



CEO DARIJAN KOSIĆ

**TODAY'S GAMES OŽIVLJAVA
ANTIČKU SISIJU U
VIRTUALNOJ STVARNOSTI
I OTKRIVA AMBICIOZNE
PLANOVE**

HRVOJE STOJIĆ, GLAVNI EKONOMIST HUP-A

**HRVATSKO GOSPODARSTVO
JOŠ RASTE BRŽE OD
EUROPSKOG PROSJEKA,
ALI DOSADAŠNJI OSLONCI
RASTA POSTUPNO SLABE**

TRANSFER ZNANOSTI

**VEDRAN BILAS ŽELI DA HRVATSKA
PRESTANE SAMO STVARATI
ZNANJE, VEĆ DA GA KONAČNO
POČNE PRETVARATI U
TEHNOLOGIJU**





ARM-AL

Vere Bratonje 21, 51000 Rijeka
098/443 568
info@arm-al.com

IZRADA I MONTAŽA ALUMINIUMSKIH VRATA I PROZORA



GENESIS d.o.o.
Rijeka

STROJEVI ZA OBRADU METALA
EKSKLUZIVNI ZASTUPNIK TVORNICE
DURMA ZA HRVATSKU, BIH I SLOVENIJU

Zdravstveni software
GENESIS GENBIS
Za ambulante, klinike i poliklinike

Labinska 51 51000 Rijeka
051312355, 0913222404
genesis@rii.com.hr
www.genesis.hr





Royal Grill

Jurja Haulika 6 43000 Bjelovar
091/7890-107
arianroyalwork@gmail.com
Royal Grill Bjelovar

IDEJE IMAMO, SADA IH TREBA PRETVORITI U BUDUĆNOST



Teuta Franjković
glavna urednica

deje su divna stvar. Ne troše mnogo prostora, ne traže građevinsku dozvolu i, barem dok su još ideje, gotovo uvijek rade besprijekorno. Problem nastaje kad ih treba iznijeti iz laboratorija, spojiti s gospodarstvom, pronaći ljude koji će u njih uložiti novac i pretvoriti ih u proizvod koji će netko doista koristiti i platiti. Upravo je zato tema ovog broja transfer znanosti — pomalo birokratski naziv za jedan od najvažnijih procesa u svakom društvu koje ne želi samo kupovati tuđu budućnost.

O tome razgovaramo s dekanom Fakulteta elektrotehnike i računarstva, ustanove čije ime već desetljećima služi kao hrvatska kratica za pamet, tehnologiju i ljude koje bi nakon diplome rado zaposlila barem polovica Europe. FER raspolaže znanjem, istraživačima i studentima koji mogu stvarati tehnologije globalne vrijednosti. No između dobrog istraživanja i uspješne tvrtke nalazi se cijeli labirint propisa, financiranja, zaštite intelektualnog vlasništva, nedostatka poslovnog iskustva i našeg tradicionalnog opreza prema svemu što bi moglo uspjeti prije nego što dobije sedamnaest potvrda i tri pečata.

Transfer znanosti zato nije samo pitanje sveučilišta. To je pitanje gospodarske politike, poduzetničke kulture, kapitala i naše sposobnosti da prepoznamo vrijednost prije nego što je prepozna netko drugi. Hrvatska već dugo proizvodi kvalitetne stručnjake, ali još uvijek prečesto izvozi ljude, a uvozi proizvode nastale iz znanja sličnih ljudi. U toj neobičnoj razmjeni mi plaćamo školovanje, netko drugi preuzima rizik, a zatim nam gotovu inovaciju vraća uz maržu. Nije to zavjera globalnog kapitala; više je riječ o vrlo dobro organiziranom poslu i vrlo slabo organiziranoj alternativni.

Pitanje stoga nije imamo li znanja. Imamo ga. Pitanje je što s njime radimo kad napusti učionicu, laboratorij ili znanstveni rad koji je, uz dužno poštovanje akademskoj zajednici, pročitao jedanaest ljudi, uključujući autora, mentora i zabrinutog člana obitelji. Prava vrijednost istraživanja ne mjeri se samo citatima i rangiranjem časopisa, nego i njegovom sposobnošću da riješi stvaran problem, pokrene tvrtku, unaprijedi industriju ili barem spriječi da svaki put iznova izmišljamo administrativni kotač.

Da Hrvatska ipak može zauzeti važno mjesto u međunarodnim poslovnim sustavima pokazuje i priča o GenePlanetu. Tvrtke iz ovoga dijela Europe više ne moraju biti tek jeftini izvođači radova ili fusnota u tuđoj korporativnoj prezentaciji. Mogu postati vitalan dio globalne strukture, razvijati znanje i graditi proizvode čija vrijednost ne završava na domaćem tržištu. Takvi primjeri

važni su upravo zato što ruše omiljeni nacionalni alibi — tvrdnju da smo premali. Za stvaranje velike ideje veličina zemlje nije presudna; mnogo je važnije koliko je velik prostor koji toj ideji dopuštamo.

Sličan put od egzotike do ozbiljne industrije prošla je i domaća proizvodnja parfema. Mirisi možda djeluju kao tema udaljena od laboratorija, infrastrukture i visoke tehnologije, ali iza svake bočice kriju se kemija, dizajn, proizvodnja, marketing, distribucija i vrlo precizno razumijevanje kupca. Hrvatska industrija parfema pokazuje da inovacija ne mora uvijek izgledati kao robot koji govori pet jezika. Ponekad dolazi u elegantnoj bočici i miriše dovoljno dobro da zaboravimo koliko je poslovnog znanja trebalo da stigne do police.

Ni ginger sushi nije samo predah između velikih ekonomskih pitanja. Gastronomija je također prostor u kojem se ideje sele, prilagođavaju i dobivaju lokalni potpis. Uspješan restoran, baš kao tehnološka tvrtka, mora spojiti kreativnost, disciplinu, nabavu, iskustvo korisnika i računicu koja na kraju mjeseca ipak mora biti pozitivna. Razlika je uglavnom u tome što pogrešku softvera zovemo bugom, a pogrešku u kuhinji večerom koju više nećemo ponoviti.

U ovom broju pratimo i što se događa kad inovacija preraste početnu euforiju. Kriptoindustrija je godinama živjela od obećanja, špekulacija i uvjerenja da će cijena sutra biti viša zato što je netko na internetu nacrtao strelicu prema gore. Sada dolazi zahtjevniji dio: izgradnja financijske infrastrukture koja mora biti korisna i kad nema spektakularnih prinosa. Put od bitcoina prema novim sustavima plaćanja, čuvanja i prijenosa imovine zapravo je priča o sazrijevanju tehnologije. Pravu revoluciju ne prepoznajemo po tome što je glasna, nego po tome što je jednoga dana počnemo koristiti, a da više i ne razmišljamo što se nalazi ispod površine.

Umjetna inteligencija prolazi sličan test stvarnosti. O njoj se često govori kao o gotovo nematerijalnoj sili koja lebdi u oblaku, piše izvještaje, generira slike i prijeti da će svima uzeti posao prije ručka. No oblak je, na razočaranje pjesnika i dijela investitora, golema zgrada puna poslužitelja, kabela i sustava za hlađenje. AI treba struju — i to mnogo struje. Zato tehnološka revolucija više nije samo pitanje boljih modela i snažnijih čipova, nego i elektrana, mreža, priključaka i energetske odluke koje se ne mogu donijeti jednim klikom. Ako mreža ne može izdržati ambicije industrije, ni najpametniji algoritam neće pomoći. Budućnost možda jest digitalna, ali račun za električnu energiju ostaje vrlo analogan.

Sadržaj



8 VIJESTI

16 POREZNI KALENDAR

20 TEMA BROJA

Vedran Bilas želi da Hrvatska prestane samo stvarati znanje, već da ga konačno počne pretvarati u tehnologiju

28 BIZNIS/SPORT I NOVAC

FIFA nakon Infantina: Tko zapravo upravlja milijardama svjetskog nogometa?

32 INDUSTRIJA

Može li Hrvatska namirisati svoj put do svjetskog tržišta?

36 ZNANOST

Hrvatska ima vitalnu i središnju ulogu u globalnoj strukturi GenePlaneta

40 KRIPTOVALUTE

Kamo ide kripto nakon razdoblja špekulacije: Od Bitcoina do programabilne ekonomije

44 KOLUMNA

Je li vaš brend Nike ili Mike?

45 PODUZETNIŠTVO

Od srednjoškolske dvojbe kako do leda, do globalnog igrača na tržištu ledomata

48 KOLUMNA

Nafta, sankcije i (ne)povezana regija



50 INTERVJU

50 INTERVJU

CEO Darijan Kosić

Today's Games oživljava antičku Sisciju u virtualnoj stvarnosti i otkriva ambiciozne planove



54 INTERVJU

54 INTERVJU

Hrvoje Stojić, glavni ekonomist HUP-a

Hrvatsko gospodarstvo još raste brže od europskog prosjeka, ali dosadašnji oslonci rasta postupno slabe



FOTOGRAFIJA S NASLOVNICE:
MAGNIFIC

60 INTERVJU

Suosnivač MyRenta Neven Palčec

Želimo da Hrvatska bude zemlja iz koje dolazi tehnologija kojom se služi turistička industrija

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, Robert Vrgoč i Željka Laslavić

Lektor

Miroslav Vukmanić

Financije.hr

Layout

studio triD

Tisak

Printera Grupa d.o.o.

Položnica 2A, 10 431 Sv. Nedelja



LOKALNA AKCIJSKA GRUPA
Medimurski dol i bregi

Josipa Marčeca 27 40000 Nedelišće
091 534 9266 098 932 3599
lag.mdb@gmail.com
www.lag-medimurskidolibregi.hr

POVEZUJEMO I POTIČEMO RAZVOJNE INICIJATIVE NAŠIH
ČLANOVA IZ CIVILNOG, GOSPODARSKOG I JAVNOG SEKTORA

KAVRO

Kavran 104, 52207 Kavran
091/760-1323
kavro.obrt@gmail.com

ZEMLJANI RADOVI - ISKOPI - RUŠENJE OBJEKATA

EL-PR-ING

SERVISIRANJE I ODRŽAVANJE
ALATNIH I GRAFIČKIH STROJEVA, TE
STROJEVA PROCESNE INDUSTRIJE

1. Petruševac 4 odvojak, br.2 Zagreb, 10000
Fax: 01/2408-012
Mob: 099/817 0038
info@elpring.hr
www.elpring.hr



Sv. Josip

DOM ZA STARIJE I NEMOĆNE OSOBE

Glavna ulica 15 42230 Čukovec
098 296 628
grandicranka@gmail.com
Dom Sveti Josip



VODATHERM

UVODNE INSTALACIJE VODOVODA, KANALIZACIJE,
PLINA TE INSTALACIJE ZA GRIJANJE I KLIMATIZACIJU



Strma cesta 10
10000 Zagreb
0916109917
vodatherm.zg@gmail.com



Agrol

d.o.o.

PROIZVOĐNJA

OTKUP

PAKIRANJE

DISTRIBUCIJA POVRĆA

Nikole Šubića Zrinskog 23 40319 Belica

040/845090, 0989116665

dijana.jovrencic@agrol.hr

Poljoprivredna ljekarna Agrol Belica

RHEINMETALL DOVRŠIO PREUZIMANJE VEĆINSKOG UDJELA U DOK-ING-U

Njemački Rheinmetall dovršio je stjecanje većinskog udjela u hrvatskoj tvrtki DOK-ING, izvijestila je tvrtka iz Düsseldorfa.

Hina piše kako je njemačka tvrtka stekla 51 posto udjela u hrvatskom DOK-ING-u, dok će preostalih 49 posto zadržati Vjekoslav Majetić, osnivač i sadašnji jedini vlasnik. Kupoprodajna cijena nije objavljena.

Tom akvizicijom Rheinmetall je, u skladu sa svojom širom strategijom, proširio portfelj u sektoru besposadnih vozila, u kojem se DOK-ING Sigurnost i obrana smatra inovacijskim hubom.

Ubuduće će tvrtka DOK-ING Sigurnost i obrana poslovati pod nazivom Rheinmetall Unmanned Vehicles.

“Povezivanjem Rheinmetallove stručnosti u području taktičkih vozila s DOK-ING-ovim sposobnostima u području besposadnih vozila stvara se snažna tehnološka osnova sa značajnim potencijalom za budući razvoj”, naveli su.

DOK-ING-ovu modularnu hibridnu platformu Komodo, namijenjenu teškim uvjetima rada i nosivosti veće od 8,5 tona, Rheinmetall želi nadopuniti različitim funkcionalnim modulima i kompletima opreme, uključujući sustave za izravnu i neizravnu paljbu, operacije razminiranja i polaganja mina, izviđačke senzore te logističke sustave.

“Sada možemo uspostaviti naš centar kompetencija u Hrvatskoj, u području besposadnih i autonomnih vozila za vojne namjene. S tom novom organizacijom cilj nam je ostvariti snažan tržišni položaj u području borbenih i oklopnih vozila bez posade za borbenu potporu”, istaknuo je dr. Björn Bernhard, izvršni direktor Rheinmetallove divizije Vehicle Systems Europe.

Rheinmetall vidi potencijal rasta tržišta besposadnih i autonomnih vozila, a akvizicijom jača prisutnost u Hrvatskoj, članici EU i NATO-a.

Ugovor o stjecanju većinskog udjela u DOK-ING-u Rheinmetall je sklopio u ožujku ove godine. Tom prigodom je osnivač te tvrtke Vjekoslav Majetić naveo da taj korak osigurava “da će razvoj, inženjerska izvrsnost i ključne kompetencije DOK-ING-a ostati u Hrvatskoj” te da će se time “dodatno osnažiti uloga



Pietro Gussalli Beretta

Hrvatske unutar europske obrambene i tehnološke industrije”.

BERETTA GRADI TVORNICU STRELJIVA U OBROVCU, VRIJEDNU 125 MILIJUNA EURA

U Obrovcu bi do sredine 2029. godine trebala početi raditi nova tvornica streljiva malog kalibra, zajednički projekt hrvatske države, talijanske Beretta Holding Grupe i privatnog investitora Ivana Kapetanovića. Vrijednost ulaganja procjenjuje se na 125 milijuna eura, a tvornica bi nakon dostizanja punog kapaciteta trebala zapošljavati oko 250 radnika.

Sporazum o razumijevanju potpisan je u Banskim dvorima. U nazočnosti premijera Andreja Plenkovića potpisali su ga potpredsjednik Vlade i ministar obrane Ivan Anušić, predsjednik i glavni izvršni direktor Beretta Holdinga Pietro Gussalli Beretta te financijski investitor Ivan Kapetanović.

Vlada je zasad službeno potvrdila potpisivanje sporazuma i da se projekt odnosi na tvornicu streljiva malog kalibra u Hrvatskoj, dok pojedinosti o vrijednosti ulaganja, lokaciji, vlasničkoj strukturi i budućoj proizvodnji donose talijanski mediji. Premijer Plenković je do sada samo istaknuo da će “Hrvatska na taj način jačati svoje obrambene sposobnosti”.

Prema informacijama koje je objavio talijanski poslovni dnevnik Il Sole 24 Ore, Beretta bi u zajedničkom pothvatu trebala imati pedeset posto vlasništva plus jednu dionicu. Preostali vlasnički udjeli bili bi podijeljeni između hrvatske države i Kapetanovića. Talijanska grupa

preuzela bi prijenos tehnologije, upravljanje opskrbnim lancem i uspostavu proizvodnih linija.

Kada dosegne puni kapacitet, tvornica bi trebala ostvarivati između sedamdeset i osamdeset milijuna eura godišnjeg prihoda. Nije objavljeno koliko bi u projekt trebali uložiti pojedini partneri, niti koliko bi točno udio pripao državi, a koliko privatnom investitoru.

Pietro Gussalli Beretta najavio je da će se u Hrvatskoj proizvoditi vrsta streljiva koja se sada djelomično proizvodi u Berettinu švicarskom pogonu, a namijenjena je strojnicama postavljenima na tenkove.

“U Europi imamo tvornice streljiva u Njemačkoj, koja je najveća, te u Švedskoj, Mađarskoj i Švicarskoj. U Hrvatskoj ćemo proizvoditi kalibar koji trenutačno djelomično proizvodimo u našem švicarskom pogonu, a namijenjen je strojnicama na tenkovima. Također ćemo proizvoditi kapsle, odnosno upaljače koji aktiviraju streljivo, koje naša tvornica u Njemačkoj trenutačno proizvodi punim kapacitetom”, rekao je za talijanske medije Beretta.

Beretta Holding je prošle godine ostvario 1,68 milijardi eura prihoda i EBITDA-u od 254 milijuna eura. Oko šezdeset posto poslovanja Grupe odnosi se na civilno tržište, ponajprije lovce i sportske strijelce, dok obrambeni sektor čini preostalih četrdeset posto.

Gussalli Beretta je ulaganje u Hrvatskoj opisao kao dio šireg europskog trenda povećavanja obrambenih industrijskih kapaciteta. Potražnju potiču rat u Ukrajini i promjene američke vanjske politike, zbog kojih europske države sve

više nastoje osigurati vlastite proizvodne i tehnološke kapacitete.

Beretta, prema njegovim riječima, radi i na razvoju protudrinskog streljiva. Hrvatski projekt trebao bi Grupi istodobno donijeti dodatne proizvodne kapacitete za vrste streljiva i komponente za kojima postojeći europski pogoni već bilježe veliku potražnju.

MOL KUPUJE SHELOV UDIO U CIPARSKOM PLINSKOM POLJU

Mađarska naftna i plinska grupa MOL objavila je da je dogovorila kupnju ciparske podružnice energetskog diva Shella, koja će joj donijeti vlasnički udio od 35 posto u projektu s plinskim poljem Aphrodite u ciparskom ekonomskom pojasu.

MOL je sa Shellom potpisao ugovor o kupnji BG Cyprus Ltd., piše u priopćenju, uz napomenu da vrijednost transakcije iznosi do 720 milijuna američkih dolara, uz moguća usklađenja pri zaključenju i dodatna plaćanja, ovisno o realizaciji ključnih etapa razvoja projekta.

BG Cyprus Ltd. vlasnik je udjela od 35 posto u Bloku 12, s plinskim poljem Aphrodite koje se nalazi u isključivoj ekonomskoj zoni Cipra, otprilike 170 kilometara jugoistočno od ciparske obale. Polje je otkriveno 2011. godine, a procjenjuje se da sadrži oko 104 milijarde kubičnih metara uvjetovanih resursa prirodnog plina i osam milijuna barela kondenzata.

Plan razvoja predviđa bušenje četiri bušotina i gradnju plutajućeg proizvodnog postrojenja u istočnom Sredozemlju. Konačna investicijska odluka očekuje se u idućoj godini, a početak proizvodnje plina u 2031. godine. Projekt uključuje i gradnju oko 250 kilometara dugog podmorskog plinovoda kojim će se plin transportirati do egipatskog plinskog sustava. Zaključenje transakcije očekuje se početkom 2027. godine, nakon pribavljanja regulatornih dozvola i ispunjenja ostalih uvjeta.

Po dovršetku transakcije MOL će se pridružiti partnerima u projektu, američkom Chevronu, operateru s udjelom od 35 posto, i izraelskom NewMed Energyju, vlasniku udjela od trideset posto, prenosi Hina.

“Ulazak u projekt na Cipru dodatno će proširiti MOL-ov međunarodni portfelj i ojačati njegovu otpornost u uvjetima geopolitičke neizvjesnosti. Ulaganje je u skladu s MOL-ovom strategijom širenja međunarodnog portfelja istraživanja i proizvodnje, i dugoročno će povećati pričuve i proizvodnju”, istaknuo je predsjednik Uprave i glavni izvršni direktor MOL Grupe Zsolt Hernádi.

“Plinsko polje Aphrodite i dalje je atraktivna razvojna prilika i igrat će važnu ulogu u potpori regionalnim potrebama za energijom. Motivi za našu odluku o izlasku (iz projekta — prim. ur.) jesu disciplinirana raspodjela kapitala i odluke o portfelju, u kontekstu usmjeravanja

na prilike koje jačaju naš integrirani lanac vrijednosti u LNG-u”, rekao je u priopćenju direktor Shellovog integriranog plinskog poslovanja Cederic Cremers.

MOL-ova imovina za istraživanje i proizvodnju ugljikovodika obuhvaća jedanaest zemalja, a sama tvrtka proizvodi naftu i plin u osam država, uključujući Hrvatsku, Azerbajdžan, Egipat i matičnu Mađarsku.

Mađarska tvrtka navodi u strategiji da joj je cilj u idućih pet godina održavati proizvodnju od najmanje 90.000 barela ekvivalenta nafte dnevno, uz daljnje širenje međunarodnog portfelja i sklapanje novih strateških partnerstava.

HRVATSKA UVODI DIGITALNU RAZMJENU PODATAKA U TERETNOM CESTOVNOM PRIJEVOZU

Projekt Nacionalnog sustava elektroničke pohrane i razmjene podataka u cestovnom prijevozu, kojim se Hrvatska uključuje u provedbu europske eFTI uredbe, predstavljen je nedavno na završnoj konferenciji.

Cilj projekta je zamijeniti papirnatu dokumentaciju u teretnom prijevozu elektroničkom razmjenom podataka.

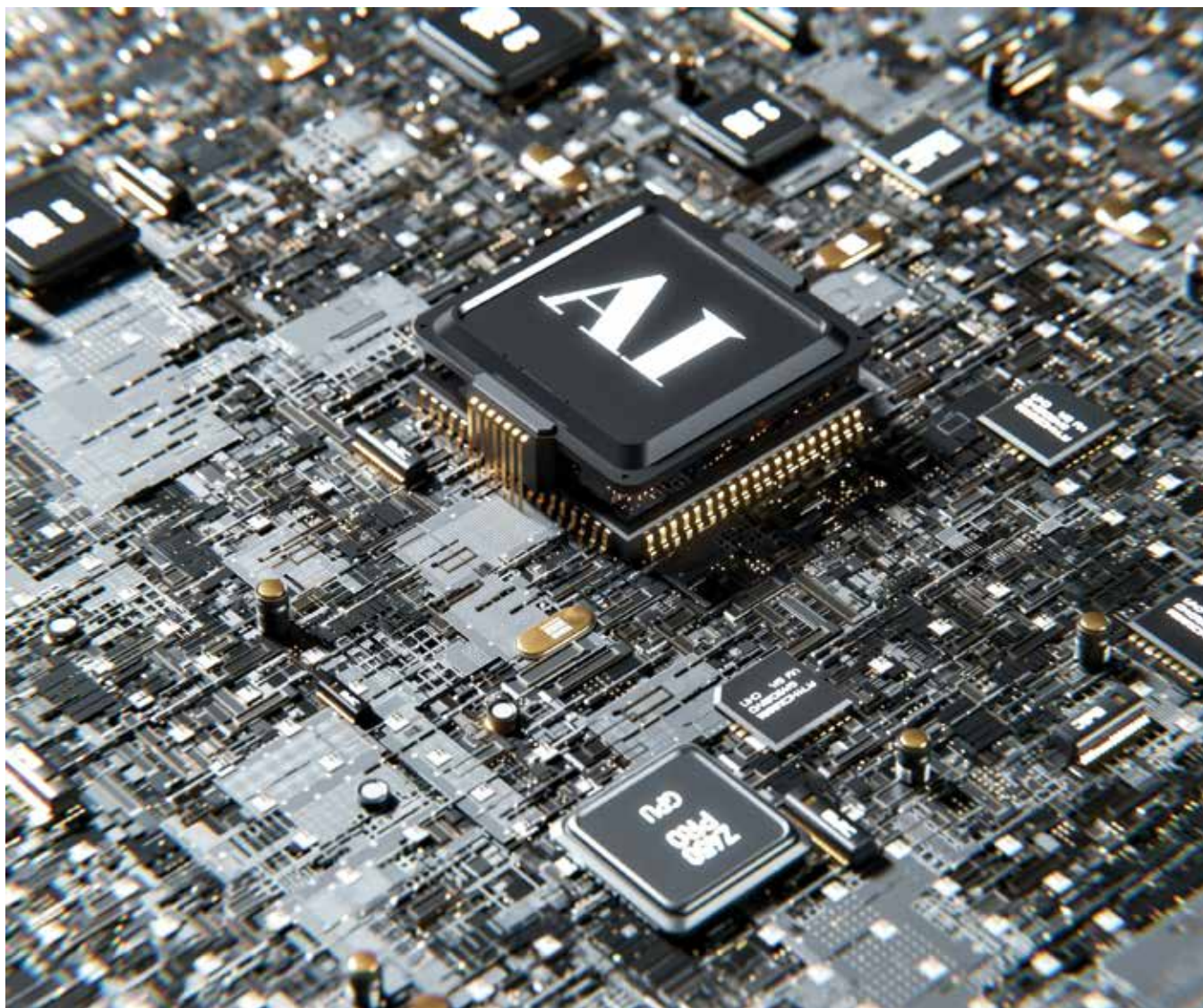
Projekt se financira sredstvima Europske unije u okviru Nacionalnog plana oporavka i otpornosti. Nositelj projekta je Ministarstvo mora, prometa i infrastrukture, dok je Agencija za komercijalnu djelatnost partner zadužen za razvoj, implementaciju i održavanje sustava.

Državni tajnik u Ministarstvu mora, prometa i infrastrukture Žarko Tušek rekao je da prijevoznici danas koriste papirnatu dokumentaciju, no da će od srpnja 2027. moći birati između papira i elektroničke razmjene informacija o prijevozu tereta.

“Proaktivnim planiranjem kroz NPOO, mi već danas imamo uspostavljenu IT infrastrukturu. Hrvatska projektom omogućuje primjenu regulative kojoj je cilj poticanje digitalizacije prijevoza tereta i njegove logistike, kako bi se smanjili administrativni troškovi, poboljšale provedbene sposobnosti nadležnih tijela te osigurala konkurentnost na europskom tržištu”, istaknuo je Tušek.

Iz AKD-a su pojasnili da se kroz NSCP ispunjava obveza uspostave eFTI portala, koju je Europska komisija postavila svim državama članicama.





Zbog uvođenja novog sustava prijave, nećete imati nove obveze, nego se mijenja tehnologija razmjene podataka.

Operatori će putem certificirane eFTI platforme unositi podatke o pošiljci, nakon čega će platforma generirati jedinstvenu digitalnu poveznicu ili QR kod.

Službenik nadležnog tijela moći će skeniranjem QR koda pokrenuti provjeru. eFTI portal potom će potražiti podatke na platformi povezanoj s nacionalnim portalom, ili će upit proslijediti portalu druge države članice, ako se podaci nalaze na platformi povezanoj s tom državom.

ASML PODIGAO PROGNOZU PRIHODA ZA 2026. GODINU; POTRAŽNJA ZA AI ČIPOVIMA PUNI KNJIGE NARUDŽBI

Nizozemski ASML, ključni dobavljač opreme za proizvodnju najnaprednijih

čipova, izvijestio je o snažnom rastu prihoda u drugom tromjesečju i ponovno podigao prognozu za cijelu 2026. godinu.

Tvrtka sada očekuje neto prihod između 43 i 45 milijardi eura, dok je ranija procjena bila u rasponu od 36 do 40 milijardi eura.

Razlog je nastavak snažne potražnje za opremom koja se koristi u proizvodnji naprednih logičkih i memorijskih čipova, ponajprije zbog ulaganja u umjetnu inteligenciju i podatkovne centre.

