

BIZLife

.rs

A portrait of Ana Drašković, a woman with long blonde hair, wearing a bright blue blazer over a white top. She is resting her chin on her right hand and looking directly at the camera with a slight smile. She is wearing a watch on her left wrist and a necklace.

ANA DRAŠKOVIĆ

potpredsednica i generalna direktorka
kompanije Visa za jugoistočnu Evropu

*„Od keša do koda –
ništa više nije isto u
novoj eri platne industrije”*



VICTORY
GARDENS
BELGRADE

DRUGA PRILIKA PRVI IZBOR

DRUGA FAZA U PRODAJI

+381 11 71 88 888

EKSKLUZIVNI ZASTUPNIK PRODAJE

KADENA

Sotheby's
INTERNATIONAL REALTY



Foto: Zoran Rašić / BIZLife

Neprijatelji će vam uvek pokazati **PRAVI PUT**

Jedna moja sagovornica svojevremeno mi je ispričala kako je njen bivši kolega zapravo najzaslužnija osoba za njen odlazak iz Srbije u Ujedinjene Arapske Emirate, gde danas radi kao svetski priznat stručnjak u oblasti veštačke inteligencije i posluje sa velikim globalnim kompanijama. I da parafraziram njene reči: „Eto, gde je sada on, a gde sam ja! A zbog njega sam morala da odem.”

Ostala mi je tada u glavi još jedna njena, reklo bi se, ključna rečenica: „Neprijatelji će vam uvek pokazati pravi put, nemojte slušati svoje prijatelje!”

Ovaj savet važi za sve nas, bez obzira na pol, ali je naročito važno da ga žene uvek imaju u mislima, posebno zbog toga što je statistika neumoljiva. Na liderskim pozicijama u korporativnom svetu i dalje dominiraju muškarci (više od 70 odsto), iako je „Harvard biznis rivju” dokazao da žene na tim pozicijama ostvaruju jednako dobre, a neretko i bolje rezultate.

Na primer, istraživanja UNDP-a pokazala su da imamo 22,3 odsto žena u IT-ju. Kao razlog za manji broj žena prepoznat je nedostatak ženskih uzora i mentoriki u kompanijama, kao i prisustvo dominantnih stereotipa i muške kulture,

koji uz pritisak društva dovode do toga da žene češće napuštaju svoje karijere uprkos napredovanju.

Kad već spominjemo mentore, pade mi na pamet još jedna sjajna sagovornica, čije ime takođe neću pominjati. Ona je danas rukovodeći partner u jednoj

Međutim, treba biti realan i iskren. U korporativnom svetu se te granice polako brišu, jer je mnogo kompanija kojima upravljaju žene i gde su čak i ubedljiva većina u rukovodećim telima. U normalnim sredinama znanje i ekspertiza su jedini uslov za dobijanje posla i napredak u karijeri. O tome ćete imati mnogo toga da pročitate u ovom broju magazina.

Nažalost, te „normalnosti” nam, ipak, nedostaje u malojoj privredi.

I tu imam dokaz „iz prve ruke”. Moja draga prijateljica Ljubica Buba Erkić, koju ceo Novi Sad poznaje po vrhunskoj testenini koju proizvodi, morala je na nekom sajmu da dokazuje da je ona stvarno vlasnica firme i osoba koja je

tvorac proizvoda. Ali čovek ispred štanda, nesuđeni poslovni saradnik, bio je neumoljiv. „Pozovite vi mene kada gazda dođe.” I šta na to reći? Pa, ništa.

Rekoh onomad da se nadam da će osvanuti dan kada će tekst poput ovog biti potpuno besmislen, ali moraćemo, nažalost, još da čekamo. Najiskrenije se nadam da se neće pretvoriti u čeka-nje Godoa. ■

velikoj međunarodnoj kompaniji, majka je troje dece i sećam se da mi je rekla kako je uvek bilo važno da ih ušuška pred spavanje, bez obzira na to koliko joj je dan bio naporan.

I od nje pamtim jednu rečenicu, koju, naravno, parafraziram: „Ja sam imala sjajne šefove i direktore, bili su mi odlični mentori i nisu me sputavali. Naprotiv, mnogo su mi pomogli u karijeri. Ipak, na kraju, sve sam ja to uradila sama.”

„POZOVITE VI MENE KADA
GAZDA DOĐE“
— REČENICA KOJU
PREUZETNICE
ČESTO ČUJU

Urednik magazina
BIZLife

**BORISLAV
DESPOTOVIĆ**

Magazin za **uspešan biznis**
i dobar život...

ISSN 2334-8011 COBISS SR-ID 198317324

IZVRŠNI DIREKTOR

MARIJA BANJAČKOVIĆ
marija.banjackovic@bizlife.rs

GLAVNA I ODGOVORNA UREDNICA DIGITAL LIFE-A

GORICA MITROVIĆ
gorica.mitrovic@bizlife.rs

UREDNIK MAGAZINA BIZLIFE

BORISLAV DESPOTOVIĆ
borislav.despotovic@bizlife.rs

POMOĆNIK UREDNIKA MAGAZINA BIZLIFE

IVANA FILIPOVIĆ
ivana.filipovic@bizlife.rs

ZAMENIK UREDNIKA DIGITAL LIFE-A

NEMANJA KUĆ
nemanja.kuc@bizlife.rs

ART DIREKTOR

MARIO MARIĆ
mario.maric@bizlife.rs

DIRECTOR OF SALES AND BUSINESS DEVELOPMENT

MILICA STEVANOVIĆ
milica.obradovic@bizlife.rs

MARKETING MANAGER

IRENA MLADENOVIĆ
irena.mladenovic@bizlife.rs

MARINA KRAK
marina.krak@bizlife.rs

MARKETING KOORDINATOR

ALEKSANDRA ARITONOVIĆ
aleksandra.aritonovic@bizlife.rs

MARIJA MILIČEVIĆ
marija.milicevic@bizlife.rs

REDAKCIJA

JOVAN KRAGOVIĆ
JANA DESOVSKI
redakcija@bizlife.rs

LEKTOR

NEVENA ERIĆ ATANACKOVIĆ

CONTENT CREATOR

MLADEN STANKOVIĆ
mladen.stankovic@bizlife.rs

NINA KOSTIĆ
nina.kostic@web-mind.rs

FOTO I VIDEO PRODUKCIJA

STEFAN JOVANOVIĆ
stefan.jovanovic@bizlife.rs

ZORAN RAŠIĆ
zoran.rasic@bizlife.rs

SARADNICI

LAZAR JOVANOVIĆ
TIJANA BEJATOVIĆ
VEDRAN IVANKOVIĆ
UROŠ NEDELJKOVIĆ
PREDRAG PETROVIĆ
RADOMIR MARKOVIĆ
ANA CVETKOVIĆ

ŠTAMPA

ZLATNA KNJIGA
Bagranski put bb, Jagodina

DISTRIBUTER

PRETPLATA d.o.o.

Bul. Milutina Milanovića 120 G, Beograd
+381 11 314 99 21
www.pretplata.rs

IZDAVAČ

DIGITAL LIFE

Knez Mihailova 1/1, Beograd
+381 11 71 52 458, +381 11 71 52 520
www.bizlife.rs

Termini upotrebljeni u gramatičkom muškom rodu za označavanje osoba ženskog pola ni na koji način ne podstiču radnu diskriminaciju. Autori (autorke) imaju slobodan izbor u nominaciji svojih titula, zanimanja i zvanja.



16

PRIČA SA NASLOVNE STRANE

OD KEŠA DO KODA

Ništa više nije isto u novoj eri platne industrije – poručuje Ana Drašković, generalna direktorka kompanije Visa za jugoistočnu Evropu



10

TEMA BROJA

U ŽENSKIM CIPELAMA

Istražili smo kako bi izgledali odgovori muškaraca na stereotipna pitanja koja se upućuju samo ženama u svetu biznisa



18

NO FILTER CAREER

PUT KROZ MARKETING NIJE PRAVOLINIJSKI

Svaka industrija donosi nova pravila, a svaka greška novu lekciju – poručuje Dubravka Mijailović, marketinška menadžerka u kompaniji Desingt



24

BEZVREMENSKI LUKSUZ

ELEGANCIJA, UMEĆE I NASLEĐE BRENDA

Kako brend sa skoro 200 godina istorije i dalje uspeva da govori savremenim jezikom, objašnjava Patrik Aun, CEO kompanije Longines

12 **NO FILTER CAREER**
Žene koje oblikuju put razvoja Delta Holdinga

42 **KONGRESNI TURIZAM**
NS Hotels gradi savremeni kongresni centar na Zlatiboru od 5000 kvadrata, sa salom za više od 1000 učesnika i velikim izlagачkim prostorom

72 **GENERACIJA Z U BIZNISU**
Uroš Mikić, osnivač kompanije Flow Ninja, pokreće „FlowConf“ kako bi globalnu veb-zajednicu doveo u Srbiju

74 **WEBMIND**
Kako Represent System menja reputaciju, analitiku i vidljivost brenda u eri AI odgovora

106 **INTERVJU**
Dejvid Makvilijams, ekonomista i autor knjige „Novac – priča o čovečanstvu“, objašnjava zašto novac nije samo sredstvo razmene, već moćna sila koja pokreće ambicije, inovacije i društvene promene



60

ŽIVOT I KARIJERA

ŽIVOT NA TOČKOVIMA I NEKOLIKO KARIJERA

Modeling, motori, fakultet i danas više od 600 hiljada milja za volanom kamiona – tako izgleda životno iskustvo Zorjane Kanjuge



SAZNAJTE VIŠE
SKENIRANJEM QR KODA

Neophodna vam je aplikacija (QR code reader) koja će aktivirati kameru telefona i skeniranjem koda odvesti vas do dodatnog sadržaja.

Foto naslovne strane:
Aleš Živković / WANNABE MEDIA Studio

Ekskluzivno

A1 | NETFLIX

Od tebe počinje.

A1.rs



Od keša do koda

Ništa više nije isto u novoj eri platne industrije

Kada danas govorimo o novcu, više ne govorimo o papiru, niti o plastičnoj kartici, već o određenom nizu brojeva – kodu. Kako platna industrija prolazi kroz najveću transformaciju do sada, iskoristili smo priliku da iniciramo razgovor sa kompanijom Visa, koja je globalni lider u oblasti digitalnih plaćanja. Naša sagovornica je Ana Drašković, potpredsednica i generalna direktorka kompanije Visa za jugoistočnu Evropu.

„Plaćanja su nekada bila tehnička finalizacija kupovine. Danas su deo iskustva, deo identiteta i deo šire digitalne infrastrukture”, objašnjava Draškovićeva na početku razgovora za magazin BIZLife.

KAKO SE PREDVODI DIGITALNA TRANSFORMACIJA TRŽIŠTA

Kao liderka jedne od najvećih svetskih platnih mreža, Ana vodi region koji je istovremeno dinamičan i razvojno raznolik. Globalno, Visa povezuje više od **14.500 finansijskih institucija, 4,8 milijardi korisnika i preko 150 miliona prodajnih mesta**. U takvom sistemu svaka inovacija mora da bude bezbedna, skalabilna i regulatorno održiva.

U Srbiji, gde 74 odsto građana navodi da uglavnom ili u potpunosti veruje digitalnim plaćanjima, digitalna trgovina beleži snažan rast, više od 1,4 milijarde evra vrednosti *e-commerce* tržišta u prvoj polovini 2025. godine i kontinuirani dvocifreni rast broja onlajn transakcija. To znači da digitalni kanal više nije alternativa, već standard.

U poslednjih pet godina kompanija je investirala više od 14,2 milijarde dolara u tehnologiju, uključujući bezbednost i prevenciju prevara. Samo prošle godine globalno su sprečene potencijalne prevare vredne više od 40 milijardi dolara.

„Poverenje se ne gradi pričom, već sistemima koji rade u deliću sekunde. Visa je pre skoro 70 godina pokrenula revoluciju u platnoj industriji i postala globalni lider kartičnog plaćanja. I dan-danas mi pokrećemo nove talase evolucije platne industrije. Samo naš *VisaNet* obrađuje 76.000 transakcija za manje od jedne sekunde, i to kroz veliki broj data centara i 16 miliona kilometara linija koda. Uz ovakvu tehnologiju, oslanjajući se na duboko razumevanje potreba potrošača i partnera, idemo korak dalje – ne samo ka unapređenju plaćanja već i suštinski, ka redefinisanoj transferu vrednosti u



U POSLEDNJIH PET GODINA
VISA JE INVESTIRALA
VIŠE OD 14,2 MILIJARDE
DOLARA U TEHNOLOGIJU

digitalnoj ekonomiji”, ističe prva žena kompanije Visa u jugoistočnoj Evropi.

OD PLAĆANJA KOMUNALNIH USLUGA U POŠTI DO GLASOVNIH AI TRANSAKCIJA

„Globalni platni ekosistem danas prolazi kroz možda i **najdublju promenu** od uvođenja kartica, 1958. godine. Plaćanje se nalazi u svojevrsnoj tranziciji, od proizvoda ka iskustvu, od autorizacije ka automatizovanoj odluci uz pomoć AI-ja”, ilustruje Ana Drašković i dodaje da veštačka inteligencija više nije samo alat za detekciju prevara, jer već sad učestvuje u preporukama, automatizovanim kupovinama i upravljanju finansijama.

„AI agent može da pronađe let, rezerviše hotel i predloži optimalnu cenu, ali korisnik u svakom trenutku zadržava kontrolu nad limitima, kategorijama trgovaca i potvrdom kupovine. Tehnologija odlučuje brzo, ali pravila postavlja čovek”, naglašava.

Visa u ovom prostoru saraduje sa tehnološkim liderima, kao što su *OpenAI*, *Microsoft* i *Amazon Web Services*, kako bi AI trgovinu učinila bezbednom i šire primenjivom.

„Jedan od prvih konkretnih primera primene AI-ja u plaćanjima realizovan je kroz saradnju sa kompanijom *Aldar* u Ujedinjenim Arapskim Emiratima, gde je korisnik platio komunalne usluge koristeći **glasovno aktiviranog AI agenta** u okviru aplikacije *Live Aldar*. Umesto klasičnog unosa podataka, jednostavno je izgovorio komandu. AI agent je prepoznao zahtev, proverio informacije, zatražio potvrdu i bezbedno realizovao transakciju putem Visa kartice. Reč je o stvarnoj, **glasovnoj transakciji** u realnom okruženju, uz potpunu saglasnost korisnika, tokenizaciju podataka i višeslojne bezbednosne provere”, istakla je Ana Drašković.

EMBEDDED FINANCE I KONCEPT „NEVIDLJIVOG” PLAĆANJA

Kupci više ne žele da „plaćaju”, žele da završe posao: rezervišu let, prisustvuju nekom događaju i organizuju sebi prevoz. Mobilni telefon danas je novčanik,

identitet, kartica lojalnosti i sredstvo za upravljanje finansijama.

Upravo najbolji primer iskustva koje svi mi priželjkujemo jeste i pogodnost *Fast Lane* na beogradskom aerodromu „Nikola Tesla”, koja premijum korisnicima omogućava brži prolazak kroz procedure.

„Plaćanje budućnosti mora da bude gotovo nevidljivo, ali maksimalno sigurno”, naglasila je naša sagovornica.

BRIŠEMO GRANICE IZMEDU TRADICIONALNIH FINANSIJA I NOVIH TEHNOLOGIJA

Tržište danas više nije podeljeno na „banke” i „fintech”. Današnji platni ekosistem čine tradicionalne finansijske institucije, tehnološke kompanije, digitalne platforme, regulatorna tela i blokčejn infrastruktura, povezani u jedinstvenu mrežu međuzavisnosti.

„U takvom okruženju uspeavaju oni koji imaju pouzdan sistem, poverenje korisnika, sposobnost da brzo uvode nove stvari i dobre partnere sa kojima mogu da razvijaju rešenja za široko tržište. Naš zadatak je da svaku novu tehnologiju, bilo da je reč o veštačkoj

Žene u tehnološkoj industriji menjaju način na koji se tehnologija razvija i primenjuje

Martovski broj magazina BIZLife posvećen je ženama u biznisu, a Ana Drašković je inspirativan primer liderke koja je svoju karijeru zasnovala na snažnom ličnom rastu, učenju i dubokom razumevanju kompleksnih ekonomskih i tehnoloških promena.

„Za mene, liderstvo nikada nije bilo skup osobina koje se sad već popularno nabrajaju, već proces stalnog učenja i ličnog preispitivanja. Kao što bi rekao Satja Nadela, CEO Microsofta: „Način na koji merim svoj život jeste da li sam bolji nego što sam bio prošle godine”, kaže naša sagovornica, koja je nedavno izabrana za predsednicu Upravnog odbora Američke privredne komore u Srbiji, i dodaje:

„Ono što bih posebno istakla jeste **važnost uticaja liderki u tehnološkom svetu**. One ne menjaju samo strukturu timova, već i način na koji se sama tehnologija razvija i primenjuje. Njihov doprinos ogleda se u širem razumevanju korisnika, većoj pažnji prema dugoročnom uticaju i spremnosti da se tehnologija koristi kao alat za stvarne, održive promene. Ne govorimo samo o tehničkoj inovaciji, već i o društvenoj vrednosti.”

Visa globalno sprovodi i programe podrške ženama preduzetnicama kroz edukaciju, pristup finansijama i digitalnim alatima. Na lokalnom nivou, fokus je na uključivanju žena u digitalnu ekonomiju, jer bez finansijske i tehnološke inkluzije nema održivog rasta.

„Ako **čak 97 odsto malih i srednjih preduzeća** čine okosnicu domaće ekonomije, a veliki deo njih vode žene, onda je digitalizacija tih biznisa i pitanje ekonomskog razvoja i pitanje rodne ravnopravnosti”, naglašava Ana Drašković.

„She’s Next” nije još jedan naš projekat, već dugoročna investicija u ekonomski potencijal žena. Danas ova inspirativna zajednica okuplja više od **12.000 preduzetnica**, koje kroz edukaciju, mentorstvo i međusobnu podršku jačaju svoje biznise i utiču na razvoj lokalne ekonomije, u Srbiji i u regionu. Kada žena dobije pristup znanju, finansijama i mreži podrške, njen uspeh se umnožava, donoseći korist porodici, tržištu i društvu u celini.”



inteligenciji ili blokčejnu, uvedemo tako da bude sigurna, usklađena sa pravilima i **spremna da funkcioniše u svakodnevnoj upotrebi, za milione ljudi**", objašnjava naša sagovornica.

FOKUS NA DIGITALNE VALUTE

Kriptovalute postaju sve praktičnije i sigurnije za svakodnevna plaćanja širom sveta. Bitcoin se često posmatra kao „digitalno zlato“, dok digitalne valute vezane za „fiat“ omogućavaju brzu kupovinu i plaćanje kod trgovaca. Visa saraduje sa preko 35 platformi i novčanika koji nose njen brend, čime olakšava ulazak korisnika u ovaj ekosistem.

Kartica se više ne svodi na plastiku, postaje digitalni identitet, „digital credential“ koji može da živi u telefonu, klauđu, IoT uređaju ili AI agentu. Tokenizacija i digitalni kredencijali smanjuju prevaru, ubrzavaju autorizacije i omogućavaju hiperpersonalizovano korisničko iskustvo.

KARTICA SE VIŠE NE SVODI NA PLASTIKU, POSTAJE DIGITALNI IDENTITET, „DIGITAL CREDENTIAL“ KOJI MOŽE DA ŽIVI U TELEFONU, KLAUDU, IOT UREĐAJU ILI AI AGENTU

Stejblkoini zauzimaju posebno mesto jer omogućavaju brza prekogranična plaćanja, niže troškove i dostupnost 24/7. Visa je još 2023. sprovela pilot-poravnanja, a do danas je kroz mrežu procesuirano više od **225 miliona dolara u stejblkoinima**.

„Ukupan globalni obim transakcija u stejblkoinima dostigao je više od **33 triliona dolara u 2025. godini, što je novi rekord, i očekuje se dalji rast**. Stejblkoini nisu zamena za banke, već infrastruktura koja poboljšava postojeći sistem – bržim poravnanjem, boljim upravljanjem likvidnošću i većom transparentnošću“, zaključuje Draškovićeve. ■



Piše: **Gorica Mitrović**

Glavna i odgovorna urednica DigitalLife-a

Foto: **Zoran Rašić** / BIZLife

Postoji trenutak u odrastanju devojčica koji nikada ne možemo tačno da uhvatimo. Niko ne udari u gong, ne postoji zvono koje zazvoni, niti tabla na kojoj piše: „Od ovog trenutka počinješ da sumnjaš u sebe.” A ipak, negde se desi.

Tokom Zimskih olimpijskih igara, za večerom, gledali smo umetničko klizanje. Na ledu muškarci i žene izvode pokrete koji deluju potpuno protivno zakonima fizike – skaču, okreću se, padaju, pa ustaju, kao da je to najnormalnija stvar na svetu. Mi odrasli kolektivno uzdišemo, hvatamo se za glavu, komentarišemo: „Kako je ovo moguće?”

Četvorogodišnja Đurđa jede sendvič i bez ikakve drame kaže: „Ja bih to mogla.” I nastavi da jede. Bez ironije. Bez skromnosti. Bez onog sitnog unutrašnjeg glasića koji odrasle žene često prati i govori nam: „Ma ko sam ja da to mogu!”

U tom trenutku shvatiš nešto što je prilično neprijatno: devojčice se ne rađaju sa sumnjom. Mi im je nekako usput ugradimo.

Postoji i ona reklama u kojoj odrasle ljude zamole da pokažu kako se „trči kao devojčica”, „tuče kao devojčica” ili „baca kao devojčica”. Rezultat je uvek isti: mlataranje rukama, smejuljenje, slabost, karikatura.

Mogu sve. **ILI NE?**



A kada isto pitanje postavite devojčicama – one, jednostavno, potrče najbrže što mogu. Udare najjače što mogu. Bace loptu koliko god daleko mogu.

Njima „kao devojčica” znači samo jedno: punom snagom.

Negde između ta dva sveta, između samopouzdanja deteta i sumnje odrasle žene, kod mlade devojke pojavi se ideja da bi trebalo, možda, biti tiša, skromnija, manje ambiciozna, manje glasna, manje... svega.

I to je, možda, najveća šteta koju pravimo. Ne zato što devojčice prestanu da budu sposobne. Nego zato što počnu da misle da možda nisu sposobne da budu sposobne.

Zato bih ja iskreno volela da što duže ostanemo u toj Đurđinoj fazi samopouzdanja. U kojoj gledaš trostruki aksl na ledu, klimneš glavom i kažeš: „Ja bih to mogla.”

Možda ne odmah. Možda ne baš danas. Ali zašto, pobogu, ne?

Zato, ako već koristimo fraze, hajde da ih koristimo tako treba.

Trči kao devojčica.

Bori se kao devojčica.

Živi kao devojčica.

Drugim rečima – svom snagom. ■

U ženskim cipelama

Istražili smo kako bi izgledali odgovori muškaraca na stereotipna pitanja koja se upućuju samo ženama u svetu biznisa

Postoji veliki broj pitanja koja će isključivo ženama biti postavljena tokom razgovora za posao. Čak i kad, uz mnogo rada i truda, postanu veoma uspešne u poslu, u medijskim intervjuima će opet dobijati pitanja koja nijednom muškarcu nikada nisu postavljena. Upravo zato, u ovom izdanju magazina BIZLife istražujemo kako to sve izgleda iz perspektive uspešnih muškaraca.

Na primer, u tradicionalnim osmo-martovskim razgovorima, uspešnim poslovnim ženama postavlja se jedno pitanje koje nijednom njihovom kolegi verovatno nikada nije upućeno: „**Kako usklađujete privatni život i poslovne obaveze?**”

„Ako bih uopšte za odgovor na takvo pitanje stao u cipele žena, osećam da bi me žuljalo. Zato što je to nenormalno. Prvo, važno je za kompaniju da neko stvarno radi i da daje maksimalni doprinos. Kako on usklađuje svoje privatne obaveze sa tim, potpuno je nebitno za poslodavca”, poručuje poznati novinar, urednik i ekonomski analitičar Milan Čulibrk.

Na njega se nadovezuje Marko Carević, direktor kompanije Ananas, koji odgovara kroz lični primer:

„Kad me neko pita: 'Je l' pomažeš ženi kod kuće?', ja kažem: 'Ne.' Zato što ja ne smatram da je uloga bilo kog od partnera da pomaže onom drugom. Mi smo zajedno u toj porodici, zajedno se brinemo o deci, zajedno pokušavamo da rešimo sve obaveze koje imamo. I mislim da je to najispravniji put, bez obzira na to u kojim sam sad cipelama, da l' muškim ili ženskim.”

