trgovini i saradnji sa UK, Sporazum o ekonomskoj saradnji sa Kazahstanom, te Sporazum o uzajamnoj zaštiti investicija sa Mađarskom.

*b) Pokretanje inicijativa za održavanje **mješovitih komisija (MK) za ekonomsku saradnju i održavanje ekonomskih konsultacija**:*

- započeto je, u saradnji sa drugim nadležnim resorima, usaglašavanje termina za održavanje sjednica MK sa Srbijom, Slovenijom, Češkom, Turskom i Mađarskom;
- održane su (u okviru političkih) ekonomske konsultacije sa Švajcarskom, Kazahstanom i Slovačkom;
- održan je prvi Crnogorsko-američki ekonomski dijalog, u onlajn formatu.

*c) **Jačanje ekonomske diplomatije u multilateralnih formatima**:*

- podrška učešću Vladinih delegacija u okviru multilateralnih formata, poput učešća na Delfi Ekonomskom forumu i na Balkanskom forumu u okviru grčkog predsjedavanja SEECP-u, te na događajima Organizacije za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD);

² Pored aktivnosti u domenu ED, otpočeta je izrada Podsjetnika o kulturnoj diplomatiji.

³ Dostupan na sajtu <https://www.gov.me/clanak/ekonomska-diplomatija>

- podrška intenziviranju saradnje sa međunarodnim finansijskim institucijama, posebno Evropskom bankom za obnovu i razvoj;
- realizovane su aktivnosti, u saradnji sa drugim nadležnim resorima, u okviru predsjedavanja Crne Gore Centralno-evropskom inicijativom. Konferencija na visokom nivou o saobraćaju održana je u Budvi, dok je u onlajn formatu održan događaj „Dekada djelovanja Ciljeva održivog razvoja“.

Modeli drugih država

Kada je riječ o iskustvima država Regiona, tokom aprilskog regionalnog seminara održanog u saradnji sa GIZ, svoje modele ekonomske diplomatije predstavili su: **Albanija, Bosna i Hercegovina, Crna Gora, Kosovo, Sjeverna Makedonija i Srbija**. Evidentna sličnost u funkcionisanju ovih šest modela je očekivana, budući da su kreirani po uzoru na slične modele iz Evrope.

Razvoj ED u **Sjevernoj Makedoniji** je započeo 2004. i do sada su promijenjena tri strukturalna modela. Model koji je na snazi nakon 2017. podrazumijeva upućivanje karijernih **diplomata sa ekonomskim kvalifikacijama** na period od godinu dana (uz mogućnost produženja mandata na period od još dvije godine u zavisnosti od ostvarenih rezultata). Procjenu ostvarenih rezultata vrši MVP, a kriterijumi su jasno definisani relevantnim podzakonskim aktima. Države (u koje bivaju upućivani ekonomski savjetnici) se biraju prema obimu spoljnotrgovinske razmjene i potrebama za snaženjem saradnje. Crna Gora je prepoznata kao jedan od strateških partnera što se ogleda u mogućnosti korišćenja diplomatske mreže u cilju promocije potencijala naše države, dobroj saradnji institucija i obostranim inicijativama za organizovanje biznis foruma.

Ministarstvo spoljnih poslova **Srbije** je, nakon odustajanja od modela ekonomskih savjetnika u ambasadama, u završnoj fazi osnivanja posebne organizacione jedinice na čijem čelu je pomoćnik ministra zadužen za ED. Poseban akcenat je na sistemskoj edukaciji diplomatskog osoblja u oblasti ekonomije u cilju unapređenja trgovine i SDI, međutim, izazov predstavlja nedostatak ljudskih i finansijskih resursa. Produbljivanje ekonomske saradnje predviđeno je kroz održavanje druge sjednice Mješovite komisije i biznis foruma.

