



Financije.hr

PRETPLATNIČKI PRIMJERAK

BROJ 24 - TRAVANJ 2026.

CRYPTO ODVJETNIK
DAVID LESPERANCE
O STABLECOINIMA,
BRITANSKOJ REGULACIJI
I EUROPSKOJ BORBI
ZA FINACIJSKU SUVERENOST
**STABLECOIN JE
“CJEVOVOD” IZMEĐU
TRADICIONALNOG
NOVCA I KRIPTA**

SVIJET RUČNOG RADA
**PENOTINI
NINE BOROŠAK
– MINIJATURE S
POSEBNOM PRIČOM**

MEGAVATI VAŽNIJI OD MILIJARDI
**PANTHEON KAO HRVATSKE
“ENERGETSKE IGRE GLADI”**

KOVAČIĆ
KONZALTING

Vaš partner u svijetu znanja i poslovne izvrsnosti!

Kao vodeća nakladnička i konzultantska kuća, posvećeni smo pružanju vrhunskih informacija i stručne podrške vašem poslovanju.

Naša je misija pretvoriti kompleksne izazove u jasna rješenja kroz pisanu riječ i strateško savjetovanje.

E-KNJIŽARA
KOVAČIĆ

Sva naša izdanja na jednom mjestu!

Tražite li stručnu literaturu, priručnike ili najnovije naslove o savjetovanju? Naša online platforma nudi vam širok raspon naslova – od slikovnica za djecu do stručne pravne, računovodstvene, obrazovne i medicinske tematike.

Nudimo vam:

- trenutačni pristup digitalnim i tiskanim izdanjima
- jednostavnu kupnju i sigurnu naplatu
- ekskluzivne materijale koji nisu dostupni u klasičnim knjižarama

Posjetite nas i obogatite svoju profesionalnu biblioteku već danas.

Zašto odabrati nas?

Iskustvo
Dugogodišnji rad u sektoru savjetovanja i edukacije.

Inovacija
Prilagodavamo se digitalnim trendovima i suvremenim potrebama tržišta.

Originalnost
Autentikan pristup kroz vlastite brendove i jedinstvena rješenja.

Kvaliteta
Sadržaj koji potpisuju vrhunski stručnjaci.

Ne kopiramo rješenja
– kreiramo vlastite trendove u izdavaštvu i dizajnu.

Stvaramo prepoznatljive proizvode koji nose osobni pečat i beskompromisan stil.

5
TimeToTrust22

Povjerenje je temelj svakog uspješnog odnosa.

Posobno ističemo naš prepoznatljivi brend TimeToTrust 22. Kroz ovaj program nudimo specifične publikacije usmjerene na izgradnju integriteta, povjerenja i dugoročne održivosti u modernom poslovnom okruženju. Naš Planer prvi je proizvod ovog novog brenda.

Naš rad nije samo posao, već potpis.
Od jedinstvenih edukativnih izdanja do luksuznih lifestyle brendova – svakom projektu pristupamo s vizijom koja nas izdvaja od konkurencije.

Kontaktirajte nas: Kovačić Konzalting d.o.o.
Adresa: Ivana Gundulića 3, 21220 Trogir, Hrvatska
• Web-stranica tvrtke: kovic-konzalting.com
• Web-stranica brenda: timetotrust22.com E-knjižara: eknjizara-kovic.com
E-mail adrese:
• kovic.konzalting@gmail.com (Kovačić Konzalting) • info@timetotrust22.com (Brend TimeToTrust 22)

BIBA

uslužni obrt za
vođenje knjiga
vl. Marijana Lukačić

Ivana Rendića 3
23210 Biograd
na moru

+385 23 385 533
+385 91 557 0774
info@biba-knjigovodstvo.hr

RAČUNOVODSTVO KNJIGOVODSTVO REVIZIJA POREZNO SAVJETOVANJE

STELLA & MAR
REAL ESTATE

Šimina ulica 19, 23234 Vir
091 3204 955, 091 2390 136
023 611 232
info@stellamar.hr
www.stellamar.hr

MEGAVATI, IDEJE I LJUDI KOJI IH PRETVARAJU U POSAO



Teuta Franjković
glavna urednica

U revijalnom tonu — dobrodošli u novo izdanje našeg časopisa, i u moj prvi uvodnik. Kažu da prvi dojam nikad ne dobije drugu priliku, pa ćemo odmah krenuti skromno: s projektom od pedeset milijardi eura, jednim gigavatom struje i pitanjem može li Hrvatska ući u AI ligu prvaka a da pritom sama sebi ne ugasi svjetlo.

Tema broja je Pantheon, najavljeni AI razvojni i inovacijski centar u Topuskom. Na papiru zvuči kao razvojni jackpot: međunarodni kapital, umjetna inteligencija, nova infrastruktura, Sisačko-moslavačka županija kao tehnološka karta Hrvatske. Ali kad se iza velikih brojki pojave megavati, priča postaje puno konkretnija. Čini se kako data centar ipak nije samo “nešto s kompjuterima”, već golemi industrijski potrošač električne energije, vode, prostora, mreže — ali i političke pozornosti.

Pitanja u ovom broju stoga su jednostavna, ali i nezgodna: Ako investitor želi hrvatsku struju, što Hrvatska dobiva zauzvrat? Radna mjesta? Mrežu? Znanje? Lokalnu infrastrukturu? Suradnju sa sveučilištima? Ili je to još samo jedna velika prezentacija u kojoj je sve dojmljivo, dok ne dođemo do računa za priključak?

Ne pišemo to da bismo odbijali investicije. Au contraire. Hrvatskoj trebaju velike investicije, industrija, tehnologija, hrabrost i izlazak iz vječnog područja ugođe u kojemu je najlakše prebrojavati turiste, zabiti znak “Zimmer frei” i čekati sezonu. Međutim, zrelost jedne zemlje ne vidi se u tome koliko se brzo oduševi velikom brojkom, nego u tome zna li postaviti prava pitanja prije nego što potpiše veliki projekt. U energetici se, nažalost, ne živi od PR-a. Živi se od mreže.

Zato u ovom broju uz Pantheon otvaramo i širu energetska priču. Julije Domac, ravnatelj REGA-e, objašnjava zašto je Europa nakon energetske krize otpornija, ali još nije energetski suverena. Dio ovisnosti o ruskom plinu zamijenili smo ovisnošću o globalnom LNG tržištu, a subvencije koje izgledaju kao pomoć, danas vrlo lako postaju račun koji plaćamo sutra. I tu se vraćamo na isto pitanje: Hoćemo li novac trošiti na gašenje požara, ili na sustav koji će ubuduće rjeđe gorjeti?

S druge strane, ovaj broj nije samo o velikim sustavima i velikim rizicima. On je i o ljudima koji rade, stvaraju, pokušavaju i mijenjaju svoje tržište. Razgovaramo s Ninom Borošak, čiji Penotini pokazuju da poduzetništvo ne mora

uvijek početi s pitch deckom, investicijskim fondom i engleskim akronimom. Ponekad počne s rukama, iskustvom, preciznošću i zamisli koja je dovoljno mala da stane u minijaturu, ali dovoljno snažna da izgradi brend.

Donosimo i razgovor o otvorenju Sephore u Zagrebu, događaju koji je pokazao da fizičko iskustvo nije nestalo jer živimo u online svijetu. Dapače, možda ga upravo zato ljudi žele još više. Kad se oko trgovine stvore redovi, gužve i uzbuđenje, to nije samo maloprodajna vijest, već i podsjetnik da tržište i dalje čine emocije, očekivanja i dobra organizacija.

Bavimo se i umjetnom inteligencijom u malim i srednjim poduzećima. AI je možda najčešće izgovorena poslovna riječ godine, ali iza hypea ostaje praktično pitanje: Što mala tvrtka s tim stvarno može napraviti u ponedjeljak ujutro? Odgovore smo potražili kod stručnjaka iz CROZ-a, Infobipa i Algebra Bernaysa, jer tehnologija vrijedi tek kad prestane biti magla i postane pomagalo.

U financijskom dijelu broja otvaramo temu pretplatničkog modela, jednog od najvažnijih načina na koji tvrtke danas grade stabilne prihode. Analiziramo i tržište nekretnina, gdje pad broja transakcija ne znači nužno pad cijena, nego često otkriva nešto neugodnije: manjak kvalitetne ponude. A u rubrici kriptovaluta razgovaramo s Davidom Lesperanceom o stablecoinima, regulaciji i tome zašto banke više ne mogu zanemarivati digitalnu imovinu.

Ukratko, ovo je broj o energiji. Doslovno i metaforički. O struji koja pokreće data centre. O energiji poduzetnika koji grade svoje priče. O energiji tržišta koje se mijenja brže nego što bismo ponekad htjeli. I o energiji pitanja koja moramo postavljati ako želimo ozbiljnije gospodarstvo.

S malo promijenjenom postavom dolazi i možda malo drukčiji broj časopisa Financije.hr. Nadam se da će vam biti informativan, koristan i dovoljno zanimljiv da ga ne samo pročitate, nego možda jednom i citirate svojim unucima. Naravno, šalim se. Ali, nikad se ne zna. Svijet se mijenja nepredvidljivom brzinom, a opet se često kreće ciklički, pa nikad ne možemo biti sigurni koja će se tema za nekoliko godina ponovno vratiti na velika vrata.

Zato vrijedi čitati, pamtit i postavljati pitanja na vrijeme. U gospodarstvu, kao i u životu, ono što danas izgleda kao fusnota, sutra vrlo lako može postati naslovnica.

Sadržaj



20 TEMA BROJA

8 VIJESTI

16 POREZNI KALENDAR

20 TEMA BROJA

Pantheon kao hrvatske
“energetske igre gladi”

28 INTERVJU

Crypto odvjetnik David Lesperance o
stablecoinima, britanskoj regulaciji i
europskoj borbi za financijsku suverenost
Stablecoin je “cjevovod” između
tradicionalnog novca i kriptu

32 INTERVJU

Svijet ručnog rada
Penotini Nine Borošak —
minijature s posebnom pričom

36 INTERVJU

Agencija koja je koordinirala otvorenje
godine
Klijent mora brže reagirati na
tržišne promjene, a mi moramo
ponuditi brza rješenja

38 INTERVJU

Julije Domac, ravnatelj REGEA-e
Od Bliskog istoka do europskih
računa: Zašto energija
poskupljuje i zašto
EU prednjači?

40 INTERVJU

Autor hvaljene knjige Novac: priča o
čovječanstvu
Nemoguće je shvatiti današnji
svijet, a da prethodno ne
razumijemo kako se odnosimo
prema novcu

44 NEKRETNINE

Cijene ne prate pad broja
transakcija na domaćem
tržištu nekretnina

48 PODUZETNIK

Mali poduzetnici i umjetna
inteligencija: Najveća
prijetnja je more prosječnosti



28 INTERVJU



32 INTERVJU

52 EKONOMIJA PRETPLATE

Stabilni prihodi u digitalnom dobu: Moć pretplatničkog modela

56 KOLUMNA

Tvrtka koja je rekla “ne” Pentagonu i pokazala da AI industrija može imati savjest

58 ŽIVOT

Sve manje stanova, sve veće cijene: Tržište najma ne pokazuje znakove usporavanja



FOTOGRAFIJA S NASLOVNICE:
MAGNIFIC

60 KOLUMNA

Kapital se vraća fizici

62 ŽIVOT

Airbnb gospodarstvo: Spas za vlasnike, problem za gradove?

66 ZANIMLJIVOSTI

IMPRESUM

Izdavač: INFO Financije d.o.o.

Web: www.financije.hr

Izvršni direktor: Danijel Farkaš

Adresa: Kušlanova 27, 10 000 Zagreb

E-mail: redakcija@financije.hr

Telefon: 095/3998-171

OIB: 52022283876

MBS: 081507666

Broj računa: HR7724020061101183867
ERSTE & STEIERMÄRKISCHE BANK d.d.

Glavna urednica

Teuta Franjković

Novinari

Vedran Harča, Vladana Kovačević,
Igor Ilić, Kristina Šerić Smolčec
i Ivanka Bukulin Zlatović

Lektor

Miroslav Vukmanić

 **Financije.hr**

Layout

studio triD

Tisak

Printera Grupa d.o.o.

Položnica 2A, 10 431 Sv. Nedelja

Alfa&Omega

KNJIGOVODSTVENE USLUGE

Josipa Jurja Strossmayera 31
31000 Osijek

031 283 254 098 956 28 71
alfa.i.omega.osijek@gmail.com

ERAKOVIĆ

d.o.o.

GRAĐEVINSKI I
KROVOPOKRIVAČKI RADOVI

ROH BAU GRADNJE KUĆE

Bezjaki 37, 51216 Marinići

091/9021-439

erakovicborko@gmail.com



DOBRANIĆ

d.o.o.

MEĐUNARODNI I DOMAĆI TRANSPORT
SERVIS SILO KOMPRESORA

Rade Končara 71
40315 Murško Središće
+385 40 543 010
info@silodobranic.hr



**DALJINSKO OČITANJE
NADZOR - UPRAVLJANJE**

vodomjera - plinomjera
kalorimetra - ventila - pumpi



Mazinjica 75, 52420 Buzet
091/ 9063 512
zoran@legitterus.hr
091/ 2244 562
dragan@legitterus.hr



GEOMIN
d.o.o.

za bušenje, miniranje i projektiranje



Vinagorska 9, Zagreb, +385 (1) 3645 619, geomin@geomin.hr, www.geomin.hr

SMT tehnologija
THT tehnologija
Testiranje



DRIVES AND MOTORS d.o.o.

Kovarska 3
52220 Raša
+385 52 874 690
info@drives-motors.hr
www.drives-motors.hr

LUKSUZ POD PRITISKOM, LVMH PAO 28 POSTO NA POČETKU GODINE ZBOG GEOPOLITIČKIH RIZIKA

Dionice francuskog luksuznog diva LVMH zabilježile su najgori početak godine otkako se vodi evidencija, dok rat na Bliskom istoku dodatno pogoršava globalne ekonomske izgleda i pritisak na potražnju za luksuznom robom.

U prvom tromjesečju dionica je pala čak 28 posto, više nego u bilo kojoj prethodnoj krizi – uključujući globalnu financijsku krizu 2008., pandemiju 2020. i pucanje dot-com balona početkom 2000-ih. Pad odražava širi problem: luksuzna industrija izrazito ovisi o putovanjima i turizmu, sektorima koji su među prvim pogodeni geopolitičkim napetostima.

Analitičari upozoravaju da tržišta sve više reagiraju na širi kontekst sukoba. "Investitori gledaju šire implikacije rata – na troškove života, gospodarski rast i financijska tržišta, što je ključan pokazatelj buduće potrošnje luksuza, posebno u SAD-u", kaže Jelena Sokolova iz Morningstara.

Iako pad nije izoliran slučaj, LVMH je posebno pod pritiskom zbog svoje strukture kupaca. Za razliku od najekskluzivnijih brendova, kompanija je snažno izložena tzv. aspiracijskim kupcima – onima koji prvi režu potrošnju u razdobljima neizvjesnosti.

Dodatni teret predstavlja i segment vina i žestokih pića, koji već nekoliko godina bilježi slabiju potražnju, osobito zbog pada prodaje konjaka Hennessy.

Pad vrijednosti nije zaobišao ni ostatak sektora. Richemont je izgubio oko 20 posto vrijednosti u prvom tromjesečju, dok je Hermès izbrisao gotovo četvrtinu tržišne kapitalizacije. Time je luksuzni sektor postao jedan od glavnih utega europskih burzi na početku godine.

Iako Bliski istok čini relativno mali udio prihoda LVMH-a – procjene govore oko 6 posto – problem je širi signal koji sukob šalje tržištima.

"LVMH je postao više od luksuzne dionice – on je barometar globalnog povjerenja", kaže John Plassard iz Cité Gestion. "Problem nije izravna izloženost regiji, nego ono što ona simbolizira: nesigurnost, pritisak na bogatstvo i strah od usporavanja."

Upravo taj "wealth effect" ključan je za luksuznu industriju – kada vrijed-

nost imovine pada, potrošači smanjuju potrošnju na neesencijalne proizvode, među kojima je luksuz prvi na udaru.

Pad dionice snažno je pogodio i osobno bogatstvo predsjednika i izvršnog direktora Bernarda Arnaulta. Njegovo bogatstvo smanjilo se za gotovo 56 milijardi dolara od početka godine, na oko 152 milijarde, što ga čini jednim od najvećih gubitnika među svjetskim milijarderima u tom razdoblju.

Istodobno, obitelj Arnault povećala je svoj vlasnički udio u kompaniji na više od 50 posto, dodatno učvrstivši kontrolu nad grupacijom.

LVMH uskoro objavljuje rezultate za prvo tromjesečje, a očekivanja su skromna. Ključni segment mode i kožne galanterije, koji uključuje brendove poput Louis Vuittona i Diora, vjerojatno će zabilježiti tek minimalan rast.

Ipak, povijest pokazuje da loš početak godine ne mora nužno značiti i lošu godinu u cjelini. Nakon pada 2020., dionice LVMH-a završile su godinu s rastom od 23 posto. No u krizama poput 2008. i 2001. gubici su se produbili.

Ovaj put, ključni faktor neće biti samo rezultati kompanije, nego globalni kontekst – rat, inflacija i povjerenje potrošača. A upravo na tim temeljima danas stoji, ili pada, cijela industrija luksuza.

DESETOGODIŠNJI PLAN HEP ODS-A: UGRADNJA PAMETNIH BROJILA U SVA KUĆANSTAVA DO 2029. GODINE, VEĆA PROIZVODNJA IZ SUNCA I VJETRA, VIŠE E-PUNIONICA

HEP Operator distribucijskog sustava (HEP ODS) u javno je savjetovanje uputio novi Desetogodišnji plan razvoja distribucijske mreže za razdoblje od 2025. do 2034. godine, kojim se predviđa sveobuhvatna modernizacija i digitalizaciju elektroenergetskog sustava.

Prema ovom ambicioznom planu, ukupna predviđena ulaganja u idućem desetljeću iznose više od 2,4 milijarde eura do 2034. godine, ponajviše u jačanje energetske infrastrukture kako bi se sustav pripremio za energetske tranzicije i prihvata većeg broja proizvođača obnovljivih izvora energije.

Planira se i masovna ugradnja pametnih brojila. Plan je da do 2029. godine takva brojila budu instalirana na svim

obračunskim mjernim mjestima, što će omogućiti fleksibilnost i poboljšati nadzor mreže. Do sada su napredna brojila instalirana u gotovo 50 posto poduzeća i 13 posto kućanstava.

Smanjenje gubitaka električne energije i povećanje pouzdanosti napajanja HEP ODS planira ostvariti postupnim prelaskom na srednjonaponske mreže na 20 kV pogonski napon, a svake se godine planira uložiti između 7 i 8 milijuna eura.

Najveći dio planiranih ulaganja u nadolazećem razdoblju bit će usmjeren u izgradnju i modernizaciju energetskih objekata, najviše u objekte naponske razine 10 kV i 20 kV te na razvoj i unapređenje niskonaponske mreže od 0,4 kV.

Povećanje broja električnih vozila povećat će potrošnju električne energije, pa se planira snažan porast broja punionica za električna vozila.

Unatoč rastu proizvodnje električne energije iz vjetra i sunca zadnjih godina, Hrvatska i dalje ne iskorištava dovoljno te potencijale, pa se u idućim godinama planira snažnije širenje solarnih elektrana i vjetroparkova, kako bi se povećao udio obnovljivih izvora energije u ukupnom energetsom miks. Uspješnost tih projekata ovisi o brzini priključenja i dobivanja raznih dozvola, kao i prihvatu na mrežu kojom upravlja HEP-ODS.

Zbog snažnog porasta zahtjeva za priključenje sunčanih elektrana, predviđa se da će se samo iz naknada za priključenje u mrežu slijevati oko 120 milijuna eura godišnje. Ova sredstva bit će ključna za izgradnju novih trafostanica i vodova potrebnih za prihvata energije iz obnovljivih izvora te za širenje mreže punionica za električna vozila.

Na desetogodišnji plan HEP ODS-a osvrnuli su se iz Udruženja Obnovljivi izvori energije Hrvatske. Ocjenjuju da je HEP-ODS ostao privržen dosadašnjem, ističu, konzervativnom pristupu i razvoja distribucijske mreže i priključivanja na mrežu, što vide kao jednu od potencijalnih prepreka za razvoj dinamičnog sustava neophodnog za energetske tranzicije.

"HEP se prilikom priključka novih korisnika i dalje vodi načelom 100 posto raspoloživosti mreže i kriterija sigurnosti opskrbe. Takvi kriteriji rezultiraju predimenzioniranjem sustava koji je značajno skuplji i čiji razvoj iziskuje zna-



čajno više vremena”, ističu iz Udruženja OIE te poručuju kako se na taj način u praksi onemogućuje priključak novih korisnika ukoliko proračuni za rubne uvjete pokazuju narušavanje kvalitete naponskih uvjeta.

Iz tog Udruženja predlažu da se znatno ubrza uvođenje brojila s daljinskim očitanjem za kućanstva, što bi se sufinanciralo europskim sredstvima.

Osvrnuli su se i na dva moguća scenarija koja se odnose na punionice za električna vozila. Prema prvom scenariju HEP ODS-a udio električnih i hibridnih vozila na našim cestama dosegao 3,5 posto u 2030. te 65 posto u 2050. godini, a drugi scenarij polazi od udjela od 4,5 posto u 2030. i 85 posto u 2050.

Iz Udruženja obnovljivaca upozoravaju kako se u praksi sve više pojavljuje problem priključenja infrastrukture za punjenje električnih vozila na urbanim i prometnim lokacijama. Stoga iz Udruženja OIE predlažu razvoj novih tipskih rješenja za priključenje infrastrukture za elektromobilnost. Također, traže da se omogući priključenje punionica EV u višestambenim i poslovnim građevinama.

Tempo ulaganja HEP-ODS-a je prosječno 207,4 milijuna eura po godini u ovoj i iduće dvije godine, da bi se u razdoblju od 2027. do 2033. godišnje investiranje smanjilo na 114,4 milijuna eura. Tim iznosima treba dodati oko milijarde ulaganja u priključenja na mrežu i elektroenergetske uvjete, smatraju u Udruženju OIE.

STEČAJ POTROŠAČA PREBACUJE SE S OPĆINSKIH NA TRGOVAČKE SUDOVE

Vlada Republike Hrvatske uputila je u saborsku proceduru Nacrt prijedloga zakona o izmjenama i dopunama Zakona o obveznim odnosima (ZOO) koji donosi značajne novosti u zaštiti potrošača, poticanju kružnog gospodarstva te prilagodbi pravnog okvira digitalnom dobu i umjetnoj inteligenciji.

Riječ je o transponiranju dviju europskih direktiva, one o odgovornosti za neispravne proizvode te direktive o pravu na popravak, zbog toga se mijenja Zakona o obveznim odnosima.

Proširuje se materijalni opseg odgovornosti za neispravne proizvode i na softver, te primjerice sustave ili aplika-

cije umjetne inteligencije. Dodatno se propisuju i kriteriji na temelju kojih se utvrđuje je li proizvod neispravan.

“Uvodi se i novi zastarni rok od 25 godina od stavljanja proizvoda na tržište, ako oštećenik nije mogao pokrenuti postupak u roku od 10 godina od nastanka tjelesne ozlijede”, istaknuo je ministar pravosuđa Damir Habijan, dodavši da se produljuje rok odgovornosti za materijalne nedostatke.

Prema prijedlogu, ako se potrošač odluči za popravak stvari umjesto njezine zamjene, rok odgovornosti prodavatelja za materijalne nedostatke produljuje se jednokratno za dvanaest mjeseci, dok se kod trgovačkih ugovora produljene iznosi šest mjeseci.

Prodavatelji će imati obvezu obavijestiti kupca o pravu izbora između popravka i zamjene, kao i o navedenom produljenju roka. Kako bi se kupcima olakšalo razdoblje dok je uređaj na servisu, prodavatelji će moći posuditi zamjenski proizvod (uključujući i obnovljenu robu), koji mora biti besplatan. Na izričit zahtjev kupca, prodavatelj će moći ispuniti obvezu zamjene predajom obnovljene stvari.

U digitalnom dobu softver više nije samo dodatak, već se izrijealom svrstava u kategoriju proizvoda, što znači da će proizvođači softvera i sustava umjetne inteligencije (AI) odgovarati za štetu koju njihovi sustavi uzrokuju.

Odgovornost se proširuje i na situacije u kojima proizvođači zadržavaju kontrolu nad proizvodom putem ažuriranja softvera ili digitalnih usluga. Značajno



se širi i krug odgovornih subjekata. Za štetu će, uz proizvođače, pod određenim uvjetima moći odgovarati i uvoznici, ovlašteni predstavnici, pružatelji usluga provođenja narudžbi te u nekim slučajevima i online platforme.

Zakon prati trendove digitalne transformacije pa se tako uvodi mogućnost izdavanja punomoći u digitalnom obliku.

Što se tiče stečaja potrošača i izmjena i dopuna Zakona o stečaju potrošača, rješavanje predmeta povjerava se Trgovačkim sudovima, umjesto kao što je to dosad bilo u nadležnosti Općinskih sudova.

“Ako pogledamo period od 2020. do 2025. imamo znatno veći priljev na općinske sudove, dok je smanjen priljev na trgovačke sudove. Očekujemo da ćemo ovime rasteretiti općinske sudove, koji će se moći baviti sada predmetima iz njihova djelokruga”, zaključio je ministar pravosuđa, uprave i digitalne transformacije.

U uvodnom govoru na sjednici Vlade premijer Andrej Plenković osvrnuo se i na podatke Državnog zavoda za statistiku prema kojima je inflacija je u ožujku na godišnjoj razini iznosila 4,8 posto u odnosu na isti mjesec prošle godine, dok Eurostat inflaciju u Hrvatskoj u ožujku na godišnjoj razini procjenjuje na 4,7 posto, što je najveća stopa u eurozoni.

Plenković je istaknuo da je inflacija porasla u 17 država eurozone, praktički na razini cijele Europske unije te da najveći inflacijski pritisci dolaze iz segmenta energenata, čije su cijene porasle za više od 11 posto, što je pojasnio je posljedica sukoba na Bliskom istoku.

“Bilježimo i određene ohrabrujuće trendove, poput pada cijena industrijskih proizvoda te umjerenijeg rasta

cijena hrane od 0,39 posto, koji je niži od ukupne stope inflacije od 4,8 posto, dodao je premijer Plenković. Pozvao je gospodarske subjekte da zbog posljedica vala energetske krize ne podižu cijene, čime teret krize prebacuju na krajnje potrošače.

“Apeliramo na sve da ne eskaliraju s rastom cijena, s obzirom na ovu krizu, jer vlada poduzima mjere koje to nastoje ograničiti”, rekao je.

Komentirajući jučer objavljene podatke o prihodima od stranih turista u 2025. godini od 15 milijardi i 298 milijuna eura, što predstavlja rast od dva posto u odnosu na 2024. godinu, odnosno prihodovano je 292,5 milijuna eura više, Plenković je apelirao da se s obzirom na promijenjene okolnosti, ratna zbivanja i nesigurnost, vodi “vrlo razumna cjenovna politika”, što je prema njegovim riječima “jedino pravo jamstvo uspjeha turističke sezone u 2026. Godini”.

“SVIJET NIKADA NIJE DOŽIVIO OVAKAV POREMEĆAJ OPSKRBE ENERGIJOM”, UPOZORAVA IEA

Globalno tržište energije suočava se s najtežim poremećajem u modernoj povijesti, upozorio je čelnik Međunarodne agencije za energiju (IEA) Fatih Birol, ističući da je aktualna kriza izazvana blokadom Hormuškog tjesnaca ozbiljnija od svih prethodnih energetskih šokova zajedno.

“Svijet nikada nije doživio poremećaj opskrbe energijom ovakvih razmjera”, izjavio je Birol u intervjuu za francuski Le Figaro, naglašavajući da kriza nadmašuje naftne šokove iz 1973., 1979. i 2002. godine.

Napetosti na tržištima dodatno su porasle nakon što je Iran gotovo u potpunosti blokirao promet kroz Hormuški tjesnac, ključnu točku kroz koju prolazi oko 20 posto svjetske trgovine naftom i plinom. Kao posljedica, cijene nafte zadržale su se iznad 110 dolara po barelu, dok su globalna dionička tržišta u utorak oscilirala pod pritiskom neizvjesnosti.

Investitori su oprezni uoči roka koji je američki predsjednik Donald Trump postavio za postizanje dogovora o deeskalaciji sukoba. Kako se pregovori zasad ne pomiču s mrtve točke, tržišta ostaju u režimu čekanja.

“Ponovno smo u situaciji odbrojavanja nametnutog od strane Trumpa i gotovo je nemoguće s pouzdanjem predvidjeti što će se dogoditi”, rekao je Kyle Rodda, analitičar u Capital.comu, dodajući kako većina sudionika tržišta ili smanjuje rizik ili u potpunosti izlazi iz pozicija.

Birol upozorava da će posljedice krize osjetiti i razvijene ekonomije, uključujući Europu, Japan i Australiju, no najveći teret past će na zemlje u razvoju. One će se suočiti s višim cijenama energije i hrane, ali i ubrzanjem inflacije koje bi moglo dodatno destabilizirati njihova gospodarstva.

Kako bi ublažile šok, članice IEA-e već su se prošlog mjeseca dogovorile o oslobađanju dijela strateških rezervi, a proces je već započeo i nastavlja se.

Unatoč tim mjerama, tržišta ostaju pod snažnim pritiskom, dok se ishod sukoba i eventualno ponovno otvaranje jedne od najvažnijih energetskih arterija svijeta i dalje čeka.

HRVATSKI SEACRAS MEĐU GLOBALNIM INOVACIJAMA KOJE OBLIKUJU BUDUĆNOST ZAŠTITE MORA

Hrvatska tehnološka tvrtka SeaCras, koja razvija digitalna rješenja za unapređenje upravljanja morem i zaštitu okoliša u priobalju, uvrštena je među 11 istaknutih primjera na globalnoj razini u UpLink Impact Reportu za 2026. godinu, koji objavljuje Svjetski ekonomski forum.

Riječ je o izvješću koje okuplja najutjecajnije inovacije usmjerene na rješavanje ključnih izazova u području klime, okoliša, zdravlja i održivog razvoja, a koje će biti predstavljeno i na skupu u Davosu sljedeće godine.



FOTO: MAGNIFIC

SeaCras razvija napredna rješenja za praćenje stanja mora kombinirajući satelitske snimke visoke rezolucije i umjetnu inteligenciju. Njihova tehnologija omogućuje rano otkrivanje onečišćenja, identifikaciju mogućih izvora zagađenja, praćenje sidrenja i pomorskog prometa te procjenu ekoloških rizika u realnom vremenu.

Uvrštenje među mali broj globalno prepoznatih projekata predstavlja važno međunarodno priznanje za hrvatski tehnološki sektor, ali i konkretan doprinos nacionalnim ciljevima zaštite okoliša.