„Sigurno im je u mnogim situacijama zahtevnije nego muškarcima, jer je priroda tako uredila da žene često imaju više obaveza u vezi sa porodicom. Mislim da je takvo pitanje donekle na mestu, jer predstavlja priznanje da žene često ulažu mnogo više truda kako bi ostvarile ista prava i napredovale”, smatra Danilo Babić, suvlasnik i generalni direktor kompanije Inobačka.

„Da li planirate porodicu?” – sigurno nijedan „head hunter” ili HR nije pitao nekog muškarca tokom intervjua za po-



MILAN ČULIBRK: JA BIH ŽENAMA PREPUŠTIO DA VODE NE SAMO KOMPANIJE NEGO I DRŽAVU



sao. Zato smo zatražili od naših sagovornika da nam kažu kako bi se oni osećali da im je baš to pitanje neko postavio. Prvi je svoje mišljenje dao Danilo Babić:

„Osećao bih se nelagodno zbog toga što će moju profesionalnu sudbinu, zapravo, odrediti rodna struktura. Mi zaista nismo imali takvu situaciju u okviru naše kompanije, ali čujem od ostalih kolega da je to jedno od pitanja i da je velika prepreka ženama. U stvari, možda i najveća prepreka u njihovom napredovanju.”

„Mislim da je to vrlo nezgodno pitanje i nepravедno ga je postaviti, jer je normalno da ljudi planiraju porodice. U kompaniji u kojoj radim, kao i u celom *Delta Holdingu*, imamo veliki broj mladih osoba i mnogo ulažemo u njihovu edukaciju”, poručuje Marko Carević i dodaje: „Normalno je očekivati da će neki od njih osnovati porodice. Dakle, to će uzrokovati i neka odsustva. Ipak, verujte mi, iz iskustva govorim – kada se jednom ti ljudi vrate i vide da su ponovo prihvaćeni, da im se nudi nova šansa, da postoji puno razumevanja čitave organizacije, tada su ti ljudi čak i puno lojalniji i bolji zaposleni.”

Tako ovaj problem vide ljudi iz sveta biznisa, a Milan Čulibrk daje svojevrsnu novinarsku analizu i postavlja ozbiljno pitanje za razmišljanje:

„Da, malo je bezveze, moram da priznam. Šta uopšte odgovoriti na to? Ova zemlja nestaje. Za narednih 10 godina mi ćemo imati još 500.000 ljudi manje. Pa kako mislimo da nas za 100 ili 200 godina uopšte ima ako se postavljaju takva pitanja i ako je to uopšte uslov da bi se dobio posao? Moramo malo da sednemo i da povučemo ručnu kočnicu i da shvatimo šta su prioriteti.”

MARKO CAREVIĆ: NORMALNO JE DA LJUDI PLANIRAJU PORODICE I ZATO JE POSTAVLJANJE TAKVOG PITANJA NEPRAVEDNO

Dakle, ako se stavimo u cipele uspešne poslovne žene u Srbiji, moramo da imamo na umu da je ona, ipak, morala da uloži znatno više truda, rada i znanja da bi bila ravnopravna sa svojim muškim kolegom. Mada, istini za volju, ako pogledamo velike srpske kompanije i korporacije, o rodnoj ravnopravnosti se

kod njih, jednostavno, ne govori, jer se ona podrazumeva. Znanje je jedini uslov. Upravo takav primer je *Inobačka*, tvrdi direktor te kompanije Danilo Babić:

„Iako se bavimo ‘muškim’ poslom – građevinarstvom, u rukovodstvu su nam žene. I nismo to nikad primećivali, do pre mesec dana, kada smo bili na sastanku i kada je jedna od koleginja prokomentarisala: ‘Čoveče, ovde je više žena nego muškaraca!’ U tom momentu sam shvatio da su meni prvi saradnici žene, a ne muškarci.”

Međutim, to što mi novinari imamo potrebu da ovu temu iznova istražujemo, znači da problem i dalje postoji. Na sreću, ono što je u praksi nekad bilo apsolutno pravilo danas je loš trend u opadanju.

„Možda sam ja, jednostavno, u takvom okruženju, ali meni je zaista drago da je ta tema sve manje prisutna, naročito u nekim mlađim kompanijama, kod novih generacija, gde imamo puno i ženskih osnivača i CEO-ova, veoma dobrih i zaista uspešnih. Čak i ako pogledate čitav svet, takvih primera ima mnogo. Jedna od mojih omiljenih kompanija na svetu jeste AMD; nju vodi žena koja je kompaniju gotovo od ivice bankrota dovela do toga da sad vredi na stotine milijardi evra. Puno je takvih primera i mislim da će ih sve više biti”, zaključuje Marko Carević.

„Znam dosta kompanija u Srbiji u kojima većinu u upravnim i izvršnim odborima čine žene. Te kompanije fenomenalno funkcionišu. Niko tamo ne postavlja pitanje kako te žene usklađuju svoje privatne i kompanijske obaveze. Te kompanije rastu, napreduju, a njihovi vlasnici su, očito, zadovoljni. Na kraju, da se ja pitam, ja bih ženama prepustio da vode ne samo kompanije nego i državu”, zaokružuje priču Milan Čulibrk u svom prepoznatljivom maniru.

Na kraju, nekako se stiče utisak da su „head hunteri”, kompanije i njihovi HR-ovi ipak znatno ispred nas novinara, među kojima i dalje ima onih koji ne shvataju suštinu. Postavljanjem stereotipnih ženskih pitanja problem se ne rešava, nego se uporno održava i te kako živim. Pitanja moraju da budu ista za sve sagovornike, bez obzira na to da li nose cipelu sa štiklom ili bez nje. ■



DANILO BABIĆ: OSEĆAO BIH SE NELAGODNO KADA BI MOJU PROFESIONALNU SUDBINU ODREĐIVALA RODNA STRUKTURA

Piše: **Borislav Despotović**,
Urednik magazina BIZLife
Foto: **Zoran Rašić** / BIZLife



One stvaraju, inspirišu i pokreću razvoj

Žene koje oblikuju put
razvoja Delta Holdinga

ONE STVARAJU
DELTA HOLDING

OLIVERA KROZ BEZBEDNOST I
STANDARDE STVARA SIGURNO
RADNO OKRUŽENJE, DOK DANICA
KROZ PRODAJU I ISKUSTVO
STVARA DUGOROČNO POVERENJE.

DANICA KOVANOVIĆ
CROWNE PLAZA

OLIVERA DESPOTOVIĆ
DELTA HOLDING



ONE STVARAJU
DELTA HOLDING

MILICA DONOSI STABILNOST
KROZ STRATEŠKO FINANSIJSKO
UPRVLJANJE, DOK DINA
RAZVOJNE VIZIJE PRETVARA U
PROJEKTE BUDUĆNOSTI.

DINA STEFANOVIĆ RISTIĆ
DELTA REAL ESTATE

MILICA PERNOVIĆ
DELTA AGRAR



ONE STVARAJU
DELTA HOLDING

MAGDALENA (ISKUSTVOM I
PAŽNJOM PREMA DETALJIMA
OBLIKUJE RAST ONLINE
EKOSISTEMA, DOK JELENA
SVOJIM ENERGIJOM
POSTAVLJA STANDARDE
KONGRESNE INDUSTRIJE.

MAGDALENA NIKOLIĆ
ANANAS

JELENA MILINČIĆ
SAVA CENTAR



U svakoj kompaniji postoje priče koje traju duže od projekata i rezultata. To su priče o ljudima – o znanju koje se prenosi, o odgovornosti i o energiji koja pokreće nove faze razvoja.

U savremenom poslovnom okruženju žene imaju sve značajniju ulogu u oblikovanju strategija, upravljanju timovima i definisanju pravca razvoja kompanija. Njihov doprinos ne meri se samo rezultatima, već stabilnošću, vizijom i posvećenošću koju svakodnevno unose u radno okruženje.

U *Delta Holdingu* ta priča traje 35 godina. Kompanija danas ima skoro 6000 zaposlenih, a više od polovine tog broja čine žene koje svakog dana donose odluke, pokreću procese i oblikuju budućnost poslovanja.

Kampanja ONE STVARAJU ističe upravo taj kontinuitet. Razvoj koji traje tri i po decenije ne nastaje preko noći. On se gradi iz dana u dan, kroz znanje koje se prenosi, standarde koji se postavljaju i novu energiju koja otvara prostor za dalji rast.

Kroz simbolično povezivanje koleginya različitih generacija i različitih oblasti poslovanja – od finansija i logistike, preko proizvodnje i bezbednosti, do prodaje i razvoja investicija – kampanja podseća da snagu sistema čine ljudi. Njihovo iskustvo daje sigurnost, a nova perspektiva donosi sledeći korak razvoja.

Žene u *Delta Holdingu* nisu samo deo uspeha. One su njegov kontinuitet. Iz generacije u generaciju, njihovo znanje, odgovornost i vizija grade kompaniju kakva je danas i kakva će biti u godinama koje dolaze.

ONE inspirišu.

ONE stvaraju prilike.

ONE nastavljaju razvoj.

ONE STVARAJU DELTA HOLDING. ■

ONE STVARAJU

DELTA HOLDING

SNEŽANA ZNANIEM GRADI SIGURNOST SISTEMA, DOK **NEVENA** ORGANIZACIJOM PROIZVODNJE OSIGURAVA KONTINUIRAN RAD FABRIKE.

NEVENA TROJANOVIĆ
DANLEBIS

SNEŽANA PEŠIĆ
YUHOR

ONE STVARAJU

DELTA HOLDING

JELENA RAZVOJEM I NEGOVANJEM RADNE KULTURE GRADI SNAGU TIMA, DOK **TAMARA** KROZ NABAVKU I PARTNERSTVA RAZVIJA LANAC SNABEDEVANJA.

JELENA BOŠKOVIC MARTINEKO
DELTA AUTO GRUPA

TAMARA ANTONIĆ
FUNEFIT

ONE STVARAJU

DELTA HOLDING

ZORICA STRATEŠKI USMERAVA RAZVOJ GLOBALNOG BRENDNA NA DOMAĆEM TRŽIŠTU, DOK **KATARINA** UPRAVLJANJEM POMORSKIM TRANSPORTOM RAZVIJA LOGISTIKU BUDUĆNOSTI.

ZORICA PETROVIĆ
DELTA DMD

KATARINA ŠEVARLIĆ
OTS

Kvalitet i poverenje važniji su od brzine rasta

Posvećenost, odgovornost i dugoročno poverenje klijenata temelj su poslovnog pristupa koji gradi Birsena Bajramović u kompaniji ALK nekretnine

Na Crnogorskom primorju, gde se lepota prirode susreće sa luksuzom, u izgradnji su nekretnine koje sve češće privlače kako domaće tako i strano tržište. Uspeh ovde nije samo rezultat brojeva, on se gradi posvećenošću, svakodnevnom trudom, promišljenim odlukama i ciljevima. Put profesionalnog uspeha Birsene Bajramović odražava predanost u sektoru luksuznih nekretnina.

Iz porodičnog nasleđa ALK nekretnina prešli ste u profesionalni angažman. Koji su početni izazovi i iskustva najviše uticali na formiranje pristupa tržištu luksuznih nekretnina?

– Porodično nasleđe temelji se na preduzetničkom duhu, koji je bio zaslužan za moje rano sticanje poslovnih navika, ali i odgovornosti u svim segmentima posla. Bavljenje nekretninama, kao višegodišnja porodična tradicija, bilo je naredni korak u profesionalnom angažmanu. To je oblast u kojoj sam prepoznala svoj pun potencijal, primenjujući znanja koja sam sticala kroz porodičan posao. Isku-



stvo mi je potvrdilo da su temelji uspešnog posla izgrađeno poverenje, razumevanje i podrška, koji mogu doleteti svim izazovima. Ono što me je dalje oblikovalo jesu jasna komunikacija, postavljanje i praćenje ciljeva, koji kompaniju čine uspešnom. Tržište luksuznih nekretnina je, po standardima i principima koje želimo da postavimo, samo po sebi izazov, ali upravo ti postavljeni principi čine ga jasnim segmentom tržišta. Luksuzne nekretnine imaju svoju ciljnu grupu i tu upravo komunikacija i ispunjenje očekivanja kupca imaju ključnu ulogu.

Koliko truda i nevidljivog rada stoji iza rezultata koje danas javnost vidi kao uspeh?

– Iza svakog rezultata stoji mnogo rada. Poseban izazov za žene jeste dokazati da stručnost i sposobnost nemaju pol. Na početku karijere bilo je potrebno uložiti dodatni trud da me ljudi shvate ozbiljno, naročito u okruženju gde ključne odluke tradicionalno donose muškarci. Međutim, vremenom sam shvatila da dela govore glasnije od reči. Profesionalizam i poverenje prevazilaze

predrasude, a žene donose organizovanost i empatiju koja pravi razliku.

Po čemu se vaš tim i način rada razlikuju od klasičnog pristupa prodaji nekretnina?

– ALK danas zauzima stabilnu poziciju na tržištu, ne samo u Crnoj Gori već i šire, zahvaljujući dugogodišnjem iskustvu na međunarodnoj sceni. Ono što nas izdvaja od klasičnog pristupa prodaji nekretnina jeste dosledan kvalitet i činjenica da kod nas kašnjenja u projektima ne postoje. Klijenti imaju poverenje u naš rad jer gradimo projekte s fokusom na dugoročne vrednosti: biramo popularne lokacije, kvalitetne materijale i posvećujemo se detaljima.

grade poverenje koje ostaje i nakon završetka svakog projekta.

Izgradnja prepoznatljivog imidža i stvaranje uspešnog brenda na tržištu luksuznih nekretnina dugoročan je proces. Da li ste na svom putu imali žene koje su vam bile inspiracija i koje su oblikovale način na koji danas razmišljate i vodite posao?

– Imidž i brend naše kompanije reflektuju naš rad i vrednosti koje gradimo iznutra. Na taj način mogu reći da kompaniju čine ljudi i tim, što se reflektuje spolja uz poverenje naših kupaca i partnera. Najveća inspiracija na mom poslovnom putu bila je moja

Da li je uspeh došao onako kako ste ga zamišljali na početku?

– Na početku nisam mogla da zamislim da će se sve prilike razvijati na način na koji su se razvile. Poslovni put često donosi više izazova, ali i više prilika nego što se na početku može predvideti. Nisam unapred imala jasnu sliku gde će me taj put odvesti, ali sam znala da želim da radim odgovorno i da u svaki projekat uložim svoj maksimum. Upravo takav pristup otvorio je prilike koje možda nisam ni očekivala, ali koje sam bila spremna da prepoznam i iskoristim. Danas verujem da uspeh dolazi kao rezultat dugoročnog rada, istrajnosti i spremnosti da se iz svakog iskustva nešto nauči.

Postoji li nekretnina ili projekat na koji ste posebno ponosni? Na kojim projektima trenutno radite?

– Prioriteti su hoteli „Radisson Blu“ u Tivtu i „Radisson Collection“ u Budvi. Istovremeno radimo i projekte koji će biti realizovani širom Crne Gore i u Srbiji. Najdragocenije je putovanje od ideje do realizacije, jer taj proces nosi najveću vrednost, a svaki projekat je dragocen na svojstven način.

Koju bi osobinu trebalo da razvija svaka žena u biznisu od prvog dana?

– Verujem da svaka žena zaslužuje jednaku šansu da pokaže svoje sposobnosti, a moja uloga je da prepoznam ambiciju i pružim podršku. Vodim se time da rad, znanje i posvećenost budu u prvom planu, jer grade samopouzdanje, a rezultati dolaze kada se uloži trud. Važno je pružiti podršku i stvarati atmosferu poverenja. Gde god da sam radila, nastojala sam da saradnice ohrabrim, zaštitim i podržim, dajući im do znanja da su važne. Verujem da uspešna žena nikada ne raste sama – ona povlači druge žene sa sobom. Želim da znaju da prostor u poslovnom svetu pripada i njima. Žene imaju snagu, kapacitet i mudrost za liderstvo.

Koji savet biste uputili svim ženama koje grade svoj put ka uspehu?

– Moj najvažniji savet bio bi da žene nikada ne odustaju od sebe i svojih ciljeva. Put ka uspehu često nije jednostavan i ponekad zahteva mnogo strpljenja. Važno je ostati dosledan svojim vrednostima i verovati u ono što radite. Borite se za svoje mesto, radite na sebi neprestano i razvijajte znanje i sposobnosti. Kada žena veruje u sebe i ulaže trud, rezultati sami dolaze. Takođe, verujem da je veoma važno da žene podržavaju jedna drugu. Kada postoje međusobno razumevanje, podrška i solidarnost, uspeh je zagarantovan. ■



Kada postoje međusobno razumevanje, podrška i solidarnost, uspeh je zagarantovan

Pored toga, jedinstven stil gradnje i autentičnost objekta dodatno privlače ljude koji traže više od prosečne nekretnine. Cilj nam nije biti najveći, već prepoznatljiv po kvalitetu i odgovornosti.

Koje vrednosti iz porodičnog okruženja prenosite u poslovanje?

– U našoj porodici postoje vrednosti koje se nikada ne dovode u pitanje: poštenje, odgovornost i, pre svega, držanje date reči. Nama to predstavlja snažan stub poslovanja. Istovremeno, trudimo se da poslovanje stalno unapređujemo kroz savremene procese i profesionalne modele upravljanja, kako bismo ostali u korak sa savremenim tržištem. Iza svake kupovine luksuzne nekretnine stoje velika odgovornost i posvećenost. Naš zadatak je da klijentima pružimo upravo ono što smo predstavili. Profesionalnost, transparentnost i sigurnost

majka. Njena odgovornost, vredan rad i dobrota oblikovali su moj pristup poslu i timskom vođenju. Učila me je da uspeh ne dolazi preko noći, već doslednošću. Ugledajući se na nju, naučila sam da su karakter i integritet jednako važni kao i poslovni rezultati. Iste vrednosti prenosim i na svoj tim i način vođenja projekta, jer verujem da uspeh dolazi kada posao radite odgovorno, sa poštovanjem prema ljudima i sa jasnom vizijom onoga što želite da izgradite.

Uspešna žena nikada ne raste sama, ona povlači druge žene sa sobom

Ne čekajte savršen trenutak

Karijera nije linearna i ne mora svaki potez da izgleda savršeno da bi bio pravi, poručuje Irena Trifunović, direktorka korporativnih komunikacija kompanije MaxBet

Karijera u komunikacijama retko ima jedan prelomni trenutak. Mnogo češće se gradi kroz niz odluka, promena perspektive i lekcija koje dolaze sa iskustvom, poručuje Irena Trifunović, direktorka korporativnih komunikacija kompanije MaxBet. U intervjuu za BIZLife ona objašnjava kako liderstvo nastaje kao proces, zašto je prelazak iz internih komunikacija u eksterne komunikacije bio jedna od ključnih tačaka njene karijere i koliko su mir, jasnoća i autentičnost važni u trenucima profesionalnog pritiska. Kroz lična iskustva govori i o izazovima ženskog liderstva, greškama koje postaju lekcije i savetima koje bi danas dala mlađoj verziji sebe.

Kada danas pogledate na svoju karijeru, u kom trenutku ste shvatili da više ne gradite samo posao, već i sopstveni stil liderstva?

– Ne bih mogla da izdvojim jedan dramatičan trenutak koji me je doveo do tog saznanja. To je više bio proces. U jednom trenutku primetite da kolege ne dolaze samo po odgovor, već po način razmi-



šljanja. Da žele da čuju kako posmatrate situaciju, kako merite rizik i kako ostajete smireni kada stvari postanu komplikovane. Tada shvatite da liderstvo nije titula, već energija koju unosite u tim.

Koji je vaš profesionalni potez delovao rizično ili nelogično, a kasnije se pokazao kao prelomna tačka?

– Jedna od odluka koja je u tom trenutku delovala pomalo nelogično bila je prelazak iz sveta internih komunikacija u eksterne komunikacije. U kompaniji Carlsberg Srbija radila sam na internim komunikacijama, što je bilo dragoceno iskustvo, jer vas nauči koliko je kultura kompanije zapravo temelj svake strategije. Međutim, u jednom trenutku sam osetila potrebu da izađem iz tog okvira i da se više bavim odnosom brenda sa javnošću. Prelazak u auto-industriju, u kompaniju Opel, značio je upravo to – ulazak u potpuno drugačiji komunikacioni kontekst, gde je fokus bio na eksternim komunikacijama, reputaciji brenda i odnosima sa medijima. To je bio korak koji je na početku delovao kao veliki zaokret, jer sam praktično promenila perspektivu iz koje posmatram komunikacije. Ispostavilo se da je upravo ta promena bila jedna od ključnih tačaka u mojoj karijeri. Više od 15 godina rada u eksternim komunikacijama naučilo me je kako se gradi dugoročna reputacija, kako se upravlja percepcijom brenda i koliko je važno razumeti širu sliku tržišta i javnosti.

U stvari, tek kada prođete oba sveta – i interni i eksterni – počnete da razumete komunikacije u potpunosti. Jedno bez drugog ne funkcioniše. Interna kultura oblikuje autentičnost brenda, a eksterna komunikacija je način na koji tu autentičnost delite sa svetom.

Zato danas na taj prelazak ne gledam kao na rizik, već kao na jedan od onih trenutaka kada intuitivno napravite korak koji kasnije postane temelj svega što radite.

U komunikacijama se često očekuje da sve držite pod kontrolom, čak i kada je interno haotično. Kako izgleda to kada nosite takvu vrstu pritiska i šta vas je naučilo o vama samima?

– Komunikacije su zanimljiva profesija jer vi često morate da budete najmirnija osoba u prostoriji upravo kada je situacija najnapetija. Naučila sam da je najveća snaga u tim trenucima – jasnoća. Ne morate uvek imati sve odgovore, ali morate znati kako

da postavite okvir u kojem će tim moći da razmišlja i reaguje racionalno. Takve situacije su me naučile da je mir, zapravo, veština koja se gradi iskustvom.

Komunikacija nije samo kampanja ili strategija – to je odnos koji se gradi vremenom



Šta je najteže u trenutku kada više niste samo koleginica koja rešava problem, već osoba od koje tim očekuje mirnoću, pravac i odgovor čak i kada ga nemate odmah?

– Najveći izazov dolazi u trenutku kada više niste samo koleginica koja rešava problem, već osoba od koje tim očekuje pravac. U takvim situacijama shvatite da liderstvo nije u tome da uvek imate rešenje, već da vodite proces razmišljanja. Nekada je najiskrenije reći: još nemamo sve odgovore, ali znamo u kom smeru idemo. Paradoksalno, upravo takva transparentnost često gradi najviše poverenja.

Žene u biznisu često balansiraju između odlučnosti i očekivanja drugih – da ih ne dožive kao „suviše teške“ ili „mnogo blage“, a da pritom ne budu potcenjene. Kako je taj balans izgledao u vašem slučaju i kada ste prestali da se prilagođavate tuđim očekivanjima?

– Žene u biznisu često balansiraju između percepcije da su previše odlučne ili previše blage. Mislim da većina nas prođe kroz fazu u kojoj pokušava da pronađe „pravu meru“. Vremenom sam shvatila da je jedini održiv balans autentičnost. Kada prestanete da pokušavate da se uklopite u stereotipe i počnete da gradite sopstveni stil komunikacije, ljudi počinju da vas doživljavaju mnogo jasnije.

Postoji li neka odluka, greška ili period iz vaše karijere koji tada nije delovao kao uspeh, ali vam je kasnije doneo najvažniju profesionalnu lekciju?

– Naravno da je bilo projekata ili perioda koji u tom trenutku nisu izgledali kao uspeh. Ali upravo vas takvi trenuci nauče strpljenju i dugoročnoj perspektivi. Komunikacija nije samo kampanja ili strategija – to je odnos koji se gradi vremenom. Kada to shvatite, počnete drugačije da posmatrate i izazove i uspehe.

Jasnoća je najveća snaga u najnapetijim trenucima

Da vam se danas na vratima pojavi mlađa verzija vas, sa istim strahovima i sumnjama, šta biste joj rekli da slobodno preskoči, a zbog čega da se uopšte ne nervira?

