



Vlada Crne Gore

Ministarstvo ekonomskog razvoja

**IZVJEŠTAJ O REALIZACIJI AKCIONOG PLANA ZA 2023. GODINU O SPROVOĐENJU STRATEGIJE RAZVOJA NACIONALNOG BRENDA
2022-2026**

Podgorica, maj 2024. godine

I UVODNI REZIME

Na osnovu Zakona o nacionalnom brendu, Vlada Crne Gore je na sjednici 29.12.2021. godine usvojila petogodišnju Strategiju razvoja nacionalnog brenda 2022-2026, sa obavezom donošenja jednogodišnjih Akcionih planova, u kojima su precizno definisane aktivnosti, kao i nosioci i rokovi za realizaciju planiranih aktivnosti. U skladu sa navedenim, pripremljen je Izvještaj o realizaciji Akcionog plana za 2023. godinu. Neophodno je konstatovati da u tabelarnom prikazu nisu navođeni novi rokovi realizacije nerealizovanih aktivnosti iz razloga koji slijede. Naime, Zakon o nacionalnom brendu, koji je usvojen 2017. godine, predviđao je obavezu utvrđivanja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda u roku od dvije godine od dana stupanja na snagu pomenutog zakona. Tim povodom Ministarstvo je u 2019. godini raspisalo međunarodni javni konkurs za izbor logotipa i slogana nacionalnog brenda¹, ali pobjedničko rješenje nije izabrano već su autori prvorangiranog konkursnog rješenja obavješteni da se isto ne može koristiti kao znak nacionalnog brenda Crne Gore. Predmetnim Obavještenjem Ministarstvo je, a koristeći svoje pravo da ne izabere niti jedno ponuđeno rješenje okončalo Javni konkurs. Nakon toga, a prije donošenja Strategije razvoja nacionalnog brenda, u decembru 2021. godine, usvojen je Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o nacionalnom brendu, kojim je predviđeno da se procedura izbora vizuelnog identiteta ne sprovodi putem javnog konkursa, kako je predviđao Zakon iz 2017. godine, već da Ministarstvo utvrđuje vizuelni identitet nacionalnog brenda. Akcioni plan za 2023. godinu Strategije razvoja nacionalnog brenda predviđao je aktivnost izbora vizuelnog identiteta nacionalnog brenda, koja se realizovala u saradnji sa univerzitetima u Crnoj Gori. Predmetna aktivnost je podrazumijevala da svaki od tri univerziteta u Crnoj Gori formira mentorske timove sastavljene od profesora sa fakulteta koji pripadaju tom univerzitetu, koji će koordinirati rad studentskih radnih timova, koji su izabrani putem Pozivnog konkursa studentima Univerziteta Crne Gore, Univerziteta Mediteran i Univerziteta Donja Gorica, koji je raspisan u avgustu 2023. godine (<https://www.gov.me/clanak/pozivni-konkurs-studentima-univerziteta-crne-gore-univerziteta-mediteran-i-univerziteta-donja-gorica-za-ucesce-u-radnim-timovima-za-izradu-predloga-vizuelnog-identiteta-nacionalnog-brenda>). Konkurs je bio otvoren od 4. do 21. avgusta 2023. godine, nakon čega je izvršen odabir studenata koji će raditi na izradi predloga vizuelnog identiteta nacionalnog brenda Crne Gore i spisak studenata je objavljen na internet stranici Ministarstva i univerziteta (<https://www.gov.me/dokumenta/73e0ea69-481d-487b-b49b-dd431f6cd49f>). Studenti, podijeljeni u tri tima, po jedan sa svakog od univerziteta, su bili u obavezi da predloge rješenja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda izrade do 31. oktobra 2023. godine, te predstave Žiriju za izbor pobjedničkog rješenja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda² na prvoj sjednici³, održanoj 10. novembra 2023. godine. Međutim, po okončanju postupka bodovanja, a prije donošenja odluke o pobjedničkom rješenju (<https://www.gov.me/clanak/obavjestenje-o-ishodu-postupka-za-izbor-vizuelnog-identiteta-nacionalnog-brenda-crne-gore>), nakon provjere sprovedene od strane Ministarstva ekonomskog razvoja, utvrđeno je više nepravilnosti u raspisu samog konkursa. Kao prvo nije postojao pravni osnov za raspisivanje predmetnog konkursa, jer je u momentu raspisivanja na snazi bio Zakon o nacionalnom brendu (Sl. list Crne Gore br. 37/17 i 146/21), kojim je odredba izbora vizuelnog identiteta nacionalnog brenda putem javnog konkursa brisana. Nadalje, podzakonski akt, kojim se uređivao način izbora vizuelnog identiteta nacionalnog brenda, nije stavljen van snage, po stupanju na snagu Zakona o izmjenama i dopunama Zakona o nacionalnom brendu (Sl. list Crne Gore br. 146/21), te je isti bio važeći u momentu raspisivanja predmetnog konkursa. Pošto odredbe Pravilnika o uslovima, načinu i postupku izbora logotipa nacionalnog brenda (Sl. list Crne Gore br. 34/18) nisu poštovane prilikom sačinjavanja, niti raspisivanja Pozivnog konkursa studentima Univerziteta Crne Gore, Univerziteta Mediteran i Univerziteta Donja Gorica, Pozivni konkurs je morao biti poništen, te vizuelni identitet nacionalnog brenda nije mogao biti utvrđen.

Takođe, a u vezi gore navedenog Javnog međunarodnog konkursa za izbor logotipa i slogana nacionalnog brenda iz 2019. godine te Obavještenja koje je upućeno autorima, važno je napomenuti da je, u oktobru 2020. godine, jedan od autora prvorangiranog konkursnog rješenja preko svog

¹ Tekst konkursa je dostupan na sljedećem linku : <https://www.gov.me/clanak/211412-javni-konkurs-za-izbor-logotipa-i-slogana-nacionalnog-brenda-crne-gore>

² <https://www.gov.me/clanak/obavjestenje-o-izmjeni-clanova-zirija-za-izbor-pobjednickog-rjesenja-vizuelnog-identiteta-nacionalnog-brenda>

³ <https://www.gov.me/clanak/saopstenje-sa-i-sjednice-zirija-za-izbor-pobjednickog-rjesenja-vizuelnog-identiteta-nacionalnog-brenda-crne-gore>

punomoćnika podnio zahtjev kojim se od Ministarstva traži da donese odgovarajući akt kojim će se saopštiti odluka po pitanju znaka nacionalnog brenda Crne Gore i zahtijevao da se isti tretira kao zahtjev stranke predviđen članom 117 Zakona o upravnom postupku. U decembru 2020. godine, autori prvorangiranog konkursnog rješenja su podnijeli tužbu zbog ćutanja uprave, na osnovu koje je Upravni sud Crne Gore u martu 2022. godine donio Presudu kojom se Ministarstvu nalaže da odluči po zahtjevu tužilaca, a onda u januaru 2024. godine i Presudu kojom se Ministarstvo obavezuje da donese akt o izvršenju presude iz marta 2022. godine. Postupajući po predmetnim presudama Ministarstvo je u februaru 2024. godine donijelo Rješenje kojim se zahtjev autora prvorangiranog konkursnog rješenja iz oktobra 2020. godine odbija kao neosnovan, a radi čijeg poništaja su u martu 2024. godine, autori podnijeli tužbu.

Imajući u vidu da sve gore navedeno, te da je upravni spor povodom tužbe koja je predata u martu 2024. godine još uvijek u toku, Ministarstvo je stava da je potrebno da se utvrđivanje novog vizuelnog identiteta nacionalnog brenda odloži sve dok se pravosnažno ne okonča upravni spor.

U skladu sa navedenim, novi akcioni plan za realizaciju predmetne strategije neće biti predložen do pravosnažnog okončanja predmetnog spora, jer je utvrđivanje vizuelnog identiteta nacionalnog brenda preduslov za dalju implementaciju predmetne politike.

Strateški cilj postavljen navedenom Strategijom je stvaranje jakog nacionalnog brenda koji će unaprijediti konkurentnost i imidž države. Crna Gora, sa svim potencijalima i vrijednostima, treba da razvije i implementira unificiranu prezentaciju države koja će obezbijediti visok stepen prepoznatljivosti u svijetu, odnosno njenu pozitivnu diferenciranost u odnosu na konkurenciju, a koja će prije svega doprinijeti povećanju izvoza i većoj prodaji domaćih proizvoda i usluga, intenziviranju stranih direktnih investicija, razvoju turizma jer običaji i tradicija postaju privlačniji i interesantniji stranim posjetiocima; unapređenju diplomatskih odnosa, političke pozicije države kao i u uspješnijem vođenju međunarodne politike, što će u krajnjem dovesti do poboljšanja životnog standarda građana, čime će država postati atraktivnija za život, rad i obrazovanje.

Iz predmetnog strateškog cilja proizilaze sledeći operativni ciljevi:

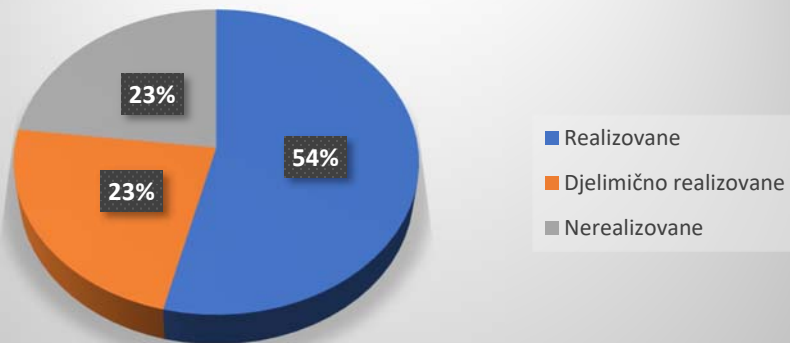
1. Stvaranje veće prepoznatljivosti i vidljivosti države kroz kreiranje i upotrebu jedinstvene prezentacije države zasnovane na vizuelnom identitetu nacionalnog brenda;
2. Unapređenje zainteresovanosti, znanja i informisanosti relevantnih subjekata⁴ o nacionalnom brendu kroz informativno-edukativne aktivnosti;
3. Obezbjeđivanje proaktivne i koordinisane komunikacije vrijednosti nacionalnog brenda.

✓ ***Stepen realizacije i obrazloženje***

Generalna napomena: Glavni razlog nerealizacije ili djelimične realizacije aktivnosti u okviru sva tri operativna cilja proizilazi iz nemogućnosti utvrđivanja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda.

⁴Pravnih i fizičkih lica, državnih organa, organa državne uprave, organa lokalne uprave, sudova, državnog tužilašta, privrednih društava u većinskom vlasništvu države, koja obavljaju poslove od javnog interesa, diplomatsko konzularnih predstavništava, institucija i službi čiji je osnivač Crna Gora, odnosno opština, preduzetnik a i drugih organizacija i udruženja shodno Zakonu o nacionalnom brendu (Sl. listCG, br. 37/17), član 19.

Stepen realizacije Akcionog plana

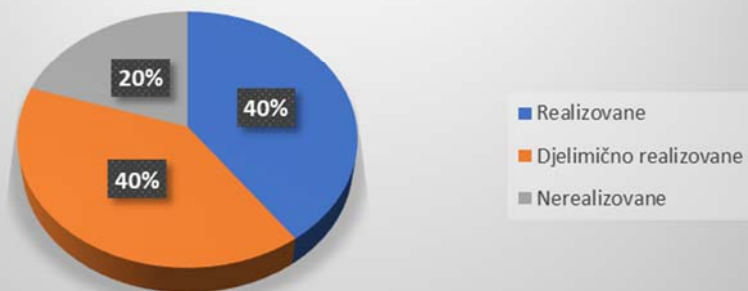


Prikaz 1. Pregled stepena realizacije Akcionog plana za 2023. godinu

Tokom 2023. godine od ukupno 13 planiranih aktivnosti uspješno je realizovano 7 (54%), djelimično realizovane 3 (23%). U izvještajnom period nisu realizovane 3 aktivnosti (23%). Slijedi grafički prikaz sa procentualno izraženim stepenom realizacije na nivou cjelokupnog Akcionog plana, kao i po operativnim ciljevima.