SeaCrasova rješenja izravno podupiru provedbu Nacionalnog plana obnove prirode, kroz koji Hrvatska implementira europski Zakon o obnovi prirode donesen 2024. godine.

Taj zakon obvezuje države članice da do 2030. obnove najmanje 20 posto kopnenih i morskih područja, kao i sve degradirane ekosustave do sredine stoljeća.

UpLink, platforma Svjetskog ekonomskog foruma pokrenuta 2020. godine, ima cilj povezati inovativne projekte s kapitalom, partnerstvima i znanjem potrebnim za njihov razvoj i globalnu primjenu.

Uz podršku Deloittea, Salesforcea i brojnih javnih i privatnih partnera, ova inicijativa postaje ključna točka za skaliranje rješenja koja adresiraju najveće globalne izazove.

DOMAĆIM POLJOPRIVREDNICIMA ISPLAĆENO VIŠE OD 465 MILIJUNA EURA POTPORA

Poljoprivrednicima su do danas su odobrene isplate za više od 465 milijuna eura potpora prema jedinstvenom zahtjevu za 2025. godinu, što je više od 91 posto od ukupne omotnice, izvijestilo je u četvrtak Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i ribarstva.

“U ovoj je godini tempo isplata potpora poljoprivrednicima vrlo brz, a sredstva su dostupna ranije nego ikad prije”, istaknuli su iz Ministarstva u priopćenju.

Isplate su započele 16. listopada 2025., prvog dana kada je to bilo moguće, što je tek drugi put u povijesti da je sustav reagirao tako brzo, kazali su iz Ministarstva, navodeći da je do kraja 2025. kroz isplatu predujma poljoprivrednicima isplaćeno ukupno 233 milijuna eura,



FOTO: MAGNIFIC

čime su osigurana sredstva za planiranje i provedbu jesenske sjetve.

Nakon toga uslijedile su intenzivne aktivnosti na pripremi isplate preostalog dijela potpora.

Kako je i najavljeno, najveći dio sredstava isplaćen je do 1. travnja, a do danas je odobreno više od 465 milijuna eura potpora, što čini više od 91 posto ukupne omotnice.

Za usporedbu, na dan 1. travnja u ovom programskom razdoblju za jedinstveni zahtjev iz 2023. odobreno je 270,2 milijuna eura, za 2024. godinu 289,8 milijuna eura, dok je za ovu godinu odobreno čak 465 milijuna eura, naveli su iz Ministarstva.

To predstavlja povećanje od 175,2 milijuna eura što, kažu, potvrđuje snažan iskorak u dinamici i opsegu isplata. Također, u usporedbi s prošlom godinom, isplata u ovom iznosu realizirana je mjesec i pol dana ranije, što dodatno doprinosi stabilnosti i pravovremenom planiranju proizvodnje.

Iz Ministarstva ističu kako proces još nije u potpunosti završen, kako je oko 500 poljoprivrednika trenutačno u završnim fazama administrativnih kontrola, a isplata preostalih sredstava očekuje se u narednim danima.

NJEMAČKA BILJEŽI NAJVIŠE STEČAJEVA U VIŠE OD 20 GODINA, NAJTEŽE POGOĐENI GRAĐEVINA I TRGOVINA

Gotovo 4.600 poduzeća u Njemačkoj objavilo je stečaj u prva tri mjeseca ove godine, što je najviše u posljednjih više

od 20 godina, objavio je u četvrtak Institut za ekonomska istraživanja iz Hallea (IWH).

Prema podacima instituta, u razdoblju od siječnja do ožujka stečaj su prijavila ukupno 4.573 poduzeća. To je najviša razina od trećeg tromjesečja 2005. godine, kada je zabilježen 4.771 stečaj.

Iz IWH-a ističu da su brojke na početku ove godine čak više nego u razdoblju globalne financijske krize 2009. godine, što dodatno naglašava ozbiljnost pritiska na njemačko gospodarstvo.

Samo u ožujku broj stečajeva bio je 71 posto veći od prosjeka za isti mjesec u razdoblju od 2016. do 2019. godine, odnosno prije pandemije covida-19.

Najizraženiji rast zabilježen je u građevinskom i maloprodajnom sektoru, gdje je broj stečajeva dosegao najvišu razinu otkad se podaci prate.

IWH navodi i da je veći broj stečajeva u ožujku ipak pogodio manje radnika nego u veljači i u istom razdoblju lani, budući da su vrata uglavnom zatvarala manja poduzeća.

Prema procjeni instituta, ni drugo tromjesečje ne donosi razloge za optimizam. Voditelj istraživanja bankrota pri IWH-u Steffen Müller upozorio je da bi broj stečajeva mogao ostati na vrlo visokoj razini.

“Moguće je da se vrlo visoke brojke iz ožujka ponove”, rekao je Müller.

Institut je podsjetio i da je u cijeloj 2025. godini broj stečajeva u Njemačkoj dosegao najvišu razinu od 2005. godine, što potvrđuje da se najveće europsko gospodarstvo i dalje suočava s dubokim strukturnim i gospodarskim pritiscima.

SVAKI TREĆI HRVAT KORISTI UMJETNU INTELIGENCIJU PRILIKOM PISANJA ŽIVOTOPISA

Svaka treća osoba u Hrvatskoj, točnije 34 posto, koristi umjetnu inteligenciju prilikom pisanja životopisa, pokazalo je istraživanje koje je provela Alma Career Croatia, prepoznatljiva po brendu MojPosao.

Za mnoge je to postalo gotovo nužan korak, osobito pri prijavama u velikim kompanijama gdje automatizirani sustavi često odlučuju o prolasku prvog kruga selekcije.

Dio ispitanika, navode u priopćenju, ističe kako smatraju logičnim da i kandidati posegnu za istim alatima koje poslodavci već koriste.

S druge strane, petina ljudi (21 posto) još uvijek ne koristi umjetnu inteligenciju u te svrhe, ali planira početi. Kao ključni razlog pritom su istaknuli potrebu za dodatnom podrškom u oblikovanju kvalitetnijih prijava, posebice kada je riječ o gramatičkoj ispravnosti i jasnijem strukturiranju sadržaja.

Ipak, naglašavaju kako pritom žele zaдржati osobni pečat i autentičnost.

Autentičnost je ujedno i glavni razlog zašto 45 posto ispitanika uopće ne koristi umjetnu inteligenciju pri pisanju životopisa i motivacijskih pisama, niti to planira u budućnosti.

Smatraju da AI ne može vjerodostojno prenijeti osobnost, motivaciju i specifične nijanse koje čine kandidata jedinstvenim. Osim toga, dio njih upozorava da pretjerano oslanjanje na umjetnu inteligenciju može oslabiti naše sposobnosti promišljanja i izražavanja.

Istraživanje je provedeno na uzorku od gotovo 250 ispitanika.

HAC DEMANTIRA: NOVI SUSTAV NAPLATE CESTARINE NE STIŽE OVE JESENI, UVOĐENJE PLANIRANO ZA 2027.

Hrvatske autoceste (HAC) demantirale su navode njemačkog portala koji je objavio da će novi sustav naplate cestarine u Hrvatskoj biti uveden već ove jeseni. Kako ističu iz HAC-a, riječ je o netočnoj informaciji te podsjećaju da je početak primjene planiran za 1. ožujka 2027. godine.

Iz HAC-a navode kako su trenutačno u tijeku opsežne pripremne i infrastrukturne aktivnosti, ali naglašavaju da projekt, zbog svoje složenosti, zahtijeva više faza provedbe.

„Riječ je o tehnički i organizacijski zahtjevnom projektu koji uključuje više faza. Planirani početak puštanja sustava u rad je ožujak 2027. godine, o točnom terminu početka primjene javnost će biti pravovremeno i transparentno obaviještena”, poručuju iz HAC-a.

Novi sustav, nazvan Crolibertas, donosi veliku promjenu u načinu naplate cestarine jer podrazumijeva ukidanje naplatnih kućica i omogućavanje slobodnog protoka vozila bez zaustavljanja.

Vozačima će biti dostupne dvije opcije naplate. Za osobna vozila predviđena je uporaba poboljšanog ENC uređaja ili sustava za automatsko očitavanje registarskih oznaka (ALPR).

U slučaju odabira očitavanja tablica, korisnici će se morati prethodno registrirati putem web stranice ili mobilne aplikacije te povezati bankovnu karticu za automatsko plaćanje.

Za teška vozila, poput kamiona i autobusa, korištenje ENC uređaja bit će ob-

vezno. Plaćanje gotovinom više neće biti moguće, a kontrolu naplate provodit će mobilne jedinice i portali s kamerama postavljeni duž autocesta.

Sustav Crolibertas obuhvatit će cjelokupnu mrežu autocesta u Hrvatskoj, uključujući dionice pod upravljanjem HAC-a, ali i koncesionara poput Bina-Istre i Autoceste Zagreb – Macelj. Time bi se po prvi put trebao uspostaviti jedinstveni sustav naplate na svim autocestama u zemlji.

Detaljnije informacije o projektu dostupne su na službenim stranicama sustava Crolibertas.

SPLIT PRIPREMA 300 STANOVA ZA PRIUŠTIVO STANOVANJE, NAJAVLJENI VEĆI PROJEKTI ZA IDUĆE FAZE

Grad Split u suradnji s državom razvija projekte priuštivog stanovanja na gradskim zemljištima, a u pripremi je oko 300 stanova na tri lokacije koje su trenutačno u različitim fazama projektiranja i pripreme. Gradonačelnik Tomislav Šuta poručio je u ponedjeljak da je riječ o jednom od ključnih prioriteta gradske politike, s obzirom na dugogodišnji rast cijena nekretnina i sve oskudniju ponudu dugoročnog najma u gradu.

„Priuštivo stanovanje jedan je od prioriteta našega grada i našeg djelovanja. Svi znamo kolike su cijene nekretnina u Splitu u posljednjih deset godina i koliko je ograničena ponuda dugoročnog najma“, rekao je Šuta na konferenciji za novinare, podsjetivši da je Grad već donio odluke vezane uz model priuštivog najma.

Naglasio je da su gradski programi posebno usmjereni na mlade obitelji i pojedince, odnosno na one skupine koje najteže dolaze do stana po uvjetima koje mogu podnijeti. „To je bilo jedno od mojih predizbornih obećanja i na tome se intenzivno radi“, dodao je.

Govoreći o širem okviru za provedbu takvih projekata, Šuta je kazao da je i zakonodavna osnova pri završetku. Prema njegovim riječima, Zakon o priuštivom stanovanju trenutačno je u drugom čitanju u Hrvatskom saboru, a njegovo usvajanje očekuje se tijekom ovog mjeseca.

Među konkretnim lokacijama najdalje je otišao projekt na Mejašima, za koji je proveden natječaj za projektiranje, dok se tijekom godine očekuje ishodenje



FOTO: MAGNIFIC

građevinske dozvole. Nakon toga bi, uz državno financiranje, mogla početi i izgradnja. Plan je da polovica stanova bude namijenjena najmu, a polovica kupnji.

Na lokaciji Kamen natječaj je još u tijeku, a Šuta je istaknuo da bi, ne bude li žalbi, projekt trebao napredovati predviđenom dinamikom. Za Ravne njive naveo je da su ponude već otvorene te da se sklapanje ugovora očekuje u roku od 30 dana.

Gradonačelnik se osvrnuo i na kritike da se u projekte ulazi bez osigurane osnovne infrastrukture, odbacivši takve tvrdnje. „Nije točno da se ide u projekte bez osigurane infrastrukture. Projektiranje pristupnih cesta je ugovoreno, a paralelno se rade i zahvati na vodoopskrbi i odvodnji“, poručio je.

Uz projekte koji su već u pripremi, Šuta je najavio i znatno veće zahvate u sljedećim fazama, među kojima se posebno izdvaja Korešnica, gdje je planirana izgradnja oko 1100 stanova. U prvoj fazi trebalo bi se realizirati oko 350 stanova, a projekt će, kako je naveo, voditi Agencija za promet nekretninama.

Kao moguće buduće lokacije za razvoj priuštivog stanovanja spomenuo je i Srinjine, Brodaricu i Kopilicu. Za Srinjine se, prema njegovim riječima, do ljeta očekuje donošenje uredbe Vlade koja bi omogućila razvoj novog naselja.

Šuta je najavio i konkretne mjere koje bi građanima trebale biti dostupne već u skorom roku. Početkom svibnja trebao bi biti raspisan javni poziv za priuštivi najam za oko 30 stanova, od kojih će 20 biti namijenjeno priuštivom, a 10 socijalnom najmu. Među osnovnim uvjetima za prijavu naveo je hrvatsko državljanstvo, prebivalište u Splitu te činjenicu da podnositelji nemaju u vlasništvu nekretninu.

Uz to, Grad je pokrenuo i anketu kojom želi prikupiti podatke o interesu građana, njihovim potrebama i mogućnostima rješavanja stambenog pitanja kroz buduće programe priuštivog stanovanja. Anketa je dostupna na službenim mrežnim stranicama Grada Splita i bit će otvorena do 30. travnja 2026. godine. Iz gradske uprave ističu da ispunjavanje upitnika ne stvara nikakve obveze za građane, nego služi isključivo kao podloga za analizu i pripremu budućih projekata.

Za 23. travnja najavljena je i javna rasprava na Ekonomskom fakultetu u Splitu, gdje će građani moći iznijeti prijedloge i mišljenja o planiranim mjerama i projektima.

Zaključno, Šuta je poručio da je osnovni cilj cijelog paketa mjera omogućiti građanima da ostanu živjeti u Splitu. „Naš je cilj stvoriti uvjete da ljudi mogu živjeti u Splitu“, rekao je gradonačelnik.

U gradu u kojem je stan sve teže kupiti, a još teže dugoročno unajmiti po cijeni koju prosječna primanja mogu pratiti, najava 300 stanova i ambicioznijih projekata za naredno razdoblje ne rješava problem u cijelosti, ali pokazuje da pitanje stanovanja u Splitu sve jasnije izlazi iz sfere tržišne improvizacije i postaje pitanje javne politike.

HBOR ODOBRILO 5,3 MILIJUNA EURA ZA INOVACIJSKI CENTAR U VARAŽDINU

Tehnološki park Varaždin osigurao je 5,3 milijuna eura kredita za izgradnju Inovacijskog centra u sklopu projekta Innocent, a ugovor su u petak potpisali direktor Tehnološkog parka Varaždin Vedran Bubalo i predsjednik Uprave Hrvatske banke za obnovu i razvitak Hrvoje Čuvalo.

Novi centar gradit će se uz postojeći Tehnološki park, na prostoru bivšeg Varteksovog restorana, a planiran je kao objekt s modernim uredskim i multifunkcionalnim sadržajima namijenjenima poduzetnicima, start-upovima te mikro i malim tvrtkama.

Direktor Tehnološkog parka Varaždin Vedran Bubalo rekao je kako će novi centar riješiti jedan od ključnih problema s kojima su se dosad suočavali poduzetnici u fazi rasta.

„Sad s infrastrukturom dolazimo u poziciju da poduzetnici u rastu i razvoju imaju gdje otići i ostati dijelom zajednice i doprinosti kroz svoj rad sa zajednicom te nastaviti svoj individualni rad na kreiranju novih poduzetničkih ideja“, kazao je Bubalo.

Dodao je i da projekt uključuje korištenje obnovljivih izvora energije, dok se početak radova očekuje na jesen. Rok realizacije procjenjuje se na između 16 i 24 mjeseca.

Iz HBOR-a ističu da se kredit odobrava kroz program Urbanog razvojnog fonda, uz značajnu komponentu bespovratnih

sredstava. Član Uprave HBOR-a Josip Pavković naglasio je da je projekt detaljno pripremljen i da zadovoljava sve potrebne kriterije.

„To će imati za ishod da će projekt, nakon što se izgradi i završi prema projektnim planovima, ostvariti pravo kapitalnog rabata od 50 posto“, rekao je Pavković, pojašnjajući da je riječ o maksimalnom kapitalnom rabatu.

Naglasio je i da je riječ o ulaganju u infrastrukturu koja bi trebala pružiti snažniju potporu početnicima, mikro i malim poduzetnicima te start-upovima.

Potpisivanju ugovora nazočio je i varaždinski gradonačelnik Neven Bosilj, koji je rekao da će novi centar dodatno povezati obrazovni sustav i poduzetništvo, ali i otvoriti nove prilike mladima u gradu.

„Zadržat ćemo zelenu površinu i još ćemo oplemeniti, dat ćemo novi sadržaj Zagrebačkoj ulici, a dat ćemo i novu priliku mladim ljudima, budućim poduzetnicima u našem gradu“, izjavio je Bosilj.

Projekt Inovacijskog centra tako bi trebao postati nova točka varaždinskog poduzetničkog ekosustava, s ciljem da zadrži rastuće tvrtke unutar lokalne zajednice i stvori prostor za razvoj novih poslovnih ideja.

EUROPSKI PARLAMENT PREDLAŽE POVEĆANJE DUGOROČNOG PRORAČUNA EU-A ZA DESET POSTO

Zastupnici u Europskom parlamentu iz Odbora za proračune u srijedu su usvojili svoj stav o dugoročnom proračunu EU-a, pozivajući na povećanje od 10 posto i na to da otplata programa Next Generation EU – zajedničkog duga odobrenog 2020. za rješavanje ekonomskog utjecaja COVID-19 – ostane izvan proračuna EU-a.

Predloženo povećanje od 10 posto bilo bi ravnomjerno raspoređeno na tri glavna politička prioriteta proračuna: nacionalne planove, fondove za konkurentnost i Obzor, kao i Globalnu Europu.

Fond za konkurentnost podržat će akcije za jačanje položaja Europe u globalnom gospodarstvu. Horizontalni fondovi usredotočit će se na inovacije, obrazovanje i istraživanje, dok će Globalna Europa pokrivati djelovanje EU-a izvan bloka, uključujući sigurnost, financiranje projekata u trećim zemljama i humanitarnu pomoć.

Parlament je također predložio da se otplata duga programa Next Generation EU stavi izvan proračunskih ograničenja, što je ključna razlika u odnosu na Europsku komisiju, koja je predložila da otplata ostanu unutar proračuna.

„Dug programa Next Generation EU mora se otplatiti iznad proračunskih ograničenja, a ne na štetu poljoprivrednika, malih i srednjih poduzeća, istraživača ili Erasmus studenata“, rekao je suizvjestitelj desnog centra Siegfried Murešan na konferenciji za novinare u utorak.

Izrada nacionalnih planova za raspodjelu proračuna EU glavna je novost u prijedlogu Europske komisije, koju Europski parlament ne podržava. „Pristup Komisije prema kojem postoji jedan plan po državi članici mogao bi potkopati politike EU-a, smanjiti transparentnost i stvoriti konkurenciju među korisnicima“, upozoravaju zastupnici Europskog parlamenta u pripćenju za javnost objavljenom nakon glasovanja.

Prijedlog Europskog parlamenta ne uvodi temeljno restrukturiranje proračunske arhitekture, ali upozorava na nekoliko rizika, uključujući probleme povezane s povećanom fleksibilnošću.

Europska komisija predložila je proširenje programa kako bi obuhvatili širi raspon područja kako bi se olakšala preraspodjele troškova, ali Parlament je upozorio da bi to moglo smanjiti transparentnost i jasnoću za korisnike. Također je pozvao na jaču ulogu u nadzoru praćenja proračuna.

Dugoročni proračun EU-a moraju odobriti i Europski parlament i 27 država članica. Plenarno glasovanje u Parlamentu zakazano je za 29. travnja. Zemlje EU-a još nisu usvojile svoj stav prije početka pregovora s Parlamentom. Suzakonodavci žele postići dogovor do prosinca.

MMF UPOZORAVA NA MOGUĆU GLOBALNU RECESIJU USRED VISOKIH CIJENA NAFTE

Međunarodni monetarni fond (MMF) smanjio je svoje ekonomske izgleda za svjetsko gospodarstvo i upozorio da bi moglo upasti u recesiju ako se rat s Iranom uskoro ne riješi.

U svojim Svjetskim ekonomskim izgledima za travnju 2026, institucija iz Bretton Woodsa predviđala je da će se globalni BDP u tekućoj godini povećati za 3,1 posto, u odnosu na raniju projekciju od 3,4 posto, ako sukob bude kratkotrajan i cijene nafte se uskoro normaliziraju na oko 82 dolara po barelu.

Međutim, MMF kaže da bi se gospodarstvo moglo povećati za 2,5 posto ako napetosti potraju dulje vrijeme, a cijene nafte u prosjeku budu 100 dolara po barelu tijekom cijele godine, te da bi moglo rasti samo za 2,0 posto u slučaju produbljivanja neprijateljstava i oštećenja infrastrukture, što bi svijet dovelo na rub recesije, piše Oil price.

Izgledi za vodeća globalna gospodarstva su mješoviti. MMF smatra američko gospodarstvo otpornim i predvidio

je da će ono rasti za 2,3 posto u 2026., potaknuto ulaganjima u umjetnu inteligenciju i nedavnim smanjenjem poreza. Masovna ulaganja u umjetnu inteligenciju (AI), uključujući podatkovne centre i napredne čipove, temeljno restrukturiraju američko gospodarstvo i djeluju kao primarni motor rasta. Velike tehnološke tvrtke i hiperskaleri poput Googlea, Mete, Microsofta, Amazona i vodećih proizvođača poluvodičkih čipova godišnje ulažu stotine milijardi u infrastrukturu umjetne inteligencije.

Izgradnja podatkovnih centara slično doživljava neviđeni procvat, a predviđa se da će potražnja za energijom u podatkovnim centrima umjetne inteligencije u SAD-u porasti više od trideset puta do 2035.

Nasuprot tome, kineska prognoza rasta smanjena je na 4,4 posto u 2026. i 4,0 posto u 2027. zbog viših troškova energije i depresivnog stambenog sektora. Trajno visoke cijene nafte i povećani troškovi dostave kroz Hormuški tjesnac povećavaju troškove sirovina i logistike za kineske tvornice. Petrokemijska i prerađivačka industrija suočavaju se s višim operativnim troškovima, poremećajima u radu i usporavanjem proizvodnje.

Kineskim tvrtkama je teže prenijeti više troškove energije na potrošače, što bi trebalo smanjiti kineski trgovinski višak i oslabiti izvoznu konkurentnost. Međutim, Kina nije posve bespomoćna, s velikim strateškim rezervama nafte, snažnom vladinom fiskalnom kontro-

MATKA
KNJIGOVODSTVENE USLUGE

- E-RAČUNI, DIGITALNA RAZMJENA DOKUMENATA
- USTROJ I VOĐENJE POSLOVNIH KNJIGA
- SASTAVLJANJE FINACIJSKIH IZVJEŠTAJA
- POREZNO SAVJETOVANJE
- PRAĆENJE ZAKONSKIH PROPISA
- REDOVITE KONZULTACIJE

Ksaverska cesta 47, 10000 Zagreb +385 1 4673 751 matka@knjigovodstvo-matka.hr www.knjigovodstvo-matka.hr

lom i agresivnim, ubrzanim razvojem obnovljivih izvora energije koji djeluju kao tampon zone i donekle ograničavaju utjecaj naftnog šoka.

Indija je rijetka svijetla točka s rastom neznatno povećanim s 6,4 na 6,5 posto, što odražava snažnu ekonomsku otpornost i zamah. MMF primjećuje da je značajno smanjenje dodatnih američkih carina na indijsku robu smanjilo troškove izvoza. Nakon pregovora između predsjednika Trumpa i premijera Modija, carine na mnoge indijske proizvode smanjene su s do 50 na 18 posto. Ključni korisnici nižih carina uključuju dragulje, nakit, tekstil, farmaceutske proizvode i elektroniku, a neki artikli poput određenih dijamanta i rukotvorina postigli su pristup carini od nula posto.

Očekuje se da će snažan prijenosni zamah iz visokog rasta u 2025. (prognoze od čak 7,4 posto), snažna domaća potrošnja i dosljedan investicijski zamah također pružiti zaštitu od vanjskih šokova. Domaća potrošnja ostaje primarni motor rasta u Indiji, potaknuta oživljavanjem ruralne potražnje i stabilnom

urbanom potrošnjom. Maloprodaja automobila i blagdanska potražnja ojačali su ovaj sektor, a daljnja podrška očekuje se od potencijalnog oslobađanja od poreza na dohodak.

Indijski proizvodni sektor također se širi, uz podršku programa poticaja povezanih s proizvodnjom (PLI). Sektor usluga, uključujući financije i IT, i dalje je snažan pokretač rasta, doprinoseći i BDP-u i otpornosti izvoza. U međuvremenu, državni kapitalni izdaci (capex) ostaju visoki, posebno u infrastrukturi, dok privatna ulaganja pokazuju znakove oporavka.

MMF je smanjio prognozu rasta eurozone za 0,2 boda na 1,1 posto, uglavnom zbog visoke energetske ovisnosti. Ovisnost Europe o uvozu energije i dalje je kritična ranjivost, s gotovo 60 posto energetske potrebe Europske unije zadovoljava se neto uvozom, što je čini vrlo osjetljivom na cjenovne šokove. Unatoč značajnom odmicanju od ruskih opskrba, ovo oslanjanje na stranu energiju više je puta uzrokovalo značajnu volatilnost cijena. Dok je potrošnja plina u

Europi pala za 20 posto između 2021. i 2024., EU još uvijek uvozi otprilike 70 posto svog plina. Sukob na Bliskom istoku izazvao je skok cijena plina u Europi za više od 70 posto, što je snažno opteretilo industrijske sektore.

Konačno, Međunarodni monetarni fond oštro je snizio svoju prognozu rasta Saudijske Arabije za 2026. na 3,1 posto s projekcije od 4,5 posto objavljene u siječnju 2026., dok je prognoza za regiju Bliskog istoka i Sjeverne Afrike (MENA) smanjena za 2,8 bodova na 1,1 posto, uglavnom zbog poremećaja u izvozu nafte kroz Hormuški tjesnac.

Iranski napadi usmjereni su na velike objekte poput naftnog polja Manifa i naftovoda Istok-Zapad, smanjujući proizvodne kapacitete za najmanje 600.000 barela dnevno i stvarajući široko rasprostranjenu nestabilnost u energetskektoru Kraljevine. Sveukupno se predviđa da će iranski rat koštati zemlje GCC-a do 200 milijardi dolara gospodarskog rasta u tekućoj godini, s potencijalnim smanjenjem BDP-a za neka od gospodarstava regije.



G-P VLAŠIĆ
GRADITELJSTVO I USLUGE

**GRAĐEVINSKI RADOVI
OD TEMELJA DO KROVA**

Lovasići 1
10434 Strmec

098/839-487
gp.vlasic1@gmail.com

POREZNE OBAVEZE U TRAVNJU

POSLOVNE SUBJEKTE U TRAVNJU OČEKUJU BROJNI POREZNI I ADMINISTRATIVNI ROKOVI

8. travanj

- Dnevni i mjesečni izvještaj o obračunatoj trošarini

15. travanj

- Izvješća o posebnim porezima — mjesečna
- Naknada za eksploataciju mineralnih sirovina za 1. tromjesečje

20. travanj

- Dnevni i mjesečni izvještaj o obračunatoj trošarini
- Obrazac PP-MI-PO / uplata do 30. travnja

30. travanj

- PDV obrazac mjesečni i tromjesečni / uplata do 30. travnja
- ZP, PDV-S
- Predujam poreza na dohodak i dobit



- Predujem spomeničke rente za prethodni mjesec
- Konačni obračun poreza na dobit
— Obrazac PD i PD NN, bilanca, račun dobiti i gubitka
- Obrazac TZ 1 i SR
- PD-IPO, PD-KID
- HGK članarina za tekući mjesec
- Predujem za turističku članarinu za tekući mjesec
- GFI Hanfi: izdavatelji, društva za upravljanje fondovima, društva za osiguranje i reosiguranje, leasing društva, investicijska društva, mirovinska društva
- TFI Hanfi: izdavatelji mirovinskog osiguranja, društva za osiguranje i reosiguranje i dr.
- Doprinos Hrvatskoj revizorskoj komori za 2025. za revizorska društva
- Mjesečno izvješće o posebnim porezima na kavu i bezalkoholna pića
- Konačni obračun općekorisnih funkcija šuma za 2025.
- Akontacija općekorisnih funkcija šuma za 1. tromjesečje
- Mjesečno izvješće o grijanim duhanskim proizvodima, e-tekućini i novim duhanskim proizvodima
- OPZ-STAT-1 za 2025. za dobitaše
- Prijava obveze konsolidacije Fini
- Izjava o neaktivnosti neaktivnih poduzetnika Fini
- Izvješća poduzetnika Fini: bilanca, RDG i dodatni podaci za potrebe statistike
- PDV prijava za OSS za 1./2025.
- Mjesečna izvješća o posebnim porezima/trošarinama





Zdravlje počinje povjerenjem.



- 0800 23 38
- infoweb@mandispharm.hr
- mandispharmljekarna.hr
- Mandis Pharm
- mandis_pharm_ljekarna

Zagreb • Velika Gorica • Karlovac • Slavonski Brod • Osijek • Čeminac • Split • Vinkovci • Labin • Čakovec • Vukovar • Dugo Selo

IMATE GRAĐEVINSKI OTPAD,
A NE ZNATE KAMO S NJIM?
MI IMAMO PRAVO RJEŠENJE ZA VAS!



Preloge 27, Ivanovac 40000
mob.
099 7888 434

RECIKLIRANJE OTPADA - GRAĐEVINSKI RADOVI - PRIJEVOZ TERETA - DOSTAVA KONTEJNERA



Reciklirani agregat
(drobljeni asfalt) 0-45mm

Reciklirani agregat
(drobljeni miješani materijal) 0/45mm

Reciklirani agregat
(drobljeni beton) 0-45mm



www.reciklaza-misic.hr

PLASTIKA GORIČKI

MEDICINSKA AMBALAŽA

Kaptol 18, 10000 Zagreb
091 518 8631
01 4813 771 • 01 4811 791
kaplast18@outlook.com
www.plastika-goricki.hr



SAKRALNI SUVENIRI



ORDINACIJA
DENTALNE MEDICINE

Marina Mršić
dr.dent.med., specijalist kirurgije

Hrvatskog Sokola 59, Zagreb

01/3832-640

ordinacijamrsic@gmail.com



**MIKROSIVERIT
ZA DOM d.o.o.**

Kralja Zvonimira 29
22320 Drniš
098 248 061
info@mikrosiverit.hr
www.mikrosiverit.hr

**KAMENOLOM
PROIZVODNJA
KAMENIH
AGREGATA**

ultra d.o.o.