– Rekla bih joj dve stvari. Prvo, da ne čeka savršen trenutak – on gotovo nikada ne dolazi. Drugo, da se mnogo manje brine o tome kako će neki potez izgledati spolja, a mnogo više o tome da li je u skladu sa njenim vrednostima. Karijera nije linearna priča i ne mora svaki korak da izgleda savršeno. Ono što na kraju pravi razliku jesu doslednost, radoznalost i spremnost da učite iz svake situacije. ■

Piše: **Dubravka Mijailović,**
Marketing Manager – Desing

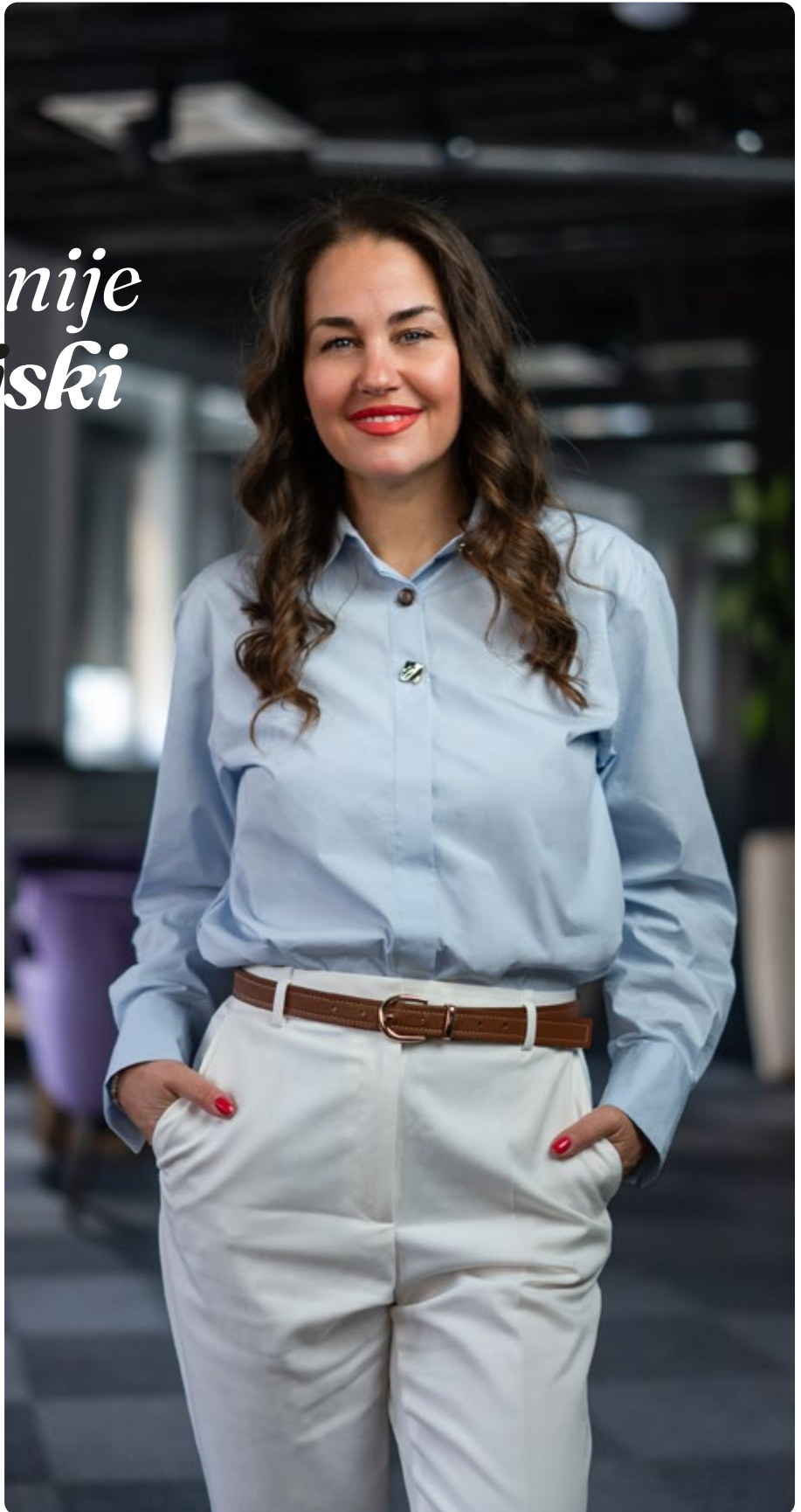
Put kroz marketing nije pravolinijski

Svaka industrija donosi nova pravila, a svaka greška novu lekciju – poručuje Dubravka Mijailović, marketinška menadžerka u kompaniji Desing

Kada danas pogledam unazad, shvatam da karijere retko izgledaju onako kako ih zamišljamo na početku. Put kroz marketing za mene je bio niz promena, skokova u nepoznato, grešaka i hrabrih odluka. Radila sam u potpuno različitim industrijama – sportu, novinarstvu, IT-ju, sektoru nekretnina, pivarstvu, građevinarstvu i preduzetništvu – i svaka od njih donela je drugačiji tempo, drugačije izazove i drugačije lekcije.

Naučila sam kako disciplinovano raditi u timu, kako pričom preneti suštinu, kako brzo reagovati na promene i kako iz ideje stvoriti opipljiv rezultat. Međutim, naučila sam i da ne postoji jedinstven način za rešavanje problema, da su greške neizbežne i da je ponekad jedini način da napredujete da rizikujete, prilagodite se i učite iz iskustva.

Jedan od realnih izazova ženskog liderstva, posebno u industrijama u kojima dominira muški menadžment, jeste stalna potreba da dokazujete svoju stručnost iznova. Postoji nepisano očekivanje da budete istovremeno odlučne, ali ne previše oštre, ambiciozne, ali ne previše glasne. Ta vrsta balansiranja često je deo svakodnevice žena u biznisu.



Karijera bez filtera nije glamur. To su teške odluke, trenuci kada osećate težinu odgovornosti, neočekivane prepreke, pogrešne procene, ali i lekcije koje nijedna knjiga ne može da pruži. Upravo kroz takve situacije postajete autentičan lider, sa iskustvom, hrabrošću i sposobnošću da inspirišete tim čak i u najtežim okolnostima.

Ono za šta vas niko ne pripremi kada počnete da vodite tim jeste koliko liderstvo zapravo traži strpljenje, emocionalnu inteligenciju i spremnost da preuzmete odgovornost čak i kada stvari ne idu savršeno. Upravo kroz takve situacije dolaze najvažnije lekcije. Kada pogledam unazad, shvatam da karijera bez filtera znači prihvatiti da put nije savršen, ali da svaka odluka i svaka prepreka zapravo grade lidera kakav postajete.

Svaka greška, prepreka i teška odluka vremenom postanu deo iskustva koje vas oblikuje

Žene u biznisu se, takođe, stalno suočavaju sa balansiranjem između privatnog i profesionalnog života. Često se kasno odlučuju da postanu majke, jer žele da ostvare karijeru. Sećam se i ličnog primera. Bila sam, naime, primljena u tim jedne kompanije, ali sam tokom procesa ostala u drugom stanju, zbog čega je usledio odgovor da ipak ne možemo da nastavimo saradnju. Takvi izazovi nas uče da postavimo prioritete i da donosimo teške odluke

između privatnog i poslovnog, što je realnost za mnoge žene.

Trenutno vodim marketinški sektor u kompaniji *Desingu*, što za mene predstavlja važnu stanicu u profesionalnom životu. Istovremeno, liderstvo u *Desingu* mi pokazuje koliko je važno balansirati između strateških odluka, kreativnosti i tima, kao i koliko su lekcije iz prethodnih iskustava neprocenjive. U *Desingu* mogu da spojim prethodna iskustva i doprinesem liderstvu brenda koji decenijama gradi reputaciju u industriji.

Karijera bez filtera nije uvek laka, ali je iskrena. Svaka greška, svaka prepreka i svaka teška odluka vremenom postanu deo iskustva koje vas oblikuje. Ali upravo kroz takva iskustva učite da verujete sebi i da ostanete autentični. ■



Poverenje drži sistem

Kompanija je ženskog roda, ali liderstvo nema rod – ima odgovornost, poručuje HR direktorka kompanije Mozart Marija Božović

U martu slavimo uspehe, snagu i energiju žena. O ženama na rukovodećim pozicijama često se govori kroz statistiku. Mnogo ređe kroz odluke koje stoje iza tih pozicija i odgovornost koju nose. Ali iza svake funkcije stoje pouzdanost, mera i spremnost da se misli dugoročno, čak i kada je jednostavnije izabrati drugačije.

U kompaniji *Mozart* ljudski resursi nisu samo podrška sistemu, već njegov važan oslonac. Stabilitet poslovanja i briga o zaposlenima razvijaju se istovremeno, sa uverenjem da su rezultati održivi samo onda kada ljudi imaju jasnoću, podršku i prostor da napreduju. U takvom okruženju poverenje i jasna pravila nisu formalnost, već okvir u kojem svako zna svoju ulogu i mogućnosti koje su pred njim.

Danas je *Mozart* jedina domaća kompanija sa sertifikatom „Top Employer“ – priznanjem koje potvrđuje visok standard praksi u radu sa zaposlenima. To priznanje nije rezultat jednokratne inicijative, već kontinuiteta u donošenju odluka, oslanjanja na sopstveno znanje i doslednosti u pristupu ljudima i razvoju sistema.

Kako izgleda voditi ljude u velikom sistemu, kako se poverenje pretvara u praksu i šta znači stvarati okruženje u kojem su ljudi sigurni, a rezultati stabilni – teme su o kojima **razgovaramo sa Marijom Božović, izvršnom direktorkom za ljudske resurse.**

Kada govorimo o odgovornosti na rukovodećoj poziciji – kako ona izgleda u praksi? Šta je u vašoj ulozi najčešće nevidljivo, a suštinski je važno?

– U praksi, odgovornost na ovoj poziciji znači biti „amortizer“ između ambicioznih poslovnih ciljeva i ljudskih kapaciteta. **Često nevidljivo**, a suštinski važno jeste umeće balansiranja između poslovnih zahteva i ljudskih emocija, koje pokreću ceo sistem. To su svi oni sati slušanja, prepoznavanja nijansi u organizacionoj kulturi i predviđanja potreba zaposlenih. Nevidljiv je onaj rad na održavanju poverenja. To je lepak koji drži sistem od preko 5000 ljudi funkcionalnim kada nastupe promene. To je ona tiha snaga koja osigurava da se niko ne oseti kao „broj“ u velikoj korporativnoj mašini.

Kako izgleda postaviti i razvijati HR strategiju u velikom i dinamičnom sistemu, kakav je Mozart, tako da bude istovremeno stabilna i prilagodljiva?

– Postavljanje HR strategije u ovako dinamičnom sistemu podseća na navigaciju broda na otvorenom moru – vizija mora biti naš fiksni orijentir, dok operativni planovi ostaju fleksibilni, poput jedara koja se prilagođavaju vetru. Za mene, HR strategija je živa struktura, čvrsta nit koja povezuje 5000 ljudi, ali dovoljno elastična da podrži svaki pokret tržišta. Verujem da stabilnost rezultata dolazi isključivo iz jasnih etičkih principa i poverenja, dok prilagodljivi

Employer branding je ono što ljudi pričaju o vama kada niste u prostoriji

vost crpemo iz naše otvorenosti da čujemo ljude na terenu. Ne ustručavamo se da redefinišemo procese u roku od 24 sata ako osetimo da je našem timu potrebna drugačija vrsta podrške. To je taj suštinski spoj analitike i ljudske intuicije, gde se podaci susreću sa empatijom, kako bismo stvorili okruženje u kojem su ljudi sigurni, a uspeh prirodna posledica takve kulture.

Šta za vas znači podržavajuće radno okruženje? Kako se pravi balans između osećaja sigurnosti i potrebe da ljudi budu podstaknuti da rastu?

– Za mene podržavajuće okruženje nije prostor u kojem nema stresa ili izazova, već onaj u kojem je strah zamenjen psihološkom bezbednošću. Kao liderka, duboko verujem da se pravi balans postiže tako što ljudima pružate „korenje“ kroz sigurnosnu mrežu i jasne resurse, kako bi oni sutra imali hrabrosti da razviju „krila“ i teže najvišim standardima.

Autentičan razvoj dešava se isključivo van zone komfora, ali će zaposleni u nju zakoračiti samo ako zna da je uvažena njegova ljudskost – uključujući i pravo da kaže „ne znam“ ili da napravi grešku. Naša uloga je da stvorimo sistem u kojem je sigurnost stabilan temelj, a izazov gorivo za rast, jer se samo u takvom balansu poverenje iz teorije pretvara u vrhunsku praksu.

Mozzart je jedina domaća kompanija sa sertifikatom „Top Employer“, a bili ste deo svečane dodele priznanja u Milanu, među više od 550 kompanija iz Evrope, centralne Azije i severne Afrike. Kada se takvo priznanje dobije, šta ono zaista znači iznutra, za ljude koji čine sistem?

– Biti u Milanu među najboljima u Evropi velika je čast, s tim što ovo priznanje ne pripada samo rukovodstvu, već svakom zaposlenom. Iznutra, sertifikat „Top Employer“ potvrda je da naši procesi nisu samo slovo na papiru, već živa praksa. Za zaposlene to znači objektivnu potvrdu da rade u sistemu koji ih tretira po najvišim svetskim standardima. To podiže nivo kolektivnog ponosa i osnažuje osećaj pripadnosti, jer svi volimo da budemo deo pobedničkog tima koji igra u prvoj ligi.

Često ističete da employer branding nije kampanja, već način na koji se donose odluke. Koje su, po vašem mišljenju, bile presudne odluke koje su oblikovale kulturu kompanije?

– Employer branding je ono što ljudi govore o vama kada niste u prostoriji. Za mene je to, pre svega, pitanje integriteta. Prava kultura se ne gradi marketinškim kampanjama, već ljudskim odlukama koje donosimo iza zatvorenih vrata – od toga kako podržavamo porodice naših zaposlenih i reagujemo u krizama do načina na koji pružamo jednake šanse svima. Ponosna sam na to što u našem sistemu napredovanje zavisi isključivo od talenta i rezultata, što potvrđuje i činjenica da ključne pozicije zauzimaju snažne i stručne žene,

koje svojim primerom oblikuju našu budućnost. Svaka odluka, od trenutka kada nekoga dočekamo u tim do načina na koji se rastajemo, šalje snažniju poruku od bilo kog slogana. Branding je obećanje koje svakodnevno ispunjavamo kroz fer tretman i podršku svakom pojedincu, jer naša kultura nije ono što piše na sajtu, već način na koji se ljudi osećaju u našem sistemu.

Kada danas pogledate svoj karijerni put, koja je lekcija došla isključivo kroz iskustvo, a ne kroz knjige ili seminare?

– Knjige nas uče strukturama, ali nas isključivo iskustvo uči finim nijansama ljudske prirode. Najvažnija lekcija koju sam naučila, a koju nećete naći u udžbenicima jeste da je ranjivost zapravo snaga, a autentičnost važnija od autoriteta. Dugo se verovalo da lider mora biti „od kamena“, naročito žena u tradicionalno muškim industrijama, ali istina je da se ljudi povezuju sa vašom ljudskošću, a ne sa vašom funkcijom. U sistemu od preko 5000 ljudi najlakše je zaboraviti pojedinca, a on je, zapravo, ključ svakog uspeha. Naučila sam da verujem svom unutrašnjem glasu i da vodim srcem jednako koliko i razumom. To je lekcija o poniznosti pred veličinom sistema i snazi iskrene ljudske veze – lekcija koja me je učinila boljim liderom i boljim čovekom. ■



Sigurnost je često samo druga reč za stagnaciju

Najveću snagu liderstva danas čini spoj analitičnosti i empatije, smatra Nevena Milić, osnivačica Vista Peak Consultinga



Piše: Gorica Mitrović

Nevena Milić je karijeru započela u korporativnom svetu finansija, radeći na velikim projektima razvoja digitalnih proizvoda i transformacije bankarskog poslovanja. Ipak, u jednom trenutku odlučila je da napravi za mnoge neobičan, ali za nju logičan korak – da sa 29 godina pokrene sopstvenu konsultantsku firmu. Tako je nastao *Vista Peak Consulting*, agencija koja bankama i finansijskim institucijama pomaže da u vreme velikih promena spoje strategiju, tehnologiju i konkretnu implementaciju. U razgovoru za BIZLife, Nevena Milić govori o odluci da napusti korporativnu sigurnost, o predrasudama sa kojima se žene susreću u finansijama i tehnologiji, ali i o hrabrosti, koja je često prvi i najvažniji korak u preduzetništvu.

Pokrenuli ste sopstvenu konsultantsku firmu u oblasti finansija i digitalne transformacije – sektoru koji se tradicionalno smatra prilično „tvrđim“ i „muškim“. Koji je bio ključni trenutak kada ste odlučili da napravite taj iskorak?

– Radila sam godinama u korporativnom okruženju i imala priliku da učestvujem u velikim projektima u finansijskom sektoru, od razvoja novih digitalnih proizvoda do transformacije načina na koji banke posluju. U jednom trenutku sam shvatila da me najviše motiviše upravo deo gde se spajaju strategija, tehnologija i realna implementacija.

Ključni trenutak je bio kada sam videla da postoji prostor za drugačiji pristup – konsultantski model koji nije samo savetodavan, već aktivno učestvuje u razvoju i realizaciji projekata. Tada sam imala 29

Najbolji način da prevazidete predrasude jeste da se fokusirate na kvalitet svog rada

godina i odlučila sam da napravim korak koji nije bio najbezbedniji, ali je bio najiskreniji prema onome što želim da gradim.

Tako je nastao *Vista Peak Consulting*. Ideja je bila da kompanija postane partner bankama i finansijskim institucijama u trenucima velikih promena, kada se uvode nove tehnologije, razvijaju digitalni proizvodi ili redefiniše strategija.

Kada žena pokreće sopstveni biznis, posebno u sektoru finansija i tehnologije, često se suočava i sa sumnjom okoline. Da li ste se i vi susretali sa takvim predrasudama i kako ste ih prevazilazili?

– Mislim da svako ko pokrene sopstveni biznis, bez obzira na pol, naiđe na određenu dozu sumnje. U sektorima kao što su finansije i tehnologija to je, možda, samo malo vidljivije, jer su dugo bili izrazito „muški“.

I ja sam se susretala sa pitanjima poput ovih: „Da li je prerano za tako veliki korak?“ i „Da li će tržište imati poverenja u novu firmu?“ Međutim, vremenom shvatite da se kredibilitet ne gradi titulama, već rezultatima.

Najbolji način da prevaziđete predrasude jeste da se fokusirate na kvalitet svog rada. Kada projekti počnu da daju rezultate, kada klijenti prepoznaju vrednost onoga što radite, pol prestaje da bude tema.

Vaš posao je usmeren na strategiju i digitalnu transformaciju kompanija. Da li primećujete razliku u načinu na koji žene i muškarci donose strateške odluke i vode organizacije?

– Ne mislim da postoji jedan „muški“ ili „ženski“ način donošenja odluka, ali primećujem da žene često imaju izraženiju sposobnost da sagledaju širu sliku – ne samo poslovni rezultat već i ljude, kulturu i dugoročne posledice odluka. U savremenom poslovnom okruženju, gde se promene dešavaju veoma brzo, upravo ta kombinacija analitičnosti i empatije može biti velika prednost.

Najuspešnije organizacije danas nisu one koje imaju samo dobru strategiju na papiru, već one koje umeju da okupe ljude oko zajedničke vizije i sprovedu promene u praksi.

Sve više mladih žena razmišlja o preduzetništvu, ali ih mnoge stvari kočće. Šta je vama najviše pomoglo na početku – znanje, mreža kontakata ili hrabrost da pokušate?

– Sve tri stvari su važne, ali ako moram da izdvojim jednu – to bi bila hrabrost. Znanje možete stalno nadograđivati, mrežu kontakata možete graditi vremenom, ali prvi korak uvek zahteva određenu dozu hrabrosti. Preduzetništvo nikada ne dolazi u trenutku kada se osećate potpuno spremno.



Ono što je meni pomoglo jeste kombinacija iskustva koje sam stekla radeći na velikim projektima i ljudi koji su verovali u mene i moju ideju. Ponekad je dovoljan samo jedan klijent ili jedan projekat koji potvrdi da ste na pravom putu.

Preduzetništvo često izgleda glamurno spolja, ali je u praksi puno neizvesnosti. Koji je bio najveći trenutak od pokretanja kompanije i šta ste iz njega naučili kao liderka?

– Najizazovniji su uvek oni momenti kada preuzimate odgovornost ne samo za sopstveni rad već i za tim,

projekte i klijente. Kao preduzetnik, vrlo brzo shvatite da ne postoji „sigurna zona“.

Jedna od najvažnijih lekcija za mene bila je da liderstvo ne znači imati sve odgovore, već imati hrabrost da donosite odluke i kada su okolnosti neizvesne. Takođe sam naučila koliko je važno okružiti se kvalitetnim ljudima. Biznis se nikada ne gradi sam.

Ako biste morali da izdvojite jednu prednost koju žene imaju u liderstvu, posebno u savremenom biznis okruženju, koje se brzo menja, šta bi to bilo?

– Rekla bih sposobnost da istovremeno razmišljamo strateški i intuitivno. Žene često imaju izraženu sposobnost da povežu različite informacije, sagledaju kontekst i razumeju dinamiku odnosa u timu ili organizaciji. U svetu gde promene dolaze brzo, ta vrsta fleksibilnosti i emocionalne inteligencije postaje sve važnija.

Preduzetništvo nikada ne dolazi u trenutku kada se osećate potpuno spremno

Mnoge žene koje pokreću sopstveni biznis često imaju osećaj da moraju da budu „duplo bolje“ da bi bile jednako ozbiljno shvaćene. Da li ste i vi nekada imali taj osećaj i šta vas je u tim trenucima najviše guralo napred – ambicija, inat ili vera u sopstvenu ideju?

– Mislim da su mnoge žene barem jednom u karijeri imale taj osećaj. I ja sam ga imala. Ali vremenom shvatite da nije poenta biti „duplo bolji“, već autentičan i dosledan u onome što radite. Kada gradite nešto svoje, najveća snaga dolazi iz vere u ideju i iz strasti prema poslu. Upravo ta kombinacija ambicije i vere da mogu da napravim nešto drugačije bila mi je najveći pokretač.

Da li danas, kada vodite sopstvenu firmu, ponekad pomislite na onu verziju sebe sa početka karijere? Šta biste toj mlađoj Neveni savetovali da zna ranije?

– Često pomislim na tu verziju sebe, punu energije, ali i pitanja da li je svaki sledeći korak pravi. Mislim da bih joj rekla dve stvari. Prva je da ne mora sve da bude savršeno isplanirano da bi bilo uspešno. Ponekad se najbolji putevi otvore tek kada se usudite da napravite prvi korak. A druga je da veruje više u sebe i svoju intuiciju. Vrlo često već znamo koji je pravi pravac, samo nam treba malo hrabrosti da ga sledimo. ■

Kampanja počinje mnogo pre nego što je publika vidi

Strategija, podaci i usklađivanje timova često su važniji od same kreativne ideje, poručuje Maja Vuksanović, campaign manager kompanije Balkan Bet

Kampanja koju publika vidi samo je završni sloj mnogo složenijeg procesa u kome se prepliću strategija, analiza podataka, koordinacija timova i poštovanje strogih regulatornih pravila, poručuje Maja Vuksanović, *campaign manager* u kompaniji *Balkan Bet*. U takvom okruženju kreativnost mora da ide ruku pod ruku sa disciplinom i odgovornošću, kaže sagovornica magazina *BIZLife*, dodajući da marketing danas ne počinje sloganom, već dobrim planom i jasnom procenom šta kampanja realno može da postigne.

Kako u praksi izgleda vaš posao *campaign managera*? Šta je to što ljudi ne vide, a čini najveći deo vašeg rada?

– U praksi, posao *campaign managera* mnogo je širi od kampanje koju publika vidi. Veliki deo mog rada odnosi se na strateško planiranje medija, upravljanje marketinškim budžetom i koordinaciju različitih timova – od marketinga i produkcije do produkta (prodajnog kanala).

Jedan deo posla podrazumeva i stalnu analizu rezultata i optimizaciju kampanja. U dinamičnoj industriji odluke se često donose na osnovu podataka i brzog prilagođavanja tržištu.

Ono što ljudi najčešće ne vide jeste količina pripreme i usklađivanja koja stoji iza svake kampanje – od planiranja kanala i poruka do provere da je komunikacija u potpunosti u skladu sa regulatornim okvirom i principima odgovornog oglašavanja.



Industrija u kojoj poslujete istovremeno je vrlo dinamična i strogo regulisana. Koliko takvo okruženje ostavlja prostora za kreativnost, a koliko nameće potrebu za preciznošću i disciplinom?

– U industriji igara na sreću kreativnost i disciplina moraju da funkcionišu zajedno. Regulatorna i pravila odgovornog oglašavanja postavljaju vrlo jasan okvir. To je osnova od koje se polazi. Međutim, upravo unutar tog okvira postoji prostor za kreativnost – u načinu na koji komunicirate sa publikom, u idejama, vizuelnim rešenjima i izboru kanala.