Postojeći model **Hrvatske** osmišljen je 2013, a tri osnovna cilja istog su: *1. Podrška hrvatskom izvozu; 2. Zaštita interesa hrvatskih kompanija u inostranstvu; 3. Privlačenje stranih investicija*. Nakon ove izmjene, MVP je postalo nosilac ekonomske diplomatije Hrvatske. Naime, u hrvatskom MVP postoji *Državni sekretar za međunarodnu trgovinu i razvojnu saradnju*, dok u okviru *Generalnog direktorata za ekonomske poslove i razvojnu saradnju funkcionišu tri direkcije: 1) Direkcija za ekonomske poslove (Odsjek za ekonomske bilateralne poslove i Odsjek za ekonomske multilateralne poslove); 2) Direkcija za trgovinu i investicionu politiku; 3) Direkcija za razvojnu saradnju i humanitarnu pomoć*.

Jedan od osnovnih preduslova za funkcionisanje hrvatskog modela je informacioni sistem (onlajn platforma „GIKOS“) koji je uspostavljen 2013. i koji je osnovni alat za dodjelu zadataka, praćenje izvršenja, kvantifikovanje rezultata i dobijanje smjernica za dalje unaprijeđenje modela. Na sajtu MVP Hrvatske je dostupan formular, čijim se popunjavanjem hrvatski izvoznik kandiduje za pomoć sistema ekonomske diplomatije. Nakon popunjavanja formulara, DKP Hrvatske u zemlji za koju je preduzeće zainteresovano, kroz pomenutu platformu dobija zadatak sa definisanim vremenskim okvirom u kojem je potrebno preduzeću pružiti adekvatnu pomoć. Više od 40% zahtjeva preduzeća se odnosi na traženje partnerskih preduzeća, zatim slijede zahtjevi za prevazilaženjem trgovinskih barijera, zahtjevi za informacijama o pravnoj i fiskalnoj regulativi, pomoć u osnivanju kompanije u inostranstvu i uspostavljanju područnih jedinica i sl. Za 7 godina funkcionisanja platforme (tj. zaključno sa 31.03.2021), Ministarstvu se za pomoć obratilo 4.328 hrvatskih izvoznika, obrađeno je 10.884 zahtjeva i pruženo je 19.690 odgovora. Sistem prati stepen izvršenja obaveza svih ambasada („Key performance indicators“ – KPI), a zavisno od prikupljene statistike i važnosti tržišta za Hrvatsku, postavljaju se različiti ciljevi koji se „moraju“ ispuniti.

Osim platforme, za uspjeh hrvatske ekonomske diplomatije su veoma važne i **internet stranice MVP i DKP-a u svakoj od država prijema**. Važno je istaći nekoliko odvojenih segmenata: 1) *Vijesti* – sekcija

na kojoj se svakodnevno objavljuju aktuelne ekonomske vijesti koje dostavljaju hrvatska DKP (1-2 dnevno); 2) *Najave* – sekcija sa listom aktuelnih dešavanja u zemljama prijema – sajmovi, biznis forumi i sl; 3) *Informacije o stranim tržištima*; 4) *Trgovinske politike* – sekcija koja sadrži podatke o ekonomskim politikama zemalja prijema.

Nakon **podrške izvozu**, drugi važan segment ekonomske diplomatije je **promocija stranih investicija**. Osnova za ovaj segment je, takođe, pomenuta platforma, putem koje DKP od Ministarstva ekonomije redovno dobijaju promotivni materijal: kataloge, brošure, informacije o otvorenim tenderima, uputstva za investitore i slično, a diplomate u inostranstvu daju povratnu informaciju o tome kome su prezentovali materijal, sa kim su tim povodom imali susret itd.

Treći važan segment ekonomske diplomatije su **uvozne mogućnosti**. DKP često dobijaju upite od lokalnih kompanija u zemljama prijema. Pored navedenih osnovnih segmenata, potrebno je navesti i sljedeće:

- *Posjete hrvatskih zvaničnika inostranstvu*, često su praćene poslovnim delegacijama, tj. organizovanjem poslovnih foruma uz političku podršku;
- *Diplomatsko-ekonomski klubovi* – tri do četiri puta godišnje, MVP za ekonomske savjetnike stranih ambasada organizuje jednodnevne ili dvodnevne posjete županijama. Prilikom svakog obilaska je u fokusu druga županija, njena industrija, ekonomski i investicioni potencijali;
- *Investitori iz dijaspora* – Ministarstvo ekonomije Hrvatske na veb sajtu www.hrvatiizvanrh.gov.hr, na engleskom jeziku, pruža korisne informacije o investicionim potencijalima, regulativama, statistici i sl, posebno namjenjene investicijama iz dijaspora. Organizovano je i pet konferencija pod nazivom „*Meeting G2 – a look into the future*“, a cilj je da se druga i treća generacija iseljeničkih porodica kroz investicije povežu sa domovinom.
- *Mreža počasnih konzula* – 109 počasnih konzula u 65 država.