Vijeća Europe 95, 32000 Vukovar
032 428 348 032 428 642

Jaruščica 9 d, 10000 Zagreb
098 1922 080

ultra2.zagreb@gmail.com

**RAČUNOVODSTVO
KNJIGOVODSTVO
POREZNO
SAVJETOVANJE**



MEGAVATI VAŽNIJI OD MILIJARDI

PANTHEON KAO HRVATSKE “ENERGETSKE IGRE GLADI”

KAD SE U HRVATSKOJ POJAVI NAJAVA INVESTICIJE OD PEDESET MILIJARDI EURA, PRVI POLITIČKI REFLEKS GOTOVO JE AUTOMATSKI: DOBRO JE DA VELIKI INVESTITORI BIRAJU HRVATSKU. U ZEMLJI KOJA SE GODINAMA POKUŠAVA ODMAKNUTI OD SLIKE GOSPODARSTVA OSLONJENOG PONAJPRIJE NA TURIZAM, SVAKA PRIČA O VISOKOTEHNOLOŠKOM CENTRU, UMJETNOJ INTELIGENCIJI I MEĐUNARODNOM KAPITALU ZVUČI KAO RAZVOJNI JACKPOT.

No kod projekta Pantheon, najavljenog AI razvojnog i inovacijskog centra u Topuskom, ključno pitanje nije samo koliko bi novca moglo doći u Hrvatsku. Pitanje je i koliko bi struje iz Hrvatske moglo otići u taj projekt.

Ako su podaci koji se spominju u javnosti točni, riječ je o data centru instalirane snage oko jednog gigavata. To više nije samo IT projekt. To je energetska

projekat. I zato se Pantheon ne može promatrati kao još jedna privatna investicija koja traži lokaciju, građevinsku dozvolu i političku podršku. Data centri su postali nova velika kategorija potrošača električne energije, a u doba umjetne inte-

ligencije njihova potrošnja više ne raste linearno, nego eksplozivno.

Zbog toga se oko Pantheona ne vodi samo rasprava o jednoj investiciji, nego o smjeru u kojem Hrvatska želi razvijati vlastitu infrastrukturu. Umjetna inteligencija zvuči apstraktno, gotovo bestjezijski, ali njezina fizička podloga vrlo je

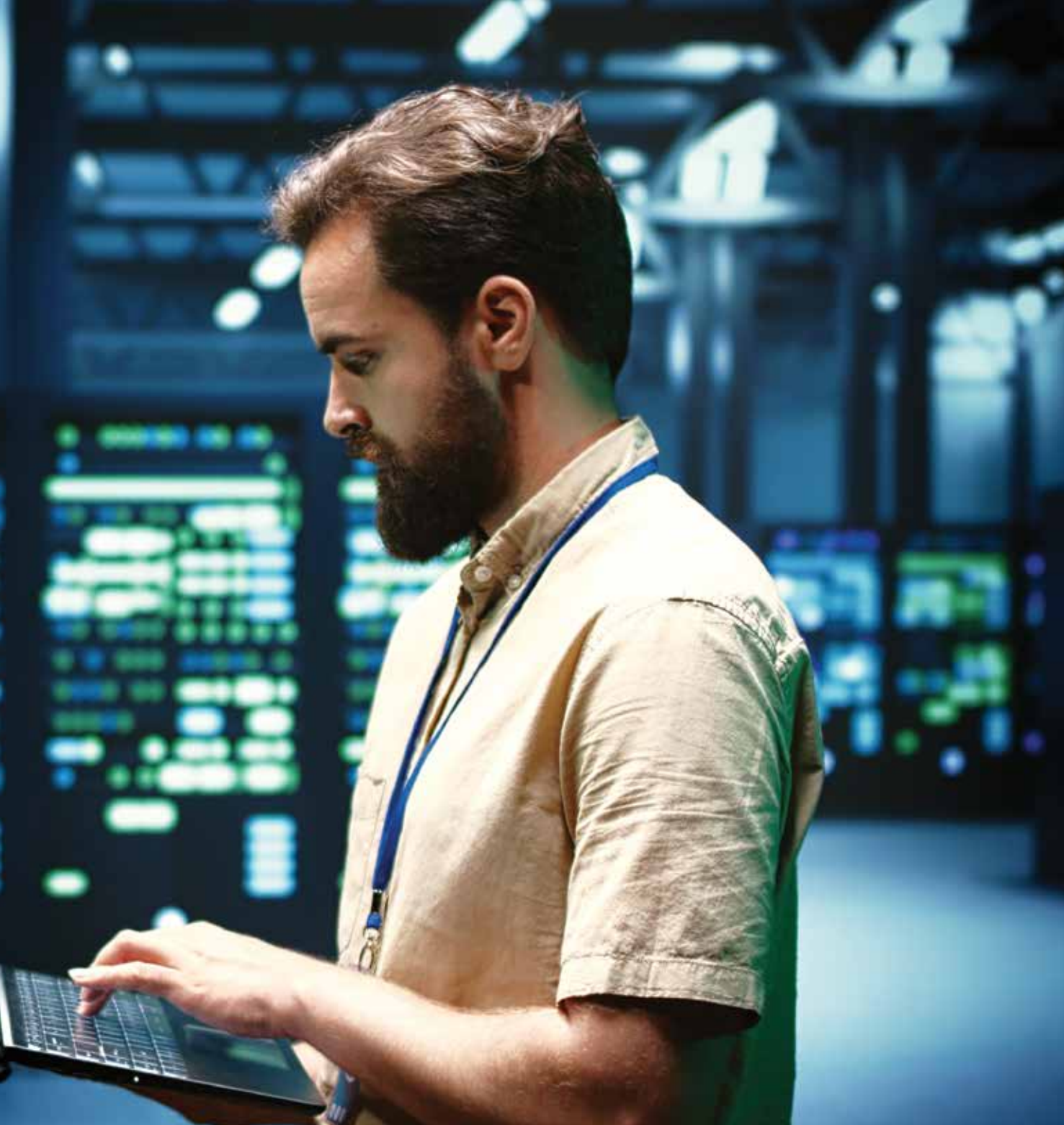


FOTO: MAGNIFIC

konkretna: dalekovodi, transformatori, zemljište, hlađenje, priključci i stabilan elektroenergetski sustav. Ako se taj dio priče preskoči, javna rasprava lako ostane zarobljena između oduševljenja velikim brojkama i straha od velikih posljedica.

Premijer Andrej Plenković zato je, možda i nehotice, pogodio samu srž rasprave kad je rekao da “nije poanta da svu struju koju trošimo u Hrvatskoj damo podatkovnom centru, a da mi nemamo struje”. Ta rečenica otvara pitanje

koje više nije tehničko, nego strateško: kome Hrvatska u budućnosti daje prednost u pristupu mreži — kućanstvima, industriji, bolnicama, obnovljivim izvorima, elektrifikaciji prometa ili AI infrastrukturi?

Ako Danska bira kome daje struju, Hrvatska mora pitati što dobiva zauzvrat

To pitanje ne muči samo Hrvatsku. Nordijske zemlje, dugo smatrane idealnim odredištem za data centre zbog

hladnije klime, političke stabilnosti i dostupnosti obnovljive energije, sada preispituju granice tog modela. U Danskoj je državni operator prijenosne mreže Energinet uveo privremenu stanku na nove ugovore o priključenju zbog “eksplozije” zahtjeva za pristup mreži. U redu je oko šezdeset gigavata potencijalnih projekata, iako je vršna potrošnja Danske oko sedam gigavata. Data centri čine oko četrnaest gigavata tih zahtjeva.

Ako i Danska, zemlja koja je godinama bila magnet za podatkovne centre, mora



Mario Gudelj

stati i pitati se kome dati pristup mreži, Hrvatska nema luksuz da projekt od jednog gigavata smatra običnom investicijskom najavom.

Usporedba s Danskom nije argument protiv razvoja, nego argument za ozbiljnije planiranje. Zemlje koje već imaju snažniju energetska infrastrukturu, višu razinu obnovljivih izvora i veće iskustvo s podatkovnim centrima počinju uvoditi kriterije i redoslijed prioriteta. Hrvatska bi iz toga mogla naučiti važnu lekciju prije nego što se sama nađe u situaciji da istodobno želi nove industrije, elektrifikaciju prometa, više obnovljivih izvora i golemi podatkovni centar na istoj mreži.

U toj raspravi pojavljuje se izraz koji možda najbolje opisuje novu energetsku stvarnost: Igre gladi za megavate. Data centri, tvornice, baterijski sustavi, obnovljivi izvori, gradovi i industrija sve se češće nalaze u istom redu. Svi trebaju priključak. Svi trebaju mrežu. Svi tvrde da su strateški važni. Ali mreža nije neograničena, a energija nije apstraktna stavka u prezentaciji investitora.

Pantheon mora proći nekoliko ozbiljnih testova.

Prvi je test proizvodnje energije. Ako projekt treba golemu količinu električne energije, investitori moraju jasno poka-

zati odakle će ona doći. Hoće li se graditi novi proizvodni kapaciteti? Hoće li to biti obnovljivi izvori, plin, uvoz, dugoročni ugovori o kupnji električne energije, ili kombinacija svega navedenog? Ako projekt samo ulazi u hrvatski sustav kao veliki potrošač, bez stvaranja dodatne proizvodnje, tada nije riječ samo o privatnoj investiciji, nego o opterećenju javne infrastrukture.

Drugi je test mreže. Čak i ako se energija negdje proizvede, ona mora doći do potrošača. To znači dalekovode, trafostanice, priključke, regulaciju, balansiranje sustava, i ulaganja koja se ne događaju preko noći. Tko će to platiti? Investitor? HOPS? HEP? Država? Krajnji potrošači kroz mrežarine? Bez jasnog odgovora, javnost ima pravo biti skeptična.

U energetici se često zaboravlja da mreža nije samo tehničko pitanje, nego i pitanje raspodjele troška. Ako se zbog jednog velikog korisnika mora ubrzati ili proširiti infrastruktura, važno je jasno znati tko plaća ulaganje, tko njime upravlja i tko dugoročno ima koristi od njega. U protivnom se lako stvara dojam da se privatni projekt oslanja na javni sustav, dok se koristi i rizici ne dijele jednako.

Treći je test ekonomske koristi. Data centri zvuče kao moderna industrija, ali nisu nužno veliki poslodavci. Za razliku od klasičnih tvornica, ne zapošlja-

vaju tisuće ljudi u stalnom operativnom radu. Najviše radnih mjesta nastaje u fazi gradnje, dok se kasnije velik dio sustava može voditi visokoautomatizirano i udaljeno. Zato se mora postaviti pitanje: Što Hrvatska i lokalna zajednica dobivaju zauzvrat? Koliko stalnih radnih mjesta? Kakve plaće? Koliko poreza? Koliko lokalnih dobavljača? Koliko znanja, istraživanja i suradnje sa sveučilištima?

Četvrti je test lokalne koristi. Ako Topusko i Sisačko-moslavačka županija daju prostor za megaprojekt, koristi ne smiju ostati samo u političkim govorima. Lokalna zajednica mora znati hoće li dobiti novu infrastrukturu, obrazovne programe, energetske projekte, mogućnost korištenja otpadne topline, bolju mrežu, ili konkretne komunalne i razvojne koristi. U Europi se sve više raspravlja o tome mogu li data centri vraćati dio otpadne topline u sustave grijanja. Ako projekt troši toliko energije, mora se pitati može li barem dio tog energetskog otiska postati lokalna korist.

Županija vidi Pantheon kao nastavak zaokreta prema novim tehnologijama

Iz Sisačko-moslavačka županije rekli su kako već nekoliko godina u suradnji s Vladom Republike Hrvatske razvoj temelje upravo na novim tehnologijama i modernim industrijama.

“Projekt Pantheon u Topuskom mogao bi biti izvrsna nadogradnja na temelje koje je Sisačko-moslavačka županija već izgradila. A ti temelji su brojni projekti koje provodimo i koji pokazuju jasan smjer razvoja koji je Županija zauzela: smjer k novim industrijama i novim tehnologijama, čime stvaramo kvalitetnije, suvremenije i bolje okruženje, u skladu s novim industrijama, te uvjete za ostatak mladih u našoj županiji.” — rekli su iz Županije.

Nadodali su i kako je u Novskoj, uz podršku Vlade Republike Hrvatske, već započelo ostvarenje projekta koji će potvrditi Sisačko-moslavačku županiju kao središte hrvatske gaming industrije.

“Izgradnja Centra gaming industrije u Novskoj investicija je vrijedna oko 80 milijuna eura, a prostirat će se na gotovo 9.000 hektara i obuhvaćati fakultet sa sportskom dvoranom i bazenom, studentskim domom, multifunkcionalnom dvoranom



Marko Rakar

i uredima, energanom i drugim vanjskim sadržajima, a u drugoj fazi u sklopu Gaming centra predviđena je izgradnja inkubatora i akceleratora za pružanje podrške MSP-ovima i start-upovima u gaming industriji, uključujući pružanje inovativnih digitalnih usluga.” — objasnili su.

Tako su objasnili i kako potiču i srednjoškolsko obrazovanje te su jedina Županija koja je u svoje srednje škole uvela nove obrazovne programe: tehničar za razvoj video igara, i tehničar za robotiku.

Sisačko-moslavačka županija razvija i cijeli STEM lanac, od vrtića i škola do Regionalnog centra kompetentnosti Tehničke škole Sisak, spomenutog gaming centra u Novskoj i poduzetničkog inkubatora Sisak Smart Silver, s ciljem povezivanja obrazovanja, novih tehnologija i gospodarstva.

Uz državne prvake u robotici, i novi Centar izvrsnosti u STEM području, Županija želi darovitim učenicima omogućiti dodatno obrazovanje, razvoj vještina i priliku da nakon školovanja ostanu raditi u svojem kraju.

Što se tiče prednosti projekta Panteon na lokalnoj razini, iz Županije su rekli kako te prednosti vide u neposrednom ulaganju u infrastrukturu vrijednosti 500 milijuna eura, što uključuje modernizaciju sustava javne vodoopskrbe i odvodnje, elektroenergetske mreže, cestovne infrastrukture i drugih objekata javne namjene koje će moći koristiti i građani.

“Naime, modernizacijom i dodatnim ulaganjem povećat će se učinkovitost, kapacitet i sigurnost komunalne i energetske infrastrukture. Prednost također vidimo i u dolasku visokoobrazovane radne snage i njihov ostanak na području naše županije, zapošljavanje lokalne radne snage te poticaj daljnjem razvoju obrazovanja, kao i svim drugim pozitivnim učincima koje donosi investicija čija se vrijednost procjenjuje na iznos od pedeset milijardi eura.” — objasnili su.

Za projekt Panteon sada slijedi izrada projektne dokumentacije, a nakon što se ona izradi, Sisačko-moslavačka županija će donositi odluke sukladno propisima i zakonima.

Za kraj su zaključili kako podržavaju svaki oblik ulaganja koji donosi razvoj, otvaranje novih radnih mjesta i dugoročnu korist za njezino stanovništvo, ulaganja koja poštuju okolišne standarde, lokalnu zajednicu i stvaraju održiv razvoj koji ne smije ići na štetu zdravlja građana i prirode.

Pantheon kao prilika, ali ne samo za struju i servere

Iz Udruge Unit Croatia priopćili su kako smatraju da projekti poput Pantheona svakako mogu imati stvaran razvojni učinak na hrvatski IT sektor, ali da bi bilo dobro da se to eksplicitno ugradi u ugovorne obveze.

Kako kažu u Udruzi, hrvatski IT sektor danas kupuje computing kapacitete u Frankfurtu, Amsterdamu ili Dublinu. Lokalna infrastruktura znači nižu latenciju, jednostavniji compliance s GDPR-om i, što je posebno važno u ovom trenutku, manju ovisnost o uslugama koje mogu biti geopolitički instrumentalizirane.

Uz to, napominju, sami radovi na projektu kao što je izgradnja dalekovoda, trafostanica, optičke mreže — zapošljavaju i hrvatski inženjerski sektor koji to zna i može izraditi. Realizacija takvog projekta Hrvatsku bi, kažu u Unit Croatia, svrstala na zemljovid ozbiljnih investicijskih destinacija, što samo po sebi privlači daljnji kapital.

“S druge strane, postoji rizik da ostavimo u ulozi države koja je dala zemlju, struju i rješava birokraciju, dok profit i strateški nadzor ostaju vani. Stajališta smo i pozivamo na ugovorne obveze prema domaćim IT tvrtkama i pristupe kapacitetima za lokalne igrače, da Hrvatskoj Pantheon kao prvoklasni data centar ne donosi samo račun za struju, već da postane poligon tehnološkog razvoja,” rekli su.

Što se tiče same uključenosti u projekt kako bi on postao više od data centra, u Udruzi kažu kako je bitno izdvojiti zasebne logičke jedinice koje su rezervirane za hrvatsku i regionalnu upotrebu.

“Trebamo istraživački program — suradnju s FER-om, Institutom Ruđer Bošković, PMF-om. Trebamo startup inkubator vezan uz centar. Trebamo da Pantheon bude sidro za privlačenje AI stručnjaka. Ako izgradimo samo halu sa serverima, propuštamo generacijsku priliku za ubrzani tehnološki razvoj.” — rekli su.

Nadodali su i kako postoji europski model koji funkcionira: EuroHPC je tako alocirao superračunalne kapacitete po državama članicama za akademsku zajednicu. Pantheon bi mogao biti slično — komercijalni hyperscaler koji kao uvjet ulaska na hrvatsko tržište mora osigurati pristupačne kapacitete za domaće inovatore.

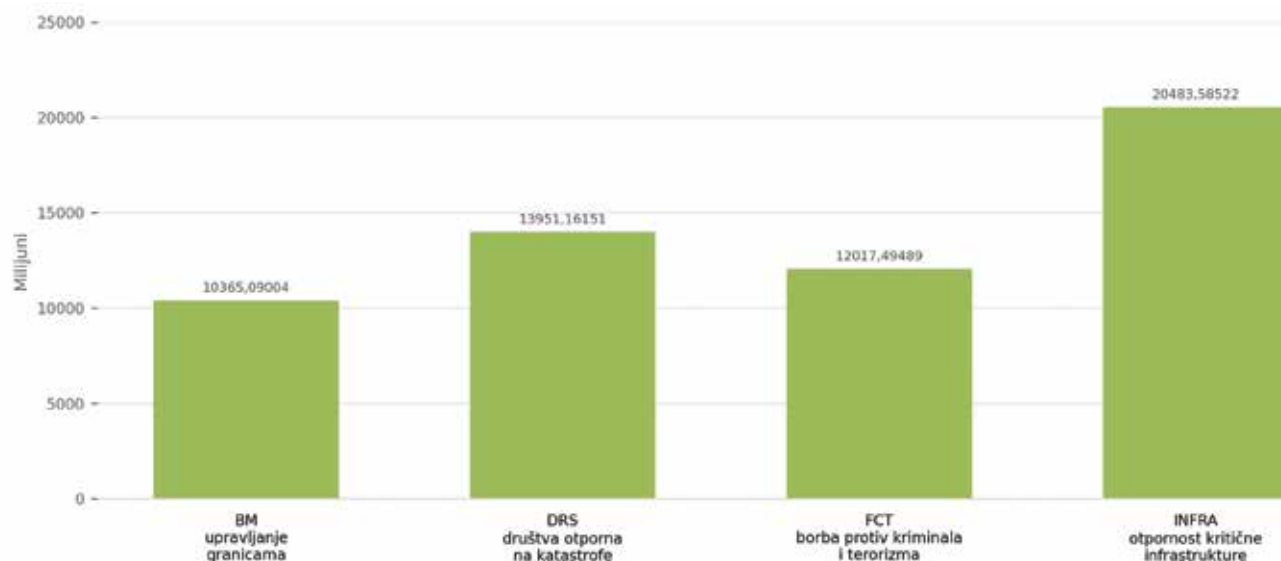
Iz Unit Croatia kažu kako, iako su data centri sami po sebi važni za razvoj AI industrije, to nije dovoljan uvjet.

“Uzmimo primjer morske luke. Bez nje nema pomorske trgovine, ali sama luka bez brodova, roba i logistike nije ni-

FOTO: MARIO POJE



Novac (E) potrošen na nabavu tehnologija povezanih sa četiri osnovna istraživačka područja



IZVOR: EU SECURITY MARKET STUDY

šta. Ključna vrijednost nastaje u onome što se gradi oko infrastrukture — znanju, aplikacijama, proizvodima i ljudima. AI infrastruktura bez AI talenata, bez domaćih tržišnih korisnika, bez regulatornog okvira koji je privlačan za EU AI kompanije, ostaje skupi beton. Drugim riječima, data centar je temelj, ali konkurentnost dolazi iz ekosustava koji ga koristi.” — rekli su.

Ta je rečenica možda najkraći opis razlike između infrastrukture i razvoja. Infrastruktura je nužna, ali nije dovoljna. Ona otvara vrata, ali kroz njih netko mora proći. Ako u priču nisu uključeni domaći inženjeri, istraživači, startupi, fakulteti i tvrtke koje mogu razvijati proizvode na toj infrastrukturi, tada se razvojna vrijednost projekta značajno smanjuje. Hrvatska

se tada ne penje u lancu vrijednosti, nego samo iznajmljuje prostor za tuđu tehnološku utrku.

S druge strane, bez fizičke infrastrukture sve ostalo je nemoguće. U Unitu kažu kako vide Pantheon kao velik, ali samo prvi korak. Sljedeći je osigurati da Hrvatska postane zemlja koja AI i koristi i razvija, a ne samo hostira. AI postaje kritična infrastruktura poput struje i



FOTO: EPK/RAIOS.HR

vode, a tko nadzire infrastrukturu, može nadzirati pristup.

Kad je riječ o riziku da projekt troši velike energetske i infrastrukturne kapacitete, a da hrvatski IT sektor od njega ima ograničenu korist, iz Unita su rekli kako je taj rizik realan.

Hrvatska, objasnili su, već sad ima problem s energetske kapacitetima, i dobar dio struje uvozimo. Data Centar od jedan GW bi povećao nacionalnu potrošnju za četrdeset posto, što nije trivijalan teret. Ako se kapaciteti prije svega koriste za potrebe međunarodnih klijenata, bez integracije domaće industrije, Hrvatska bi mogla snositi infrastrukturni teret uz razmjerno ograničene koristi.

“Trebamo dugoročne ugovorne obveze, penale za prijevremeni izlaz, i mehanizme koji štite javni interes. No, ne treba brzati sa zaključcima, jer postoji niz nepoznanica. Trebamo pričekati službeno predstavljanje projekta, gdje ćemo saznati pojedinosti. Ako investitor sam gradi 500 MW solarnih kapaciteta i financira 280 kilometara dalekovoda koji otvara spoj za 5,2 GW dosad neiskorištenih obnovljivih izvora, tada ta infrastruktura ima vrijednost daleko veću samog projekta. Ključ je da se to ugovorno osigura.”

A čini se da bi tako moglo i biti, jer su upravo na nedavnom službenom predstavljanju Mario Gudelj, voditelj projek-

ta Pantheon, i Bruno Štambak iz Dalekovoda, koji je dio Končar Grupe, izjavili kako ne planiraju proizvesti nestašicu električne energije u Hrvatskoj, a sama posljedica povećane proizvodnje neće biti poskupljenje.

“Nama je za ostvarenje tog projekta u planu izgraditi 300–400 kilometara dalekovoda i 400 kilovoltnu trafostanicu koja će biti najveća u Hrvatskoj, i koja će kad bude gotova biti predana na korištenje Hrvatskom operatoru prijenosnog sustava (HOPS). Investicija je veličine 400–450 milijuna eura, i značajno će poboljšati stanje energetske infrastrukture u našoj zemlji. Nadamo se da će ona omogućiti i dodatne dobrobiti svim korisnicima u Hrvatskoj, iako je prije svega namijenjena data centru. Sama infrastruktura je napravljena tako da ima iznimno veliki čimbenik sigurnosti za napajanje samog centra. Gradimo i četiri dalekovoda, pri čemu je za napajanje centra dovoljan jedan.” — izjavio je Gudelj.

Rakar ruši optimizam: To nije AI razvojni centar, nego tvornica servera

Da nisu svi ipak optimisti, potvrdio je i konzultant Marko Rakar iz Mrak Consultancy, koji je rekao kako je sama visina investicije ne samo nevjerojatno velika, nego i uvjerljivo najveća investicija u Republici Hrvatskoj ikada, i to u redovima

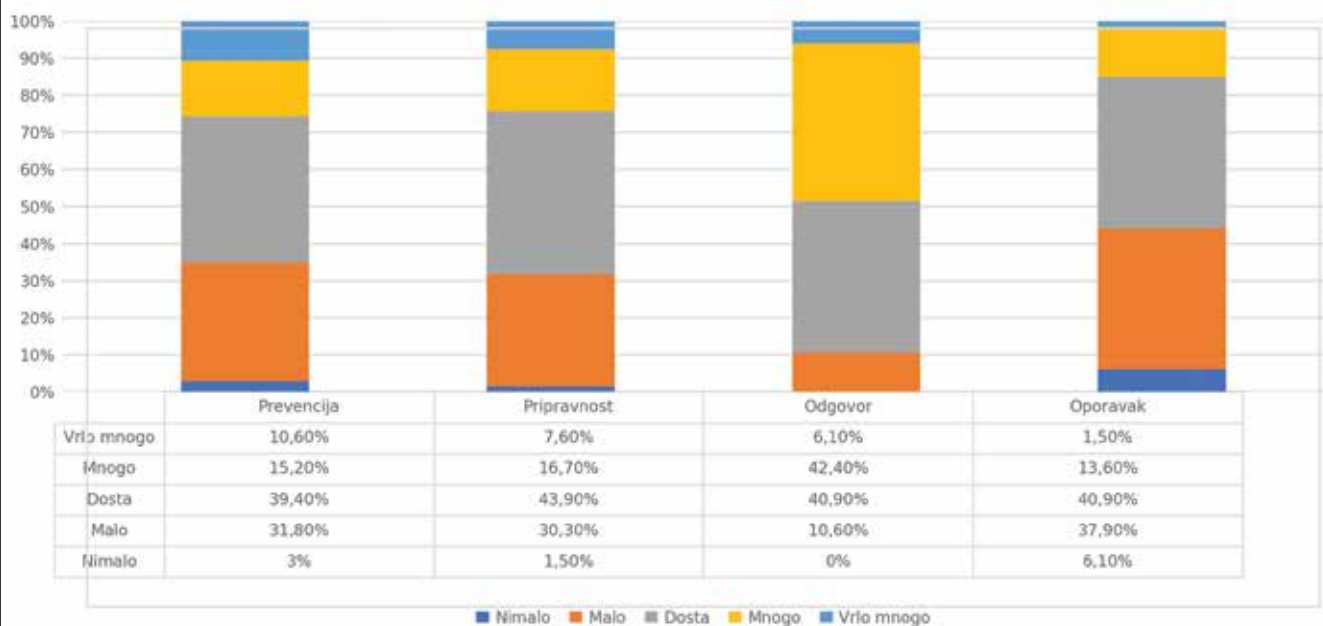
veličina, a velika je i u europskim pa i svjetskim okvirima. No ako krenemo nabrajati koristi za lokalnu zajednicu, njih ima vrlo, vrlo malo.

“Taj podatkovni centar će zauzeti golemu površinu usred netaknute prirode, generirat će neke prihode lokalne zajednice za građevnu dozvolu i budući prihod komunalne naknade. Generirat će najveći prihod građevinarima, koji će taj objekt graditi, no jednom kad centar bude gotov, bit će riječ o poslovnom subjektu koji će zapošljavati zanemarljivi broj ljudi (i to struka kojih uglavnom nema lokalno), i vrlo će malo doprinositi zajednici. Istina, vjerojatno će se razviti sustav malih dobavljača i izvršitelja koji će održavati instalacije i raditi preinake i instalacije nove opreme, no to je i dalje vrlo maleni broj ljudi i tvrtki.” — rekao je Rakar.

Nadalje, predloženi plan, ističe Rakar, ni na koji način ne uključuje nikakav AI razvojni centar.

“AI razvojni centri se nalaze vrlo daleko od Hrvatske i nema smisla živjeti u iluziji da će neki AI znanstvenici proglasiti Topusko svojim domom, jer za to ne postoji elementarna infrastruktura, niti će ona ikada biti sagrađena. Da bismo imali uvjete za AI razvojni centar, potrebno nam je snažno sveučilište, kampusi za znanstvenike i ljude koji su

U kojoj mjeri tehnologija obuhvaća četiri faze upravljanja katastrofama





povezani s tehnologijom. Mi nemamo ništa od toga, niti treba vjerovati da će tako nešto biti sagrađeno čak i kad bi postojala volja. Podatkovni centar, bio on AI ili ne, je veliko industrijsko postrojenje, skupina tvorničkih hala u nekom prostoru, koje troši goleme količine električne energije, a sustavi za hlađenje generiraju buku koja se čuje nadaleko.” — objasnio je svoje stajalište.

Nadodao je da, kad bi se ono i moglo dogoditi, po njegovom mišljenju taj bi centar zauzeo prostor, konzumirao resurse, no stvarna ekonomska aktivnost bi se događala tisućama kilometara daleko.

“Taj data centar će permanentno biti u gubicima, porezni prihodi će biti minimalni ili nikakvi, i u biti jedini razlog zašto se odlučuje da će se graditi ovdje, jest kako bi se konzumirali resursi. U tome smislu podatkovni centar nije bitno drukčiji od odluke da na tom mjestu napravimo rudnik ili odlažemo smeće. Podatkovni centri su jednostavno nužno zlo današnjeg doba, i nitko ih objektivno ne želi blizu sebe.” — rekao je.

Nadodao je i kako se u ovom trenutku grade stotine i tisuće podatkovnih centara širom svijeta koji će po definiciji generirati nevjerojatne količine računalnih kapaciteta.

“Nijedna AI tvrtka u ovom trenutku ne samo da nije profitabilna, nego nije niti blizu profitabilnosti, i ako se svi ti data centri sgrade, sama širina ponude će dodatno srušiti cijene i data centre učiniti još nerentabilnijima. Profitirati će oni koji

će biti brzi u izgradnji i oni koji će imati jeftinu energiju. Ne vidim da mi možemo biti osobito brzi, i rokovi koje su investitori obećali čine se neopravdano optimističnima. A s pozicije cijene energije, Europa, pa tako i mi, jednostavno nismo mjesto koje može proizvesti jeftinu energiju, pa je i taj element upitan. Tako da, ako me pitate koja je moja najveća nedoumica, to je pitanje što investitor doista želi graditi u tom prostoru.” — zaključio je.

Pantheon kao test zrelosti hrvatske energetske politike

No, vratimo se mi na testove koje će Pantheon morati proći kako bi osigurao povjerenje građana, ali i samodostatnost na energetskom polju. Peti i posljednji test bit će takozvani test prioriteta. Hrvatska želi više industrije, više digitalizacije, više obnovljivih izvora energije i više investicija. Ali sve to traži mrežu. Ako jedan veliki projekt zauzme preveliki kapacitet, treba biti jasno zašto baš on ima prednost pred drugim mogućim korisnicima. U Danskoj se upravo to pretvara u raspravu o kriterijima: što je zreo projekt, tko ima stvarnu investicijsku odluku, tko donosi društvenu vrijednost i tko ne bi smio stajati u istom redu kao bolnica, industrijski pogon ili projekt javne infrastrukture.