Granica je za mene vrlo jasna: kreativnost nikada ne sme da ide na račun transparentnosti i odgovornosti prema korisnicima. Kada se taj balans postavi kako treba, moguće je razviti komunikaciju koja je i atraktivna i potpuno usklađena sa regulativom.

Radite u industriji koja se često doživljava kao „muška“. Da li ste to ikada doživeli kao prepreku ili se ta slika danas, ipak, promenila?

– Ta percepcija je postojala, ali se poslednjih godina značajno promenila. U kompaniji u kojoj radim žene

čine skoro 60% zaposlenih. Posebno smo ponosni na činjenicu da je značajan broj žena na odgovornim i rukovodećim pozicijama, dok su u marketinškom timu žene takođe vrlo zastupljene.

Nikada nisam imala osećaj da je pol prepreka za profesionalni razvoj. Ono što se u ovoj industriji zaista vrednuje jesu znanje, rezultati i sposobnost da vodite kompleksne projekte. Kako industrija postaje sve sofisticiranija i tehnološki razvijenija, multidisciplinarnost i stručnost postaju mnogo važnije od stereotipa.

Da li mislite da žene u ovakvim industrijama donose drugačiji ugao u planiranju kampanja i komunikaciji sa tržištem? Gde se to najviše primećuje?

– Raznolikost u timovima gotovo uvek vodi ka kvalitetnijim odlukama. U marketingu je to posebno

važno, jer komunikacija sa tržištem podrazumeva razumevanje različitih publika i njihovih potreba. Žene često donose dodatnu senzibilnost u načinu na koji se oblikuje poruka, ali i u razumevanju dugoročnog odnosa između brenda i korisnika. Kada imate tim koji okuplja različite perspektive, lakše je sagledati kampanju iz više uglova i razviti komunikaciju koja je i kreativna i odgovorna.

Koliko je vaša uloga važna u povezivanju marketinga, prodaje i digitala? Šta je ključno da kampanja zaista „radi“, a ne da ostane samo dobra ideja?

– Uloga *campaign managera* u velikoj meri podrazumeva upravo povezivanje različitih timova i funkcija. Kampanja ne može biti uspešna ako marketing, digital i produkt (prodajni kanal) ne rade usklađeno.



Maja Vuksanović je *campaign manager* u kompaniji Balkan Bet, gde vodi planiranje i realizaciju velikih marketinških kampanja, upravlja medijskim budžetima i razvija komunikaciju za segment slot-igara. Osnovne i master studije završila je na Fakultetu organizacionih nauka, a profesionalno iskustvo gradila je kroz agencijski i FMCG sektor. Tokom sedam godina u marketinškoj agenciji radila je na kampanjama za velike regionalne brendove, poput Atlantic grupe, Heinekena i Lactalisa, dok je u Imleku, kao brand executive, bila zadužena za razvoj i promociju brendova Moja kravica i Balans+. Danas se bavi strateškim planiranjem kampanja u jednoj od najdinamičnijih industrija.

U industriji igara na sreću kreativnost i disciplina moraju da funkcionišu zajedno

Dobra ideja je važna, ali je samo početak. Da bi kampanja zaista „radila“, potrebno je jasno definisati ciljnu publiku, odabrati prave kanale, pravilno rasporediti budžet i stalno pratiti rezultate. U digitalnom okruženju posebno je važno brzo reagovati i optimizovati kampanju u hodu, jer se tržište menja gotovo svakodnevno.

Šta je na vašoj trenutnoj poziciji bio najveći profesionalni izazov, a koji trenutak vam je potvrdio da ste „na svom mestu“?

– Jedan od najvećih izazova bio je prelazak iz FMCG industrije u *betting* industriju, koja ima drugačiju dinamiku i vrlo precizan regulatorni okvir. Ono što ovu industriju čini posebno zanimljivom jeste činjenica da su oba prodajna kanala izuzetno snažna – i ritejl i onlajn. Takva paralelna dinamika nije česta u mnogim industrijama i pruža priliku da se marketing posmatra iz više uglova: od digitalne analitike do iskustva korisnika u fizičkim objektima. Upravo ta kombinacija kanala i brzine tržišta potvrdila mi je da sam u okruženju koje me profesionalno razvija.

Koju ste „besmislenu“ dilemu na početku karijere shvatili ozbiljno, a danas biste je rešili uz kafu i smeh?

– Na početku karijere često sam mislila da je najvažnije dokazati da možete sami da rešite svaki problem. Vremenom sam shvatila da pravi profesionalni napredak dolazi kada naučite da koristite snagu tima.

Danas mnoge dileme koje su mi tada delovale velike rešavamo kroz otvorenu diskusiju, razmenu iskustava i podatke koji nam pomažu da donesemo pravu odluku – naravno, uz kafu. Marketing je timski sport i najbolje kampanje gotovo uvek nastaju upravo iz takve saradnje. ■

Bezbednost nije samo procedura, već i način razmišljanja

Kultura bezbednosti gradi se svakodnevno – kroz odgovornost i znanje, poručuje Iboja Raša iz kompanije NIS



Iboja Raša, rukovodilac Sektora za HSE Bloka „Prerada“ u Rafineriji nafte Pančevo, diplomirana je inženjerka tehnologije koja je čitavu karijeru posvetila hemijskoj industriji. Profesionalni put započela je u HIP Petrohemiji, a nastavila u Rafineriji nafte Pančevo, gde danas vodi tim zadužen za HSE, odnosno za bezbednost i zdravlje na radu, zaštitu od požara, industrijsku bezbednost i zaštitu životne sredine. Suštinu svog posla Raša vidi u spoju tehnološkog znanja, sistemskog upravljanja rizicima i rada sa ljudima. Industrijom u kojoj radi opisuje kao dinamičnu i zahtevnu, ali upravo zbog toga i izuzetno inspirativnu – jer svaki dan donosi nove izazove i prilike za profesionalni razvoj.

OD PREVENCIJE DO ODGOVORNOSTI

Unapređenje bezbednosti zaposlenih i zaštita životne sredine za Iboju Rašu predstavljaju ličnu i profesionalnu misiju. Prema njenim rečima, bezbednost na svim nivoima čini suštinu HSE politike svake odgovorne kompanije.

„Nekada je fokus bio prvenstveno na ispunjavanju zakonskih zahteva i reagovanju na HSE događaje, dok se danas bezbednost posmatra kao integralni deo poslovne strategije i svakodnevnog rada“, objašnjava ona.

Kako navodi, procesi u Rafineriji nafte Pančevo spadaju među visokorizične sa stanovišta bezbednosti, zdravlja zaposlenih i zaštite životne sredine,

zbog čega je sistemsko upravljanje rizicima od ključnog značaja.

„Upravo zahvaljujući velikim ulaganjima u modernizaciju proizvodnih kapaciteta, Rafinerija je značajno unapredila tehnološke procese i HSE standarde, pa je danas kompanija NIS prepoznata kao jedan od lidera u ovoj oblasti“, ističe Iboja Raša.

INDUSTRIJA KOJA ZAHTEVA ZNANJE I ODGOVORNOST

Nakon završetka Tehnološko-metalurškog fakulteta u Beogradu, na smeru organske hemije i polimernog inženjerstva, Raša je karijeru započela u HIP Petrohemiji. Tamo je stekla dragoceno iskustvo i dublje

razumevanje tehnoloških procesa, ali i spoznaju da su bezbednost, zaštita zdravlja zaposlenih i briga o životnoj sredini nerazdvojni deo svakog industrijskog sistema. Taj pristup dalje je razvijala u Rafineriji nafte Pančevo.

„Rad u Rafineriji predstavlja poseban izazov, jer je reč o jednom od najkompleksnijih industrijskih sistema, u kojem se odvijaju brojni procesi visokog

rizika. Međutim, važno je naglasiti da bezbednost u industriji ne zavisi samo od tehnologije i procedura — ona se gradi kroz kulturu bezbednosti i odgovornost svakog zaposlenog“, ističe Raša.

POVERENJE UZ KOJE SVI IZAZOVI POSTAJU LAKŠI

Rad u Rafineriji nafte Pančevo podrazumeva veliku odgovornost i stalnu budnost, jer sistem funkcioniše 24 sata dnevno, a upravljanje potencijalnim HSE rizicima predstavlja kontinuiran proces. Ipak, kako kaže Iboja Raša, najveća snaga leži u timu.

„Kada znate da imate stručne i odgovorne ljude oko sebe, mnogo je lakše da se na trenutak odmaknete i napunite energijom, jer znate da će svaki izazov biti profesionalno i odgovorno rešen“, navodi ona i dodaje da joj vreme provedeno sa porodicom i prijateljima pomaže da pronađe ravnotežu i da se poslu vraća sa novom snagom.

RADOZNALOST KAO POKRETAČ RAZVOJA

Kada bi danas srela mlađu verziju sebe, Iboja bi je savetovala da veruje u svoje znanje i da se ne plaši izazova na početku karijere.

„Sigurnost i profesionalna zrelost dolaze kroz iskustvo, a često i kroz greške. Mnogo je važnije ostati radoznao, stalno učiti i biti spreman da prihvatiš nove izazove“, kaže ona i dodaje da mlađu verziju sebe često vidi u svojoj ćerki, koja je završila isti fakultet. Posmatrajući njen profesionalni početak, podseća se koliko su ti prvi koraci puni pitanja, očekivanja i odgovornosti, ali i koliko su važni za razvoj.

„Ova profesija je dinamična i pruža mnogo mogućnosti. Znanje, upornost i stalno usavršavanje uvek pronađu svoj put. Najvažnije je ostati dosledan svojim vrednostima i raditi posao odgovorno i posvećeno“, zaključuje Iboja Raša. ■

Sigurnost i profesionalna zrelost dolaze kroz iskustvo, a često i kroz greške



Mlade ambasadorke uspeha

**Mlade dame koje osvajaju svet –
akademski, sportski i kreativno**

Stigao je mart, mesec kada, pored ostalih dama, slavimo i devojke kao što su Nina, Lara, Bobana i Laura koje ne čekaju „pravu priliku“, već je same stvaraju. Njihove priče ne skrivaju samo akademske uspehe, već i trenutke sumnje, nostalgije i nesigurnosti – ali one istrajavaju. Svaka od njih nosi sopstvenu borbu, usklađuje snove i realnost i kroz izazove gradi put ka ciljevima koji na prvi pogled deluju daleko, ali postaju dostižni korak po korak.

Negde između želje da odu i hrabrosti da zaista naprave prvi korak pojavljuje se podrška koja razume koliko je početak važan – baš poput one koju pruža *Global Study*, nenametljivo i u pravom trenutku.

Iza sjaja stranih fakultetskih kampusa i društvenih mreža kriju se disciplina, kreativnost i svakodnevna upornost – treninzi, ispiti, novi jezici, novi gradovi. U toj dinamici, gde se granice stalno pomeraju, nastaju priče mladih žena koje ne predstavljaju samo sebe, već i vrednosti iz kojih dolaze.

Bobana Mišulić – između reflektora i introspekcije

Bobana studira psihologiju na Katoličkom univerzitetu u Milanu, ali njen put nije linearan – on je slojevit. Uz akademski razvoj, istovremeno gradi

karijeru u modelingu, učestvuje u radu organizacije AIESEC i vodi sopstveni „The Campus Podcast“. Uspeh ne doživljava kao cilj, već kao proces – rast



Bobana Mišulić

kroz pokušaje, sumnje i povratak vere u sopstvene sposobnosti.

Kako uspevate da ostanete autentični u svetu koji stalno pokušava da vas definiše kroz tuđe standarde?

– Autentičnost za mene nije nešto što dolazi samo po sebi, već je rezultat stalnog rada na sebi. Kroz suočavanje sa sopstvenim mislima, emocijama i obrascima učim da bolje razumem ko sam i šta mi je zaista važno. To mi daje stabilnost u svetu koji često nameće tuđa očekivanja.

Birajući da verujem sopstvenom unutrašnjem kompasu, razvijam svoje kriterijume i pratim ono što za mene ima smisla. Za mene je autentičnost jednako disciplina koliko i sloboda – svakodnevna odluka da ostanem dosledna sebi i da stvaram iz mesta koje je iskreno.

Laura Živić – disciplina koja postaje način razmišljanja

Iz Milana nam se javlja i Laura, studentkinja PR-a i komunikacija na IULM fakultetu, koja istovremeno gradi ozbiljnu sportsku priču u svetu triatlona. Iza nje su polumaratoni i triatloni, a ispred novi ciljevi – sprint i olimpijske distance, pa čak i „Ironman 70.3“.



Laura Živić

Koju „supermoć“ vam je donelo bavljenje trčanjem i triatlonom?

– Rekla bih da je to istrajnost – sposobnost da ostanem dosledna čak i kada je teško i kada bi većina ljudi odustala. Triatlon me je naučio da se ne oslanjam na motivaciju, već na disciplinu. Da ustanem rano i kada mi se ne ustaje, da odradim trening i kada mi se ne radi i da verujem procesu čak i kada rezultati nisu odmah vidljivi. Ta mentalna snaga prenela se i na sve druge aspekte mog života, posebno na studije u inostranstvu, gde svakodnevno učim kako da uskladim obaveze i izazove samostalnog života.

Nina Miljanović – digitalno, ali stvarno

Nina studira na LUISS fakultetu u Rimu, gradu koji spaja istoriju i savremenost, dok istovremeno gradi svoj glas u digitalnom prostoru.

Kako biste želeli da vaš digitalni trag inspiriše nekog koga nikad niste sreli?

– Volela bih da moj digitalni trag ohrabri mlade ljude koji se dvoume da li da ostanu ili da odu u inostranstvo – da ipak probaju. Početak nikada nije lak, ali upravo kroz te izazove najviše rastemo. Snažljenje u novoj zemlji, studiranje na stranom jeziku i svakodnevni život daleko od kuće nisu jednostavni, ali donose iskustva koja menjaju perspektivu.

Ako bih mogla jednu poruku da prenesem, to bi bilo: nemojte da dozvolite da vas strah zaustavi – jer često vodi ka nečemu mnogo boljem.

Lara Veselinović – radoznalost kao kompas

Iz Madrida, gde studira advertajzing, Lara donosi dinamičnu i snažnu perspektivu koja pokazuje kako

negovanje radoznalosti ne samo da obogaćuje unutrašnji svet, već ima i značajan uticaj na zajednicu.

Koja misao vam najviše pomera granice i podstiče vas da razmišljate svojom glavom?

– Misao koja me najviše pokreće jeste da očekivanja često nisu isto što i realnost. To mi daje prostor da zastanem, razmislim i donesem sopstveni zaključak, umesto da automatski sledim ono što se podrazumeva. Najviše cenim to što sam uspela da zadržim



Lara Veselinović



Nina Miljanović

radoznalost i doslednost u svemu što radim. Upravo ta radoznalost me vodi napred, često i u pravcima koje nisam planirala, ali koji su se pokazali kao najvredniji.

Njihov odlazak na studije nisu beg, već početak priče kojom menjaju perspektivu – i svoju i zajednice kojoj pripadaju

Laura, Bobana, Nina i Lara ne predstavljaju samo generaciju koja studira u inostranstvu – one predstavljaju način razmišljanja. Otvorenost, hrabrost i spremnost da se izađe iz poznatog, čak i kada to znači suočavanje sa sopstvenim granicama.

Iako ih putevi vode daleko, sa sobom nose prepoznatljive vrednosti, energiju i autentičnost, koje ih čine ambasadorima sredine iz koje dolaze. Većina njih će se vratiti, ali ne kao isti ljudi. Vraćaju se sa iskustvom, širinom i drugačijim pogledom na svet, a upravo je to njihova najveća vrednost. ■



Piše: **Ivana Filipović**
izvršna urednica magazina Easy Life
Foto: **Miloš Nadaždin**

Postoji trenutak u karijeri svake žene kada shvati da se od nje ne očekuje samo da radi dobro. Očekuje se da radi dobro i da pri tom ne poremeti ravnotežu u prostoriji. Muškarac ulazi na sastanak sa idejom. Žena ulazi sa idejom i procenom kako će ta ideja zvučati iz ženskih usta. Nije to otvorena diskriminacija. Mnogo je suptilnije od toga. To je stalno fino podešavanje jačine glasa, dužine rečenice i količine samopouzdanja. Dovoljno da bude jasno da zna, ali ne previše da bi bilo neprijatno. Ambicija kod muškarca deluje prirodno. Kod žene deluje kao poruka. Zato se žene u biznisu ne bave samo poslom. Bave se i doziranjem utiska. Danas će svi reći da žene imaju jednake šanse. I na papiru to jeste tačno: studiraju više, ulaze u sve profesije, zapošljavaju se u velikom broju. Ali karijera se ne gradi na papiru, već na procenama. Prva procena dolazi vrlo rano. Više nije pitanje samo da li je sposobna.

Pitanje je i da li je tip koji vodi. Tu počinje razlika. Kod muškarca se potencijal zamišlja unapred, kao projekcija budućnosti. Kod žene se procenjuje stabilnost, kao procena rizika. Muškarac dobija priliku da poraste u ulogu. Žena mora već da liči na nju. I zato se često dešava da su žene savršeno spremne tek kad dobiju šansu, dok muškarci dobijaju šansu da bi postali spremni.

KARIJERA

sa fusnotom

Žene su osvojile poslovni svet, ali pravila igre i dalje piše drugi pol

AUTORITET I DOPADLJIVOST

Najzahtevniji deo ženskog liderstva nije donošenje odluka. To je donošenje odluka bez socijalne kazne. Ako je lider odlučan, to je snaga. Ako je liderka odlučna, to je karakter. A karakter se komentariše. Muškarac može biti težak, fokusiran, distanciran – i to će se zvati profesionalnošću. Žena mora ostati i profesionalna i prijatna, jer njen autoritet nikada nije samo funkcionalan, nego i društveni. Zato žene razvijaju posebnu vrstu inteligencije: emocionalni radar. Prate atmosferu, tonove, poglede, neizgovorene reakcije. Ne zato što žele, nego zato što moraju. Njihov posao nije samo da vode tim, već i da održe prihvatljivost sopstvene moći.

NEVIDLJIVI RAD

Postoji posao koji ne ulazi u radno vreme: posao održavanja balansa. Žene češće ublažavaju konflikt, pamte rođendane, vode računa o dinamici tima, preuzimaju komunikaciju kada stvari zapnu. To niko ne traži formalno, ali se podrazumeva.

I što su na višoj poziciji, to se više podrazumeva. Paradoks je što se upravo te veštine nazivaju „mekim“, a organizacije bez njih ne funkcionišu. Muškarci u biznisu grade rezultate. Žene često održavaju sistem u kome rezultati mogu da postoje. Ali ono što se održava retko se vidi. Muškarac sa jakim karijerom dobija status. Žena sa jakim karijerom dobija narativ. Za njega se kaže: *uspešan*. Za nju: *posvećena poslu*. I u toj maloj razlici krije se velika poruka da je njegov uspeh normalan, dok njen traži objašnjenje. Zato žene često žive dvostruku biografiju: profesionalnu i društvenu. Jedna se meri

rezultatima, druga percepcijom. Greška muškarca je epizoda. Greška žene je dokaz. Uspeh muškarca je zasluga. Uspeh žene je izuzetak. Najskuplji deo ženske karijere nije rad. Rad je najmanji problem. Cena je stalna samokontrola. Koliko ambicije pokazati? Koliko sigurnosti demonstrirati? Koliko prostora zauzeti? Koliko priznanja prihvatiti bez etikete da ga traži? Zato umor uspešnih žena nije samo fizički, već je i mentalni. To je umor od stalnog balansiranja između kompetencije i prihvatljivosti. One ne upravljaju samo strategijom. Upravljaju i tuđim osećajem sigurnosti pored svoje ambicije.

DA LI JE RAVNOPRAVNOST POSTIGNUTA?

Formalno, gotovo da jeste. Suštinski, još nije. Ravnopravnost nije kada žene mogu da uspeju. Ravnopravnost je kada uspeh žene prestane da bude tema. Dok god se pita *kako ona postiže sve, a ne šta postiže* – pravila igre nisu ista. Žene danas ulaze u biznis bez zabrane, ali i dalje sa objašnjenjem. Njihova kompetencija mora biti i jasna i umirujuća. A moć koja mora da umiruje nije potpuno slobodna moć.

Jednog dana ravnopravnost neće izgledati kao više žena na vrhu. Izgledaće kao trenutak kada žena može da bude ambiciozna, direktna, fokusirana i zahtevna, a da to ne bude komentar njenog pola, nego opis njenog posla. Cilj nikada nije bio da žene nauče da igraju po muškim pravilima. Cilj je da pravila prestanu da imaju pol. Kada se to desi, uspešna žena više neće biti inspiracija. Biće norma. A tog dana feminizam neće nestati.

Tog dana će, konačno, postati neprimetan. ■



POSEBNA PONUDA.

BMW X5.
OD 92.900€.

DETALJE PONUDE
POGLEDAJTE OVDE



BMW X5 30d xDrive: Potrošnja goriva (kombinovano) 7,1 – 8,2 l/100 km; emisija CO₂ (kombinovano) 186 – 215 g/km. Svi podaci prema WLTP standardu.



Piše: **PREDRAG PETROVIĆ**
 član Upravnog odbora
 Nall grupe, Crna Gora
 Foto: **Nebojša Babić**

„Transformacija” je danas jedna od najčešće korišćenih reči u poslovnom svetu. Gotovo svaka kompanija govori o digitalnoj transformaciji, reorganizaciji ili optimizaciji procesa. Ipak, iskustvo pokazuje jednu zanimljivu činjenicu: većina transformacija ne propadne zato što su ideje loše, već zato što organizacija nikada zaista ne prihvati promenu. Strategije se mogu napisati za nekoliko nedelja, ali promena načina razmišljanja organizacije traje godinama. Upravo u tom prostoru između strategije i stvarnosti nalazi se pravi test liderstva.

TRANSFORMACIJA POČINJE DIJAGNOZOM

Prvi korak svake ozbiljne transformacije jeste iskrena dijagnoza organizacije. Lideri moraju imati hrabrost da postave jednostavna, ali često neprijatna pitanja: gde kompanija gubi vreme, koji procesi troše resurse bez stvaranja realne vrednosti i koje su organizacione strukture nastale u potpuno drugačijim tržišnim okolnostima? Mnoge procedure koje su nekada bile logične vremenom postaju inercija sistema – ostaju u organizaciji jer su „uvek tako funkcionisale”, a ne zato što su i dalje najbolji način rada. Upravo zato dijagnoza transformacije mora biti zasnovana na realnim podacima, analizira procesa i otvorenom razgovoru sa

Transformacija kompanije: između strategije i stvarnosti

ljudima koji svakodnevno rade unutar sistema. Bez takve realne slike stanja svaka transformacija ostaje površna i svodi se na kozmetičke promene koje ne rešavaju suštinske probleme.

Drugi korak je jasna logika promene. Svaka transformacija mora imati jasan odgovor na pitanje zašto se ona uopšte dešava. U praksi, razlozi su gotovo uvek kombinacija tri ključna faktora: povećanje vrednosti za kupce, optimizacija troškova i prilagođavanje novim tržišnim ili regulatornim zahtevima. Međutim, ono što je za menadžment često očigledno – za ostatak organizacije nije uvek jednako jasno. Ako zaposleni ne razumeju razloge promene, oni će je posmatrati kao još jednu menadžersku inicijativu koja će vremenom nestati. Zato lideri moraju ne samo definisati logiku promene već je i dosledno potvrđivati kroz konkretne primere, podatke i viziju budućnosti kompanije. Tek kada ljudi razumeju zašto se nešto menja i kakvu korist ta promena donosi, transformacija dobija energiju potrebnu da zaista zaživi u organizaciji.

DVE TRKE SVAKE PROMENE

Organizacione transformacije zapravo imaju dve faze, koje možemo zamisliti kao dve trke. Prva je trka usvajanja – trenutak kada organizacija odlučuje da li će zaista prihvatiti novu realnost. Druga je trka implementacije – faza u kojoj se promena stabilizuje, razvija i postaje deo svakodnevnog rada.

Paradoksalno, većina transformacija ne propada u drugoj fazi. One nikada ne prođu prvu. Promena formalno bude lansirana, novi procesi se predstave, a sistemi implementiraju. Međutim, organizacija često nastavlja da funkcioniše po starim navikama. U praksi se tada javlja tihi otpor: zaposleni koriste nove alate samo kada moraju, vraćaju se starim procedurama u trenucima pritiska i ne menjaju način razmišljanja koji je godinama oblikovao njihov rad.