Slijede grafički prikazi realizacije u procentualnom iznosu po operativnim ciljevima.

Stepen realizacije aktivnosti - Operativni cilj 1



Prikaz 2. Pregled stepena realizacije aktivnosti za Operativni cilj 1

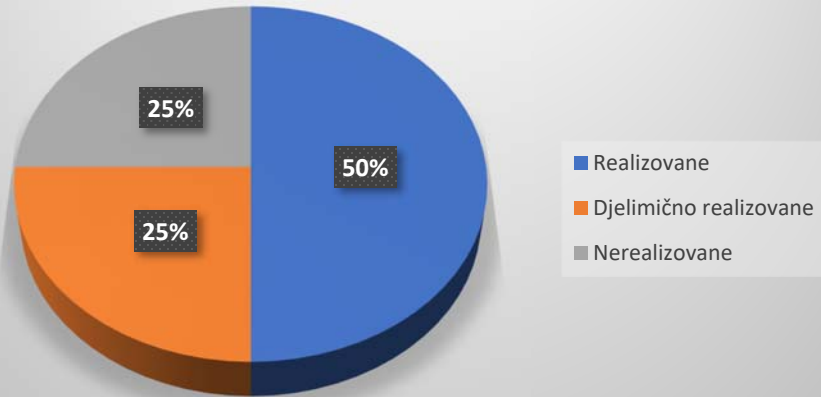
Kao što se može vidjeti na prethodno predstavljenom grafiku u okviru operativnog cilja 1 broj realizovanih i djelimično realizovanih aktivnosti je isti (po 40%), dok je procenat nerealizovanih aktivnosti 20%. U okviru ovog operativnog cilja uspješno su realizovane aktivnosti koje su bile preduslov za sprovođenje procesa izbora vizuelnog identiteta nacionalnog brenda, a to su formiranje mentorskih timova na svakom od tri univerziteta u Crnoj Gori, kao i izrada i raspisivanje poziva studentima za učešće u radnim timovima za izradu predloga vizuelnog identiteta nacionalnog brenda. **Nije realizovana jedna aktivnost** (pres konferencija za predstavljanje vizuelnog identiteta nacionalnog brenda) zbog nemogućnosti utvrđivanja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda⁵. Naime, iako je postupak izbora vizuelnog identiteta nacionalnog brenda sproveden, on nije mogao biti utvrđen, jer se nisu stekli formalno-pravni uslovi. Upravo iz navedenih razloga, aktivnost koja se ticala

definisanja vizuelnog identiteta je djelimično realizovana (postupak je sproveden, ali vizuelni identitet nije mogao biti utvrđen shodno Zakonu o nacionalnom brendu), u vezi sa kojom je i druga djelimično realizovana aktivnost, koja se odnosila na predstavljanje vizuelnog identiteta nacionalnog brenda na nacionalnim TV stanicama.⁶ Predmetna aktivnost je djelimično realizovana, jer je sam postupak izbora vizuelnog identiteta nacionalnog brenda, obuhvatao i javno glasanje, zbog koga su sva tri predloga vizuelnog identiteta nacionalnog brenda predstavljena na nacionalnim i lokalnim televizijama.

⁵ Kako je na snazi ostao Pravilnik o uslovima, načinu i postupku izbora logotipa nacionalnog brenda (Sl. list CG br. 34/18), i nakon brisanja odredbi kojima se propisuje da se vizuelni identitet nacionalnog brenda (logotip i slogan) biraju putem javnog konkursa, utvrđeno je da Pozivni konkurs studentima Univerziteta Crne Gore, Univerziteta Mediteran i Univerziteta Donja Gorica za učešće u radnim timovima za izradu predloga vizuelnog identiteta nacionalnog brenda, shodno kojem je trebalo izabrati, te nakon toga u skladu sa Zakonom o nacionalnom brendu, utvrditi vizuelni identitet nacionalnog brenda. Pozivni konkurs koji se sproveden nije bio usklađen sa važećim Pravilnikom, te je kao takav morao biti poništen. Procedura izbora je sprovedena, ali se nisu stekli formalno-pravni uslovi za utvrđivanje vizuelnog identiteta.

⁶ Kako je sam proces izbora vizuelnog identiteta nacionalnog brenda podrazumijevao uzimanje u obzir i glas javnosti, to je u periodu trajanja javnog glasanja organizovano predstavljanje vizuelnih identiteta sva tri tima koja su učestvovala u izradi predloga rješenja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda, te su isti predstavljeni javnosti.

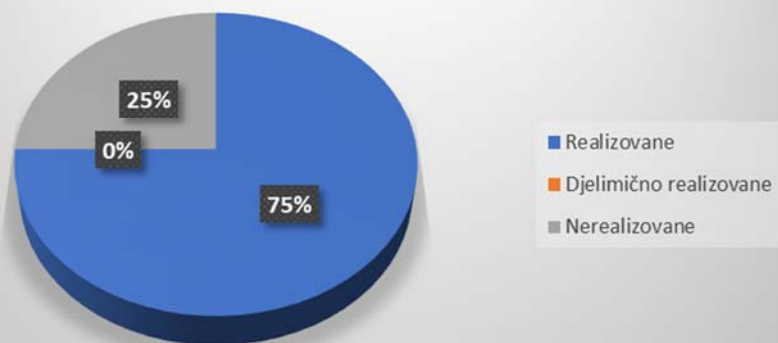
Stepen realizacije aktivnosti - Operativni cilj 2



Prikaz 3. Pregled stepena realizacije aktivnosti za Operativni cilj 2

U okviru operativnog cilja 2 najveći je procenat realizovanih aktivnosti - 50%, dok je procenat djelimično realizovanih i nerealizovanih identičan (po 25%). U okviru ovog operativnog cilja **uspješno je okončana realizacija aktivnosti koje su se ticale Istraživanje za utvrđivanje nivoa znanja i informisanosti zaposlenih u privatnom sektoru, čime se stvorio predušlov za utvrđivanje polaznih vrijednosti jednog od indikatora učinka u okviru ovog operativnog cilja, kao i realizacija Konkurs za izbor najljepše kratke priče o Crnoj Gori.** **Djelimično je realizovana aktivnost** koja se odnosila na izradu informativno-edukativne brošure u cilju podizanja svijesti potencijalnih korisnika prava korišćenja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda, koja je kreirana, ali nije mogla biti finalizovana, jer je za njenu finalizaciju bilo neophodno da vizuelni identitet nacionalnog brenda bude prethodno utvrđen. U okviru ovog operativnog cilja **nije realizovana aktivnost** koja se odnosila na radni doručak sa medijima, čija realizacija je bila planirana po utvrđivanju predmetnog vizuelnog identiteta nacionalnog brenda, a kako isti nije utvrđen, nije moglo doći do realizacije.

Stepen realizacije aktivnosti - Operativni cilj 3



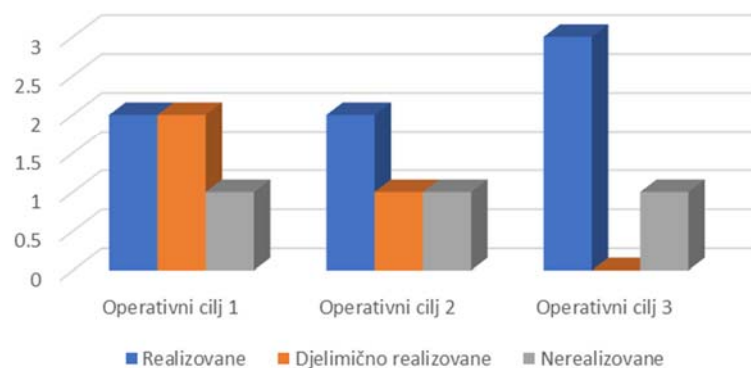
Prikaz 4. Pregled stepena realizacije aktivnosti za Operativni cilj 3

Prethodno prikazani grafik pokazuje da u okviru operativnog cilja 3 **nije bilo djelimično realizovanih aktivnosti**, dok je dominantan procenat realizovanih aktivnosti (75%), a nerealizovanih 25%. U okviru predmetnog cilja, uspješno je okončana izrada dvije analize, od kojih se jedna odnosila na utvrđivanje ciljnih tržišta za komuniciranje vrijednosti nacionalnog brenda, a druga na izradu studije za potrebe razmatranja uspostavljanja koncepta „Crnogorske izvozne kuće” kojom se definisao potencijalni model uspostavljanja ovake vrste objekta u Crnoj Gori, sa svim pojedinostima važnim za njegovo funkcionisanje i rad. Nerealizovana aktivnost odnosila se na obavljanje konsultacija sa potencijalnim ambasadorima brenda, koja je odložena do utvrđivanja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda.

Kao što se može vidjeti na prethodno predstavljenim graficima najveći nivo ispunjenosti planiranih aktivnosti od 75% je u operativnom cilju 3, zatim 2 sa 50% realizacije i najmanji je u operativnom cilju 1 sa 40%.

Slijedi prikaz u apsolutnim brojevima za sva tri operativna cilja.

Prikaz realizacije Akcionog plana u apsolutnim brojevima, po operativnim ciljevima



Prikaz 5. Stepen realizacije aktivnosti po operativnim ciljevima u apsolutnim brojevima

Najviše realizovanih aktivnosti, posmatrano po operativnim ciljevima je u trećem operativnom cilju (3), dok je po jedna nerealizovana aktivnost u okviru sva tri operativna cilja. Broj djelimično realizovanih aktivnosti najveći je u okviru prvog operativnog cilja (2), dok ih u okviru operativnog cilja 3 nema.

Napomena: Od ukupnog broja aktivnosti predviđenih akcionim planom za 2023, nosilac svih 13 je Ministarstvo ekonomskog razvoja, te prikaz stepena realizacije po institucijama nije moguće dati.

U kontekstu praćenja indikatora učinka, konstatuje se da nije bilo promjene u indikatorima učinka u odnosu na prethodnu godinu, ali je važno imati u vidu da je ostvarivanje očekivanog i planiranog napretka u tijesnoj vezi sa implementacijom vizuelnog identiteta nacionalnog brenda, odnosno sticanjem prava korišćenja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda i podizanja svijesti subjekata da isti koriste. Ostvaren je napredak u okviru jednog od indikatora učinka za operativni cilj 3, koji se odnosi na Country brand ranking index-tourism. Međutim, ističe se da je osim indikatora učinka koji se prate u skladu sa zadatim ciljevima, Crna Gora je u kontesktu međunarodnog praćenja vrijednosti nacionalnog brenda, prvi put 2022. godine, od sticanja nezavisnosti, prepoznata u izvješaju NATION BRANDS RANKINGS, a u izvještaju Global Soft Power Index-a za 2023. godinu, našla se na 78. mjestu, što je izuzetan napredak, imajući u vidu da se u 2022. godini nalazila na 97. mjestu od ukupno 121 države obuhvaćene izvještajem.

✓ **Aktivnosti koje se nisu realizovale u roku**

Aktivnosti koje se nisu realizovale u skladu sa planom za 2023.godinu, uključuju ukupno **3 aktivnosti** i odnose se na sva tri operativna cilja (po jedna nerealizovana aktivnost u okviru svakog operativnog cilja). *Razlog nerealizacije aktivnosti proizilazi iz činjenice da vizuelni identitet nacionalnog brenda nije utvrđen ni tokom 2023. godine. Naime, iako su formirani mentorski timovi na svakom od tri univerziteta, sa ciljem da koordiniraju radom studenata odabranih na Pozivnom konkursu studentima univerziteta Crne Gore, Univerziteta Mediteran i Univerziteta Donja Gorica, da uzmu učešće u radnim timovima za izradu predloga rješenja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda, te sproveden postupak bodovanja i rangiranja predloga rješenja, u završnoj fazi, koja je podrazumijevala da prvorangirano rješenje bude utvrđeno za vizuelni identitet nacionalnog brenda, ustanovljeno je da je cijeli postupak sproveden suprotno odredbama Pravilnika o uslovima, načinu i postupku izbora logotipa nacionalnog brenda, koji je na snazi. U skladu sa navedenim konkurs je morao biti poništen, te vizuelni identitet nije mogao biti utvrđen iz formalno-pravnih razloga.*

Nerealizovane aktivnosti su kako slijedi:

Operativni cilj 1: Pres konferencija za predstavljanje vizuelnog identiteta nacionalnog brenda – isti nije utvrđen, pa pres konferencija nije mogla biti održana.