Tu dolazimo do najvažnije razlike. Nije pitanje treba li Hrvatska reći “ne” data centrima. Pitanje je pod kojim uvjetima treba reći “da”.

Pantheon može biti razvojna prilika ako dolazi s vlastitim energetske rješenjem, jasnim ulaganjima u mrežu, dugoročnim ugovorima o zelenoj energiji, lokalnim koristima i transparentnim poslovnim planom. Može biti i prilika ako nije samo server-farma, nego stvarni AI razvojni centar s istraživanjem, obrazovanjem, domaćim stručnjacima i vezom s hrvatskim tehnološkim ekosustavom.

Ali ako projekt ostane na razini velike brojke, velikih obećanja i nejasnog energetskog plana, onda se s njim mora postupati oprezno. Investicija od pedeset milijardi eura zvuči dojmljivo, ali megavati su oni koji odlučuju je li projekt održiv. U energetici se razvoj ne mjeri samo najavljenim kapitalom, nego i time tko snosi trošak infrastrukture i tko trpi posljedice ako sustav postane prenapregnut.

Hrvatska već ima iskustvo s energetskim projektima koji su u početku izazivali otpor, a kasnije se pokazali strateški važnima, poput LNG terminala. No usporedba s LNG-om ima granice. LNG terminal povećava sigurnost opskrbe šireg tržišta. Data centar prije svega troši energiju. Da bi bio strateški opravdan, mora dokazati da zauzvrat stvara dovoljno široku javnu i gospodarsku vrijednost.

Zato Pantheon nije test hrvatske otvorenosti prema investitorima. Hrvatska treba investicije. Treba industriju. Treba digitalnu infrastrukturu. Treba projekte koji je pomiču izvan sezonskog turizma i niskoprofitnih usluga. Ali Pantheon je prije svega test zrelosti hrvatske energetske politike.

U konačnici, najveći izazov nije u tome hoće li Hrvatska moći privući velike projekte. Izazov je hoće li ih znati pregovarati, uvjetovati i usmjeriti tako da ostave stvarnu vrijednost u zemlji. Samo tada velika brojka prestaje biti politički slogan i postaje razvojna strategija.

Jer u sljedećem desetljeću neće biti dovoljno pitati tko želi ulagati u Hrvatsku. Morat ćemo pitati i tko želi hrvatsku struju, po kojoj cijeni, za koju svrhu i s kakvom koristi za društvo.

Ako se to ne definira unaprijed, energetska politika se može lako pretvoriti u igre gladi za megavate. A u toj igri najveći projekt ne bi automatski smio pobijediti samo zato što ima najveću brojku u prezentaciji.

TEUTA FRANJKOVIĆ



FOTO: MAGNIFIC



TIM TAXI
ZADAR

 TIM Taxi
timtaxi.zadar@gmail.com

+385 91 590 7881

TAXI PRIJEVOZ - TRANSFERI - IZLETI



PERFECT CONTO
D.O.O.

KNJIGOVODSTVO
RAČUNOVODSTVO

Vinež 51
52220 Vinež

091/1851-526
perfect.conto.labin@gmail.com



VASILJ

**MEĐUNARODNI PRIJEVOZ
PALETIRANE ROBE**

Zrinsko-frankopanska 39 a
21300 Makarska

092/3807-269
josipvasilj1112@gmail.com



STABLECOIN JE “CJEVOVOD” IZMEĐU TRADICIONALNOG NOVCA I KRIPTA

DAVID LESPERANCE SMATRA DA BANKE I REGULATORI VIŠE NE MOGU ZANEMARIVATI DIGITALNU IMOVINU, ALI UPOZORAVA DA ĆE STABLECOINI, AKO ŽELE UĆI U MAINSTREAM, MORATI PRIHVATITI PRAVILA TRADICIONALNOG FINANCIJSKOG SUSTAVA: KYC, AML, REVIZIJE REZERV I STROŽI NADZOR.

Crypto odvjetnik David Lesperance smatra da Velika Britanija pokušava nadoknaditi zaostatak u regulaciji stablecoina, ali ne nužno preslikavanjem američkog modela. U razgovoru za *Financije.hr* objašnjava zašto banke više ne mogu zanemarivati krypto, zašto stabilni tokeni mogu postati ključna infrastruktura financijskih tržišta, te zašto Europa u njima vidi i geopolitičku priliku.

Kad je prije petnaestak godina netko spomenuo krypto, kaže David Lesperance, samo je uzak krug ljudi znao o čemu je riječ. Danas, dodaje, “i moja baka zna što je to”. Ta promjena percepcije možda najbolje objašnjava zašto se i tradicionalni financijski sustav sve teže može praviti da se digitalna imovina događa negdje izvan njegova dosega.

Lesperance godinama prati presjek prava, poreza, digitalne imovine i globalnog kretanja kapitala. U razgovoru za *Financije.hr* govori o tome zašto Bank of England omekšava pristup stablecoinima, što to znači za britanski financijski sektor, kako se Europa pokušava obraniti od dominacije dolarskih stablecoina, i zašto će ključna bitka biti ona za povjerenje potrošača.

Po njegovu mišljenju, stablecoini više nisu ni rubni eksperiment, niti samo alat za krypto trgovce. Oni bi mogli postati infrastruktura koja povezuje tradicionalna ulaganja, bankarske proizvode i digitalnu imovinu. No, da bi se to dogodilo, izdavatelji stablecoina morat će prihvatiti pravila koja vrijede za ozbiljne financijske institucije: KYC, AML, revizije pričuva i nadzor likvidnosti.

Drugim riječima, stablecoin industrija želi ući u mainstream. Ali ulazak u mainstream ima cijenu.

Banke su shvatile da krypto nije nestao

Bank of England posljednjih mjeseci pokazuje znakove blažeg pristupa stablecoinima, odnosno tokenima čija je vrijednost vezana uz fiat valutu ili drugu stabilnu imovinu. Umjesto oštih ograničenja držanja, sve se više govori o privremenim zaštitnim mehanizmima i postupnom uključivanju stablecoina u regulirani financijski sustav.

Za Lesperancea to nije iznenađenje:

“Bankarska industrija u Ujedinjenom Kraljevstvu je velika, duboka i povijesno vrlo važna. Zato je općenito postojala otpornost prema svemu što dolazi izvan tradicionalnog bankarskog sustava.”

No krypto nije nestao. Bitcoin nije, kako su neki ranije predviđali, “nestao preko noći”. Upravo je ta otpornost tržišta prisilila regulatore i banke da promijene pristup.

“Kako su godine prolazile, a bitcoin nije jednostavno nestao, kako se ranije predviđalo, zaključili su da je bolje imati devu unutar šatora, nego izvan njega.” — kaže Lesperance.

Drugim riječima, bolje je pokušati digitalnu imovinu uvesti u nadzirani okvir, nego je ostaviti potpuno izvan sustava. Lesperance smatra da je pritisak za promjenu došao i iz same financijske industrije. Banke i veliki upravitelji imovinom stalno traže nove proizvode koje mogu ponuditi postojećim klijentima, osobito ako ti klijenti već pokazuju zanimanje za krypto.

“Financijske institucije uvijek traže nove proizvode koje mogu ponuditi. Imaju prednost jer ih mogu ponuditi svojoj tradicionalnoj klijenteli, koja sada možda pokazuje zanimanje. Taj pritisak vjerojatno je došao iz financijske indu-

strije prema Bank of Englandu i kancelararu. Industrija je ona koja vuče vladu.” — kaže Lesperance.

Britanija želi uhvatiti korak, ali ne mora oponašati SAD

Na pitanje pokušava li Velika Britanija sada samo uhvatiti korak sa Sjedinjenim Državama, ili razviti vlastiti britanski model regulacije stablecoina, Lesperance odgovara da London svakako želi biti u igri.

“Žele uhvatiti korak. To ne znači da će raditi točno ono što radi SAD, ali žele ući u igru s regulacijom za koju smatraju da je najbolja i iz perspektive nadzora i iz perspektive konkurentnosti.” — kaže.

Upravo je ta ravnoteža ključna. Prestroga regulacija mogla bi ugušiti inovacije i otjerati kapital drugdje. Prelabava regulacija mogla bi otvoriti prostor za sistemske rizike, prijevare ili gubitak povjerenja korisnika. Zato Lesperance smatra da je pristup s privremenim zaštitnim mehanizmima razuman pokušaj kompromisa.

“Mislim da je to prihvatljivo i regulatorno i konkurentski. Ako povučemo usporednicu s bankovnim pričuvama i kreditima, mora postojati dovoljna likvidnost, ali banka uvijek posuđuje više struko više od pričuva koje drži.” — kaže.

Po njegovu mišljenju, za šire prihvaćanje stablecoina presudno je povjerenje potrošača. Ljudi moraju vjerovati da netko nadzire izdavatelje, provjerava pričuve i osigurava da token doista ima pokriće.

“Ono što će potrošačima dati dodatno povjerenje jest osjećaj da postoji odgovarajuća razina regulacije i nadzora, koju provodi fiskalni autoritet, u ovom



slučaju Bank of England.” — kaže Lesperance.

Ako se to povjerenje izgradi, stablecoin mogu postati uobičajeni dio investicijskog postupka. Lesperance to objašnjava vrlo praktično: financijski savjetnik bi u budućnosti klijentu mogao predložiti portfelj koji uključuje državne obveznice, dionice, plemenite metale i određenu izloženost kriptu. U tom trenutku stablecoin postaje veza između tradicionalnog i digitalnog tržišta.

“Ako sam britanski financijski savjetnik, klijentu mogu reći: Imate gilts, imate obveznice, imate dionice, imate plemenite metale, a ako se uklapa u vaš investicijski profil, možete imati i dio novca u nekoj vrsti krupta. Vaš put od prodaje dionica, recimo Bank of Scotlanda, do kupnje bitcoina, vodi preko stablecoina. Stablecoin je ‘cjevovod’ između ta dva kraja.” — kaže Lesperance.

Najveći pravni rizik su rezerve, KYC i AML

Kad je riječ o pravnim rizicima za izdavatelje stablecoina, često se spominju upravljanje pričuvama, zaštita potrošača, sprečavanje pranja novca, usklađenost s propisima i sistemski rizik. Lesperance smatra da su svi ti elementi povezani.

Ako stablecoin želi biti prihvaćen uz tradicionalne bankarske proizvode i financijske institucije, morat će prihvatiti i njihova pravila.

“Ako stablecoin želi biti viđen uz tradicionalni bankarski proizvod i financijske institucije, morat će prihvatiti regulaciju. To uključuje KYC. To uključuje AML. To uključuje revizije pričuva.” — kaže.

Ključno pitanje bit će što se točno nalazi u pričuvama izdavatelja stablecoina, koliko su te pričuve likvidne i koliki se dio nalazi u kratkoročnim, a koliki u dugoročnim ulaganjima.

“Treba gledati narav pričuva. Kakva je likvidnost? Što imate u likvidnoj ili gotovo likvidnoj imovini? Što imate u dugoročnijim ulaganjima? Kakav je omjer pričuva i obveza? Sve će to biti dobro za tržište.” — kaže Lesperance.

No regulirani dio tržišta nikada neće biti cijelo tržište. Kao što i u tradicionalnim financijama postoje neformalni kanali prijenosa novca, tako će i u kriptu dio aktivnosti ostati izvan službenog sustava. Lesperance to uspoređuje s

hawala sustavima prijenosa novca, koji su se razvili u zemljama s valutnim nadzorima ili velikim dijasporama.

“Kao i u tradicionalnoj bankarskoj industriji, imat ćete ljude koji djeluju izvan toga. U Indiji postoji nešto što se zove hawala trader. U velikim gradovima s etničkim zajednicama imate trgovce novcem koji izvan uobičajene bankarske industrije šalju doznake obiteljima u druge zemlje. To vidite u zemljama s valutnim nadzorima, poput Južne Afrike ili Kine.” — kaže.

Drugim riječima, regulacija može uvesti veliki dio stablecoin tržišta u mainstream, ali neće u potpunosti ukloniti paralelne kanale.

Najveća potražnja dolazit će od običnih štediša

Lesperance smatra da će najveća potražnja za reguliranim krypto proizvodima i stablecoinima doći od običnih građana koji već imaju štednju, mirovinske račune ili investicijske portfelje, ali traže način da nadmaše inflaciju.

U britanskom kontekstu spominje ISA račune i mirovinske fondove. Ljudi gledaju inflaciju, vrijednost svoje imovine i prinose tradicionalnih ulaganja, te se pitaju kako očuvati ili poboljšati životni standard.

“Najveće tržište bit će prosječna osoba koja u Ujedinjenom Kraljevstvu ima ISA ili mirovinski fond. Sjedi i gleda kako inflacija raste. Možda ima kuću koja je otplaćena i želi izvući likvidnost iz te imovine, te je uložiti u nešto što pobjeđuje inflaciju ili donosi rast.” — kaže Lesperance.

Izazov je u tome što tradicionalne dionice i konzervativna ulaganja mnogima više ne izgledaju dovoljno privlačno.

“Ulaganja u tradicionalne FTSE dionice jednostavno vas neće dovesti tamo gdje želite. Financijski savjetnik tada kaže: Idemo malo više na krivulji rizika i prinosa.” — kaže.

Tu dolazi krypto. No Lesperance upozorava da je “krypto” preširok pojam. Govoriti o kriptu, kaže, slično je kao govoriti o dionicama: unutar te kategorije postoji širok raspon imovine, rizika i volatilnosti.

“Kad kažete krypto, to je kao da kažete dionice. Postoji širok raspon različitih vrsta. Ako govorimo konkretno o bitcoinu, njegova volatilnost u usporedbi s

dionicama Royal Bank of Scotlanda je drukčija. Ali sve ovisi o tome gdje ste na krivulji rizika i prinosa.” — kaže.

Financijske institucije, dodaje, vole volatilnost. Razlog je jednostavan: zarađuju na transakcijama, bez obzira kupuje li klijent, ili prodaje.

“Banke i financijske institucije vole volatilnost jer zarađuju na trgovini. Zarađuju bilo da kupujete, ili prodajete. Vole volatilnu imovinu, jer to znači puno transakcija, a one uzimaju naknadu na svakoj od njih.” — kaže Lesperance.

Zato tradicionalni financijski sektor s velikim zanimanjem promatra krypto burze.

“Financijska zajednica gleda krypto burze i kaže: Bože, pogledajte koliko novca zarađuju. Da, zato što ljudi stalno kupuju i prodaju, a one uzimaju svoj dio na svakoj transakciji.” — kaže.

Europski stablecoin je i obrana i prilika

Europski pristup stablecoinima razlikuje se od britanskog i američkog, jer je sama Europska unija složenija konstrukcija. Nije riječ o jednoj državi, jednoj vladi i jednoj fiskalnoj vlasti. Dio ovlasti imaju države članice, dio je prenesen na Bruxelles, a dodatnu komplikaciju stvara činjenica da sve članice EU-a nisu u eurozoni.

“EU je mnogo kompliciraniji od jedne jurisdikcije poput SAD-a ili Ujedinjenog Kraljevstva. Uvijek se postavlja pitanje tko ima ovlast. Postoji određena nacionalna moć nad fiskalnim pitanjima, postoji dio koji su članice prenijele na Bruxelles, a postoje i zemlje koje su članice EU-a, ali nisu dio eurozone.” — kaže Lesperance.

U tom kontekstu sve se više govori o europskim stablecoin projektima. Više od trideset europskih banaka podupire projekt stablecoina vezanog uz euro, a dio analitičara smatra da je to obrambeni potez protiv američkih izdavatelja poput Circlea i Tethera.

Lesperance smatra da je odgovor dvopak: riječ je i o obrani i o pokušaju da se iskoristi geopolitička prilika.

“Ovo sada ulazi u geopolitiku.” — kaže.

Od Bretton Woodsa i Drugog svjetskog rata američki dolar ima ulogu svjetske rezervne valute. Taj je položaj dodatno ojačan petrodolarom, odnosno činjenicom da se trgovina naftom desetljeći-



ma odvijala u dolarima. No Lesperance smatra da su političke i ekonomske odluke Donalda Trumpa otvorile pitanje buduće dominacije dolara.

“Američki dolar bio je svjetska rezervna valuta jer nije bilo održive inačice. Ne zato što ljudi vole dolar. Ne zato što vole Trumpove napade na Powella ili njegove carine. Nego zato što se postavljalo pitanje: U što drugo investirati?” — kaže.

Sada se, prema njegovu mišljenju, to pitanje mijenja. Dio ljudi i kompanija već diversificira prihode iz dolara u eure ili švicarske franke. Lesperance kaže da i sâm, kad primi američke dolare, novac prebacuje u eure ili švicarske franke.

“Nisam devizni trader, ali samo trebate pogledati američki dolar prema drugim valutama u posljednjih godinu i pol. Ne morate biti neurokirurg da shvatite što se događa.” — kaže.

U takvom okruženju europski stablecoin može imati dvostruku ulogu: smanjiti ovisnost o dolarskim tokenima i iskoristiti činjenicu da tehnologija sada postoji.

“Može biti i obrambeni potez i pokušaj da se iskoristi prilika koju su neortodoksne ekonomske politike gospodina Trumpa otvorile time što su u igru stavile status američkog dolara kao rezervne valute.” — kaže Lesperance.

Europa, dodaje, ima prednost veličine i stabilnosti. Za razliku od BRICS-a, koji okuplja vrlo različite i volatilne jurisdikcije poput Brazila, Rusije i Indije, Europska unija ima veliko i razmjerno stabilno tržište te valutu koja funkcionira više od dva desetljeća.

“Europa je veliko i razmjerno stabilno tržište. Kada gledate BRICS, ondje su zemlje poput Brazila, Rusije i Indije, koje su iznimno volatilne i često pretjerano regulirane jurisdikcije. Europa ima ve-

liko tržište i euro koji funkcionira već desetljećima.” — kaže.

Tradicionalne kompanije čekaju jasnija pravila

Kad je riječ o tradicionalnim tvrtkama koje žele integrirati krypto ili stablecoin plaćanja u poslovanje, glavne prepreke nisu samo tehničke nego i regulatorne. Financijske institucije, mirovinski fondovi i osiguravatelji imaju stroga pravila o tome u što smiju ulagati.

“Ako sam financijska institucija, ja sam kuća. Ako sam igrač, poput mirovinskog fonda, imam zakonska pravila o tome u što mogu ulagati. Postoje određene vrste vrijednosnih papira u koje smijem ulagati. Zato treba vidjeti promjene u pravilima i propisima za mirovinske fondove i osiguravajuća društva.” — kaže Lesperance.

Ta pravila morat će se postupno olabaviti ako se institucionalnim upraviteljima želi omogućiti ulaganje u krypto imovinu.

“Ta bi se pravila trebala ublažiti, kako bi menadžeri mirovinskih fondova i ljudi koji upravljaju novcem osiguravatelja, mogli ulagati u krypto vrijednosne papire.” kaže.

Zanimanje za to, tvrdi Lesperance, postoji. Financijske institucije žele takve proizvode jer im donose više aktivnosti i veće naknade.

“Kuća to definitivno želi jer će zaraditi na svakoj od tih transakcija. Lijepo je imati veliki mirovinski fond kod banke kao skrbnika, ali ne zarađujete toliko na imovini koja se samo drži. Mnogo više zarađujete na dnevnim traderima koji stalno kupuju i prodaju.” — kaže.

Zato će pritisak prema regulatorima dolaziti s više strana: od krajnjih potro-

šača, institucionalnih ulagača i financijske industrije.

“Taj pritisak potrošača i industrije bit će konj koji vuče vladina kola.” — kaže Lesperance.

Do 2030. Britanija može stići; Bruxelles će ići sporije

Na pitanje gdje će stablecoini biti do 2030. godine — regulirana infrastruktura digitalnih plaćanja, nišni krypto instrument, ili izvor sistemskog rizika — Lesperance kaže da želja za brzim razvojem postoji. No ključno je koliko brzo može nastati regulacija.

“Postoji želja da se kreće što je brže moguće. Pitanje je koliko brzo regulacija može nastati.” — kaže.

U Ujedinjenom Kraljevstvu, smatra, financijske institucije, veliki upravitelji imovinom i potrošači imat će dovoljno snage da guraju zakonodavne promjene. Ako političko vodstvo u Downing Streetu bude spremno, Britanija bi mogla imati uređen okvir do 2030. godine.

“Sada smo u 2026., i u drugoj godini petogodišnjeg mandata laburista. Da, mogli bismo to napraviti do 2030.” — kaže.

Bruxelles će, očekuje, ići sporije. Europska unija tradicionalno donosi odluke kroz sporiji i složeniji proces, pa Lesperance za europski okvir očekuje razdoblje od pet do sedam godina, osim ako globalna kriza ne ubrza političke odluke.

“Bruxelles će se kretati tradicionalnom briselskom brzinom, što znači pet do sedam godina.” — kaže.

Stablecoini, dakle, neće nestati. Ali neće ni ostati isti. Ako žele postati dio financijskog mainstreama, morat će postati dosadniji, transparentniji i regulirani. Za dio krypto zajednice to može zvučati kao izdaja izvorne ideje. Za institucionalni kapital to je preduvjet ulaska.

A za banke i financijske savjetnike, stablecoin bi mogao postati ono što Lesperance opisuje najjednostavnijom mogućom slikom: “cjevovod” između starog i novog novca.

Ako taj “cjevovod” bude dovoljno siguran, reguliran i likvidan, stablecoini bi do kraja desetljeća mogli izići iz krypto niše i postati dio svakodnevnice financijske infrastrukture. Ako ne, ostat će područje velikih obećanja, velike volatilnosti i velikog regulatornog opreza.

 TEUTA FRANJKOVIĆ



PENOTINI NINE BOROŠAK

— MINIATURE S POSEBNOM PRIČOM

SPOJ KREATIVNOSTI, PRECIZNOSTI I VIŠEGODIŠNJEG ISKUSTVA U ŠIVAČOJ INDUSTRIJI OBLIKOVAO JE JEDINSTVENI BREND.

Nina Borošak vlasnica je brenda Penotini, koji objedinjuje kreativnost, stručnost i osobnu viziju. Iako je po struci odgovajateljica predškolske djece, njezin profesionalni razvoj krenuo je u smjeru kreativnih industrija, ponajprije dizajna i šivanja.

Važna prekretnica bilo joj je razdoblje provedeno u Los Angelesu, gdje je tijekom pet godina rada za uglednu tvrtku iz područja šivaće industrije stekla specijalizirana znanja i praktične vještine. Kroz edukacije, stručne tečajeve i certifikacije usavršila je različite tehnike izrade te upoznala suvremene alate i procese, što je značajno doprinijelo njezinom daljnjem profesionalnom razvoju.

Stečeno iskustvo i stalni razvoj vještina omogućili su joj ostvarenje dugogodišnje poduzetničke ambicije, a sada je s nama podijelila svoju priču.

Za početak, možete li nam reći što je bilo ključno u vašoj odluci da pokrenete Penotini, i kako je tekao njegov razvoj od zamisli do ostvarenja?

Stvaram otkad znam za sebe. Odrastajući s majkom, bakom i djedom, koji su svi imali neku umjetničku crtu i bili iznimno vrijedni i kreativni ljudi, to nije zaočilo ni mene. Pamtim i danas svoju baku koja je živjela od ručnog rada. Šivanje, pletenje, heklanje — sve sam vidjela i naučila od nje. Duboko u sebi, oduvijek sam znala da ću jednom ostvariti svoje snove i raditi ono što sada radim. Tako je jednog dana, prije tri godine, sve i počelo.

Došao je trenutak kad sam znala da više nema čekanja, kad sam shvatila da ne postoji siguran posao, da svoju kreativnost više ne mogu držati u sebi, i da je jedini način da je izrazim taj da krenem sama u svoj posao. Pomislila sam: "Pa neću se valjda cijeli život pitati što bi bilo da sam pokušala?" Ostavila sam strah po strani i otvorila obrt. Sada sam sigurna da se nikada više neću morati to pitati.

Možete li nam pobliže opisati vaš asortiman proizvoda? Izrađujete li ih i po narudžbi?

Specijalizirala sam se za izradu minijatura, vunjenih skulptura, tapiserija i autorskih šivanih lutkica od kojih je glavna lutka Pepe i njezin u potpunosti šivani svijet (soba sa šivanim namještajem, knjigama, ljubimcem i malenim igračkama). Uživam u stvaranju autorskih radova, ali i radova po narudžbi. Oni donose poseban izazov, a izazov je nešto što volim. Moja posvećenost detaljima dovela me je do izrade minijatura i minijaturnih prizora kroz koje pričam nečiju priču, sjećanje, uspomenu, stvaram prizore s pojedinostima koje neko me znače puno, bilo da su naručene kao poklon sebi, ili nekoj dragoj osobi.

Moji proizvodi nisu jeftini. Radim sitnice koji traju satima, danima... Tu su ideja, priprema, ostvarenje, sati i godine učenja i iskustva, koji su doveli do tog završnog proizvoda. Ručni rad je nešto jedinstveno što nije prijeko potrebno za život. Zbog same svoje kvalitete i jedinstvenosti nije moguće da bude u istom

cjenovnom rangu kao i proizvodi iz masovne i brze proizvodnje.

Što vas svakodnevno nadahnjuje u vašem radu i kreativnom postupku?

Često kažem da nadahnuće uglavnom pronalazim kad razmišljam izvan okvira. Tad se dogode zamisli i stvaraju se čuda. Neopterećenost nametnutim normama, naslijeđenim razmišljanjima i strahovima otvara vrata u posve novi svijet, tamo gdje vlada mašta i gdje ne postoje kreativne granice. Osluškujem i promatram svijet oko sebe, često vidim mogućnost u nečemu što netko drugi ne bi ni primijetio. Kad nađem na tako nešto, u mojoj glavi se već slaže slika onoga što bih od toga mogla izraditi. Također, okružena sam kreativcima i umjetnicima koji već dugo stvaraju. Oni su mi nadahnuće i dokaz da je sve moguće. Važno je ne odustati!

Koje materijale koristite za izradu svojih proizvoda?

S obzirom na raznolikost mojih proizvoda, koristim doista razne materijale. U izradi minijatura koristim drvo, forex



Lutka Pepe i njena šivana soba



Minijaturene vunene skulpture

ploče, karton, tkanine, žice, čavlice... baš kao da gradim pravu stvar, samo u minijaturnoj verziji. Za vunene skulpture koristim vunu za filcanje, za tapiserije (stolne, zidne, podne ili kao dekoracije na jastucima) koje se izrađuju tehnikom punch needle, koristim čistu vunu za pletenje ili kombinaciju vune i akrila.

Lutkice radim od pamuka, lana i ostalih prirodnih tkanina te ih punim antialergijskim punjenjem. Također, tu su i dekorativne tkanine koje koristim za dodatke. Važno mi je da su svi materijali

koje koristim kvalitetni, jer sve što radim, radim s ciljem da traje.

Što ste posljednje radili i koji biste projekt izdvojili kao najzahtjevniji u vašem dosadašnjem radu?

Posljednja dva veća projekta koja sam radila bila su za Gradsku knjižnicu u Garešnici. To su bile minijatura našeg legendarnog glazbenika Ive Robića, i minijatura jednog vodenog bića iz češke mitologije.

Svaki rad koji izrađujem nosi sa sobom dozu izazova, ali kao najizazovniji

projekt do sada izdvojila bih autorsku lutku Pepe i njezin u potpunosti šivani svijet. To je projekt na kojem sam radila skoro četiri mjeseca. U svijetu plastike i velike količine novih igračaka koje se neprestano pojavljuju i nestaju, poželjela sam ostvariti nešto trajno, kvalitetno i što prirodnije. Tako je nastala soba lutke Pepe, prva šivana soba izrađena isključivo od tkanine, konca, vune i kartona. Bez plastike, žice i ljepila. Rekli su mi da je ludost sašiti ormar, policu za knjige, noćni ormarić i grebalicu za mačku. A ja sam rekla: "Ne, to je samo izazov."

Tko najčešće kupuje vaše proizvode i kome su oni prije svega namijenjeni?

Moji kupci su ljudi koji znaju što žele i vjeruju mojem umijeću stvaranja. Oni koji traže jedinstven i estetski privlačan komad dekoracije za svoj dom ili poseban poklon za dragu osobu. Oni koji govore da im je stalo, da su uložili vrijeme i trud u pronalazak poklona koji ima priču i osobnost. Moji kupci su i majke, bake i tete koje žele djeci podariti uspomenu, mekanu i nježnu, stvorenu za igru, učenje i razvijanje mašte. To su ljudi koji ručni rad vide onakvim kakav on jest — nesvakidašnji, pomalo nesavršen i često neponovljiv.



Hrvatska božićna baština, set ukrasa za bor



Minijatura vunena skulptura

Koliko vam u prosjeku treba vremena za izradu jednog projekta?

To doista ovisi o vrsti i veličini projekta. Za izradu malih stvari potrebno je više vremena nego za velike. Puno detalja koji traže preciznost, smanjen je prostor za manevriranje alatima. Često kažem da je pinceta moja najbolja prijateljica, jer neke poslove jednostavno ne mogu odraditi bez nje. Sve radim ručno, pa tu dolazi i do zamora ruku i kralježnice, pa za neke poslove moram uzeti stanku svaka dva sata. U izradi vunениh skulptura veličine oko dvadeset centimetara, samo osnovna struktura i oblik, prije dodavanja detalja, uzmu oko dva-naest sati čistog rada.

Budući da radove uglavnom ne ponavljam, svaki novi rad traži svoju zamisao,

i stoga ne mogu raditi po nekom kroju. Izrada jedne manje tapiserije ili dekorativnog jastuka, koje radim ručno tehnikom punch needle, može uzeti od dva do sedam dana, ovisno o količini detalja i samom dizajnu. Nešto što mogu izraditi u najkraćem razdoblju su male stolne tapiserije, odnosno podmetači, gdje mi za jedan podmetač treba oko tri sata.

A vrijeme koje prođe u razradi ideje, dok sve ne sjedne na svoje mjesto, i kad mogu početi raditi — to me je strah uopće izračunati.

Što biste rekli po čemu se vaši proizvodi izdvajaju u odnosu na ostalu ponudu na tržištu?

Oduvijek sam birala kvalitetu nad kvantitetom. I u odabiru materijala za izradu, i

u samoj izradi, vremenu te detaljima koje tom radu posvećujem. Svakom projektu pristupam individualno: nema štancanja, nema kalupa. Volim izrađivati i po svojoj zamisli, raditi svoje dizajne. Oni su odmah drukčiji, nešto što ne možete pronaći na policama trgovina. A kad radim po narudžbi, najviše se posvetim detaljima, jer oni čine razliku i daju osobnost nekom radu. Izdvajaju ga iz sličnih radova i pričaju priču onoga tko ga naručuje. Nečiju ideju, želju, situaciju, trenutak vezan za voljenu osobu pretočiti u opipljivu uspomenu, tu je moja najveća snaga.