U razdoblju od travnja do lipnja ASML je ostvario neto prihod od 9,33 milijarde eura, što je 21,3 posto više nego u istom razdoblju prošle godine.

Neto dobit iznosila je 2,92 milijarde eura, uz rast od četiri posto na godišnjoj razini.

ASML ima posebno mjesto u globalnom lancu proizvodnje čipova, jer je

jedini proizvođač alata temeljenih na ekstremnoj ultraljubičastoj litografiji, poznatoj kao EUV.

Ti su strojevi potrebni za proizvodnju najnaprednijih čipova.

Klijenti ASML-a, među kojima su tajvanski TSMC, južnokorejski Samsung i SK Hynix te američki Micron, ubrzano proširuju kapacitete kako bi odgovorili na potražnju za čipovima koji se koriste u podatkovnim centrima i AI infrastrukturi.

Izvršni direktor ASML-a Christophe Fouquet rekao je da klijenti sve više skraćuju rokove za provedbu planova proširenja kapaciteta.

Dodao je da rast narudžbi u svim segmentima proizvoda daje tvrtki bolju vidljivost dugoročnije potražnje.

U 2025. godini ASML je ostvario prihod od 32,67 milijardi eura, što je bilo 15,6 posto više nego godinu dana ranije.

POSEBNI PROJEKTI

PROJEKTIRANJE I IZVOĐENJE
RADOVA U GRAĐEVINI

Koplića 47B 21000 Split
021883830
posebni.projekti@gmail.com



Udruga tjelesnih invalida
Virovitičko-podravske županije

Ulica Ljudevita Gaja 11
33000 Virovitica

+385 99 822 7700

www.utiv.hr
info@utiv.hr



GRADITELJSTVO
VRABELJ
vl. Martina Vrabelj Šegovec



Kozarnjak 30, 48 000 Koprivnica
099/ 41-36-697
graditeljstvo-vrabelj@kc.t-com.hr
martinavrabelj@gmail.com

NJEMAČKA INDUSTRIJA UGASILA 177 TISUĆA RADNIH MJESTA; NAJVEĆI UDAR U AUTOINDUSTRIJU

Njemačka industrija ugasila je prošle godine 177 tisuća radnih mjesta, a najnoviji podaci pokazuju da se negativan trend nastavio i u 2026. godini, upozorila je njemačka savezna agencija za zapošljavanje.

U gospodarstvu u cjelini broj radnih mjesta smanjen je za 108 tisuća, jer rast zaposlenosti u drugim sektorima nije uspio nadoknaditi otkaze u industriji.

Najveći udar pretrpjela je automobilska industrija. Samo u tom sektoru i njegovu opskrbnom lancu ugašene su 52 tisuće radnih mjesta.

U ostalim sektorima metaloprerađivačke industrije izgubljene su 24 tisuće radnih mjesta, a u proizvodnji strojeva 28 tisuća.

Prema službenim podacima, u njemačkoj industriji je u prosincu 2025. bilo zaposleno 6,5 milijuna osoba, odnosno gotovo petina ukupne njemačke radne snage.

Čelnica savezne agencije za zapošljavanje Andrea Nahles upozorila je krajem lipnja da će se smanjenje broja radnih mjesta u industriji nastaviti i u sljedećem razdoblju.

Prema njezinim riječima, proizvodni sektor trenutačno gasi oko petnaest tisuća radnih mjesta mjesečno.

U 12-mjesečnom razdoblju zaključno s lipnjem, ukupno su ugašene 174 tisuće radnih mjesta, pokazali su podaci agencije.

Podaci potvrđuju da se njemačka industrija i dalje bori s kombinacijom slabije potražnje, visokih troškova energije, pritiska globalne konkurencije i strukturnih promjena u automobilskoj industriji.

Posebno je osjetljiv automobilski sektor, koji istodobno prolazi kroz elektrifikaciju, slabiju potražnju na pojedinim tržištima i pritisak kineskih proizvođača.

Za najveće europsko gospodarstvo to je ozbiljan znak, jer industrija i dalje čini velik dio njemačke zaposlenosti, izvoza i tehnološke baze.

AMERIČKA TVRTKA ŽELI PEDESET GODINA UPRAVLJATI PLINOVODOM HRVATSKA—BIH

Američka tvrtka AAFS Infrastructure and Energy ustraje na izgradnji plinskog povezivanja Hrvatske i BiH putem južne interkonekcije, i planira 50-godišnji angažman u Bosni i Hercegovini, rekao je Jesse Binnall, potpredsjednik tvrtke i bivši odvjetnik američkog predsjednika Donalda Trumpa.

Binnall je nakon razgovora s federalnim ministrom energetike, rudarstva i industrije Vedranom Lakićem istaknuo da AAFS inzistira na što skorijem zaključenju ugovora s Vladom Federacije BiH.

“Nastavljamo započeti rad na tom ključnom projektu kako bismo građanima Bosne i Hercegovine mogli isporučivati stabilnu i konkurentnu energiju iz različitih izvora. Naša tvrtka usredotočena je na uspješno zaključenje tog ugovora i početak dugoročne 50-godišnje obveze prema građanima BiH”, dodao je.

Nije pritom pojašnjeno odnosi li se najavljeno razdoblje suradnje od pedeset godina na trajanje koncesije za izgradnju i upravljanje plinovodom. U dosadašnjim razgovorima o projektu spominjala se 30-godišnja koncesija.

Američki odvjetnik Jesse Binnall zastupao je tvrtku Donalda Trumpa u pravnim postupcima kojima je nakon predsjedničkih izbora 2020. osporavan rezultat glasanja u Nevadi. AAFS je osnovan u američkoj saveznoj državi Wyoming u studenome 2025., a predvodi ga Joseph Flynn, brat Michaela Flynn, nekadašnjeg Trumpova savjetnika za nacionalnu sigurnost.

Južna interkonekcija trebala bi povezati plinske sustave Hrvatske i BiH. Bosna i Hercegovina bi time preko hrvatske plinske mreže dobila pristup LNG terminalu na Krku i smanjila potpunu ovisnost o ruskom plinu.



Sporazum o izgradnji plinovoda, pod-
sjeća Hina, potpisali su 28. travnja u Du-
brovniku hrvatski premijer Andrej Plen-
ković i predsjedateljica Vijeća ministara
BiH Borjana Krišto. Vijeće ministara BiH
krajem srpnja pokrenulo je postupak ra-
tifikacije, a sporazum još trebaju odobri-
ti Predsjedništvo BiH i oba doma držav-
nog parlamenta.

DIRH ZABRANIO RAD U OSAM KAMPOVA ZBOG NEREGISTRIRANE DJELATNOSTI

Turistička inspekcija Državnog in-
spektorata provela je od 20. travnja do
15. kolovoza ukupno 2.059 nadzora s ci-
ljem suzbijanja neregistriranog pružanja
ugostiteljskih usluga smještaja ili oglašava-
nja, što je utvrdila u 166 slučajeva, pri
čemu je zabranila rad osam nelegalnih
kampova, izvijestila je Hina.

Izvještaj o aktivnostima turističke
inspekcije objavio je Državni inspekto-
rat (DIRH) na svojim web stranicama,
napominjući da turistička inspekcija
ove godine provodi pojačane nadzore
usmjerene i na otkrivanje neregistrira-
nog oglašavanja na internetskim plat-
formama te sprečavanje neregistriranog
pružanja ugostiteljskih usluga u doma-
ćinstvu.

Pritom su im, dodaju, u planiranju
nadzora pridonijeli i podaci prikupljeni
na temelju prijave turističkih zajednica
te analize i usporedbe podataka Porezne
uprave s podacima s internetskih plat-
formi za oglašavanje.

Tako su do 15. kolovoza 2026. nereg-
strirano pružanje ugostiteljskih usluga
smještaja u domaćinstvima inspektori
utvrdili diljem Hrvatske u mnogo grado-
va i mjesta, ne samo na otocima i u pri-
obalju gdje je turistička sezona u punom
jeku, već i u Slavoniji, Zagrebu i širem
zagrebačkom području, Bjelovaru, Ogu-
linu, Sisku, Karlovcu i na karlovačkom
području.

Turistički inspektori izrekli su i uku-
pno 119 upravnih mjera zabrane nereg-
striranog pružanja smještaja u doma-
ćinstvu zbog povreda odredbi Zakona o
zabrani i sprečavanju neregistriranog
obavljanja djelatnosti, i to fizičkim oso-
bama-rezidentima i nerezidentima,
među kojima su državljani Slovenije,
Slovačke, Austrije, Njemačke, Mađarske,
Poljske, Češke, Ujedinjenih Arapskih
Emirata, Belgije i Bosne i Hercegovine.

Sa 71 rješenjem inspektori su zabrani-
li neregistrirano pružanje ugostiteljskih
usluga smještaja u domaćinstvu uz peč-
aćenje objekata do otklanjanja utvrđenih
nepravilnosti, odnosno ishoda rješe-
nja o odobrenju za pružanje tih usluga, a
najmanje na rok od trideset dana. To uk-
ljučuje 23 kuće za odmor, 56 apartmana,
sedam soba, tri kampa u domaćinstvu,
jedan kamp na OPG-u i jedan hostel.

Mjere zabrane izrečene su i ugostite-
ljima – pravnim i fizičkim osobama koji
su pružali usluge smještaja bez rješenja
Ministarstva turizma i sporta, odnosno
nadležnog upravnog tijela, i to za četiri,
kako navode, “takozvana kampa” s uku-
pno 178 mobilnih kućica i šest glamping
šatora, kao i jedan butik hotel, trinaest
apartmana te dvadeset i četiri sobe.

Protiv prekršitelja je do sada podne-
sen 71 optužni prijedlog, izdano 97 pre-
kršajnih naloga te izrečene novčane ka-
zne od ukupno nešto više od 142 tisuće
eura, a utvrđena je i oduzeta protuprav-
no stečena imovinska korist veća od 436
tisuće eura.

KLARA ŽELI POVUĆI DIONICE S BURZE; ČAKOVEČKI MLINOVI DRŽE GOTOVO DEVEDESET POSTO

Zagrebačke pekarnice Klara žele povu-
ći svoje dionice sa Zagrebačke burze, a
o prijedlogu će dioničari odlučivati na
Glavnoj skupštini zakazanoj za 30. rujna.

Riječ je o svih 283.760 redovnih dioni-
ca ZPKL-R-A uvrštenih na Redovito trži-
šte Zagrebačke burze. Uprava i Nadzorni
odbor kao glavni razlog navode da druš-
tvo od kotacije i trgovanja dionicama
više ne ostvaruje značajne koristi, dok
troškovi povezani s uvrštenjem pred-
stavljaju značajan teret.

Predloženo povlačenje dolazi godinu
i pol nakon što su Čakovečki mlinovi
krenuli u preuzimanje Klare, a u među-
vremenu je tvrtka prošla kroz veliku vla-
sničku i operativnu transformaciju.

Hanfa je u veljači 2025. odobrila ponu-
du Čakovečkih mlinova za preuzimanje
Zagrebačkih pekarni Klara po cijeni od
120,25 eura po dionici.

Čakovečki mlinovi tada su neposred-
no i posredno već nadzirali 244.294 di-
onice Klare, dok se ponuda odnosila na
preostalih 39.466 dionica.

Danas Čakovečki mlinovi drže 89,54
posto temeljnog kapitala Zagrebačkih

pekarni Klara, što znači da je prostor za
slobodno trgovanje dionicama znatno
smanjen.

IRAN USKORO PRISTUPA NOVOJ RAZVOJNOJ BANCİ BRICS-A

Iran će se uskoro pridružiti Novoj ra-
zvojnoj banci (NDB), financijskoj insti-
tuciji koju su osnovale članice skupine
BRICS, rekao je guverner iranske središ-
nje banke Abdolnaser Hemmati.

“Osnivanje Nove razvojne banke naj-
važniji je rezultat suradnje zemalja BRI-
CS-a”, rekao je Hemmati u utorak tije-
kom sastanka u Indiji.

Pohvalio je ujedno indijsko predsjed-
anje BRICS-om, istaknuvši da se suradnja
među članicama proširila na monetarnu
i bankarska pitanja te na digitalno gos-
podarstvo, prenosi Hina.

“Sastanci zemalja BRICS-a pružaju
Iranu važnu priliku za razgovore s duž-
nosnicima država s kojima je uspostavio
značajnu monetarnu i bankarsku surad-
nju”, napomenuo je Hemmati.

Iranski guverner založio se za širenje
trgovine među članicama i za plaćanje
razmjene u nacionalnim valutama, te za
razvoj bilateralne i trilateralne monetar-
ne suradnje.

Hemmati u Indiji predvodi visoko iza-
slanstvo Irana na sastanku guvernera
središnjih banaka zemalja BRICS-a, koji
je usmjeren na jačanje međunarodne
financijske suradnje i bankarske diplo-
macije.

Na sastancima se razgovara i o kon-
kretnim mehanizmima za lakšu trgo-
vinu, blaže oslanjanje na dolar u regio-
nalnim plaćanjima i pojačanu uporabu
nacionalnih valuta među članicama BRI-
CS-a, napominje iranska novinska agen-
cija IRNA.

DUBROVAČKA ZRAČNA LUKA UVELA NOVU TEHNOLOGIJU ZA BRŽI PREGLED PRTLJAGE

Zračna luka Ruđer Bošković uvela
je novu tehnologiju za zaštitni pregled
putnika i ručne prtljage, koja omogu-
ćuje trodimenzionalni prikaz sadržaja
prtljage te brži i jednostavniji prolazak
kroz nadzor, izvijestila je uprava zračne
luke. Dubrovačka zračna luka trenutač-
no je jedina u Hrvatskoj koja koristi tu
naprednu tehnologiju.

Nova oprema za zaštitni pregled obuhvaća šest uređaja za pregled ručne prtljage i šest skenera za zaštitni pregled putnika. Prvi uređaj već se koristi, a preostalih pet bit će postavljeno do početka prosinca.

Završetkom ugradnje svih uređaja cijeli će sustav zaštitnog pregleda putnika i ručne prtljage u zračnoj luci Ruđer Bošković biti opremljen novom generacijom tehničke opreme. Direktor zračne luke, Viktor Šober, istaknuo je da se uvođenjem te tehnologije želi dodatno unaprijediti i povećati razinu zaštite zračnog prometa te podignuti razinu usluge i cjelokupnog putničkog iskustva.

“Novi uređaji omogućuju kvalitetniji pregled prtljage, a putnicima donose jednostavniji postupak, jer više neće morati vaditi tekućine i elektroničke uređaje iz ručne prtljage. Uz skenere za zaštitni pregled putnika, cijeli će postupak biti brži, učinkovitiji i uz manje tjelesnog kontakta”, izjavio je Šober.

Uz nove skenere nije potrebno vaditi tekućine ni prijenosna računala, tablete, mobitele i druge veće elektroničke uređaje iz ručne prtljage.

“Za razliku od klasičnih rendgenskih uređaja, C3 EDS CB uređaji stvaraju trodimenzionalnu sliku sadržaja prtljage te omogućuju detaljniji pregled i učinkovitije prepoznavanje zabranjenih i opasnih predmeta. Time se istodobno ubrzava prolazak kroz nadzor i smanjuje zadržavanje putnika”, ističu iz dubrovačke zračne luke.

Iz Zračne luke Ruđer Bošković ističu kako se tom modernizacijom podižu standardi zaštitnog pregleda i uvodi

tehnologija kakva se koristi u najsuvremenijim europskim i svjetskim zračnim lukama, prenosi Hina.

HRVATI PUTUJU MANJE I UZIMAJU SVE KRAĆI GODIŠNJI ODMOR

Rezultati najnovijeg istraživanja o godišnjim odmorima, koje je provela Alma Career Croatia, međunarodna tvrtka prepoznatljiva po portalu MojPosao, pokazuju da hrvatski zaposlenici ovog ljeta planiraju godišnje odmore nešto opreznije.

Prema tom istraživanju, hrvatski radnici u prosjeku imaju 25 dana godišnjeg odmora, a upravo je ljeto razdoblje u kojem većina zaposlenih koristi najveći dio svojih slobodnih dana. No, ovogodišnji rezultati pokazuju da se navike polako mijenjaju.

U odnosu na 2025. godinu, raste broj radnika koji tijekom ljeta planiraju iskoristiti manje dana godišnjeg odmora, kao i onih koji ove godine uopće ne namjeravaju putovati.

Udio zaposlenika koji namjeravaju iskoristiti najviše sedam dana godišnjeg odmora u godinu dana porastao je s 15 na 21 posto. S druge strane, gotovo se prepolovio udio onih koji namjeravaju odmarati 21 dan ili dulje (lani sedam, a ove godine tri posto).

Najčešći izbor ipak ostaje odmor u trajanju od osam do deset dana, koji planira 37 posto ispitanika. Slijede oni koji će odmarati između 11 i 15 dana (29 posto) dok deset posto zaposlenika planira godišnji odmor u trajanju između 15 i 20 dana.

Kad je riječ o odredištu, Hrvatska i dalje ostaje prvi izbor.

Više od polovine sudionika istraživanja (56 posto) namjerava ljetovati unutar zemlje, što je tek neznatno manje nego lani, kad je taj udio iznosio 58 posto. Nešto je manje i onih koji ovog ljeta namjeravaju putovanje u inozemstvo. Njihov udio pao je s 21 na 17 posto ove godine.

Ipak, najveća promjena vidi se među onima koji uopće ne namjeravaju putovati. Njihov je udio u godinu dana porastao s 27 na 32 posto, što znači da gotovo svaki treći ispitanik ovog ljeta neće otići na ljetovanje.

U pozadini takve odluke najčešće su novčani izazovi, pa među ispitanicima koji neće putovati, čak šezdeset posto kao glavni razlog navodi nedostatak novca, u odnosu na 56 posto prošle godine.

Razlike postoje i u trajanju odmora, ovisno o tome ljetuju li ispitanici u Hrvatskoj, ili putuju u inozemstvo.

Oni koji ljetuju u našoj zemlji, najčešće biraju klasičan odmor od jednog do dva tjedna. Čak 78 posto ih tako namjerava odmarati između osam i petnaest dana.

Ljudi koji putuju u inozemstvo češće biraju ili vrlo kratka, ili znatno dulja putovanja, pa 21 posto ispitanika planira odmor od sedam dana ili kraće, dok je među onima koji ostaju u Hrvatskoj takvih deset posto.

Na drugom kraju spektra, sedam posto putnika u inozemstvo namjerava odmor dulji od tri tjedna, a među onima koji ljetuju u Hrvatskoj svega dva posto.



USTANOVA CINDRIĆ

USTANOVA ZA ZDRAVSTVENU
NJEGU I REHABILITACIJU

Lornošćanska cesta 44 47300 Ogulin
098 9943 905
zeljka.cindrich@gmail.com

Ustanova za zdravstvenu negu i rehabilitaciju Cindrić





LJEKARNE CIGLENEČKI

Slavonska ulica 30
34550 Lipik
034512031
ljekarneciglenecki@gmail.com

**PERAN
GRAD**
V. Proveni put 7, Zagreb
099 53 48 999
perangrad@gmail.com

**ŠALOVANJE
ARMIRANJE
BETONIRANJE**

POREZNE OBAVEZE U SRPNJU I KOLOVOZU

POSLOVNE SUBJEKTE U SRPNJU I KOLOVOZU OČEKUJU BROJNI POREZNI I ADMINISTRATIVNI ROKOVI

8. srpnja

- Dnevno i mjesečno izvješće o obračunatoj trošarini

15. srpnja

- Dnevno i mjesečno izvješće o obračunatoj trošarini
- Izvješća o posebnim porezima — mjesečna
- Dnevno i mjesečno izvješće o obračunatoj trošarini
- Naknada za eksploataciju mineralnih sirovina (drugo tromjesečje)

20. srpnja

- Dnevno i mjesečno izvješće o obračunatoj trošarini
- Obrazac PP-MI-PO / uplata do 31. 7.

31. srpnja

- PDV obrazac mjesečni i tromjesečni / uplata do 31. 7.
- ZP, PDV-S
- Predugjam poreza na dohodak i dobit
- Predugjam spomeničke rente za prethodni mjesec
- HGK-članarina za tekući mjesec
- Predugjam za turističku članarinu za tekući mjesec (društva i fizičke osobe)
- TFI Hanfi izdavatelja investicijskih društava, mirovinskih osiguravajućih društava, društava za osiguranje i reosiguranje i dr.
- Mjesečno izvješće o posebnim porezima na kavu (MI-K) i bezalkoholna pića (MI-BAP)
- PDV prijava za OSS za II./2026.
- Mjesečna izvješća o posebnim porezima/trošarinama



8. kolovoza

- Dnevno i mjesečno izvješće o obračunatoj trošarini

15. kolovoza

- Izvješća o posebnim porezima — mjesečna

20. kolovoza

- Dnevno i mjesečno izvješće o obračunatoj trošarini
- Obrazac PP-MI-PO / uplata do 31. 8.

31. srpnja

- PDV obrazac mjesečni / uplata do 31. 8.
- ZP, PDV-S
- Predujam poreza na dohodak i dobit
- Predujam spomeničke rente za prethodni mjesec
- HGK-članarina za tekući mjesec
- Doprinos HOK-u (treće tromjesečje)
- Predujam za turističku članarinu za tekući mjesec (društva i fizičke osobe)
- Mjesečno izvješće o posebnim porezima na kavu (MI-K) i bezalkoholna pića (MI-BAP)
- Mjesečno izvješće o grijanim duhanskim proizvodima, e-tekućini i novim duhanskim proizvodima
- Mjesečna izvješća o posebnim porezima/trošarinama

ŽUGČIĆ GRADNJA

OD TEMELJA
DO KROVA

Kučevice 2
47271 Kučevice
098/ 91 76 767
0959/ 17 77 84
zdravko.zugcic@gmail.com



proizvodnja namještaja
po mjeri

Rušićak 2/3, 10 000 Zagreb
091 520 5127 091 201 1928
info@loba-art.hr
www.loba-art.hr



LEONITUS
TREND

Samoborska 26, 10432, Bregana, Samobor
099 399 1989
info.leonitustrend@gmail.com
www.leonitustrend.com



ICF GRADNJA LGS KONSTRUKCIJE SUHA GRADNJA ARMIRAČKO - BETONSKI RADOVI MONTAŽA NAMJEŠTAJA





WELDING PIPING SERVICE

montaža industrijskih,
kemijskih,
petrokemijskih i
energetskih postrojenja



Veraždinska ulica, odvojak I 11
42000 Jalkovec
042420800, 0916170277
info@wps-hr.com www.wps.hr



TURISTIČKA ZAJEDNICA OPĆINE ŠESTANOVAC

Dr. Franje Tuđmana 75, 21296 Šestanovac
+385 21 729 006
tz.sestanovac@gmail.com
www.sestanovac.com






Visit Šestanovac



SAVJETODAVNA TVRTKA ZA SPAJANJA I AKVIZICIJE

Heinzelova 62/A, 10000 Zagreb

„K&MP d.o.o. je M&A savjetnička tvrtka specijalizirana za spajanja i preuzimanja, s realiziranim transakcijama preko 100 milijuna EUR. Uz M&A savjetovanje pružamo usluge strateškog i financijskog savjetovanja, restrukturiranja kompanija te razvoja i vođenja real-estate i investicijskih projekata. Naš tim čine bivši članovi uprava vodećih industrijskih sustava i bankarskog sektora koji poslovno iskustvo pretvaraju u održivu vrijednost za vlasnike, investitore i kompanije.“

KONTAKT:

+385 91 2396 777 • ivankamp@kowlagrupa.com
+385 91 4920 223 • vladimir.kovacevic@kowlagrupa.com

www.k-mp.hr

VEDRAN BILAS ŽELI DA HRVATSKA PRESTANE SAMO STVARATI ZNANJE, VEĆ DA GA KONAČNO POČNE PRETVARATI U TEHNOLOGIJU

PROF. DR. SC. VEDRAN BILAS, DEKAN FAKULTETA ELEKTROTEHNIKE I RAČUNARSTVA, TRANSFER ZNANOSTI NE SVODI NA PATENTE, STARTUPOVE I NEKOLIKO USPJEŠNIH TEHNOLOŠKIH TVRTKI. ZA NJEGA JE TO CIJELI LANAC U KOJEM ZNANJE NASTALO NA FAKULTETIMA I INSTITUTIMA MORA PRONAĆI PUT DO INDUSTRIJE, KAPITALA I TRŽIŠTA. HRVATSKA, UPOZORAVA, JOŠ UVIJEK ISPADAJE IZ VAŽNIH TEHNOLOŠKIH TRENDOVA, NEMA DOVOLJNO PODUZEĆA KOJIMA JE NOVO ZNANJE UOPĆE POTREBNO, I PRESPORO OTVARA PODRUČJA U KOJIMA BI MLADI STRUČNJACI MOGLI RADITI. AKO ŽELIMO TEHNOLOŠKU TRANSFORMACIJU, KAŽE BILAS, ONA MORA BITI DRUŠTVENI, A NE SAMO INŽENJERSKI PROJEKT.

Na startup konferencijama sve izgleda razmjerno jednostavno. Na pozornici je mladi tim, iza njega nekoliko slajdova, ispred njega investitori. Slijedi pitch, networking, fotografije, možda investicija i još jedna priča o inovacijskoj Hrvatskoj.

Vedran Bilas prema toj slici ima zdravu dozu opreza.

Dekan Fakulteta elektrotehnike i računarstva kaže da startup zajednica voli svoja okupljanja, šarenilo i networking, ali upozorava da u tome postoji opasnost, posebice za mlade ljude, da se cijela priča pretvori u svojevrsni show business. Studentu može postati važnije stati pred investitora i dobro ispričati priču, nego napraviti ono što bi trebalo prethoditi svakom pitchu — stvoriti nešto vrijedno.

“Pitch je samo jedan, i ne najvažniji dio cijele priče”, kaže Bilas.

To je zapravo dobar početak razgovora o transferu tehnologije. Jer upravo se oko tog pojma, smatra, posljednjih godina nakupilo mnogo riječi, natječaja, projekata i konferencija, a puno manje stvarnog razumijevanja što se zapravo prenosi, tko to treba prenijeti i kome.

“Transfer tehnologije je nešto o čemu se puno priča, a razmjerno mali broj ljudi doista zna što je to. Još manji broj ljudi zna nešto napraviti s tim.”

Njegova definicija je gotovo namjerno jednostavna. Znanje nastaje ondje gdje se znanje proizvodi — na sveučilištima,

fakultetima, institutima i drugim istraživačkim ustanovama — a zatim se prenosi onima koji ga mogu pretvoriti u nešto što se komercijalizira.

Ali već tu nastaje prvi hrvatski problem.

Da bi se nešto transferiralo, prvo nešto mora postojati.

“Tehnologija je po definiciji primjena znanosti. Kad govorimo o transferu tehnologije, često govorimo samo o komercijalizaciji, kao da se podrazumijeva da tehnologija već postoji, a time i da postoji znanost i istraživanje koje ju je stvorilo. Meni se čini da treba raspetljati cijelu sliku. Prvo morate stvarati znanje.”

I tu je Bilasova prva neugodna dijagnoza.

“Moja teza je da se u Hrvatskoj ne stvara dovoljno znanja, da hrvatska znanost nije dovoljno intenzivna ili dovoljno produktivna.”

Ne govori pritom samo o STEM-u. Znanje koje se može transferirati može nastati u društvenim, humanističkim, umjetničkim, medicinskim, biotehničkim ili tehničkim disciplinama.

Ali bez stvaranja novog znanja, upozorava, rasprava o njegovu transferu lako postaje rasprava o nečemu što zapravo nemamo za prenositi.