Upravo zato je faza usvajanja najosetljiviji deo svake transformacije. U tom periodu, promena još nema rezultate koji bi je dokazali, ali već traži energiju i poverenje organizacije. Ljudi posmatraju šta se dešava, testiraju granice i pokušavaju da procene da li je promena zaista nova realnost ili samo još jedna inicijativa koja će vremenom nestati.

Lideri u tom trenutku često prave ključnu grešku: fokusiraju se na strukturu, procese i tehnologiju, dok zanemaruju psihološku dimenziju promene. Međutim, svaka organizaciona transformacija istovremeno je i lična tranzicija za ljude u kompaniji. Ona menja njihove navike, način rada i osećaj sigurnosti. Tek kada ljudi počnu da veruju da nova pravila zaista važe i da imaju smisla, organizacija prelazi iz prve u drugu trku – iz usvajanja u stvarnu implementaciju promene.

ULOGA AMBASADORA PROMENA

Jedna od najvažnijih lekcija u upravljanju transformacijama jeste da prome-

na nikada ne može biti projekat jednog čoveka ili jednog odeljenja. Uspešne kompanije veoma rano formiraju takozvanu koaliciju za promenu – grupu lidera, stručnjaka i uticajnih zaposlenih koji postaju ambasadori transformacije. Njihova uloga nije samo operativna, već i simbolička: oni svojim autoritetom i ličnim primerom prenose poverenje kroz organizaciju. Promena koja dolazi isključivo iz vrha kompanije često deluje kao administrativna odluka koju treba sprovesti. Ali kada dolazi iz mreže kredibilnih ljudi unutar organizacije, ona prestaje da bude direktiva menadžmenta i postaje zajednički projekat u koji ljudi veruju i koji su spremni da podrže.

RANI REZULTATI KAO GORIVO PROMENE

Svaka transformacija ima ono što možemo nazvati periodom neizvesnosti – vreme između lansiranja promene i prvih vidljivih rezultata. U tom periodu organizacija zapravo testira svoju veru u promenu. Ljudi pažljivo posmatraju šta se dešava i pokušavaju da procene da li je transformacija zaista nova realnost ili samo još jedna inicijativa koja će vremenom nestati. Ako konkretni rezultati izostanu predugo, početni entuzijazam lako se pretvara u skepticizam.

Zato je jedan od najvažnijih principa upravljanja promenama planiranje ranih pobeda. Male, ali jasno vidljive promene koje pokazuju da transformacija donosi stvarne rezultate. One stvaraju energiju i poverenje u proces, daju organizaciji osećaj napretka i značajno smanjuju verovatnoću da se ljudi vrate starim, poznatim načinima rada.

ŠTA KAŽU SVETSKA ISKUSTVA?

Globalna poslovna praksa jasno pokazuje koliko sposobnost pravovremene transformacije može odrediti sudbinu kompanije. Jedan od najpoznatijih primera uspešne transformacije jeste *Microsoft* pod vođstvom Satja Nadera. Kompanija je prešla sa zatvorenog, produktno orijentisanog modela na ekosistem klauzura i kulturu saradnje, čime je promena postala ne samo tehnološka već i duboko kulturna transformacija organizacije.

Nasuprot tome, istorija poslovanja pamti i slučajeve u kojima kompanije nisu imale hrabrost da na vreme promene sopstveni model poslovanja. *Kodak* je, još sedamdesetih godina, razvio jednu od

prvih digitalnih kamera, ali je odlučio da tu inovaciju ne razvija agresivno kako ne bi ugrozio profitabilni biznis zasnovan na fotografskom filmu. Paradoks je bio očigledan: kompanija koja je praktično izmislila digitalnu fotografiju nije uspešla da transformiše sopstveni poslovni model. Kada je tržište konačno prešlo na digitalne tehnologije, promena je za *Kodak* došla prekasno. Tehnologija nije bila problem – problem je bila organizacija koja nije bila spremna da promeni način na koji stvara vrednost.

IMAMO LI SNAGE ZA KVALITETNU TRANSFORMACIJU?

Transformacija nikada nije samo promena strategije, strukture ili tehnologije. Ona je, pre svega, promena načina na koji organizacija razmišlja i donosi odluke. Zbog toga se uspeh transformacije retko meri kvalitetom prezentacije ili brojem inicijativa koje su pokrenute, već time da li je organizacija zaista promenila svoje navike.

Najuspešnije kompanije razumeju jednu jednostavnu istinu: promene ne počinju u procesima, već u poverenju. Kada ljudi veruju da promena ima smisla i da vodi ka boljoj budućnosti, oni je ne doživljavaju kao pritisak, već kao priliku.

Upravo zato transformacija nije projekat sa početkom i krajem. Ona je sposobnost organizacije da stalno preispituje sebe i prilagođava se svetu koji se menja brže nego ikada. A u tom procesu najveća odgovornost lidera nije da napišu savršenu strategiju, već da stvore organizaciju koja ima hrabrost da se menja na vreme.

TRANSFORMACIJA KOMPANIJE

Pet pravila uspešne transformacije

- 1. Jasan razlog za promenu.** Zaposleni moraju razumeti zašto je transformacija nužna i kakve koristi ona donosi kompaniji i tržištu. Jasno definisanje svrhe promene stvara osnovu za motivaciju i angažovanost svih učesnika.
- 2. Snažno i kredibilno liderstvo.** Lideri moraju preuzeti ličnu odgovornost za vođenje promene, umesto da delegiraju projekat isključivo konsultantima. Autentično liderstvo osnažuje poverenje i olakšava proces transformacije.

3. Koalicija ambasadora promena. Neophodno je da ključni menadžeri i uticajni zaposleni budu aktivno uključeni u proces transformacije. Njihova podrška i uticaj pomažu u širenju pozitivnog stava prema promenama u celoj organizaciji.

4. Rani i vidljivi rezultati. Male, ali simbolično značajne pobede doprinose stvaranju zamaha i poverenja u proces transformacije. Prvi uspešni koraci jačaju veru u ostvarenje dugoročnih ciljeva.

5. Fokus na ljude i kulturu. Promene u poslovnim procesima moraju biti praćene promenama u načinu razmišljanja i organizacionoj kulturi. Usmeravanje pažnje na ljude omogućava dublju i održivu transformaciju.

Pet najčešćih grešaka menadžmenta

- 1. Promena bez jasnog cilja.** Transformacija pokrenuta samo zato što „to rade i drugi“ gotovo uvek propada. Nedostatak jasno definisane svrhe dovodi do slabog angažovanja i neuspeha projekta.
- 2. Prebrzo lansiranje promena.** Pokretanje transformacije pre nego što je organizacija spremna izaziva otpor i konfuziju među zaposlenima, čime se ugrožava celokupan proces.
- 3. „Top-down“ nametanje promena.** Promene koje dolaze isključivo iz vrha organizacije često nailaze na tihi otpor. Nedostatak uključenosti zaposlenih otežava implementaciju i smanjuje šanse za uspeh.

4. Previše inicijativa istovremeno. Organizacije imaju ograničen kapacitet za promene, a preopterećenje brojnim inicijativama dovodi do zamora i smanjuje efikasnost procesa (*change fatigue*).

Ignorisanje organizacione kulture. Strategija koja nije usklađena sa postojećom kulturom organizacije retko se uspešno implementira. Zanemarivanje kulturnih aspekata može dovesti do neuspeha i gubitka poverenja. ■

Strategija rasta kroz modernizaciju

O novim poglavljima u proizvodnji i distribuciji proizvoda Beohemije govori Roman Kratochvil, CEO ove kompanije



Beohemija u 2026. godinu ulazi sa značajnim investicionim ciklusom i organizacionim promenama. Odluka o modernizaciji pogona i uvođenju novih strateških partnera – kompanija Kamy SEE i JUSDA – označava novu fazu razvoja. Roman Kratochvil, *Managing Partner CE Industriesa* i CEO kompanije Beohemija, za BIZLife govori o tome kako tehnološke inovacije i novi logistički modeli grade budućnost kompanije.

Beohemija posluje u okviru CE Industries grupacije, koja na Balkanu gradi specifičan industrijski ekosistem. Koliko je za vašu poziciju važna činjenica da je logistička snaga u samom centru te strategije?

– U centru strategije CE Industriesa stoji filozofija našeg osnivača i vlasnika Jaroslava Strmada, koja nalaže da se industrija mora graditi tamo gde postoji logistička snaga, a promene uvoditi pre nego što postanu nužne. O tome svedoči i njegov najnoviji poslovni potez – kupovina

dve luke u Poljskoj – koji će tek dobiti na značaju u okviru sveukupnog poslovanja CE Industriesa. Region Zapadnog Balkana je oduvek bio strateški koridor, ali danas njegova vrednost raste brže nego ikada. CE Industries vidi ovaj region kao ključni čvor evropske logistike, pre svega kroz snažno prisustvo u železničkom transportu i proizvodnji vagona, kao i kroz vlasničko učešće u Luci Rijeka. Luka Rijeka predstavlja najbrži i najpouzdaniji ulaz u EU iz pravca Sueckog kanala, a naši moderni vagoni omogućavaju

opstaju samo oni koji su spremni na duboku transformaciju i stalna ulaganja u digitalizaciju i ljudske resurse. Naša strategija se oslanja na tri stuba: hrabrost u donošenju odluka, lokalnu agilnost i snažan menadžment koji zna kako da globalno iskustvo primeni na domaćem terenu.

Beohemija je nedavno završila značajan investicioni ciklus. Možete li nam reći nešto više o inovacijama u samim pogonima i kako one utiču na vaše kapacitete?

– Skorašnje ulaganje od 2,1 milion evra u fabriku u Zrenjaninu fokusirano je na potpunu automatizaciju i digitalnu transformaciju. Uveli smo najsavremenije robotske linije za punjenje i pakovanje, što je eliminisalo „uska grla” u proizvodnji. Konkretno, u praškastom pogonu smo integrisali dve nove linije i robotsko pakovanje, čime smo podigli kapacitet za 90 odsto. U tečnom pogonu instalacija opreme visokog kapaciteta omogućila je rast od 70 odsto, ali i značajno veću preciznost doziranja, što smanjuje otpad sirovina. Ova tehnološka osnova omogućava nam da godišnje plasiramo desetine hiljada tona proizvoda vrhunskog kvaliteta, čineći nas jednim od najnaprednijih proizvođača u jugoistočnoj Evropi.

Ovaj zamah nastavljamo i kroz strateški investicioni paket koji smo planirali

za 2026. godinu, vredan dodatna četiri miliona evra. Sredstva smo namenili daljem unapređenju IT i infrastrukturnih sistema, čime osiguravamo da modernizacija ostane trajni temelj naše razvojne arhitekture i omogućavamo sistemu da podrži još veću propusnu moć. Na taj način obezbeđujemo da *Beohemija* dugoročno ostane spremna da odgovori na zahteve tržišta koje se brzo menja.

REGION ZAPADNOG BALKANA JE ODUVEK BIO STRATEŠKI KORIDOR, ALI DANAS NJEGOVA VREDNOST RASTE BRŽE NEGO IKADA

Pored rasta kapaciteta, koliko je tehnologija važna za samu konkurentnost vaših brendova?

– Tehnologija je alat koji nam osigurava dosledan kvalitet – ono što je ključno za poverenje koje naši brendovi uživaju kod potrošača. Upravo zahvaljujući takvim inovacijama, *Duel* je postao sinonim za vrhunske performanse pranja, čak i na niskim temperaturama, bez promene boje i oštećenja tkanine, dok tečni deterdženti *Spin* postavljaju standarde u efikasnom odmašćivanju, uz najvišu zaštitu ruku.

Naš fokus nije bio samo na mašinama, već i na „nevidljivoj” infrastrukturi: unapređenju energetskih sistema, inovativnom nadzoru procesa i tretmanu vode. Digitalizacija nam daje moć upravljanja resursima u realnom vremenu, što direktno smanjuje operativne troškove i omogućava nam da budemo cenovno konkurentni bez kompromisa sa recepturom. Želimo da modernizaciju pogona prati podjednako savremen pristup tržištu, gde tehnologija služi kao garant stabilnosti i ekološke odgovornosti celokupnog poslovanja.

efikasno povezivanje celog regiona sa najvećim evropskim centrima. Ovakva infrastrukturna zaleđina čini Srbiju i Zapadni Balkan prirodnim središtem budućih tokova robe, energije i industrije, što *Beohemiji* daje jedinstvenu početnu poziciju na tržištu.

Logistička snaga Balkana danas je ključni pokretač industrijskog razvoja, a *CE Industries* tu prednost koristi da osigura stabilno i predvidivo snabdevanje za celo tržište. Uveren sam u to da u današnjem poslovnom okruženju

KAUMY
SEE

DISTRIBUCIJA
KOJA POMERA
GRANICE



Kako vidite trenutno stanje u industriji deterdženata i kućne hemije u Srbiji i regionu? Koji trendovi i promene u navikama potrošača najviše oblikuju vaše strateške odluke?

– Industrija robe široke potrošnje (FMCG) u našem regionu više ne dozvoljava da budete usporeni. Naša kompanija se nalazi između globalnih konglomerata i sve prisutnijih privatnih robnih marki, a u tom prostoru je agilnost od presudnog značaja. Potrošači u Srbiji su danas vrlo edukovani – oni više ne kupuju „samo deterdžent“, već traže zadovoljavajući performans koji opravdava svaki uloženi dinar. Zato mi u *Beohemiji* na trendove ne gledamo kao na trenutni fenomen, već kao na promene koje potrošačima donose dodatnu vrednost.

Digitalizacijom i uvođenjem robotskih linija u postrojenju u Zrenjaninu želeli smo da eliminišemo bilo kakvu mogućnost ljudske greške, a zahvaljujući novoj tehnologiji, možemo da reagujemo gotovo u realnom vremenu. Modernizacija proizvodnje je samo polovina posla; druga polovina je naša sposobnost da tu tehnologiju iskoristimo kako bismo ponudili inovaciju prilagođenu specifičnom senzibilitetu našeg podneblja.

Beohemija sprovodi i reorganizaciju distributivnog modela. Šta je bio glavni motiv za ovaj potez i kako se on uklapa u vašu dugoročnu strategiju?

– Efikasnost i strateško repozicioniranje, kao osnova snažnijeg regionalnog iskoraka, bili su ključni motivi – promena distributivnog modela deo je šire transformacije kompanije. Cilj je bio da se uspostavi sistem koji omogućava predvidivost – od momenta kada proizvod izađe iz fabrike do trenutka kada se nađe u korpi potrošača. Uvođenje kompanije *Kaumy SEE*, kao distributivne platforme, omogućavanam bolju koordinaciju i jasniju podelu odgovornosti. Ovo je korak ka optimizaciji

lanca vrednosti, gde prodaja i marketing dobijaju snažniju operativnu podršku kako bi naši brendovi bili još dostupniji potrošačima u Srbiji.

Kaumy SEE je deo iste poslovne grupacije kao i Beohemija. Koje konkretne prednosti to donosi vašem poslovanju i tržištu?



– To što je *Kaumy SEE* članica iste poslovne grupacije osigurava visok nivo usklađenosti ciljeva i standarda. Činjenica da obe kompanije pripadaju *CE Industries* grupaciji, osnivača i vlasnika g. Jaroslava Strnada, znači da delimo isti pristup poslovanju i visok nivo odgovornosti. To nam omogućava da zadržimo punu kontrolu nad strateškim odlukama o brendovima, dok istovremeno koristimo vrhunsku infrastrukturu novog partnera.

U BEOHEMIJI NA TRENDOVE GLEDAMO KAO NA PROMENE KOJE POTROŠAČIMA DONOSE DODATNU VREDNOST

Imenovanje Ivana Janićijevića, bivšeg komercijalnog direktora *Beohemije*, na čelo kompanije *Kaumy SEE* garantuje kontinuitet prenosa znanja. Janićijević preuzima rukovodeću poziciju *CEO Kaumy SEE* oslanjajući se na impresivnu karijeru i višedecenijsko iskustvo u FMCG sektoru, gde je godinama radio ekspertizu na ključnim komercijalnim i menadžerskim pozicijama. To mu je omogućilo da poseduje duboko poznavanje regionalnog tržišta i specifičnih odnosa sa velikim trgovinskim sistemima, što je od presudnog značaja za postavljanje kompanije *Kaumy SEE* kao snažne distributivne platforme. Njegovo imenovanje garantuje kontinuitet vrhunskih profesionalnih standarda i načina rada, obezbeđujući partnerima sigurnost da će se strateški razvoj brendova nastaviti uz punu operativnu efikasnost i duboko razumevanje potreba lokalnog tržišta. Za naše partnere to znači sigurnost – dobijaju sistem koji je snažniji i moderniji, ali sa ljudima kojima dugo veruju.

Osim distribucije, uveli ste i strateško partnerstvo sa kompanijom JUSDA u oblasti logistike. Šta to konkretno znači za vaš operativni sistem?

– Partnerstvo sa kompanijom *JUSDA* ključni je faktor naše buduće konkurentnosti, jer logistika danas više nije samo transport, već strateška prednost. Oni preuzimaju kompletan proces – od unutrašnje logistike u fabrici u Zrenjaninu, preko upravljanja skladištima, do kompleksne međunarodne distribucije i izvoza. Ovaj model je projektovan da rastereti naš proizvodni sistem i omogućiti mu da se fokusira na ono u čemu je najbolji – kreiranje vrhunskih proizvoda. Uvođenjem integrisanih, progresivnih IT sistema za upravljanje dobijamo potpunu transparentnost, veću pouzdanost isporuka i, što je najvažnije, značajne uštede, koje možemo dalje da investiramo u razvoj portfolija. ■

USTUPITE I OSIGURAJTE VAŠA POTRAŽIVANJA

UZ NAŠE POLISE VAŠ BIZNIS JE SIGURAN



AGENCIJA ZA OSIGURANJE I FINANSIRANJE IZVOZA
REPUBLIKE SRBIJE a.d.

Hotel „Mama Shelter” – Beograd



Enterijer kao deo iskustva

Kako Simpo oprema hotele koji se pamte

Gosti danas ne biraju samo lokaciju i kategoriju hotela – biraju osećaj. Od prvog koraka u lobiju do trenutka kada zatvore vrata sobe, enterijer vodi kretanje, smiruje ili energizuje, gradi uverenje o kvalitetu i ostavlja trag zbog kog se vraćamo. U toj, često nevidljivoj, ali presudnoj zoni iskustva gosta, domaća kompanija *Simpo* decenijama igra ozbiljnu ulogu na regionalnoj i međunarodnoj sceni.

Više od tri decenije iskustva u opremanju i stotine realizovanih projekata pozicionirali su *Simpo* kao partnera od poverenja za hotelske i komercijalne objekte, uz model „ključ u ruke”. U okviru specijalizovanog preduzeća *Simpo Line* sprovode se sve faze – od idejnog rešenja i projektovanja, preko prototipizacije i

serijske proizvodnje, do montaže i završne kontrole kvaliteta. Takav pristup omogućava jedinstveno upravljanje procesom i transformaciju tipskih rešenja u unikatne komade koji prate identitet brenda. *Simp* ima sposobnost da realizuje širok spektar elemenata: od nameštaja po meri, podnih i zidnih obloga, preko unutrašnje stolarije, do dekorativnih detalja koji prostoru daju prepoznatljivost.

U hotelijerstvu dobar dizajn nije samo estetika. On je i ergonomija, i akustika, i logika protoka ljudi. Enterijer se danas meri i poslovno: kroz produžene boravke, ponovne posete, a najbrže kroz ocene na platformama. Dodatna vrednost krije se i u nevidljivim detaljima, koje gost možda ne ume da imenuje, ali ih odmah oseti: kvalitet sna (izbor dušeka i materijala), osećaj higijene (površine koje se lako održavaju), kao i ambijent koji podržava navike putnika. Kada su komadi projektovani za dug vek i lako održavanje, hotel dobija manje reklamacija, a gost više sigurnosti.

*Simp*ove reference obuhvataju više od 200 hotela i kompleksa, od projekata poput Svetskog trgovinskog centra u Moskvi i hotela „Klaus K” u Helsinkiju do objekata lanaca „Hilton” (Podgorica i Dublin), „Radisson Blu” (Dublin) i „Four Seasons” (Kipar), kao i luksuznih hotela u regionu („Admiral” u Dubrovniku, „Imperial” i „Palace Bellevue” u Opatiji, „The Chedi Luštica Bay” i „Iberostar” u Crnoj Gori, „Aleksandar Palace” u Skoplju). Kompanija ima kapacitete da realizuje i projekte velikog obima, poput studentskog kompleksa u Dublinu sa oko 960 soba, gde standardizacija mora da ide ruku pod ruku sa pouzdanošću i brzinom izvedbe. Na toj listi posebno se ističu četiri projekta iz poslednjih godina, ilustrujući na najbolji način kako kvalitetno opremanje postaje deo reputacije hotela.

Hotel „Hilton” u Podgorici: poslovna elegancija koja prati tempo grada

Hotel „Hilton” u Podgorici (5*) oslanja se na snažan poslovni i MICE segment, a u 2025. godini poneo je priznanje „Montenegro’s Leading Business Hotel” (World Travel Awards). *TripAdvisor* ga rangira

među najviše ocenjene u Podgorici (4/5). U projektu opremanja, akcenat je bio na dugotrajnosti i komforu: materijali moraju izdržati visoku frekvenciju gostiju, a prostor istovremeno treba da bude mirna pozadina za rad, sastanke i odmor. U takvim hotelima enterijer nije dekor, već infrastruktura iskustva.

„Mama Shelter” u Beogradu: dizajn kao potpis brenda

Za razliku od klasičnih poslovnih hotela, „Mama Shelter” u Beogradu (4*) gradi identitet kroz razigran dizajn i urbani karakter. *Michelin Guide* ga je uvrstio u svoj izbor hotela u Beogradu, uz napomenu da je dizajn potpisao Džalil Amor, saradnik i nekadašnji učenik Filipa Starka, poznatog po radu na originalnom konceptu „Mama Sheltera”. Gosti to prepoznaju i u

U HOTELIJERSTVU DOBAR DIZAJN PODRAZUMEVA ERGONOMIJU, AKUSTIKU I LOGIKU PROTOKA LJUDI

ocenama: na platformi *Booking* objekat ima 9/10, a na *TripAdvisoru* 4/5. Kod ovakvih brendova enterijer je marketinški kanal, prostor koji se doživljava i deli. Zato opremanje podrazumeva preciznu realizaciju detalja: od taktilnih površina i stolarije do komada koji stvaraju atmosferu, dobro izgledaju na fotografijama i ostaju funkcionalni iz dana u dan.

„Bor Hotel by Karisma” na Zlatiboru: planinska sofisticiranost i velnes kao magnet

„Bor Hotel by Karisma” (5*) na Zlatiboru pozicionirao se kao jedna od najtraženijih luksuznih adresa u planinskom turizmu. Na platformi *Booking* beleži 9,7/10, dok je na *TripAdvisoru* ocena 4,8/5. Njegov „Vassa Spa” dobitnik je nagrade „Serbia’s Best Hotel Spa 2024” (World Spa Awards) i dobitnik priznanja „World Luxury Awards 2025” u čak tri kategorije. U ovom projektu opremanja napravljena je balans između planinske topline i savremenog luksuza – tako da se gost oseća ušuškano, ali i da doživi premijum nivo kvaliteta i komfora.