Kako vidite razvoj svojeg rada i poslovanja u budućnosti?

Uz narudžbe koje svakodnevno izrađujem, usporedno radim na nekoliko projekata — ljetne kolekcije stolnih tapiserija i punch needle jastuka, šivanje kuhinje za lutku Pepe, nove kolekcije lutkica, kao i neke projekte koje za sada još ne smijem otkriti. Život nas ponekad odvede u smjerovima za koje nismo ni u snu pomislili da bismo ih mogli odabrati. To je čar kreativnosti i umjetnosti.

Zato i ne volim planirati za daleku u budućnost. A i samim prevelikim planiranjem stavila bih se u neke granice koje mi ne bi dale dovoljnu slobodu za stvaranje. Kao i svi, imam želje koje bih voljela da se ostvare, ali jedino što tu mogu učiniti jest i dalje marljivo raditi, učiti i dati sve od sebe da te želje ostvarim.

 VLADANA KOVAČEVIĆ



Umjetnička interpretacija Ive Robića



Filcane vunene pisanice

AGENCIJA KOJA JE KOORDINIRALA OTVORENJE GODINE

KLIJENT MORA BRŽE REAGIRATI NA TRŽIŠNE PROMJENE, A MI MORAMO PONUDITI BRZA RJEŠENJA

KREATIVNO-MARKETINŠKA INDUSTRIJA PROŽIVLJAVA VELIKE PROMJENE, A BRENDovi I POTROŠAČI ZASIĆENI SU VIRTUALNIM ODNOSIMA I ONLINE SVIJETOM

Sephora, međunarodni lanac trgovina koji prodaje kozmetiku i proizvode za njegu kože, kose i tijela, nedavno je otvorila dućan i u Zagrebu. Otvorenje je izazvalo ogroman interes i velike gužve, a koordinaciju istog vodila je agencija Organizacija. Njihov direktor i jedan od vlasnika Tomica Hrupelj otkrio nam je kako su izgledale pripreme i suradnja sa Sephorom, kao i rad s nekima od najvećih svjetskih brendova, a dotaknuli smo se i stanja u industriji, umjetne inteligencije i mnogih drugih tema.

Krenuo bih od aktualnosti – nedavno ste vodili koordinaciju otvorenja Sephorinog dućana u Zagrebu. Kako je došlo do suradnje s njima i koliko su trajale pripreme za, kako ga nazivaju u medijima, otvorenje godine?

Suradnju sa Sephora brandom započeli smo kao izabrana agencija na tenderu koji je bio organiziran prošle godine. Naš kreativni koncept i strategija uvođenja branda na tržište koju smo predložili jako se svidjela njihovoj centrali i tako smo započeli suradnju. Vrlo ekstenzivne pripreme trajale su mjesecima, sve do samog otvaranja u travnju ove godine. Kako je projekt bio izuzetno složen odvijao se u fazama što je zahtijevalo vrlo preciznu koordinaciju i egzekuciju kroz sve etape projekta. Cijeli niz predaktivnosti, samo otvaranje, kao i post aktivacije predstavljale su veliki izazov agenciji što je urodilo, kako ste rekli, otvorenjem godine. Zapravo, mislim da na tržištu nije bilo projekta ovakvog opsega još od kada smo za L'Oreal grupu otvarali NYX dućan prije skoro deset godina i prvi puta u Hrvatskoj imali preko tisuću ljudi ispred neke trgovine.

Koliko je ljudi radilo na tom projektu, a koliko poslovnih subjekata?



Tomica Hrupelj

U svim fazama projekta sudjelovalo je preko stotinu i pedeset pojedinaca i preko četrdeset poslovnih subjekata. To je zaista impresivan broj suradnika na jednom projektu koje je trebalo organizirati i koordinirati kroz tih par mjeseci rada. Velika prednost i olakotna okolnost bilo je dugogodišnje iskustvo i razvijeni odnosi s velikim brojem provjerenih suradnika i dobavljača. Bez toga bilo bi vrlo teško iznjedrati ovakav zahtjevan zadatak.

Sada bih se vratio malo u prošlost – kada je osnovana Organizacija i kako su izgledali vaši počeci?

Agencija Organizacija osnovana je prije 23 godine u vrijeme intenzivne potrebe za event agencijama. Bili smo među prvim agencijama koje su se počele baviti iskustvenim marketingom i klijentima pružali usluge koje su spajale proizvode s potrošačima. U to vrijeme potreba za BTL agencijama bila je veli-

FOTO: PRIVATNA ARHIVA

ka jer se tržište u tom smislu tek razvijalo. Društvene mreže nisu postojale, a ljudi su imali potrebu za druženjem i stjecanjem novih iskustava. Svi smo bili offline. Brandovi su imali snažnu potrebu smjestiti se u prostor potrošača, komunicirajući s njima stvarajući stvarne, kvalitetne i dugotrajne odnose. Danas opet, nakon niza godina virtualnih odnosa i zasićenja online svijetom i brandovi i potrošači pokazuju snažnu želju za stvarnim odnosom. Traže se iskustva, fizička komunikacija, opipljiv odnos koji ima formu, sadržaj i emociju. Sve je više konferencija, manifestacija, različitih događanja gdje se susreću brandovi i potrošači. Pa tako i same trgovine postaju mjesta susreta, edukacije i razmjene različitih iskustava. Čak i brandovi koji su postojali samo kao web shopovi otvaraju fizičke dućane ili pop up dućane i nude ono što potrošači traže, iskustvo.

Kada smo započinjali svoj put kao BTL agencija, vrijeme je bilo drugačije. Doslovno drugačije, dulje je trajalo. Imali smo puno više vremena za pripremu projekata, puno dublji odnos s klijentima. Bili smo bolje upoznati s poslovnim strategijama i zajedno s njima krojili svijet njihovog fizičkog prisustva i aktivnosti na tržištu. Danas svi djelujemo u nekoliko brzina više i razumljivo je da su se u tavom okruženju morali promijeniti odnosi i načini rada. Klijent mora brže reagirati na tržišne promjene, a mi moramo ponuditi brza rješenja. Iz te izmijenjene dinamike dogodio se i transfer odgovornosti gdje agencija postaje samostalnija u osmišljavanju rješenja, a samim time i odgovornija za rezultate. Tu situaciju smo prihvatili i danas našim klijentima nudimo posebno krojena rješenja za njihove trenutne izazove.

Na svojim stranicama navodite da imate stručnjake za svako područje, o kojim je točno područjima riječ i koliko je ukupno zaposlenih u Organizaciji?

Upravo zbog tih izmijenjenih odnosa bilo je nužno vremenom agenciju proširiti na način da smo u mogućnosti nuditi integralna, cjelovita rješenja. Danas u agenciji postoje tri odjela koji koordinirano djeluju na gotovo svakom projektu. Kreativni odjel koji se sastoji od copywritera, 2D i 3D designira i kreativnog direktora, produkcijski odjel koji je odgovoran

za izvršiteljski dio svakog zadatka, te projektni odjel gdje voditelji projekata upravljaju cijelim procesom. Uz to sa stalnim stručnim suradnicima kreiramo različite materijale koji su potrebni za izvršenje oblikovanog zadatka. Od fotografa, video snimatelja, umjetnika različitih profesija i profila do specijaliziranih stručnjaka za različita nišna znanja.

Vaš popis klijenata uključuje niz međunarodnih i lokalnih brendova. Postoji li među tim suradnjama neka koju biste naveli kao posebno važnu za razvoj vaše agencije i izgradnju vašeg brenda?

Tijekom godina surađivali smo s gotovo svim većim međunarodnim klijentima iz najrazličitijih industrija. Od autoindustrije, telekom, pivarske, FMCG, bankarske i beauty industrije. Međutim postoji klijent za kojeg razvijamo projekte od kad su stigli na naše tržište. Dvadeset godina nam Tele2, a sada Telemach, daje povjerenje u vođenju BTL kampanja. S njima smo napravili neke zaista revolucionarne projekte. Kako u kreativnom tako i u logističkom smislu, inovativnost je okosnica tog odnosa. S njima smo dizali Revolucije ispred Markovog trga, lansirali rakete iz Udbine, pokrenuli No Pants Day Hrvatska i odradili još pregršt originalnih i često rubno izvedivih projekata. Taj odnos snažno je utjecao na razvoj agencije jer smo izgradili resurse koji nisu postojali a kao agencija postavili smo standarde cijele industrije. Zajedno s njima bili smo dugogodišnji disruptor na tržištu.

Što bi bile najveće razlike u radu sa stranim klijentima u odnosu na lokalne?

Nema većih razlika jer su danas procesi isti ili slični kod svih klijenata. Najveće razlike su zapravo u odnosu s ljudima koji vode projekte i vlasnici su branda. Kako u životu tako i u poslu s nekim ljudima surađujete prisnije kada se razvije povjerenje, a odnos svojom kvalitetom nadilazi poslovnu razinu. U takvoj situaciji svi zajedno više riskiramo, slobodnije istražujemo granice i u pravilu pronalazimo inovativnija i kreativnija rješenja.

Koliko slobode u kreativnom smislu ima agencija poput vaše prilikom organiziranja nekog marketinškog ili BTL eventa?

Ukoliko projekt nije ekstenzija ATL kampanje kreativna sloboda vrlo je velika. Već spomenuto povjerenje i odnosi s postojećim klijentima omogućuju nam u kreativnom smislu široki raspon djelovanja. Često i samostalno dolazimo s idejama za koje mislimo da će postići dodatnu vrijednost brandu jer smo kroz odnos razvili duboko razumijevanje potreba klijenta.

Kako biste opisali trenutno stanje u industriji? S kojim se operativnim ili tržišnim izazovima danas suočavate?

Industrija je trenutno vrlo živa i dinamična. Klijenti oslobađaju budžete za različite vrste aktivnosti u BTL segmentu. Potreba za iskustvom, druženjem i dijeljenjem oduvijek je bila snažno prisutna, ali danas poprima trendovska obilježja. A kada je nešto u fokusu trenda brandovi često mahnito jure u žarište takve potrebe. S jedne strane to je sjajno za industriju zbog povećane količine aktivnosti dok s druge strane postoji opasnost od erozije kvalitete izvedenih projekata. Naime, klijenti puno naručuju i ne stižu s agencijama kvalitetno osmisli i razraditi projekte. U takvim situacijama savjetujemo klijente da radije propuste trenutni val nekog trenda i kvalitetno se pripreme za sljedeći. S većim klijentima nerijetko i kreiramo i pokrećemo trendove što im daje veliku vidljivost i prepoznavanje kao trend leadera.

Neizostavna tema u posljednje vrijeme svakako je i umjetna inteligencija. Gdje u vašem poslovanju vidite mogućnosti za njezinu primjenu?

Zaista se mnogo reklo i još će se govoriti o toj temi. U našoj, tjelesnoj i iskustveno orijentiranoj industriji umjetna inteligencija nikada neće biti od velike važnosti. Kao alat za unapređenje i ubrzanje nekih procesa rada svakako, ali nikada više od toga. Alat kao i svaki drugi kojeg se veselimo istražiti i implementirati u svakodnevicu našeg rada.

Završno, koji su planovi za dalje?

Pratiti industriju, njezine promjene i fluktuacije i biti aktivan čimbenik na tržištu. Nuditi klijentima rješenja za njihove izazove i rasti zajedno s njima. Truditi se ostati dinamičan i proaktivan partner jer pasivnost je ubojica kreativnosti. Kada je crta ravna znamo da nije dobro.

 **VEDRAN HARČA**

JULIJE DOMAC, RAVNATELJ REGEA-E

OD BLISKOG ISTOKA DO EUROPSKIH RAČUNA: ZAŠTO ENERGIJA POSKUPLJUJE I ZAŠTO EU PREDNJAČI?

EUROPA JE NAKON ENERGETSKE KRIZE POSTALA OTPORNIJA, ALI NE I ENERGETSKI SUVERENA, JER JE DIO OVISNOSTI O RUSKOM PLINU ZAMIJENILA OVISNOŠĆU O GLOBALNOM LNG TRŽIŠTU. JULIJE DOMAC UPOZORAVA DA SUBVENCije MOGU BITI NUŽNE U KRIZNIM TRENUCIMA, ALI DUGOROČNO IH UVIJEK PLAĆAJU GRAĐANI AKO NE VODE PREMA ULAGANJIMA U DOMAĆU PROIZVODNJU, MREŽE I ENERGETSKU UČINKOVITOST. CIJENA ENERGIJE ZATO VIŠE NIJE SAMO TRŽIŠNO PITANJE, NEGO INDUSTRIJSKA, FISKALNA I SIGURNOSNA POLITIKA.

Rast cijena energije posljednjih godina pokazao je koliko je europsko gospodarstvo i dalje osjetljivo na svjetske geopolitičke i tržišne poremećaje. Događaji poput rata u Ukrajini, nestabilnosti na Bliskom istoku, ili prekid opskrbe plinom izravno se prelijevaju na račune kućanstava i troškove poslovanja u Europskoj uniji. Iako je EU nakon energetske krize ubrzano diversificirala izvore opskrbe i povećala ulaganja u obnovljive izvore energije, energetska sigurnost i dalje ostaje jedno od ključnih gospodarskih i političkih pitanja.

Svoja stajališta o rastu cijena energije i intervenciji države za Financije.hr je iznio dr. sc. Julije Domac, ravnatelj REGEA-e, ustanove usredotočene na provedbu investicija, pružanje savjeta i razvoj inovativnih rješenja u području energetike i zaštite klime, aktivne na području cijele Europske unije. Domac od veljače 2020. godine obnaša dužnost posebnog savjetnika predsjednika Republike Hrvatske za energiju i klimu, a s nama je razgovarao o energetske krizi i tko zapravo plaća subvencije države u slučaju regulacije cijena energenata.

Koliko su europske cijene energije i dalje izložene vanjskim šokovima, primjerice događajima na Bliskom istoku ili poremećajima u opskrbi plinom?

Vrlo su izložene, iako je Europa danas otpornija nego 2022. godine. EU je 2024. još uvijek uvozila 57 posto svojih energetske potreba, a u strukturi uvoza prevladavala su fosilna goriva — nafta i naftni derivati činili su 67 posto energetske uvoza, a prirodni plin 24 posto. To znači da svaki poremećaj u svjetskoj

trgovini naftom, LNG-om ili plinom vrlo brzo ulazi u europske cijene. U financijskom smislu, EU je 2024. uvezla energetske proizvoda za 375,9 milijardi eura. To je manje nego 2023., ali je i dalje golem iznos koji Europu veže uz vanjske dobavljače, brodske rute, osiguravatelje, valutne odnose i geopolitičke odluke.

Plin je posebno osjetljiv, jer LNG tržište funkcionira globalno. Europa je nakon ruske invazije na Ukrajinu uspjela smanjiti ovisnost o ruskom plinu, ubrzati LNG infrastrukturu i povećati udio obnovljivih izvora. Ali nije postala energetske neovisna. Samo je dio političke ovisnosti zamijenila tržišnom ovisnošću o globalnom LNG-u. Ako Azija povuče više tereta, ili ako Bliski istok postane rizičniji za transport, Europa mora platiti više.

U prvom tromjesečju 2025. prosječna veleprodajna cijena plina u EU dosežala je 48 €/MWh u siječnju, i 50 €/MWh u veljači, prije pada na 42 €/MWh u ožujku. Referentna europska cijena plina na TTF tržištu kreće se oko 31 do 36 €/MWh. To je puno niže od ekstremnih razina iz 2022., kad smo gledali cijene iznad 300 €/MWh, ali je i dalje gotovo dvostruko više od pretkriznog prosjeka koji se godinama kretao oko 15 do 20 €/MWh.

Dodatni problem je što Europa u ovu sezonu ulazi s razmjerno praznim skladištima plina. Početkom svibnja 2026. skladišta su bila popunjena tek oko 33 do 34 posto, što je najniža razina za to doba godine još od 2018. godine. Europa zato mora agresivno kupovati LNG tijekom ljeta, kako bi do zime došla prema cilju od 80 do 90 posto popunjenosti. To održava tržišni pritisak i povećava osjetljivost na svaki novi poremećaj.

Europa je danas sigurnija nego 2022. Ali još nije energetske suverena. A razlika između ta dva pojma mjeri se desecima milijardi eura godišnje.

Je li EU nakon kriza poput ruske invazije na Ukrajinu stvarno smanjila svoju energetske ranjivost, ili je samo promijenila ovisnosti?

EU je stvarno smanjila dio ranjivosti, ali je dio ovisnosti samo premjestila. Pozitivno je što je EU smanjila ovisnost o jednom dominantnom i politički rizičnom dobavljaču. Ruski plin više nema istu moć nad europskim tržištem. Europa je ubrzala LNG infrastrukturu, povećala uvoz iz Norveške i SAD-a, napunila skladišta, smanjila potrošnju plina i ubrzala obnovljive izvore. Nova struktura nije bez rizika. U 2024. SAD je bio najveći pojedinačni dobavljač uvoznog LNG-a u EU, s 45,3 posto udjela, dok je Rusija i dalje imala 17,5 posto, a Alžir 10,7 posto. Kod nafte su najveći dobavljači bili SAD, Norveška i Kazahstan.

To znači da smo s političke ovisnosti o ruskim cjevovodima prešli na tržišnu ovisnost o LNG-u, globalnim brodskim rutama i američkoj izvoznoj infrastrukturi. To je malo bolje, jer je diverzificirano. Ali nije isto što i energetske neovisnost.

Najvažniji pomak dogodio se na strani domaće proizvodnje. EU je 2024. proizvela 43 posto svoje energije, a gotovo polovina te domaće proizvodnje dolazila je iz obnovljivih izvora. To je pravi smjer. Svaki novi megavat domaće energije smanjuje potrebu za uvozom i smanjuje financijski odljev iz Europe.

Tko dugoročno plaća subvencije za energiju: porezni obveznici, buduće generacije kroz dugovanje, ili netko treći?

Dugoročno ih uvijek plaćaju građani. Ako se subvencije financiraju iz proračuna, plaćaju ih porezni obveznici. Ako se financiraju zaduženjem, plaćaju ih buduće generacije kroz kamate i manji fiskalni prostor. Ako se financiraju kroz parafiskalne naknade ili račune, plaćaju ih potrošači energije.

Važno je razlikovati kratkoročnu zaštitu, od trajne politike. U krizi je razumno zaštititi ranjive građane i dio gospodarstva. Ali univerzalne subvencije brzo postaju skupe i politički jako problematične, jer ih je teško ukinuti.

Hrvatska je kroz pakete pomoći građanima i gospodarstvu od početka energetske krize potrošila oko šest do sedam milijardi eura. Pitanje koje vrijedi postaviti je: Što se za taj novac moglo napraviti? Za šest milijardi eura Hrvatska je mogla instalirati više od 5 GW sunčanih elektrana, praktički udvostručiti današnji kapacitet svojeg elektroenergetskog sustava, dubinski energetski obnoviti stotine tisuća stanova i kuća, financirati masovno uvođenje dizalica topline i baterijskih sustava, modernizirati velik dio distribucijske mreže i izgraditi ozbiljan portfelj geotermalnih projekata.

Drugim riječima, mogli smo dio novca pretvoriti u trajno nižu potrošnju energije i manju uvoznu ovisnost. To ne znači da subvencije nisu bile potrebne. U trenutku šoka bile su nužne kako bi se izbjegao socijalni i gospodarski udar. Problem nastaje kad subvencije postanu zamjena za investicijsku strategiju. Kada trošimo milijarde na održavanje postojećeg sustava, tada zapravo financiramo vlastitu buduću ranjivost.

Jesu li subvencije trenutačno više socijalna mjera, ili pomagalo za očuvanje konkurentnosti gospodarstva?

U Hrvatskoj su subvencije u pravilu socijalna mjera; naša industrija plaća veću cijenu energije od građana. Smisla imaju jedino ciljane subvencije kojima se pomaže siromašnim kućanstvima, jer energija čini veći udio u njihovim prihodima nego kod bogatijih kućanstava.

Ali kod gospodarstva je stvar drukčija. Industrija u Europi konkurira SAD-u i Kini, gdje su cijene energije, struktura potpore i industrijska politika drukčije. Ako europska industrija plaća trajno skuplju energiju, gubi konkurentnost,

odgađa ulaganja ili seli proizvodnju. Zato država mora vezati subvenciju uz obveze ulaganja u učinkovitost, obnovljive izvore, elektrifikaciju ili fleksibilnost.

Koliko su današnje cijene energije u EU rezultat tržišnih kretanja, a koliko političkih odluka?

Veleprodajne cijene plina i električne energije snažno ovise o tržištu — ponudi, potražnji, LNG tokovima, skladištima, vremenu, hidrologiji, vjetru, suncu i geopolitičkim rizicima. Kad cijena plina poraste, poraste i cijena struje, jer plinske elektrane u mnogim satima određuju graničnu cijenu električne energije.

Političke odluke također definiraju cijene, jer su u njima i mrežarine, porezi, naknade, PDV, regulirane stavke i političke odluke o zaštiti potrošača. Dugoročno gledano, političke odluke imaju možda i veći utjecaj od samog tržišta. Politika definira koliko ćemo ulagati u vlastitu proizvodnju energije, koliko brzo ćemo graditi mrežu, hoćemo li razvijati skladištenje energije, geotermalne izvore, nuklearnu energiju ili LNG infrastrukturu. Drugim riječima, politika definira koliko će Europa biti izložena tržišnim šokovima. Španjolska i Portugal, koji su agresivno ulagali u sunce, vjetar i LNG infrastrukturu, tijekom svibnja 2026. imali su višestruko niže veleprodajne cijene električne energije od tržišta snažno vezanih uz plin, poput Italije. U pojedinim satima cijene u Iberiji bile su čak negativne zbog viška solarne proizvodnje, dok je Italija ostajala iznad 90 €/MWh.

To pokazuje da cijena energije više nije samo tržišna kategorija. Ona je ishod investicijskih odluka donesenih prije pet, deset ili petnaest godina. Ako država godinama ulaže u domaće obnovljive izvore, mrežu i fleksibilnost sustava, tada postaje manje ovisna o uvoznom plinu i globalnim poremećajima. Ako ulaganja kasne, tada tržišni šokovi puno jače pogađaju građane i gospodarstvo. U tom smislu energetska politika postaje industrijska i sigurnosna politika.

Jesu li cijene u EU umjetno stabilizirane kroz regulaciju i intervencije države, i ako jesu, koliko je to dugoročno održivo?

Da, dijelom jesu. I to nije nužno loše u krizi. Problem nastaje kad privremena stabilizacija postane trajni model. Od 2022. godine države su koristile cijeli

set intervencija — ograničenja cijena, subvencije računa, smanjenje poreza, potpore poduzećima, regulirane tarife, javne jamstvene sheme i izvanredne poreze. Te mjere ublažile su šok i smanjile socijalni pritisak. Nažalost, u Hrvatskoj pogotovo, subvencije su smanjile i tržišni signal za štednju i ulaganja.

Dugoročno je održivo samo ono što smanjuje izloženost. To znači ulaganje u obnovljive izvore, mreže, skladištenje, energetska učinkovitost, fleksibilnost potrošnje i dugoročne ugovore.

Europska reforma tržišta električne energije iz 2024. godine ide upravo u tom smjeru. Nova pravila potiču dugoročne ugovore, PPA modele i dvosmjernu ugovore za razliku, kako bi računi građana i poduzeća bili manje vezani uz kratkoročne skokove cijena električne energije. Dakle, regulacija ima smisla ako kupuje vrijeme za ulaganja. Ako samo zamrzava cijene, tada kupuje politički mir uz rastući javni trošak.

U kojoj mjeri model marginalnog određivanja cijena električne energije i dalje ima smisla u kontekstu visokog udjela obnovljivih izvora?

Marginalni model i dalje ima smisla za kratkoročno upravljanje sustavom, ali više nije dovoljan kao jedini oslonac za investicije i zaštitu potrošača. U sustavu s puno plinskih elektrana to znači da plin često određuje cijenu struje. Zato su tijekom krize potrošači plaćali visoke cijene električne energije čak i kad je velik dio proizvodnje dolazio iz jeftinijih obnovljivih ili nuklearnih izvora.

S rastom udjela obnovljivih izvora, taj model proizvodi dva problema. U satima s puno sunca i vjetra, cijene mogu pasti vrlo nisko ili u minus. U satima bez vjetra i sunca, cijene mogu snažno porasti. To povećava volatilnost i otežava planiranje prihoda za investitore i troškova za potrošače.

Marginalni model očito treba dopuniti dugoročnim instrumentima. PPA ugovori, dvosmjerni ugovori za razliku i veća zaštita potrošača trebaju smanjiti ovisnost računa o kratkoročnoj cijeni na burzi. Reforma u EU iz 2024. izričito ide prema stabilnijim i predvidljivijim cijenama, uz očuvanje tržišnih signala. Novi europski model treba biti kratkoročno tržište za ujednačavanje sustava, a dugoročni ugovori za investicije, industriju i zaštitu potrošača.

 **KRISTINA ŠERIĆ SMOLČEC**



NEMOGUĆE JE SHVATITI DANAŠNJI SVIJET, A DA PRETHODNO NE RAZUMIJEMO KAKO SE ODNOSIMO PREMA NOVCU

JESMO LI PROMIJENILI NOVAC, ILI JE NOVAC PROMIJENIO NAS? RAZUMIJEMO LI GA BOLJE NEGO LJUDI PRIJE PETSTO ILI TISUĆU GODINA, ILI SMO JEDNAKO ZBUNJENI, SAMO NA DRUKČIJI NAČIN? NA TA, KAO I NA MNOGA DRUGA PITANJA, POKUŠAO JE ODGOVORITI DAVID MCWILLIAMS U SVOJOJ KNJIZI I U RAZGOVORU ZA FINACIJE.HR.

Irski ekonomist, novinar i pisac David McWilliams, poznat po tome što ekonomiju objašnjava na pristupačan i zanimljiv način, nedavno je u Zagrebu predstavio knjigu *Novac: priča o čovječanstvu*, u kojoj prati razvoj novca kroz pet tisuća godina.

Otkrio nam je kako je uopće došao na zamisao da napiše knjigu o novcu, kao i mnoge zanimljive pojedinosti iz nje, a u razgovoru smo se dotaknuli i drugih tema poput financijskih kriza ili kriptovaluta.

Za početak, kako ste došli na zamisao da napišete knjigu o razvoju novca kroz pet tisuća godina, i koliko dugo je trajao rad na njoj?

Zamisao o knjizi je proizišla iz činjenice da sam tridesetak godina radio kao monetarni ekonomist. Shvatio sam da čak i ekonomisti, koji bi ga trebali objasniti i približiti ljudima, baš ne razumiju novac. Za mene je bilo veliko otkriće da ni ekonomisti nisu sposobni ispričati priču o novcu — što nam on čini, kakav je naš odnos s njim ... sva ta fascinantna, duboka pitanja. Uvidio sam kako tu ima puno više zanimljivih činjenica od uobičajenog načina na koji se odnosimo prema novcu, bilo da gledamo u antropološkom, povijesnom ili bilo kojem drugom kontekstu. Novac može biti opasan, seksi, transgresivan, biti naša pokretačka snaga... Što se tiče pisanja, ono je trajalo tri do četiri godine. Imao sam sreće što je došlo do pandemije, zaglavio sam u Irskoj i nisam imao što raditi, pa sam iskoristio to vrijeme da napišem knjigu.

U press materijalima postavlja se i pitanje: "Jesmo li mi promijenili

novac, ili je novac promijenio nas?" Koji bi bio vaš odgovor?

Radeći na knjizi, smislio sam riječ "plutofight", ili plutoborba, za koju vjerujem da odgovara u ovom kontekstu. Povjesničari i antropolozi navode kako je ljude prije mnogo tisuća godina definirala vatra, točnije odnos prema njoj, što sam nazvao piroborbom. U posljednjih pet tisuća godina definira nas odnos prema jednoj drugoj "tehnologiji", a to je novac. Nemoguće je shvatiti današnji svijet, a da prethodno ne razumijemo kako se odnosimo prema novcu. Plutoborba znači da se stalno prilagođavamo novcu i mijenjamo se zbog njega. Po mojem sudu, on je temelj tehnologije koja objašnjava suvremeno čovječanstvo.

U knjizi pratite novac kroz pet tisuća godina povijesti. Koji vam je povijesni trenutak, ili prijelomna točka u razvoju novca, bila najzanimljivija ili najneočekivanija?

U knjizi navodim mnoge neočekivane događaje, ali ako bih nešto morao izdvojiti, to je svakako primjer Grčke. Oduševilo me kako je na tako malom prostoru nastalo toliko toga, bilo da je riječ o demokraciji, kazalištu, filozofiji, logičkom razmišljanju ili geometriji, što nije bio slučaj s, primjerice, perzijskim ili egipatskim carstvima. Velik dio objašnjenja krije se u tome što su Grci prvi imali potpuno monetizirano društvo. Razumijevanje da novac mijenja način na koji razmišljamo bila je velika prekretnica za mene, da nas tjera da postanemo precizniji, da bolje računamo i ponašamo se racionalnije. Također, primijetio sam mnoge sličnosti između financijske

krize 2008. godine, i one koja se dogodila za vrijeme Rimskog carstva. Tragove novca primjećujemo u svim najvažnijim razdobljima i trenucima ljudske povijesti, primjerice u renesansi, Francuskoj revoluciji, pa čak i u Danteovoj Božanstvenoj komediji.

Pojavljuje se i puno likova zaslužnih za inovacije s novcem; kad bih vas zamolio da među njima izdvojite tri-četiri osobe koje smatrate najvažnijima, tko bi oni bili?

Svakako Dante, koji je između ostalog pisao i o novcu, bankarstvu i načinu na koji je mijenjao njegovu Firencu. Božanstvena komedija je, nakon Biblije, najprevođenija knjiga na svijetu, pa bi se vjerujem mnogi složili s tim odabirom. Spomenuo bih i Johna Lawa, škotskog kockara, ubojicu, preljubnika i avanturista koji je živio početkom 18. stoljeća. On je po mnogočemu spasio ekonomiju, osmislivši kreditni sustav i pojam burze. Vrlo zanimljiva je bila i namjera Adolfa Hitlera, koji je htio proizvesti golemu količinu krivotvorenih funti i iz zrakoplova ih bacati po Velikoj Britaniji. Na taj se način, a to je bilo 1943. ili 1944. godine, želio poigrati s percepcijom stabilnosti tamošnjih stanovnika. Ako se petljaš s novcem, petljaš se i s glavama ljudi.

U kontekstu današnjeg svijeta, gdje imamo digitalni novac, kriptovalute i središnje banke koje eksperimentiraju s digitalnim valutama, mijenja li se sama bit novca, i bi li on mogao nestati u obliku u kojem ga danas poznajemo?