Najteži put počinje tamo gdje završava

laboratorij Jedan od najvažnijih pojmova za razumijevanje cijelog procesa je TRL, odnosno skala tehnološke spremnosti koju je izvorno razvila NASA.

Od ideje i temeljnog istraživanja do proizvoda koji kupac može uzeti s police postoji devet razina. Sveučilišta, objašnjava Bilas, u pravilu stignu negdje do četvrte razine — tehnologija je provjereni u laboratoriju.

A onda nastaje problem.

Prelazak s četiri na pet znači dokazati da ista stvar funkcionira u stvarnim uvjetima.

Ponekad je dovoljno nešto montirati na automobil i testirati u dvorištu. Ponekad tehnologiju morate poslati u svemir ili pod more.

“Onaj tko je došao do razine četiri, to više ne može napraviti sam.”

To je trenutak u kojem znanstveni rezultat mora dobiti partnera.

Najjednostavniji prijenos znanja događa se kroz ljude. Student ili istraživač naučeno ponese sa sobom u poduzeće. U tom smislu, kaže Bilas, i samo obrazovanje zapravo je oblik transfera tehnologije.

Drugi model je cjeloživotno obrazovanje.

FER je, primjerice, kroz javno financirane istraživačke projekte razvio i postavio vlastitu solarnu elektranu s baterijskim spremnikom. Znanje stečeno tijekom projektiranja i rada sustava zatim su pretvorili u edukaciju o projektiranju i monetizaciji baterijskih spremnika električne energije i ponudili je tržištu.

Odazvali su se projektanti, regulatori i poduzeća iz energetskog sektora.



Vedran Bilas

To možda nema glamur startupa koji upravo zatvara rundu od deset milijuna eura, ali upravo je to transfer znanja u njegovu najčišćem obliku.

Netko je nešto morao istražiti, naučiti, primijeniti, a zatim to znanje prenijeti poslovnoj zajednici koja ga može dalje koristiti.

Patent nije trofej

Sljedeći korak je intelektualno vlasništvo.

Tu se akademski sustav suočava s vlastitim proturječjem. Istraživaču je u interesu objaviti rad, jer se znanstvena karijera velikim dijelom gradi na publikacijama. Ali ako prije zaštite javno objavi nešto što bi moglo biti patentirano, upravo je svoju potencijalnu intelektualnu imovinu pretvorio u javno dostupno stanje tehnike.

Zato znanstvena institucija mora prepoznati što je stvorila i znati time upravljati.

FER je jedan od prvih hrvatskih fakulteta koji je razvio interni pravilnik o upravljanju intelektualnim vlasništvom. Istraživač koji smatra da je došao do otkrića koje ima vrijednost i potencijal za komercijalizaciju, o tome obavještava dekana. Zatim se odlučuje može li fakultet rezultat komercijalizirati, ili će to omogućiti samom istraživaču.

Bilas kaže da FER u tome nema primarno financijski interes. Prema njihovom modelu, osamdeset posto očekivanog financijskog rezultata komercijalizacije može koristiti istraživač.

“Naš najveće zanimanje je da se stvara intelektualno vlasništvo, da se ono etično i sukladno propisima koristi, ali nakon toga da se stvaraju nova poduzeća. Zašto je to bitno? U tim će poduzećima netko raditi.”

FER danas ima tridesetak licencijskih ugovora sklopljenih tijekom posljednjeg desetljeća, i nešto više od dvadeset aktivnih spin-off poduzeća nastalih iz istraživačkih rezultata.

A onda Bilas odmah razbija još jedan popularni mit.

Patent sâm po sebi nije dokaz uspjeha.

“Patent vrijedi onoliko koliko ga možete upotrijebiti.”

FER, otvoreno priznaje, ima i patente koji miruju. Plaća njihovo održavanje, a još nije pronađen način njihove komercijalizacije.

FOTO: FER HR



To je lekcija koju je i fakultet morao naučiti.

Na početku je činjenica da je nešto patentirano sama po sebi donosila zadovoljstvo. Kasnije postaje jasno da bez komercijalne mreže, kontakata i razumijevanja tržišta patent može ostati samo trošak.

Čak može biti kontraproduktivan.

Patentom javno objavljujete kako nešto funkcionira. Ako nemate mogućnost zaštititi svoju tržišnu poziciju ili ga komercijalno iskoristiti, netko tko ima kapital, kupce i proizvodne kapacitete možda će od tog znanja napraviti više od vas.

S druge strane, za deep-tech startup koji odlazi po investiciju u SAD, patent može biti gotovo presudan. Tvrtka još nema veliku imovinu, možda nema ni prihode, ali patent pokazuje investitoru da postoji nešto što konkurencija ne može jednostavno preslikati.

“Može se napraviti izvrsna priča bez patenta, ali postoje priče koje ne mogu biti izvrsne ako nema patenta.”

Kad nema tvrtke koja treba vaše znanje

Jedan od najvećih problema Hrvatske pojavljuje se nakon što je znanje već stvoreno.

Tko ga treba?

U razvijenom industrijskom sustavu istraživački rezultat može se licencirati postojećoj kompaniji.

Takva kompanija već ima ljude, infrastrukturu, opremu, novac, dobavljače i, možda najvažnije, kupce. Ona može laboratorijski rezultat povući prema sedmoj, osmoj ili devetoj razini tehnološke spremnosti.

No što ako takve tvrtke nema?

“Ako u tržištu, zajednici ili državi u kojoj funkcionirate nemate poduzeća koja trebaju znanje, onda ste džaba krečili. Ovdje ste proizveli znanje. Što ćete sada s tim znanjem?”

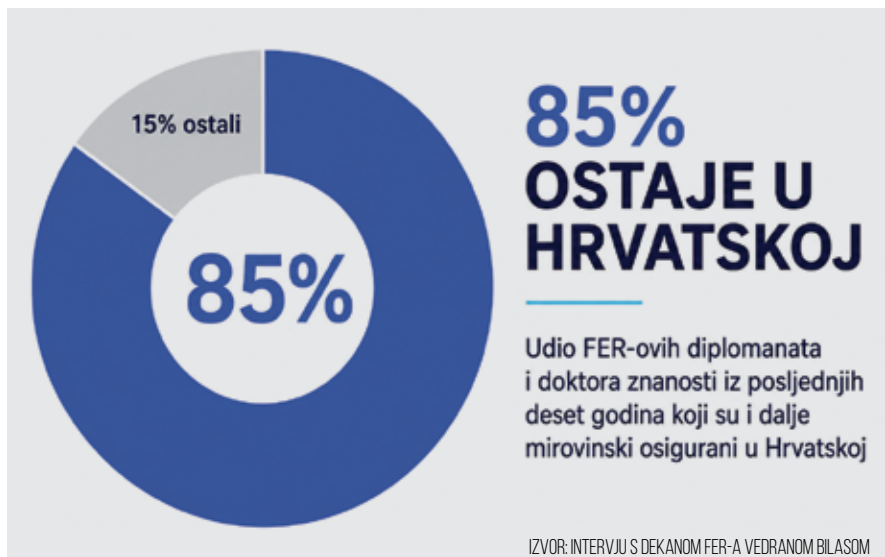
To je možda najprecizniji opis hrvatskog problema transfera tehnologije.

Nije dovoljno imati izvrsno sveučilište, ako s druge strane nema dovoljno tehnološki sofisticiranog gospodarstva sposobnog preuzeti ono što sveučilište proizvodi.

Tada preostaje najrizičnija opcija.

Treba osnovati novu tvrtku.

Istraživači koji su stvorili tehnologiju pritom u pravilu ne znaju kako se gradi tvrtka.



Nemaju kupce, često nemaju opremu ni prostor, nemaju prodajnu mrežu, ne znaju kako izgleda tržište, a razvoj sofisticiranije tehnologije može pojesti milijune prije prvog ozbiljnog prihoda.

“Što je tehnologija sofisticiranja, treba više novca da biste došli do tržišta. Zato većina takvih pothvata zapravo propada.”

U tehnološki razvijenijim državama postoje i modeli u kojima profesor koji odluči pokušati komercijalizirati istraživanje može dobiti godinu u kojoj se potpuno posvećuje novoj tvrtki.

Hrvatska takav sustav nema.

Nakon toga slijedi kapital. U početku javni novac za proof of concept, zatim poslovni anđeli, a onda fondovi.

Fondova danas ima više nego prije, ali Bilas upozorava na strukturu njihova kapitala. Velik dio fondova koji djeluju u Hrvatskoj oslanja se na novac europskih javnih financijskih institucija, dok je privatnog kapitala razmjerno malo.

A privatni kapital, kaže, ponaša se drukčije.

Njegov posao nije samo podijeliti raspoloživ novac, nego pronalaziti i stvarati prilike.

Hrvatska mora naučiti prihvatiti neuspjeh

Startup kultura obično voli govoriti o uspjehu.

Bilas misli da bi Hrvatskoj možda korisnije bilo naučiti razgovarati o neuspjehu.

“Mislim da Hrvatska nema loš odnos prema poduzetništvu u smislu da smatra da je biti poduzetnik nešto negativno. Ali možda nemamo dovoljno jasne,

otvorene i prihvatljive ambicije da se napravi nešto veliko, i da nagrada za to veliko također bude velika.”

Istodobno postoji zanimljiv paradoks.

U lokalnoj kulturi, kaže, imamo potrebu praviti se da smo uspjeli. Tako nastaju “lažne uspješnice”, javno vrlo vidljivi ljudi čiji stvarni rezultat nije osobito velik.

S druge strane, priznati da ste pokušali i niste uspjeli gotovo je neprihvatljivo.

“Veći kulturološki problem u Hrvatskoj je priznati neuspjeh. Reći da nešto ne možete, ne znate ili niste napravili. Reći da treba od nečega odustati. Kao da je put koji smo odabrali nužno najbolji mogući, a krajnje su mali izgledi da jest. Treba ga stalno provjeravati.”

Inovacije su po definiciji postupak u kojem će velik broj pokušaja završiti neuspjehom.

Ako sustav kažnjava svaki promašaj, vrlo brzo počinje kažnjavati i sam rizik.

A bez rizika nema deep-techa.

Problem nije što naši ljudi odlaze

Jedna od najčešćih hrvatskih rasprava o obrazovanju i tehnologiji počinje i završava odlaskom mladih.

Bilas na to gleda gotovo obrnuto.

“Hrvatski mladi stručnjaci moraju odlaziti iz Hrvatske, zato što nekih stvari u Hrvatskoj jednostavno nema.”

Ako se mladi inženjer želi baviti kvantnim tehnologijama, sofisticiranim dizajnom čipova, velikim dijelom svemirskih tehnologija, ili novim materijalima, izbor u Hrvatskoj još je vrlo ograničen. Zato treba otići.

Doktorandi i postdoktorandi trebaju provesti vrijeme u drugim laboratorijima, upoznati drugu opremu, metodologije, istraživačke kulture i ljude.

Bilas kaže da je jedan od najvećih problema hrvatske znanosti upravo "inbreeding" – sustav u kojem institucije stalno obnavljaju same sebe.

"Kad zajednica raste samo iznutra, negujete iste vrijednosti, ali možda i iste pogreške."

Pravo pitanje zato nije kako spriječiti odlazak.

Pitanje je što je Hrvatska učinila dok su ti ljudi bili vani, da bi se imali kamo vratiti.

Tu Bilas nema puno dvojbi.

"Mi to nismo učinili."

Navodi Sloveniju kao jednostavan primjer. Zemlja je otvorila doktorski studij kvantnih tehnologija i nacionalne stipendije za doktorate iz tog područja.

Možda ni Slovenija danas ne zna gdje će točno završiti njezina kvantna priča.

Ali počela ju je graditi.

Hrvatska prečesto čeka da tehnologija već postane velika i zrela, a onda pokušava vidjeti gdje bi se mogla uključiti.

U tehnološkim ciklusima to često znači da je zakasnila.

Ipak, 85 posto FER-ovaca ostaje u Hrvatskoj

Priča o masovnom egzodusu FER-ovaca pritom nije potpuno točna.

FER je sa Zavodom za mirovinsko osiguranje analizirao anonimizirane podatke svojih diplomanata i doktora znanosti.

Rezultat je iznenađujuće optimističan.

"Osamdeset pet posto onih koji su na FER-u stekli doktorat ili diplomu u zadnjih deset godina, i dalje je mirovinski osigurano u Hrvatskoj."

Oni su možda otišli, pa se vratili. Možda rade za međunarodnu kompaniju iz Zagreba. Možda su osnovali vlastitu tvrtku.

Ali velika većina je ovdje.

FER svake godine proizvede približno četrdeset novih doktora znanosti.

Nekada je, kaže Bilas, dolazak u hrvatsku industriju s doktoratom čak mogao izgledati kao hendikep. Poslodavci su znali gledati nekoliko godina doktorskog studija kao vrijeme koje je osoba mogla provesti "radeći nešto konkretno".

To se promijenilo.

Posebno u novim tehnološkim kompanijama, duboko specijalizirano znanje postalo je jedna od najvrednijih stavki koje mogu kupiti.

Bilas kao primjer navodi Gideon.

U tvrtki je, prema podacima koje je imao u vrijeme razgovora, radilo dvanaestak doktora znanosti, od kojih je velik dio doktorirao upravo na FER-u. I osnivači su FER-ovi doktori znanosti.

"To su sjajni ljudi, intelektualno i radno. Tu se poduzetničko iskustvo spojilo sa znanjem, ambicijom, globalnim pogledom i tržišnim okolnostima."

Drugi primjer je Orqa.

Srđana Kovačevića upoznao je na početku projekta.

"Prvi put kad sam s njim razgovarao bilo mi je jasno da će to biti nešto drukčije. To je osoba koja gleda daleko. Njegov horizont je zbilja svjetski."

Upravo je horizont riječ koju Bilas često koristi kad govori o hrvatskim tvrtkama.

Tehnološka tvrtka nastala u Hrvatskoj ne može razmišljati samo o hrvatskom tržištu.

"Nemate vi što razmišljati za hrvatsko tržište. Morate razmišljati globalno."

Orqa je zanimljiva i kao primjer stvarnog transfera tehnologije između industrije i fakulteta. Kada tvrtki za određeni razvoj nedostaje istraživački kapacitet, može doći FER-u i naručiti ugovorno istraživanje.

Industrija definira problem.

Fakultet ima stručnjake koji ga mogu riješiti.

Znanje ne ostaje u laboratoriju, a tvrtka ne mora graditi vlastiti istraživački odjel za svaki problem koji joj se pojavi.

To je sustav kakav razvijenije tehnološke ekonomije koriste desetljećima.

Hrvatska ne treba još jednu veliku tvornicu

Bilas ne misli da je hrvatska budućnost u pokušaju da izgradi stotine velikih industrijskih pogona.

Jednostavno nemamo dovoljno ljudi.

Ali možemo graditi male, izrazito specijalizirane tehnološke timove koji rade nešto što se prije u Hrvatskoj nije moglo raditi.

Kao primjer navodi tvrtku koju je u Zagrebu pokrenuo umirovljeni FER-ov profesor Dubravko Babić, kao podružnicu američkog startupa usmjerenog na dizajn i testiranje vrlo specijaliziranog komunikacijskog čipa.

U Zagrebu radi više od dvadeset ljudi, financiranje uglavnom dolazi iz Sjedinjenih Američkih Država, a posao koji bi prije zahtijevao preseljenje u Belgiju, Irsku, Austriju ili Ameriku, sada se može raditi u Hrvatskoj.

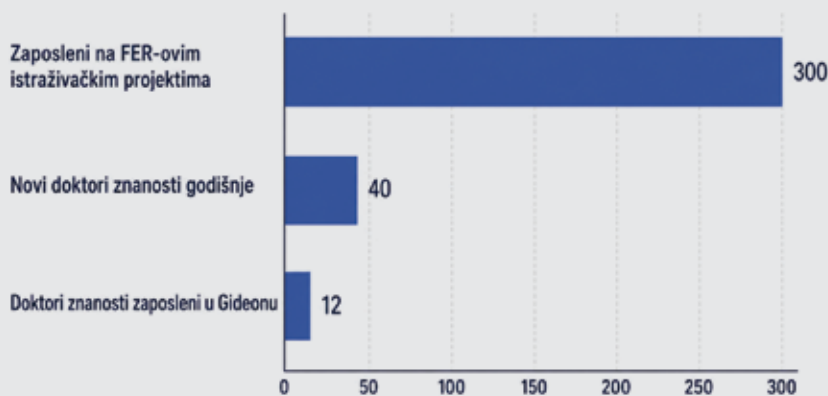
"Stručnjaci iz SAD-a dolaze ovamo, ovamo dolazi novac, oprema je ovdje. Takve stvari mi se sviđaju, posebice u tehnologijama koje prije nismo radili."

Kad bi se u Hrvatskoj svake godine otvorilo nekoliko takvih nišnih tehnoloških poduzeća i kad bismo ih u četiri ili pet godina dobili deset ili petnaest, smatra, učinak bi za zemlju bio vrlo velik.

To je sasvim drukčija vizija industrijske politike.

Ne pitati samo gdje ćemo otvoriti tvornicu s dvije tisuće radnika.

LJUDI KOJI POVEZUJU FER, ISTRAŽIVANJE I GOSPODARSTVO



Napomena: podaci predstavljaju različite skupine i razdoblja



Nego gdje možemo otvoriti laboratorij ili tvrtku s dvadeset vrhunskih stručnjaka, koja radi tehnologiju koju radi još pet mjesta na svijetu.

Zašto reklamiramo Advent, a ne Zagreb kao tehnološki grad

Tu Bilas dolazi do teme koja na prvi pogled nema veze s FER-om — Zagreba kao proizvođača.

Gradovi se danas natječu za kapital, tvrtke i ljude, jednako kao države.

Beč se natječe sa Zagrebom. Graz s Ljubljanom. Berlin s Amsterdamom.

A Zagreb, smatra, još uvijek nema refleks da se prodaje kao mjesto u kojem treba otvoriti tehnološki biznis.

“Zašto Grad Zagreb ulaže novac i popularizira Advent? Koji su razlozi za to? Zašto Grad Zagreb to isto ne čini da otvori ‘tehnološki biznis u Zagrebu’? Ja to ne razumijem.”

Isto vrijedi za državu.

Hrvatska se pojavljuje na turističkim sajmovima širom svijeta, ulaže ozbiljan novac u promidžbu hrane, mora i destinacija.

Ali gdje je Hrvatska na sajmovima na kojima se traže investicije u nove tehnologije?

Bilas pritom povlači zanimljivu usporedbu između dva Johna.

Hrvatska je napravila zapaženu turističku promidžbu s Johnom Malkovichem.

U Zagreb je zatim došao John Martinis, jedno od velikih svjetskih imena kvantnog računalstva.

“Zašto nismo snimili spot s Johnom Martinisom? Ne u kontekstu kulena, vina, ulja i mora, nego da obiđe Ruđer, PMF, FER i kaže: ‘Ljudi, pogledajte što Hrvatska ima, ovamo možete doći raditi znanost.’”

To za Bilasa nije pitanje marketinga.

To je pitanje onoga što zemlja smatra vrijednim promicati.

“Što znači vjerovati u znanost? Znači li to vjerovati da Zemlja nije ravna ploča, ili vjerovati da ima smisla ulagati u znanje i znanost, jer će ta znanost stvarati nešto novo bez čega danas ne možete biti zdravi, hraniti se ili biti sigurni?”

FER pokušava napraviti ono što traži od sustava

Bilas pritom ne želi ostati na dijagnozi.

Na pitanje što konkretno FER radi, nabraja cijeli niz projekata koji zajedno pokazuju kako zamišlja ustanovu koja ne čeka da joj tehnologija dođe izvana.

Pokrenut je Hrvatski centar kompetencija za poluvodiče kojim se Hrvatska uključuje u europsku mrežu nastalu oko europskog Akta o čipovima.

FER sudjeluje i u projektu dizajna prvog europskog superprocesora.

Kroz projekt vrijedan trideset milijuna eura gradi se istraživački centar za podvodnu robotiku koji bi trebao zaposliti između pedeset i šezdeset ljudi, među njima velik broj istraživača izvan Hrvatske.

FER-ov tim već je bio najbolji na svijetu na natjecanju iz heterogene robotike.

U energetici FER nastavlja suradnju s Končarom i drugim tvrtkama u područjima rotacijskih strojeva, mikromreža i transformatora.

“Hrvatska je velesila u proizvodnji transformatora, i tu još uvijek ima što raditi.”

Na FER-u je reorganiziran i sustav suradnje s industrijom kroz FER Hub, službu za istraživanja i komercijalizaciju.

Uveden je Technology Leadership program koji tehničkim i tehnološkim liderima daje poslovna znanja.

Postoji Ured za poduzetništvo.

Inovacijski centar Nikola Tesla kroz Nuqleus okuplja sedamnaest partnera oko razvoja startup projekata.

FER sudjeluje u projektima Europske svemirske agencije i koordinira Europsko digitalno inovacijsko središte usmjereno na umjetnu inteligenciju, računalstvo visokih performansi i kibernetičku sigurnost.

Ideja je doći i do malih i srednjih poduzeća koja nisu tehnološka, te im pomoći da provjere može li određena tehnologija riješiti njihov problem.

To je važan dio transfera znanja koji se gotovo nikada ne pojavljuje na naslovnici.

Nije svaka inovacija startup.

Ponekad je inovacija hrvatska proizvodna tvrtka koja uz pomoć fakulteta postane deset posto produktivnija.

Umjetna inteligencija dodatno podiže ljestvicu

Novi izazov je umjetna inteligencija.

FER radi i na programu vlastite AI transformacije, ali Bilas se puno više brine o pitanju što će AI napraviti načinu na koji obrazujemo ljude.

Jer alat koji može napisati kod, riješiti zadatak ili generirati tekst, vrlo lako stvara iluziju znanja.

“Alate umjetne inteligencije učinkovito koristi netko tko zna što radi, a ne netko tko ne zna što radi.”

Za njega odgovor nije manje temeljnog znanja. Upravo suprotno.

Ako budući inženjer nije u stanju uzeti nekoliko listova papira i od početka do kraja provesti postupak, neće znati ni procijeniti je li odgovor koji mu je dala umjetna inteligencija dobar.

Zato problem transfera znanja počinje puno prije fakulteta.

Počinje u osnovnoj školi.

Bilas ga povezuje s kvalitetom nastavnika, načinom na koji djeca uče, razumiju izazove i razvijaju ambiciju.

Hrvatska puno razgovara o težini školske torbe i prosjeku ocjena, a premalo o tome jesu li učenici naučili riješiti problem.

I tu uspoređuje hrvatsko okruženje s najboljim nizozemskim tehničkim sveučilištima.

Student koji tamo dođe, vrlo brzo dobije poruku da radi na rješavanju velikog globalnog problema i da ono što radi

može postati dio tehnologije koja mijenja svijet.

“A mi kažemo — upisali smo toliko, vidi, svi su dobri. Matematika je jedan, fizika je jedan.”

FER, smatra, i dalje daje snažna temeljna znanja.

“Ali nam fali dio da im damo krila da polete.”

Inovacijska tranzicija nije posao trojice genijalaca

U tom trenutku razgovor o patentima, Fakultetu i startupovima postaje razgovor o društvu.

Bilas koristi izraz “inovacijska tranzicija”.

Ako smo imali digitalnu i zelenu tranziciju, Hrvatska treba i inovacijsku.

Ali ona se neće dogoditi tako da “trojica genijalaca slože neki stroj koji će Hrvatsku učiniti tehnološkom zemljom”.

“Inovacijska tranzicija je društveni proces. Ona nije tehnološki proces, nije inženjerski ni STEM proces.”

To znači prihvatiti rizik.

Prihvatiti visoku ambiciju.

Razmišljati globalno.

Prihvatiti da Hrvatska nije periferija koja čeka da joj netko objasni novu tehnologiju, nego da je dio europskog prostora u kojem formalno ima iste mogućnosti kao ostali.

To znači i privlačiti ljude.

Jedan od pokazatelja europskog startup i scaleup ekosustava je koliko je strane, posebno visokoobrazovane radne snage došlo raditi u novim tvrtkama.

U Hrvatskoj je taj broj vrlo malen.

A za Bilasa je to možda bolji pokazatelj privlačnosti tehnološke scene nego broj konferencija ili pitch natjecanja.

Ako se vrhunski stručnjak iz druge zemlje odluči preseliti u Zagreb zbog tehnologije koju neka hrvatska tvrtka razvija, onda smo napravili nešto ozbiljno.

Sustav koji svima daje pomalo, neće proizvesti izvrsnost

FER, kaže Bilas, ima gotovo tri stotine ljudi zaposlenih na istraživačkim projektima.

Ima najveći broj projekata programa Obzor među hrvatskim institucijama, i snažnu suradnju s domaćom industrijom.

Ali upravo zbog toga osjeća još jedan problem.

Hrvatski sustav novčana sredstva i prilike prečesto raspoređuje “mrvljenjem”.

Svima pomalo, kako bi svi bili zadovoljni.

Bilas pritom naglašava da ne govori o privilegiranju FER-a ili određene znanstvene discipline.

Govori o načelu.

Ako neka ustanova pokazuje da može proizvesti više kvalitetne znanosti, privući više projekata, zaposliti više ljudi i ostvariti snažniji transfer prema gospodarstvu, sustav bi joj trebao omogućiti da radi još više.

Izvrsnost se teško gradi, ako joj se stalno postavlja strop.

Najvažnije je otvoriti institucije

Na kraju razgovora pitanje postaje vrlo jednostavno: Da ima mogućnost promijeniti jednu stvar, što bi to bilo?

Bilas odgovor vraća na svoju tvrdnju da inovacijska tranzicija nije tehnološki, nego društveni proces.

“Prvi, odnosno najvažniji korak, je otvaranje institucija.”

Zatim dodaje rečenicu koju izgovara oprezno, svjestan funkcije na kojoj se nalazi.

“Zamislite situaciju u kojoj ljudi stvarno znaju što rade.”

To ne znači da Hrvatska nema institucije.

“Nominalno imamo. Samo što nemamo?”

Za Bilasa velika promjena zahtijeva nekoga tko može artikulirati cilj, raspodijeliti odgovornosti, postaviti rokove i odbiti kompromise ondje gdje oni ruše cijeli projekt.

Hrvatska je već dokazala da takve stvari može raditi.

Ulazak u Europsku uniju bio je proces.

Ulazak u NATO bio je proces.

Eurozona i Schengen bili su procesi.

NPOO je, bez obzira na rasprave o njegovoj kvaliteti, također imao zadatke, odgovorne ljude, rokove i provjerljive ciljeve.

Zašto onda na tehnološki razvoj gledamo kao nešto što će se dogoditi spontano?

“Ako hoćemo napraviti takvu promjenu, trebali bismo napraviti nešto slično. Vidjeti što sve treba napraviti, podijeliti odgovornosti, definirati rokove, dati ljudima priliku da rade i nastojati da se radi.”

Rezultati neće doći za godinu dana.

Ali ozračje se može promijeniti vrlo brzo.

Kao referencu navodi KU Leuven, jedno od najuspješnijih europskih sveučilišta u transferu tehnologije.

Njihov sustav razvija se desetljećima. U technology transfer organizaciji danas rade stotine ljudi, a trebalo im je petnaestak godina da vlastite interne procese dovedu do razine kojom su bili zadovoljni.

Petnaest godina.

To možda nije odgovor koji najbolje izgleda u političkom programu od četiri godine.