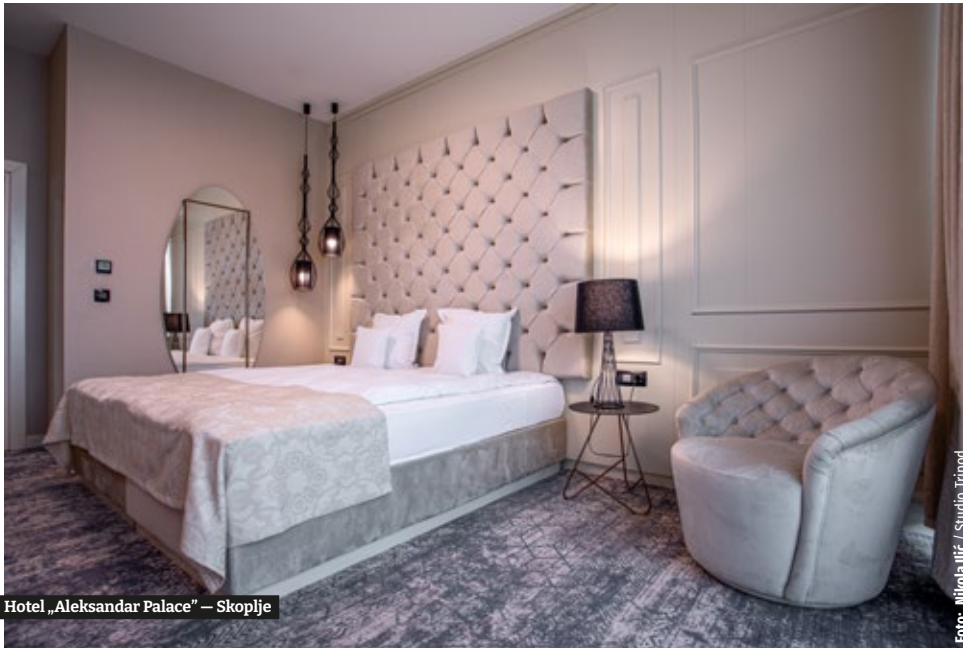


Hotel „Hilton” – Podgorica



„Bor Hotel by Karisma” – Zlatibor

Foto: Mirko Tabšević



Hotel „Aleksandar Palace” – Skoplje

Foto: Nikola Ilić / Studio Tripod

Hotel „Aleksandar Palace” u Skoplju: kongresna adresa sa pet zvezdica

„Aleksandar Palace Hotel Congress Center & SPA” u Skoplju (5*) profilisan je kao hotel za konferencije i događaje. Izuzetnu reputaciju hotela dodatno potvrđuje priznanje „World Travel Awards” u kategoriji „North Macedonia’s Leading Hotel” (2007, 2008, 2009). Gosti su mu na *Bookingu* dali ocenu 8,9/10, dok na

**SNAGA SIMPA LEŽI
U SPOSOBNOSTI DA
ODGOVORI NA SVE
FAZE PROJEKTA**

TripAdvisoru ima ukupnu ocenu 4/5. U konceptu opremanja, fokus je bio na funkcionalnosti prostora – istovremeno fleksibilnog i reprezentativnog. Hotel poseduje kongresni centar, koji je jedan od najvećih u zemlji, sa salom koja se može podeliti na četiri celine, uz dodatnu opremu, poput infracrvenog sistema za simultano prevođenje. U ovakvim projektima opremanja, kvalitet materijala, udobnost sedenja, akustika i rasveta direktno utiču na doživljaj gosta, ali i na operativnu pouzdanost hotela tokom cele godine.

Pouzdan partner iza kulisa

Iza svake fotografije iz lobija ili sobe stoji operativna složenost: projektovanje, nabavka, proizvodnja, montaža u dogovorenim rokovima, kao i usklađenost sa standardima brenda. Snaga *Simpa* leži u sposobnosti da odgovori na sve faze projekta – od dizajna do finalne kontrole, uz sopstvene fabrike i tim dizajnera, inženjera i projekatanta. Za gosta je dobar enterijer dokaz brige i potvrda kvaliteta. A za hotel, u vremenu kada se reputacija gradi kroz fotografije i recenzije, enterijer je često najbrži put do više ocene i prepoznatljivosti. *Simpo* pokazuje kako domaća industrija može da odgovori standardima globalnih brendova – pretvarajući prostor u iskustvo koje se pamti. ■

Ko zasluži mesto na listi **NAJBOLJIH MEĐU NAJBOLJIMA?**



Ako ih poznajete,
prijavite ih na:

30ispod30@bizlife.rs

BIZLife



Kongresni turizam

novi razvojni korak Zlatibora

NS Hotels gradi savremeni kongresni centar na Zlatiboru od 5000 kvadrata, sa salom za više od 1000 učesnika i velikim izlagačkim prostorom

Centralna tema nedavno završenog Kopaonik biznis foruma bila je industrijska politika, kao jedna od glavnih poluga za ubrzanje privrednog rasta. Ali u tom ogromnom spisku zadataka i obaveza koje bi trebalo sprovesti moraju biti i investicije u kongresni turizam, čije unapređenje može ozbiljno doprineti ukupnom privrednom razvoju naše zemlje.

O tome je na Forumu, između ostalih, govorio i Milosav Dunjić, generalni direktor kompanije *NS Hotels Hospitality Management Group*, koji je predstavio velike investicije u kongresni turizam koje ta kompanija planira da realizuje na najposećenijoj zimskoj destinaciji u Srbiji.

„Zlatibor je turistička destinacija sa ravnomernim turističkim prometom

tokom cele godine, od čega bih posebno izdvojio kongresni turizam, koji okupira naše kapacitete u većem delu godine – sigurno od šest do osam meseci. Mi u hotelu 'Zlatibor' ugostimo godišnje preko 150 organizovanih skupova, kapaciteta do 300 posetilaca”, rekao je Dunjić.

Prema njegovim rečima, brojni hoteli na Zlatiboru imaju sličnu ponudu, pre svega u pogledu sedećih mesta, ali nema nekog ozbiljnijeg kongresnog centra. Upravo zato, hotel „Zlatibor” realizuje ozbiljnu investiciju u kongresnu i prateću infrastrukturu.

„U saradnji sa opštinom Čajetina, prepoznali smo taj nedostatak i odlučili da sinergijom snaga Udruženja osiguravača Srbije i *Galens grupe* investiramo u proširenje naših smeštajnih kapaciteta, koji će biti u toploj vezi sa hotelom

'Zlatibor'. Uz to, izgrađićemo jedan savremeni kongresni centar, koji će se prostirati na više od 5000 kvadratnih metara i koji će biti izgrađen po najsavremenijim arhitektonskim i građevinskim standardima, uz najsavremeniju audio-vizuelnu opremu. Tako bismo mogli da privučemo mnogo veće skupove i pozicioniramo ih izvan domaćeg okvira, na regionalni i međunarodni nivo. To znači da je sama infrastruktura vrlo dobra, što ćemo pokušati da iskoristimo", objašnjava sagovornik magazina BIZLife.

Prema rečima Miroslava Dunjića, bitno je napomenuti da će kongresni kapaciteti svakako prevazići smeštajne kapacitete, i postojeće i planirane, što će uticati na rast investicija, ali i razvoj cele destinacije.

„Kongresni centar hotela 'Zlatibor' biće na raspolaganju kako našem hotelu tako i svim drugim hotelijerima, opštini, kao resurs od opšteg značaja za čitavu destinaciju. Ono što bih izdvojio jeste to da će se glavna sala prostirati na oko 2000 kvadratnih metara i moći će da primi preko 1000 učesnika. Takvih centara je veoma malo. Sada, nakon rekonstrukcije 'Sava centra',

to imamo u Beogradu, a imali smo u Vrnjačkoj Banji, u hotelu 'Zepter' (bivša 'Zvezda'), ali ovo je sada nešto potpuno novo. Pored velike glavne kongresne sale, koja će moći da podrži preko 1000 učesnika, imaćemo tri pomoćne sale i potpuno izdvojenu hotelsku infrastrukturu za katering, poslužnje i sve ono što bi trebalo da prati neki takav događaj.”

Kako ističe Dunjić, angažovanje vodećih konsultanata za kongresni turizam bilo je ključno kako bi se adekvatno odgovorilo na specifičan zadatak, budući da kompanija primarno deluje u oblasti hotelijerstva i građevinarstva.

„Uz njihovu pomoć, došli smo i do rešenja za jedno važno pitanje – da naš kongresni centar ne bude samo jedinstven bioskopski prostor za standardne konferencije. Planiran je i veliki izlagački prostor od preko 1000 kvadratnih metara, koji će omogućiti organizaciju različitih događaja – od postojećih skupova do onih iz farmaceutske, bankarske i osiguravajuće industrije itd. – poput manjih sajamskih formata. Kada



**KONGRESNI CENTAR
HOTELA „ZLATIBOR”
BIĆE NA RASPOLAGANJU
I SVIM DRUGIM
HOTELIJERIMA, ALI I
OPŠTINI ČAJETINA**

MILOSAV DUNJIĆ

NS Hotels Hospitality Management Group



je reč o prezentacijama iz oblasti agrara, automobilizma ili drugih sektora, biće moguće formirati izložbeni prostor koji će funkcionisati sinhronizovano sa ostalim kongresnim sadržajima. To znači da ćemo značajno unaprediti i proširiti ukupnu ponudu.”

Priča o kongresnom turizmu ne bi smela da ostane na nivou pojedinačnih investicija, već da postane deo šire razvojne strategije Srbije. Ako želimo privredu koja raste tokom cele godine, privlači međunarodne događaje i ravnomernije razvija destinacije van najvećih gradova, onda ulaganje u savremenu kongresnu infrastrukturu nije trošak, već dugoročno isplativa razvojna odluka. Ovo je primer kako jedna lokalna investicija može da preraste u korist za čitavu destinaciju, ali i za domaći turizam i ekonomiju u celini. ■

Piše: **Borislav Despotović**,
Urednik magazina BIZLife
Foto: **Zoran Rašić** / BIZLife



Destinacija unutar destinacije

Kako „Pical Resort” uvodi Poreč u viši segment premijum i lajfstajl turizma, objašnjava direktor Dražen Mofardin

„Pical Resort” u Poreču već sada izlazi iz okvira klasične hotelske ponude i pozicionira se kao kompleks koji spaja luksuz, iskustvo i lokalni identitet, objašnjava Dražen Mofardin, direktor kompleksa „Pical Resort 5* – Valamar Collection”. U intervjuu za BIZLife, Mofardin ističe da kroz investiciju od 200 miliona evra ovaj projekat gradi novu sliku destinacije, od premijum odmora do celogodišnjeg kongresnog turizma. Inspirisan nasleđem Parenzane i snažno oslonjen na autentičnost Istre, „Pical” razvija koncept u kojem personalizacija, održivost i doživljaj imaju jednaku važnost kao i komfor. U fokusu je jasno obećanje: gost ne dolazi samo na odmor, već po iskustvo kojem se vraća.

„Pical Resort” se već najavljuje kao mesto koje će preoblikovati standarde odmora na Jadranu. Šta želite da gost prvo oseti kada dođe ovde?

– Želimo da gost doživi „Pical moment” – spoj sofisticiranosti, topline i autentičnosti. „Pical” nije samo hotel sa pet zvezdica, već integrirani rizort i ekosistem sadržaja. Gost dolazi u prostor koji živi sa njim celog dana: od ekskluzivne V Level usluge u „Pical Suitesu”, preko energije porodičnog hotela do mediteranskog šika glavne zgrade. Uz prvi hrvatski ESPA spa centar, gastronomsku ponudu sa 10 restorana, uključujući „Harry's Piccolo Poreč” sa Mišlenovim potpisom, i vrhunsku sportsku infrastrukturu, „Pical” je

destinacija unutar destinacije koja spaja luksuz i prirodnu lepotu Istre.

Koliko ovakav projekat može da promeni i sam imidž Poreča kao turističke destinacije?

– Verujem da „Pical Resort” predstavlja važan iskorak koji dodatno učvršćuje Poreč kao jednu od vodećih destinacija na Jadranu, ali i podiže njegovu percepciju prema premijum i lajfstajl turizmu. Reč je o projektu koji nadilazi klasičnu hotelsku ponudu. Kao platforma za razvoj međunarodnih partnerstava, inovativnih lajfstajl i gastronomskih koncepata, kao i vrhunske kongresne infrastrukture, „Pical” doprinosi pozicioniranju Poreča rame uz rame sa vodećim mediteran-

skim destinacijama. Investicija od oko 200 miliona evra jasno potvrđuje našu dugoročnu predanost kvalitetu, rastu i održivom razvoju.

Danas luksuz nije samo komfor, već i autentičan doživljaj. Kako ste to preneli u koncept rizorta?

– U „Picalu” smo taj pristup razvili kroz snažan narativ koji proizlazi iz same lokacije i njene baštine. Posebno nam je važna inspiracija Parenzanom, nekadašnjom uskotračnom železničkom prugom koja je povezivala Hrvatsku, Sloveniju i Italiju i simbolizovala susret kultura, kretanje i razmenu. Upravo ta ideja povezanosti postala je temelj identiteta rizorta. Danas „Pical” na sa-



vremen način nastavlja tu priču – kroz arhitekturu, dizajn, umetnost i iskustva koja gostima približavaju pejzaž, istoriju i kulturu Istre i šire regije. To se oseća u svakom detalju – od prostora inspirisanih prirodom i trasom Parenzane do gastronomije koja reinterpreтира ukuse triju zemalja i lokalnih namirnica. Zato gosti u „Pical” ne dolaze samo zbog komfora, već zbog doživljaja – da osete Istru na autentičan, savremen i emotivan način.

„Pical” donosi i snažan kongresni segment. Može li to da produži sezonu i privuče drugačiji profil gostiju?

– Apsolutno. Kongresni segment jedan je od ključnih elemenata naše strategije celogodišnjeg poslovanja. „Pical Event Centar” osmišljen je kao fleksibilan i savremen prostor koji može da ugosti velike međunarodne kongrese, ali i različite formate događaja – od konferencija i radionica do ekskluzivnih brendiranih događaja. Središnja dvorana može se prilagođavati različitim potrebama, dok dodatne modularne dvorane i laundž zone omogućavaju kvalitetno povezivanje i raznovrsne programe.

Takva infrastruktura daje nam mogućnost da tokom cele godine privlačimo poslovne goste i industriju organizacije događaja, čime značajno produžavamo sezonu. Ono što je posebno važno jeste da uz vrhunsku organizaciju događaja nudimo i kompletno

lajfstajl iskustvo, od gastronomije i velnesa do sadržaja za opuštanje, što Poreč pozicionira kao atraktivnu destinaciju za poslovna i društvena okupljanja na međunarodnom nivou.

Gosti danas traže više personalizacije, iskustva i održivosti. Koliko su ti trendovi oblikovali ponudu rizorta?

– Personalizacija se vidi u pristupu usluzi, gde želimo da svaki boravak bude prilagođen individualnim željama – bilo kroz gastronomiju, velnes programe ili aktivnosti unutar rizorta. Iskustveni aspekt razvijamo kroz slojevitou ponudu koja spaja više dimenzija boravka. Od vrhunske gastronomske scene i *dine-around* koncepta, preko prvog ESPA spa centra u Hrvatskoj koji nudi individualne tretmane, do sadržaja za porodice i aktivnog odmora – cilj nam je da svaki gost pronade svoj način doživljaja destinacije. Održivost je integrisana u ceo projekat, od energetski efikasnih rešenja i odgovornog upravljanja resursima do snažne saradnje sa lokalnim dobavljačima. Na taj način ne stvaramo samo kvalitetno iskustvo za gosta, već i dugoročnu vrednost za destinaciju.

„PICAL RESORT”
PREDSTAVLJA
VAŽAN ISKORAK
KOJI DODATNO
UČVRŠĆUJE
POREČ KAO JEDNU
OD VODEĆIH
DESTINACIJA
NA JADRANU

Vi ste vezani za Poreč i privatno i profesionalno. Koliko ta lična perspektiva utiče na način na koji vodite ovaj projekat?

– Odrastao sam na području Poreštine, što mi daje dodatnu odgovornost, ali i snažnu motivaciju. Ovaj projekat ne doživljam samo kao poslovni izazov, već i kao priliku da doprinesem razvoju sredine koja me je oblikovala i koja ima dugu turističku tradiciju. Zato mi je posebno važno da „Pical” bude integrisan u lokalnu zajednicu i da donosi vrednost ne samo gostima već i stanovnicima. Ta perspektiva utiče i na način vođenja. Nastojim da gradim tim koji deli isti osećaj ponosa i odgovornosti, ali i kulturu zasnovanu na poverenju, autentičnosti i međusobnom poštovanju. Verujem da upravo takvo okruženje omogućava ljudima da daju najbolje od sebe, a time i stvaraju vrhunsko iskustvo za goste.

Kakav trag biste voleli da „Pical Resort” ostavi u godinama koje dolaze?

– Voleo bih da „Pical Resort” bude prepoznat kao projekat koji je postavio nove standarde u hrvatskom turizmu. Podjednako mi je važno da ostane zapamćen kao projekat koji je imao pozitivan uticaj na destinaciju i lokalnu zajednicu. Ako stvorimo mesto kojem se gosti vraćaju zbog emocije koju su ovde doživeli, a koje je istovremeno izvor ponosa za Poreč, znaćemo da smo uspeali. ■

Range Rover u „Ekata Estateu” moderni luksuz u srcu Šumadije

U mirnom okruženju imanja „Ekata Estate”, skrivenog među pejzažima Šumadije, Range Rover je organizovao ekskluzivno iskustvo koje je na jedinstven način interpretiralo filozofiju modernog luksuza. Okruženi arhitekturom koja spaja estetiku, prirodne materijale i otvorene prostore, odabrani gosti – klijenti i predstavnici medija – imali su priliku da dožive filozofiju modernog luksuza brenda: spoj vrhunskog dizajna, sofisticirane kulture i izuzetnih voznih sposobnosti.

Boravak u „Ekata Estateu” pretvoren je u celovito iskustvo koje je spojilo prirodu, umetnost i gastronomiju. Program je





O Range Roveru

Svaki Range Rover je predvodnik modernističkog dizajna, povezanosti, prefinjenih enterijera i električnih performansi u luksuznoj vožnji bez premca, inspirisan jedinstvenim dizajnom od 1970. godine.

Ovaj brend obuhvata modele Range Rover, Range Rover Sport, Range Rover Velar i Range Rover Evoque, a podržava ga Land Rover – oznaka poverenja koja se nadograđuje na 75 godina stručnosti u tehnologiji, arhitekturi vozila i vodećim svetskim „off-road” sposobnostima.

Kao deo vizije dizajniranog savremenog luksuza, koji obiluje održivošću, svaki Range Rover dostupan je kao električni hibrid. Potpuno električni Range Rover i Range Rover Sport dolaze do sredine ove decenije.

Range Rover je jedan od vodećih britanskih luksuznih brendova, a prodaje se u 121 zemlji. Pripada kući brendova JLR, zajedno sa Defenderom, Discoveryjem i Jaguarom.



Rover Velar, dostupan gostima za vožnju i detaljnije upoznavanje. Posebnu pažnju privukao je Range Rover Sport SV Celestial Collection – Gaea Edition. Celestial Collection predstavlja ekskluzivnu seriju modela Range Rover Sport SV, inspirisanu mitologijom i svemirom, koja kroz pet jedinstvenih izvođenja spaja vrhunske performanse, sofisticirani dizajn i personalizovani pristup savremenom luksuzu. Model pokreće 4,4-litarski benzinski V8 motor snage 635 KS, u kombinaciji sa osmostepenim automatskim menjačem i pogonom na sve točkove, dok napredna 6D Dynamics suspenzija obezbeđuje izuzetnu stabilnost i preciznu kontrolu karoserije.

Kolekciju Celestial čine performanse Gaea, Theia, Io, Vega i Sol, a posebno se ističe Gaea, inspirisana grčkom boginjom Zemlje. Karakteriše je prepoznatljiva Green Terre Matte boja eksterijera sa detaljima od satiniranog karbona, dok

započeo vođenim obilaskom imanja i destilerije, uz upoznavanje procesa proizvodnje tradicionalne rakije i degustaciju. Umetnički segment nastavljen je u galeriji, gde je grafički umetnik Adam Pantić predstavio delo inspirisano modelom Range Rover SV, a gosti su učestvovali u izradi grafike i kreirali sopstveni otisak. Gastronomski vrhunac bio je ekskluzivni doživljaj šefa Filipa Čirića, koji reinterpretira tradicionalne ukuse u savremene kulinarske kompozicije, dok je program dodatno obogaćen mixology radionicom posvećenom pripremi sofisticiranih koktela.

Flotu vozila činili su modeli Range Rover, Range Rover Sport i Range



enterijer kombinuje prirodne tonove i vrhunske materijale, kao što su Windsor koža, kvadratni tekstil i drveni završni elementi Silver Birch, naglašavajući povezanost prirode i savremenog luksuza.

Range Rover je još jednom uspešno povezoao automobilsku izvrsnost sa kulturom, umetnošću i gastronomijom, stvarajući iskustvo koje nadilazi samu vožnju i pretvara brend u sastavni deo savremenog luksuznog stila života. U okruženju koje spaja arhitekturu, prirodu i kreativnost, Range Rover je potvrdio svoju poziciju jednog od vodećih simbola modernog luksuza – diskretnog, autentičnog i vanvremenskog. ■

A man with a grey beard and bald head, wearing a dark blue pinstriped three-piece suit, a white shirt, and a dark tie. He is standing outdoors in front of a building with a red-tiled roof. The background is slightly blurred, showing greenery and a building with a 'LONGINES' sign.

Elegancija, umeće i **nasleđe brenda**

Kako brend sa skoro 200 godina istorije i dalje uspeva da govori savremenim jezikom, objašnjava Patrik Aun, CEO kompanije Longines

Voditi brend kao što je *Longines* ne znači samo čuvati bogato nasleđe, već i neprestano tražiti nove načine da ono ostane živo, savremeno i važno za nove generacije. U vremenu ubrzanih promena, digitalne buke i drugačijih očekivanja potrošača, *Longines* i dalje uspeva da ostane sinonim za eleganciju, preciznost i pouzdanost. U ekskluzivnom razgovoru za BIZLife, Patrik Aun, CEO ove kompanije, otkriva kako danas definiše eleganciju, zašto veruje da je autentičnost najveća snaga luksuznog brenda i zbog čega su tradicija, performanse i ljudski element i dalje u samom srcu priče o *Longinesu*.

Longines je jedan od retkih brendova koji su uspešno uskladili tradiciju i savremeni luksuz. Kako definišete eleganciju danas, u svetu koji se neprestano ubrzava?

– To je veoma dobro pitanje. Zapravo, od trenutka kada sam preuzeo ulogu generalnog direktora, prva tema na kojoj smo interno radili bila je upravo elegancija. Šta elegancija znači u današnjem svetu? To je bila prva diskusija koju smo vodili. „Elegancija je stav” – naš je slogan, koji je postao legendaran u industriji. Po njemu smo poznati već mnogo godina. Ali šta je, zapravo, elegancija? Za mene je elegancija, pre svega, samopouzdanje. Zašto? Zato što elegantna osoba ne traži upadljive dodatke, ne pokušava da se istakne na neprijatan ili napadan način.

Dakle, ta osoba – bilo muškarac ili žena – ne traži potvrdu spolja. To je neko ko je siguran u sebe. Neko ko ima jake vrednosti. Neko ko ima snažna uverenja i samopouzdanje, jer ne traži potvrdu od drugih. Tada elegancija postaje ne samo tumačenje lepote i jednostavnosti

već i tumačenje snage, karaktera, harmonije. Kada je neko samouveren, dok ste u njegovoj blizini, osećate određenu auru. Osećate prisustvo te osobe. To je ono o čemu naši satovi govore. Danas je elegancija za mene upravo to – samopouzdanje. To je jedan važan element.

Drugi važan element čini svestranost tog stuba elegancije. Elegancija nije samo ozbiljnost, nije samo savršena haljina ili savršeno odelo. Elegancija može biti zabavna. Može biti snažna, a istovremeno ženstvena. Može biti sportska. I to ćete videti i u lansiranju *HydroConquesta*. Čak i kroz naše sportske satove možemo tumačiti eleganciju. Dakle, elegancija prati *Longines* od samog početka. To je oblast koja zaista pripada nama u našem cenovnom segmentu i mislim da su naši satovi savršena interpretacija onoga što elegancija jeste i šta može da znači svakom kupcu, bez obzira na godine. Za mene je to nit koja povezuje našu istoriju sa sadašnjošću, kroz generacije, zemlje i uzraste.

Da li se industrija luksuza promenila poslednjih godina, budući da mlađa publika ima nešto drugačija očekivanja? Kako Longines komunicira sa kupcima novih generacija?

– Komuniciramo kroz različite kanale, naravno, kao i mnogi drugi brendovi: putem društvenih mreža i digitalnih kanala, tradicionalnih medija, preko naših ljudi na tržištima, preko ambasadora brenda, kroz razgovore o nasleđu, knjige. Imamo zaista mnogo kanala komunikacije. Svet se promenio, da. I mi smo se promenili. Danas, kada razmišljam o tome kako

**LONGINES ĆE UVEK
BITI ELEGANCIJA.
LONGINES ĆE UVEK
BITI PERFORMANSA.
LONGINES ĆE UVEK
BITI TRADICIJA**

da se obratim mlađoj publici, mislim da je najmoćnije sredstvo da je inspirišemo. Kada gledam mladu generaciju danas, ona nije ista kao pre 20 godina. Bombardovani su vestima, skretanjem pažnje. Danas je teško imati poverenje i pronaći oslonac, reći: „Znate

šta, ovo je tačka na koju mogu da se oslonim.” *Longines* je upravo takva tačka oslonca, jer smo autentični, verodostojni i imamo inspirativnu priču od samih početaka pa do danas.

To je poruka koju želim da prenesem mlađoj publici: *Longines* je brend

kome mogu da veruju, na koji mogu da se oslone. Donosimo ne samo kvalitet već i pristupačan nivo luksuza, omogućavajući širokom krugu kupaca da u njemu uživaju po razumnoj ceni. Ponošan sam na to.