Ako govorimo o gotovini, možemo reći da je skoro pa nestao — otkad sam stigao

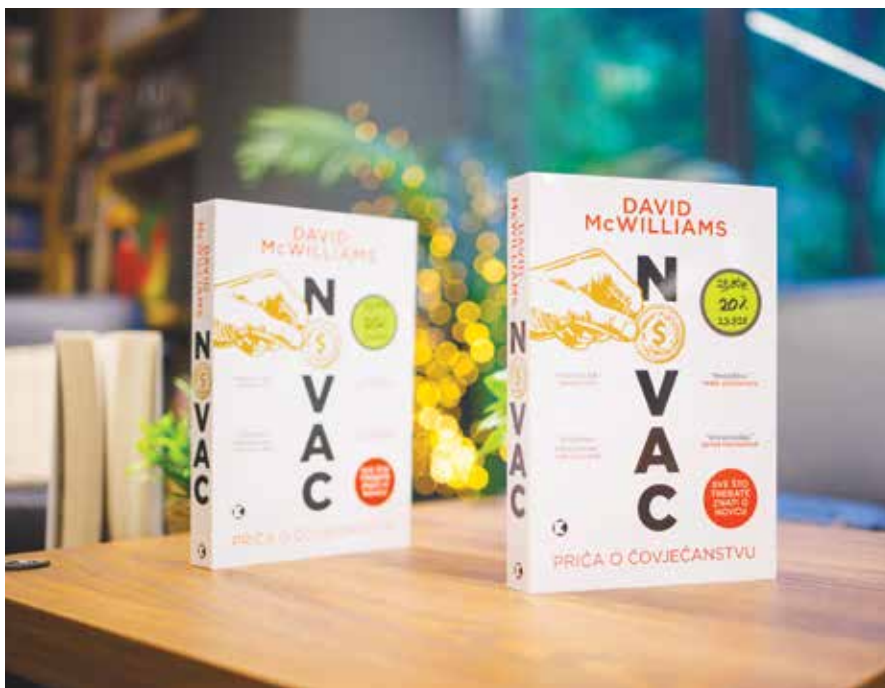


INTERVJU: AUTOR HVALJENE KNJIGE NOVAC: PRIČA O ČOVJEČANSTVU

u Zagreb, nisam vidio niti jednu novčanicu, jer sam sam plaćao karticom. Novčanice i kovanice, držanje novca u džepu ili novčaniku, to je doista postalo stvar prošlosti. Možda nije nestala u cijelosti, ali gotovina danas predstavlja jako mali postotak transakcija. Općenito, bankama je novac previše snažan alat da bi ga se odrekle i predale u ruke tehnološkim i kripto stručnjacima. Pomisao da će, primjerice, bitcoin zamijeniti novac je jako naivna, jer je on socijalan i predstavlja javno dobro. U knjizi sam novac usporedio s jezikom, u smislu da je američki dolar postao univerzalan jednako kao i engleski jezik. Kriptovalute bi u tom kontekstu bile nešto poput esperanta — ima ljudi koji su opsjednuti njime, dok će svi ostalima razgovori o njemu, baš kao i o kriptovalutama, biti smrtno dosadni.

Neizostavan dio čitave priče su i krize; postoji li obrazac u povijesti novca koji se redovno ponavlja kad dolazi do financijskih kriza?

Da, i to zato što ljudi nikako da nauče iz vlastitog iskustva. Uvijek gledaju samo ono pozitivno, nikad ono negativno, misle da se nikakva kriza ne može i neće



dogoditi baš njima. Usporedio bih to sa svojim prijateljima koji su trenutno u trećem braku i uvjereni su da će ovaj put sve biti drukčije nego u prethodna dva. Takvi smo i s financijama: kad nam se učini da imamo priliku lako doći do zarađene, ništa drugo nam nije važno.

U posljednje vrijeme sve se više govori o inflaciji, nejednakosti i rastućim razlikama u bogatstvu. Koliko su ti izazovi posljedica načina na koji je novčani sustav dizajniran, a koliko političkih odluka?

Monetarni sustav je zamišljen na način da se bogatstvo ljudi povećava putem dividendi i drugih oblika financijske imovine. No to vrijedi samo za mali dio čovječanstva; većina ipak ovisi o plaći. Razumijevanje prema kojem financijska imovina ima prednost i veću težinu od plaća, u velikoj je mjeri odgovorno za spomenute nejednakosti. Tako da je odgovor potvrđan: političari su stvorili taj sustav i donijeli odluke ne znajući koliku štetu i troškove njihove odluke mogu načiniti.

Nakon svega što ste istražili, što biste rekli — razumijemo li danas novac bolje nego ljudi prije petsto ili tisuću godina, ili smo jednako zbunjeni, samo na drukčiji način?

Mislim da smo i dalje zbunjeni. Novac je elementaran, nešto što nam je gotovo urođeno. U njemu se nalaze uzroci naše pohlepe, zavisti, nejednakosti, ambicije i kolektivne gluposti. Za potpuno razumijevanje novca ipak nismo sposobni; i dalje doživljavamo različita iznenađenja, nekad ugodna, a nekad baš i ne.



VEDRAN HARČA



CompanyWall
business

www.companywall.hr



On zna

kako posluje njegova konkurencija.

Saznajte i vi!

MANJE KUPOPRODAJA, SKUPLJI KVADRATI

CIJENE NE PRATE PAD BROJA TRANSAKCIJA NA DOMAĆEM TRŽIŠTU NEKRETNINA

IZA PADA BROJA TRANSAKCIJA KRIJE SE MANJAK PONUDE KVALITETNIH NEKRETNINA, NO KOREKCIJE CIJENA TEŠKO DA MOŽE BITI DOK NE OSNAŽI KVALITETNA NOVOGRADNJA.

U zadnje vrijeme broj kupoprodaja nekretnina u Hrvatskoj pada, pokazala je analiza tržišta nekretnina koju je objavio Ekonomski institut Zagreb (EIZG) sa zaključno 2025. godinom, a takav se trend nastavio i na početku ove godine.

To, naravno, nipošto ne znači da je palo, ili da je zadovoljeno zanimanje za nekretninama, već odražava neke tržišne pojavnosti kojima se detaljnije posvećujemo u ovom članku.

U prošloj godini je na tržištu nekretnina u Hrvatskoj ostvareno 88.395 kupoprodaja, što je u odnosu na godinu ranije pad od 21,7 posto.

No, i u 2024. godini zabilježen je međugodišnji pad koji je iznosio 9,7 posto. Iako je 2023. godina donijela skromni rast od 0,2 posto to je tek bila mala iznimka, nakon što je u 2022. međugodišnji pad kupoprodaja bio 12,9 posto.

Iz analize EIZG-a vidljivo je da je ukupna vrijednost prodanih nekretnina u 2025. godini iznosila 7,675 milijardi eura, što naspram 2024. predstavlja smanjenje od 16,8 posto.

Prosječna vrijednost nekretnine kojom se trgovalo iznosila je 86.828 eura. U 2024. ta je brojka bila 81.714 eura.

U odnosu na bruto društveni proizvod (BDP) u prošloj godini, kupoprodajne transakcije nekretnina bile su jednake stopi od 8,3 posto BDP-a. Godinu ranije to je bilo jedanaest posto, dok je u 2023. udio bio dvanaest posto.

Jednako kao i prethodne dvije godine, u 2025. godini najveći broj kupoprodaja, ili 25,5 posto, odnosio se na poljoprivredna zemljišta.

Kupoprodaje stanova i apartmana su na drugom mjestu, s udjelom od dvade-

set i tri posto, a na građevinsko zemljište otpada dvadeset posto ukupnog broja kupoprodaja. Kod obiteljskih kuća brojka je 11,4 posto.

No, u ukupnoj vrijednosti kupoprodaja, najveći udio imaju stanovi, na koje se odnosi četrdeset i pet posto vrijednosti ugovorenih kupoprodaja.

Jedna od vodećih domaćih stručnjakinja za nekretnine i direktorica u Avison Youngu, Klara Matić, pojašnjava da je nakon nekoliko godina vrlo snažnog rasta, tržišna aktivnost usporila zbog strožih uvjeta kreditiranja te općenito nedostatka kvalitetne ponude i vrijednosti za novac.

“Važno je istaknuti da navedene brojke nisu toliko drastične koliko se navodi, jer referenti uvijek kasne s unosom transakcija, pa će se točni volumeni znati sredinom godine. Ključni razlog pada transakcija je nedostatak ponude i loša vrijednost za novac. Volumeni novogradnje se nikad nisu oporavili u odnosu na razdoblje prije velike financijske krize, odnosno prije 2009. godine. U Zagrebu, gdje je najveća potražnja za stanovima, u deset godina, između 2015. i 2024., izgradilo se oko 20.000 stanova manje nego deset godina ranije, odnosno od 2006. do 2015. I sve to usprkos činjenici da smo u posljednjih deset godina u gospodarskom rastu. Zbog nedostatka novih stanova u tramvajskom području i loše vrijednosti postojeće ponude za novac, dio kupaca je danas odlučio pričekati bolje dane. Prije desetak godina je osoba s prosječnom plaćom mogla kupiti stan u novogradnji u širem centru grada. Danas većina osoba s natprosječnom plaćom ne može priuštiti novogradnju u tramvajskom području.



FOTO: MAGNIFIC

Razlog je nedostatak novogradnje. Na razini cijele zemlje se od 2015. do 2024. izgradilo oko 50.000 stanova manje nego u prethodnom desetogodišnjem razdoblju.” — ističe Matić.

Inače, prema broju kupoprodaja nekretnina u 2025. godini, izdvaja se Zagreb s 13.126 kupoprodaja. S više od tisuću kupoprodaja slijede urbana središta poput Zadra, s 1.659 kupoprodaja, Rijeke s 1.610, Osijeka s 1.322 i Splita s 1.210 kupoprodaja. Na spomenutih pet



velikih gradova odnosi se petina ili 21,4 posto svih kupoprodaja nekretnina ostvarenih 2025. godine.

Više od pet stotina kupoprodaja ostvareno je u još devetnaest gradova, i to u Križevcima, Crikvenici, Velikoj Gorici, Bjelovaru, Karlovcu, Šibeniku, Samoboru, Zaprešiću, Svetom Ivanu Zelini, Čakovcu, Sisku, Puli, Kaštelima, Poreču, Koprivnici, Vinkovcima, Umagu, Virovitici i Đakovu. Te razlike, ističe u analizi Ekonomski institut Zagreb, odraz su

razlika u stupnju razvijenosti i strukturi lokalnog gospodarstva.

Unatoč padu vrijednosti prodanih nekretnina, prošle je godine rasla vrijednost stanova ili apartmana kojima se trgovalo.

Medijalna cijena po četvornom metru bila je 2.587 eura, a to je rast od 11,3 posto u odnosu na 2024. godinu.

Najviša medijalna cijena zabilježena je u Splitu, od 4.068 eura za četvorni metar.

Iznad 3.500 eura cijene su još imali Dubrovnik, Opatija, Lovran, Malin-

ska-Dubašnica, Umag, Puntar i Baška. Raspon je bio od 3.921 eura u Dubrovniku, do 3.523 eura u Baškoj.

Medijalnu cijenu višu od 3.000 dodatno su imali Primošten, Krk, Rovinj, Omišalj, Novigrad, Bol, Cres, Podstrana, Mali Lošinj, Rogoznica, Dobrinj i Župa Dubrovačka.

Zagreb je imao medijalnu cijenu stana ili apartmana od 2.229 eura po četvornom metru, i time je među dvadeset i šest jedinica lokalne samouprave u kojima se



Klara Matić

raspon kreće od 2.500 do 3.000 eura. Zanimljivo je da je Zagreb jedini kontinentalni grad unutar tog raspona; sve su druge lokacije na jadranskoj obali.

“Pad ukupne vrijednosti prodanih nekretnina, uz istodobni rast prosječnih i medijalnih cijena, pokazuje da se tržište trenutno više suočava s padom broja transakcija, nego s korekcijom cijena. Drugim riječima, nekretnine se prodaju rjeđe, ali i dalje po visokim cijenama. Rast medijalne cijene dodatno potvrđuje da je ‘tipična’ nekretnina koja se prodavala u 2025. bila skuplja nego godinu ranije. Dodatno, strože mjere kreditiranja koje je Hrvatska narodna banka uvela tijekom 2025. godine smanjile su kreditnu sposobnost dijela građana, dok visoke cijene nekretnina i dalje negativno utječu na raspoloženje kupaca. Dio kupaca zato odgađa kupnju zbog slabije priuštivosti, lošije vrijednosti za novac i općenito opreznijeg ponašanja na tržištu. Hrvatska je pritom među zemljama Europske unije s najbržim rastom cijena stambenih nekretnina, no taj rast nije posljedica samo kreditne ekspanzije i rasta potražnje, već prije svega zbog dugogodišnjeg manjka kvalitetnog stambenog prostora i ograničene ponude novogradnje.” — ustvrdila je Matić.

Međugodišnji rast medijalne cijene stana ili apartmana u 2025. godini zabilježen je u gotovo svim županijama, osim u Dubrovačko-neretvanskoj i Varaždinskoj županiji, koje bilježe pad od 7,8 posto, odnosno 0,6 posto.

Analiza EIZG-a upozorava kako rezultati ekonometrijske analize upućuju na to da strana potražnja, zajedno s investicijskim motivima i nestambenim korištenjem stambenog fonda, predstavlja

jedan od ključnih strukturnih čimbenika koji dugoročno utječu na kretanje cijena stanova i apartmana u Hrvatskoj. Ti nalazi, dodaju, imaju važne implikacije za oblikovanje stambenih i poreznih politika, jer ukazuju na to da dinamika cijena nije isključivo rezultat domaće kupovne moći i demografskih kretanja, već i snažnih međunarodnih pritisaka potražnje, koji mogu dodatno ograničiti dostupnost stanovanja lokalnom stanovništvu.

Matić je dala svoju ocjenu o tome koliko su trenutačna stambena i porezna politika prilagođene i dobro odmjerene za trenutačne okolnosti i što bi eventualno bile mjere koje nedostaju.

“Hrvatska je posljednjih godina napravila određene korake kroz Nacionalni plan stambene politike do 2030. i uvođenje poreza na nekretnine, čime se pokušava potaknuti bolje korištenje postojećeg stambenog fonda. Međutim, u usporedbi s nekim drugim državama, hrvatski model je i dalje relativno blag, jer se porez obračunava po kvadratnom metru, a ne prema tržišnoj vrijednosti nekretnine, pa je njegov utjecaj na tržište zasad minimalan. Najbolja mjera za dizanje priuštivosti stanovanja je omogućavanje brzih dozvola za gradnju i rekonstrukciju starijih nekretnina. Također, država i gradovi bi napokon trebali staviti u funkciju milijune kvadrata zemljišta u javnom vlasništvu. Problem je i nepoštovanje prostornih planova, pa se, pogotovo na obali, značajan dio stambenog fonda koristi za turističku namjenu.” — kaže Matić.

Analiza EIZG-a koristi se i vrijednošću indeksa priuštivosti. Vrijednost tog indeksa iznad trideset posto pokazuje da je za četvorni metar stana ili apartmana potrebno izdvojiti više od trideset posto godišnjeg dohotka.

Tu je opet na cijeni priobalni dio zemlje jer je takva veličina indeksa, prema podacima za 2024. godinu, prisutna u mjestima Kukljica, Baška, Vrsar, Rovinj, Bol, Novalja, Malinska-Dubašnica, Brtonigla, Podgora, Sutivan, Baška Voda, Hvar, Punat, Murter-Kornati, Krk, Primošten, Dobrinj, Jelsa, Postira, Novigrad, Dubrovnik, Opatija, Seget, Poreč, Split, Milna, Rogoznica i Omiš. To potvrđuje izrazitu cjenovnu napetost na obalnim tržištima stanovanja.

Među prvih 87 jedinica lokalne samouprave najnepriuštivijih za stanovanje, od ukupno 163 takva područja za koje je raspoloživa vrijednost indeksa, nema naselja koje se ne nalazi u priobalnoj županiji. Zagreb se s vrijednošću indeksa priuštivosti od 19,1 nalazi na 88. mjestu, a njegovi stanovnici su za prosječan godišnji neto dohodak 2024. godine mogli kupiti 5,2 m² stambenog prostora.

U analizi priuštivosti stanovanja često se primjenjuje kriterij udjela troškova stanovanja u dohotku kućanstva, prema kojemu se stanovanje smatra priuštivim ako ukupni troškovi stanovanja, uključujući najamninu ili otplatu stambenog kredita, režijske troškove i troškove održavanja, ne prelaze trideset posto neto dohotka kućanstva. To je kriterij koji je prihvaćen i u Nacionalnom planu stambene politike Hrvatske do 2030. godine.

Kod obiteljskih kuća pak medijalna cijena po četvornom metru je u prošloj godini bila 156 eura, i to je godišnji pad od 3,5 posto.

Najviša medijalna cijena u tom segmentu postignuta je u Hvaru, a iznos je 8.148 eura po četvornom metru.

S druge pak strane medijalna cijena obiteljskih kuća manja od deset eura po kvadratnom metru zabilježena je u 67 jedinica lokalne samouprave, od čega se 63 nalaze u kontinentalnim županijama.

U slučaju poslovnog prostora, medijalna cijena za cijelu Hrvatsku narasla je međugodišnje u 2025. za 8,5 posto na 1.581 euro za četvorni metar. U tom segmentu najviša je medijalna cijena postignuta u Rovinju, Dubrovniku i Splitu, od 3.942 eura, 2.939 eura i 2.709 eura. Kao drastična suprotnost je Metković s cijenom od tek 458 eura, te Vinkovci sa 609 eura.

Što nas očekuje tijekom ove godine?

“U 2026. godini očekuje se nastavak stabilizacije tržišta nekretnina, pri čemu bi obujam transakcija mogao ostati nešto niži nego tijekom prethodnih godina. Kad je riječ o stambenim nekretninama, zasad se ne očekuje korekcija cijena, ponajprije zbog i dalje ograničene ponude kvalitetne novogradnje, posebno u većim gradovima i na obali. Moguć je sporiji rast cijena nego prethodnih godina, no tržište i dalje pokazuje da je glavni problem nedostatak kvalitetnog stambenog fonda, a ne izostanak potražnje.” — zaključuje Matić.



CEREBELLUM POLIKLINIKA

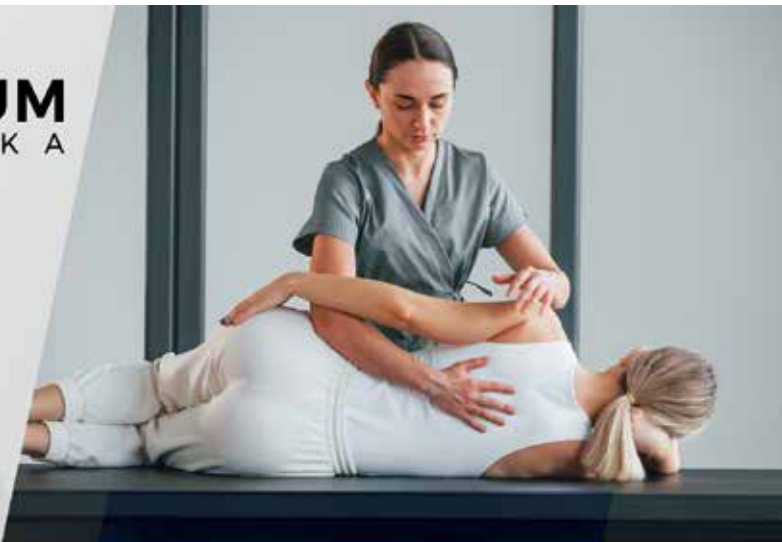
Ulica braće Radić 63 42000 Varaždin

+385 42 302 071 +385 99 3329 131

info@cerebellumpoliklinika.hr

www.cerebellumpoliklinika.hr

FIZIKALNA TERAPIJA
REHABILITACIJA
ORTOPEDIJA
TRAUMATOLOGIJA
KARDIOLOGIJA
TRETMANI LICA



Pulevje 15
10290 Zaprešić

+358 99 5472 372
info@ibs-experts.com

www.ibs-experts.com



Savjetovanje za postizanje kvalitete i usklađenost s propisima

Registracija lijekova i regulatorni poslovi

Auditi proizvođača lijekova i izdavanje QP deklaracija

RU-BRA D.O.O.

KNJIGOVODSTVO I
RAČUNOVODSTVO

Trtarska 35, 22000 Šibenik

022/ 200 123, 022/ 200 124, 022/ 213-409, 098/ 266 197



branka.rudan@si.t-com.hr

AI NIJE MAGIJA

MALI PODUZETNICI I UMJETNA INTELIGENCIJA: NAJVEĆA PRIJETNJA JE MORE PROSJEČNOSTI

STRUČNJACI UPOZORAVAJU DA GLAVNA PREPREKA NIJE TEHNOLOGIJA, NEGO SPREMNOST ORGANIZACIJA DA PROMIJENE NAČIN RADA.

Umjetna inteligencija (AI) danas je među malim i srednjim poduzetnicima u Hrvatskoj prisutna vrlo neujednačeno. Dio tvrtki već aktivno koristi umjetnu inteligenciju u svakodnevnim procesima, od marketinga i prodaje do korisničke podrške i razvoja softvera, dok drugi dio još uvijek pokušava procijeniti gdje ona stvarno donosi vrijednost, a gdje je riječ samo o trenutačnom hypeu.

O ulozi umjetne inteligencije u poslovanju malih i srednjih poduzetnika u Hrvatskoj razgovarali smo s Petrom Zrinščakom, voditeljem AI platforme u tvrtki CROZ, i Krešimirom Musom, glavnim tehnološkim direktorom (CTO) CROZ-a. Uz njih, odgovore smo potražili i kod Ervina Jagatića, direktora za razvoj umjetne inteligencije u Infobipu, te Tomislava Dominkovića, glavnog izvršnog direktora Sveučilišta Algebra Bernays.

“AI tehnologija se jako brzo razvija, a donekle je to već poznato i donositeljima odluka. Trenutačno razvoj i promjene još uvijek traju, i sigurno je da ta brzina i dalje donosi probleme u odlučivanju.” — ističe Zrinščak za Financije.hr.

Dodaje da u takvom izrazito promjenjivom okruženju često dolazi do nerazumijevanja mogućnosti AI tehnologije i nerealnih očekivanja, dok su donositelji odluka istodobno suočeni sa strahom od zakašnjenja i strahom od pogrešne investicije. Upravo zato najveći izazov više nije dostupnost AI alata, nego sposobnost organizacije da ih koristi smisleno i strateški.

Krešimir Musa smatra da je danas gotovo svaki poslovni proces, koji uključuje interpretaciju teksta, slike, podataka ili konteksta, potencijalni kandidat za automatizaciju primjenom AI-ja, a to je gotovo sve.

Prema njegovim riječima, mali poduzetnici AI najčešće koriste u tri područ-



FOTO: MAGNIFIC

ja: razvoju softvera, operativnim procesima i korisničkoj podršci, te prodaji i marketingu. Dakle, prvo područje, softversko inženjerstvo i IT, jest programiranje, testiranje, dokumentacija, revidiranje koda i refaktoriranje.

“Tim koji ne koristi AI agente u razvoju softvera danas radi s jednom rukom iza leđa. Ne zato što je AI savršen, nego zato što ubrzava iteracijski ciklus — dovoljno da razlika postaje kompetitivna.” — kaže Musa.

Drugo područje, operativni procesi i korisnička podrška, jest analiza aktivnosti i događaja, automatsko generiranje izvještaja i AI agenti koji odgovaraju na osnovne korisničke upite.

“Sve ono što je nekad bilo ručno kopanje po podacima, danas može vrlo lako biti razgovor s AI modelom koji te podatke razumije.” — objasnio je CTO CROZ-a.

Treće područje, prodaja i marketing, jest personalizacija sadržaja, generiranje marketinških materijala, kvalifikacija leadova i dinamičko prilagođavanje ponuda. Musa ističe da tvrtke koje to još uvijek rade ručno, troše puno više vremena za isti

doseg. Otkrio nam je i koje su konkretne koristi koje mali poduzetnici ostvaruju korištenjem umjetne inteligencije.

“Najveću mjerljivu vrijednost AI donosi tamo gdje postoji velika količina ponovljivih kognitivnih zadataka s jasnim povratnim informacijama, jer se upravo tu može najbrže vidjeti ROI (povrat ulaganja) i najlakše ga je kvantificirati.” — kaže Musa.

Kod malih poduzetnika to je posebno važno, jer AI omogućuje postizanje brzine i operativne učinkovitosti koje te organizacije inače teško mogu ostvariti bez dodatnog zapošljavanja.

“Najčešće koristi koje vidimo u praksi su brža obrada upita, automatizacija administrativnih zadataka, kvalitetnija korisnička podrška, brža izrada sadržaja i izvještaja te veća produktivnost timova.” — rekao je Musa.

No, Zrinščak upozorava da najveća pogreška pri uvođenju umjetne inteligencije nastaje kad tvrtke kreću od tehnologije, a ne od konkretnog poslovnog problema, a česta pogreška je i podcjenjivanje kvalitete podataka.

“AI nije magija. Ako su podaci dvosmisleni i nekonzistentni te ne daju jednoznačan odgovor čovjeku, neće ga dati ni AI modelu, pa će i njegov odgovor biti nepredvidiv.” — ističe Zrinščak.

Problem je često i preširok pristup u startu. Kratki ciklusi, brzo prototipiranje, stvarni korisnici od prvog tjedna i rana povratna informacija čine razliku između propalog eksperimenta i sustava koji zaživi u praksi. AI rješenje koje ljudi ne prihvate može završiti kao skup eksperimenata, jer uvođenje AI tehnologije često zahtijeva i organizacijske prilagodbe koje se zanemaruju.

Voditelj AI platforme u CROZ-u objasnio je da najveće prepreke za širu primjenu umjetne inteligencije među malim poduzetnicima danas nisu nužno tehnološke, nego organizacijske i strateške. Konstantna promjena ostavlja kratak vremenski rok za verifikaciju, pa se odluke ponekad donose na osnovi pretjeranih tehnoloških obećanja, što nije dobro. Dodatni izazov su sigurnost i odgovornost.

“Tko odgovara kad model pogriješi? Kako se nositi s regulativom, zaštitom podataka, sigurnošću, autorskim pravima? To su legitimna pitanja na koja treba imati jasan odgovor prije produkcije, a ne poslije. To nije IT projekt, to je transformacijski projekt, i ako se vodi samo iz IT-a, najčešće ne uspije.” — zaključuje Zrinščak.

Strategija je ključna prije primjene umjetne inteligencije, jer bez nje AI vrlo lako postane niz nepovezanih eksperimenata bez stvarnog poslovnog učinka.

“Prvo pitanje kojim se bavimo nije koji model ili agentski alat ćemo koristiti, nego koju poslovnu vrijednost želimo stvoriti i koji problem rješavamo. Tek kad postoji jasan odgovor na to pitanje, moguće je odabrati odgovarajuću tehnologiju i postaviti realna očekivanja.”

Zrinščak naglašava i važnost iterativnog pristupa: “Ciklusi su kratki, prototipiranje je u danima, ne u mjesecima, a ključno je da interni timovi klijenta nakon projekta mogu samostalno nastaviti razvijati rješenja.” — kaže on.

Bitno je napomenuti da, iako AI mijenja način rada u tvrtkama, sugovornici smatraju da ne dovodi nužno do potpunog ukidanja radnih mjesta, od čega mnogi strahuju, nego do promjene uloga i načina rada zaposlenika.

“AI sigurno mijenja tržište rada i način funkcioniranja organizacija, ali pitanje nije hoće li određeni poslovi nestati, nego kako će se uloge ljudi promijeniti. AI mijenja način rada, uloge u timovima, vještine koje su ljudima potrebne.” — objašnjava Musa i upozorava da je najveći rizik zapravo ignoriranje promjene koja se već događa.

“Ono što se događa tvrtkama koje to odgađaju nije dramatičan kolaps. Realnost je tiša i opasnija. One jednostavno počinju kasniti. U praksi, AI najbolje rezultate daje kada djeluje kao pojačanje ljudskih sposobnosti, a ne kao njihova potpuna zamjena. Tvrtke koje uspješno uvedu AI, najče-

šće ne zamjenjuju ljude, nego povećavaju sposobnost postojećih timova i ubrzavaju donošenje odluka.” — dodao je.

Dok u CROZ-u naglasak stavlja na organizacijsku transformaciju i kvalitetu podataka, u Infobipu najveći rast vide u AI agentima za korisničku podršku i personaliziranu komunikaciju.

Ervin Jagatić kaže da je umjetna inteligencija među hrvatskim malim i srednjim poduzetnicima prisutnija nego što to sugeriraju službene statistike, ali da je njezina primjena još uvijek uglavnom individualna i ad-hoc.

“Većina malih i srednjih poduzetnika u Hrvatskoj danas svakodnevno koristi



FOTO: MAGNIFIC



neki oblik generativne umjetne inteligencije — najčešće ChatGPT, Copilot ili Gemini — za pisanje sadržaja, prijevode, sažimanje dokumenata i pripremu posuda.” — ističe Jagatić.

Razlika u odnosu na velike tvrtke, dodaje, jest u tome što se u manjim tvrtkama AI uglavnom koristi pojedinačno, a ne kao dio sustavno integriranih poslovnih procesa.

Prema njegovim riječima, mali poduzetnici danas najviše koristi ostvaruju kroz uštedu vremena na rutinskim zadacima, kvalitetniju komunikaciju s klijentima i dostupnost alata koji su prije bili rezervirani za velike organizacije.

“Pisanje e-mailova, izvještaja, ponuda i sadržaja za društvene mreže nerijetko se skraćuje za 50 do 70 posto.” — kaže on.

Najveću vrijednost vidi u korisničkoj podršci, automatizaciji odgovora i personalizaciji komunikacije. Dodaje da AI alati danas manjim tvrtkama omogućuju razinu korisničke komunikacije kakvu su donedavno mogle pružiti samo velike tvrtke.

“U malim i srednjim poduzećima vrijednost AI-a je najveća u tri područja. Marketing i sadržaj — generiranje teksta, slika, videa i prijevoda omogućilo je tvrtkama i bez velikih marketinških timova da unaprijede kvalitetu i dosljednost svoje komunikacije. Korisnička podrška i AI agenti danas rješavaju od 60 do 80 posto upita bez ljudske intervencije, a kod naših klijenata vidimo i ozbiljne uštede te bolje zadovoljstvo korisnika. Prodaja — kvalifikacija leadova, personalizirane ponude i automatizirani follow-up najbrže se isplati. Sve više raste i primjena u financijama (knjigovodstvo, naplata, predviđanje) te u operativu (logistika, raspored, nabava), ali tu se još uvijek vidi manja zrelost.” — rekao nam je.

Otkrio je i da klijenti njegove tvrtke najviše koriste konverzijske AI agente za korisničku podršku i prodaju, koji mogu voditi smislen razgovor na hrvatskom i odmah riješiti većinu upita, a zatim je personalizacija komunikacije.