Ali je vjerojatno stvarniji od zamisli da će novi zakon, novi fond ili još jedna startup konferencija sami stvoriti tehnološku Hrvatsku.

Transfer znanosti, u Bilasovoj verziji, nije trenutak kad profesor potpiše licencijski ugovor.

To je cijeli sustav.

Počinje djetetom koje u školi nauči riješiti problem.

Nastavlja se studentom koji dobije dovoljno znanja i ambicije da se usudi raditi na nečemu što još ne postoji.

Istraživačem koji zna prepoznati intelektualno vlasništvo.

Fakultetom koji mu pomaže.

Tvrtkom koja treba novo znanje.

Investitorom spremnim da prihvati rizik.

Gradom koji želi privući tehnološku tvrtku jednako snažno kao što želi privući turista.

Državom koja zna u kojim tehnologijama želi sudjelovati prije nego što postanu jučerašnja vijest.

I društvom koje prihvaća da će neki pokušaji propasti, ali da bez tih pokušaja nema ni tvrtke koja će jednog dana uspjeti.

“Kad pogledate sve zemlje koje su snažne i koje mogu osigurati visok standard i sve ono što danas smatramo dobrim za život, to su zemlje koje stvaraju znanje i tehnologiju. One to rade duže od nas i uspješnije od nas, ali mi nemamo puno izbora.”

Zastane, pa cijelu priču transfera tehnologije svede na jednu sasvim neakademsku činjenicu.

“Jednostavno moramo i mi to raditi.”



TEUTA FRANJKOVIĆ

CATERING
DOSTAVA HRANE

MELLUS RESORT

Selci Krizovljanski 148
42208 Selci Krizovljanski
0953905555
mellus8369@gmail.com

MAKOKIĆ

Zagrebačka 2
21276 Vrgorac
0919377090
belibicop@gmail.com

Drava International

Stjepana Radića 15, 31000 Osijek
091/203-2011
snjezana.aleric@drava-international.hr

**PROIZVODNJA PROIZVODA OD PLASTIKE,
RECIKLAŽA PET I PE AMBALAŽE**





MIHOVIL IVA d.o.o.

Uz nas ništa nije nemoguće

Ivana Erceg

KNJIGOVODSTVO
I RAČUNOVODSTVO

POSLOVNO
SAVJETOVANJE

OTVARANJE
TVRTKE

Savska cesta 41/XVI
(Zagrebčanka)
10 000 Zagreb

+385 (0)1 2035 815
+385 (0)99 386 2741
+385 (0)99 847 3070

ivana@mihovil-iva.hr
info@mihovil-iva.hr
www.mihovil-iva.hr

INSTALACIJE SOKAČ



VODOVODNE INSTALACIJE



PLINSKE INSTALACIJE



ELEKTROINSTALACIJE



CENTRALNO GRIJANJE

Fraňa Galovića 101
48321 Peteranec
048 636 159 098 1739 327
m.sokac@hotmail.com

TETRAGRAM⁴

PROJEKT

VOĐEĆI REGIONALNI
BROKER INVESTICIJSKIM
PLEMENITIM KOVINAMA

Svetice 19
10000 Zagreb

01 236 58 57
098 209 236

info@tetragram.hr
www.tetragram.hr
www.plemeniti.hr





UPRAVLJANJE SVJETSKIM NOGOMETOM

FIFA NAKON INFANTINA: TKO ZAPRAVO UPRAVLJA MILIJARDAMA SVJETSKOG NOGOMETA?

KRIZA KOJA JE OVOG LJETA ZAHVATILA FIFA-U FORMALNO JE ZAPOČELA ZBOG JEDNOG INVESTICIJSKOG PRIJEDLOGA. GIANNI INFANTINO ŽELIO JE DIO KOMERCIJALNOG POSLOVANJA SVJETSKJE NOGOMETNE ORGANIZACIJE IZDOVJITI U NOVU KOMPANIJU FIFA FORWARD ENTERPRISE, PROCIJENJENU NA DVADESET MILIJARDI DOLARA, TE VANJSKIM ULAGAČIMA PRODATI DO DVADESET POSTO UDJELA. PLAN JE TREBAO DONIJETI DO 4,2 MILIJARDE DOLARA SVJEŽEG KAPITALA I OMOGUĆITI VIŠESTRUKO POVEĆANJE IZNOSA KOJE FIFA RASPODJELE SVOJIM ČLANICAMA.

Ali ono što je izgledalo kao financijska konstrukcija, vrlo se brzo pretvorilo u pitanje vlasti.

Nakon snažnog otpora nogometnih konfederacija, političara i dijela ljudi iz same FIFA-e, plan je povučen. Carlos

Cordeiro, bivši bankar Goldman Sachsa i Infantinov savjetnik, otišao je iz organizacije. Kevin Lamour, glavni operativni direktor FIFA-e, javno je tvrdio da su on i drugi zaposlenici bili dovedeni u zabludu oko projekta te ga opisao kao projekt jed-

ne osobe. Nekoliko tjedana nakon toga završio je i njegov radni odnos s FIFA-om.

Infantino se, međutim, ne namjerava povući. Još je u travnju objavio da će se ponovno kandidirati za predsjednika FIFA-e 2027. godine.



FOTO: PIXABAY

28 drugih članova koje biraju nacionalni savezi. Operativni i administrativni dio organizacije vodi glavni tajnik, danas Mattias Grafström.

Ni financije formalno nisu prepustene jednoj osobi. FIFA-ini financijski izvještaji prolaze kroz reviziju i postupke odobravanja koji uključuju Finance Committee, FIFA Council i na kraju Kongres.

Predsjednik, dakle, nije vlasnik kompanije, nema paket dionica niti bi trebao samostalno odlučivati što će se dogoditi s milijardama koje stvara Svjetsko prvenstvo.

Problem je što formalna pravila ne opisuju nužno stvarnu političku ekonomiju FIFA-e.

Svaki nacionalni savez na Kongresu predstavlja jednu članicu FIFA-e. To znači da predsjednička moć ne proizlazi iz veličine televizijskog tržišta, broja stanovnika neke zemlje ili komercijalne vrijednosti njezine reprezentacije, nego iz sposobnosti kandidata da izgradi što širu koaliciju među 211 saveza.

Upravo je to načelo desetljećima jedan od temelja FIFA-ine globalne legitimnosti: svjetski nogomet ne bi trebao pripadati samo Engleskoj, Njemačkoj, Brazilu, Francuskoj ili drugim velikim tržištima.

Istodobno, taj sustav predsjedniku daje političku prednost kakvu nema gotovo nijedan direktor klasične tvrtke.

Novac ne završava samo na tržištima koja ga stvaraju

FIFA je posljednjih godina postala financijski znatno veća organizacija.

Za ciklus od 2023. do 2026. podigla je cilj prihoda na rekordnih trinaest milijardi dolara, dok je samo tijekom 2025. ostvarila oko 2,66 milijardi dolara prihoda. FIFA navodi da gotovo devedeset posto prihoda iz aktualnog ciklusa namjerava ponovno investirati u nogomet.

Najveća vrijednost organizacije proizlazi iz nekoliko globalnih natjecanja, prije svega Svjetskog prvenstva, te televizijskih, sponzorskih, marketinških i drugih komercijalnih prava povezanih s njima.

No politička snaga tog novca postaje puno jasnija kad kapital krene u drugom smjeru.

Kroz FIFA Forward organizacija financira nacionalne saveze, infrastruk-

туру, reprezentacije, natjecanja, ženski i omladinski nogomet, trenerske programe i druge razvojne projekte. Samo u 2025. kroz različite kategorije FIFA Forwarda i razvojnih programa utrošene su stotine milijuna dolara.

Upravo je kod kontroverznog FIFA Forward Enterprise plana jedan od glavnih argumenata vodstva bio da bi se financiranje za svaku članicu moglo povećati s osam na čak dvadeset milijuna dolara u ciklusu 2027.—2030.

Za veliki europski savez takav iznos predstavlja vrijedan dodatni prihod. Za mali savez iz zemlje bez velike lige, skupih televizijskih prava i velikog sponzorskog tržišta može predstavljati temelj gotovo cijele razvojne politike.

I tu počinje prava politička ekonomija FIFA-e.

Organizacija velik dio novca zarađuje na globalnom proizvodu čiju komercijalnu vrijednost stvaraju najveće reprezentacije, igrači, televizijska tržišta i sponzori, a zatim dio kapitala redistribuiraju prema savezima diljem svijeta koji istodobno određuju tko će voditi FIFA-u.

Takav sustav sâm po sebi ne znači korupciju. Upravo suprotno, redistribucija je jedan od rijetkih načina da zemlje s vrlo malim nogometnim tržištima uopće financiraju igrališta, centre, reprezentacije, trenere i razvoj ženskog nogometa.

Ali, politički gledano, stvara vrlo snažan odnos između središnjice FIFA-e i njezinih članica.

Zato pitanje nije samo tko će zamijeniti Infantina

Infantinovi protivnici već razgovaraju o budućem vodstvu FIFA-e, ali sve više kritičara upozorava da promjena čovjeka na vrhu ne rješava osnovni problem.

Predsjednik FIFPRO Europe David Terrier aktualnu je krizu opisao kao razlog za duboku reformu upravljanja, a ne samo za raspravu o tome tko bi trebao biti predsjednik. Prema njegovu argumentu, problem je prevelika koncentracija vlasti i gubitak povjerenja između dijelova svjetske nogometne strukture.

Sličan argument iznose i stručnjaci za sportsko pravo i governance: FIFA istodobno donosi pravila globalnog nogometa, utječe na međunarodni kalendar i organizira natjecanja iz kojih ostvaruje milijarde dolara komercijalnih prihoda.

Zbog toga je zanimljivije pitanje od toga hoće li Infantino preživjeti aktualnu političku krizu, ono što dolazi poslije njega. Tko u FIFA-i zapravo odlučuje o milijardama dolara? Tko može zaustaviti predsjednika? I može li organizacija koja istodobno regulira svjetski nogomet i prodaje njegov najvredniji proizvod uopće imati klasičan sustav ravnoteže moći?

Na papiru FIFA nije predsjednička monarhija

Formalna arhitektura organizacije izgleda prilično uredno.

FIFA okuplja 211 nacionalnih nogometnih saveza, a Kongres je njezino najviše zakonodavno tijelo. Između kongresa glavno tijelo za donošenje odluka je FIFA Council, koji ima 37 članova: predsjednika, osam potpredsjednika i



FOTO: PIXABAY

Drugim riječima, FIFA je istodobno regulator i komercijalni operator.

U gotovo svakom drugom sektoru takva bi kombinacija automatski otvorila pitanje sukoba interesa. Regulator bi trebao odlučivati o pravilima neovisno o tome povećava li neka odluka njegov vlastiti prihod.

FIFA, međutim, može povećati broj reprezentacija na Svjetskom prvenstvu, proširivati kalendar i stvarati nova natjecanja, a zatim sama prodavati komercijalna prava na taj dodatni sadržaj.

To ne znači da je svaka takva odluka pogrešna. Znači da institucija koja određuje koliko će se nogometa igrati istodobno financijski profitira od stvaranja dodatnog nogometa.

Tko zapravo može zaustaviti predsjednika?

Na papiru — mnogi.

FIFA Council može djelovati kao protuteža predsjedniku. Kongres odobrava ključne odluke i bira predsjednika. Postoje odbori za financije, reviziju, governance, etiku i compliance. Kontinen-

talne konfederacije mogu koordinirano izvršiti politički pritisak.

Kriza oko FIFA Forward Enterprisea pokazala je da ti mehanizmi ipak mogu djelovati.

Plan je nakon pobune povučen. UEFA, Concacaf i AFC uspjeli su stvoriti dovoljno snažan politički front da Infantino odustane od projekta koji je snažno promicao.

Ali ista epizoda pokazala je i koliko sustav može biti slab.

Ako jedan od najviših operativnih dužnosnika organizacije javno tvrdi da FIFA-ina administracija nije stvarno stajala iza projekta vrijednog dvadeset milijardi dolara, onda problem više nije samo u tome je li određena investicija dobra ili loša. Problem je način na koji se takva odluka uopće mogla približiti ostvarenju.

FIFA je nakon povlačenja projekta održala sastanak vodstva u Rabatu, na kojem je priznato da procese, komunikaciju i interakciju između predsjednika, glavnog tajnika i Management Boarda treba poboljšati. Istodobno je upravljački tim ponovno izrazio punu podršku Infantinu.

To je gotovo savršena ilustracija dvojnosti FIFA-e: formalno postoje kolektivna tijela i odvojene funkcije, ali politički autoritet predsjednika ostaje iznimno snažan.

Europa ima novac, ali sama nema dovoljno glasova

Europski nogomet proizvodi golem dio globalne komercijalne vrijednosti igre. Najbogatije lige, najveći klubovi, sponzori i golemo televizijsko tržište UEFA-i daju golemu ekonomsku težinu.

Ali FIFA nije dioničko društvo u kojem broj glasova prati količinu kapitala.

UEFA okuplja 55 članica. FIFA ih ima 211.

To znači da ni potpuno jedinstvena Europa ne može sama odlučiti tko će biti predsjednik svjetske organizacije. Za promjenu vlasti potrebna joj je koalicija s drugim dijelovima nogometnog svijeta.

U tome leži razlog zbog kojeg su Afrika, Azija, Concacaf, Južna Amerika i Oceanija toliko važne svakom kandidatu za predsjednika.

Predsjednički izbori nisu natjecanje u tome tko predstavlja najveći dio prihoda svjetskog nogometa, nego u tome tko može sastaviti najširu geografsku koaliciju.

Infantino je upravo na toj logici godinama gradio moć. Povećanje razvojnih uplata članicama postalo je jedan od zaštitnih znakova njegova mandata, a FIFA taj model predstavlja kao vraćanje prihoda od elitnog nogometa u razvoj igre diljem svijeta.

Kritičari ga, međutim, vide kao sustav koji može stvarati političku ovisnost.

Problem je što dvije tvrdnje mogu biti istinite istodobno: bez redistribucije bi svjetski nogomet bio još neravnomjerniji, ali bez snažnih kontrolnih mehanizama upravo redistribucija može predsjedniku stvoriti vrlo moćnu političku mrežu.

Što je FIFA bogatija, važnije je tko nadzire novac

Kad je korupcijski skandal 2015. srušio stari FIFA-in poredak, najveće su se rasprave vrtjele oko mita, dodjele domaćinstava i netransparentnih poslova.

Infantino je 2016. došao na čelo FIFA-e obećavajući reformu.

Deset godina poslije problem je drukčiji. FIFA nije osiromašena organizacija koja se bori za komercijalni opstanak, nego sportska institucija s prihodom usporedivim s velikim tvrtkama.

Do kraja 2025. FIFA je već ugovorno osigurala više od 3,6 milijardi dolara pri-

hoda za ciklus 2027.–2030., prije nego što je taj ciklus uopće počeo.

Što organizacija postaje bogatija, to pitanje governance postaje važnije.

FFE je u tom smislu bio prijelomna točka. Privatnim investitorima prvi put bi se otvorio izravan vlasnički interes u entitetu kojem bi bile povjerene FIFA-ine komercijalne i event operacije. Organizacija je tvrdila da bi se koristi vraćale nogometu i članicama.

Protivnici su postavili drugo pitanje: Može li privatni kapital, koji po prirodi traži povrat na ulaganje, postati suvlasnik dijela strukture koja upravlja komercijalnim poslovanjem neprofitne organizacije zadužene za reguliranje svjetskog nogometa?

Plan je propao. Dvojba nije.

Nakon Infantina dolazi isti stroj

Ako Infantino izgubi izbore ili se povuče, njegov nasljednik neće doći u praznu instituciju.

Naslijedit će 211 birača, šest konfederacija, milijarde dolara prihoda, globalno najvrednije nogometno natjecanje i razvojni sustav koji financira projekte praktički u svakom dijelu svijeta.

Naslijedit će i predsjedničku funkciju kojoj je kroz desetljeća dopušteno da postane mnogo više od ceremonijalne.

Zato se među Infantinovim protivnicima već raspravlja i o promjeni samog modela upravljanja. Pojavili su se prijedlozi za snažniju profesionalnu izvrš-

nu strukturu, neovisniji nadzor, pa čak i model rotirajućeg predsjedništva u kojem bi predsjednik imao manje svakodnevnih operativnih moći.

Takav sustav ne bi automatski uklonio problem. Profesionalni menadžeri također mogu biti pod utjecajem sponzora, velikih saveza, konfederacija ili država.

Ali bi barem pokušao odvojiti političko predstavljanje nacionalnih saveza od svakodnevnog upravljanja milijardama dolara.

Još korjenitija zamisao jest odvajanje regulatorne i komercijalne funkcije FIFA-e. Jedna bi struktura donosila pravila i štitila integritet nogometa, dok bi druga organizirala turnire i upravljala komercijalnim pravima. Upravo takvo razdvajanje dio stručnjaka za sportsko upravljanje vidi kao način uklanjanja konflikta ugrađenog u današnji model.

Nogomet ima vlasnike i kad FIFA nema dioničare

FIFA formalno nije korporacija s klasičnim vlasnicima kojima se isplaćuje dividenda. Njezinu temeljnu strukturu čine nacionalni savezi.

Ali pitanje tko "posjeduje" suvremeni nogomet odavno je prestalo biti isključivo pravno pitanje.

Igrači stvaraju proizvod. Navijači mu daju kulturnu i emocionalnu vrijednost. Televizije i sponzori pretvaraju tu pozornost u novac. Klubovi i lige nose velik dio financijskog i sportskog rizika. Nacionalni savezi imaju glasove. Konfederacije stvaraju političke blokove. A FIFA nadzire najveće globalno natjecanje i raspodjeljuje velik dio međunarodnog nogometnog novca.

Nijedna od tih skupina sama ne upravlja sustavom.

Upravo zato funkcija predsjednika FIFA-e može postati toliko moćna: predsjednik sjedi u točki u kojoj se sijeku svi ti interesi.

Zbog toga je pitanje "Tko dolazi nakon Infantina?" možda pogrešno postavljeno.

Važnije je hoće li osoba koja dođe nakon njega dobiti isti institucionalni alat, istu centraliziranu financijsku moć i isti odnos s 211 saveza.

Ako dobije, FIFA nakon Infantina možda neće izgledati bitno drukčije. Samo će netko drugi upravljati istim milijardama.

 TEUTA FRANJKOVIĆ



FOTO: PIXABAY

HRVATSKA KOZMETIČKA INDUSTRIJA

MOŽE LI HRVATSKA NAMIRISATI SVOJ PUT DO SVJETSKOG TRŽIŠTA?

OD NEVINE TRADICIJE DO NOVIH DOMAĆIH PROIZVOĐAČA; IMAMO ZNANJE I KAPACITETE ZA PROIZVODNJU MIRISA.





Parfem je jedan od rijetkih proizvođača koji istodobno spaja kemiju, industriju, dizajn i emociju. Hrvatska pritom nije bez tradicije: tvornica kozmetike Neva proizvodila je parfeme i kolonjske vode kojima je podmirivala više od šezdeset posto potreba u Jugoslaviji, te još uvijek uspješno posluje.

Međutim, iako domaća proizvodnja postoji, tržište je trenutačno preplavljeno uvoznim brendovima, dok se hrvatske kozmetičke kuće uglavnom bore za mjesto u tom području.

U službenim mapiranjima hrvatskih proizvođača iz 2026. godine i dalje se pojavljuju tvrtke registrirane za proizvodnju parfema i toaletno-kozmetičkih preparata, poput L'Adria Cosmeticsa, dok uz njih djeluju i manji proizvođači koji pokušavaju vlastitim brendovima ili proizvodnjom za druge pronaći prostor na tržištu.

U 2025. godini je u Hrvatskoj bilo registrirano 176 tvrtki u djelatnosti proizvodnje parfema i toaletno-kozmetičkih preparata; za dvadeset više nego u godini prije, prema podacima bonitetne kuće CompanyWall.

Stoga pitanje više nije: "Može li se parfem proizvesti u Hrvatskoj?" — jer je jasno da može. Pitanje je: Zašto domaće tvrtke, unatoč tradiciji, znanju i sve većem zanimanju za nišne parfeme, još nisu uspjele stvoriti brend koji bi imao snagu međunarodnih parfemskih kuća?

Zbog toga vrijedi pogledati što se danas događa iza hrvatskih parfemskih bočica; tko ih proizvodi, kako posluju tvrtke u toj industriji i što nude.

No, kako bismo bolje razumjeli domaću industriju, moramo prvo vidjeti kakvo je stanje u Europi.

Europska parfemska industrija posljednjih godina raste na valu premimizacije, nišnih brendova i sve veće potrošnje mirisa. Prema podacima Cosmetics Europe, europsko tržište kozmetike i osobne njege u 2025. vrijedilo je 110 milijardi eura, a parfemi i mirisi činili su 17,1 milijardu eura, što ih svrstava među najveće kategorije nakon njege kože, toaletnih proizvoda i njege kose.

Najveća europska tržišta za kozmetiku i proizvode za osobnu njegu su Njemačka (18 milijardi eura) i Velika Britanija (14,7 milijardi eura).

Europa je pritom i snažna izvozna baza. Ukupni izvoz europske kozmetič-

FOTO: PIXABAY



INDUSTRIJA: HRVATSKA KOZMETIČKA INDUSTRIJA

ke industrije dosegnuo je 29,8 milijardi eura u prošloj godini.

Očekuje se da će tržište mirisa u Europi do 2033. godine dosegnuti projicirani prihod od 34,6 milijardi dolara (29,98 milijardi eura), prema istraživanju Grand View Researcha. Statističari najavljuju godišnju stopu rasta od 6,3 posto za europsko tržište mirisa od 2026. do 2033. godine. Europa je prema toj procjeni činila 35,3 posto svjetskog tržišta mirisa u 2025. godini.

Za hrvatsku priču upravo je to ključna činjenica: Europa ima golemo i rastuće tržište parfema, snažnu proizvodnu i izvoznu infrastrukturu te kupce koji sve više traže premium i nišne proizvode. Hrvatski proizvođači, međutim, na tom tržištu moraju pronaći svoje mjesto.

Njihovi prihodi u prošloj godini iznosili su 102,88 milijuna eura i bili su veći za 8,14 posto u odnosu na 2024., dok su u odnosu na 2023. godinu porasli za čak 29,05 posto, podaci su CompanyWalla. Dobit je iznosila 10,94 milijuna eura u 2025. godini, što je za 5,85 posto veće nego u godini prije, i za 69,35 posto veće nego u 2023. godini.

Najuspješnija tvrtka u proizvodnji parfema i toaletno-kozmetičkih preparata, prema dobiti u prošloj godini, bila je Cosmetics International, dok je na drugom mjestu Olival, koji je u vlasništvu Cosmetics Internationala. Na trećem mjestu je tvrtka Magdis, koja razvija i proizvodi kozmetiku hrvatske marke Biobaza, dok je na četvrtom mjestu bila Neva, koja je od 2018. godine u vlasništvu Magdisa.

Potrebno je naglasiti da Magdis Grupa, uz Nevu i Biobazu, u svom portfelju ima Melem, Plidentu, Rosal i druge. Neva je pritom daleko šira od parfema: njezin proizvodni portfelj obuhvaća kozmetiku, proizvode za osobnu higijenu, kolonjske vode, parfeme, mušku kozmetiku, proizvode za njegu kože i kose te druge kategorije.

U toj priči zanimljiva je i tvrtka Cosmetics International, koja je povezana s Olivalom. Sama tvrtka je, prema podacima CompanyWalla, u 2025. godini ostvarila oko tri milijuna eura prihoda i 2,98 milijuna eura dobiti. Ti podaci, međutim, zahtijevaju određeni oprez pri tumačenju, jer nije riječ o klasičnom proizvođaču s velikim brojem zaposlenih — CompanyWall za 2025. godinu navodi nula zaposlenih.



FOTO: PIXABAY

Magdis je, pak, primjer domaće tvrtke koja je vlastiti proizvodni potencijal gradila oko prirodne kozmetike. Njegov najpoznatiji brend Biobaza pozicioniran je upravo kroz prirodnu kozmetiku, a tvrtka je tijekom godina proširila portfelj na niz drugih proizvoda i brendova. To pokazuje jednu od ključnih značajki domaće industrije: najveće tvrtke ne oslanjaju se na jedan proizvod ili jednu kategoriju, nego grade široke portfelje koji im omogućuju veću proizvodnju i lakši pristup trgovinama.

Parfemska priča u užem smislu ipak je nešto drukčija. Hrvatska Parfemska

Kuća jedan je od primjera domaćeg poslovanja koje se izravniije pozicionira oko parfumeristike, za razliku od spomenutih tvrtki koje se izdvajaju kao najuspješnije u toj djelatnosti. Bitno je napomenuti da nije svaki parfem koji nosi hrvatski brend nužno u cijelosti razvijen i proizveden u Hrvatskoj, kao što ni tvrtka registrirana za proizvodnju parfema ne mora nužno imati vlastiti parfemski brend.

Dio domaćih proizvođača posluje u B2B segmentu, odnosno proizvode za druge tvrtke i njihove robne marke, dok se drugi pokušavaju probiti s vlastitim

proizvodima. Zato je domaću parfemsku industriju teško promatrati samo kroz broj registriranih tvrtki.

A upravo je to jedna od najvećih prepreka za domaće proizvođače. Proizvesti parfem nije isto što i izgraditi parfemski brend. Za razvoj mirisa potrebni su formulacija, sirovine, ambalaža i proizvodni pogon, ali za njegovu prodaju potrebni su marketing, distribucija, prepoznatljiv identitet i ozbiljna ulaganja u promidžbu. Hrvatski proizvođač pritom ulazi na tržište na kojem se natječe s kućama koje desetljećima ulažu milijune u oglašavanje, u ambasadore, u dizajn bočica i pozicioniranje svojih proizvoda.

Problem je još izraženiji u luksuznom i nišnom segmentu. Kupac koji je spreman izdvojiti 100, 150 ili 200 eura za parfem, ne kupuje samo tekućinu u bočici. Kupuje ime, priču, dizajn, ugled i osjećaj ekskluzivnosti. Hrvatskom proizvođaču zato nije dovoljno ponuditi kvalitetan miris po konkurentnoj cijeni; mora odgovoriti na pitanje zašto bi kupac odabrao upravo njega.

Tu je i izazov distribucije. Veliki međunarodni brendovi već imaju svoje mjesto u specijaliziranim parfumerijama, robnim kućama i internetskim trgovinama, dok se domaći proizvođači često oslanjaju na vlastite web-shopeve, specijalizirane trgovine ili manji broj prodajnih mjesta. U slučaju parfema to je posebno važno, jer kupci žele isprobati miris prije kupnje. Borba za mjesto na polici zato nije samo pitanje



FOTO: PIXABAY

dostupnosti proizvoda, nego i vidljivosti brenda.

Ipak, domaćim proizvođačima ide u prilog promjena ukusa potrošača. Nišna parfumerija više nije zauzet samo za mali krug poznavatelja, a potrošači sve češće traže proizvode koji se razlikuju od "masovnih" mirisa. Hrvatski proizvođa-

či ovdje imaju prostor za diferencijaciju – kroz domaće sirovine, priču o jadranskom podneblju, smilju, lavandi, kadulji, smokvi ili drugim mirisnim asocijacijama na Hrvatsku. Pitanje je samo mogu li od tih sastojaka napraviti ono što je najteže oponašati: prepoznatljiv brend.