Kakve su njihove reakcije? Da li razumeju lepotu izrade satova, njihovu unutrašnjost, zanat?

– Iskreno, da, ali ne svi. Lagao bih kada bih rekao da svi razumeju. To prihvatamo i trudimo se da edukujemo i prenesemo poruku. Posvećeni smo tome da objasnimo da su mehanički satovi, zapravo, oblik umetnosti. To jeste forma umetnosti, zar ne? Magija. Ipak, ne cene svi umetnost. I to prihvatamo. Ali trudimo se da govorimo o zanatstvu, o pažnji posvećenoj detaljima. Zašto je zanatstvo važno? Zato što znači pouzdanost – da možete da se oslonite, da možete da verujete. Imamo skoro 200 godina iskustva u izradi satova. Pravimo satove koji traju 50, pa i 100 godina. Nedavno je jedna od naših ambasadorki Dženifer Lorens na crvenom tepihu nosila ženski sat proizveden 1916. godine – dakle, pre više od 100 godina. I sat je bio ispravan, radio je. Nije ga nosila kao ukras.

Dakle, kada predstavljamo *Longines* kao brend kome se može verovati, na koji se može osloniti, koji je verodostojan

i koji kupcu daje sigurnost, mislim da imamo mnogo elemenata da privučemo njihovu pažnju. Naravno, ne možemo naterati svakoga da voli ono što radimo. To je, uostalom, priroda svakog posla.

Longines nosi prestižnu oznaku „Swiss made“, koju mnogi vide kao potvrdu izuzetnog kvaliteta. Šta ta oznaka zapravo znači i koje standarde brend mora da ispuni da bi je nosio?

– Za mene je „Swiss made“, pre svega, znak časti, jer je reč o industriji koja postoji stotinama godina. Švajcarci su, verovatno, najpoznatiji po izradi preciznih satova. Ako želimo doslovnu definiciju, postoji nekoliko kriterijuma. Prvi kriterijum podrazumeva da najmanje 60 odsto troškova proizvodnje nastaje u Švajcarskoj. Drugi je da se satovi sklapaju u Švajcarskoj. Treći je da se finalna kontrola, takođe, obavlja u Švajcarskoj. Naravno, brend mora biti registrovan kod švajcarskih vlasti. To su osnovni elementi onoga što znači biti „Swiss made“.

Ali izvan tih tehničkih elemenata, kao što sam rekao, „Swiss made“ je oznaka časti, oznaka potvrde da kupujete nešto kvalitetno, nešto čemu možete verovati i na šta se možete osloniti. Dakle, reč je o garanciji da kupac dobija stvarnu vrednost za novac koji ulaže u sat.

Koji su najveći izazovi vođenja globalnog luksuznog brenda u 2026. godini?

– Mislim da je globalni izazov zajednički za sve lidere u svetu danas, a to je kako se snaći u svetu koji se menja brže nego ikad. Zato moramo da ostanemo veoma agilni. Moramo biti izuzetno pažljivi prema onome što se dešava na tržištima, pažljivo osluškivati. Moramo biti blizu terena, blizu naših ljudi, blizu potrošača. Dakle, mislim da je izazov zaista u tome da se krećemo brže nego ranije, posebno što u našoj industriji ne možete preko noći napraviti potpuni zaokret. Ona je zasnovana na razvoju proizvoda, inovaciji i tradiciji. A to je dug proces. Uprkos tome, moramo biti agilni. Moramo biti proaktivni, a ne reaktivni. Moramo pokušati da predvidimo. Moramo biti blizu kupcu. I moramo uvek ostati relevantni za kupca. Mislim da je ključna reč upravo relevantnost. Vodeću poziciju u današnjem svetu održavamo upravo tako što ostajemo relevantni za savremenog potrošača.

Longines postoji skoro 200 godina. Da li tradicija pomaže ili stvara dodatni pritisak?

– Naprotiv, tradicija i nasleđe su ogroman rezervoar inspiracije. Sve zavisi od toga kako na to gledamo. Ako je to za nas izvor inspiracije da postanemo

NEDAVNO JE JEDNA OD NAŠIH AMBASADORKI DŽENIFER LORENS NA CRVENOM TEPIHU NOSILA ŽENSKI SAT PROIZVEDEN 1916. GODINE – DAKLE, PRE VIŠE OD 100 GODINA. I SAT JE BIO ISPRAVAN, RADIO JE. NIJE GA NOSILA KAO UKRAS



brend za narednu generaciju, onda je snažno i moćno sredstvo. S druge strane, ako ostanemo zarobljeni u tome, ako ne napredujemo, ne razvijamo se, ne inoviramo, ne tražimo nove kanale – onda je opasno. Za mene je naše nasleđe kompas, naš DNK, linija koja nam daje jasnoću za budućnost.

Naša istorija je toliko bogata da bismo danima mogli da je istražujemo u svom muzeju i svaki put iznova otkrivamo inspiraciju. Pred pojedinim komadima spontano se nameće pitanje kako ih preneti u savremeni kontekst. Priče koje smo svetu ispričali pre više decenija danas ponovo oživljavamo kroz savremeno tumačenje. Zaista smo privilegovani što imamo tako veliko nasleđe. Ne doživljavamo ga kao ograničenje, već kao neiscrpan izvor inspiracije i razvoja.

Koji je vaš omiljeni model sata?

– Izdvojio bih novi model *Master Collection*, koji lansiramo tokom ovog susreta sa medijima i trgovinskim partnerima. Viđete ga za nekoliko dana. Inspirisan je našim nekadašnjim pilotskim satovima, a danas je to vrhunski sat koji predstavlja zanatstvo, eleganciju i čistu lepotu. To je saputnik koji možete nositi i ležerno i formalno. Kada bih danas birao jedan sat, izabrao bih novi model *Master Collection*.

Da li je održivost deo filozofije brenda Longines?

– Apsolutno. I reći ću vam zašto. Naši satovi su napravljeni da traju, da žive 50, pa i 100 godina. Nismo deo industrije u kojoj proizvod zastareva na svakih šest meseci. Odbijam da budem deo takve industrije. Stoga, da, naši proizvodi jesu održivi, jer su napravljeni da traju dugo. Dakle, održivost je u potpunosti deo našeg načina postojanja i našeg načina izrade satova.

Decenijama ste u industriji satova i imate veliko iskustvo. Koji deo vašeg posla vas i dalje najviše uzbuđuje?

– Svaki dan me uzbuđuje. I to nije fraza, nisu samo reči. Znaite zašto? Zato što svakog dana upoznajem ljude. Danas razgovaram sa vama, drago mi je što sam vas upoznao i što možemo da razmenimo misli. Blagoslov samog života – tako jednostavno – najviše me pokreće. Život je uzbuđljiv. Život je lep. Ponekad stvari uzimamo „zdravo za gotovo“ i uzbuđenje tražimo u površnom i preteranom, verujući da će nam upravo to doneti osećaj

ispunjenosti. U toj potrazi lako zaboravljamo da se istinsko uzbuđenje ne nalazi u onome što je glasno i nametljivo, već u jednostavnim, tihim trenucima koji daju smisao svakodnevi. Uzbuđenje je kada nekome poželite dobro jutro, kada se osmehnete nekome i dobijete osmeh zauzvrat. Ljudi me najviše inspirišu u onome što radim. Ljudski element je ključan i upravo on definiše ono što *Longines* jeste.

Možda to ima veze i sa jednom činjenicom: naša fabrika je i dalje na istom mestu otkako je izgrađena, 1878. godine. Vidite ljude koji rade kod nas, a pre njih su tu radili njihovi očevi ili majke. Zaista osećamo snažnu ljudsku povezanost među sobom. Za mene je to divno i uzbuđljivo u eri u kojoj se sve odvija preko ekrana. Ironično, i sada razgovaramo preko ekrana, ali to je zbog više sile, jer nisam mogao lično da prisustvujem intervjuu. Ipak, želeo sam da se obratim ljudima koji žele da saznaju više o *Longinesu*. Upravo je to ono što me najviše uzbuđuje u mom poslu.

Ako biste morali da opišete Longines budućnosti u samo tri reči, koje bi to reči bile?

– Ovdje ću ostati pri tri reči koje su nas oduvek definisale. *Longines* će uvek biti elegancija. *Longines* će uvek biti performansa. *Longines* će uvek biti tradicija. Te reči nosimo decenijama i one su definisale i izgradile DNK brenda. Nosićemo ih sa sobom i ubuduće.

Vreme je u središtu svega. Vaš posao se u potpunosti odnosi na vreme. Šta za vas znači dobro provedeno vreme?

– Dobro provedeno vreme je ono u kojem rastete kao osoba. Kada uveče legnete da spavate, zapitajte se da li ste danas porasli u odnosu na juče. Na bilo kom nivou. To može biti duhovno, može biti poslovno. Da li ste danas nekoga usrećili? Za mene je dobro provedeno vreme promišljanje o svakom trenutku i preispitivanje da li sam doprineo – svetu, društvu, svom timu, ljudima koje sam danas sreo. Dobro provedeno vreme je vreme u kojem razmenjujete ideje, inspirišete, dajete razlog za osmeh i podstičete druge da sa radošću gledaju napred.

Hvala vam na ovom intervjuu.

– Hvala vama. Ovo je zaista bilo dobro provedeno vreme. ■



Hydroconquest

KADA SE AVANTURA SUSREĆE SA ELEGANCIJOM

Nastavljajući gotovo dva veka dugu tradiciju izvrsnosti u švajcarskom časovničarstvu, Longines je nedavno u Beču predstavio temeljno redizajniranu kolekciju *HydroConquest* koja spaja savremenu estetiku i dokazanu pouzdanost. Dostupna u veličinama od 39 mm i 42 mm, kolekcija donosi četiri nove varijacije brojčanika i pet upečatljivih boja keramičkog prstena, uz inovativne narukvice, među kojima je i novo uvedena "milanez" narukvica. Ova nova generacija kolekcije donosi smelu prefinjenost za svaku potragu i svakim izazovom. Kolekcija je predstavljena kroz upečatljivu kampanju sa ambasadorom elegancije Longinesa Henrijem Kivilom, snimljenu na dramatičnim obalama Tenerifa, gde igra kopna i mora dočarava samu suštinu *HydroConquesta*.



ALK Group



CHECK OUR WEBSITE



Radisson  BLU

INVEST IN YOUR DREAM
APARTMENT IN TIVAT

FOR MORE INFORMATION
CONTACT US

+381 66 888 11 00

office@alkrealestate.com

PEDESET

JYSK prodavnica u Srbiji

Stabilan rast dolazi iz kombinacije investicija, operativne efikasnosti i snažnog tima, ističe Milan Stevanović

Otvaranjem 50. prodavnice u Srbiji JYSK potvrđuje da domaće tržište vidi kao dugoročan prostor za razvoj. Ekspanziju prate modernizacija prodavnica, unapređenje operativnih procesa i kontinuirano ulaganje u zaposlene, ističe Milan Stevanović, *Retail Manager* kompanije JYSK u Srbiji, koji naglašava da su održivost i saradnja sa lokalnim zajednicama sastavni deo poslovne strategije. U razgovoru za BIZLife on objašnjava i to kako se globalni standardi kompanije prilagođavaju specifičnostima srpskog tržišta i kakvu ulogu u tome imaju kupci, zaposleni i lokalne zajednice.

JYSK je u poslednjem periodu značajno širio maloprodajnu mrežu u Srbiji. Po kojim ste kriterijumima odlučivali o tome gde da investirate i šta vam tržište Srbije danas govori o potencijalu?

– Otvaranje 50. prodavnice u Srbiji za JYSK nije samo simboličan jubilej, već potvrda dugoročne strategije i poverenja u domaće tržište. U protekle dve godine intenzivirali smo ekspanziju, ali istovremeno i modernizovali postojeće lokacije prema novom skandinavskom konceptu, kako bismo svim kupcima obezbedili jednako inspirativno iskustvo kupovine.

Prilikom izbora novih lokacija, analiziramo makroekonomske pokazatelje, kupovnu moć i razvoj ritejl parkova. Srbija pokazuje stabilan rast i zrele potrošačke navike – kupci su racionalni, ali

očekuju kvalitet, funkcionalnost i dizajn po pristupačnoj ceni. Upravo u toj kombinaciji vidimo prostor za dalji razvoj.

Naši godišnji rezultati potvrđuju da tržište pozitivno reaguje na naš koncept, što nam daje dodatni podsticaj za nastavak investicija.

Rast nije samo u broju prodavnica, već i u kvalitetu poslovanja. Na kojim ste internim procesima najviše radili tokom protekle godine kako biste taj rast učinili održivim?

– Održiv rast podrazumeva finansijsku stabilnost, efikasne procese i snažan tim. Tokom godine dodatno smo unapredili operativnu izvrsnost kroz optimizaciju zaliha, razvoj asortimana koji kombinuje moderan dizajn, funkcionalnost i

održivost, kao i kroz primenu digitalnih alata za praćenje performansi i standardizaciju procedura u skladu sa globalnim smernicama.

Poseban fokus stavili smo na edukaciju, motivaciju i nagrađivanje zaposlenih. U prethodnom periodu isplatili smo gotovo 95 miliona dinara bonusa zaposlenima u prodavnicama u Srbiji. Smatramo da je direktna povezanost poslovnog uspeha i nagrađivanja zaposlenih jedan od ključnih faktora stabilnosti i dugoročne održivosti.

Šta je presudno da bi jedna organizacija poput JYSKa bila prepoznata kao dobar poslodavac?

– Kredibilitet poslodavca gradi se doslednošću između onoga što kompanija govori i onoga što zaposleni svakodnevno žive. Zato smo posebno ponosni što je kompanija JYSK u Srbiji osvojila sertifikat „Top Employer” i prvi put uvrštena među najbolje poslodavce u Evropi, prema rangiranju organizacije „Great Place To Work”. Ovo priznanje zasniva se na anonimnim istraživanjima među zaposlenima i njihovoj proceni nivoa poverenja, kulture i kvaliteta radnog okruženja, što mu daje dodatnu težinu.

Veliki broj rukovodećih pozicija popunjavamo internim kandidatima, čime potvrđujemo da karijerni napredak nije izuzetak, već pravilo. Jasni ciljevi, strukturirane obuke i transparentni KPI-jevi zaposlenima daju sigurnost i perspektivu razvoja.

U uslovima konkurentnog tržišta rada, reputacija potvrđena relevantnim međunarodnim priznanjem ima snažan uticaj – ne samo na privlačenje talenata već i na zadržavanje ljudi koji žele dugoročno da grade karijeru u stabilnom i odgovornom sistemu.

CSR aktivnosti JYSKa snažno su povezane sa lokalnim zajednicama. Koliko vam je važno da društvena odgovornost bude deo svakodnevnog poslovanja?

– Društvena odgovornost za nas nije projekat, već princip. Kao kompanija prisutna u 27 gradova Srbije, svesni smo da naš rast ima smisla samo ako ga delimo sa zajednicom.

Povodom otvaranja 50. prodavnice, jubilej smo obeležili simboličnom akcijom „50 razloga da sadimo”, pridružujući se projektu „Zasadi drvo”. Poslednjeg vikenda u februaru u Bojčinskoj šumi

posađeno je 2500 sadnica hrasta lužnjaka – stabla koje simbolizuje dugovečnost i stabilnost. Akcija je realizovana u partnerstvu sa kompanijom WMG i JP „Srbijašume”, a umesto formalnih govora, zaposleni i volonteri radili su rame uz rame, sadeći ono što će godinama pokazivati svoju snagu.

Takođe, kontinuirano podržavamo lokalne zajednice kroz različite donacije, saradnje sa humanitarnim organizacijama i inicijative usmerene ka unapređenju životnog prostora, kao što je naš dobro poznat projekat „JYSK za moj zeleni grad”.

**POVEZANOST
POSLOVNOG USPEHA
I NAGRAĐIVANJA
ZAPOSLENIH
KLJUČAN JE FAKTOR
STABILNOSTI
I DUGOROČNE
ODRŽIVOSTI**



Istovremeno, implementiramo održive standarde u nabavci i asortimanu, u skladu sa globalnom ESG strategijom kompanije. Za nas je održivost dugoročna investicija, a ne kratkoročni trošak.

Gde JYSK u Srbiji pravi razliku u odnosu na druga tržišta?

– Radimo prema globalnim standardima, ali lokalna prilagođenost je ključ uspeha. Srpsko tržište karakterišu izražena sezonalnost i snažna reakcija na promotivne kampanje, što zahteva agilnost i precizno planiranje.

Kupci u Srbiji posebno cene stručnu uslugu, naročito u segmentu proizvoda za spavanje. Ponosni smo što imamo više od 400 edukovanih stručnjaka za spavanje, po čemu smo jedinstveni. Ta kombinacija kompetentnog savetovanja i pristupačne skandinavske ponude pravi razliku.

Koliko međunarodna priznanja utiču na interne odluke i dugoročne strategije, a koliko su važna za privlačenje talenata?

– Međunarodna priznanja potvrđuju stabilnost i kvalitet sistema koji gradimo. Interno, ona podižu lestvicu očekivanja i dodatno motivišu timove. Eksterno, snažno utiču na *employer branding* – kandidati danas pažljivo biraju poslodavce, a reputacija međunarodno priznate kompanije povećava poverenje i interesovanje.

Koja je odluka iz poslednje godine najviše uticala na poziciju JYSKa u Srbiji?

– Najveći iskorak bila je sinhronizacija ubrzane ekspanzije, snažnog fokusa na rezultate i sistemskog ulaganja u zaposlene.

Ostvarili smo rast prometa od 16 odsto i dobili više od 326.000 novih kupaca, što predstavlja rast od 15 odsto, dok je EBIT porastao za 23,4 procenta u odnosu na prethodnu finansijsku godinu. Kada tome dodamo benefite zaposlenima – poput već pomenutog bonusa, JYSKove godišnje zabave, kada zatvaramo sve svoje prodavnice, uvođenja besplatnih sistematskih pregleda i celog niza *wellbeing* radionica za naše zaposlene – jasno je da rast nije slučajna.

Otvoranje 50. prodavnice zato nije samo broj – to je potvrda strategije koja kombinuje investicije, operativnu izvrsnost i brigu o ljudima. Upravo taj balans smatram našom najvećom konkurentskom prednošću. ■



BOSCH

Tehnologija za život



20

godina stvaramo
tehnologiju za život
u Srbiji

www.bosch.rs

 @boschsrbiija

 @Bosch Srbija

 @Bosch Srbija

DONACIJE umesto poklona

Bosch nastavlja inicijativu podrške ženskim organizacijama

Praksu započetu 2023. godine – da deo sredstava namenjenih poklonima za Međunarodni dan žena, u ime svih koleginica, donira ženskim udruženjima koja se bave unapređivanjem njihovog položaja u društvu – Bosch je nastavio i ove godine, kroz podršku organizaciji „Žene na prekretnici”.

Boschov tim u Srbiji čini gotovo podjednak broj žena i muškaraca, a posebno se ponose činjenicom da u centrali na Novom Beogradu žene zauzimaju 46 odsto leaderskih pozicija. Srž kompanijske kulture čine vrednosti koje neguju jednakost, diverzitet i inkluziju, stoga svaki Međunarodni dan žena vide kao priliku da ovim važnim temama posvete dodatnu pažnju, kroz različite educa-

tivne i društveno odgovorne aktivnosti. Jedna od njih je i donacija dela novčanih sredstava koja su inicijalno namenjena osmomartovskim poklonima. Time, u ime svih koleginica, pružaju podršku udruženjima koja se bave osnaživanjem žena i tako zajedno konkretno pomažu u njihovoj borbi za bolje društvo.

Jovanka Jovanović, generalna direktorka kompanije Bosch, istakla je da su do ove ideje koleginice došle zajednički, u želji da doprinesu boljem položaju žena i van kompanije:

„Doneli smo odluku da novac namenjen osmomartovskim poklonima doniramo organizacijama koje su posvećene borbi protiv nasilja, osnaživanju žena i zaštiti i jačanju rodne ravnopravnosti, budući da, kao kompanija, stojimo iza toga da fokus Dana žena ne treba da bude na materijalnim stvarima, koje brzo nestanu, već se trudimo da, kada god možemo, napravimo promenu, po-

šaljemo pravu poruku i uradimo nešto sa svrhom.”

U prethodne tri godine kompanija je pomogla udruženjima „Atina”, Ženski centar „Užice”, udruženju žena sa invaliditetom „Iz kruga – Vojvodina”, a ove godine započinje saradnju i sa udruženjem „Žene na prekretnici”, koje pomaže nezaposlenim ženama starijim od 45 godina da prevaziđu profesionalne i životne izazove i pronađu nove mogućnosti za početak.

Miroslava Mima Perišić, jedna od osnivačica udruženja „Žene na prekretnici”, istakla je da izuzetno znači kada se velika kompanija poput Bosch-a aktivno bavi važnim društvenim temama. „Posebno cenimo to što je Bosch sam pokrenuo inicijativu i kontaktirao naše udruženje sa željom da pruži podršku, jer to još uvek nije uobičajena praksa. To je primer koji bi ubuduće i druge kompanije mogle da usvoje”, rekla je ona. ■

Magija počinje tamo gde strahovi i predrasude prestaju

**Autoritet ne dolazi sa funkcijom,
već sa znanjem, integritetom i
odnosom prema ljudima, poručuje
advokatica Bojana Drobnjak**

Kada se osvrnemo na savremenu advokaturu u Srbiji, jasno je da se profesija ne svodi samo na formalni okvir i titule, već podrazumeva odgovorno delovanje, a ono zahteva znanje, integritet i sposobnost vođenja. Bojana Drobnjak, advokatica i osnivačica kancelarije „Drobnjak Legal & Partners”, ističe za BIZLife da su advokatura i liderstvo mnogo više od imena i priznanja.

„Biti advokat i biti advokat lider nije isto. Razliku čini ona dodatna milja i nečija želja i spremnost da je pređe. Nikada nisam pridavala poseban značaj titulama. Štaviše, divljenje nečijem društvenom ili poslovnom statusu uvek mi je bilo strano. Titule postoje kao institucionalni okvir kroz koji vas sistem prepoznaje i, nesumnjivo, imaju svoju ulogu, ali suština liderstva počiva na dubljim vrednostima”, kaže Bojana Drobnjak za BIZLife.

Ona dodaje da se danas liderstvo često pogrešno poistovećuje sa nedodirljivošću.

„U praksi se, međutim, prepoznaje po zadovoljstvu ljudi i njihovoj sprem-



nosti da sa vama dele profesionalni put i odgovornost, što se najjasnije vidi kada nema, kako bi Balašević rekao, 'nigde jedra na vidiku'. Tada prirodni lider ne upravlja samo procesima, već inspiriše ljude da daju najbolje od sebe. U takvom okruženju nastaje zdrava koegzistencija različitih talenata, ambicija i karaktera, iz čije raznolikosti proističe najveća vrednost jednog stabilnog sistema."

Za nju je liderstvo duboko povezano sa unutrašnjom stabilnošću.

„Duboko verujem da veština liderstva izranja iz samoprihvatanja. Bez unutrašnje stabilnosti teško je govoriti o sposobnosti da inspirišete druge. Mentalna ravnoteža lidera u najvećoj meri određuje kvalitet profesionalnog okruženja koje se oko njega gradi", objašnjava ona.

Advokatura je tradicionalno percipirana kao hijerarhijska profesija u kojoj su muškarci dugo imali dominantnu ulogu, ali Drobnjakova ističe da se taj narativ menja.

„Autoritet u advokaturi ne nastaje preko noći. On se gradi vremenom, kroz znanje, profesionalizam i poverenje koje se postepeno uspostavlja sa klijentima. Izbor advokata zasniva se na sposobnosti da se problem razume, sagleda u širem kontekstu i ponudi promišljeno rešenje. U takvom odnosu presudni su integritet, poliperspektivnost i odsustvo predrasuda. Kada su ti principi prisutni, gubi se razlika između žene i muškarca, a poverenje između advokata i klijenta prirodno prerasta u dugotrajan profesionalni odnos. Ipak, bilo bi neiskreno tvrditi da advokatura i dalje nije dominantno muška profesija."

LIDERSTVO I ŽENE U ADVOKATURI

Liderstvo koje žene donose u advokaturu, prema njenim rečima, zahteva i drugačiji stil komunikacije.