“Treća velika kategorija je analitika i predviđanje — modeli koji predviđaju churn (odljev kupaca), sklonost kupnji ili optimalno vrijeme za kontakt.” — kaže.

U zadnjih godinu dana, dodaje, primjetan je i rast interesa za AI agente koji mogu autonomno obavljati cijele poslovne procese, od kvalifikacije potencijalnih klijenata do dogovora sastanaka.

On smatra da najveće prepreke širem korištenju umjetne inteligencije nisu tehnološke, nego organizacijske i edukacijske.

“Najveća prepreka je nedostatak znanja — mnogi poduzetnici ne znaju gdje AI uopće realno može pomoći njihovom poslu.” — upozorava.

Kao dodatne izazove navodi zabrinutost zbog povjerljivosti podataka, regulative i teško opravdavanje ozbiljnijih ulaganja bez jasnog povrata investicije.

“Postoji i određeni kulturološki otpor prema automatizaciji. Zato je važno kroz edukaciju jasno komunicirati da AI služi



FOTO: PIXABAY



Tomislav Dominković

kao podrška i pojačanje postojećih načina rada.” — kaže Jagatić.

Tvrđi i da će u sljedećih nekoliko godina razlika između tvrtki koje koriste AI i onih koje ga ignoriraju postati sve vidljivija.

“U sljedeće dvije do tri godine tvrtke koje ne integriraju AI u svoju komunikaciju, marketing i operativu, jednostavno neće moći konkurirati po cijeni, brzini i kvaliteti usluge onima koje to čine. Prava konkurentna prednost se sada gradi u tome kako se AI koristi — tko zna postaviti vlastite procese, podatke i znanje, tako da AI postane multiplikator poslovanja, a ne samo skraćivač teksta.” — zaključuje.

Za razliku od tehnoloških tvrtki koje usmjerenje stavljaju na implementaciju i automatizaciju, na Sveučilištu Algebra Bernays fokusiraju se na edukaciju.

Tomislav Dominković ističe da hrvatska mala i srednja poduzeća, prema podacima Eurostata, i dalje zaostaju za europskim prosjekom kad je riječ o korištenju umjetne inteligencije. Oko petnaest posto poduzeća u Hrvatskoj je koristi, u odnosu na dvadeset posto u Europskoj uniji.

Dodaje da je posebno zabrinjavajuće što se zaostajanje povećalo upravo kod malih i srednjih poduzetnika, dok su velika poduzeća znatno bliže europskim trendovima. Ipak, smatra da je stvarna upotreba AI alata veća nego što to pokazuju službene statistike, jer zaposlenici sve češće samostalno koriste alate poput

ChatGPT-a, Claudea ili Perplexityja za ubrzavanje svakodnevnih zadataka.

“Bez sustavne podrške na svim upravljačkim razinama poduzeća, utjecaj na ukupnu produktivnost i profitabilnost je minimalan.” — upozorava Dominković.

Na Sveučilištu Algebra Bernays zato su razvili metodologiju “AI at Scale”, koja kroz strukturirani pristup u četiri faze vodi organizacije u definiranju AI strategije, uspostavi sigurne okoline, prepoznavanju kritičnih procesa za uvođenje umjetne inteligencije, edukaciji timova i skaliranju rješenja s ciljem samostalnog strateškog upravljanja umjetnom inteligencijom.

Dominković smatra da je upravo nedostatak znanja među najvećim preprekama širem korištenju umjetne inteligencije među hrvatskim poduzetnicima.

“Bez potrebnog znanja, prevladava strah od legalnih posljedica i curenja podataka, što je vrlo prisutan narativ i u medijima.” — kaže. Posebno naglašava i važnost sređenih internih podataka.

“AI ne može donijeti vrijednost ako je znanje tvrtke razbacano po privatnim e-mailovima, porukama, bilježnicama i neurednim excel tablicama.” — ističe.

Dodaje da umjetna inteligencija donosi najveću vrijednost upravo tamo gdje su ljudski resursi najtanji, jer omogućuje jednoj osobi da obavi posao koji je ranije zahtijevao cijeli tim.

“Tvrtka od pet ljudi danas može proizvoditi sadržaj, analizirati podatke i pružati korisničku podršku na razini

korporacije od pedeset ljudi.” — smatra Dominković.

Prema njegovim riječima, marketing i prodaja su područja u kojima AI najbrže pokazuje rezultate, jer izravno utječu na prodajni lijevak i komunikaciju s kupcima.

“Adekvatni alati za marketinško profiliranje i automatizaciju omogućuju da svakom potencijalnom kupcu pošaljete personaliziranu ponudu na temelju njegovog ponašanja, što je prije zahtijevalo cijeli tim marketinških stručnjaka.” — kaže.

Osim toga, ističe da AI agenti danas mogu pružati korisničku podršku dvadeset i četiri sata dnevno, na velikom broju jezika, te se povezivati s drugim poslovnim funkcijama poput skladišta ili rezervacijskih sustava. No, upozorava i na opasnost pretjeranog oslanjanja na generativne AI alate.

“Ako svi vaši konkurenti koriste isti alat za pisanje sličnih PR objava i ponuda, tržište će biti preplavljeno bezličnim sadržajem. Slijepo oslanjanje na AI dovodi do gubitka autentičnosti. Najveća prijetnja je more prosječnosti.” — smatra.

Dodaje da će najveću vrijednost u AI eri imati tvrtke koje umjetnu inteligenciju koriste za jačanje vlastite autentičnosti i kvalitete proizvoda, a ne kao generator misaonih procesa.

Kad je riječ o tržištu rada, i Dominković smatra da umjetna inteligencija danas prije svega mijenja zadatke koje zaposlenici obavljaju, a ne sama zanimanja.

“Neće zamijeniti računovođu, ali će zamijeniti zadatak unosa i obrade računa. Ljudi više ne kreću od praznog papira, već postaju recenzenti onoga što AI generira.” — zaključuje.

Sugovornici se slažu da će upravo način na koji tvrtke integriraju umjetnu inteligenciju u svoje procese odrediti njihovu konkurentnost u sljedećih nekoliko godina. Dok jedni upozoravaju na potrebu strateškog pristupa i kvalitetnih podataka, drugi naglašavaju važnost edukacije i konkretnih poslovnih primjena. No, zajednička poruka svih je da AI više nije samo tema budućnosti, nego tehnologija koja već sada mijenja način poslovanja malih i srednjih poduzetnika.

VLADANA KOVAČEVIĆ

STABILAN PRIHOD U NESTABILNOM TRŽIŠTU

STABILNI PRIHODI U DIGITALNOM DOBU: MOĆ PRETPLATNIČKOG MODELA

DIGITALNA TRANSFORMACIJA ZNAČAJNO JE PROMIJENILA NAČIN NA KOJI LJUDI KONZUMIRAJU SADRŽAJ, ALI I NAČIN NA KOJI TVRTKE OSTVARUJU PRIHODE. UMJESTO JEDNOKRATNE KUPNJE PROIZVODA ILI USLUGE, SVE VEĆI BROJ TVRTKI OKREĆE SE PRETPLATNIČKOM MODELU POSLOVANJA, KOJI KORISNICIMA OMOGUĆUJE NEPRESTANI PRISTUP SADRŽAJU UZ MJESEČNU ILI GODIŠNJU NAKNADU.

Platforme poput Netflix i Spotify postale su globalni simboli takvog modela, mijenjajući navike milijuna korisnika diljem svijeta. Njihov uspjeh pokazao je kako pretplate mogu osigurati stabilne prihode, dugoročan odnos s korisnicima i stalnu prilagodbu tržišnim trendovima.

Naš sugovornik za Financije.hr, koji je objasnio svoja gledišta na ekonomiju pretplata, je Vatroslav Škare, docent na Katedri za marketing Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, autor mnogih radova i znanstvenih članaka te konzultant s područja marketinga. U žarištu njegovih istraživačkih zanimanja nalaze se digitalni marketing, upravljanje proizvodom i brendom te inovacije usluga.

Zašto sve više tvrtki prelazi s jednokratne kupnje na pretplatnički model? Što im to konkretno donosi?

Tvrtke prelaze na pretplate jer im donose predvidljiviji prihod, stabilniji cash flow i veću ukupnu vrijednost korisnika kroz vrijeme. Umjesto da ovise o novoj jednokratnoj kupnji, one grade stalan odnos s korisnikom. To im omogućuje bolje planiranje, lakše financiranje rasta, bolju personalizaciju i više prilika za nadogradnje, dodatne usluge ili skuplje pakete.

Kako se promijenilo ponašanje korisnika; jesu li ljudi spremniji "iznajmljivati pristup", nego posjedovati proizvode?

Ponašanje korisnika se promijenilo jer su se ljudi navikli plaćati pristup, a

ne nužno vlasništvo. Kod glazbe, filma, softvera i cloud usluga korisniku je često važnije da usluga radi odmah, na više uređaja, i da se stalno ažurira. Vlasništvo i dalje ima vrijednost u nekim kategorijama, ali u digitalnim uslugama praktičnost često pobjeđuje zamisao o posjedovanju.

Koje su glavne prednosti pretplata za korisnike, a koji su njihovi najveći nedostaci?

Glavne prednosti pretplata za korisnike su niži početni trošak, fleksibilnost, stalna ažuriranja i širok izbor sadržaja ili funkcionalnosti. Korisnik ne mora odmah platiti veliku svotu, nego može uslugu isprobati, nadograditi ili otkazati. Najveći nedostaci su kumulativni mjesečni trošak, ovisnost o platformi, gubitak pristupa nakon otkazivanja i činjenica da se male pretplate lako "skriju" u kućnom proračunu.

Sve se više govori o "subscription fatigue"; jesu li korisnici već prezasićeni pretplatama?

Da, takozvana "subscription fatigue" je stvarna pojava i sve veći izazov. Problem više nije jedna pretplata, nego zbroj mnogih malih mjesečnih plaćanja za streaming, softver, aplikacije, medije, fitness, dostavu i slične usluge. Korisnici sve češće rade reviziju pretplata i otkazuju one koje ne koriste dovoljno često ili kod kojih više ne vide jasnu vrijednost. Istraživanja pokazuju da korisnici sve kritičnije procjenjuju vrijednost streaming

pretplata, a gotovo polovina ih smatra da plaćaju previše za takve usluge.

Kako tvrtke određuju cijene pretplata i što utječe na to hoće li korisnik ostati ili otkazati uslugu?

Tvrtke određuju cijene pretplata prema percipiranoj vrijednosti, konkurenciji, učestalosti korištenja, trošku akvizicije korisnika i spremnosti korisnika na plaćanje. Vrlo je važno i kako su dizajnirani paketi: osnovni, standardni, premium, obiteljski ili poslovni. Korisnik ostaje ako usluga postane navika, ako mu štedi vrijeme, pruža stalnu korist ili ga emocionalno veže. Uslugu otkazuje kad cijena poraste brže od percipirane vrijednosti.

Koliko su pretplate dugoročno održiv model; postoji li točka zasićenja tržišta?

Pretplate su dugoročno održiv model, ali ne u svakoj kategoriji i ne za svaku tvrtku. Održive su kad postoji vrijednost koja traje: novi sadržaj, ažuriranja, personalizacija, praktičnost ili poslovna nužnost. Točka zasićenja nastaje kad ko-

FOTO: UNSPLASH



risnici više ne mogu opravdati broj pretplata koje plaćaju, pa tržište tada prirodno ide prema konsolidaciji, paketima i hibridnim modelima.

Kako pretplatnički model mijenja industrije poput medija, glazbe i softvera?

Pretplatnički model promijenio je industrije poput medija, glazbe i softvera jer je usmjerenje pomaknuo s prodaje proizvoda na upravljanje odnosom s korisnikom. Netflix ne prodaje pojedini film, Spotify ne prodaje album, a Adobe više ne prodaje samo "kutiju" softvera, nego stalni pristup ekosustavu. To mijenja i metrike uspjeha: važniji postaju retencija, angažman, stopa odustajanja i prosječni prihod po korisniku, nego samo broj prodanih primjeraka.

Koliko podaci o korisnicima igraju ulogu u optimizaciji pretplatničkih modela?

Podaci o korisnicima imaju golemu ulogu u optimizaciji pretplatničkih modela. Tvrtke prate koliko često korisnik

koristi uslugu, koje funkcije ili sadržaje koristi, kad pokazuje znakove pada zanimanja i koliko je osjetljiv na promjenu cijene. Na temelju tih podataka personaliziraju ponudu, testiraju pakete, predviđaju stopu odustajanja i pokušavaju intervenirati prije nego korisnik otkaže pretplatu.

Jesu li pretplate zapravo povoljnije za korisnike, ili dugoročno skuplje od klasične kupnje?

Pretplate mogu biti povoljnije za korisnike ako uslugu koriste često i ako im je važan stalni pristup najnovijoj verziji ili velikoj biblioteci sadržaja. Primjerice, poslovni softver ili glazbeni streaming često imaju jasnu vrijednost, jer bi pojedinačna kupnja svega što korisnik koristi bila skuplja ili nepraktična. Ali dugoročno, pretplate mogu biti skuplje ako korisnik plaća iz navike, rijetko koristi uslugu ili bi mu jednokratna kupnja bila dovoljna godinama.

Kako vidite budućnost; hoće li još više proizvoda i usluga prijeći na pretplate?

U budućnosti ćemo vidjeti još više proizvoda i usluga s pretplatničkom komponentom, ali ne nužno čisti prelazak svega na pretplatu. Korisnici postaju selektivniji i sve manje snošljivi prema pretplatama koje ne donose jasnu i stalnu vrijednost. Moguć je i rast hibridnih modela: osnovna pretplata, premium dodaci, plaćanje po korištenju, paketi više usluga i fleksibilniji planovi koje korisnik može lakše prilagoditi svojim potrebama.

Kako pretplatnički modeli utječu na lojalnost korisnika i koliko je danas teško izići iz određenog sustava usluga?

Pretplatnički modeli mogu povećati lojalnost korisnika, ali važno je razlikovati stvarnu lojalnost od inercije. Stvarna lojalnost postoji kad korisnik ostaje jer je zadovoljan vrijednošću, iskustvom i odnosom s markom. Inercija postoji kad korisnik ostaje jer mu se ne da mijenjati uslugu, jer su mu ondje podaci, sadržaji, povijest korištenja, playliste, datoteke, integracije ili navike. Kod streaming plat-



Vatroslav Škare

formi izlazak otežavaju personalizirane preporuke, korisnička povijest i navika korištenja. Kod softvera je "izlazak" još teži, jer promjena ne znači samo zamjenu aplikacije, nego promjenu radnih procesa, formata datoteka, edukacije zaposlenika i suradnje s drugima. Zato tvrtke sve više grade ekosustave, a ne samo pojedinačne proizvode. Što je korisnik dublje u ekosustavu, to je veći trošak prelaska i manja vjerojatnost otkazivanja.

Primjećujete li razliku između generacija u prihvaćanju pretplata; jesu li mlađi korisnici otvoreniji modelu pristupa umjesto vlasništva?

Postoje generacijske razlike u prihvaćanju pretplata, ali one nisu apsolutne. Mlađi korisnici načelno su otvoreniji modelu pristupa, umjesto vlasništva, jer su odrasli uz streaming, aplikacije, cloud servise, digitalne igre i platforme. Za njih je često sasvim uobičajeno da glazbu, filmove, softver ili podatkovni prostor ne posjeduju trajno, nego im pristupaju kad im trebaju. Starije generacije češće imaju jaču psihološku vezu s vlasništvom i veću potrebu za nadzorom nad onim što su platili. No, i one prihvaćaju pretplate kad je korist jasna, primjerice kod softvera koji se redovito ažurira, kod medijskih sadržaja, telekom paketa ili usluga koje štede vrijeme. Drugim riječima, dob jest važan čimbenik, ali nije jedini. Na prihvaćanje pretplata utječu i digitalna pismenost, prihod, kategorija proizvoda, učestalost korištenja i povjerenje u pružatelja usluge.

Koliko je personalizacija sadržaja i preporuka postala ključna za uspjeh pretplatničkih platformi?

Personalizacija sadržaja i preporuka postala je jedan od ključnih preduvjeta uspjeha pretplatničkih platformi. U modelu jednokratne kupnje tvrtka velik dio vrijednosti ostvari u trenutku prodaje, dok u pretplatničkom modelu mora stalno iznova dokazivati da vrijedi ostati. Personalizacija tu ima vrlo važnu ulogu, jer korisniku smanjuje napor traženja, povećava relevantnost ponude i stvara osjećaj da je usluga prilagođena baš njemu. Kod streaming platformi to znači bolje preporuke filmova, serija, glazbe ili podcasta; kod softvera to mogu biti personalizirani predlošci, automatizacije, korisničke postavke ili prilagođene funkcionalnosti. Što korisnik brže dođe do sadržaja ili alata koji mu treba, to je veća vjerojatnost da će uslugu redovito koristiti. A redovito korištenje je u pretplatničkom modelu jedan od najboljih prediktora zadržavanja korisnika. Bez personalizacije, platforme lako postaju pretrpane, zamorne i zamjenjive.

Mogu li modeli s nižom cijenom i oglasima postati prevladavajući zbog rastuće osjetljivosti korisnika na troškove?

Modeli s nižom cijenom i oglasima vjerojatno će postati sve važniji, jer korisnici sve pažljivije gledaju ukupan mjesečni trošak pretplata. Kad kućanstvo plaća nekoliko streaming servisa, softverske alate, aplikacije, medije, dostavu ili fitness usluge, i razmjerno male cijene počinju se zbrajati u ozbiljan iznos. Model s oglasima omogućuje korisniku da zadrži pristup uz nižu cijenu, a platformi omogućuje dodatni prihod od oglašivača. To je posebno privlačno u kategorijama u kojima korisnik voli sadržaj, ali nije siguran da mu vrijedi puna cijena pretplate bez oglasa. Ipak, ne očekujem da će modeli s oglasima potpuno zamijeniti premium modele.

Vjerojatniji je razvoj slojevitog tržišta: besplatni ili jeftiniji modeli s oglasima, standardni modeli s ograničenjima, premium modeli bez oglasa i dodatni paketi za najzahtjevnije korisnike. Za tvrtke je to način segmentacije tržišta, a za korisnike kompromis između cijene i kvalitete iskustva.

Postoji li rizik da tvrtke pretplatničkim modelom dugoročno smanje percepciju vrijednosti proizvoda, jer korisnici više ništa ne posjeduju?

Da, postoji rizik da pretplatnički model dugoročno smanji percepciju vrijednosti proizvoda, osobito ako korisnik počne osjećati da stalno plaća, a ništa doista ne posjeduje. Kod jednokratne kupnje korisnik ima jasan osjećaj transakcije: platio je proizvod, i on je njegov. Kod pretplate je odnos drukčiji: korisnik plaća pristup, a taj pristup može nestati, poskupjeti, promijeniti se ili biti vezan uz uvjete platforme. To može stvoriti osjećaj gubitka nadzora, osobito kod softvera, kreativnih alata, digitalnih knjižnica i sadržaja u koje je korisnik uložio vrijeme.

Ako tvrtka pretplatu koristi samo kao način povećanja prihoda, bez stalnog dodavanja vrijednosti, korisnici će to vrlo brzo prepoznati. Tada se pretplata više ne doživljava kao praktično rješenje, nego kao nametnuti trošak. Zato uspješne tvrtke moraju stalno pokazivati zašto pretplata ima smisla: kroz nove funkcionalnosti, pouzdanost, sigurnost, podršku, ekskluzivan sadržaj, integracije ili konkretnu uštedu vremena. Pretplata dugoročno funkcionira samo ako korisnik ima osjećaj da svaki mjesec dobiva novu ili obnovljenu vrijednost, a ne samo novi račun.



KRISTINA ŠERIĆ SMOLČEC



FOTO: UNSPLASH

CompanyWall business

SVI POSLOVNI KONTAKTI
NA JEDNOM MJESTU



630.000+ TVRTKI



420.000+ TELEFONA



190.000+ E-MAILOVA



PRIHODI



BROJ ZAPOSLENIH



VRSTE POSLOVANJA



GRAD



DJELATNOST



UKUPNA AKTIVA



DOBIT PRIJE OPOREZIVANJA



DOBIT NAKON OPOREZIVANJA



BLOKADA



DATUM OSNIVANJA

PRIMJENI FILTERE I PRONAĐI
KLIJENTE PO SVOJOJ MJERI, ODMAH!

COMPANYWALL BUSINESS JEDINSTVENA
MARKETING BAZA PODATAKA

TVRTKA KOJA JE REKLA “NE” PENTAGONU I POKAZALA DA AI INDUSTRIJA MOŽE IMATI SAVJEST

Utrci za prevlast u generativnoj umjetnoj inteligenciji, Anthropic se dugo predstavljao kao “odgovornija” alternativa konkurentima poput OpenAI-ja i xAI-ja. Posljednjih mjeseci, međutim, našao se u središtu nekih od najvažnijih rasprava o budućnosti umjetne inteligencije — od suradnje, a potom i sukoba s Pentagonom oko vojne primjene naprednih modela, do najnovijih pregovora s Europskom unijom o pristupu njegovim najmoćnijim alatima za kibernetičku sigurnost.

Upravo zato aktualna zbivanja oko tvrtke mogu poslužiti i kao svojevrsan pogled u budućnost odnosa između velikih AI kompanija, država i regulatora.

Početkom lipnja okončani su višetjedni pregovori između Anthropica i Europske komisije, čijoj su agenciji za kibernetičku sigurnost ENISA dopustili pristup svojem AI alatu za hakiranje Mythos.

Mythos je predstavljen početkom travnja, uz tvrdnju kako je riječ o alatu koja nadmašuje ljudske kapacitete u otkrivanju i iskorištavanju slabih točaka u kibernetičkoj zaštiti. To je neizbježno potaklo i sumnje da bi ga se moglo koristiti za hakiranje ključnih i osjetljivih sustava ako padne u pogrešne ruke.

ENISA u ovom trenutku još nema aktiviran pristup Mythosu, ali se na tome ubrzano radi.

U nastojanju da uspori utрку u naoružanju potaknutu umjetnom inteligencijom, Anthropic je pristup Mythosu već ranije odobrio nekima od najvećih svjetskih tvrtki, između ostalih Amazonu, Appleu, Ciscu, Googleu, JPMorgan Chaseu i Microsoftu.

Poslovna strategija Anthropica, u kojoj sigurnost zauzima važno mjesto, početkom godine dovela ih je u sukob s američkim ministarstvom obrane. Napetosti su kulminirale nakon što je Pentagon tvrtku označio kao “rizik u sigurnosnom lancu”, što je otvorilo pitanja o granicama suradnje između privatnih AI kompanija i državnih institucija.

Anthropic je već surađivao s američkim obrambenim institucijama, ali je povukao crtu kod sigurnosnih ograničenja svojeg chatbota Claude. Tvrtka je odbila zahtjeve da se njihov model prilagodi za širi spektar vojnih primjena,

tvreći da bi uklanjanje postojećih ograničenja povećalo rizik od nenadzirane uporabe umjetne inteligencije u vojnim operacijama.

Odmah potom je predsjednik Donald Trump naložio svim agencijama da smjesta prestanu koristiti njihovu tehnologiju, no neočekivanu saveznicu Anthropic je dobio u okružnoj sutkinji u Kaliforniji, koja je na neodređeno blokirala spomenuti pokušaj Pentagona.

“Ništa u mjerodavnom zakonu ne podupire orvelovsku ideju da se američku tvrtku može označiti kao potencijalnog protivnika i sabotera Sjedinjenih Država samo zato što izražava neslaganje s vladom.” — napisala je sutkinja Rita Lin u oštroj presudi na četrdeset i tri stranice.

Prije toga je gotovo stotinu i pedeset umirovljenih saveznih i državnih sudaca podnijelo podnesak amicus curiae u kojem su, kao i Microsoft te predstavnici drugih konkurentskih kompanija, podržali Anthropic u tom sukobu.

Bio je to i prvo veliko očitovanje otpora američkih tehnoloških tvrtki Trumpu i američkim vlastima.

Potvrdu da se njihov pristup ipak isplati dobili su krajem svibnja kad je vrijednost Anthropica porasla na 965 milijardi dolara (829 milijardi eura). Tome je prethodila nova “runda” financiranja u kojoj su prikupili 65 milijardi dolara (55,8 milijardi eura) privatnog financiranja.

Time je pet godina stari Anthropic, najpoznatiji kao tvorac chatbota Claude, postao najvredniji startup na svijetu u području umjetne inteligencije, nadmašivši svog glavnog rivala OpenAI po tržišnoj vrijednosti i po prijavljenim prihodima.

Posljednjih tjedana rastu očekivanja da će Anthropic, koji su 2021. godine osnovali bivši rukovoditelji OpenAI-ja, te raketna i AI kompanija SpaceX Elona Muska, postati javno izlistane na burzi.

Sučaj Anthropica pokazuje da se rasprava o umjetnoj inteligenciji ubrzano udaljava od pitanja kvalitete chatbota, i sve više pretvara u pitanje moći. Tko će imati pristup najnaprednijim modelima, pod kojim uvjetima i uz kakav nadzor — postaje jednako važno kao i sama tehnologija. U tom novom okruženju uspjeh više neće ovisiti samo o tome tko može razviti najbolji AI, nego i o tome kome će javnost, regulatori i države biti spremni vjerovati.



Vedran Harča

novinar



DOJČIĆ PILI
USLUGE d.o.o.

knjigovodstvene usluge

Dubravička 142
10291 Kraj Donji
099 3396 267
dojicpiliusluge@gmail.com

Dojic PILI Usluge



Magazinska ulica 9
10 000 Zagreb
(+385) 1 207 92 36
info@pharmakos.hr
www.pharmakosconsulting.hr

**PRUŽANJE USLUGA
FARMACEUTSKIM TVRTKAMA**

Regulatorni poslovi
Farmakovigilancija
Upravljanje kvalitetom
Edukacije
Poslovno savjetovanje...

Uz naših **20+** godina iskustva
u pružanju usluga
farmaceutskoj industriji,
ubrzajmo Vaš put prema uspjehu!



Kralja Zvonimira 2
31327 Bilje

091/ 611 45 65
krc@bilje.hr



Kulturno-razvojni centar Općine Bilje

SVE MANJE STANOVA, SVE VEĆE CIJENE: TRŽIŠTE NAJMA NE POKAZUJE ZNAKOVE USPORAVANJA

ZA MNOGE GRAĐANE NAJAM VIŠE NIJE PRIVREMENO RJEŠENJE, NEGOTUGOROČNA NUŽNOST ZBOG NEDOSTUPNOSTI KUPNJE NEKRETNINE

Cijene najma stanova u Hrvatskoj posljednjih nekoliko godina bilježe kontinuiran i značajan rast, osobito od 2022. godine, a posebno u većim i u obalnim gradovima, no trend se sve više prelijeva i na kontinentalne dijelove zemlje.

Razlozi za to su višestruki, a detaljnije o tim razlozima i cijenama stanova razgovarali smo s Vedranom Čagalj, licenciranom agenticom za nekretnine u agenciji za nekretnine Eurovilla, i Jelenom Kravoščanec Todorović, direktoricom agencije za nekretnine Opereta.

One smatraju da su na rast cijena najma utjecali, između ostalog, rast cijena nekretnina, inflacija, velika potražnja za najmom, otežani uvjeti kreditiranja i nedostatna ponuda kvalitetnih stanova za dugoročni najam. Naime, dio stanova je prešao iz dugoročnog u kratkoročni turistički najam, čime se smanjila ponuda za lokalno stanovništvo.

“Dodatni problem predstavlja činjenica da dio vlasnika zbog nedovoljne pravne zaštite i nesigurnosti naplate najamnine radije drži stanove praznima nego da ih iznajmljuje, čime se smanjuje ponuda na tržištu. Na području Splita i Dalmacije tržište opterećuje i snažna turistička aktivnost, zbog koje značajan dio stanova završava u kratkoročnom najmu. Istodobno, sve veći broj stranih državljana, digitalnih nomada, povratnika i stranih studenata traži dugoročni smještaj, što povećava pritisak na cijene. U Osijeku i drugim kontinentalnim gradovima rast je nešto umjereniji, ali je posljednjih godina također vrlo izražen”, rekla je Čagalj za Financije.hr.

Dodala je da najviše najamnine i dalje bilježe Zagreb i Split, no ističe da iskustvo s tržišta pokazuje da cijene kvalitet-

nih nekretnina često premašuju službene prosjeke.

“Prema dostupnim podacima, medijska najamnina u Zagrebu iznosi približno 760 eura za stan od 60 četvornih metara. Istodobno, novogradnja i premium stanovi na atraktivnim lokacijama u Zagrebu nerijetko postižu cijene od 25 do 30 eura po četvornom metru, slično kao i usporedive nekretnine u Splitu. Međutim, takve nekretnine čine ipak manji dio ukupnog fonda stanova za najam i zato ne utječu značajnije na ukupnu statistiku tržišta”, objasnila je agentica za nekretnine.

Čagalj kaže da je posebno zanimljivo da rast najamnina više nije ograničen samo na najveće gradove i turističke destinacije. Sve veći rast bilježe i gradovi poput Varaždina, Karlovca i Koprivnice, gdje su najmnine još uvijek niže nego u Zagrebu, ali potražnja kontinuirano raste. U Osijeku se najam kvalitetnih i novouređenih stanova uglavnom kreće oko 10 eura po četvornom metru, pri čemu je i ondje posljednjih godina zabilježen osjetan rast cijena.

“Najniže najmnine i dalje se uglavnom nalaze u manjim kontinentalnim gradovima te na rubnim područjima većih urbanih središta. U Osijeku prosječne najmnine iznose oko 500 eura mjesečno, dok se kvalitetno uređeni noviji stanovi uglavnom iznajmljuju po višim cijenama. Na cijenu najma najviše utječu lokacija, prometna povezanost, blizina fakulteta i poslovnih zona, energetska učinkovitost, dostupnost parkirnih mjesta i opremljenost nekretnine. U kontinentalnim gradovima upravo kvaliteta uređenja i opremljenosti često igra presudnu ulogu pri formiranju cijene. U turističkim središtima dodatni utjecaj



imaju sezonalnost i konkurencija kratkoročnog turističkog najma”, ispričala nam je.

Iako cijene rastu, tvrdi da je potražnja za najmom i dalje stabilna, ali se razlikuje od grada do grada. U Zagrebu i na obali kvalitetni stanovi i dalje vrlo brzo pronalaze najmoprimce, dok u kontinentalnim gradovima postoje razdoblja slabije aktivnosti koja se izmjenjuju s naglim rastom potražnje.

Kaže da je jedan od razloga stabilne potražnje činjenica da dio građana odgađa kupnju nekretnine zbog visokih cijena stanova, zahtjevnijih uvjeta financiranja i neizvjesnosti na tržištu. Zbog toga najam za mnoge predstavlja privremeno, ali sve češće i srednjoročno stambeno rješenje.