 VLADANA KOVAČEVIĆ



DVŠ | Duo Vilović Šipuš

Augusta Harambalića 20
10000 Zagreb
<https://duovilovicshipus.hr/>
info@duovilovicshipus.hr
+385 91 8873 485

Otvaranje tvrtke
Vođenje poslovnih knjiga
Administrativna komunikacija
Poslovno savjetovanje
On-line računovodstvo
Forenzično računovodstvo

GLAVNA IZVRŠNA DIREKTORICA MAŠA RAZINGER

HRVATSKA IMA VITALNU I SREDIŠNJU ULOGU U GLOBALNOJ STRUKTURI GENEPLANETA

NOVI STRATEŠKI PARTNER LAUXERA CAPITAL PARTNERS TREBAO BI SLOVENSKOJ TVRTKI DODATNO OTVORITI VRATA AMERIČKOG TRŽIŠTA, ALI I PODRŽATI ŠIRENJE U SEGMENTU NAPREDNE KLINIČKE DIJAGNOSTIKE, POSEBICE ONKOLOGIJE.

GenePlanet, slovenska healthtech tvrtka koja razvija rješenja temeljena na genetskom testiranju i naprednoj genomici, ulazi u novo razdoblje razvoja. Ulaskom francuskog Lauxera Capital Partnersa u vlasničku strukturu, tvrtka želi ubrzati globalnu ekspanziju, s posebnim usmjerenjem na američko tržište. Istodobno, akvizicije ostaju važan dio strategije rasta, dok Zagreb zadržava ulogu ključnog laboratorijskog i operativnog središta tvrtke.

Za GenePlanet, međutim, ulazak Lauxere ne predstavlja promjenu poslovne strategije.

“Naša temeljna vizija ostaje nepromijenjena — ulazak Lauxere nije zaokret u strategiji, već snažan akcelerator našeg postojećeg plana razvoja”, objasnila je Maša Razinger, glavna izvršna direktorica GenePlaneta.

Kako ističe, najveću vrijednost novog partnerstva tvrtka ne vidi samo u dodatnom kapitalu, već prije svega u specijaliziranom znanju i međunarodnoj mreži koju Lauxera donosi.

“Za nas je ključni element tog partnerstva oduvijek bila strateška ekspertiza Lauxera Capital Partnersa, njihovo duboko poznavanje industrije i široka međunarodna mreža kontakata”, dodala je Razinger.

Lauxera je specijalizirana za ulaganja u healthtech, i prisutna je na europskom i američkom tržištu, što bi GenePlanetu trebalo olakšati ulazak u novo razdoblje međunarodnog širenja. Posebno važnim smatraju se znanja o kliničkoj dijagnostici, sekvenciranju nove generacije te komercijalnim i regulatornim postupcima u Sjedinjenim Američkim Državama.

U GenePlanetu kao najveću priliku za rast u idućim godinama izdvajaju upravo Sjedinjene Američke Države. Tvrtka već posluje na više od pedeset tržišta, no ono američko sada bi trebalo dobiti najveću stratešku prednost.

“Tako nastavljamo jačati zamah u svim dijelovima svijeta u kojima smo aktivni, naše glavno usmjerenje za maksimalan rast tijekom sljedećih nekoliko godina bit će Sjedinjene Američke Države”, rekla je Maša Razinger.

Razlog je veličina američkog tržišta kliničke i preventivne genomike, ali i činjenica da GenePlanet sada uz sebe ima partnera s lokalnim iskustvom i kontaktima.

“Uz Lauxerinu lokalnu prisutnost i specijalizirano znanje o komercijalnim i regulatornim procesima u Sjedinjenim Američkim Državama, nalazimo se u jedinstvenom položaju za osvajanje značajnog tržišnog udjela”, smatra glavna izvršna direktorica GenePlaneta.

Plan širenja pritom ne završava na postojećem portfelju genetskih testova. Jedan od ključnih novih smjerova je onkologija, odnosno ulazak dublje u područje napredne kliničke dijagnostike i panela za preciznu dijagnostiku bolesti.

GenePlanet je posljednjih godina, među ostalim, gradio rast i kroz akvizicije, uključujući preuzimanje kompanije New Era Genetics. Unatoč ulasku novog investitora i promjenama u vlasničkoj strukturi, u tvrtki ne smatraju da je krug spajanja i preuzimanja završen.

“Nipošto, naša faza spajanja i akvizicija niti približno nije završena. Spajanja i akvizicije i dalje su jedan od ključnih

stupova naše dugoročne strategije”, naglašava Razinger.

GenePlanet će, prema njezinim riječima, i dalje selektivno tražiti tvrtke koje mogu ubrzati njegov tehnološki, regulatorni ili tržišni razvoj.

“Integracija specijaliziranih tvrtki poput New Era Geneticsa omogućuje nam brzo proširenje tehnološke infrastrukture, regulatornog portfelja i tržišnog udjela u pojedinim dijelovima svijeta. Nastavit ćemo selektivno tražiti vrijedne



FOTO: PIXABAY



akvizicijske prilike na ključnim međunarodnim tržištima”, rekla je.

Ulazak Lauxere u vlasničku strukturu istodobno je praćen djelomičnim izlaskom dosadašnjeg investitora BlackPeak Capitala. Razinger taj potez opisuje kao ostvarenje dijela vrijednosti stvorene tijekom višegodišnjeg partnerstva, ali naglašava da BlackPeak ostaje dugoročno povezan s tvrtkom.

“Taj djelomični izlazak omogućuje BlackPeak Capitalu da ostvari dio znatne

vrijednosti stvorene tijekom našeg višegodišnjeg partnerstva, uz zadržavanje uloge predanog dugoročnog dioničara koji će zajedno s Lauxerom i sa mnom poticati sljedeću fazu globalnog rasta”, objasnila je Maša Razinger.

Iako je GenePlanet slovenska tvrtka s globalnim ambicijama, Hrvatska, odnosno Zagreb, zauzima važno mjesto u njezinoj infrastrukturi.

Zagrebački laboratorij predstavlja jedno od ključnih operativnih središta tvrt-

ke, a njegova se važnost dodatno povećala širenjem laboratorijskih kapaciteta.

Kako naglašava CEO GenePlaneta, Hrvatska ima vitalnu i središnju ulogu u globalnoj strukturi tvrtke. Zagreb je ključno laboratorijsko središte — operativni i analitički pokretač GenePlaneta.

Iz našeg glavnog grada obrađuju se biološki uzorci koji stižu s više od pedeset tržišta, dok zagrebački pogon istodobno ima koordinacijsku ulogu za specijaliziranu laboratorijsku mrežu



ZNANOST: GLAVNA IZVRŠNA DIREKTORICA MAŠA RAZINGER



Maša Razinger

FOTO: GENEPLANET

vlastiti istraživačko-razvojni rad, razvoj laboratorijske infrastrukture i strateške akvizicije.

“Usmjeravanjem na vlastiti istraživačko-razvojni rad (R&D), napredne laboratorijske kapacitete i strateške akvizicije, postupno smo izgradili sveobuhvatan ekosustav koji nam daje potpuni nadzor nad kvalitetom i vrijednošću koju pružamo našim partnerima i korisnicima.”

Istodobno s ubrzavanjem rasta, tvrtke koje posluju s genetskim podacima suočavaju se sa sve strožim regulatornim zahtjevima.

“Razvoj europske regulative, poput IV-DR-a i strogih okvira za zaštitu podataka, ne smatramo preprekom, već ključnim mjerilom kvalitete koje štiti pacijente i podiže mjerila cijele industrije”, smatra Razinger.

GenePlanet zato ulaže u regulatornu usklađenost i stalno provjerava kliničke, tehnološke i procese obrade podataka kako bi zadovoljio europska i međunarodna mjerila.

U tvrtki smatraju da bi upravo takav pristup mogao postati konkurentska prednost u razdoblju konsolidacije tržišta.

“Poslovanje na najvišoj razini regulatorne usklađenosti daje nam značajnu konkurentsku prednost u trenutku kad se tržište konsolidira oko pouzdanih i certificiranih pružatelja usluga”, zaključuje naša sugovornica.

VEDRAN HARČA

tvrtke u Europi, uključujući Mađarsku i Švedsku.

Upravo su tehničke kompetencije i stručnost znanstvenog osoblja u Zagrebu važan dio globalne infrastrukture tvrtke.

GenePlanet se s vremenom transformirao iz tvrtke usmjerene prije svega na genetska testiranja — u širi healthtech ekosustav. Razinger kao ključne elemente te transformacije izdvaja



Instalacije

Dugić d.o.o.

Ulica Matije Gupca 30
10290 Pojatno

099 33 99 436

instalacijedugic@gmail.com
www.instalacijedugic.hr

CENTRALNO GRIJANJE
VENTILACIJA
KLIMATIZACIJA







Marignacija d.o.o.

Tomacova ulica 16, 10410 Kuče
091 4715 720
info@marignacija.hr
www.marignacija.hr

Gradimo novo sjedište
Marignacije d.o.o.

Možete sudjelovati
u izgradnji.



Širimo ignacijansku duhovnost i organiziramo duhovne vježbe.



Ulica Voćarska - Via Voćarska 1
52100 Fažana
099 251 8418
nkvalbandon72@gmail.com
www.nkvalbandon72.hr



Samoborka

120 godina s Vama

SANACIJE I OJAČANJA U PROTUPOTRESNOJ OBNOVI

TOPLINSKI FASADNI SUSTAVI

ŽBUKE, PREMAZI I LJEPILA

ZAVRŠNO DEKORATIVNE BOJE

UREĐENJE I OPREMANJE OKOLIŠA

KANALIZACIJSKI SUSTAVI, BETONSKE CIJEVI I DTK

KAMENI AGREGATI

www.samoborka.hr



KRYPTOVALUTE KAO SINONIM ZA ŠPEKULACIJU. ILI POLAKO ULAZE U TRADICIONALNE FINACIJE?

KAMO IDE KRIPTO NAKON RAZDOBLJA ŠPEKULACIJE: OD BITCOINA DO PROGRAMABILNE EKONOMIJE

KRYPTOVALUTE SU GODINAMA BILE GOTOVO SINONIM ZA ŠPEKULACIJU. BITCOIN BI SNAŽNO RASTAO, PA JEDNAKO NAGLO PADAO, SVAKI TRŽIŠNI CIKLUS STVARAO JE NOVU GENERACIJU TOKENA, A UZ PRIČU O DECENTRALIZACIJI GOTOVO UVIJEK JE DOLAZILO I JEDNOSTAVNIJE OBĚĆANJE — MOGUĆNOST VELIKE ZARADE.

Špekulacija nije nestala. Bitcoin je i dalje volatilna imovina, meme coinovi privlače kapital, a velik dio postojećih tokena teško bi objasnio svoju gospodarsku svrhu izvan trgovanja njihovom cijenom. Ipak, ispod dnevnih pomaka događa se važnija promjena. Kripto se postupno seli iz niše alternativnih ulaganja prema infrastrukturi koju počinju koristiti banke, fondovi i drugi veliki igrači financijskog sustava.

Tomislav Kamenečki na financijskim tržištima djelatno sudjeluje više od dvadeset godina. Danas radi kao senior trading trener za internu obuku i analizu kretanja na financijskim tržištima, predaje tehničku analizu na Trading akademiji te redovito prati devizno, kripto i tržište plemenitih metala. Upravo institucionalizaciju vidi kao jednu od najvećih promjena posljednjih godina.

“Kripto više nije eksperiment sačuvan za entuzijaste i špekulante. Postao je dio institucionalnog financijskog sustava”, ističe Kamenečki za Financije.hr.

Od papira do digitalnog vlasništva

Da bi se razumjelo kamo kripto ide, korisno je vratiti se nekoliko desetljeća unatrag. Financijska i vlasnička prava dugo su se dokazivala papirom. Ugovo-



oblici digitalne imovine i finansijskih usluga.

Tu dolazimo do tokena. Token je digitalna jedinica koja može predstavljati vrijednost ili pravo. Bitcoin predstavlja samostalnu digitalnu imovinu. Stablecoin može predstavljati vrijednost jednog dolara ili eura. Drugi token može predstavljati udio u fondu, obveznici, potraživanju ili nekoj drugoj imovini.

Upravo zato kripto više nije dovoljno precizan naziv za sve što se danas gradi na blockchainu.

Kad nekretnina ili obveznica postanu token

Jedan od pojmova koji sve češće ulazi u tradicionalne financije je RWA, kratica za real-world assets, odnosno imovinu iz stvarnog svijeta predstavljenu digitalno na blockchainu.

To mogu biti državne ili korporativne obveznice, udjeli u fondovima, potraživanja, roba, ali potencijalno i nekretnine.

Primjer nekretnine dobro pokazuje zamisao. Nekretnina vrijedna milijun eura može se, barem u gospodarskom smislu, podijeliti na velik broj digitalnih tokena. Umjesto da jedan investitor mora kupiti cijelu nekretninu, više ulagača moglo bi kupiti manje udjele povezane s njom, a ti bi se udjeli potom mogli lakše prenositi.

To ipak ne znači da kupnja jednog tokena automatski nekoga upisuje kao vlasnika dijela stana u zemljišne knjige. Tokenizacija funkcionira samo ako postoji pravna veza između digitalnog zapisa i prava koje priznaje stvarni pravni sustav. Upravo će vlasništvo, skrbništvo i zaštita investitora biti ključni za širu primjenu takvih modela.

Razlika u odnosu na dosadašnju digitalizaciju je ipak važna.

Prva digitalizacija pretvarala je papir u elektronički zapis. Tokenizacija pokušava samu imovinu i prava povezana s njom učiniti izvorno digitalnima, djeljivima i prenosivima.

Pametni ugovori: kad imovina dobije vlastita pravila

Uz tokene dolaze i takozvani smart contracts, odnosno pametni ugovori. Naziv može zavarati, jer nije nužno riječ o ugovoru u pravnom smislu.

ri, vlasnički listovi, potvrde i vrijednosni papiri fizički su se potpisivali, prenosili i čuvali u registratorima.

Sljedeći korak bila je informatizacija. Papir se preselio u računala: bankovni računi, dionice i zemljišne knjige postali su elektronički zapisi. Promijenio se medij, ali je osnovna logika ostala slična: središnja ustanova vodi zapise i potvrđuje tko što posjeduje.

Blockchain pokušava otvoriti treću fazu. Najjednostavnije rečeno, riječ je o digitalnoj knjizi zapisa u kojoj se transakcije evidentiraju prema unaprijed definiranim pravilima, a podatke ne mora održavati samo jedna središnja baza.

Bitcoin je prva velika praktična primjena tog koncepta, ali Bitcoin i blockchain nisu isto. Bitcoin je digitalna imovina, dok je blockchain infrastruktura na kojoj se mogu graditi i drugi

FOTO: UNSPLASH



Tomislav Kamenečki

Pametni ugovor je računalni program na blockchainu koji automatski izvršava unaprijed zadana pravila kad su ispunjeni određeni uvjeti.

Ako bi, primjerice, tokenizirana nekretnina ostvarila prihod od najma, pametni ugovor mogao bi prema unaprijed definiranim pravilima raspodijeliti prihod vlasnicima tokena razmjerno njihovim udjelima. Kod financijskih instrumenata ista se logika može koristiti za isplatu prinosa, prijenos imovine ili namiru transakcije.

Tu se nalazi ključna razlika između obične digitalizacije i programabilne imovine.

Elektronički zapis govori tko što posjeduje. Programabilna digitalna imovina može sadržavati i pravila o tome kako se određeno pravo prenosi, kako se prihod raspodjeljuje ili što se događa kad se ispunji određeni uvjet.

Wall Street je Bitcoinu otvorio vrata

Dok se u pozadini razvija infrastruktura, na investicijskoj strani najveća promjena već se dogodila. Spot Bitcoin

ETF-ovi omogućili su ulagačima da izloženost Bitcoinu dobiju kroz proizvod uklopljen u tradicionalni financijski sustav.

Za mirovinski fond, upravitelja imovinom ili banku, izravna kupnja kriptovalute nije jednostavna zbog investicijskih mandata, skrbništva, limita rizika i regulatornih procedura. ETF je zato važan jer omogućuje izloženost Bitcoinu kroz poznatu investicijsku strukturu.

Kamenečki pritom naglašava da institucionalna prisutnost ne znači da veliki ulagači samo kupuju Bitcoin bez obzira na cijenu.

“Institucionalni kapital ulazi i izlazi ovisno o valuacijama, makroekonomiji, likvidnosti, riziku, očekivanjima i strukturi portfelja”, objašnjava.

Bitcoin je time postao imovina koju profesionalni investitori mogu povećavati, smanjivati, štititi od rizika i uključivati u šire portfelje. Kamenečki to sažima jednostavno: Prije nekoliko godina raspravljalo se treba li kripto uopće pustiti za stol, a danas se sve češće raspravlja koliki bi trebao biti njegov udio.

Bitcoin nije cijela priča

Nije svaka digitalna imovina ista investicijska priča. Bitcoin se najčešće promatra kroz ograničenu ponudu i potencijalnu ulogu alternativne pohrane vrijednosti, dok Ethereumova mreža omogućuje izdavanje tokena, pametne ugovore i razvoj financijskih aplikacija.

“Ako je Bitcoin ponajprije digitalna imovina s monetarnom pričom, Ethereum je mnogo više povezan s infrastrukturom digitalne ekonomije, stablecoinima, tokenizacijom i financijskim aplikacijama”, kaže Kamenečki.

To je važna razlika, jer Bitcoin, Ethereum, stablecoin i tokenizirana obveznica mogu koristiti blockchain, ali ekonomski predstavljaju sasvim različite stvari.

Najvažniji token možda je onaj koji ne raste

Stablecoini najbolje pokazuju koliko se kripto priča udaljila od čistog klađenja na rast cijene.

Riječ je o tokenima čija je vrijednost vezana uz tradicionalnu imovinu, najčešće američki dolar. Kod njih uspjeh ne znači da će token koji danas vrijedi jedan dolar sutra vrijediti dva. Upravo suprotno, proizvod funkcionira ako zadržava stabilnu vrijednost.

Stablecoin zato može služiti kao digitalni novac za prijenos vrijednosti preko blockchaina. Može se koristiti za prekogranična plaćanja, namiru transakcija, upravljanje likvidnošću, ili kao poveznica između klasičnih valuta i tokenizirane imovine.

I stablecoini imaju rizike: njihova pouzdanost ovisi o kvaliteti rezervi, regulatornom okviru i sposobnosti izdavatelja da ih zamijeni za tradicionalni novac.

No njihova primjena pokazuje nešto važno. Najuspješniji proizvod kriptoindustrije možda na kraju neće biti coin koji obećava višestruki prinos, nego digitalni dolar koji samo treba pouzdano vrijediti jedan dolar.

Što ako Wall Street želi blockchain više nego kripto?

Tu dolazimo do možda najvažnijeg pitanja: Što ako najveći uspjeh krupta ne bude rušenje tradicionalnog financij-

FOTO: PRIVATNA ARHIVA

skog sustava, nego modernizacija infrastrukture na kojoj taj sustav radi?

Veliki upravitelji imovinom, banke i platne kompanije, sve više eksperimentiraju s tokeniziranim fondovima, obveznicama, depozitima i drugim oblicima digitalne imovine. U tom scenariju blockchain više nije samo infrastruktura za trgovanje kriptovalutama, nego potencijalni sloj na kojem se dio tradicionalnih financija može izdavati, prenositi i namirivati.

Takav razvoj ne znači da će tisuće današnjih kriptovaluta opstati.

Tokenizacija, stablecoini i pametni ugovori mogu postati široko korišteni, dok velik broj današnjih tokena izgubi vrijednost ili potpuno nestane.

Drugim riječima, blockchain može uspjeti bez uspjeha svakog coina napravljenog na njemu.

Kripto se približio sustavu od kojeg se želio odmaknuti

U tome postoji i paradoks. Izvorna ideja Bitcoina dobrim je dijelom bila stvaranje financijske infrastrukture u kojoj korisnici ne moraju ovisiti o bankama i drugim centralnim posrednicima.

Današnji institucionalni razvoj ide gotovo suprotnim smjerom.

Veliki kapital traži regulirane skrbnike, pravnu sigurnost, jasna pravila i proizvode uklopljene u postojeći financijski sustav.

Europska unija već ima MiCA regulatorni okvir za kriptovisnu, dok banke, središnje banke i regulatori istodobno proučavaju tokenizirane depozite, obveznice i sustave namire.

Kripto tako možda neće zamijeniti tradicionalne financije. Puno je izglednije da će se dva svijeta postupno spojiti.

Od špekulacije prema programabilnoj ekonomiji

Špekulacija neće nestati, kao što nije nestala ni s drugih tržišta.

Ali dugoročna važnost sektora sve će se manje moći mjeriti samo cijenom Bitcoina. Važnije će biti koriste li se stablecoini za stvarna plaćanja, može li tokenizacija olakšati ulaganje i prijenos imovine, mogu li pametni ugovori automatizirati postupke koji danas zahtijevaju nekoliko institucija, te hoće li pravni sustav uspjeti povezati digitalni token sa stvarnim vlasničkim i investicijskim pravima.

Prava i vrijednost nekada smo zapisivali na papir, zatim ih pretvorili u elektroničke baze podataka, a sada se pojavljuje mogućnost da novac, imovina i pojedina prava postanu izvorno digitalni, djeljivi i programabilni.

Hoće li blockchain biti infrastruktura na kojoj će taj sustav doista biti izgrađen, još nije riješeno. Tehnološki, regulatorni i pravni problemi ostaju veliki.

No jednu je promjenu teško zanemariti.

Kripto više ne prate samo ljudi koji pokušavaju pogoditi sljedeći token koji će napraviti deset puta veći prinos. Prate ga veliki upravitelji imovinom, banke, kartične kuće, regulatori, središnje banke i institucionalni investitori.

Najveći dokaz sazrijevanja zato možda neće biti još jedan rekord Bitcoina, nego trenutak kad korisnik plati račun, tvrtka pošalje novac u drugu državu, ili investitor kupi mali udio neke imovine, a da pritom uopće ne razmišlja odvijaju li se dio transakcije na blockchainu.

Upravo bi takva nevidljivost mogla biti najveći znak da je kripto izišao iz razdoblja čiste špekulacije.

 ROBERT VRGOČ



FOTO: UNSPLASH

JE LI VAŠ BREND NIKE ILI MIKE?

Svi vole originale. Adidas tenisice koje imaju tri crte, ne Addidas s dvije ili četiri. I Reebok je bolji od Rebooka, Nike od Mikea. Isto kao što je originalan tekst bolji od onog koji miriše na poznate riječi. Jer AI ne može stvoriti ništa izvorno, već samo raditi nove verzije istog, slagati kolaže iz postojećeg.

Internetom kruže anti-dash statusi, proklamacije kontra tekstova koji nalikuju na pjesmice, počinju frazom “U doba AI-ja” ili “To nije problem. Problem je...”

Vrtimo očima, preskačemo takve članke, a samim time i te ljude i tvrtke koji govore neautentično, prazno ispolirano, dosadno. Vizuali su isto takvi.

Ti nesretni AI vizuali su kao one nesretne obitelji iz Ane Karenjine, prokleta su komplicirani i sve nekako nalik jedan na drugi. Isti fontovi, isti narančasti naslov, pretrpani podacima, kao ruski romani.

Ili ako želite jednostavniju usporedbu: kao žena koja odluči šminkom istaknuti baš svaki detalj na svojem licu.

Previše stvari AI nakrca, jer ne zna da je manje više. Jer ne zna da čovjek ne može u jednom pogledu pročitati više od osam riječi. Jer ne zna da je te riječi, taj isti font u toj istoj boji već ranije vidio. Samo se nisu prodavali čevapi, nego luksuzni hotelski smještaj. Sve AI nakrca, a opet bitno izostavi. Na primjer, stavi na sliku tek pola lepinje, a fali i luk. Umjesto luka, pirjana riža. Riža? Plus, gdje je nestala ona polovica lepinje? Pojeo je AI. Smijali smo se tome ovo ljeto u Jelsi na Hvaru, a nitko od nas nije išao probati te čevape.

Jer kad ne vjerujemo da je netko nešto napravio sâm, kad vizual prikazuje ono što u našoj glavi izgleda kao greška, ne vjerujemo ni onome što prodaje.

Sjedili smo slučajno jedne večeri baš u kafiću pored tog “brzog” restorana i iz šale nazdravljali svaki put kad bi strani turist zatražio rižu. Brzo smo bili pijani. I doznali smo da je riža trebala predstavljati luk. Well done, ChatGPT!

No, lako za čevape. Ali prečac zvan AI u komunikaciji koriste svi.

Najgore je kad ga koriste oni koji su tek na početku svojeg poduzetničkog puta. I kad misle da mogu izgraditi neko ime koristeći vizuale i tekstove koji su očiti proizvod automata što izbacuje rješenje bez ukusa.

Ako svi imaju iste tekstove, što mislite tko će iskočiti? Onaj jedini koji ih nema.

Ako svi imaju iste vizuale, s istim fontovima i bojama, kako da zapamtim koji ste vi među njima?

No najgore je što gubite povjerenje ljudi.

Kad na Instagramu, Facebooku ili LinkedInu vidimo da je neki sadržaj označen kao “AI” (a to se sad jasno vidi), preskačemo sve u sekundi.

Prije nekoliko dana jedna je influencerica reklamirala jedan poznati hotel s 5**** u Istri, a iznad predivnih vizuala na Facebooku stajalo je “AI content”. Moja glava je automatski zabilježila to kao: “Laž/nestvarno.”

Zašto je morala koristiti AI? Micala je valjda ljude s vizuala, možda je sebe uljepšavala... ne znam, ali sve je u sekundi mirisalo na fejk — pa me prestalo zanimati. Ne volim kad me varaju, ionako je previše varanja u biznisu.

Nije imala puno reakcija; očito je isti osjećaj prožeo i druge. Ne želimo podržavati nešto umjetno, jer umjetno znači varanje. Kako je to premium brend dopustio? Jesu li znali kad su dogovarali suradnju da osoba koristi AI?

Evo je i Anthropic (vlasnika Claudea op. a.) najavio kako počinje stavljati nevidljivu markaciju na AI sadržaj. Google je već pročistio AI slike proizvoda sa searcha, a sve je bolji i u micanju AI tekstova. Zna Google da ako ljudi prestanu vjerovati rezultatima na njemu — da je gotov. Čuva sebe. Uostalom, ako sav sadržaj postane umjetno generiran, uskoro ćemo biti zatrpani jeftinom content plastikom. Gutat ćemo sadržaj koji se proizvodi u tvornicama na trakama, a koji će pritom onečišćavati naš mozak. Jer vrtjet ćemo iste misli, iste teze, žvakati prožvakane žvake od kojih će nam se povraćati.

Znate za što služe porculanski tanjuri, a za što služe plastični. Ne dopustite da vam brend bude na ovom drugom.



**Barbara
Slade Jagodić**

vlasnica agencije
Slade za SEO i
online branding

MARSEL ČULJAK, OSNIVAČ I GLAVNI IZVRŠNI DIREKTOR TVRTKE ICE REBUS

OD SREDNJOŠKOLSKJE DVOJBE KAKO DO LEDA, DO GLOBALNOG IGRAČA NA TRŽIŠTU LEDOMATA

LEDOMATI SU AUTOMATIZIRANI MALOPRODAJNI SUSTAVI KOJI PROIZVODE, SKLADIŠTE I ISPORUČUJU SVJEŽI LED DVADESET I ČETIRI SATA DNEVNO.



FOTO: ICE REBUS

Prodaja leda iz automata rastuća je globalna industrija vrijedna 2,4 milijarde dolara, no još je uvijek u razmjerno ranoj fazi razvoja.