Osnovni kreatori ekonomske politike **Slovenije** su: *Ministarstvo vanskih poslova, Ministarstvo ekonomije, Privredna komora, Zanatska komora, SPIRIT Slovenia (Agencija za investicije)*. Služba ekonomske diplomatije uključuje sve relevantne aktivnosti MVP-a i 52 slovenačke diplomatske misije i konzularna predstavništva. Ključni zadatak svakog slovenačkog diplomate je da pomogne slovenačkim kompanijama da uđu na strana tržišta. Na poslovima ekonomske diplomatije u slovenačkom MVP je zaposleno 30 do 35 službenika. Osim 57 ambasada i 134 počasna konzula, mrežu ED u inostranstvu čini i 23 ekonomska savjetnika i biznis klubovi u zemljama sa značajnim brojem slovenačkih investitora.

Po pitanju **komunikacije sa multilateralim organizacijama**, MVP koordinira poslove u vezi sa OECD i inicijativom 17+1. MMF, Svjetska banka, EIB i EBRD su u nadležnosti Ministarstva finansija, dok STO, trgovinske politike EU, UNIDO, WIPO i UNWTO potpadaju pod nadležnost Ministarstva ekonomije.

Jedan od važnih instrumenata ekonomske politike je **Projektno-ekonomski fond**, koji raspolaže sredstvima namjenjenim za promociju slovenačkih preduzeća u inostranstvu. Takođe, kao važne instrumente ekonomske diplomatije je moguće izdvojiti: *organizovanje bilateralnih ekonomskih konsultacija; B2D (business to diplomacy)* – prezentacija slovenačkih biznis mogućnosti diplomatama akreditovanim u Sloveniji; *pružanje političke podrške privredi* – prilikom posjeta visokih državnih zvaničnika inostranstvu organizuje se pratnja u vidu biznis delegacije.

Na važnost koju Slovenija pridaje promociji svojih preduzeća u inostranstvu ukazuje i postojanje međuresornog tijela „*Savjet za internacionalizaciju*“ kojim predsjedavaju ministri vanjskih poslova i ekonomije, a čiji su zadaci: promocija određenih industrija, zavisno od specifičnosti targetiranih tržišta, aktivna podrška inovativnim projektima sa međunarodnim/izvozničkim potencijalom, podrška internacionalizaciji startap preduzeća i efikasnosti transfera tehnologije. Kao jedan od načina za unapređivanje saradnje, ističu se i *mješovite komisije*

Kada je riječ o ostalim evropskim državama, moguće je izdvojiti sisteme ED u *Budimpešti, Berlinu, Varšavi, Madridu i Sofiji*.

Strukturalna i ključna promjena u nadležnom Ministarstvu **Mađarske** se desila kada se segment trgovine pripojio i postao integralni dio rada MVP, nakon čega je i 2014. formalni naziv promijenjen u MVPT. Agencija za promociju investicija (HIPA)⁴, Agencija za promociju izvoza (HEPA)⁵ i EXIM⁶ banka su postale dio tog sistema, a u MVPT na nivo zamjenika državnog sekretara koordiniraju aktivnosti u vezi izvoza, investicija i sveukupne ekonomske vanjske politike. Ključni nedostatak iz prethodnog perioda je bio taj što su ekonomski atašei bili predstavnici Ministarstva nacionalne ekonomije, te nijesu bili integrisani, a izostajalo je i izvještavanje prema šefovima misija. U postojećem sistemu oni su povezani sa MVP, dio su tima, razvijena je mreža atašea, što je sveukupno dovelo do postizanja veće sinergije. U opisnom smislu, devet potpisa i tri ministarstva, kao i period od nekoliko mjeseci je sveden na dva potpisa i sedam dana za dostavljanje ponude investitorima. Značajno je i upravljanje ljudskim resursima, tako su ranije samo karijerne diplomate mogle aplicirati, ali sada predstavnici pozadinskih institucija, mogu da konkurišu za mandat, a diplomate nakon povratka imaju mogućnost da budu raspoređeni u HIPA, HEPA i EXIM banci, što je naročito korisno i u cilju razmjene iskustava. U odnosu na mrežu ekonomskih atašeta, trenutno je 137, ali se radi na povećanju.