Operativni cilj 2: Radni doručak sa medijima - realizacija je bila planirana po utvrđivanju predmetnog vizuelnog identiteta nacionalnog brenda, a kako isti nije utvrđen, nije moglo doći do realizacije.

Operativni cilj 3: Konsultacija sa potencijalnim ambasadorima brenda - odložena do utvrđivanja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda.

Primjeri dobre prakse

U toku 2023. godine primjer dobre prakse je bio **uspostavljanje saradnje sa obrazovnim institucijama** (Univerzitet Crne Gore, Univerzitet Donja Gorica i Univerzitet Mediteran) u procesu definisanja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda i uključivanje kako akademske zajednice, tako i mladih u proces od državnog značaja. Na ovaj način na obostrano zadovoljstvo utvrđeno je da bi u budućem djelovanju i različitim projektima javne uprave od ogromnog značaja bilo uspostavljanje većeg broja ovakvih inicijativa, kako u projektima od državnog značaja, tako i u onima koji bi omogućili davanje uvida budućim naraštajima u procese i način funkcionisanja državne uprave. Bez sumnje, iniciranje sličnih pilot projekata u različitim oblastima

i na različitim nivoima, omogućilo bi jačanje pokretačke snage, inkluzivnog društva, efikasnijih odluka, ali i transparentnijeg rada državne administracije.

U pogledu **transparentnosti**, kao drugi veoma dobar primjer iz prakse, je i **javno glasanje**, organizovano ovom prilikom (<https://www.gov.me/clanak/izbor-vizuelnog-identiteta-nacionalnog-brenda-poziv-za-javno-glasanje>), koje je građanima dalo mogućnost da budu dio procesa izbora vizuelnog identiteta nacionalnog brenda. Institucije bi u nekim drugim projektima i inicijativama, mogle da sprovedu ovakav pristup, te otvore mogućnost da i javnost da svoje mišljenje, a naročito onda kada je pitanje od šireg značaja. Takođe, uz veoma malo resursa, na veoma jednostavan način i u veoma kratkom roku, mogu se prikupiti veoma važni podaci i steći sasvim novi pogled na određena pitanja i procese.

Izazovi

Opšti izazovi:

1. **Administrativni kapaciteti** - Među ključnim izazovima nameće se nedostatak administrativnih kapaciteta krovne institucije Ministarstva ekonomskog razvoja. Naime, slijedeći dobre primjere evropske prakse evidentno je da je ova oblast veoma kompleksna i da je neophodno da su kadrovski kapaciteti popunjeni stručnim kadrom, ali i da se se prevaziđe dugogodišnji, naslijeđeni problem povremenog ili trajnog odsustva zaposlenih u Direkciji za nacionalni brend. Ukoliko se u narednom periodu ne pronađe mehanizam za rješavanje problema administrativnih kapaciteta, potpuno dostizanje zadatih ciljeva biće veoma izazovan i teško ostvariv proces.
2. **Finansijska sredstva** - Još jedan od potencijalnih izazova odnosi se na nedovoljna finansijska sredstva opredijeljena za realizaciju aktivnosti vezanih za razvoj nacionalnog brenda, čime se u mnogome otežava realizacija predmetne politike. Ukoliko se u narednim godinama realizacije predmetnog strateškog dokumenta ne opredjele adekvatna sredstva, biće veoma izazivno dostići planirane učinke.
3. **Koordinisano sprovođenje politike sa različitim nivoa** - Nacionalno brendiranje je proces koji zahtijeva koordinisano zajedničko djelovanje na svim nivoima i unificiranu prezentaciju države koja će imati visok stepen prepoznatljivosti, odnosno jedinstvenu arhitekturu brenda, gdje je nacionalni brend krovni brend, a pojedinačni sektorski brendovi proizilaze iz njega. Otuda, kao još jedan od izazova nameće se kvalitetna koordinacija i saradnja sa drugim organima i institucijama tj. ključnim sektorima koji će biti podbrendovi nacionalnog brenda Crne Gore, kako u kreiranju politika pojedinačnih elemenata nacionalnog brenda, tako i u promotivnim aktivnostima, te na kraju i u kontekstu vizuelnog identiteta pojedinačnih elemenata nacionalnog brenda. Važno je obezbijediti da po izboru vizuelnog identiteta nacionalnog brenda i vizuelni identiteti pojedinačnih elemenata budu usklađeni sa njim, kako bi se slala unificirana i jedinstvena poruka za pozicioniranje Crne Gore.

Ključni izazov u predmetnom procesu odnosi na nepostojanje vizuelnog identiteta nacionalnog brenda, usljed čega je otežano implementiranje predmetne politike. Podsjećanja radi, vizuelni identitet nacionalnog brenda je trebao biti utvrđen u prvoj godini implementacije Strategije, međutim isto nije bilo moguće realizovati ni u drugoj godini, te iz navedenih razloga dalje aktivnosti u predmetnoj politici ne mogu biti implementirane do utvrđivanja istog.

✓ ***Pregled realizovanih ulaganja u odnosu na planirana sredstva po strateškim ciljevima i izvorima***

Za realizaciju aktivnosti iz AP za 2023. godinu planirano je ukupno 102.800,00 €, od čega 26.000,00 € iz budžeta Ministarstva ekonomskog razvoja, a 76.800,00 kroz realizaciju projekta „Unapređenje konkurentnosti privrede” koji Ministarstvo realizuje u saradnji sa Programom ujedinjenih nacija za razvoj (UNDP) u Crnoj Gori.

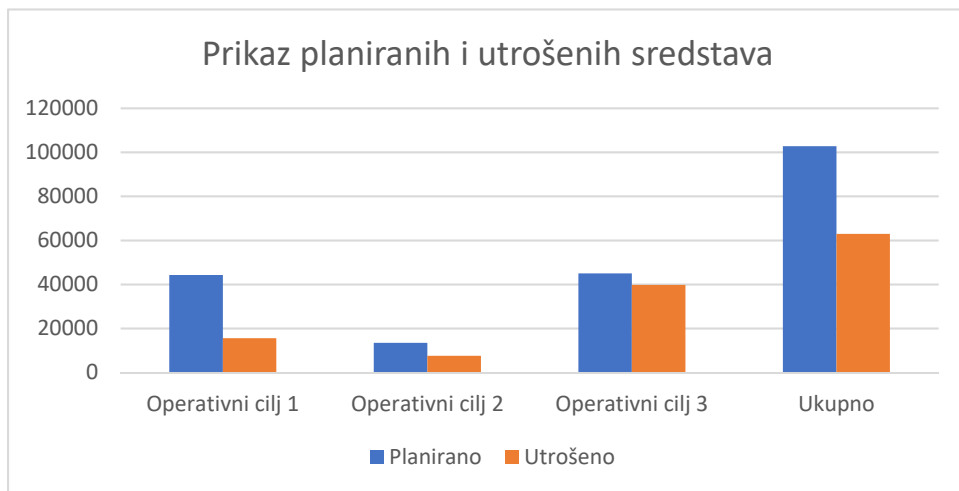
Slijedi tabelarni prikaz planiranih/utrošenih sredstava.

Tabela 1. Pregled planiranih i utrošenih sredstava po operativnim ciljevima sa izvorima finansiranja

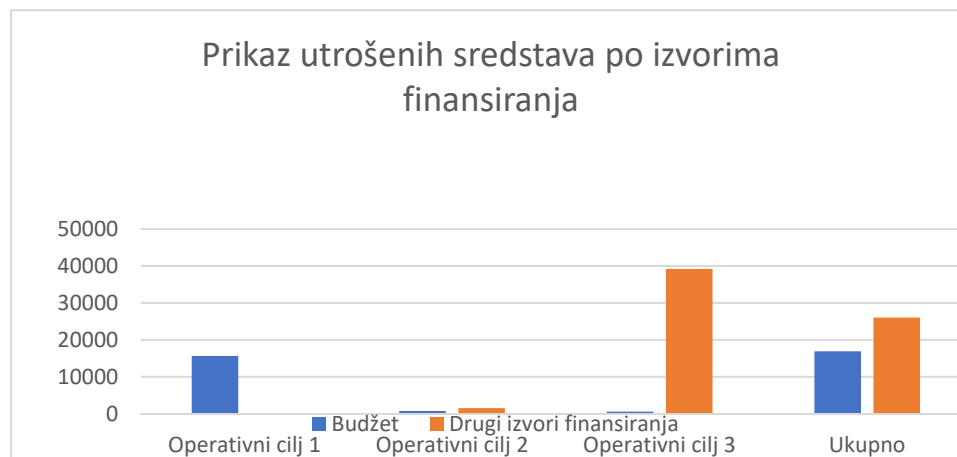
Iznos sredstava 2023. godina	Utrošeno	Planirano	Izvor finansiranja
Operativni cilj 1	15.600,00€	24.500,00€	Budžet Ministarstva ekonomskog razvoja i turizma
	0€	19.800€	UNDP, projekat “Unapređenje konkurentnosti privrede Crne Gore” koji Ministarstvo ekonomskog razvoja realizuje u saradnji sa UNDP
	15.600,00€	44.300,00€	Ukupna sredstva
Operativni cilj 2	729,80€	1.500,00€	Budžet Ministarstva ekonomskog razvoja
	6.850,00€	12.000,00€	UNDP, projekat “Unapređenje konkurentnosti privrede Crne Gore” koji Ministarstvo ekonomskog razvoja realizuje u saradnji sa UNDP
	7.579,80€	13.500€	Ukupna sredstva
Operativni cilj 3	560,00€	0,00 €	Budžet Ministarstva ekonomskog razvoja
	39.190,00€	45.000,00 €	UNDP, projekat “Unapređenje konkurentnosti privrede Crne

			Gore” koji Ministarstvo ekonomskog razvoja realizuje u saradnji sa UNDP
	39.750,00€	45.000,00€	Ukupna sredstva
Ukupno:	16.889,80€	26.000,00€	Budžet Ministarstva ekonomskog razvoja
	46.040,00€	76.800,00€	UNDP, projekat “Unapređenje konkurentnosti privrede Crne Gore” koji Ministarstvo ekonomskog razvoja realizuje u saradnji sa UNDP
	62.929,80€	102.800,00€	Ukupna sredstva

Prikaz 6. Planirana i utrošena sredstva po operativnim ciljevima



Prikaz 7. Prikaz utrošenih sredstava po izvorima finansiranja



Iz **tabele 1** zaključuje se da je procenat utrošenih sredstava 61,22%, odnosno 64,96% u odnosu na sredstva planirana budžetom Ministarstva, te 59,95% planiranih kroz projekat koji Ministarstvo realizuje u saradnji sa Programom Ujedinjenih nacija za razvoj. *Manji utrošak sredstava proizilazi iz aktivnosti koje su bile vezane za utvrđivanje vizuelnog identiteta nacionalnog brenda, te imajući u vidu da isti nije utvrđen, određene aktivnosti koje*

su zahtijevale finansijska sredstva nisu mogle biti realizovane. Takođe, manja odstupanja su i zbog toga što su ponuđači koji su učestvovali u tenderskim procedurama za izradu određenih studija ili analiza ponudili nižu cijenu od one koja je bila planirana za realizaciju predmetne usluge.