Tako pokazuje procjena za prošlu godinu, a većina rasta do danas zbilja se na prostoru Sjeverne Amerike. Ostatak svijeta manje ili više ubrzano hvata korak.

Godišnji rast sektora do 2030. godine mogao bi u prosjeku iznositi 7,8 posto.

Prodaja leda godišnje doseže petnaest milijuna tona, a potrošnja je deset kilograma po osobi, ako se uračuna led iz

automata i iz vrećica koje se prodaju u supermarketima.

Na najživljim i klimatski najtoplijim tržištima potrošnja je i do dvadeset kilograma po osobi.

Svetsko tržište pakiranog leda procjenjuje se na više od dvadeset milijardi dolara godišnje.

Hrvatska tvrtka Ice Rebus iz Splita postala je jedan od bitnih svjetskih igrača u segmentu automatizirane prodaje leda.

Kako navode na svojoj internetskoj stranici, svaki put kad netko kupi led iz automata, umjesto u trgovini, pomiče

dio novca iz tradicionalnog oblika prodaje prema automatiziranom.

U Sjedinjenim Američkim Državama već se godinama mogu vidjeti takvi automati, primjerice na benzinskim postajama. Europa, Bliski istok, Azija i Latin-ska Amerika su tržišta koja su daleko od zasićenosti, što znači da onaj tko se prvi nađe na tim prostorima, ima veliku priliku za vrtoglavi rast.

O tome kako se Ice Rebus nametnuo, što točno radi i kako pliva na tržištu leda, razgovarali smo s osnivačem i glavnim izvršnim direktorom tvrtke Marselom Čuljom.



Što su zapravo ledomati i kako ste došli na tu zamisao?

Ledomati su automatizirani maloprodajni sustavi koji proizvode, skladište i isporučuju svježi led dvadeset i četiri sata dnevno. Povezani su našim vlastitim softverom koji omogućuje nadzor u stvarnom vremenu, daljinsko upravljanje i rad bez ikakvog ljudskog čimbenika, čime je korisnicima svježi led dostupan kad god im zatreba.

Na zamisao sam došao još 2006. godine, dok sam bio srednjoškolac. U Splitu je tada među mladima bilo uobičajeno okupiti se s prijateljima na zidicu prije odlaska u klub. Ondje bismo popili piće-dva, obzirom da je odlazak u kafić bio poprilično skup.

Problem je bio u tome što se led gotovo nigdje nije mogao kupiti. Jedina mogućnost bila je otići u obližnji kafić i zamoliti osoblje da nam ga daruje. Nekad bi pristali, a nekad ne, pa je dolazak do obične vrećice leda često bio izazov. Tada sam pomislio kako bi bilo zgodno imati automat iz kojeg bi svatko mogao kupiti led kad god mu zatreba.

Počeo sam istraživati postoji li već takav uređaj, ali ga tada nisam uspio pronaći. Iako još nisam imao potrebno tehničko niti poslovno znanje da tu zamisao pretvorim u proizvod, prepoznao sam stvaran problem i moguće rješenje. Zamisao sam zato neko vrijeme ostavio po strani, dok nisam bio spreman ozbiljnije se posvetiti njegovom ostvarenju.

Koliko već postoji Ice Rebus i koliko je bilo zahtjevno pokrenuti tvrtku te postati prepoznat na tržištu?

Ice Rebus osnovan je 2010. godine, što znači da tvrtka postoji već šesnaest godina. Tada sam počeo stjecati prvo poslovno i tehničko iskustvo prodajući rashladne sustave, infracrvene grijalice i drugu opremu. Nakon nekoliko mjeseci vratio sam se zamisli o ledomatima i započeo s izrađivanjem.

Početak nije bio jednostavan. Prvi automat primao je novac, ali nije isporučivao led. Dok nisam osmislio pouzdanu i funkcionalnu inačicu automata, počeli smo ručno pakirati led u vrećice i dostavljati ga kupcima. Prva veća do-

stava bila je za koncert Davida Guette na splitskom Žnjanu 2011. godine, a ubrzo nakon toga počeli smo opskrbljivati supermarkete, benzinske postaje i druge kupce.

Istodobno sam nastavio razvijati ledomate. Prvi funkcionalni uređaj postavili smo u Splitu 2011. godine. U njega se mogao ubaciti novac, pritisnuti gumb i preuzeti led. Bio je to važan korak, ali tek početak dugog postupka usavršavanja proizvoda i poslovnog modela.

Razvoj se odvijao postupno i uključivao je mnogo pokušaja, pogrešaka i praktičnog učenja. Bilo je potrebno svladati rashladnu tehnologiju, proizvodnju, održavanje, naplatu, softver i organizaciju poslovanja. Prepoznatljivost na tržištu zato nije došla preko noći, nego kroz pouzdanost uređaja, rezultate na postojećim lokacijama i uspješnu suradnju s partnerima.

Na kojim tržištima Ice Rebus djeluje i gdje je najuspješniji? Kakva je domaća potražnja i postoje li planovi za nova tržišta? Koliko je ledomata plasirano?

Ice Rebus danas posluje u više od pedeset zemalja na šest kontinenata. Prisutni smo diljem Europe, ali i u Sjedinjenim Američkim Državama, Australiji, Novom Zelandu, Argentini, Čileu, Egiptu, Jamajci i na Bahamima. Tvrtka ima središnjicu u Splitu, urede u Teksasu i Londonu, a uređaji se proizvode i globalno nadziru iz Splita.

Dosad je postavljeno više od 2.000 ledomata, preko kojih naša globalna mreža svakodnevno proizvede i proda više od 100.000 kilograma leda.

Sjedinjene Američke Države su jedno od najrazvijenijih tržišta, jer je ondje kupnja leda dio svakodnevnih navika. Ono što nas čini posebnima jest činjenica što, osim što aparate proizvodimo i prodajemo, također njima i aktivno upravljamo na području Hrvatske, čime već godinama stječemo iskustvo koje potom prenosimo partnerima u drugim državama.

Domaća potražnja nastavlja rasti, što pokazuju i nova postavljanja na lokacijama poput Kauflanda u Zagrebu, Trogiru i Splitu, te Lidla u Vodicama. Istodobno se širimo na nova tržišta, a među novim iskoracima su Ujedinjeno Kraljevstvo i Italija.

Tko su glavni kupci i korisnici ledomata? Koji su sektori najviše zainteresirani?

Naši glavni poslovni partneri su benzinske postaje, supermarketi, marine, kampovi, trgovine i drugi vlasnici prometnih mjesta. Posebno su zanimljivi maloprodajni i turistički objekti u kojima postoji velika ili sezonska potražnja za ledom.

Suradujemo s nekoliko vrsta partnera. Profesionalni operater može kupiti uređaj i samostalno voditi cijelo poslovanje. Franšizni partner upravlja našim uređajem prema sustavu Ice Rebusa, uz podjelu prihoda, dok vlasnik dobre lokacije može ponuditi prostor bez ulaganja i operativnih obveza.

Među trgovačkim i energetske bren-dovima s kojima se Ice Rebus javno povezuje nalaze se Kaufland, Lidl, Spar, Carrefour, Shell, BP i YPF.

Krajnji korisnici su građani, turisti, nautičari, ugostitelji, ribari, kampisti i svi kojima je led potreban odmah. Najvažnija prednost za njih je dostupnost svježeg leda dvadeset i četiri sata dnevno.

Koliko je važna digitalizacija poslovanja i treba li modele prilagođavati pojedinim tržištima?

Digitalizacija je ključan dio našeg poslovanja. Ice Rebus nije samo proizvođač automata, nego tvrtka koja razvija vlastiti hardver, softver i operativni sustav.

Svi uređaji povezani su našom platformom V-CORE. Ona omogućuje nadzor rada u stvarnom vremenu, praćenje prodaje i održavanja, upravljanje uređajem na daljinu, pametnu dijagnostiku i prediktivno otkrivanje problema. Partnerima su dostupni zadaci, upozorenja, servisni zahtjevi i redovite provjere, dok naš tim može reagirati prije nego što manji problem preraste u ozbiljan kvar.

Prilagodba pojedinom tržištu također je nužna. Razlikuju se električni standardi, klima, kvaliteta vode, način plaćanja, propisi i navike kupaca. Standardiziramo osnovnu tehnologiju i kvalitetu, ali konačan proizvod i poslovni model prilagođavamo tržištu na kojem će raditi.



FOTO: ICE REEDS

Koliko je bilo zahtjevno osigurati financiranje? U kojoj je razvojnoj fazi tvrtka i jesu li potrebni investitori?

Razvoj je bio financijski zahtjevan jer se nije radilo samo o stvaranju proizvoda. Usporedno smo morali razvijati strojarstvo, rashladnu tehnologiju, elektroniku, naplatu, softver, proizvodnju, logistiku i podršku partnerima.

U početku sam taj razvoj financirao i drugim poslovima, prodajom rashladne opreme i grijalica te proizvodnjom i dostavom pakiranog leda. Na taj smo način stvarali prihode dok su se ledomati još razvijali. To je bio sporiji put, ali nam je omogućio da iz prve ruke naučimo kako cijeli posao funkcionira.

Danas više nismo u fazi dokazivanja postoji li potražnja. Imamo više od 2.000 postavljenih uređaja, posluje u više od pedeset država i razvili smo nekoliko modela suradnje.

Ipak, smatramo da smo ponovno na početku novog postupka učenja. Pred nama su daljnje inovacije i širenje mreže.

Kakva je konkurencija globalno i lokalno?

Konkurencija postoji, osobito u Sjedinjenim Američkim Državama, koje su jedno od najrazvijenijih tržišta za samoposlužnu prodaju leda, tako da ne možemo govoriti o tržištu bez konkurencije.

Naša je prednost što smo tvrtka koja samostalno razvija cjelokupno rješenje. Sami razvijamo i proizvodimo uređaje, softver, sustav nadzora i operativne protokole. Partneru zato ne prodajemo samo stroj, nego kompletan poslovni sustav i neprestanu podršku.

U Hrvatskoj nemamo izravnih konkurenata usporedivog tehnološkog sustava, ali imamo neizravnu konkurenciju. To su proizvođači i distributeri pakiranog leda, trgovine i ugostiteljski objekti.

Inovacija nije nešto što se postigne jednom, nego postupak koji neprestano traje. Svako novo tržište, svako postavljanje uređaja i svaki ledomat donose nam vrijedne spoznaje koje nam pomažu unaprijediti tehnologiju, softver i poslovni model. Stajanje na mjestu jednostavno nije opcija.

Kako vidite razvoj tvrtke u sljedećih jednu do tri godine?

U sljedećih nekoliko godina očekujem daljnje širenje na nova tržišta, povećanje broja uređaja i jačanje franšizne i partnerske mreže.

Nastavit ćemo razvijati vlastiti softver, automatiziranu dijagnostiku, energetske učinkovitost i sustave podrške. Želimo da partneri mogu upravljati jednim uređajem ili cijelom mrežom uz što manje zastoja.

Iako iza sebe imamo šesnaest godina iskustva, osjećamo da smo ponovno na početku novog poglavlja. Međunarodni rast podrazumijeva neprestano učenje, prilagođavanje i napredovanje. Svoje proizvode i poslovni model ne smatramo nečim što je ikada u potpunosti završeno. Svako novo tržište potiče nas da razmišljamo drukčije, dodatno usavršavamo tehnologiju i postajemo bolja tvrtka. Vjerujemo da se upravo tako gradi dugoročna inovativnost.

 IGOR ILIĆ

NAFTA, SANKCIJE I (NE)POVEZANA REGIJA

Kad je američka administracija uvela sankcije Naftnoj industriji Srbije (NIS) zbog vlasničke veze s Gazpromom, malo tko je u regiji ozbiljno pomislio da će priča toliko dugo trajati i da će završiti kao objašnjenje zašto se iz Niša ne može poletjeti za Memmingen, Beč ili Maltu. A dogodilo se upravo to — Ryanair je obustavio letove sa Zračne luke Konstantin Veliki, službeno zbog problema sa snabdijevanjem gorivom — i odjednom je geopolitika prestala biti apstraktna kategorija iz naslova i postala razlogom zašto je netko propustio ljetovanje. Pritom se potvrdilo da je energetska infrastruktura jugoistočne Europe vrlo tijesno isprepletena.

A kako smo stigli ovamo? NIS je desetljećima funkcionirao kao stup srpske energetike, od rafinerije u Pančevu do lanca benzinskih crpki na kojima je pola Srbije kupovalo kavu i osvježivače za automobil dok čekaju u redu. Vlasnička struktura, u kojoj Gazprom Neft drži većinski udio, dugo je bila poznata činjenica koju je svatko spominjao usput, kao što se spominje da je krov malo star, to se zna, ali se ne razmišlja o tome dok ne počne prokišnavati. Promjena je došla sa zaoštavanjem američke politike sankcija prema ruskim energetskim tvrtkama i njihovim inozemnim ograncima. Kad je OFAC (Ured za nadzor strane imovine pri američkom Ministarstvu financija) stavio NIS na popis, posljedice nisu ostale ograničene samo na tu tvrtku.

Učinak je bio kaskadan: pad operativnog kapaciteta rafinerije u Pančevu, neizvjesnost oko snabdijevanja tržišta gorivom, i kao krajnja točka lanca koju je javnost zapravo primijetila — jer svi prate letove, pogotovo u ljetnom razdoblju, a ne bilance rafinerija — avio-kompanije koje jednostavno nisu mogle tankati po planiranoj dinamici i koje su od početka upozorile na moguće probleme, misleći pritom i na logistiku, i na red letenja, i na cijene karata.

Zašto bi to trebalo zanimati i Zagreb, a ne samo Beograd

Za hrvatske čitatelje prva i sasvim razumljiva reakcija mogla bi biti: "Lijepo, ali ovo je srpski problem, mi imamo svoje, hvala na pozornosti." Nije baš tako. Područje jugoistočne Europe dijeli energetska infrastrukturu na način koji rijetko tko izvan struke potpuno sagledava, uglavnom zato što cjevovodi nemaju PR službu koja bi to objašnjavala javnosti.

JANAF (Jadranski naftovod) je ključni alternativni smjer za snabdijevanje tog čitavog područja naftom, uključujući dijelove koji tradicionalno ovise o ruskim izvorima. Kapacitet i spremnost

JANAF-a da apsorbira dodatno potražnju izravno određuje koliko se brzo regija može odvojiti od ugroženih izvora. Drugim riječima, JANAF je onaj tihi rođak na obiteljskom ručku za kojeg se ispostavi da jedini zna popraviti bojler kad crkne.

INA, iako većinski hrvatska tvrtka, posluje na tržištu na kojem cjenovni i logistički šokovi u Srbiji i Mađarskoj imaju učinak prelijevanja, kroz cijene goriva, dostupnost derivata i regionalnu trgovinu naftnim proizvodima.

Luka Rijeka i naftni terminal Omišalj su ulazna točka za alternativne isporuke, ali njihov kapacitet nije neograničen, niti je prilagođavanje trenutno. Infrastruktura se ne može proširiti preko noći.

Što pokazuje slučaj Niša

Odluka aviokompanije Ryanair da obustavi letove sa zračne luke u Nišu je malen, ali iznimno rječit znak, a Ryanair, treba i to priznati, nije tvrtka poznata po sentimentalnosti prema destinacijama koje joj prave probleme. Low-cost operateri posluju s iznimno tankim maržama i otprilike onoliko tolerancije na operativnu neizvjesnost koliko je ima prosječan putnik kad mu na gejt-u kažu da let "malo kasni".

Čim se snabdijevanje gorivom pokaže nepouzdanim, niskotarifni prijevoznici jednostavno preusmjeravaju kapacitet tamo gdje je predvidljivost veća, bez previše objašnjenja i bez nostalgije. To znači da manje regionalne zračne luke, uključujući one u Hrvatskoj koje ovise o low-cost uslugama za turistički sezonski promet, nisu imune na istu logiku ako se energetska nestabilnost proširi.

To je posebno bitno u trenutku kad je i njemačka Lufthansa najavila značajno smanjenje kratkolinijskih letova ovog ljeta zbog troškovnih pritisaka. Kombinacija visokih operativnih troškova i regionalne energetske neizvjesnosti vjerojatno će ubrzati restrukturiranje avio-povezanosti čitave jugoistočne Europe, a ne samo Srbije.

Pitanje koje bi hrvatski privrednici i kreatori politike trebali postaviti nije hoće li se NIS-MOL-OFAC stanje razriješiti — vjerojatno hoće — već koliko je regionalna energetska infrastruktura otporna na sljedeći sličan potres. JANAF-ov kapacitet, diverzifikacija izvora nafte i spremnost regionalnih aerodroma da apsorbiraju promjene u avio-prometu nisu apstraktna pitanja energetske politike. Ona su izravno pitanje poslovne predvidljivosti za svakog tko ovisi o stabilnom snabdijevanju gorivom, od avio-prijevoznika do logističkih tvrtki i proizvodnih pogona koji si ne mogu priuštiti čekanje da se geopolitika smiri.



Marko Andrejić

glavni i odgovorni
urednik Biznis.rs

DARKO & DAVOR

suha gradnja
adaptacije
sanacije
objekata

Srijemska 14
21000 Split
098/265-235
davor.vrdoljak1@gmail.com

SLAVONSKO ZRNO d.o.o.

Grgura Ninskog 21 A
35400 Nova Gradiška

035/ 364 191

 Slavonsko Zrno
slavonsko.zrno1@gmail.com

Proizvodnja stočne hrane

TEGULA

PRODAJA GRAĐEVINSKOG MATERIJALA
I GRAĐEVINSKE OPREME



Murvica BK 18. 23000 Zadar
0913235441
023 300 640
uprava@tegula.hr



TODAY'S GAMES OŽIVLJAVA ANTIČKU SISCiju U VIRTUALNOJ STVARNOSTI I OTKRIVA AMBICIOZNE PLANOVE

KAKO JE IZGLEDALA ANTIČKA SISCIA, DOZNAT ĆEMO ZAHVALJUJUĆI ORIGINALNOM PROJEKTU HRVATSKE TVRTKE.

Hrvatska tehnološka tvrtka Today's Games razvija SISCIA VR: Grad ispod grada, projekt kojim želi rekonstruirati antičku Sisciju i omogućiti korisnicima da kroz virtualnu stvarnost zavire u rimski grad koji se nalazi ispod današnjeg Siska.

No, SISCIA VR samo je jedan dio ambicioznog plana tvrtke. Today's Games istodobno priprema multiplayer pucačinu KillMark na kojoj surađuje s HS Produktom te razvija AI platformu TGi, koja sve više prerasta potrebe gaming industrije i cilja na širu primjenu.

U razgovoru za Financije.hr CEO Darijan Kosić govori o razvoju tih projekata, novoj investicijskoj rundi, patentima za TGi te planu da Today's Games izgradi poslovni model koji se neće oslanjati samo na razvoj videoigara.

Za početak, recite mi nešto o projektu SISCIA VR: Grad ispod grada. Kako ste došli na zamisao da rekonstruirate antičku Sisciju i kako će to točno izgledati?

Rodom sam iz Siska i za taj sam grad osobno jako vezan. Sisak ima iznimno bogatu povijest, a u antičko doba Siscija je bila jedan od najvažnijih rimskih gradova na našem području. Kako sam i veliki ljubitelj povijesti, godinama me zadivljuje činjenica da se, praktički gdje god se u Sisku ozbiljnije počne kopati, nailazi na tragove rimskog grada koji se nalazi ispod današnjeg.

Posljednjih desetak godina iz osobnog sam zanimanja čitao dostupnu literaturu i arheološka istraživanja o Sisciji, i često razmišljao o tome kako je taj grad zapravo mogao izgledati dok je bio živ — kako su izgledale njegove ulice, građevine, zidine, obala Kupe i svakodnevni život unutar grada. U jednom trenutku

spojili su se to moje osobno zanimanje i ono čime se profesionalno bavimo u Today's Gamesu. Imamo ljude, tehnologiju i iskustvo potrebno da takvu zamisao pretvorimo u ozbiljan digitalni projekt, a kroz suradnju s Gradskim muzejom Sisak dobivamo ono što je za projekt ključno — stručno arheološko znanje i oslonac na stvarne nalaze i istraživanja.

Naša je ambicija rekonstruirati antičku Sisciju kao cjelovit, živ i prostorno uvjerljiv rimski grad, a ne samo napraviti nekoliko pojedinačnih građevina ili klasičnu virtualnu šetnju. Korisnik će kroz VR moći ući u taj prostor i doživjeti grad u njegovu nekadašnjem kontekstu — od gradskih zidina i poznatih, istraženih objekata, preko ulica i urbanog tkiva, pa sve do prostora izvan zidina, obrambenog kanala koji je okruživao dobar dio grada i zbog kojeg je Siscija u određenom smislu djelovala poput otoka, kao i tadašnjeg toka rijeke Kupe.

Naravno, kod antičkog grada koji danas više ne postoji nije moguće za svaki metar prostora tvrditi da znamo kako je izgledao. Zato nam je posebno važno jasno razlikovati ono što je arheološki potvrđeno, od onoga što se rekonstruira na temelju stručnih analogija i dostupnih povijesnih izvora. Upravo tu suradnja s Gradskim muzejom Sisak daje projektu vjerodostojnost koju želimo postići.

Projekt ste prijavili na natječaj Creative Europe. O kakvom je natječaju riječ, koje uvjete treba zadovoljiti i koliku potporu je moguće dobiti?

Creative Europe jedan je od ključnih programa Europske unije za potporu europskim kulturnim i kreativnim industrijama, a mi SISCIA VR prijavljujemo kroz njegov MEDIA program, odno-

sno poziv namijenjen, između ostalog, razvoju interaktivnog imerzivnog sadržaja.

To je dosta kompetitivan natječaj jer nije dovoljno imati samo dobru zamisao. Projekt mora imati vrlo jasno razrađen kreativni koncept, kvalitetan narativ i vizualni pristup, tehnološku izvedivost, međunarodni i komercijalni potencijal te ozbiljno postavljenu strategiju razvoja, financiranja, marketinga i distribucije. Također se vrednuju originalnost i inovativnost projekta, europska dodana vrijednost, održivost te pitanja uključivosti i raznolikosti, a može se dobiti najviše do 300.000 eura uz stopostotnu stopu financiranja projekta.

Kad smo prije godinu dana radili intervju, pokretali ste treću investicijsku rundu u kojoj ste prikupljali novac za završavanje TGi platforme. Kako je protekla ta runda i kakav je napredak postignut na razvoju platforme?

Kad smo prije godinu dana razgovarali, bili smo u fazi pripreme i pokretanja nove investicijske runde, a danas mogu reći da smo jako zadovoljni kako se cijeli postupak razvijao. Posebno smo ponosni na kvalitetu ljudi koje smo kroz tu rundu privukli. Od početka nam nije bio cilj samo pronaći kapital, nego okupiti investitore s kojima dijelimo dugoročnu viziju tvrtke — ljude čije iskustvo, znanje i poslovna mreža mogu biti jednako vrijedni kao i sama investicija. To su partneri s kojima želimo graditi Today's Games i, na kraju, dijeliti uspjeh koji ciljamo ostvariti kroz našu strategiju i sljedećih pet do sedam godina razvoja poslovanja.

Investicijska runda još je formalno u tijeku i nalazi se u završnoj fazi, tako da



u ovom trenutku ne bih izlazio s konkretnim brojkama i pojedinostima dok cijeli proces ne bude zaključen. Ono što mogu reći jest da nam je omogućila da vrlo ozbiljno nastavimo ulagati u dva ključna razvojna smjera Today's Gamesa — našu AI platformu TGi i novu igru KillMark. Kasnije će strategija biti još šira, ali u ovoj fazi se usmjeravamo na spomenuto.

Riječ je o AI platformi koja automatizira i organizira Game Design Document. Kakve promjene donosi i koje sve probleme u radu na videoigrama rješava TGi?

TGi je u međuvremenu značajno evoluirao. Iako je tehnologija inicijalno nastala iz vrlo konkretnih potreba razvoja videoigara, mi je danas promatramo puno šire. Riječ je o specijaliziranoj AI platformi namijenjenoj organizacijama i timovima koji rade s velikom količinom međusobno povezanih informacija, dokumentacije, odluka i zadataka.

Problem koji pokušavamo riješiti vrlo je univerzalan: u složenim projektima jedna odluka gotovo nikada ne utječe samo na jedan dokument ili jednu osobu. Ona može promijeniti niz drugih postupaka, zahtjeva, zadataka i odgovornosti. TGi je zamišljen kao sustav koji razumije kontekst cjelokupnog projekta,

povezuje informacije iz različitih izvora, prepoznaje njihove međusobne ovisnosti i svakom korisniku daje upravo one informacije koje su bitne za njegovu ulogu. Kad se nešto promijeni na jednom mjestu, sustav može prepoznati na koje još dijelove projekta ta promjena utječe i gdje je potrebno intervenirati.

To je područje u kojem smo tijekom posljednjih godinu dana napravili vrlo velik tehnološki iskorak i danas više ne govorimo samo o zamisli ili ranom konceptu, nego o konkretnoj tehnologiji na kojoj neprestano radi specijalizirani razvojni i istraživački tim, koja se već uvelike testira u razvojnoj okolini i postiže vrlo velike stope točnosti izlaznih rezultata.

Spomenuli ste i vašu novu igru KillMark; recite mi nešto više o njoj.

Killmark je drugi važan smjer ulaganja i naš sljedeći veliki gaming projekt. S njim se svjesno odmičemo od nišnog segmenta u kojem je bio naš prvi naslov i ulazimo u znatno veće, mainstream tržište. KillMark je kompetitivna multiplayer pucačina iz prvog lica, usmjerena na brz i intenzivan gameplay, precizno gađanje, taktičku dubinu i snažan vizualni identitet. Ne bih još otkrivao sve elemente po kojima će se igra razlikovati od postojećih naslova, jer neke od

najvažnijih stvari želimo predstaviti tek kad za to dođe vrijeme, ali projekt je od samog početka postavljen s puno većom tržišnom ambicijom.

Zato ovu investicijsku rundu zapravo promatramo kao kapital za sljedeću fazu razvoja Today's Gamesa. U posljednjih godinu dana nismo samo nastavili financirati postojeće projekte, nego smo značajno proširili ono što tvrtka tehnološki i produkcijski može napraviti — i mislim da će se puni rezultat toga puno jasnije vidjeti u sljedećem razdoblju.

Na KillMarku surađujete s tvrtkom HS Produkt, o kakvoj je suradnji riječ?

Kako bi se postigao što autentičniji osjećaj rukovanja i pucanja iz oružja, dogovorena je suradnja kojom će cjelokupna ponuda HS Produkta biti licencirana i integrirana u KillMark. HS Produkt međunarodno je priznati hrvatski proizvođač vatrenog oružja, pa povezivanje njegova arsenala s domaćom videoigrom predstavlja snažan primjer hrvatske tehnološke i kreativne suradnje usmjerene prema globalnom tržištu.

Oružje HS Produkta bit će integrirano u igru s posebnim naglaskom na autentičnost, vizualnu preciznost i vjerno prenošenje značajki svakog pojedinog modela. Suradnja pritom neće biti ograničena samo na korištenje naziva i vanjskog izgleda oružja, već razvojni tim planira podrobno obraditi način rukovanja, animacije, zvukove i ponašanje oružja unutar igre. U tu su svrhu predviđena snimanja pokreta za različite načine korištenja oružja, kao i zasebna snimanja zvukova pucanja i rukovanja u različitim ambijentima, kako bi se igračima pružio što uvjerljiviji i autentičniji doživljaj.