U slučaju **Njemačke**, u nadležnom Odsjeku u MVP-u je zaposleno 12 službenika. Poslovi se dijele na: *promociju trgovine i investicija; kreditne izvozne garancije⁷ (imaju cilj obezbjeđivanje izvoza njemačkih kompanija od političkih i ekonomskih rizika i nemogućnosti naplate); skringing stranih investicija*. Mreža DKP ima ulogu koordinatora među „stejholderima“ u inostranstvu: mreže njemačkih privrednih komora u inostranstvu (AHK), agencije German Trade & Invest (GTAI), brojnim poslovnim asocijacijama kao npr. Istočni odbor njemačke privrede (OA).

Njemačka je jedna od vodećih industrijskih zemalja i istovremeno jedna od najotvorenijih ekonomija na svijetu. Gotovo svako četvrto radno mjesto u Njemačkoj zavisi od spoljne trgovine. Njemačka je, takođe, jedan od najvećih uvoznika: proizvodna ekonomija zavisi i od sirovina i proizvoda sirovina iz međunarodnih dobavljačkih industrija. Za rad Saveznog ministarstva vanjskih poslova to znači: uspješna vanjska politika stvara osnovu za uspješne spoljnotrgovinske odnose. Njemački sistem promocije spoljne trgovine karakteriše podjela zadataka između države i privrede. Da bi njemačkim kompanijama pružile najbolju moguću podršku, njemačke diplomatske misije blisko saraduju sa mrežom njemačkih privrednih komora u inostranstvu (AHK) i zaposlenima u GermanyTrade & Invest (GTAI), vladinoj agenciji nadležnoj za ekonomski razvoj, a koja je podređena Saveznom ministarstvu ekonomije i energetike. Sa više od 50 kancelarija u Njemačkoj i inostranstvu, i mrežom svojih partnera širom svijeta, GTAI podržava njemačke kompanije koje se osnivaju na inostranim tržištima, promoviše Njemačku kao poslovnu lokaciju i pomaže stranim kompanijama sa sjedištem u Njemačkoj. Mreža njemačkih privrednih komora u inostranstvu (AHK), koju čine bilateralne privredne komore u inostranstvu, delegacije i predstavništva njemačkog biznisa, savjetuje, podržava i predstavlja njemačke kompanije širom svijeta, a koje žele da osnuju ili prošire svoje inostrano poslovanje. Blisko partnerstvo AHK sa 79 industrijskih i trgovinskih komora (IHK) u Njemačkoj je garancija za razumijevanje potreba poslovne zajednice. IHK su institucije ekonomske samouprave; iste zastupaju interese svih komercijalnih preduzeća u svojim regionima u odnosu na lokalne vlasti, vlade, politiku i javnost. Krovna organizacija IHK - a takođe i AHK - je Udruženje njemačkih industrijskih i trgovinskih komora (DIHK).

⁴ HIPA - Hungarian Investment Promotion Agency. Dostupnost informacija, prezentovanje, komunikacija i PR, su izuzetno važni, pa tako HIPA priprema kratke filmove o projektima, a dodatno i na svom YouTube kanalu prikazuje svoje aktivnosti.

⁵ HEPA - Hungarian Export Promotion Agency je neprofitna organizacija u vlasništvu države, finansirana iz budžeta, a Uredbom Vlade je definisana njena misija. Posredstvom svojih partnera, u Mađarskoj, kao i kompanija vani, nastoji pronaći tržišta i prilike za investiranje. MVPT da nadgleda rad institucije. HEPA aktivno radi na iznalaženju načina da se mađarske kompanije plasiraju u svijetu, podržava razvoj kompanija i obezbjeđuje treninge.