✓ **Prepreke ili rizici koji proističu iz pripadnosti određenom rodu**

U okviru predmetne politike nisu identifikovane nikakve prepreke niti rizici koji proističu iz pripadnosti određenom rodu. Naime, **politika kao takva ne utiče na rod, niti stvara bilo kakve implikacije polazeći od pripadnosti određenom rodu.**

II INFORMACIJA O NAPRETKU U POSTIZANJU OPERATIVNIH CILJEVA

1. Opšti pregled

Globalizacija i sve veća konkurencija među državama, kao odlika XXI vijeka nameću potrebu za diferenciranjem država, kroz isticanje njihovih konkurentskih prednosti, a u cilju ostvarivanja ekonomskog rasta i napretka. Osiguranje što boljeg pozicioniranja na globalnom tržištu putem nacionalnog brendiranja imperativ je gotovo svih nezavisnih država u svijetu, kako razvijenih tako i onih manje razvijenih. Nacionalno brendiranje predstavlja kompleksan proces, implementiran u više faza, koji se zasniva na pronalaženju, izgradnji i prezentovanju jedinstvenog, i za tržište privlačnog paketa nacionalnih vrijednosti. Kao skup materijalnih i nematerijalnih vrijednosti države, nacionalni brend, grafički predstavljen vizuelnim identitetom, doprinosi stvaranju njene dodatne vrijednosti, osiguravajući konkurentnost i unaprijeđujući njen privredni razvoj, čime se gradi pozitivan i održiv imidž, izražen kroz vizuelni identitet brenda države.

Imajući u vidu ključne odrednice politike Vlade Crne Gore, kao i njenih krovnih strateških dokumenata, nameće se zaključak da se razvoj nacionalnog brenda, odnosno Strategija razvoja nacionalnog brenda direktno naslanja na zadate prioritete, ciljeve i aktivnosti, te doprinosi njihovom bržem i kvalitetnijem ostvarivanju.

Po ocjeni Bloom Consultinga (konsultantska kuća) u brendu turizma⁷ Crna Gora zauzima 91. mjesto u svijetu od ukupno 198 zemalja obuhvaćenih istraživanjem 2022-2023, što je čak za 4 mjesta bolji rang nego 2019-2020, kada se našla na 95. mjestu. Posmatrano sa aspekta turizma, atraktivnost zemlje mjeri se pomoću algoritma koji koristi različite ekonomske indikatore, zvanične strategije nacionalnog brendiranja i sekundarne podatke koji mjere uticaj strategije brendiranja na ekonomske performanse države. Ključne varijable na bazi kojih se određuje i utvrđuje rang države u oblasti turizma odnose se na: ekonomske performanse, digitalnu tražnju, CBS rejting i online performanse.⁸ Prostim sabiranjem prethodno pomenutih varijabli dobija se rang brenda države.

⁷https://www.bloom-consulting.com/en/pdf/rankings/Bloom_Consulting_Country_Brand_Ranking_Tourism.pdf

⁸ Ovdje se u obzir uzimaju ekonomske performanse u turizmu. Brend države je u direktnoj vezi sa ostvarenim rezultatima u oblasti turizma, jer dobro pozicioniran i vrijedan brend omogućava veću atraktivnost destinacije u turističkom smislu. Ukoliko država ne ostvaruje značajne prihode od turizma sa fokusom na inostrane turiste, znači da njen brend nije dovoljno jak i da država nije adekvatno pozicionirana u svijesti inostrane javnosti. Ključni podaci koji se koriste za utvrđivanje ove varijable su statistički podaci koji se odnose na turizam, a koje su države dostavile Bloom Consulting-u i UNWTO. U vezi sa varijablom digitalna tražnja, koristi se posebno razvijen softver koji se naziva Digital Demand D2 i kojim se mjeri ukupan obim pretraživanja na mreži turističkih atrakcija i aktivnosti u svim državama obuhvaćenih rangiranjem, što je veći broj pretraga za turističke atrakcije i ponudu jedne zemlje, to je brend države privlačniji. Treća varijabla se odnosi na rejting strategija brendiranja i mjeri se usklađenost strategije brendiranja i turizma, odnosno tačnost strateškog pozicioniranja nacionalnih turističkih organizacija različitih zemalja. Brend države se bolje kotira, ukoliko nacionalna turistička organizacija određene države usmjeri svoje

Crna Gora se, posmatrajući izvještaj o indeksu meke moći „Global Soft Power Index”⁹ za 2023. godinu, našla na 78. mjestu, što je izuzetan napredak, imajući u vidu da se u 2022. godini nalazila na 97. mjestu od ukupno 121 država koje su obuhvaćene predmetnim istraživanjem.

Veoma važno je pomenuti da se Crna Gora, prvi put 2022. godine, od sticanja nezavisnosti, našla u istraživanju “NATION BRANDS RANKING”¹⁰ koje sprovodi kompanija Future Brand. Naime, predmetno istraživanje se odnosi na vrijednost brenda tj. indeks snage brenda uzimajući u obzir finansijski učinak, održivost i emocionalnu povezanost. Ovo istraživanje je najrelevantnije sa aspekta praćenja brendova država i Crna Gora je, iako tek na 118. mjestu od 121 države (i 2022. godine i 2023. godine), ostvarila uspjeh jer se našla u ovom istraživanju, što se nesumnjivo mora smatrati važnom odrednicom budućih napora u implementiranju politike nacionalnog brendiranja.

2. Procjena dostignuća po operativnim ciljevima

Imajući u vidu da je Strategijom razvoja nacionalnog brenda 2022-2026 predviđeno izvještavanje o ostvarenim vrijednostima indikatora učinka tek nakon treće, odnosno pete godine sprovođenja, procjena dostignuća kroz praćenje indikatora učinka u drugoj godini sprovođenja nije mogla biti urađena na način koji bi prikazao stvarni učinak. Međutim, dat je presjek u poređenju sa polaznom vrijednošću.

Tabela 2. Prikaz kretanja vrijednosti indikatora učinka – Operativni cilj 1

Operativni cilj 1 - Stvaranje veće prepoznatljivosti i vidljivosti države kroz kreiranje i upotrebu jedinstvene prezentacije države zasnovane na vizuelnom identitetu nacionalnog brenda						
	Naziv indikatora	Polazna vrijednost 2021. godine	Ostvarena vrijednost u 2023. godini	Trend	Ciljna vrijednost do 2024. godine	Ciljna vrijednost do 2026. godine
Indikator učinka 1	Procenat državnih organa koji aktivno koriste vizuelni identitet nacionalnog brenda ¹¹	0	0		30% državnih organa u odnosu na ukupan broj	50% državnih organa u odnosu na ukupan broj

strateško i promotivno pozicioniranje na one podbrendove turizma koji su najtraženiji među stranim turistima. Imajući u vidu značaj digitalnog strateškog pozicioniranja i komuniciranja za uspjeh brenda države posljednja varijabla tiče se analitike internet stranice nacionalnih turističkih organizacija, ali i analize podataka prikupljenih putem društvenih medija, u cilju analize i evaluacije online prisustva turističkog brenda države. Izvor: Bloom consulting Brand Rankig Country Index 2019/2020, Tourism Edition, str. 8-11

⁹ <https://static.brandirectory.com/reports/brand-finance-soft-power-index-2023-digital.pdf>

¹⁰ <https://brandirectory.com/rankings/nation-brands/>

¹¹ Predušlov za mjerenje ovog indikatora jeste utvrđen vizuelni identitet nacionalnog brenda, što se nije realizovalo ni u prvoj, a ni u drugoj godini realizacije ovog strateškog dokumenta.

Indikator učinka 2	Broj podnešenih zahtjeva za sticanje prava korišćenja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda od strane relevantnih subjekata ¹²	Trenutno ne postoji nijedan korisnik vizuelnog identiteta nacionalnog brenda	Trenutno ne postoji nijedan korisnik vizuelnog identiteta nacionalnog brenda	→	Najmanje 3 podnešena zahtjeva za sticanje prava vizuelnog identiteta nacionalnog brenda	Najmanje 5 zahtjeva za sticanje prava korišćenja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda
--------------------	---	--	--	---	---	--

➤ Aktivnosti koje su uspješno realizovane u okviru **operativnog cilja 1** odnosile su se na:

- Formiranje radnog mentorskog tijela na svakom od tri univerziteta, kao preduslov za sprovođenje procesa izbora vizuelnog identiteta nacionalnog brenda (aktivnost 1); Sva tri univerziteta formirala su po jedan mentorski tim koji su činili profesori sa fakulteta koji pripadaju određenom univerzitetu iz oblasti koje su relevantne za proces brendiranja i izrade vizuelnog identiteta nacionalnog brenda. *Napomena: Svaki tim je imao 5 članova, te se vodilo računa o rodnoj zastupljenosti oba pola, tako da je broj žena u timovima univerziteta Crna Gora i Donja Gorica iznosio po 3 članice, dok je tim Univerziteta Mediteran imao 2 članice.*
- Izrada i objava teksta pozivnog konkursa za učešće u radnim timovima za izradu predloga vizuelnog identiteta nacionalnog brenda, kao naredni korak u procesu definisanja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda (aktivnost 2). Pozivni konkurs studentima¹³ objavljen je početkom avgusta 2023. godine sa namjerom da okupi zainteresovane studente fakulteta sa sva tri univerziteta koji će u okviru svojih timova učestvovati u izradi predloga vizuelnog identiteta pod vođstvom svojih mentorskih timova sa uslovima koje moraju ispunjavati da bi se prijavili i zadatkom koji treba da izvrše.

Iako su preduslovi ispunjeni i proces sproveden, vizuelni identitet nacionalnog brenda nije mogao biti utvrđen jer nisu bili ispunjeni formalno-pravni uslovi za to. Naime, Zakon o nacionalnom brendu (Sl. list Crne Gore br. 37/17 i 146/21) predviđa da Ministarstvo utvrđuje vizuelni identitet nacionalnog brenda, te se na taj način isti uvodi u pravni okvir Crne Gore i postaje zvaničan vizuelni identitet nacionalnog brenda. Po sprovedenom postupku bodovanja predloga rješenja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda (nakon aktivnosti 1 i 2) ustanovljeno da je još uvijek na snazi Pravilnik o uslovima, načinu i postupku izbora logotipa nacionalnog brenda (Sl. list Crne Gore br. 34/18), koji nije primijenjen u postupku izbora vizuelnog identiteta nacionalnog brenda, koji treba utvrditi. U skladu sa navedenim, utvrđivanje vizuelnog identiteta nacionalnog brenda nije bilo moguće, te je predmetna aktivnost (aktivnost 3) djelimično realizovana. Kako su predlozi vizuelnih identiteta nacionalnog brenda, izrađeni od strane studentskih radnih timova, predstavljeni na 5 nacionalnih televizija, i ta aktivnost je djelimično realizovana, jer je jedan od predloga trebao biti zvanični vizuelni identitet nacionalnog brenda, da su se stekli formalno-pravni uslovi. Nerealizovana aktivnost, a u tijesnoj vezi sa navedenim, odnosila se na predstavljanje utvrđenog vizuelnog identiteta na pres konferenciji, što nije bilo moguće uraditi iz ranije navedenih razloga.

Tabela 3. Prikaz kretanja vrijednosti indikatora učinka – Operativni cilj 2

¹² Preduslov za mjerenje ovog indikatora jeste utvrđen vizuelni identitet nacionalnog brenda, što se nije realizovalo ni u prvoj, a ni u drugoj godini realizacije ovog strateškog dokumenta.