U najavi za medije naveli ste i da podnosite prijave za dva patenta vezano uz TGi tehnologiju. O čemu je točno riječ?

Tu ipak moramo biti nešto oprezniji s detaljima jer su obje tehnologije trenutačno u procesu prijave i međunarodne patentne zaštite, pa ne možemo javno govoriti o njihovoj tehničkoj izvedbi prije završetka odgovarajućih postupaka.

Ono što mogu reći jest da se prvi patent odnosi na specifičnu tehnološku arhitekturu umjetne inteligencije na kojoj se temelji TGi. Riječ je o načinu na koji sustav strukturira, povezuje i obrađuje





velik broj međusobno ovisnih informacija te ih koristi kako bi razumio širi kontekst složenog projekta, a ne samo pojedinačni dokument ili izdvojeni korisnički upit.

Drugi patent odnosi se na ono što interno smatramo jednom od najvažnijih značajki TGi-ja — kontekstualizaciju informacija prema korisniku i njegovoj ulozi. Drugim riječima, nije dovoljno da AI sustav samo pronađe ili generira točnu informaciju. Mora razumjeti tko je korisnik, što radi, koji dio projekta ga se tiče i u kojem mu je kontekstu određena informacija potrebna. Isti projekt se tako različitim članovima tima može predstavljati na različit način, ovisno o njihovim odgovornostima i potrebama.

Prošle godine spominjali ste mi i vašu prvu videoigru ReSetna. Što se u međuvremenu događalo s njom?

ReSetna je danas dostupna u prodaji na svim platformama, te i dalje ostvaruje određeni prihod od prodaje. Kao i kod većine "indie" naslova tog tipa, prodaja dosta ovisi o sezonskim akcijama, promotivnim razdobljima i vidljivosti koju igra u određenom trenutku dobije na pojedinoj platformi.

Tu bih posebno istaknuo odličnu inicijativu Games from Croatia, koja jednom godišnje na Steamu dodatno promiče hrvatske videoigre i daje im veću međunarodnu vidljivost. ReSetna je također dio te priče i mislim da su takve inicijative iznimno važne za domaću gaming industriju.

Međutim, želim biti vrlo jasan kad govorimo o daljnjem poslovanju Today's Gamesa: ReSetna više nije dio našeg razvojnog usmjerenja i ne planiramo daljnja ulaganja u taj projekt. Igra ostaje u prodaji, nastaviti će generirati prihod kroz postojeće kanale i promocije, ali naši ljudi, kapital i razvojni kapaciteti danas su usmjereni na projekte za koje procjenjujemo da imaju znatno veći tržišni i tehnološki potencijal.

ReSetna pripada razmjerno uskom i izrazito kompetitivnom indie segmentu. Naša strategija danas više nije graditi tvrtku oko manjih nišnih naslova, nego razvijati proizvode s puno većim tržišnim dosegom i skalabilnošću. Zato je naše gaming usmjerenje sada prije svega na KillMarku, kojim ulazimo u mainstream multiplayer FPS segment, dok paralelno gradimo TGi kao zaseban tehnološki proizvod te imamo i treći projekt koji smo već spomenuli, SISCIA VR.

Istodobno radite na AI platformi, VR projektu kulturne baštine i videoigri. Što od svega toga vidite kao glavni smjer poslovanja Today's Gamesa u budućnosti — razvoj vlastitih igara ili prodaju tehnologije drugim studijima?

Ne gledamo na to kao na izbor između razvoja vlastitih igara i razvoja tehnologije. Upravo suprotno, naš je cilj graditi Today's Games kao tvrtku s više međusobno povezanih izvora vrijednosti i prihoda.

Industrija videoigara izrazito je zahtjevna i rizična. Razvoj jednog naslova

može trajati godinama, zahtijeva značajan kapital, a uspjeh na tržištu nikada nije moguće unaprijed jamčiti, bez obzira na kvalitetu proizvoda. Zato smatramo da bi bilo poslovno neodgovorno prema investitorima cijelu budućnost tvrtke vezati isključivo uz uspjeh jedne ili dvije igre.

Naša strategija je diverzifikacija rizika. Vlastite igre ostaju vrlo važan dio identiteta Today's Gamesa, i tu želimo graditi projekte s većim tržišnim potencijalom, poput KillMarka. Nešto kasnije strategija će biti proširena izdavaštvom trećih igara. S druge strane, TGi razvijamo kao skalabilan tehnološki proizvod koji može imati primjenu znatno širu od gaming industrije, i čiji poslovni model nije vezan uz uspjeh pojedinačnog naslova.

SISCIA VR pokazuje još jednu dimenziju te strategije — da znanje, tehnologiju i produkcijske kapacitete koje smo izgradili možemo primijeniti i izvan klasičnog razvoja videoigara — primjerice u edukativnom i imerzivnom sadržaju od značajne kulturološke vrijednosti.

Dugoročno zato ne želimo biti samo studio koji svakih nekoliko godina izbaciva novu igru, ali ni čista tehnološka tvrtka koja je potpuno napustila vlastitu produkciju. Želimo graditi gaming studio koji u sebi ima vrlo izraženu notu tehnološke inovacije i fleksibilnosti, tako da dugoročno možemo razvijati vlastite igre, graditi i komercijalizirati vlastitu tehnologiju te ulaziti u nove projekte i tržišne niše kad za to prepoznamo kvalitetnu priliku.

 **VEDRAN HARČA**



HUP



HRVATSKO GOSPODARSTVO JOŠ RASTE BRŽE OD EUROPSKOG PROSJEKA, ALI DOSADAŠNJI OSLONCI RASTA POSTUPNO SLABE

HUP ZA OVU GODINU OČEKUJE USPORAVANJE RASTA BDP-A NA OKO 2,5 POSTO I INFLACIJU OD PRIBLIŽNO PET POSTO, DOK ZAVRŠETAK NPOO-A, RAST JAVNE POTROŠNJE I TROŠKOVA RADA OTVARAJU PITANJE TKO ĆE PREUZETI INVESTICIJSKU PALICU. O IZGLEDIMA HRVATSKOGA GOSPODARSTVA U SLJEDEĆEM RAZDOBLJU RAZGOVARALI SMO S HRVOJEM STOJČIĆEM, GLAVNIM EKONOMISTOM HRVATSKE UDRUGE POSLODAVACA I MAKROEKONOMSKIM STRUČNJAKOM S VIŠE OD DVADESET GODINA ISKUSTVA.

Hrvatska raste brže od prosjeka Europske unije, zaposlenost i plaće dosežu rekordne razine, a usporredno raste i vrijednost imovine građana. Međutim, ni građani ni velik dio poduzetnika nemaju osjećaj da je sve tako bajno.

Koliko pokazatelji stvaraju ljepšu sliku od stvarnog stanja?

Hrvatska je danas znatno prosperitetnija nego prije pet ili više godina, i životni standard građana objektivno raste. Prema nedavno objavljenom UBS-ovom Global Wealth Reportu, posebno je zanimljiva činjenica da je Hrvatska istodobno među zemljama s najbržim rastom BDP-a u Europskoj uniji i rastom bogatstva kućanstava u svijetu. To znači da rast nije ostao samo u makroekonomskim statistikama, nego se značajnim dijelom pretočio i u rast neto imovine građana, prije svega kroz rast vrijednosti nekretnina, zaposlenosti i plaća.

Razumljivo je da mnogi građani taj napredak ne osjećaju jednako. Nakon nekoliko godina visoke inflacije, cijene hrane, usluga i stanovanja ostale su trajno više, pa osobito kućanstva s nižim primanjima često imaju osjećaj da rast plaća tek prati rast troškova života. Istodobno, s rastom prihoda i vrijednosti imovine rastu i očekivanja, dok gubitke u pravilu osjećamo intenzivnije nego dobitke. Zato se stvarni napredak često osjeća sporije nego što ga pokazuju makroekonomski pokazatelji.

Postoji li dio gospodarstva čiji rast počiva na zdravim temeljima —

produktivnosti, izvozu i privatnim ulaganjima — i tko su njegovi nositelji?

Postoji, a posebno ga vidimo u dijelu industrije i IT sektoru. Unatoč svim svojim strukturnim problemima, Njemačka je zadnjih godina naše uvjerljivo najvažnije tržište ne samo prema doprinosu rastu izvoza, već i prema promjeni njegove strukture. Oko tri četvrtine rasta izvoza u Njemačku dolazi od električne opreme i metalnih proizvoda kao kapitalnih dobara više dodane vrijednosti. Njemačke narudžbe pritom rastu selektivno, osobito u obrambenoj, energetske i prometnoj infrastrukturi te tehnološkim sektorima.

Posebno se izdvaja proizvodnja elektromotora, generatora i transformatora, strateški važna za elektrifikaciju europske industrije. Hrvatska elektroindustrija više od sedamdeset posto prihoda ostvaruje izvozom, te raste višestruko brže od ukupne industrije, uz snažan rast produktivnosti i stranih narudžbi.

Veći dio naše prerađivačke industrije je ipak u području niže vrijednosti, i muku muči s neprestanim pritiscima na rast troška rada iznad produktivnosti.

A gdje je u toj slici IT sektor?

ICT sektor je u prvoj polovici godine ostvario najveći doprinos rastu BDP-a nakon države. IT sektor također neprestano povećava izvoz usluga u izrazito konkurentnom međunarodnom okruženju, dok jačanje domaćeg investicijskog ciklusa, osobito u području kibernetičke sigurnosti i digitalizacije, otvara dodatni prostor za rast.

Hrvatski IT se zato ima priliku okrenuti prema vlastitim proizvodima, AI-u, kibernetičkoj sigurnosti, R&D-u i izvozu specijaliziranih rješenja. Uz takve reforme ICT može postati važna platforma dugoročnog rasta produktivnosti.

Većinu rasta još uvijek čine osobna i državna potrošnja, turizam i europski fondovi. Zlatno doba rekordnog rasta u turizmu je završilo. Što bi se dogodilo kad bi i ostali izvori oslabjeli?

Turizam ulazi u razdoblje stabilnijeg, ali sporijeg rasta, pri čemu su ključni izazovi povećanje kvalitete smještaja, ubrzanje investicija i tržište rada. Bez snažnijeg investicijskog ciklusa teško je ostvariti veći rast prihoda po gostu, pa treba uklanjati administrativne prepreke, unaprijediti prostorno planiranje, učinkovitije urediti turističko zemljište i pomorsko dobro te olakšati green-field projekte. Ciljani poticaji trebali bi usmjeravati ulaganja u hotelski smještaj više dodane vrijednosti.

Puno veći izazov je pak veličina javnog sektora kao i njegov dominantan tročetvrtinski doprinos ekonomskom rastu od 2023. do 2025. koji je teško održiv. Kako fiskalni impuls slabi, očekivano usporavanje rasta BDP-a na oko 2,5 posto u 2026. godini ne iznenađuje, pogotovo uz produljenu energetske krizu i sporiji stvarni rast dohodaka.

Kako privatni sektor može preuzeti veći dio rasta?

Zato je ključ jačanje konkurentnosti privatnog sektora kroz ulaganja u R&D,



energetiku i suvremenu industriju. Po uzoru na najbolju praksu članica EU, potrebno je aktivnije kombinirati poticaje za ulaganja s bespovratnim sredstvima iz EU fondova, ili nacionalno financiranih poziva. Kritično je jačati sposobnost skaliranja za suvremenu industriju te afirmirati kategoriju srednje-kapitaliziranih poduzeća u financiranju EU fondovima. Potrebno je nastaviti izjednačavati porezne terete rada i rente i rezati parafiskalne namete te provoditi aktivne politike tržišta rada uz reformu obrazovnog sustava. Hrvatska svakako mora izbjeći ulazak u takozvanu Proceduru prekomjernog deficita, kako bi zadržala povoljne uvjete financiranja.

U kontekstu osamnaest posto skuplje električne energije od prosjeka EU, važno je ugledati se u njemačke i druge konkurentske energetske subvencije za industrije koje kombiniraju smanjenje nameta, poreza, mrežarine, troška CO₂.

Plaće u Hrvatskoj od početka 2021. rasle su znatno snažnije od europskog prosjeka. Je li riječ o poželjnom približavanju razvijenijim članicama, ili samo nadoknađujemo inflaciju?

Realni rast plaća od 29 posto od 2019. do sada nije samo nadoknada inflacije, te jasno potvrđuje da je riječ o stvarnom povećanju prosječne kupovne moći građana. Dijelom je tu riječ i o stvarnoj konvergenciji prema razvijenijim članicama euro područja, posljedicama izrazitog manjka radne snage, ali i snažnim državnim intervencijama kroz rast minimalne plaće te ukupnu masu plaća iz proračuna. S obzirom da su ukupna primanja zaposlenih od 2019. godine naovamo rasla otprilike dvostruko brže (oko 29%) u odnosu na realni rast produktivnosti (oko 13%), realni rast plaća većim dijelom nema gospodarsko uporište.

Upravo razilaženje te dvije veličine pokazuje gdje nastaje problem. To znači da ni razmjerno snažan rast produktivnosti hrvatskog gospodarstva nije bio dovoljan da opravda tako brz rast troška rada. Kad se takav raskorak zadrži dulje vrijeme, poduzeća ga mogu apsorbirati samo kroz niže marže, više cijene ili slabiju troškovnu konkurentnost, a često kroz kombinaciju sva tri kanala. Drugim riječima, problem nije u tome što produktivnost ne raste, nego što plaće rastu još znatno brže.

HUP za ovu godinu očekuje inflaciju od oko pet posto, i upozorava na slabljenje konkurentnosti. Koliki dio inflacije dolazi iz domaćih, a koliki iz vanjskih izvora?

Inflaciju nije moguće egzaktno podijeliti na precizan "domaći" i "uvozni" dio, ali danas je jasno da domaći čimbenici imaju veću ulogu u objašnjenju zašto je hrvatska inflacija viša od one u euro području. U srpnju je HICP inflacija iznosila 3,6 posto u Hrvatskoj, prema 2,9 posto u euro području, dok je inflacija usluga bila 6,8 posto, naspram 3,3 posto u euro području. Istodobno se doprinos hrane i energije postupno smanjuje.

To znači da današnju inflaciju sve manje možemo objašnjavati samo inozemnim cijenama energenata i sirovina. Sve su važniji domaća potražnja, snažan rast troškova rada i ekspanzivna fiskalna politika.

Vanjski rizici ipak ostaju, prije svega cijene nafte i plina te geopolitički poremećaji koji mogu ponovno povećati troškove energije i transporta. Upravo zato na domaće čimbenike, na koje možemo utjecati, treba djelovati odgovornijom fiskalnom politikom i većom produktivnošću.

UBS navodi da je neto imovina građana Hrvatske u pet godina realno porasla 29 posto. Postaje li Hrvatska doista bogatija, ili rast cijena nekretnina prikriva probleme dostupnosti stanovanja?

Iza tog broja doista se krije više različitih iskustava. Dio rasta bogatstva doista proizlazi iz snažnog rasta cijena nekretnina, što je posebno izraženo u zemlji poput Hrvatske, gdje je rast cijena stambenih nekretnina od 2019. naovamo gotovo dva i pol puta snažniji u odnosu na prosjek EU, te u kojoj više od devedeset posto kućanstava posjeduje nekretninu. No, bilo bi pogrešno zaključiti da je cjelokupno bogaćenje samo "na papiru".

U posljednjih šest godina Hrvatska bilježi rekordnu zaposlenost, snažan realni rast plaća i rast štednje građana na 43 milijarde eura u bankama, uz rast neto vrijednosti imovine građana na 87,5 milijardi eura. Zato UBS Hrvatsku svrstava među zemlje s najbržim rastom neto bogatstva kućanstava.

Istodobno, treba razumjeti položaj mladih i onih koji još nemaju nekretni-

nu. Za njih rast cijena nije bogaćenje, nego veća prepreka rješavanju stambenog pitanja. Zato to dvoje može biti istinito istodobno: Hrvatska objektivno postaje bogatija, ali dio građana opravdano osjeća da im je pristup vlastitom domu teži.

Važno je, međutim, ne izgubiti iz vida širu sliku. Da životni standard pada, teško bismo istodobno bilježili rekordnu zaposlenost, stalni snažni realni rast plaća, snažan rast osobne potrošnje i činjenicu da Hrvatska po kupovnoj moći ubrzano sustiže razvijenije članice EU. Prema realnom medijskom dohotku, Hrvatska je u 2025. prestigla Češku i Estoniju, a od 2019. naovamo smanjila je zaostatak za EU sa 39 na 13 posto.

Koliko današnji gospodarski rast počiva na rastu državne potrošnje i stvara li to teret koji će kasnije snositi privatni sektor?

Masa plaća u javnom sektoru porasla je čak 63 posto od 2022. do 2025. godine i dosegla gotovo četrnaest posto BDP-a, jednu od najviših razina u EU. Ukupni rashodi opće države već dosežu 46,6 posto BDP-a, gotovo jednako prosjeku EU, premda je Hrvatska po razvijenosti i drugim strukturnim obilježjima još uvijek bliža državama srednje i istočne Europe.

Europski novac bio je važan oslonac investicija. Zašto se uz dostupna sredstva nije dogodio snažniji rast investicija i produktivnosti?

Problem nije ni nedostatak EU novca, niti zanimanja poduzetnika, nego način usmjeravanja i provedbe. Značajan dio EU sredstava završavao je u javnom sektoru, naročito u infrastrukturi, dok je izravna alokacija prema transformaciji privatnog sektora vrlo mala.

Bez jednostavnijeg sustava, jasnih pokazatelja učinka i veće alokacije privatnom sektoru, fondovi ne mogu ostvariti puni razvojni potencijal.

HUP zato predlaže najmanje trećinu kohezijskih sredstava kroz otvorene pozive za poduzetnike, snažnije uključivanje hrvatskih tvrtki u centralizirane EU fondove, jednostavniju administraciju, brže vrednovanje, mjerljive pokazatelje i planove poziva dvije godine unaprijed. Nakon završetka NPOO-a to je još važnije, jer investicijsku dinamiku mora sve više preuzimati privatni sektor.

Preuzme li privatni sektor investicijsku palicu, što država koja otvara novi krug prodaje svojih udjela ovaj put mora napraviti drukčije?

Pristupanje OECD-u ponovno je u prvi plan stavilo pitanje upravljanja javnim poduzećima. Uz pritiske pristupnog postupka, dvije okolnosti dodatno upućuju na to da se sustav upravljanja poduzećima u javnom vlasništvu nalazi pred važnom prekretnicom.

Istodobno, pokazatelji poslovanja upućuju na značajan prostor za restrukturiranje: prosječna profitabilnost javnih tvrtki u posljednjih pet godina iznosi 3,1 posto, prema 4,6 posto u realnom sektoru, dok je prosječni povrat na kapital, odnosno ROE, svega 1,5 posto, nasuprot 11,8 posto u realnom sektoru. Trošak rada čini 20,7 posto prihoda javnih tvrtki, prema 13,3 posto u realnom sektoru, što dodatno potvrđuje potrebu za učinkovitijim upravljanjem, boljom alokacijom ulaganja i snažnijim nadzorom poslovnih performansi.

Treba li restrukturiranje javnih poduzeća značiti i smanjivanje broja zaposlenih?

Izloženi potencijal za restrukturiranje državnog portfelja proizlazi i iz dugoročno ukorijenjene strukture zaposlenosti. Udio zaposlenih u javnim tvrtkama procjenjuje se na oko deset posto ukupnog broja zaposlenih u gospodarstvu, što je približno dvostruko više od prosjeka EU-a. U uvjetima izraženog manjka radne snage, ima smisla razmotriti kako kroz restrukturiranje, digitalizaciju i veću operativnu učinkovitost dio radne snage postupno preusmjeriti prema privatnom sektoru, koji ima snažnu potrebu za zaposlenicima i veći potencijal za rast produktivnosti.

Konačni cilj reformi korporativnog upravljanja je približiti poslovne performanse javnih poduzeća usporedivim društvima u razvijenijim gospodarstvima. Profesionalnije upravljanje, veća transparentnost, jasna politika dividende, kvalitetnije izvješćivanje i listanje dijela društava na burzi mogli bi pridonijeti produbljivanju razmjerno plitkog hrvatskog tržišta kapitala, privlačenju investitora i jačanju investicijske discipline.

Na koji način bi se u javne tvrtke mogla uvesti mjerila korporativnog upravljanja?

Prije same privatizacije ili listanja državnih društava na burzi, ključno je profesionalizirati menadžment i nadzorne odbore. Profesionalne uprave mogu kvalitetno provesti restrukturiranje, podići profitabilnost, poboljšati investicijsku disciplinu i pripremiti društva za listanje na burzi. Dobar je primjer Rumunjske, koja je osnovala državni holding, Fondul, a upravljanje je povjereno profesionalnom upravitelju imovinom, Templeton Asset Managementu.

Širi učinak može biti vrlo velik. Prema analizi Europske komisije, poboljšanje kvalitete upravljanja države ili vladavine prava za jednu standardnu devijaciju može povećati rast BDP-a za približno dva postotna boda godišnje tijekom sljedećih petnaest godina.

Je li model rasta temeljen na jeftinom radu iscrpljen, i je li rast plaća uistinu problem za konkurentnost?

Model temeljen isključivo na jeftinom radu zasigurno nema budućnost, i HUP ga ne zagovara. Rast plaća je poželjan i nužan dio konvergencije Hrvatske unutar EU, međutim, ključno je pitanje iz čega taj rast proizlazi.

Za članice HUP-a od samog pitanja visine minimalne plaće znatno je važnije rasterećenje ukupnog troška isplate srednjih i viših plaća, kao preduvjet za stvaranje kvalitetnijih radnih mjesta u djelatnostima više dodane vrijednosti, što je ujedno temeljni HUP-ov prijedlog za izlazak iz modela jeftinog rada. Glavni ciljevi moraju biti jačanje kompetencija i vještina zaposlenih, konkurentniji porezni tretman visokokvalificiranog rada te povećanje produktivnosti i dodane vrijednosti. U pogledu minimalne plaće, HUP zagovara predvidivu formulu koja bi, po uzoru na niz članica EU, njezino usklađivanje vezala uz inflaciju i produktivnost rada, uz istodobno povećanje i vezivanje osobnog odbitka uz minimalnu bruto plaću te smanjenje drugih troškova rada za poslodavce. Hrvatskoj trebaju veće plaće, ali njihov dugoročni izvor moraju biti veća produktivnost i stvaranje nove vrijednosti. Jedino tako možemo istodobno imati zadovoljnije radnike, kvalitetnija radna mjesta i konkurentnije tvrtke.

Što nas čeka ove jeseni i u 2027., te očekujete li nove zahtjeve za povećanje plaća?

Nakon rasta mase plaća od 63 posto u tri godine kao uvjerljivo najvećeg "iznad rasta" produktivnosti te aktualnih budžetskih ograničenja, zahtjevi za daljnji rast plaća u javnom sektoru iznad stope rasta produktivnosti su neutemeljeni. Hrvatska i dalje ima solidne temelje: visoku zaposlenost, rast dohodaka, razmjerno snažnu domaću potražnju, vrlo povoljne uvjete financiranja i dio vrlo konkurentnog izvoznog sektora, ali istodobno se nekoliko povoljnih "vjetrova" postupno smiruje. Fiskalni impuls slabi, dio europskog investicijskog ciklusa završava, Njemačka ostaje slaba, a domaća inflacija i troškovi rada su visoki. Nove administrativne intervencije u trošak rada neovisno o produktivnosti ponovno bi podigle referentnu točku za cijelo tržište rada, dok velik dio privatnog sektora takav tempo teško može pratiti. Zato će jesen i 2027. godina prije svega biti test usmjerenja na rast gospodarstva.

Može li gospodarstvo nastaviti tempom na koji smo sad već navikli?

Ako privatne investicije, izvoz i produktivnost ne preuzmu veću ulogu, teško možemo nastaviti tempom na koji smo se posljednjih godina navikli. Država pritom ne bi trebala svako usporavanje kompenzirati novim trajnim rashodima koje u slabijem ciklusu neće moći jednako lako financirati. U tom smislu, nedavni prijedlog uvođenja takozvanog poreza na prekomjernu dobit šalje pogrešan znak investitorima, jer može kazniti uspješna i produktivna poduzeća te oslabiti investicijsku klimu upravo kad su gospodarstvu najpotrebnija ulaganja.

Ne treba pritom ljudima govoriti da se trebaju pomiriti sa sporijim rastom plaća. Ambicija mora biti upravo suprotna. Hrvatskoj trebaju visoke plaće i viši životni standard. Ali da bi oni bili trajni, moramo prijeći iz faze u kojoj plaće pretežno guraju manjak radnika i državnu potrošnju, u fazu u kojoj ih sve više guraju produktivnost, ulaganja i veća dodana vrijednost. Ako to uspijemo, usporavanje koje nas čeka može biti zdrava tranzicija prema održivijem modelu rasta, a ne početak gospodarskih problema.

 ŽELJKA LASLAVIĆ



MEĐUNARODNA ŠKOLA ZA INTELEKTUALNI
RAZVOJ KOJA RAZVIJA TRAJNE
KOGNITIVNE SPOSOBNOSTI KOD DJECE

www.malacgenijalac.hr



Izvođenje
građevinskih radova
Izgradnja obiteljskih
kuća "ključ u ruke"
Izgradnja višestambenih
zgrada "ključ u ruke"

Ferenci 31
51216 Viškovo
091 347 6522
<https://migradnja.hr/>
info@migradnja.hr

 **MODUL**interijeri
NAMJEŠTAJ PO MJERI

Andrije Maurović
23000 Zadar
Mob: +385 91/504 58 11
Tel: +385 23/669-409

info@modul-interijeri.hr
www.modul-interijeri.hr
f Modul Interijeri
i modulinterijeri



LJEKARNA
KATICA BERTOVIĆ

Zdeneka Tomičeka 9 10314 Križ 0989689700 ljekarna.kriz@email.t-com.hr



Nikole Tesle 40
10410 Velika Gorica
095/ 50 49 613
pakerizolacije@gmail.com

SANACIJE OD PRODORA VODE U OBJEKTE
INJEKTIRANJE BETONSKIH ZIDOVA
HIDROIZOLACIJE NA BALKONIMA
IZRADU FASADNOG SUSTAVA
IZRADA HIDROIZOLACIJE OBJEKATA

PAKER IZOLACIJE d.o.o.



MONS MULTIFIDUS[®]
power

part of Mons Multifidus Group

Wide range of activities,
notably business consultancy
and real estate

Utinjska ulica 37
10000 Zagreb
00385 1 482 6803
info@mmf-power.com
www.mmf-power.hr



ŽELIMO DA HRVATSKA BUDE ZEMLJA IZ KOJE DOLAZI TEHNOLOGIJA KOJOM SE SLUŽI TURISTIČKA INDUSTRIJA

TVRTKA MYRENT NEDAVNO JE PREDSTAVILA STAYPICKER, PLATFORMU ZA IZRAVNU REZERVACIJU SMJEŠTAJA

Sve je počelo s jednim praznim obiteljskim stanom u središtu Zagreba. Danas MyRent koristi više od dvjesto turističkih agencija u Hrvatskoj i regiji, a tvrtka je nedavno predstavila StayPicker, platformu za izravnu rezervaciju smještaja, koja se oslanja na bazu od više od 10.000 provjerenih smještajnih jedinica. Razgovarali smo s Nevenom Palčecom, suosnivačem MyRenta, o tome zašto hrvatski privatni smještaj toliko ovisi o nekoliko globalnih portala, koliko je turizam stvarno digitaliziran i koliko novca od provizija stvarno može ostati u Hrvatskoj.