⁶ EXIM banka zapošljava 300 ljudi, ima 10 lokalnih kancelarija i 4 predstavništva u inostranstvu, a Crna Gora se pokriva iz kancelarije u Beogradu.

⁷ O garancijama odlučuje međuresorna komisija (MVP, MEK, MF i dr. ministarstva, zavisno od oblasti). Aplikacije se podnose Saveznoj kancelariji za ekonomske poslove i kontrolu izvoza, ili određenim konsultantskim kompanijama, koje pripremaju dokumentaciju za međuresornu komisiju. MVP daje političku odluku, da li će kompanija biti podržana.

Krovna institucija za ED u **Poljskoj**⁸ je Ministarstvo za razvoj, rad i tehnologiju, u okviru koje posluje Agencija za investicije i trgovinu (PAIH) koja je konkretan nosilac ED i čiji su ciljevi: *širenje poslovanja poljskih kompanija na stranim tržištima, priliv stranih investicija u Poljsku, povećanje izvoza, podrška poljskim kompanijama u prevladavanju administrativnih i pravnih postupaka vezano za određene projekte, razvoj zakonskih rješenja, pronalaženje pouzdanih partnera i dobavljača u inostranstvu i sl.* PAIH posjeduje svoju mrežu od 70 inostranih **trgovinskih predstavništava** koji djeluju nezavisno od DKP-a. MVP u ED ima sekundarnu ulogu, tj. pruža podršku Ministarstvu za razvoj, rad i tehnologiju i PAIH-u. U MVP-u postoji Odsjek za ekonomsku saradnju, koji olakšava rad poljskim kompanijama, ali isključivo putem sastanaka G2G. U svakoj poljskoj ambasadi su angažovane diplomate koje se bave ekonomskim pitanjima. Odsjek za ekonomsku saradnju na godišnjem nivou od svih DKP-a traži izvještaj o radu na polju ED: broj održanih sastanaka, broj kompanija kojima su pomogla, koja je priroda pomoći i slično, na osnovu čega se prave planovi za dalji rad. MVP ostvaruje dobru saradnju sa PK Poljske, te su biznis delegacije skoro uvijek prateći dio posjeta na visokom nivou poljskih zvaničnika.

Ministarstvo ekonomije (ME) **Bugarske** je odgovorno za koordinaciju i funkcionisanje ED, dok je MVP formalno krovna institucija koja prikuplja podatke iz DKP. ME sprovodi aktivnosti preko svojih ekonomskih predstavnika u državama prijema, dok bugarske privredne komore obezbjeđuju neophodne inpute.

U okviru Državnog sekretarijata za globalnu **Španiju** u MVP-u, funkcionise **GD za ekonomsku diplomatiju** koju sačinjavaju dva odsjeka: Odsjek za ekonomske bilateralne odnose i Odsjek za ekonomske multilateralne odnose. Ovaj GD zapošljava oko 30 službenika. Španija ima 128 ambasada, 84 generalnih konzulata, 103 ekonomska i trgovinska odjeljenja, 27 poslovnih centara i 33 turistička odjeljenja. Glavni cilj modela je podrška španskim kompanijama, od pružanja informacija o funkcionisanju stranih tržišta do obezbjeđivanja političke podrške Ministarstva. GD usko saraduje sa ekonomskim i trgovinskim odjeljenjima DKP-a Španije u kojima su delegirani eksperti Ministarstva industrije, trgovine i turizma. Kao rezultat, objavljuju se publikacije namijenjene poslovanju u zemlji prijema i sprovodi se zaključivanje ugovora i memorandumu o razumijevanju. U funkciji ED je i Institut za spoljnu trgovinu (ICEX) koji pomaže internacionalizaciju španskih preduzeća i Fond za internacionalizaciju kompanija (FIEM) kojim upravlja DS za trgovinu, i koji pruža finansijsku podršku za nastup na stranim tržištima. Takođe, podršku preduzećima pružaju i Zvanični kreditni institut (ICO), Privredna komora i Španska konfederacija poslovnih organizacija (CEOE).