¹³ <https://www.gov.me/clanak/pozivni-konkurs-studentima-univerziteta-crne-gore-univerziteta-mediteran-i-univerziteta-donja-gorica-za-ucesce-u-radnim-timovima-za-izradu-predloga-vizuelnog-identiteta-nacionalnog-brenda>

Operativni cilj 2 - Unaprijeđenje zainteresovanosti, znanja i informisanosti relevantnih subjekata o nacionalnom brendu kroz informativno-edukativne aktivnosti

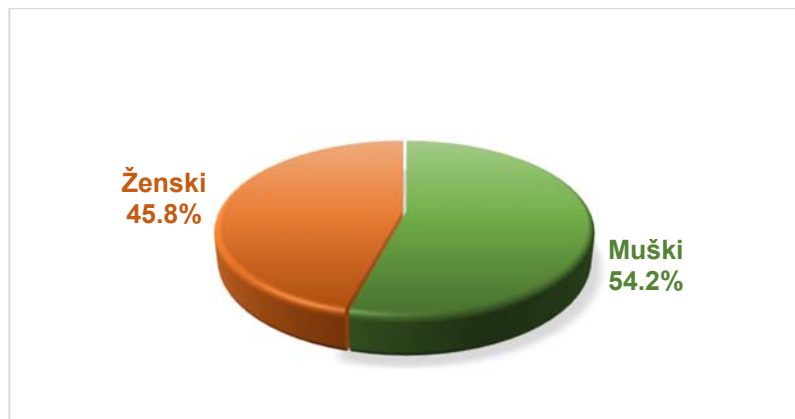
	Naziv indikatora	Polazna vrijednost 2021. godine	Ostvarena vrijednost u 2023. godini	Trend	Ciljna vrijednost do 2024. godine	Ciljna vrijednost do 2026. godine
Indikator učinka 3	Stepen povećanja informisanosti zaposlenih u javnom sektoru o konceptu nacionalnog brenda i aktivnostima sprovedenim u postupku njegovog razvoja	39,7% ispitanika zaposlenih u javnom sektoru je upoznat sa konceptom nacionalnog brenda 28,5% ispitanika zaposlenih u javnom sektoru je informisan o aktivnostima koje se sprovode u postupku razvoja nacionalnog brenda 59,4% žena ispitanica u predmetnom istraživanju	Nije rađeno novo istraživanje nakon 2021. godine, te se ne može utvrditi da li je došlo do promjene u ovom indikatoru. Shodno navedenom smatraće se da je ostao na istom nivou kao 2021. godine	→	50% ispitanika zaposlenih u javnom sektoru je upoznat sa konceptom nacionalnog brenda, od čega najmanje 10% žena 40% ispitanika zaposlenih u javnom sektoru je informisan o aktivnostima koje se sprovode u postupku razvoja nacionalnog brenda, od čega najmanje 10% žena	60% ispitanika zaposlenih u javnom sektoru je informisan o aktivnostima koje se sprovode u postupku razvoja nacionalnog brenda, od čega najmanje 20% žena
Indikator učinka 4	Stepen povećanja informisanosti zaposlenih u privatnom sektoru o konceptu	Polazna vrijednost biće definisana nakon istraživanja koje će biti sprovedeno u cilju	Istraživanje za utvrđivanje polazne vrijednosti ovog indikatora je sprovedeno u	/	Povećanje stepena informisanosti i znanja za 10% u odnosu na	Povećanje stepena informisanosti i znanja za 20% u odnosu na

	<p>nacionalnog brenda i aktivnostima sprovedenim u postupku njegovog razvoja</p>	<p>utvrđivanja nivoa znanja i informisanosti relevantnih subjekata o nacionalnom brendu - 23,7% ispitanika zaposlenih u privatnom sektoru, odnosno 20,8% žena je upoznato sa konceptom nacionalnog brenda</p> <p>11,4% ispitanika zaposlenih u privatnom sektoru, odnosno 10,1% žena je upoznato sa procedurom sticanja prava korićenja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda</p> <p>45,8% žena ispitanica u predmetnom istraživanju</p>	<p>2023. godini, te učinak predmetnog indikatora ne može biti praćen u istoj godini kada je utvrđena polazna vrijednost</p>		<p>polaznu vrijednost, od čega najmanje 5% žena</p>	<p>polaznu vrijednost, od čega najmanje 10% žena</p>
--	--	--	---	--	---	--

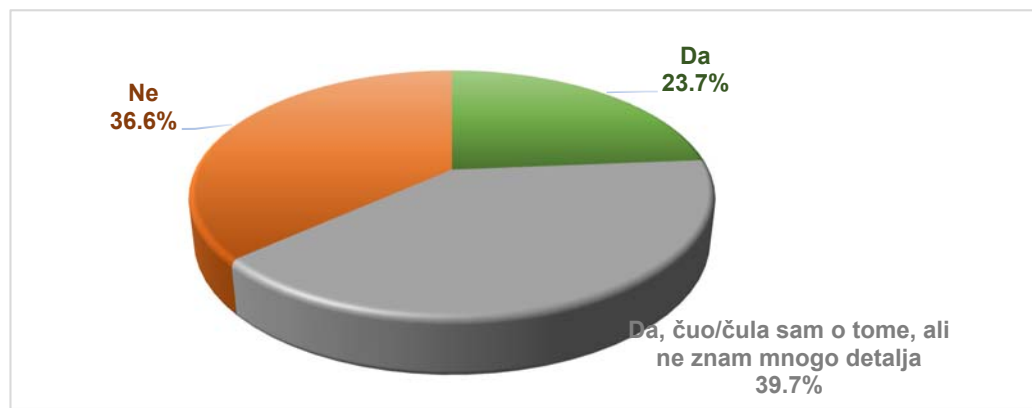
- U okviru **operativnog cilja 2** od 4 planirane aktivnosti, uspješno su realizovane sljedeće:
- Sprovođenje istraživanja za utvrđivanje nivoa znanja i informisanosti zaposlenih u privatnom sektoru o nacionalnom brendu (aktivnost 1), koje je omogućilo da se utvrdi trenutni nivo znanja i informisanosti privatnog sektora, koji predstavlja potencijalne korisnike prava korićenja

vizuelnog identiteta nacionalnog brenda, te utvrđivanje polazne vrijednosti indikatora učinka ovog operativnog cilja. U predmetnom istraživanju učestvovalo je 45,8% ispitanika ženskog pola i 54,2% ispitanika muškog pola. Predmetno istraživanje je između ostalog pokazalo da među ženama ima najviše onih (46,3%) koje nisu dovoljno upoznate sa konceptom nacionalnog brenda, dok u grupi muškaraca skoro 40% ispitanika navodi da nisu uopšte upoznati sa konceptom nacionalnog brenda. Zanimljivo je pomenuti i to da je percepcija turističkog brenda kao nacionalnog brenda izraženija među ispitanicima muškog pola, dok je definicija krovnog brenda češće prisutna u odgovorima žena. Napomena: u sprovođenju predmetnog istraživanja posebno se vodilo računa o rodnom segregiranju podataka i utvrđivanju stavova i nivoa informisanosti oba pola.

Prikaz 8: Struktura ispitanika prema polu¹⁴



Prikaz 9: Da li ste upoznati sa konceptom nacionalnog brenda Crne Gore?¹⁵



Prikaz 10: Upoznatost sa konceptom nacionalnog brenda (prema polu)¹⁷

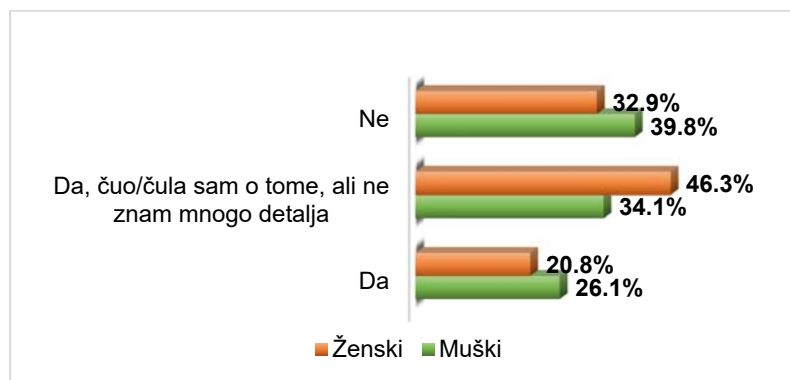


Tabela 4: Šta je po Vašem mišljenju nacionalni brend? (prema polu)¹⁶

	Muški	Ženski	Uk. broj odgovora	Muški	Ženski
Proizvodi i usluge crnogorskog porijekla	114	108	222	51,4%	48,6%
Turistički brend	82	68	150	54,7%	45,3%
Krovni brend (slika jedne zemlje predstavljene svijetu)	36	46	82	43,9%	56,1%
Nisam siguran/a	6	0	6	100%	0%

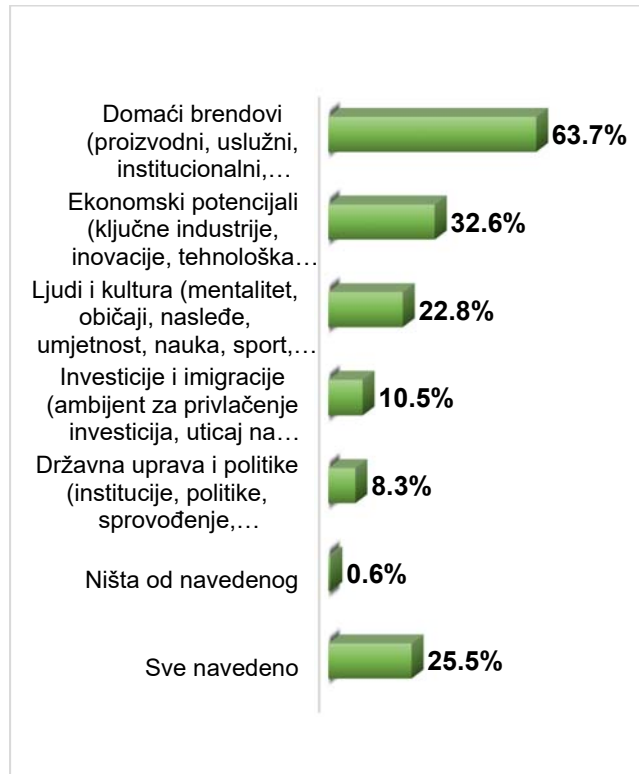
¹⁴ Izvor: Interni materijal Ministarstva ekonomskog razvoja

¹⁵ Izvor: Interni materijal Ministarstva ekonomskog razvoja

¹⁶ Izvor: Interni materijal Ministarstva ekonomskog razvoja

¹⁷ Izvor: Interni materijal Ministarstva ekonomskog razvoja

Prikaz 11: Šta, po Vašem mišljenju, čini nacionalni brend?¹⁸ Tabela 5: Šta, po Vašem mišljenju, čini nacionalni brend? (prema polu)¹⁹



	Broj odgovora	% odgovora	Muški	Ženski	Muški (%)	Ženski (%)
Ekonomski	106	19,9%	62	44	21,0%	18,5%
Domaći brendovi	207	38,8%	122	85	41,4%	35,7%
Državna uprava i	27	5,1%	18	9	6,1%	3,8%
Investicije i	34	6,4%	23	11	7,8%	4,6%
Ljudi i kultura	74	13,9%	36	38	12,2%	16,0%
Sve navedeno	83	15,6%	32	51	10,8%	21,4%
Ništa od navedenog	2	0,4%	2	0	0,7%	0%
Ukupno:	533	100%	295	238	100,0%	100,0%



- Sprovođenje konkursa za najljepšu kratku priču o nacionalnom brendu Crne Gore (odnosno o Crnoj Gori) sa ciljem promocije nacionalnog brenda Crne Gore i isticanja njenih posebnosti, ali i motivisanja građana da se uključe u proces brendiranja Crne Gore (aktivnost 3) - <https://www.gov.me/clanak/konkurs-za-najbolju-kratku-pricu-o-crnoj-gori>. Predmetni konkurs trajao je od 4. avgusta do 30. septembra 2023. godine i bio je anonimnog karaktera. Na Konkurs je pristigla 21 prijava, te odabrane najbolje priče, čijim autorima su dodijeljene nagrade. Nagrađene priče su dostupne na sljedećem linku : <https://www.gov.me/clanak/obavjestenje-o-rezultatima-konkursa-za-izbor-najlepse-kratke-price-o-crnoj-gori>. *S obzirom da je konkurs bio anonimn nije se moglo uticati na jednaku zastupljenost oba pola, jer bi se na taj način narušili uslovi konkursa.*

¹⁸ Izvor: Interni materijal Ministarstva ekonomskog razvoja

¹⁹ Izvor: Interni materijal Ministarstva ekonomskog razvoja

Jedna aktivnost je djelimično realizovana i to ona koja se odnosila na izradu informativno-edukativne brošure u cilju podizanja svijesti relevantnih subjekata o konceptu nacionalnog brendiranja i procedure za sticanje prava korišćenja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda. Tekst predmetne brošure je izrađen, ali njena finalizacija nije bila moguća jer vizuelni identitet nacionalnog brenda nije utvrđen, a radi cjelovitosti i primjenjivosti iste to je bio preduslov za njenu finalizaciju, štampu i dalju distribuciju. Aktivnost koja se odnosila na radni doručak sa medijima, čija realizacija je bila planirana po utvrđivanju vizuelnog identiteta nacionalnog brenda ostala je nerealizovana iz razloga što je održavanje iste planirano po utvrđivanju vizuelnog identiteta nacionalnog brenda, te kako isti nije utvrđen, ova aktivnost je nerealizovana.