Krenimo od aktualnosti. Nedavno ste predstavili StayPicker, platformu za izravnu rezervaciju smještaja. Koliko je trajao rad na njoj i što ona nudi korisnicima?

StayPicker nije proizvod koji je nastao preko noći. Iza njega stoji više od osam godina razvoja MyRent tehnologije, i svakodnevnog rada s privatnim iznajmljivačima, turističkim agencijama, hotelima i drugim profesionalcima u turizmu. Na StayPickeru kao zasebnom proizvodu intenzivno radimo posljednje dvije godine, no tehnološku infrastrukturu na kojoj počiva gradili smo znatno duže.

Zamisao je bila jednostavna. Gostu smo htjeli dati iskustvo pretraživanja i rezerviranja kakvo očekuje od velikih međunarodnih platformi, ali uz izravni odnos s domaćinom, transparentnije cijene i niži trošak distribucije.

Na StayPickeru gost pretražuje apartmane, vile, kuće za odmor i druge vrste smještaja, vidi aktualne cijene i raspoloživost, te može izravno kontaktirati domaćina ili odmah dovršiti online rezervaciju i plaćanje.

Razlika u odnosu na klasičan katalog oglasa krije se u pozadini. Ondje radi MyRent, pa su kalendari, cijene i rezervacije povezani sa sustavom kojim se domaćin ionako služi u svakodnevnom poslovanju.

U kojoj je mjeri StayPicker zamišljen kao alternativa Bookingu i Airbnb i koje su glavne razlike?

Ne pokušavamo napraviti presliku velikih portala. Booking.com i Airbnb obavili su izniman posao i promijenili način na koji se smještaj prodaje u cijelom svijetu, a MyRent se s njima integrira i našim korisnicima omogućuje prodaju preko tih kanala.

Upravo zato dobro vidimo i drugu stranu tog modela. Hrvatski privatni smještaj danas u velikoj mjeri ovisi o nekoliko globalnih prodajnih kanala. Naša je zamisao ponuditi domaći i regionalni dodatni kanal na kojem su troškovi niži, uvjeti transparentniji, a odnos gosta i domaćina izravniji.

Ključna je razlika izravna rezervacija. Gost nije odvojen od domaćina, nego mu može poslati poruku, postaviti pitanje i dobiti odgovor od osobe koja objekt stvarno poznaje.

Druga je razlika tehnološka. Budući da StayPicker i MyRent rade unutar istog ekosustava, podaci o dostupnosti, cijenama i rezervacijama sinkroniziraju se izravno iz sustava kojim se upravlja smještajem, bez ručnog prepisivanja i bez kalendara koji kasne.

Nikoga ne pozivamo da prestane koristiti globalne portale. Želimo da hrvatski iznajmljivač uz njih ima i kvalitetan domaći prodajni kanal te veći nadzor nad vlastitim poslovanjem.

Kako je zamišljen poslovni model StayPickera i kolika se provizija naplaćuje?

Model smo postavili vrlo transparentno.

Ako gost želi samo kontaktirati domaćina i poslati izravan upit, to je potpuno besplatno. Nema provizije na upit ni godišnje članarine koju bi netko plaćao samo zato da bi komunikacija uopće bila moguća.

Ako gost želi dovršiti cijelu online rezervaciju preko StayPickera, s plaćanjem i automatiziranim rezervacijskim postupkom, domaćinu se naplaćuje osam posto uvećano za PDV na ostvarenu rezervaciju. Gost pritom ne plaća nikakvu dodatnu proviziju.

Ta nam je razlika važna jer je riječ o trošku distribucije. Kada domaćina prodaja rezervacije stoji manje, ostaje puno više prostora da gost dobije bolju cijenu, a da domaćinu istodobno ostane veći dio prihoda. Na kraju od toga koriste imaju obje strane.

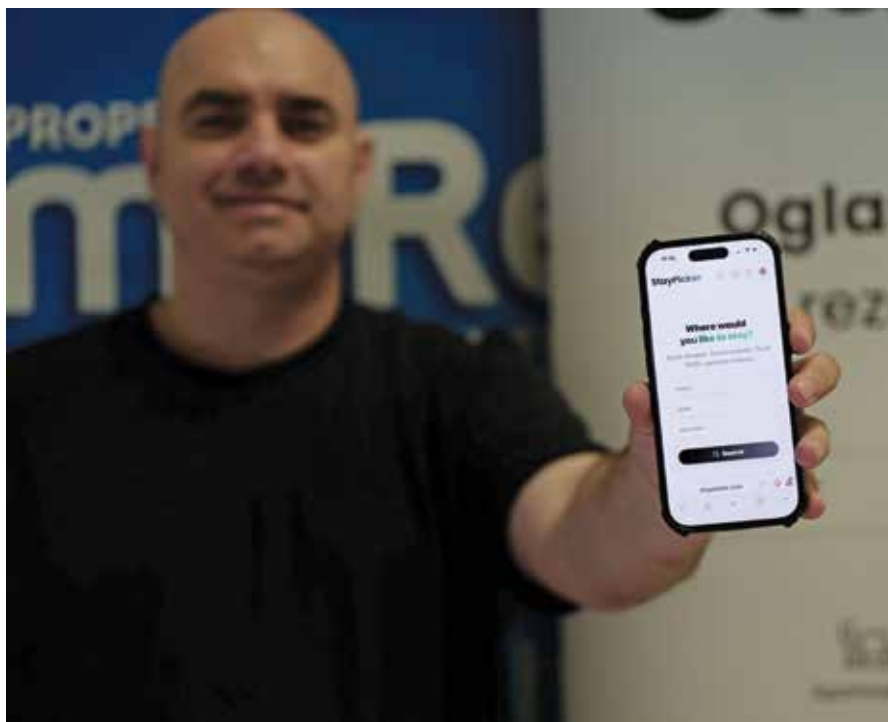
Kakve su prve reakcije tržišta i vidite li već sada prostor da StayPicker preuzme dio rezervacija koje danas završavaju na Bookingu i Airbnb? Koliki bi taj udio realno mogao biti?

Prve reakcije potvrđuju ono što smo pretpostavljali, a to je da potreba za izravnom rezervacijom postoji.

U prvih nekoliko mjeseci rada primili smo više od tisuću upita, a dio njih pretvorio se u konkretne rezervacije i boravke na hrvatskoj obali.

Iza te brojke stoji jasna poruka: Ljudi aktivno traže smještaj, žele dobru cijenu i žele mogućnost izravnog kontakta s domaćinom.

Ne očekujem da ćemo preko noći promijeniti navike tržišta, niti bi bilo ozbiljno govoriti o dvoznamenkastim tržišnim udjelima u kratkom roku. No i ako domaće platforme i izravna rezervacija



dugoročno preuzmu tek nekoliko postotaka rezervacija koje danas idu preko velikih međunarodnih posrednika, govorimo o vrlo značajnom iznosu koji ostaje u hrvatskom turizmu.

Zato nam je prvi cilj dokazati model, izgraditi povjerenje gostiju i napraviti korisničko iskustvo dovoljno dobro da se gost sam vrati na StayPicker.

Vidi li se u upitima s kojih tržišta gosti dolaze i mijenja li se to kroz godinu?

Vidi se, i to vrlo jasno. Godina ima dva prilično različita dijela.

Od siječnja do Uskrsa upiti su gotovo u cijelosti dolazili s inozemnih tržišta, najviše iz Njemačke, Švicarske, Mađarske, Poljske i Italije. To su gosti koji smještaj traže mjesecima unaprijed, bez žurbe uspoređuju ponudu i imaju vremena postaviti pitanje domaćinu prije nego što išta rezerviraju.

Od Uskrsa do kraja sezone slika se okrenula. Većina upita stizala je iz regije, dakle iz Hrvatske, Bosne i Hercegovine i Crne Gore. Riječ je o gostima koji se odlučuju znatno kasnije, ponekad tek nekoliko dana prije putovanja.

Sada, na kraju sezone, ciklus kreće ispočetka. Upiti već pristižu, a dolaze od ljudi koji sljedeći boravak planiraju sada, dok se većina ponude tek slaže. Domaćinu to govori nešto vrlo konkretno: tko čeka proljeće da posloži cijene i kalendar, propušta tržište koje upravo bira gdje će odsjesti.

Za nas je i to potvrda da izravna rezervacija ima smisla. Gost koji odmor planira pola godine unaprijed, najčešće želi razgovarati s nekim tko objekt stvarno poznaje, a upravo to mu klasičan oglašnik ne može ponuditi.

Iz vašeg iskustva, je li hrvatski turistički sektor dovoljno digitaliziran, ili velik dio iznajmljivača još uvijek posluje zastarjelo?

Pomak je golem, ali prostora je i dalje jako puno.

S jedne strane, imate profesionalne turističke agencije i iznajmljivače digitalizirane na iznimno visokoj razini. Automatizirali su cijene, rezervacije, komunikaciju, naplatu, izdavanje računa, prijavu gostiju, čišćenje, pa i sam ulazak gosta u objekt.

S druge strane, još uvijek postoje objekti u kojima se kalendari ručno usklađuju između nekoliko portala, rezervacije zapisuju u tablicu ili bilježnicu, a cijene mijenjaju portal po portal.

Problem nije u tome što ljudi ne žele tehnologiju. Problem je u tome što tehnologija mora korisniku stvarno pojednostavniti posao. Uvedete li mu pet novih programa i pet novih lozinki, niste digitalizirali poslovanje, nego ste stvorili novi problem. Zato je filozofija MyRenta od početka bila objediniti što više poslovnih postupaka na jednome mjestu.

Sljedeća faza digitalizacije hrvatskog turizma zato će se, vjerujem, puno manje baviti pitanjem imamo li softver, a puno više pitanjem koliko smo poslovnih postupaka stvarno automatizirali i koliko kvalitetno koristimo podatke koje već imamo.

Vratimo se na početke. Tvrtku ste osnovali nakon vlastitog iskustva s kratkoročnim najmom apartmana. Koje ste probleme željeli riješiti pokretanjem MyRenta?

MyRent je nastao iz vrlo konkretnog osobnog problema.

Brat Davor i ja imali smo obiteljski stan u središtu Zagreba, koji je ostao prazan, pa smo ga počeli kratkoročno iznajmljivati. Prva je godina bila dobra, broj gostiju je rastao, a jednako je brzo rasla i količina administracije iza jednog jedinog apartmana.

Trebalo je voditi kalendare, cijene, rezervacije, goste, račune, prijave, komunikaciju i nekoliko prodajnih kanala. S više objekata taj se posao ne zbraja, nego množi.

Kao informatičaru reakcija mi je bila prirodna: Zašto to ne bismo automatizirali? Tako je nastala prva verzija MyRenta. U početku smo htjeli riješiti vlastiti problem, a onda smo shvatili da isti problem imaju tisuće iznajmljivača i turističkih agencija.

To nam je iskustvo i danas velika prednost. MyRent nije nastao iz teorijske analize turističkog tržišta, nego zato što smo sami bili korisnici kojima je takav sustav trebao.

S vremenom ste prerasli u objedinjenu platformu koja povezuje PMS, automatizaciju poslovanja, upravljanje rezervacijama i globalne prodajne kanale. Kako je tekla ta transformacija?

Transformaciju su zapravo donijeli korisnici.

Krenete od rezervacija i kalendara. Onda korisnik kaže da rezervaciju ima, ali da gosta mora prijaviti. Nakon toga treba izdati račun, poslati poruku gostu, napraviti obračun vlasniku objekta, organizirati čišćenje i gostu poslati upute za ulazak. Korak po korak shvatite da pravi problem nije rezervacija, nego cijeli operativni postupak oko nje.

Zato je MyRent iz channel managera i sustava za rezervacije prerastao u

objedinjenu platformu koja povezuje PMS, channel manager, booking engine, financije, račune, fiskalizaciju, eVisitor, automatiziranu komunikaciju, upravljanje vlasnicima, CRM, analitiku, pametne uređaje i niz drugih funkcija. Istodobno smo gradili integracije s globalnim platformama poput Booking.coma, Airbnb-a i Expedije.

StayPicker je logičan nastavak tog razvoja. Godinama smo gradili tehnologiju koja smještajem upravlja iza kulisa, a sada tu istu infrastrukturu koristimo i za vlastiti prodajni kanal prema gostu.

Važnu je ulogu u vašoj priči imao ZICER. Koliko vam znači i što donosi njihova podrška?

ZICER nam je iznimno važan i na njega ne gledam kao na poslovni prostor.

Došli smo 2017. godine kroz Startup Factory. Na početku nam je, kao i svakom startupu, bilo važno imati infrastrukturu koja omogućuje da ograničene resurse usmjerimo u razvoj proizvoda. S godinama smo shvatili da su najveća vrijednost zapravo ljudi i znanje.

Nalazite se među tvrtkama koje prolaze kroz vrlo slične probleme: razvoj proizvoda, zapošljavanje, prodaju, internacionalizaciju, financiranje i skaliranje. Razgovor s nekim tko je isti problem već prošao zna uštedjeti mjesece pogrešnih odluka. Tu su i mentori, edukacije, stručnjaci, druge tehnološke tvrtke i cijela poduzetnička zajednica.

ZICER je zato za nas ekosustav u kojem testiramo zamisli, učimo, razmjenjujemo iskustva i sklapamo partnerstva. Teško mi je razvoj MyRenta, a danas i StayPickera, uopće odvojiti od tog okruženja.

Koliko danas imate korisnika, na kojim tržištima poslujete i koliko je zastupljeno hrvatsko, a koliko inozemno tržište?

MyRent danas koristi više od dvije stotine turističkih agencija u Hrvatskoj i regiji, uz velik broj privatnih iznajmljivača i drugih profesionalnih korisnika, a kroz naš se ekosustav upravlja velikim brojem smještajnih jedinica. StayPicker se trenutačno oslanja na bazu od više od 10.000 provjerenih smještajnih jedinica.

Hrvatska nam je i dalje matično i najvažnije tržište, jer ovdje najbolje poznajemo specifičnosti turizma, regulativu i potrebe iznajmljivača. MyRent, međutim, od početka gradimo tako da tehnološki nije ograničen na jedno tržište. Poslujemo i razvijamo prisutnost na regionalnim i europskim tržištima, a proizvod je lokaliziran za više jezika.

Dugoročno svakako ne želimo ostati isključivo hrvatski softver. Želimo iz Hrvatske razvijati tehnologiju konkurentnu i na međunarodnom tržištu.

Za kraj, koji su planovi za dalje, kako za StayPicker tako i za MyRent?

Kod StayPickera su prioriteti jasni: povećavati kvalitetnu ponudu smješta-

ja, dovoditi više gostiju, poboljšavati korisničko iskustvo i povećavati broj rezervacija koje se mogu dovršiti potpuno online. Želimo da izravna rezervacija smještaja bude jednako jednostavna kao rezervacija preko najvećih svjetskih platformi. Gost ne bi trebao birati između dobre cijene i sigurnog, kvalitetnog iskustva, nego dobiti oboje.

Nakon Hrvatske, prirodan je smjer širenje prema regiji i tržištima s kojih nam gosti dolaze. Hrvatska je idealno mjesto za dokazivanje modela, jer ima izrazito razvijen privatni smještaj i snažnu turističku industriju.

Kod MyRenta nastavljamo prema još većoj razini automatizacije. Želimo da što veći dio rutinskog posla sustav odradi sam, a da se iznajmljivač ili turistička agencija bave gostom, prodajom i razvojem poslovanja. Velik prostor vidimo u kvalitetnijoj uporabi podataka, automatizaciji komunikacije i naplate, upravljanju cijenama te daljnjem povezivanju različitih dijelova turističkog poslovanja.

Naša je šira vizija jednostavna. Ne želimo da Hrvatska bude samo jedna od najuspješnijih turističkih zemalja, nego i zemlja iz koje dolazi tehnologija kojom se turistička industrija služi. StayPicker je u tome važan korak, jer prvi put tehnologiju koju smo godinama gradili za profesionalce pretvaramo i u vlastiti kanal prema gostu.

 **VEDRAN HARČA**



KNJIGOVODSTVO
m.g.s.
RAČUNOVODSTVO

Dubrovačka 18
21000 Split

021 482 921

silvana.sucic@mgs.com.hr



MODECO

PROIZVODI
ČELIČNE KONSTRUKCIJE
MONTAŽNI OBJEKTI
OGRADE
POKROVI
FASADE

USLUGE
SAVIJANJE LIMA
REZANJE LIMA
MONTAŽA
NAJAM DIZALICE

Ante Starčevića 249
31400 Đakovo
091/161-8763
info@modeco-djakovo.hr
www.modeco-djakovo.hr



**PANORAMA
INŽENJERSKE USLUGE**

GRADNJE STAMBENIH I
NESTAMBENIH OBJEKATA



**GRADNJA PO
SISTEMU KLJUČ U RUKE**



Trnjanski zavoj IV. 22
10000 Zagreb
0976262456, 015573904
basadurnikola@gmail.com



Udruga je nestranačka, neprofitna i nevladina organizacija koja na načelima tolerancije, ravnopravnosti i suradnje kroz strategijska područja zaštite ljudskih prava.



Ridane centar 84 22300 Knin
 091/902-7710, 022 7860367
zenekosovskedoline@gmail.com
www.udrugazkd.hr

Udruga radi na razvoju zajednice, vodi brigu o mladima, starima, putiče i podržava aktivno sudjelovanje građana/ki, lokalnih građanskih inicijativa i lokalne samouprave u izgradnji demokracije i pravne države.



ARHEO KO-OP

arheološka
istraživanja

Ulica Rikarda Katalinića Jeretova 3
 23000 Zadar
 099 6899 320
zarheokoop@gmail.com



Prođaja, servis i montaža
vanbrodskih motora Suzuki



THE
ULTIMATE
OUTBOARD MOTOR



Pod Jelšun 6, RIJEKA, 051/213-955
www.motonavis.hr, motonavis@motonavis.hr



Veliki izbor plovila
Saver i Whaly

SVAKI DESETI ZAPOSLENIK ZAKASNILO NA POSAO ZBOG SVJETSKOG PRVENSTVA

Svaka deseta osoba (devet posto) zakasnila je na posao jer je večer prije gledala utakmicu Svjetskog prvenstva u nogometu, bilo da je riječ o susretu hrvatske reprezentacije ili nekoj drugoj utakmici natjecanja, pokazalo je istraživanje tvrtke Alma Career Croatia, najpoznatije po portalu MojPosao.

Alma Career Croatia provela je anketu među 250 ispitanika s pitanjima je li gledanje utakmica Svjetskog prvenstva utjecalo na njihov posao i jesu li zbog nogometa kasnili na radno mjesto, odnosno uzimali slobodne dane.

Većina navijača, pokazala je anketa, ne dopušta da im posao pati zbog utakmica.

Ipak, pet posto ispitanika uzelo je slobodan dan ili dan godišnjeg odmora kako bi moglo neometano pratiti prvenstvo.

Gotovo polovica ispitanika, njih 45 posto, navodi da prati Svjetsko prvenstvo, ali i da normalno funkcionira na poslu.

Dio njih bira utakmice koje se igraju u prihvatljivijim terminima, dok kasnonoćne susrete preskače. Drugi pak priznaju da gledaju i utakmice koje završavaju duboko u noć, ali ističu da se to ne odražava na njihov rad.

S druge strane, 41 posto ispitanika navelo je kako ne prati Svjetsko prvenstvo u nogometu. Neke nogomet jednostavno ne zanima, drugima su termini utakmica prekasni, dok je dio ispitanika natjecanje pratio samo dok je u igri bila Hrvatska.

ŠVICARSKI TRAVELNODE AKVIZIRAO ZADARSKI RENTLIO

Travelnode, hospitality-tech platforma sa švicarskim sjedištem, u većinskom vlasništvu fondova privatnog kapitala Sandberg Capital i ARX Equity Partners, akvizirala je Rentlio, drugog najvećeg hrvatskog pružatelja softverskih rješenja za turizam.

Samo nekoliko tjedana nakon preuzimanja talijanske softverske tvrtke Podcamp, koja razvija softver specijaliziran za upravljanje kampovima, ova transakcija predstavlja još jednu važnu prekretnicu u strategiji grupe usmjerenoj na konsolidaciju europskog hospitality-tech tržišta.

Travelnode je od ranije vlasnik dubrovačke platforme Phobs, a sinergijom Phobsa i Rentlija postaje neprikosnoveni tržišni lider u softverskim rješenjima za hotele, kampove i apartmane u Hrvatskoj i Sloveniji te gradi najambiciozniju hospitality-tech platformu na području jadranske regije.

Rentlio i Phobs zajedno broje gotovo stotinu zaposlenih i ostvaruju preko deset milijuna eura prihoda s jasnim planom daljnjeg rasta.

Udruživanje ovih dokazano uspješnih tehnoloških platformi važan je korak ka ubrzanju tehnološke transformacije turizma. Rastuća očekivanja gostiju, sve složenije poslovanje i ubrzani razvoj umjetne inteligencije mijenjaju način na koji posluju hotelijeri i ostali poduzetnici u turizmu.

S nepovezanim sustavima za prodaju, distribuciju, operacije i komunikaciju više se ne može pratiti zahtjeve tržišta pa budućnost pripada platformama koje objedinjuju ključne poslovne procese i omogućuju hotelima da se manje bave tehnologijom, a više svojim gostima.

Upravo takva vizija stoji iza Travelnodea, hospitality-tech platforme u vlasništvu Sandberg Capitala i ARX Equity Partnersa.

Travelnode sada udružuje dvije domaće kompanije – Phobs i Rentlio – koje su, svaka u svom području, u Hrvatskoj razvile hospitality-tech rješenja za turizam konkurentna ne samo u regiji nego i na globalnoj razini.

TACO BELL STIŽE U HRVATSKU: PRVA DVA RESTORANA OTVARAJU SE U ZAGREBU

Američki lanac brze hrane Taco Bell priprema ulazak na hrvatsko tržište, a prve dvije lokacije bit će otvorene u Zagrebu, u Arena Centru i City Centeru one West. Točan datum početka rada još nije službeno objavljen.

Iza širenja brenda u regiji stoje bosanskohercegovačke kompanije Apatha Global i Tastra, dok će važnu ulogu na hrvatskom tržištu imati i domaća tvrtka Tastra Tacos d.o.o.

Tastra Tacos registrirana je u Hrvatskoj, a prema podacima iz poslovnih registara povezana je s grupacijom koja razvija Taco Bell u regiji. Time se ulazak američkog lanca ne svodi samo na otvaranje pojedinačnih restorana, nego na uspostavljanje lokalne operativne strukture za daljnje širenje brenda.

Projekt je podržala Europska banka za obnovu i razvoj zajedno s Globalnim fondom za okoliš. Ukupna vrijednost projekta procijenjena je na 13 milijuna eura, od čega EBRD osigurava 8,1 milijun eura, dok dodatnih 1,8 milijuna dolazi iz Globalnog fonda za okoliš.

Financiranje je namijenjeno širenju KFC-a u Bosni i Hercegovini te razvoju Taco Bell restorana u Hrvatskoj, Sloveniji i drugim tržištima zapadnog Balkana.

Prema ranije objavljenim planovima, u regiji bi do kraja 2027. trebalo biti otvoreno oko 30 novih restorana, uz otvaranje između 200 i 250 novih radnih mjesta. Koliko će od tog broja otpasti na Hrvatsku i kolika će biti ukupna investicija samo na domaćem tržištu zasad nije javno objavljeno.

ANTHROPIC POBIJEDIO TRUMPOVU ADMINISTRACIJU NA SUDU

Sudac je presudio da je američko Ministarstvo obrane postupilo nezakonito kada je tehnološki startup Anthropic, koji se bavi umjetnom inteligencijom, proglasilo rizikom za lanac opskrbe, ocijenivši taj potez “nezakonitim i neutemeljenim”.

Tvrtka je u tužbi tvrdila da je ministar obrane Pete Hegseth prekoračio svoje ovlasti novom oznakom.

Odluka je uslijedila nakon što je Anthropic odbio dopustiti vojsci korištenje svojih AI modela za aktivnosti koje su uključivale nadzor ili autonomno oružje.

Američka okružna sutkinja Rita Lin navela je u presudi da pozivanje na nacionalnu sigurnost “nije bjanko ček za kažnjavanje i odmazdu protiv kritičara vlade”.

Anthropic je usmjeren na “konstruktivnu suradnju s vladom kako bi se umjetna inteligencija iskoristila za našu nacionalnu sigurnost, tako da svi Amerikanci imaju koristi od ove tehnologije”, rekao je glasnogovornik tvrtke za BBC.

Sutkinja Lin navela je u sudskom podnesku da je Ministarstvo obrane postupilo nezakonito kada je tvrtkama koje posluju s američkom vojskom naložilo da bojkotiraju Anthropic.

Pentagon je u veljači proglasio Anthropic rizikom za lanac opskrbe – oznakom koja se obično dodjeljuje tvrtkama sa sjedištem u zemljama koje predstavljaju prijetnju Sjedinjenim Američkim Državama.

Bio je to prvi put da je neka američka tvrtka javno označena na taj način.

Tvrtka koja je razvila Claude navela je da njezini modeli nisu dovoljno pouzdani da bi se mogli sigurno koristiti u vojnim sustavima naoružanja. Dodala je da se protiv njihove uporabi za nadzor stanovništva u zemlji, smatrajući to kršenjem prava.

CETINA^{DOO}

PROIZVODNJA I UGRADNJA
ALU I PVC STOLARIJE

Cesta dr. Franje Tuđmana 848
21216 Kaštel Stari
021 238 486 095 534 44 20
cetinadoo1990@gmail.com



GEOBUŠAČ

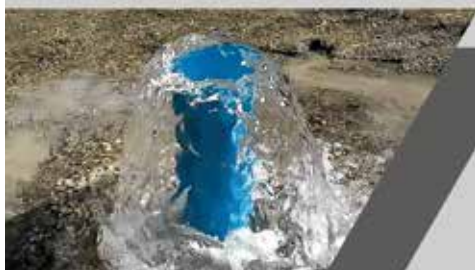
Moždenec 129 42220 Moždenec
095 1965 820
info@geobusac.hr www.geobusac.hr

**BUŠENJE BUNARA
GEOMEHANIKA
GEOTERMALNA GRIJANJA
MINIRANJE**

BUŠENJE BUŠAČIM ČEKIČEM
DO DUBINE 250 m

BUŠENJE S DIREKTNIM
NAČINOM ISPIRANJA
DO DUBINE 300 m

PROFIL
100-250 mm



ČOKLJAT EXPRESS TAXI

Vrh sela 25, 20235 Zaton
cokljat.ivan@gmail.com



098 18 66 250



ORDINACIJA
DENTALNE MEDICINE

Marina Mršić

dr.dent.med., specijalist kirurgije

Hrvatskog Sokola 59, Zagreb

01/3832-640

ordinacijamrsic@gmail.com

**Adria
Solar**

PROJEKTIRANJE, IZGRADNJA I ODRŽAVANJE SOLARNIH ELEKTRANA

Ulica Ljudevita Posavskog 16 31551 Belišće
0991908009 info@adriasolar.hr

PALLIUM
KNJIGOVODSTVENI SERVIS

*Vaš partner
za financijski
rast i sigurnost!*

Vinkovačka 23, 21000 Split
+385 21 375 179
+385 91 569 88 86
ankica.curic@pallium.hr
www.pallium.hr