“U Dalmaciji je potražnja za dugoročnim najmom već godinama vrlo visoka, a dodatno raste uoči turističke sezone. Velik broj stranih najmoprimaca ostaje u nekretninama nekoliko godina, što dodatno smanjuje raspoloživu ponudu. U Osijeku potražnja značajno ovisi o



FOTO: PIXABAY

sezonskim i gospodarskim kretanjima, primjerice dolasku novih zaposlenika, sportskim transferima ili početku akademske godine. Može se reći da se tržište sve više segmentira i da kvalitetni stanovi na dobrim lokacijama i dalje pronalaze najmprimce vrlo brzo, dok je za prosječne nekretnine potrebno više vremena”, rekla je Čagalj.

“Najbrže se iznajmljuju manji i srednje veliki stanovi, prvenstveno jednosobni i dvosobni stanovi do 60 četvornih metara. Najveću prednost imaju potpuno namješteni stanovi, energetske učinkovite nekretnine i stanovi s osiguranim parkirnim mjestom. Na području Splita posebno su traženi dvosobni stanovi na Žnjanu, Pazdigradu, Trsteniku i u širem centru grada, najčešće u cjenovnom rasponu od 900 do 1.500 eura mjesečno”, dodala je.

Otkrila nam je da najmprimci danas prvenstveno traže kvalitetno uređen i potpuno opremljen stan, stabilne uvjete najma, prihvatljive režijske troškove te dobru lokaciju. Sve je važnija i funkcionalnost prostora, posebno mogućnost

rada od kuće, kvalitetna internetska veza te balkon ili vanjski prostor.

“Vidljiv je i rast potražnje u premium segmentu tržišta. Luksuzni stanovi i kuće postižu vrlo dobre rezultate, osobito na obali, gdje ih često traže strani državljani, digitalni nomadi i povratnici iz inozemstva. Geopolitičke okolnosti posljednjih godina također su ostavile trag na tržištu najma. Dolazak većeg broja ukrajinskih državljana nakon početka rata, kao i povećan broj hrvatskih povratnika iz inozemstva, dodatno su povećali potražnju za dugoročnim najmom, osobito u većim gradovima i priobalju”, kazala je.

Kada je riječ o glavnom gradu Hrvatske, Kravošćanec Todorović nam je rekla da su u 2025. godini u Zagrebu evidentirana 28.873 ugovora o najmu, prema Izvješću o tržištu nekretnina Grada Zagreba.

To izvješće navodi da je broj ugovora o najmu porastao za više od 40 posto, što se povezuje s uvođenjem poreza na nekretnine. Prosječna mjesečna naja-

mnina stanova iznosila je 12,82 eura po četvornom metru, uz rast od 13,52 posto u odnosu na 2024. godinu. U 2020. godini je bila znatno manja i iznosila je 7,21 euro po četvornom metru, što u odnosu na prošlu godinu predstavlja rast od približno 78 posto.

“Pri tumačenju podataka o najmu treba imati na umu da velik dio ugovora još nije detaljno obrađen po lokaciji i vrsti nekretnine. Zbog toga prosječna najamnina od 12,82 eura po četvornom metru prikazuje obrađeni dio tržišta stanova, dok ukupan broj ugovora pokazuje širi trend rasta i formalizacije najma”, objasnila je direktorica Operete i dodala da na cijenu najma najviše utječu lokalna gospodarska aktivnost, broj stanovnika, studentska populacija, dostupnost radnih mjesta te općenito potražnja za stanovanjem.

I ona kaže da je potražnja za najmom vrlo visoka, a posebno je izražena u svim većim gradovima, gdje se kvalitetni stanovi često iznajme u vrlo kratkom roku nakon oglašavanja.

“Na tržištu su aktivni studenti, mlade obitelji, samci, zaposlenici koji dolaze iz drugih gradova, ali i strani radnici koji dolaze raditi u Hrvatsku. Zbog toga i dalje postoji neravnoteža između ponude i potražnje, što održava cijene na relativno visokim razinama. U priobalnim gradovima posebno je izražen problem nedostatka stanova za dugoročni najam. Velik broj nekretnina namijenjen je za turistički smještaj, što smanjuje ponudu dostupnu lokalnom stanovništvu. Posljedica je da najmprimci često konkuriraju za mali broj kvalitetnih stanova, a to dodatno potiče rast cijena i otežava pronalazak dugoročnog smještaja”, rekla je Kravošćanec Todorović.

“Najbrže se iznajmljuju manji stanovi, do oko 50 četvornih metara, koji nude dobar omjer cijene i kvalitete. Takve nekretnine privlače najširi krug najmprimaca, od studenata i poslovnih ljudi do parova. Uz naglasak da stanovi trebaju biti potpuno uređeni modernim namještajem i opremljeni te da su u sklopu tramvaj zone, ako govorimo o Zagrebu, odnosno ako su u okviru poslovne zone namijenjene poslovnim ljudima onda je parking obavezan. Najmprimcima je danas osim same lokacije i cijene važna i kvaliteta života koju stan pruža”, dodala je.

 **VLADANA KOVAČEVIĆ**

KAPITAL SE VRAĆA FIZICI

Postoje trenuci kad se tržišta ponašaju kao da su se dočepala i napokon pročitala udžbenik iz fizike — ne nužno s razumijevanjem, ali s određenim entuzijazmom. Nakon godina u kojima se činilo da će sve biti digitalno, decentralizirano, tokenizirano i po mogućnosti “u oblaku”, svijet nas opet podsjeća da oblak zapravo stoji na zemlji. I da mu je upravo stigao račun za struju. I za bakar. I za podatkovni centar. I za plin. I za brod koji mora proći kroz tjesnac u kojem se netko opet sjetio geopolitike.

Kad se nafta približi cijeni od stotinu dolara po barelu zbog rata na Bliskom istoku, tržišta se odmah sjete da energija nije rubrika u izvještaju, nego krvotok gospodarstva. Kad zlato ponovno postane omiljena imovina središnjih banaka, jasno je da se dio svijeta više ne osjeća sasvim ugodno u dolarskom dnevnom boravku. A kad jedna “sirotinjska” roba poput bakra ruši rekorde, jer bez njega nema elektrifikacije, mreže ni umjetne inteligencije, onda postaje očito da budućnost možda jest digitalna, ali joj je inventar prilično metalan.

Mlađahni bitcoin u međuvremenu pada i sluša nove propovijedi zlatne bube Petera Schiffa, čovjeka koji vjerojatno i kućnu biljku pita ima li unutarnju vrijednost. I tada postaje jasno da tržišta ne bježe samo od rizika, nego većinom od neizvjesnosti.

Od Newtona je samo jedan korak do Franka Knighta, ekonomista kojeg poznaje svaki iole ozbiljan student ekonomije, barem ako nije prespavao poglavlje o riziku i neizvjesnosti. Prema Knightu, rizik je ono što možemo izračunati, dok je neizvjesnost ono što nam — pokvari Excel. Današnji svijet je, čini se, sve više drugi slučaj. Možemo modelirati cijenu nafte, ali teže modeliramo iranski projektil, Trumpovu rečenicu, zatvoreni pomorski pravac ili odluku središnje banke da više vjeruje zlatu nego američkoj obveznici.

Zato se kapital ovih dana ponaša vrlo staromodno. U trenucima nervoze ne ide prvo u ono što zvuči najsuvislije, nego u ono što ima masu. U zlato, jer ga nitko ne može printati. U bakar, jer ga treba svaka mreža, svaka elektrifikacija i svaki podatkovni centar. U naftu, jer bez energije nema ni rasta, ni rata, ni mira. “Old school” imovina odjednom izgleda vrlo suvremeno, gotovo bezobrazno dobro za nešto što nema aplikaciju.

Bitcoin je u toj priči zanimljiv upravo zato što je trebao biti digitalno zlato. I možda dugoročno za dio ulagača to i jest. Ali u kratkoročnim tržišnim stresovima često se ponaša manje kao sigurno utočište, a više kao rizična tehnološka

imovina. Kad likvidnost curi, kad kamate ostaju visoke, kad se ulagači pitaju što će biti s naftom, dolarom i ratovima, tada obećanje digitalne oskudice mora konkurirati vrlo fizičkoj činjenici da zlato već sjedi u trezorima središnjih banaka.

Tu dolazimo do Newtona, jer zašto u cijelu priču ne uvesti malo fizike, ako već svijet inzistira na kaosu.

Prvi Newtonov zakon kaže da tijelo ostaje u stanju mirovanja ili jednolikog gibanja dok na njega ne djeluje vanjska sila. Tržišta su dugo bila u gibanju prema budućnosti: AI, kripto, dionice rasta, jeftin kapital, beskonačna skalabilnost. Onda je došla vanjska sila. Rat. Energija. Carine. Inflacija. Dug. Geopolitika.

Drugi zakon kaže da je ubrzanje proporcionalno sili. Prevedeno na burzovni jezik: što je veći šok, to je brže preslagivanje portfelja. Zato bakar ne raste samo zato što je lijep metal, nego zato što je postao usko grlo nove infrastrukture. Zato zlato ne raste samo zbog romantike trezora, nego zbog nepovjerenja u sustav. Zato nafta reagira na svaku ozbiljniju prijetnju opskrbi, jer energija nije samo sektor, već i krvotok gospodarstva.

Treći zakon kaže da svaka akcija ima jednaku i suprotnu reakciju. U gospodarstvu to obično znači da svaka politička odluka negdje proizvede račun. Ako uvedete carine, netko plaća skuplje inpute. Ako zamrznete cijene, netko pokriva razliku. Ako godinama ne ulažete u mrežu, jednog dana se čudite zašto svi veliki projekti stoje u redu za priključak. Ako svijet gurate u digitalnu budućnost, na kraju otkrijete da je ona iznenađujuće analogna.

Možda je to najvažnija lekcija ovog trenutka. Budućnost može biti umjetna inteligencija, stablecoini, tokenizacija i kvantna računalna, ali njezina podloga je vrlo konkretna: električna mreža, metali, energija, logistika, povjerenje i politika. To nisu teme iz prošlosti, nego pravi temelji svega što zovemo budućnošću.

Zato me sve manje zanima pitanje je li neka imovina “stara” ili “nova”. Važnije je što ona predstavlja u trenutku kad svijet izgubi ravnotežu. Zlato danas predstavlja nepovjerenje. Bakar predstavlja infrastrukturu. Nafta predstavlja ranjivost. Bitcoin predstavlja zamisao da novac može biti drukčiji, ali i podsjetnik da zamisli na tržištu također trebaju likvidnost.

Kapital se, ukratko, vraća fizici. Ne zato što je odustao od budućnosti, nego zato što je shvatio da budućnost ne lebdi. Ona ima težinu, otpor, ubrzanje i cijenu, a ponekad, kao i svaki predmet u gravitacijskom polju, vrlo brzo padne ako joj netko zaboravi izračunati masu.



Teuta Franjković
glavna urednica



JAVNA VODOOPSKRBA
JAVNA ODVODNJA
KONTROLA KVALITETE VODE
PROIZVODNJA VODE
vodocrpilišta Ivanščak i Lipovec

Mosna ulica 15a, 48000 Koprivnica
Tel.: +385 (0)48 251 835
info@kcvode.hr, www.kcvode.hr

Besplatni info telefon: 0800 8445
Prijava kvara:
+385 (0)48 251 822, +385 (0)99 247 1499



Adry
CLEAN & SHINE

ČIŠĆENJE
KUĆA
ZGRADA
POSLOVNIH
PROSTORA

Porečka 42
52440 Tar

098/ 916 88 55
adrijana.davidovic65@gmail.com

CONTABILITA UNO
KNJIGOVODSTVENI SERVIS



Brdine 20, 21251 Žrnovnica
091 97 13 139

snjezana@contabilitauno.com

CompanyWall
business

www.companywall.hr



On zna

koje nekretnine ima u vlasništvu njegova konkurencija.

Saznajte i vi!



FOTO: UNSPLASH

KAD STAN POSTANE SMJEŠTAJ

AIRBNB GOSPODARSTVO: SPAS ZA VLASNIKE, PROBLEM ZA GRADOVE?

UTJECAJ TURISTIČKOG NAJMA NA STANOVANJE U ZAGREBU

Platforme za kratkoročni turistički najam, poput Airbnb-a i sličnih, značajno su promijenile način iznajmljivanja stanova u velikim gradovima po cijelom svijetu. Razvoj digitalnih platformi omogućio je vlasnicima nekretnina dodatnu zaradu kroz turistički najam, dok je turistima pružio fleksibilniji i često povoljniji smještaj. Istodobno, rast popularnosti takvog oblika smještaja otvorio je mnoga pitanja o njegovom utjecaju na stanovanje, cijene nekretnina i kvalitetu života mjesnog stanovništva.

Odjel za informiranje grada Zagreba za Financije.hr odgovorio je na pitanja vezana uz utjecaj kratkoročnog turističkog najma, odnosno platformi poput Airbnb, na stanovanje i urbani razvoj u Zagrebu.

Pojasnili su nam kako kratkoročni najam utječe na raspoloživost stanova

za dugoročni najam u Zagrebu. Grad Zagreb je svjestan stambenih neprilika u kojima se nalaze europski gradovi, uključujući i Zagreb, a to je da cijene stanova i najma rastu, dok istodobno sve veći broj nekretnina završava u kratkoročnom turističkom najmu, što smanjuje ponudu stanova za dugoročno stanovanje i povećava pritisak na tržište.

Odnos između stanova za dugoročni i turistički najam u Zagrebu je približno jedan naprama pet (1:5). To znači da se velik dio stambenog fonda preusmjerava u turističku funkciju, što izravno smanjuje ponudu za građane i posljedično podiže cijene najma.

Prema podacima Državnog zavoda za statistiku, u posljednjem Popisu stanovništva iz 2021. godine pronađeno je više od 80.000 praznih stanova u Zagrebu,

odnosno dvadeset i dva posto ukupnog broja stanova za stalno stanovanje. Riječ je o stanovima koji se u vrijeme popisa nisu koristili za stalno stanovanje, uključujući neuseljene stanove u novogradnji, stanove koji su prazni zbog prodaje, najma, preseljenja vlasnika, radova ili drugih razloga. Noviji podaci Hrvatske elektroprivrede iz 2024. pokazuju da se trend nenastanjenih stanova smanjio. Prema kriteriju godišnje potrošnje električne energije manje od petsto kWh, evidentirano ih je 47.409, što je smanjenje od oko 42 posto u odnosu na 2020. godinu.

Kao mogući razlozi tog pada navode se rast cijena nekretnina i najma, zbog čega su pojedini vlasnici aktivirali ranije prazne nekretnine prodajom ili davanjem u najam, objašnjavaju iz Sektora za informiranje.



FOTO: UNSPLASH

Raspoloživost stanova za dugoročni najam u Zagrebu rezultat je više međusobno povezanih čimbenika – rasta kratkoročnog najma, povećane potražnje za dugoročnim stanovanjem, ali i velikog broja praznih stanova. Upravo zato pitanje stanovanja zahtijeva cjelovit pristup koji uključuje porezne mjere, upravljanje turističkim tokovima i aktiviranje postojećih stambenih kapaciteta.

Trend rasta kratkoročnog najma vidljiv je i u podacima o objektima za pružanje ugostiteljskih usluga u domaćinstvu. Prema podacima iz siječnja 2026. godine, njihov broj porastao je za 3,83 posto u odnosu na isto razdoblje 2025. godine; za 6,15 posto u odnosu na 2024. godinu; te za 19,17 posto u odnosu na 2023. godinu.

Zanimalo nas je primjećuje li se u urbanističkom planiranju trend turistifikacije pojedinih dijelova grada Zagreba.

Smještajni kapaciteti privatnog smještaja izrazito su koncentrirani u užem središtu grada, što upućuje na veće prostorno i funkcionalno opterećenje tih gradskih četvrti u odnosu na ostatak Zagreba. Donji grad prednjači s udjelom od 31,5 posto ukupnih kapaciteta privatnog smještaja u Zagrebu, Gornji grad –

Medveščak sudjeluje s 14,5 posto, a Trnje sa 7,2 posto.

Te tri gradske četvrti zajedno obuhvaćaju više od polovine ukupnog privatnog smještaja u gradu, što potvrđuje izrazitu prevlast središnjih zona. Ostale četvrti, poput Maksimira, Črnomerca, Novog Zagreba – zapad te Trešnjevke – sjever i Trešnjevke – jug, imaju manji, ali i dalje važan udio u ukupnoj strukturi smještajnih kapaciteta, dok rubne gradske četvrti bilježe vrlo nisku zastupljenost. Primjerice, Donja i Gornja Dubrava, Podsused – Vrapče, Podsljeme i Brezovica pojedinačno sudjeluju s tek 0,4 posto do 2,9 posto ukupnog broja kreveta u privatnom smještaju.

Iako se taj proces ne naziva izravno turistifikacijom, kažu, uočljive su promjene u korištenju prostora, osobito kroz prenamjenu dijela stambenih prostora u turističku funkciju, što upućuje na prisutnost takvog trenda. Takva prostorna koncentracija upućuje na veće opterećenje središnjih gradskih područja, ali istodobno pokazuje da pojedine gradske četvrti s manjom gustoćom smještajnih kapaciteta imaju potencijal za razvoj alternativnih oblika smještaja i moguće rasterećenje najopterećenijih područ-

ja, u skladu s načelima uravnoteženog i održivog razvoja destinacije.

Koji su najveći izazovi koje kratkoročni oblik najma stvara za prostorno planiranje i kvalitetu života u gradu?

Jedan od ključnih izazova povezanih s kratkoročnim najmom jest smanjenje dostupnosti stanova za dugoročno stanovanje. Dio stanova preusmjerava se iz stambene namjene u turistički najam, što smanjuje ponudu na tržištu dugoročnog najma i utječe na rast cijena najamnina. Kako kratkoročni najam, primjerice putem platformi kao što su Airbnb i Booking.com, postaje sve isplativiji, dio vlasnika nekretnina odlučuje se za turističko, umjesto dugoročnog iznajmljivanja, što dodatno smanjuje dostupnost stanova za građane.

Takav pritisak dodatno pojačava i velik broj praznih stanova, što upućuje da izazov priuštivog stanovanja nije vezan isključivo uz rast kratkoročnog najma, već i uz šire pitanje korištenja postojećeg stambenog fonda. Zbroj tih čimbenika utječe na rast cijena najma i dodatno otežava pristup stanovanju lokalnom stanovništvu.

Ima li Grad Zagreb alate kojima može regulirati ravnotežu između turizma i stanovanja?

Grad Zagreb raspolaže određenim alatima, ali ograničenim, kojima može utjecati na ravnotežu između turizma i stanovanja, prije svega kroz mjere stambene politike, porezne instrumente, prostorno planiranje i alate upravljanja održivim razvojem turizma.

Najprije, Grad upravlja vlastitim stambenim fondom od približno 6.200 stanova. Većina tih stanova namijenjena je stanovanju socijalno potrebitih sugrađana, ali i građana s nešto višim prihodima (priuštivo stanovanje), za koje je uveden progresivan model najamnine prema načelu "viši prihodi – viša najamnina". Istodobno, Grad planira povećavati fond javnih stanova kroz nove projekte i korištenje dostupnih europskih sredstava za priuštivo stanovanje. Međutim, bez snažnijih mjera na nacionalnoj razini, uključujući regulaciju tržišta i aktivaciju praznih nekretnina, teško je očekivati značajnije smanjenje pritiska na tržište najma.

Nadalje, Odlukom o visini paušalnog poreza za djelatnosti iznajmljivanja i smještaja u turizmu, koju je Gradska skupština donijela 2023. godine, nastojalo se ublažiti razliku u poreznom tretmanu kratkoročnog i dugoročnog najma, koja je u praksi utjecala na odluke vlasnika nekretnina o načinu njihova korištenja, često u korist kratkoročnog najma. Odlukom je povećan iznos paušalnog poreza na trenutno najviši mogući iznos za Grad Zagreb prema zakonskim odredbama.

Važan alat predstavlja i upravljanje destinacijom kroz planske dokumente. Trenutno je u tijeku savjetovanje sa zainteresiranom javnošću o prijedlogu Plana upravljanja destinacijom Zagreb, koje je otvoreno do 10. svibnja 2026. U okviru njegove izrade provedene su analize te su dane preporuke i zaključci vezani uz prihvatni kapacitet destinacije, odnosno broj turista koji mogu istodobno boraviti u destinaciji bez uzrokovanja neprihvatljivih poremećaja fizičke, gospodarske i sociokulturne okoline te bez smanjenja kvalitete života i zadovoljstva posjetitelja.

Izračun prihvatnog kapaciteta izrađuje se kao stručna podloga za upravljanje turističkim tokovima, te će slu-

žiti kao potpora u planiranju održivog razvoja destinacije. Posebno je važno istaknuti da će jedinice lokalne samouprave, pa tako i Grad Zagreb, na temelju plana upravljanja destinacijom i izračuna prihvatnih kapaciteta, a u skladu s prostornim planovima, moći donositi odluke o broju, vrsti i kategoriji ugostiteljskih objekata te objekata u kojima se pružaju ugostiteljske usluge smještaja.

Možemo istaknuti i to da Grad Zagreb od ožujka 2025. godine sudjeluje u europskoj inicijativi Mayors for Housing, i potpisnik je Europskog plana za priuštivo stanovanje. Upravo je prošloga tjedna zamjenik gradonačelnika Luka Korlaet sudjelovao u Bruxellesu na sastancima koje je organizirala Grupa Mayors for Housing, a koji su nastavak aktivnosti usmjerenih na snažnije uključivanje velikih europskih gradova u oblikovanje i provedbu europske stambene politike.

Predstavnici gradova uputili su zajedničko pismo zastupnicima u Europskom parlamentu, u kojem su iznijeli zahtjeve vezane uz stambenu politiku. Poseban naglasak stavljen je na osiguravanje izdvajanja novčanih sredstava za gradove kroz nacionalne i regionalne partnerske planove, čime bi se omogućilo njihovo izravno sudjelovanje u planiranju i provedbi ulaganja u stanovanje.

Iako su gradski alati djelomično ograničeni postojećim zakonodavnim okvirom, Grad Zagreb kroz stambenu politiku, porezne mjere i nove instrumente upravljanja destinacijom raspolaže mehanizmima kojima može doprinositi i, u mjeri u kojoj to zakonodavni okvir dopušta i doprinosi, uspostavljanju ravnoteže između razvoja turizma i dostupnosti stanovanja.

Tržište kratkoročnog najma, često povezano s platformama poput Airbnb ili Booking.com, postalo je važan segment urbanog gospodarstva. Vlasnicima donosi dodatne prihode, potiče turizam i aktivira dio stambenog fonda koji bi inače mogao ostati nedovoljno iskorišten. Međutim, iz perspektive urbanističkih politika, važno je sagledati i njegov širi utjecaj na strukturu grada.

Jedan od najvećih izazova je utjecaj na dugoročni najam i priuštivo stanovanje. Prenamjenom stanova u jedinice za kratkoročni najam smanjuje se ponuda

za lokalno stanovništvo, što posljedično dovodi do rasta cijena i otežava pristup stanovanju, osobito mladima i obiteljima. Time se otvara pitanje dugoročne održivosti urbanih zajednica i ravnoteže između turističke i stambene funkcije grada.

Dodatni izazov je utjecaj na kvalitetu života i funkcioniranje gradskog prostora. Za razliku od stalnih stanovnika, korisnici takvog smještaja u pravilu ne koriste važne javne sustave poput vrtića, škola i socijalne infrastrukture, ali istodobno opterećuju javni prostor i komunalne sustave. Ako se takav model razvoja širi bez nadzora, postoji rizik postupne transformacije dijelova grada u prostor privremenog boravka, umjesto prostora svakodnevnog života.

Zbog toga razvoj tržišta kratkoročnog najma treba promatrati i kroz urbanističke i fiskalne alate.

Urbanistički odgovor pritom se treba temeljiti na zakonodavnom okviru, prije svega na Zakonu o prostornom uređenju i Pravilniku o prostornim planovima. Važno je naglasiti da postojeći okvir ne prepoznaje kratkoročni najam kao zasebnu prostornu namjenu, niti uvodi jasnu diferencijaciju između stanovanja i turističkog smještaja. U praksi se prema takvoj djelatnosti odnosi kao o poslovnoj, ali se prostorno najčešće odvija unutar stambene ili mješovite namjene, što otežava određenje planiranje i upravljanje.

Kako vidite budući razvoj tog tržišta u kontekstu urbanističkih politika?

U budućem razvoju zakonodavnog i planskog okvira korisno je razmotriti jasniju diferencijaciju između stanovanja za stalni boravak i smještaja za kratkotrajni najam kao posebne turističke funkcije.

Time bi se omogućilo kvalitetnije zoniranje te donošenje ciljanih mjera temeljenih na mapiranju i praćenju podataka o prostornoj distribuciji takvog smještaja i njegovu utjecaju na stanovanje, promet i infrastrukturu, osobito u kontekstu koncepta 15-minutnog grada.

Cilj nije zaustaviti takvu djelatnost, nego je integrirati u održivi urbani model u kojem turizam ne istiskuje stanovanje, a grad ostaje prije svega mjesto života, a ne samo destinacija.

 KRISTINA SERIC SMOLCEC

SPACEX ULAZI U AI UTRKU; MUSK NUDI 60 MILIJARDI DOLARA ZA CURSOR UOČI REKORDNOG IPO-A

Elon Muskova SpaceX kompanija napravila je jedan od najagresivnijih poteza u AI industriji do sada, dogovorivši opciju preuzimanja start-upa Cursor (Anysphere) za čak 60 milijardi dolara.

Time Musk pokušava ubrzati razvoj AI alata i sustići konkurente poput OpenAI-ja i Anthropic-a, svega nekoliko mjeseci prije planiranog povijesnog IPO-a SpaceX-a.

Prema dogovoru, SpaceX i Cursor će zajedno raditi na razvoju naprednih alata za kodiranje i "knowledge work" AI sustava.

Ako SpaceX odluči ne finalizirati kupovinu, kompanija će ipak morati platiti oko 10 milijardi dolara kao naknadu za zajednički rad — što bi bio jedan od najvećih "break-up fee" aranžmana u povijesti tech industrije.

Cursor, koji je osnovan 2022. godine, brzo je postao jedan od najbrže rastućih AI start-upova u Silicijskoj dolini, s procijenjenim prihodima većim od dve milijarde dolara godišnje.

Njegovi alati su posebno popularni među softverskim inženjerima, a koriste modele OpenAI-ja, Googlea i drugih velikih AI laboratorija.

Musk kroz ovaj potez dodatno konsolidira svoj sve povezaniji poslovni ekosistem. U posljednjih godinu dana spojio je xAI sa SpaceX-om, a ranije i društvenu mrežu X u širu strukturu. Novi dogovori dolaze u trenutku kada se SpaceX priprema za IPO koji bi mogao vrednovati kompaniju na oko 1,75 bilijuna dolara.

Analitičari smatraju da Musk ovim potezom pokušava osigurati ključnu AI infrastrukturu unutar vlastitog sustava, dok istovremeno ubrzava utrku za dominaciju u generativnoj umjetnoj inteligenciji i softverskom razvoju.

TIM COOK ODLAZI S DIREKTORSKE POZICIJE U APPLEU, NOVI ŠEF JOHN TERNUS

Apple je imenovao Johna Ternusa za svog sljedećeg glavnog izvršnog direktora, birajući dugogodišnjeg šefa hardvera da vodi tvrtku nakon Tima Cooka, koji joj je bio na čelu punih 25 godina.

John Ternus, koji se Appleu pridružio 2001. godine i godinama je bio tiha, ali postojana osoba iz pozadine koja je radila na unapređivanju proizvoda tvrtke, odigrao je ključnu ulogu u ponovnom rastu prodaje proizvoda poput Appleovih Mac računala, koja su povećala tržišni udio u odnosu na PC računala.

Unatoč relativno slabijoj javnoj prepoznatljivosti, Ternus je pomogao u razvoju danas sveprisutnih proizvoda poput iPada i AirPods. Njegov zadatak bit će pomoći Appleu da se snađe u tehnološkom okruženju koje je snažno promijenila umjetna inteligencija, nakon što je kompanija izgubila titulu najvrjednije tvrtke na svijetu od Nvidije.

Možda najveći izazov za Ternusa bit će kako integrirati umjetnu inteligenciju u iPhone, najuspješniji potrošački proizvod u povijesti, i u ostatak Appleove ponude.

Ranije ove godine Apple je sklopio sporazum s dugogodišnjim konkurentom u pametnim telefonima, Googleom kako bi koristio njegov sustav Gemini za poboljšanje svog virtualnog asistenta Siri. Iako je Apple još 2011. predstavio oblik umjetne inteligencije široj javnosti kroz Siri, kompanija još nije ostvarila veliki hardverski ili softverski uspjeh temeljen na novim AI tehnologijama, dok su novi konkurenti poput OpenAI-ja privukli stotine milijuna korisnika.

Apple je u priopćenju naveo da će dosadašnji izvršni direktor Tim Cook postati izvršni predsjednik kompanije.

Dionice Applea porasle su dvadeset puta otkako je Cook preuzeo mjesto izvršnog direktora u kolovozu 2011. U Apple ga je doveo njegov osnivač Steve Jobs.



FOTO: MAGNIFIC

VARGAS D.O.O.

kompletne knjigovodstvene
i računovodstvene usluge
porezno savjetovanje

Palinovečka ulica 43
10000 Zagreb

098/9329-287
sekvoja05@gmail.com



STAKLARNA DAMIŠ TRADICIJA I KVALITET

TUŠ KABINE PO MIERI - STAKLENE OGRADE
STAKLENA VRATA I STUPE - OGLEDALA I STAKLENI NAMJEŠTAJ
KUĆINSKO ZIDNO STAKLO - NADSTREŠNICE I KROVOVI
VATROODPORNIA STAKLA - SERVIS I ZAMJENA STAKLA
OBRADA RAVNOG STAKLA - IZRADA IZO STAKLA
PJESKARENJE STAKLA - UOKVIRIVANJE SLIKA

Vrh Čavje 19 51218, Čavle
-385 98 997 4379
staklarna.hr@gmail.com
www.staklarna-damis.hr



ARGENTUM SPORT

football management agency

Stancijeta 12 a 52466 Novigrad
0992717507
cakarun.argentumsport@gmail.com
www.argentumsport.com



KOVAC D.O.O.

KNJIGOVODSTVENI SERVIS
POREZNO SAVJETOVANJE

Zlatka Šulentića 12 10000 Zagreb

01 464 1104 info@kovacdo.hr



ADRIATIC METAL
remont brodova **MONT**

Mletačka ulica 12
52100 Pula

099 451 6888

e-mail:
daniloaqua2015@gmail.com
damir.smokvina@hotmail.com



N-DI Konzalting
za nekretnine

Nova cesta 113
10000 Zagreb
01/4577-474
098/356-872
nadavrhovnik2507@gmail.com