Tabela 5. Prikaz kretanja vrijednosti indikatora učinka – Operativni cilj 3

Operativni cilj 3 - Obezbeđivanje proaktivne i koordinisane komunikacije vrijednosti nacionalnog brenda							
Indikator učinka 5	Country ranking tourism	brand index-	95. mjesto na rang listi	91. mjesto na rang listi		Unapređenje pozicije za 1 mjesto u odnosu na 2021. godinu	Unapređenje pozicije za 2 mjesta u odnosu na 2021. godinu
Indikator učinka 6	Country ranking index-trade	brand index-	124. mjesto na rang listi	134. mjesto na rang listi		Unapređenje pozicije za 1 mjesto u odnosu na 2021. godinu	Unapređenje pozicije za 2 mjesta u odnosu na 2021. godinu

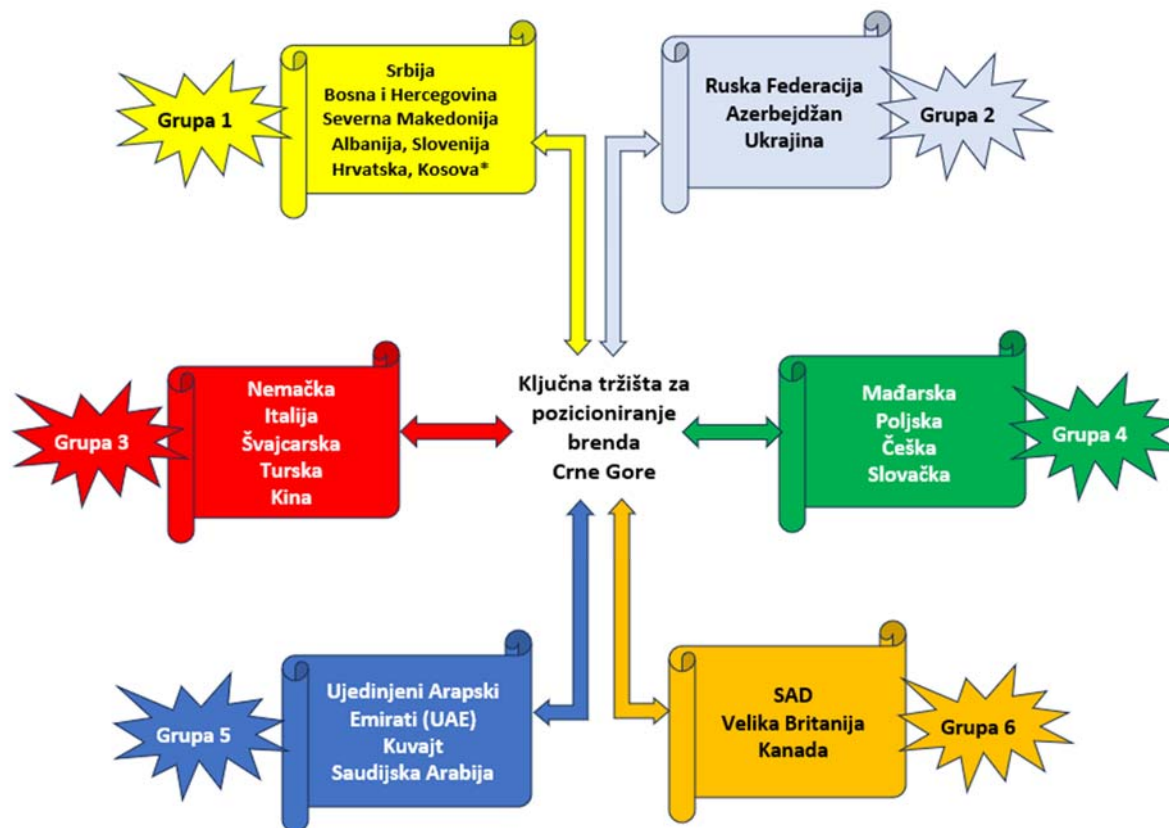
Aktivnosti koje su u značajnoj mjeri doprinijele ostvarivanju napretka u okviru **operativnog cilja 3** odnosile su se na:

- Sprovođenje analize o ključnim ciljnim tržištima u inostranstvu prema kojima će se komunicirati vrijednosti nacionalnog brenda od 2023. do 2026. godine (aktivnost 1). Da bi se definisala ključna tržišta za pozicioniranje nacionalnog brenda Crne Gore, u obzir su uzeti sljedeći indikatori ukupan obim i struktura ostvarenog prihoda od turizma, priliv stranih direktnih investicija (SDI) i izvoz Crne Gore. Za izradu promocione i komunikacione strategija nacionalnog brenda, pored ova tri osnovna indikatora, pri kreiranju instrumenata integrisane marketinške komunikacije uzete su u obzir i određene globalno političke okolnosti, ekonomski indikatori za potencijal rasta i razvoja, istorijske i kulturološke karakteristike određenog tržišta, i sve značajniji faktor digitalizacije i penetracije informaciono-komunikacione tehnologije koja znatno utiče na migracije tzv. digitalnih nomada. Shodno navedenom, analiza je mapirala ključna tržišta na kojima treba da se komuniciraju vrijednosti nacionalnog brenda, grupisana u šest cjelina, kao što su: grupa 1: zemlje Zapadnog Balkana (Srbija, Bosna i Hercegovina, Sjeverna Makedonija, Albanija i Kosovo) kao i dvije zemlje članice Evropske unije (Hrvatska i Slovenija), grupa 2: tržišta Ruske Federacije, Azerbejdžana i Ukrajine²⁰, grupa 3 obuhvata zemlje koje imaju najveći potencijal za predstavljanje i promovisanje vrijednosti nacionalnog brenda (Njemačka,

²⁰ Trenutna geopolitička situacija u ovim zemljama (vojni sukobi i oružani sukobi), sa jedne strane, i pravac Crne Gore koji je usmjeren ka evropskim integracijama i članstvu u Evropskoj uniji, sa druge strane, jasno ukazuju da u ovom trenutku nije vrijeme za analizu koja obuhvata ove tri zemlje. Zbog toga Ruska Federacija, Azerbejdžan i Ukrajina nisu bili detaljan predmet analize kada je komunikaciona strategija u pitanju, uz napomenu da su izuzetno značajna tržišta i da u srednjoročnoj (3-5 godina) perspektivi treba i na njih računati kada se promovise nacionalni brend Crne Gore.

Italija, Švajcarska, Turska i Kina), grupa 4: zemlje Višegradske grupe (Mađarska, Poljska, Češka, Slovačka), grupa 5: zemlje Bliskog istoka (Ujedinjeni Arapski Emirati, Kuvajt i Saudijska Arabija) i grupa 6: Sjedinjene Američke Države, Velika Britanija i Kanada. Analiza je detaljno predstavila i način komuniciranja vrijednosti nacionalnog brenda na odabranim tržištima.

Slika 1. Ključna tržišta za pozicioniranje brenda Crne Gore²¹



- Upostavljanje koncepta "Crnogorske kuće" (aktivnost 2). Studija je dala model uspostavljanja „Kuće crnogorskih proizvoda“. Rezultati istraživanja su pokazali da bi objekat ovakvog tipa trebalo da bude prvo otvoren u Crnoj Gori, po modelu javno-privatnog partnerstva, u obliku fizičke prodavnice, sa pokretanjem onlajn prodaje u narednim godinama poslovanja i razmatranjem opcije otvaranja ovakvog objekta u zemljama regiona. Kao makrolokacija izdvojila se Podgorica, dok se predlog mikro lokacije odnosio na centar grada ili Staru Varoš. Kada je riječ o asortimanu, predloženo je da isti bude zasnovan na kombinaciji tradicionalnih crnogorskih prehrambenih proizvoda i pića, proizvoda kreativnih industrija i drugih specifičnih proizvoda (kozmetika i prirodni proizvodi).

²¹ Izvor: Interni materijal Ministarstva ekonomskog razvoja

- Učešće na stručnim konferencijama i radionicama u regionu ili svijetu u cilju predstavljanja nacionalnog brenda Crne Gore i komuniciranja njegovih vrijednosti (aktivnost 4).

U okviru predmetnog cilja jedna aktivnost nije realizovana, a ista se odnosi na obavljanje konsultacija sa poznatim ličnostima koje su identifikovane kao potencijalni ambasadori nacionalnog brenda u cilju planiranja koraka na predstavljanju vrijednosti nacionalnog brenda Crne Gore. Kao i u slučaju prethodna dva operativna cilja, tako i u ovom, zbog nemogućnosti utvrđivanja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda, konsultacije nisu obavljene, jer je isti od suštinskog značaja za komuniciranje vrijednosti nacionalnog brenda i njegovo predstavljanje od strane ambasadora.

3. Procjena izazova

Indikatori učinka u okviru **operativnog cilja 1** direktno su vezani za vizuelni identitet nacionalnog brenda. Naime, pravo sticanja korišćenja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda ne može biti ostvareno ukoliko vizuelni identitet nacionalnog brenda nije utvrđen, a samim tim do neutvrđivanja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda, broj korisnika istog iznosi 0. S tim u vezi da bi došlo do povećanja broja korisnika vizuelnog identiteta nacionalnog brenda, preduslov je da vizuelni identitet nacionalnog brenda bude utvrđen, te omogućeno sticanje prava njegovog korišćenja zainteresovanim subjektima. Shodno navedenom ključni izazov za njihovo dostizanje je prethodno utvrđivanje vizuelnog identiteta nacionalnog brenda.

Indikatori učinka u okviru **operativnog cilja 2** indirektno su vezani za vizuelni identitet nacionalnog brenda. Inicijano istraživanje zaposlenih u državnoj upravi i privatnom sektoru je bilo moguće sprovesti bez utvrđenog vizuelnog identiteta nacionalnog brenda, kako bi se utvrdio početni nivo znanja koji imaju o predmetnoj oblasti. Za unapređenje nivoa znanja i informisanosti neophodno je preduzeti korake koji će omogućiti razumijevanje predmetne oblasti kroz upotrebu utvrđenog vizuelnog identiteta nacionalnog brenda, na način što su zaposleni u državnoj i lokalnoj upravi u obavezi da isti koriste kako bi na taj način doprinijeli boljoj vidljivosti i prepoznatljivosti Crne Gore, dok zaposleni u privatnom sektoru samoinicijativno odlučuju da li da podnesu zahtjev za sticanje prava korišćenja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda, shodno Zakonu o nacionalnom brendu. Kako vizuelni identitet nacionalnog brenda nije utvrđen, nisu mogle biti preduzete ni aktivnosti koje bi omogućavale da se predmetni proces na adekvatan način predstavi potencijalnim i obaveznim korisnicima istog, jer opipljivost i razumijevanje samog koncepta nacionalnog brendiranja u tijesnoj je vezi sa grafičkim prikazom nacionalnog brenda, što je vizuelni identitet koji sublimira definisane vrijednosti nacionalnog brenda.