Turska raspoređuje u svim DKP-ima ekonomskog/trgovinskog savjetnika iz Ministarstva trgovine radi promovisanja i jačanja ekonomskih veza, te pružanja svih neophodnih informacija o poslovnom ambijentu i zakonodavstvu države prijema za turske **investitore**. Obaveza savjetnika je da svaka tri mjeseca dostavlja izvještaje o svim pitanjima ekonomske saradnje. Odbor za međunarodne ekonomske odnose Turske (DEIK), odnosno privredni savjeti unutar DEIK, su važna karika za saradnju sa pojedinačnim zemljama.

Kada je riječ o iskustvima drugih (neevropskih) država, moguće je navesti model ED u **SAD** kojim koordiniraju Biro za ekonomske poslove (BEA) Državnog sekretarijata (SD), Sekretarijat za trgovinu i američka DKP, a u kojima postoji Odsjek za ekonomske poslove ili su raspoređene diplomate koji se bave isključivo ekonomskim pitanjima. Dobar primjer funkcionisanja ekonomsko-diplomatske mreže SAD je nedavno održani ekonomski dijalog sa Crnom Gorom.

⁸ Potpisivanjem bilateralnog Protokola o saradnji ministarstava vanjskih poslova Crne Gore i Poljske u oblasti ekonomske diplomatije, 23. jula 2015, predviđena je razmjena iskustava i najbolje prakse u odnosu na ekonomsku diplomatiju, kao i saradnja na mogućim zajedničkim projektima.

Zaključak – smjernice i mogućnosti unapređenja postojećeg modela ekonomske diplomatije

Ekonomska diplomatija bi trebalo da mobilise sve resurse za podršku izvozu i stranim investitorima. Korišćenje iskustava država koje su nam geografski bliže, a pritom ne mnogo drugačije u pogledu investicionih mogućnosti, bilo bi od velike koristi. Pored gore navedenih, Crnoj Gori mogu posebno značiti predstavljena iskustva Hrvatske i Slovenije, država koje imaju jasno definisan pravac ED, a u cilju identifikovanja potencijala, mobilisanja SDI i podsticanja izvoza. Stoga:

1. Kao što pokazuje slučaj pojedinih država Regiona, odsustvo diplomatske komponente i veze sa MVP rezultiralo je problemima u komunikaciji sa nadležnim institucijama, uz stalno prisutni izazov u pogledu finansijskog zaokruživanja angažmana „ekonomskih savjetnika“ u diplomatskoj mreži.
2. Dakle, **svaki diplomata mora biti u funkciji ekonomske diplomatije**. U tom smislu, trebalo bi razmotriti mogućnost uvođenja „**ključnih indikatora učinka**“ (Key performance indicators – KPI; primjer Hrvatske ili UAE) kojim bi se za svaki DKP jasno definisala očekivanja po pitanju ostvarenih ekonomskih kontakata, broja pruženih usluga domaćim preduzećima, odnosno stranim investitorima.
3. Da bi odgovorio očekivanjima, sistem ekonomske diplomatije Crne Gore mora dobiti odgovarajuće „alate“, po uzoru na internet sajtove ambasada i/ili IT platforme namijenjene pružanju i prikupljanju informacija od značaja za povećanje investicija i trgovinske razmjene.
4. Takođe, članovi diplomatskog osoblja DKP-a Crne Gore bi, prije upućivanja u predstavništvo, morali proći opsežnu **operativnu i profesionalnu teorijsku obuku** o karakteristikama i kapacitetima ekonomije Crne Gore, specifičnostima tržišta, mogućnostima turističkog sektora, investicionim potencijalima, itd. Navedeno, pored temeljnih priprema u MER-u, MKI, PKCG, NTO-u i dr. institucijama, podrazumijeva i **adekvatno poznavanje stranih jezika** od strane diplomata koji će se, između ostalog, baviti ekonomskim pitanjima. Pored toga, važna je **kontinuirana obuka diplomata** na svim nivoima, ali i nastavak promocije potencijala i održavanja komunikacije (npr. u formi MIBO i/ili drugih priručnika o izvoznim i ekonomskim potencijalima Crne Gore, te kroz redovno informisanje DKP-a o ekonomskim događajima u državi-prijema, itd).
5. Kroz **sistem osvojenih poena**, odnosno evaluaciju rada DKP-a, mogao bi eventualno biti osmišljen način nagrađivanja ukoliko se ostvare konkretni rezultati. Tome bi prethodilo, sačinjavanje osvrta na ostvareni učinak DKP-a u određenom vremenskom periodu (npr. kvartal), a u kojem bi bili ocjenjivani ključni indikatori uspješnosti⁹, ali i standardi rada¹⁰.
6. Ujedno, neophodno je, u saradnji sa drugim resorima i organima, **što konkretnije definisati mjere i ciljeve** kada riječ o dva glavna pravca aktivnosti ekonomske diplomatije: 1. podsticanje SDI; 2. promovisanje povećanja izvoza kompanija¹¹. Pored toga, potrebno je izdvojiti neophodnost: fokusiranja na važna tržišta i sektore, jačanja crnogorskog brenda, promocije internacionalizacije malih i srednjih preduzeća, povezivanja poslovnih ljudi iz Crne Gore i dijaspore.
7. Sagledavajući da je ekonomska diplomatija određena kao prioritet Vlade i MVP, vjerujemo da je potrebno otvoriti više prostora za projekte koji se odnose na predstavljanje ekonomskih potencijala, kao i podršku u iznalaženju mogućnosti za izlazak naših kompanija na inostrana tržišta. Moguće bi bilo inicirati **prezentovanje crnogorskih kompanija**, koje bi imalo za cilj da se predstavnici diplomatskog kora, kao i poslovni klubovi, te mreža trgovinskih komora i predstavništava, upoznaju sa njihovim djelovanjem, strukturom, proizvodima, kapacitetima za izvoz, kao i mogućnostima za saradnju.

⁹ Ciljani i ostvareni zahtjevi izvoznika, iskazani interes za investiranjem u Crnu Goru, vijesti za web, prezentacija privrede ili umrežavanje privrednika, doprinos potpisivanju komercijalnog ugovora ili poboljšanju uslova poslovanja.

¹⁰ Blagovremeno i kvalitetno izvršavanje instrukcija, blagovremeno i korisno izvještavanje; blagovremeno reagovanje na zahtjeve izvoznika.

¹¹ Aktivnosti podrške izvoznicima – po uslugama / bi, između ostalog, podrazumijevale: traženje partnera, informisanje o regulativi u državi-prijema, sajmovi i promotivna događanja, posjete institucijama, usmjeravanje na finansijsku/pravnu podršku, zalaganje za pravedan tretman, angažman na uklanjanju drugih trgovinskih barijera.

8. S tim u vezi, posjete naših zvaničnika inostranstvu trebalo bi, po mogućnosti i shodno procjeni potencijala za dalje produblјivanje ekonomske saradnje sa konkretnom državom-domaćinom, da budu **praćene poslovnim delegacijama**.
9. Pored toga, iako je tzv. komercijalna diplomatija osnova djelovanja MVP-a u domenu ekonomske diplomatije, potreban je i širi pristup u kontekstu **ekonomske diplomatije u multilateralnim formatima**.

Nezavisno od toga na kojem od pomenutih modela ekonomske diplomatije država odluči da temelji svoju ekonomsku diplomatiju, potrebno je da koncept mreže bude strateški osmišljen, dobro koordiniran, te da odgovara privrednim potrebama i interesima države, uzimajući u obzir postojeći zakonodavni i institucionalni okvir. Za nesmetano funkcionisanje sistema ekonomske diplomatije je važna dobra komunikacija između MVP i drugih resora i institucija. Zaključno, kao conditio sine qua non navedenih mogućih/planiranih aktivnosti, apsolutno neophodno je dalje adekvatno kadrovsko jaćanje nadležnog GD, odnosno Direkcije za ekonomsku i kulturnu diplomatiju.