Izazovi u dostizanju indikatora učinka u okviru **operativnog cilja 3** nisu prepoznati.

Ključni izazov koji utiče na dalje sprovođenje predmetne politike:

Neutvrđivanje vizuelnog identiteta nacionalnog brenda – Imajući u vidu da se ni u toku druge godine sprovođenja strateškog dokumenta, nisu stekli uslovi za utvrđivanje vizuelnog identiteta nacionalnog brenda, bez kojeg je implementacija same politike skoro pa nemoguća, ovo predstavlja jedan od ključnih konkretnih izazova u postizanju napretka u predmetnoj politici. Politika kao takva ne može dati konkretne rezultate ni omogućiti stvaranje veće vidljivosti i prepoznatljivosti Crne Gore, dok se predmetni izazov ne prevaziđe. Vizuelni identitet nacionalnog brenda sačinjen od odgovarajućeg logotipa i slogana, odnosno poruke za pozicioniranje omogućava jasno komuniciranje vrijednosti nacionalnog brenda, lakšu pamtljivost države u svijesti inostrane javnosti, ali i omogućava stvaranje njene diferenciranosti u odnosu na druge države.

Izazovi u dostizanju indikatora učinka u odnosu na rodnu dimenziju nisu prepoznati. Preduzimaju se svi potrebni napori da oba pola budu zastupljena u procesu na najbolji mogući način.

III TABELARNI PRIKAZ AKTIVNOSTI IZ AKCIONOG PLANA ZA 2023. GODINU

Strateški cilj		Stvoriti jak nacionalni brend koji će unaprijediti konkurentnost i imidž države								
Operativni cilj 1		Stvaranje veće prepoznatljivosti i vidljivosti države kroz kreiranje i upotrebu jedinstvene prezentacije države zasnovane na vizuelnom identitetu nacionalnog brenda								
Indikator učinka		Polazna vrijednost 2021. godine			Vrijednost na kraju druge godine sprovođenja strateškog dokumenta²²			Vrijednost na kraju poslednje godine sprovođenja strateškog dokumenta		
Indikator učinka 1 Procenat državnih organa koji aktivno koriste vizuelni identitet nacionalnog brenda		0			30% državnih organa u odnosu na ukupan broj			50% državnih organa u odnosu na ukupan broj		
Indikator učinka 2 Broj podnešenih zahtjeva za sticanje prava korišćenja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda od strane relevantnih subjekata ²³		Trenutno ne postoji nijedan korisnik vizuelnog identiteta nacionalnog brenda			Najmanje 3 podnešena zahtjeva za sticanje prava korišćenja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda			Najmanje 5 zahtjeva za sticanje prava korišćenja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda		
<i>Aktivnosti koja utiče na realizaciju Operativnog cilja 1</i>	<i>Indikator rezultata i postignute vrijednosti na kraju izvještajnog perioda</i>	<i>Institucije odgovorne za sprovođenje za sprovođenje aktivnosti</i>	<i>Datum početka</i>	<i>Planirani datum završetka</i>	<i>Status realizacije</i>	<i>Novi rok za realizaciju (uz odgovarajuće obrazloženje)</i>	<i>Sredstva planirana</i>	<i>Sredstva realizovana</i>	<i>Izvor finansiranja</i>	<i>Preporuke za naredni period sprovođenja</i>
1. Formiranje radnog mentorskog tijela na svakom od tri univerziteta ²⁴	Formirana su 3 radna mentorska tima Broj žena članova mentorskog tima Univerziteta Crna Gora 3, Univerziteta Mediteran 2 i Univerziteta	Ministarstvo ekonomskog razvoja u saradnji sa Univerzitetima (Univerzitet Crne Gore, Univerzitet Donja Gorica, Univerzitet Mediteran)	II kvartal 2023	III kvartal 2023	Realizovano	/	Nisu potrebna sredstva	/	/	/

²² Strategijom razvoja nacionalnog brenda 2022-2026 definisana je vrijednost indikatora učinka do 2024. godine.

²³ Pravna i fizička lica, preduzetnici, organizacije i udruženja, shodno Zakonu o nacionalnom brendu

²⁴ Univerzitet Crne Gore, Univerzitet Donja Gorica, Univerzitet Mediteran.

	Donja Gorica 3									
2. Izrada i objava teksta pozivnog konkursa za učešće radnim timovima za izradu predloga vizuelnog identiteta nacionalnog brenda	Izrađen tekst konkursa Objavljen konkurs na internet stranici institucije ²⁵ https://www.gov.me/clanak/pozivni-konkurs-studentima-univerziteta-crne-gore-univerziteta-mediteran-i-univerziteta-donja-gorica-za-ucesce-u-radnim-timovima-za-izradu-predloga-vizuelnog-identiteta-nacionalnog-brenda https://fu.udg.edu.me/objavljeno/3105-pozivni-konkurs-studentima-univerziteta-crne-gore,-univerziteta-mediteran-i-univerziteta-donja-gorica-za-u%C4%8De%C5%A1%C4%87e-u-	Ministarstvo ekonomskog razvoja u saradnji sa Univerzitetima (Univerzitet Crne Gore, Univerzitet Donja Gorica, Univerzitet Mediteran)	II kvartal 2023	III kvartal 2023	Realizovano	/	Nisu potrebna sredstva	/	/	/

²⁵ Tekst pozivnog konkursa objavljen je na internet stranici Ministarstva ekonomskog razvoja, Univerziteta Crne Gore, Univerziteta Mediteran i Univerziteta Donja Gorica.

	radnim-timovima-za-izradu-predloga-vizuelnog-identiteta-nacionalnog-brenda-crne-gore http://fvu.uni-mediteran.net/index.php/mne/vijesti/1414-pozivni-konkurs-za-logo-nacionalnog-brenda https://www.ucg.ac.me/objava/blog/1279/objava/165907-pozivni-konkurs-studentima-izrada-predloga-vizuelnog-identiteta-nacionalnog-brenda-crne-gore									
	Broj distribuiranih flajera sa tekstom konkursa 0 ²⁶									
3. Definisane novog vizuelnog identiteta	Vizuelni identitet nacionalnog	Ministarstvo ekonomskog razvoja i druge institucije ²⁷	III kvartal 2023	IV kvartal 2023	Djelimično realizovano	Kako je na snazi ostao Pravilnik o uslovima, načinu i	43.500	15.600	Budžet Ministarstva ekonomskih	Stvoriti formalno-pravne uslove za utvrđivanje identiteta vizuelnog identiteta nacionalnog brenda.

²⁶ S obzirom da je konkurs objavljen u avgustu, kada je ljetnji semester već bio okončan, flajeri nisu izrađeni, jer ne bi mogli biti distribuirani studentima, s obzirom da isti u tom periodu nisu dolazili na fakultete.

²⁷ Druge nadležne institucije su Ministarstvo kulture i medija, Ministarstvo sporta i mladih, Nacionalna turistička organizacija.

<p>nacionalnog brenda (krovnog brenda) mapiranih podbrendova</p>	<p>brenda nije utvrđen</p> <p>https://www.gov.me/clanak/saopstenje-sa-izbor-sjednice-zirija-za-izbor-pobjednicko-g-rjesenja-vizuelnog-identiteta-nacionalnog-brenda-crne-gore</p>					<p>postupku izbora logotipa nacionalnog brenda (Sl. list CG br. 34/18), i nakon brisanja odredbi kojima se propisuje da se vizuelni identitet nacionalnog brenda (logotip i slogan) biraju putem javnog konkursa, utvrđeno je da Pozivni konkurs studentima Univerziteta Crne Gore, Univerziteta Mediteran i Univerziteta Donja Gorica za učešće u radnim timovima za izradu predloga vizuelnog identiteta nacionalnog brenda, shodno kojem je trebalo izabrati, te utvrditi vizuelni identitet nacionalnog brenda, nije bio usklađen sa važećim Pravilnikom, te je kao takav morao biti poništen. Procedura izbora je sprovedena, ali se nisu stekli formalno-pravni uslovi za utvrđivanje</p>		<p>kog razvoja</p>	
--	---	--	--	--	--	---	--	--------------------	--

						vizuelnog identiteta.				
4. Održavanje pres konferencije za predstavljanje vizuelnog identiteta nacionalnog brenda	Nije održana nijedna pres konferencija	Ministarstvo ekonomskog razvoja	IV kvartal 2023	IV kvartal 2023	Nerealizovano	Nije bilo moguće održati pres konferenciju za predstavljanje vizuelnog identiteta, jer isti nije utvrđen.	500	0	Budžet Ministarstva ekonomskog razvoja	Odložiti do utvrđivanja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda.
5. Predstavljanje novoizabranog vizuelnog identiteta nacionalnog brenda na nacionalnim televizijama	Vizuelni identitet nacionalnog brenda predstavljen na 5 TV stanica ²⁸ https://www.youtube.com/watch?v=QPh78LxOfK8 https://www.youtube.com/live/VLHwacY3wng https://www.facebook.com/share/v/uq1SXi884R6RKTLD/?mibextid=oFDknk https://www.youtube.com/watch?si=XCsmenub24ZcxXt7&v=ekZAYFLYknw&feature=youtu.be	Ministarstvo ekonomskog razvoja	IV kvartal 2023	IV kvartal 2023	Djelimično realizovana	U cilju motivisanja javnosti da uzme učešće u javnom glasanju, koje je bilo jedan od glasova u Žiriju za izbor vizuelnog identiteta nacionalnog brenda, sva tri predloga rješenja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda izrađena od strane radnih studentskih timova su predstavljena na nacionalnim televizijama.	Sredstva nisu potrebna	/	/	

²⁸ Link sa gostovanje na TV E nije više dostupan online.

Operativni cilj 2		Unaprijeđenje zainteresovanosti, znanja i informisanosti relevantnih subjekata ²⁹ o nacionalnom brendu kroz informativno-edukativne aktivnosti									
Indikator učinka		Polazna vrijednost 2021. godina			Vrijednost na kraju druge godine sprovođenja strateškog dokumenta ³⁰		Vrijednost na kraju posljednje godine sprovođenja strateškog dokumenta				
Indikator učinka 1 Stepen povećanja informisanosti zaposlenih u javnom sektoru ³¹ o konceptu nacionalnog brenda i aktivnostima sprovedenim u postupku njegovog razvoja		39,7% ispitanika zaposlenih u javnom sektoru je upoznat sa konceptom nacionalnog brenda 28,5% ispitanika zaposlenih u javnom sektoru je informisan o aktivnostima koje se sprovode u postupku razvoja nacionalnog brenda 59,4% žena ispitanica u predmetnom istraživanju ³²			50% ispitanika zaposlenih u javnom sektoru je upoznat sa konceptom nacionalnog brenda, od čega najmanje 10% žena 40% ispitanika zaposlenih u javnom sektoru je informisan o aktivnostima koje se sprovode u postupku razvoja nacionalnog brenda, od čega najmanje 10% žena		70% ispitanika zaposlenih u javnom sektoru je upoznat sa konceptom nacionalnog brenda, od čega najmanje 25% žena 60% ispitanika zaposlenih u javnom sektoru je informisan o aktivnostima koje se sprovode u postupku razvoja nacionalnog brenda, od čega najmanje 20% žena				
Indikator učinka 2 Stepen povećanja informisanosti zaposlenih u privatnom sektoru o konceptu nacionalnog brenda i aktivnostima sprovedenim u postupku njegovog razvoja		Polazna vrijednost biće definisana nakon istraživanja koje će biti sprovedeno u cilju utvrđivanja nivoa znanja i informisanosti relevantnih subjekata o nacionalnom brendu ³³			Povećanje stepena informisanosti i znanja za 10%u odnosu na polaznu vrijednost, od čega najmanje 5% žena		Povećanje stepena informisanosti i znanja za 20% u odnosu na polaznu vrijednost, od čega najmanje 10% žena				
Aktivnosti koja utiče na realizaciju Operativnog cilja 2	Indikator rezultata i postignute vrijednosti na kraju	Institucije odgovorne za sprovođenje aktivnosti	Datum početka	Planirani datum završetka	Status realizacije	Novi rok za realizaciju (uz odgovarajuće obrazloženje)	Sredstva planirana	Sredstva realizovana	Izvor finansiranja	Preporuke za naredni period	

²⁹Pravnih i fizičkih lica, državnih organa, organa državne uprave, organa lokalne uprave, sudova, državnog tužilaštva, privrednih društava u većinskom vlasništvu države, koja obavljaju poslove od javnog interesa, diplomatsko konzularnih predstavništava, institucija i službi čiji je osnivač Crna Gora, odnosno opština, preduzetnika i drugih organizacija i udruženja shodno Zakonu o nacionalnom brendu (Sl. listCG, br. 37/17), član 19.

³⁰ Strategijom razvoja nacionalnog brenda 2022-2026 definisana je vrijednost indikatora učinka do 2024. godine.

³¹Zaposleni u državnim organima, organima državne uprave, organima lokalne uprave, sudovima, državnom tužilaštvu, privrednim društvima u većinskom vlasništvu države, koja obavljaju poslove od javnog interesa, diplomatsko konzularnim predstavništvima, institucijama i službama čiji je osnivač Crna Gora, odnosno opština.

³² S obzirom da je istraživanje koje je obezbijedilo polazne vrijednosti sprovedeno u 2020. godini, a da nije rađeno ukrštanje odnosno orodnjavanje rezultata istraživanja, iste nije moguće iskazati u polaznoj vrijednosti po pojedinačnim rezultatima, osim na nivou ukupnog procenta učešća u istraživanju.

³³ Definisana je polazna vrijednost na osnovu Istraživanja koje je sprovedeno u 2023. godini, kako slijedi: 23,7% ispitanika zaposlenih u privatnom sektoru, odnosno 20,8% žena je upoznato sa konceptom nacionalnog brenda; 11,4% ispitanika zaposlenih u privatnom sektoru, odnosno 10,1% žena je upoznato sa procedurom sticanja prava korićenja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda; 45,8% je žena ispitanica u predmetnom istraživanju.

	<i>izvještajnog perioda</i>									
1. Sprovođenje istraživanja za utvrđivanje nivoa znanja i informisanosti zaposlenih u privatnom sektoru o nacionalnom brendu	Istraživanje sprovedeno	Ministarstvo ekonomskog razvoja i turizma	III kvartal 2022	IV kvartal 2022	Realizovano	/	9.000	6.350	UNDP (projekat koji Ministarstvo ekonomskog razvoja realizuje u saradnji sa UNDP "Unapređenje konkurentnosti privrede Crne Gore")	
2. Održavanje radnog doručka sa predstavnicima medija (nacionalne i lokalne televizije, radio stanice, predstavnici štampanih medija) u cilju definisanja aktivnosti za afirmaciju i komuniciranje vrijednosti nacionalnog brenda	Radni doručak nije održan	Ministarstvo ekonomskog razvoja	III kvartal 2023	IV kvartal 2024	Nerealizovano	Planirano je bilo da se radni doručak organizuje po utvrđivanju vizuelnog identiteta nacionalnog brenda, ali pošto on nije utvrđen, isti nije bilo moguće organizovati u planiranom roku, te će se organizovati kada vizuelni identitet nacionalnog brenda bude utvrđen.	1.000	0	Ministarstvo ekonomskog razvoja i UNDP (projekat "Unapređenje konkurentnosti privrede Crne Gore" koji Ministarstvo ekonomskog razvoja i turizma realizuje u saradnji sa UNDP)	Odložiti do utvrđivanja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda.

3. Sprovedenje konkursa za najbolju kratku priču o nacionalnom brendu Crne Gore (odnosno o Crnoj Gori)	Izabrane najbolje priče o Crnoj Gori https://www.gov.me/clanak/konkurs-za-najbolju-kratku-pricu-o-crnoj-gori https://www.gov.me/clanak/obavjeste-nje-o-rezultatima-konkursa-za-izbor-najljepse-kratke-price-o-crnoj-gori	Ministarstvo ekonomskog razvoja	III kvartal 2023	IV kvartal 2023	Realizovano		1.500	1.229,8	Budžet Ministarstva ekonomskog razvoja	Odložiti do utvrđivanja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda.
4. Izrada informativno-edukativne brošure u cilju podizanja svijesti relevantnih subjekata o konceptu nacionalnog brendiranja kao i proceduri za sticanje prava korišćenja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda	Pripremljena finalna verzija teksta brošure	Ministarstvo ekonomskog razvoja i turizma	III kvartal 2023	IV kvartal 2023	Djelimično realizovano	Tekst brošure je izrađen, ali pošto vizuelni identitet nacionalnog brenda nije utvrđen, ista nije finalizovana za štampu, niti štampana. U skladu sa navedenim, po utvrđivanju vizuelnog identiteta nacionalnog brenda, ista će biti finalizovana i štampana.	2.000	0	Budžet Ministarstva ekonomskog razvoja	Odložiti do utvrđivanja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda.

Operativni cilj 3	Obezbeđivanje proaktivne i koordinisane komunikacije vrijednosti nacionalnog brenda									
Indikator učinka		Polazna vrijednost 2021.godine		Vrijednost na kraju druge godine sprovođenja strateškog dokumenta ³⁴			Vrijednost na kraju poslednje godine sprovođenja strateškog dokumenta			
Indikator učinka 1 Country brand ranking index-tourism		95. mjesto na rang listi		Unapređenje pozicije za 1 mjesto u odnosu na 2021. godinu			Unapređenje pozicije za 2 mjesta u odnosu na 2021. godinu			
Indikator učinka 2 Country brand ranking index-trade		124. mjesto na rang listi		Unapređenje pozicije za 1 mjesto u odnosu na 2021.godinu			Unapređenje pozicije za 2 mjesta u odnosu na 2021. godinu			
Aktivnosti koja utiče na realizaciju Operativnog cilja 3	Indikator rezultata i postignute vrijednosti na kraju izvještajnog perioda	Institucije odgovorne za sprovođenje aktivnosti	Datum početka	Planirani datum završetka	Status realizacije	Novi rok za realizaciju (uz odgovarajuće obrazloženje)	Sredstva planirana	Sredstva realizovana	Izvor finansiranja	Preporuke za naredni period
1. Sprovođenje analize o ključnim ciljnim tržištima u inostranstvu prema kojima će se komunicirati vrijednosti nacionalnog brenda od 2023. do 2026. godine	Objavljen i raspisan javni poziv za izbor ponuđača koji će sprovesti predmetnu analizu Analiza izrađena	Ministarstvo ekonomskog razvoja i UNDP	III kvarta 2023	IV kvartal 2023	Realizovano	/	20.000	19.700	UNDP (projekat "Unapređenje konkurentnosti privrede Crne Gore" koji Ministarstvo ekonomskog razvoja i turizma	

³⁴ Strategijom razvoja nacionalnog brenda 2022-2026 definisana je vrijednost indikatora učinka do 2024. godine.

									realizuje u saradnji sa UNDP)	
2. Upostavljanje koncepta "Crnogorske kuće"	Finalizovana Studija za za potrebe razmatranja uspostavljanja koncepta "Crnogorske izvozne kuće" Pripremljena informacija za Vladu nakon okončavanja studije sa predlogom koraka za dalju realizaciju projekta i otvaranje "Crnogorske kuće" https://wapi.gov.me/download-preview/1a4f4c7c-038c-480d-9f41-338804d9f67d?version=1.0	Ministarstvo ekonomskog razvoja i UNDP	I kvartal 2023 ³⁵	III kvartal 2023	Realizovano	/	20.000	19.490	UNDP (projekat "Unapredjenje konkurentnosti privrede Crne Gore" koji Ministarstvo ekonomskog razvoja realizuje u saradnji sa UNDP)	
3. Obavljanje konsultacija sa poznatim	Nisu održane konsultacije	Ministarstvo ekonomskog razvoja	III kvartal 2023	IV kvartal 2023	Nerealizovano	Predmetne konsultacije su trebale da budu obavljene po	/	/	/	Odložiti do utvrđivanja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda.

³⁵ Aktivnost je otpočeta u I kvartalu 2023. godine, kada je sklopljen ugovor sa prvorangiranom firmom.

ličnostima koje su identifikovane kao potencijalni ambasadori nacionalnog brenda u cilju planiranja koraka na predstavljanju vrijednosti nacionalnog brenda Crne Gore	Nije odabran nijedan ambasador brenda					utvrđivnju vizuelnog identiteta nacionalnog brenda, ali kako isti nije utvrđen, aktivnost nije mogla biti realizovana.				
4. Učešće na stručnim konferencijama i radionicama u regionu ili svijetu u cilju predstavljanja nacionalnog brenda Crne Gore i komuniciranja njegovih vrijednosti	Učešće na 1 događaju	Ministarstvo ekonomskog razvoja	III kvartal 2023	IV kvartal 2023	Realizovano	/	5.000	560	UNDP (projekat "Unapređenje konkurentnosti privrede Crne Gore" koji Ministarstvo ekonomskog razvoja i turizma realizuje u saradnji sa UNDP)	/

IV PREPORUKE ZA NAREDNI PERIOD

Ključna preporuka za sva operativna cilja odnosi se na neophodnost utvrđivanje vizuelnog identiteta nacionalnog brenda kao preduslova za dalju realizaciju predmetnog strateškog dokumenta i politike. U vezi sa tim preporuka je da se tokom 2024. godine ne usvaja i ne realizuje

novi akcioni plan, jer isti ne može donijeti daljem razvoju predmetne politike, dok se pravosnažno ne okonča upravni spor i ne stvore formalno-pravni uslovi za utvrđivanje vizuelnog identiteta nacionalnog brenda, bez kojeg implementacija predmetne politike nije moguća.

Preporuke se odnose na perspektivu nakon prevazilaženja problema neutvrđivanja vizuelnog identiteta nacionalnog brenda (u narednim godinama implementacije Strategije).

Operativni cilj 1:

⇒ **Koordinisano sprovođenje politike sa različitih nivoa:**

- U cilju adekvatne i efektivne politike nacionalnog brendiranja razmotriti formiranje *Savjeta za nacionalno brendiranje* sastavljenog od predstavnika institucija čije politike predstavljaju podbrendove nacionalnog brenda i koje kao takve treba da učestvuju u procesu i implementaciji nacionalnog brendiranja. Razmotriti dalju opredijeljenost za bavljenje ove politike sa većeg nivoa.

Operativni cilj 2:

⇒ **Administrativni kapaciteti:**

- Dodatno osnažiti administrativne kapacitete direkcije u pogledu praktičnih znanja i alata neophodnih za realizaciju određenih aktivnosti koje zahtijeva proces nacionalnog brendiranja (npr. digitalni marketing).
- U slučaju nemogućnosti obezbjeđivanja potrebnog usavršavanja razmotriti delegiranje ovakvih aktivnosti specijalizovanim službama Ministarstva, ili iste sprovesti u saradnji sa njima (PR služba).
- S obzirom da postoji trend trajnog i čestog odsustva službenika usled spriječenosti za rad, kontinuitet obezbijediti većim uključivanjem zaposlenih iz drugih direkcija Direktorata, ukoliko njihov obim posla to dozvoljava, kako bi se obezbijedio kontinuitet u realizaciji aktivnosti.
- Takođe, analize i studije većeg obima i kompleksnosti realizovati angažovanjem agencija ili trećih lica putem tendera odnosno konsultantskih usluga.

Operativni cilj 3:

⇒ **Finansijska sredstva:**

- Imajući u vidu da su finansijska sredstva opredijeljena budžetom, najčešće na niskom nivou, razmotriti potencijalnu saradnju sa drugim donatorima, te obezbijediti dodatna sredstva na taj način.