„Svakako, komunikacija zavisi i od sagovornika i njegove spremnosti da vas čuje. Advokatura zahteva razvijenu sposobnost interakcije sa različitim tipovima ljudi. Stoga, nastojim da sagledam poziciju iz koje druga osoba govori, bilo da je ona vođena dobrom namerom, strahom, egom, potrebom za nadmetanjem ili kakvom drugom pobudom. Tek tada je moguće razumeti nečije ponašanje, što je, po mom mišljenju, preduslov dobre komunikacije. Mnogi ljudi provode veliki deo života trudeći se da budu prihvaćeni od drugih, a suštinski izazov se, naprotiv,

krije u razumevanju i prihvatanju sebe. Uspešnost komuniciranja umnogome zavisi i od samosvesti i jasne procene sopstvenih dometa. Na kraju, ono što čini razliku jeste autentičnost. Kada je ona prisutna, druge karakteristike postaju manje relevantna kategorija", rekla nam je Bojana Drobnjak.

Advokatura danas zahteva više od pukog poznavanja prava, naročito u oblasti finansija i bankarskih transakcija.

„Advokat koji učestvuje u velikim transakcijama ne može biti samo pravnik u tradicionalnom smislu. Neobično mi je kada neko navodi 'privredu' kao užu specijalnost. Privreda je izrazito složena oblast koja zahteva razumevanje čitavog pravnog sistema, ekonomije, finansija. Stoga, advokat mora biti kadar da klijentu predstavi više scenarija i sagleda dugoročne posledice svake odluke; on

ADVOKAT MORA BITI KADAR DA KLIJENTU PREDSTAVI VIŠE SCENARIJA I SAGLEDA DUGOROČNE POSLEDICE SVAKE ODLUKE

postaje strateški partner, neko ko oblikuje poslovne odluke pre nego što one budu formalno sprovedene. Upravo su ideje i dobra strategija nijanse po kojima se najbolji izdvajaju."

Kada je reč o mladim advokatima i početku karijere, Drobnjakova naglašava da postoje mnoge zablude.

„Jedna od čestih zabuda mladih na početku karijere jeste predstava da se veliki uspeši grade preko noći i na način koji im je ulepšano predstavljen. U našoj profesiji često se naglašava ta romantična ideja građenja 'od nule', i kada to, zapravo, nije tako. Zato je važno slušati priče koje inspirišu, ali one iza kojih stoji istina, jer ni 'nula' ne znači za svakog isto."

Iza sistema koji je Drobnjakova izgradila stoje godine rada i kontinuiranog učenja, a sve je, kako sama navodi, počelo – „iz nehata”.

„Kada sam započinjala karijeru, advokatura je funkcionisala u potpuno drugačijim okolnostima. Individualni rad imao je znatno veću težinu nego

danas. Često se šalim da je sistem koji sam izgradila, zapravo, nastao iz nehata. Postao mi je potpuno vidljiv tek onda kada sam shvatila da delimično mogu da se distanciram od svakodnevnog operativnog rada. Posao je vremenom nametnuo potrebu za organizacijom i podelom odgovornosti. Bilo je i grešaka i izazova, ali u tome se i sastoji proces sazrevanja i napretka, kako mog tako i mojih saradnika."

NAUKA KAO ISTINSKA STRAST

Pored advokature, nauka je njena istinska strast. Kako ističe, nauku i praksu ne doživljava kao dve odvojene sfere koje je potrebno usklađivati – naprotiv, bogato iskustvo iz prakse nauci daje posebnu vrednost.

Drobnjakova posebno ističe važnost promišljenog pristupa ženama koje razmišljaju o advokaturi.

„Teško je dati univerzalan savet. Advokatura je stil života koji ne odgovara svakom psihološkom sklopu, niti svačijoj prirodi. Ona podrazumeva veliku odgovornost, disciplinu i kontinuiran rad na sebi. Ne treba zanemariti ni činjenicu da je advokatura slobodna profesija, profesija koja se ne 'dešava', već život koji se bira svesno. Tokom godina sam se uverila da biti slobodnomisleći često ima visoku cenu. A tu cenu nije svako spreman da plati."

Na kraju, njen savet je jasan i inspirativan:

„Najvažnije je da ne pristajete da sopstveni profesionalni domet prilagođavate tuđim očekivanjima. Često viđam žene koje se povlače kako bi ostavile više prostora drugima, jer se to podrazumeva. Ne mogu reći da u nekim ranijim situacijama nisam bila jedna od njih. U tome se prepoznaju i relikti vaspitanja, ali i potreba za izbegavanjem konflikta. Međutim, sa takvim stavom teško je razviti liderski potencijal, jer magija počinje upravo tamo gde strahovi i predrasude prestaju."

Bojana Drobnjak kroz svoje iskustvo pokazuje da advokatura nije samo profesija, već način života u kojem liderstvo, autentičnost i stručnost postaju osnovni stubovi uspeha. Njena filozofija učenja kroz praksu, posvećenost nauci i razumevanje složenosti ljudskog ponašanja čini je uzorom i inspiracijom za sve koji žele da grade karijeru u zahtevnom svetu prava. ■

Život na točkovima i NEKOLIKO KARIJERA

Modeling, motori, fakultet i danas više od 600 hiljada milja za volanom kamiona – tako izgleda životno iskustvo Zorjane Kanjuge

Zorjana Kanjuga je jedna od onih sagovornica čiji se život teško uklapa u jednu profesiju. Odrasla je u Kuli, bila najmlađi koordinator Kancelarije za mlade u Srbiji, završila studije bezbednosti i radila kao asistentkinja na fakultetu. Istovremeno je gradila međunarodnu karijeru foto-modela, živela i radila u Aziji, a zatim je život odveo u Sjedinjene Američke Države. Danas je vlasnica sopstvenog kamiona, najviše vozi duge američke rute i sama organizuje svoj posao, dok modeling i dalje povremeno ostaje deo njenog života. Njena priča je kombinacija radoznalosti, slobode i spremnosti da promeni pravac kada oseti da je vreme za novi put.

Zorjana Kanjuga je odrasla u Kuli, gde je završila osnovnu i srednju ekonomsku školu. Školovanje pamti kao period u kojem je stalno bila uključena u različite aktivnosti i takmičenja, ali i kao vreme u kojem je, kako kaže, dobila važnu životnu lekciju – slobodu da sama bira svoj put.

„Ja sam prosečna devojka iz Kule koja pomera granice prosečnosti u nekim svojim okvirima. Ta moja sloboda u istraživanju svega potekla je

Što mi roditelji nisu ništa branili. Uvek smo razgovarali o svemu i nikad mi nije rečeno: 'Nemoj ti to tako da radiš, radi ovako.' Porodica mi je od početka dala tu slobodu u pogledu ličnog izbora u čemu želim da se ostvarim", počinje priču Zorjana za BIZLife.

Odmah po završetku srednje škole, počela je da radi u Opštini Kula kao koordinator Kancelarije za mlade i bila je najmlađa koordinator u Srbiji. Taj period opisuje kao vreme snažne energije i želje da mladi pokrenu konkretne promene:

„Imala sam gomilu projekata, akcija, svega i svačega. Kula je bila prva opština koja je imala Lokalni akcioni plan politike za mlade. Bili smo puni entuzijazma. Verovali smo da možemo mnogo toga da uradimo i da promenimo svet, što je na neki način bilo lepo.”

Nakon toga, Zorjana je upisala studije bezbednosti i završila master studije, nakon čega je radila i kao asistentkinja na fakultetu. Tokom studiranja njen život dobija i potpuno drugačiju dimenziju – kroz svet modelinga.

„Uvek sam volela da budem sa druge strane objektiv, tj. da ja fotografišem. Za jedan rođendan uštedela sam novac i kupila sebi foto-aparat, i to onaj sa karticom. Bio je to prvi aparat koji nije koristio film. Toliko sam fotografisala da sam taj foto-aparat bukvalno pokvarila od korišćenja. Osim toga, ja sam sama sebi dizajnirala i šila garderobu. Moda je prirodno došla kao naredni korak.”

Saradnje sa fotografima, kako kaže, dovele su je

„U Srbiji se, uglavnom, radilo po principu 'Time for Print' – dakle, bez novčane nadoknade, gde svi učesnici dobijaju fotografije za svoj portfolio. Međutim, u inostranstvu se sve plaćalo. Tako sam preko jednog projekta *Model Mayhema* otišla u Pariz.”

Radila je u više zemalja, a posebno iskustvo bilo je u Aziji, gde je njen izgled bio tražen na tržištu.

„Moj lik je bio takav da je mogao da se plasira u Aziji, jer su mi rekli da imam taj 'kawaii look', tzv. izgled lutke. Kada sam radila u Indiji, nisam bila svesna toga koliko je važno da imaš belu kožu, ali je u Kini, na primer, to baš bilo izraženo”, priseća se Zorjana Kanjuga.

Pored modelinga, važan deo njenog života bili su i motori, koje vozi od svoje osamnaeste godine.

„Moj prvi motor, moja prva ljubav, i dalje je u Kuli, a u Americi imam drugi. Reč je o ograničenoj seriji *Harley-Davidson Cross Bones*, koji je nekada bio moj san i mislila sam da nikada neću moći da ga priuštim. Pošto sam strastvena bajkerka, ljubav prema motorima me je svojevremeno odvela i u Ujedinjene Arapske Emirate, gde sam, na početku, bila učesnica, među malobrojnim ženama iz celog sveta, a kasnije sam radila i kao organizatorica moto-skupova. Međutim, taj deo sveta me nije privlačio – zapravo, bilo mi je dosadno.”

Novi preokret u njenom životu dogodio se 2019. godine, kada je odlučila da ode u Sjedinjene Američke Države.

„Imam jednu kartu sveta, koju mi je poklonio drugar koji ima štampariju, a na kojoj oduvek beležim gde sam sve bila. Negde oko svog 30. rođendana, 2019. godine, pogledala sam tu mapu i shvatila da tamo nisam bila, a dobila sam američku vizu. Tako sam, u septembru te godine, otišla – i odlučila da ostanem.”

U Americi se u početku bavila modelingom i istovremeno radila u jednoj pekari, ali je pandemija promenila okolnosti i naterala je da pronade novi posao. Tada je odlučila da položi za kamion i počne da vozi, najpre u timu, a zatim samostalno.

„Htela sam da testiram sebe, da vidim da li sam ja za to. I zaista je sve dobro krenulo. Ubrzo sam počela i sama da vozim. Jedino što mi je tada predstavljalo

SAMA POPRAVLJAM KAMION – OD SITNIH ZAMENA DELOVA DO MNOGO OZBILJNIJIH KVAROVA



U isto vreme imala je i sasvim drugačiju ambiciju – da postane vojni pilot. Prošla je prvi krug testova, ali na kraju, nažalost, nije bila primljena.

„Jedna od mojih velikih želja bila je da postanem vojni pilot. Posle tog posla u Opštini, otišla sam u Beograd i tamo prošla prvi deo selekcije za vojno vazduhoplovstvo. Nažalost, nisu me primili, iz meni nepoznatih razloga. U tom momentu je to za mene bio kraj sveta, ali sam vremenom shvatila da sve što ti se dešava u životu ima svoj razlog”, priseća se naša sagovornica.

pred objektiv, iako joj to u početku nije bila namera.

„Htela sam da radim iza kamere, a postala sam foto-model. Nisam imala dovoljnu visinu da budem manekenka na modnoj pisti, ali sam imala dar da se transformišem i da iznesem ono što su fotografi od mene tražili, pa sam zato bila dobar foto-model”, objašnjava Zorjana svoje početke u modelingu.

Prve ozbiljne angažmane, kako kaže, dobila je preko globalne platforme *Model Mayhem*, koja povezuje ljude iz sveta modelinga i fotografije.

Steve Davis Photography



problem bilo je parkiranje, pa sam često od kolega tražila da mi priteknu u pomoć. Danas sam mnogo iskusnija, jer sam do sada prešla više od 600 hiljada milja vozeći kamion.”

Zorjana Kanjuga, jednostavno, ne voli kamione automatike. Kako kaže, automatik se „uplaši” čim vidi brdo. Dok vozi kamion sa manuelnim menjačem, naša sagovornica se oseća sigurnije. Osim toga, ona voli duge rute širom Amerike, jer joj takav način vožnje daje veliku slobodu da organizuje vreme.

„Ja u kamionu kuvam, treniram, meditiram, radim na sebi... Ako odspavam četiri sata lepo i ujutro obavim sve svoje rituale, nije mi problem da izvozam 700 milja za 11 sati, znajući da ću kasnije imati vremena za sebe. To znači i da, ako se malo pomučim, mogu dobro i da zaradim.”

Vremenom je Zorjana od svog rada, napornog i teškog, sakupila dovoljno novca da kupi sopstveni kamion. Danas sama sebi organizuje posao, ali i održava svog „ljubimca”.

„Kad sam, u septembru 2024. godine, kupila kamion svojih snova – Kenworth W900L sa studio sleeperom i umivaonikom – odmah sam smislila projekat: napravicu od tog umivaonika tuš-kabinu. Već sam na Amazonu sastavila listu delova, pa ću sve polako da naručujem i sama ću to da napravim. Inače, sama popravljam kamion – od sitnih zamena de-



**KADA DOBRO ORGANIZUJEM
KAMIONSKE TURE, USPUT
IMAM VREMENA DA PRIHVATIM
I POSLOVE U MODELINGU**

lova do mnogo ozbiljnijih kvarova. Sama sam menjala pumpu za gorivo, pumpu za ulje, nivelatore za pritisak u motoru i gomilu drugih stvari”, kroz osmeh priča sagovornica magazina BIZLife.

Iako joj je transport danas glavni posao, modeling i dalje povremeno ostaje deo Zorjaninog života.

„Kada dobro organizujem ture, imam vremena da prihvatim poslove u modelingu, koji su mi usputni. Često se dešava da mi stignu neke ponude za posao preko Model Managementa ili Backstagea, aplikacije za modele, glumce i sl. Tu i dalje imam svoj profil, pa me nekad izaberu. Bila je gomila stvari gde sam prošla. Još sam im na neki način interesantna, iako imam već 37 godina. Zašto – nemam pojma ni ja.”

Iako formalno ima adresu, Zorjana, praktično, živi na putu, a takav način života znači i da se gotovo svakodnevno iznova dokazuje u poslu u kojem se žene i dalje dočekuju „sa rezervom”.

„Ja sama sebe dispečujem. Kad zovem kompanije, vrlo često me pitaju za kontakt vozača, pa kad kažem da sam ja vozač, budu zbunjeni. Do sada su nekoliko puta tražili da im pošaljem fotografije šta sam do sada vozila. Kad im pošaljem fotke takozvanog specijalnog tereta (*Oversize load*), onda kažu: ”U redu si”. Sada su brokери sami počeli mene da zovu.”

Na pitanje kako vidi svoju poslovnu i privatnu budućnost, odgovara jednostavno: najvažniji su joj ravnoteža i lični mir.

„Meni su ciljevi uvek isti, a to su tri stvari: sreća, zdravlje i mir. Dokle god se te tri stvari održavaju u nekom balansu, ja sam prezadovoljna i srećna. Nastaviću da radim na sebi i na tome da postignem još mnogo. Razmišljam o tome da upišem još jedan fakultet, pošto mi se uči. Zapravo, znam šta neću: ne želim da imam kompaniju sa gomilom kamiona, jer je to nepotrebna glavobolja. Meni moj mir nema cenu.”

Zorjana Kanjuga zato svoj život ne planira kroz velike poslovne sisteme ili ambicije koje bi joj oduzele slobodu, već kroz stalnu spremnost da uči, menja pravac i radi ono što joj donosi lični mir. ■

Piše: **Borislav Despotović**,
Urednik magazina BIZLife
Foto: **Zoran Rašić** / BIZLife





Piše: **Tijana Bejatović**
 Founder & Business Communications
 Consultant @ topICtopIC

Foto: **Wannabe Media**

Neka digni ruku svako koje bar jednom na poslu pročitao neko obaveštenje i pomislio: „Ja ovo ništa ne razumem.“ Dobro. Sada neka dignu ruku i oni koji su jedno takvo obaveštenje morali i da napišu.

Krajnje je vreme da priznamo jednu neprijatnu istinu: korporativni jezik je često savršen način da kažeš mnogo, a da, zapravo, ne kažeš ništa. Rečenice su duže, pojmovi komplikovaniji, a poruka sve mutnija. Kao da negde postoji nepisano pravilo da tekst mora da zvuči komplikovano da bi delovao pametno.

U kompanijama ovu grešku vidam svakodnevno. Pošalje se mejl o „implementaciji strateške inicijative za unapređenje internih procesa“. Ljudi ga pročitaju, zatvore i nastave dalje, jer nisu sigurni šta se tačno dešava i šta se od njih očekuje. Jedno od mojih omiljenih pametnih obaveštenja govorilo je o „aktivaciji nove platforme za optimizaciju kolaboracije“. Na kraju se ispostavilo da je to, zapravo, novi Teams kanal.

I onda se menadžment pita zašto ljudi ne čitaju interne poruke. Istina je

Jednostavna poruka ne znači da ste glupi

mного jednostavnija – čitaju ih, ali ih ne razumeju. A ponekad je istina i da je taj korporativni jezik često samo način da sakrijemo da nismo ni sami sigurni šta tačno želimo da kažemo.

Na treninzima često dajem jedan vrlo jednostavan zadatak. Kažem ljudima: „Pokušajte da u jednoj rečenici objasnite čime se bavite detetu od šest godina.“ I onda nastane tišina, ljudi se zaglave, traže jednostavnije reči, pišu, pa brišu. Odjednom shvate koliko je teško objasniti nešto jednostavno. A komplikovano, sa druge strane, zapravo je vrlo lako. Dodaš nekoliko stručnih termina, par akronima, tri prideva zaredom i – voila – zvučiš ozbiljno. Ali pronaći jasne i obične reči – to je već mnogo teži posao.

Na ovoj vežbi uvek se dešava jedna zanimljiva stvar. Čim pomisle na dete od šest godina, ljudi se automatski prilagode. Počinju da pojednostavljaju, biraju jasnije reči, traže slike i poređenja. Dakle, instinktivno razumeju da moraju da prilagode poruku svojoj publici.

Tu dolazimo do zanimljivog pitanja. Ako nam je potpuno prirodno da se prilagodimo detetu od šest godina, zašto to

isto ne radimo i sa odraslima? Zašto u komunikaciji sa kolegama i zaposlenima odjednom pretpostavimo da svi imaju isti kontekst, isto znanje i isti nivo fokusa? Naravno da nemaju.

Međutim, čim u kompaniji neko predloži da se piše jednostavnije, pojavi se isti strah: to će zvučati previše prosto. Kao da je jednostavan jezik neka vrsta profesionalne sramote. Kao da će ljudi pomisliti da ne znaš šta radiš ako ne koristiš dovoljno kompleksne reči.

Paradoks je u tome što je, zapravo, obrnuto.

Jasan jezik nije zaglupljivanje. On je poštovanje. Poštovanje vremena ljudi koji čitaju tvoju poruku, poštovanje njihove pažnje i, iskreno, njihovog nervnog sistema i vijuga. Tu dolazimo do najvažnije stvari: kada komuniciraš jasno, ne spuštaš nivo, već podižeš standard i smanjuješ šum.

Prava komunikacija nije demonstracija pameti, već alat koji pomaže ljudima da razumeju, da se pokrenu i da urade nešto konkretno.

Drugim rečima: nećeš zvučati pametnije ako govoriš komplikovano. Komplikovano je uvek samo komplikovano, a zaposleni i dalje neće razumeti ništa. ■

AKO NAM JE POTPUNO PRIRODNO DA SE PRILAGODIMO DETETU OD ŠEST GODINA, ZAŠTO ISTO NE RADIMO I SA ODRASLIMA?



MONA MAN



Nije suština u kodu, već u rezultatu

Kako tim kompanije Exsolvo spaja razvoj, operacije i rad sa ljudima u priču koja ima dugoročnu vrednost

Exsolvo ne predstavlja samo jedan ugao gledanja na biznis i tehnologiju, već skup različitih iskustava koja se dopunjuju. U ovim mini-intervjuima otvara se priča o tome kako nastaje firma koja želi da raste na znanju, jasnim procesima, poverenju i stvarnoj vrednosti za klijenta. Iz perspektive ljudi iz razvoja, operacija, finansija, implementacije i HR-a sagledava se šira slika – zašto dobra tehnologija bez razumevanja biznisa nije dovoljna, kako se grade zdravi timovi i zbog čega se dugoročni odnosi ne zasnivaju samo na isporuci, već i na odgovornosti.

IVAN ĐOLIĆ

„Za mene je tehnologija uvek bila opsesija. Ona koja traje otkako sam, kao tinejdžer, napisao prve linije koda. Odrastao sam programirajući, fasciniran digitalnim svetom, ali sam kroz godine u korporativnom sistemu naučio ključnu lekciju: tehnologija bez dubokog razumevanja biznisa samo je skup hobi.

Napustio sam korporaciju jer sam želeo da stvari radim drugačije. U Exsolvu danas spajamo tu moju dečačku strast prema tehnologiji sa fokusom na poslovne rezultate. Danas, kada je tehnologija svuda oko nas i dostupnija nego ikad, programiranje samo po sebi više nije dovoljno. Razliku pravi strateško znanje,

a to je kako da tu tehnologiju stavimo u funkciju profita i efikasnosti. Opsednut sam detaljima 'ispod haube', ali sam još više fokusiran na to kako ta rešenja pomažu ljudima da rade pametnije.

Vizija mi je da u Exsolvu ne prodajemo samo digitalna rešenja, već da prevodimo poslovne probleme na jezik efikasnosti. Naš cilj je da tehnologija bude nevidljivi motor koji pokreće vaš rast, dok vi zadržavate fokus na viziji. Na kraju dana, biznis je taj koji mora da pobeđi, a tehnologija je tu da mu obezbedi najbržu traku.”



IVAN ĐOLIĆ
General Manager / Partner

ALEKSANDAR PAVLOVIĆ

„U Exsolvo sam ušao pre svega zbog ljudi. Verujem u tim sa kojim sam krenuo i u energiju koja nastaje kada se okupi grupa profesionalaca koji dele iste vrednosti, ali imaju različita iskustva. U jednom trenutku postalo mi je jasno da sama tehnologija više nije dovoljna. Ona je danas dostupna svima, ali prava razlika nastaje tek kada se razume biznis iza nje. Tehnologija mora da bude u službi poslovanja, a ne obrnuto.



ALEKSANDAR PAVLOVIĆ
Commercial Lead / Partner

Exsolvo danas vidim kao mesto gde se taj balans svesno gradi, između znanja, iskustva i realnih potreba klijenata. Najvažnije mi je da fokus vratimo na vrednost koju klijent zaista dobija u radu sa nama, a ne samo na isporučenu funkcionalnost. Verujem u 'domaćinski' pristup poslu: da preuzmemo odgovornost, razmišljamo dugoročno i gradimo odnose, a ne samo projekte.

Radio sam u finansijama, konsaltingu, prodaji, poslovnom razvoju i tehnologiji, na operativnim i menadžerskim pozicijama. Danas, kao partner u Exsolvu, trudim se da to iskustvo spojim sa praktičnim pristupom i radom sa ljudima. Za mene je građenje firme, pre svega, proces učenja, poverenja i zajedničkog rasta, a upravo to je duh koji želimo da gradimo u Exsolvu.”



GORDANA PELEVIĆ
Operations Lead / Partner

GORDANA PELEVIĆ

„U Exsolvo mi je najvažnije da stvari funkcionišu jasno, predvidivo i pošteno. Moj profesionalni razvoj nije počeo na rukovodećim pozicijama, prošla sam ceo put, od juniora do vođenja velikih timova i kompleksnih operacija. Upravo zbog toga duboko verujem u meritokratiju, u znanje koje se gradi kroz rad i u odgovornost koja dolazi sa svakom narednom ulogom.“

Exsolvo vidim kao firmu koja ima potencijal da postavi visoke standarde, ne samo u tehnologiji već i u načinu na koji organizuje posao, donosi odluke i gradi timove. U operacijama nema prečica: preciznost, jasni procesi i otvorena komunikacija čine temelj bez kog nema rasta. Moj fokus je da obezbedimo stabilnu osnovu na kojoj ljudi mogu da rade najbolje što znaju, bez buke i konfuzije.

U procesu građenja Exsolva najvažnije mi je da svako zna svoju ulogu, da se trud prepoznaje i da kvalitet uvek ima prednost nad brzinom. Verujem da se dugoročno uspešne firme grade dosledno, strpljivo i sa jasnim sistemom vrednosti, a to je ono što želimo da živimo u Exsolvo.“

MARKO DIVNIĆ

„U Exsolvo sam ušao sa još petoro partnera, verujući u snagu iskustava i različitih perspektiva usmerenih ka jedinstvenom cilju. Posle godina u velikom sistemu, hteo sam da energiju usmerim u nešto što gradimo iznutra, okruže-

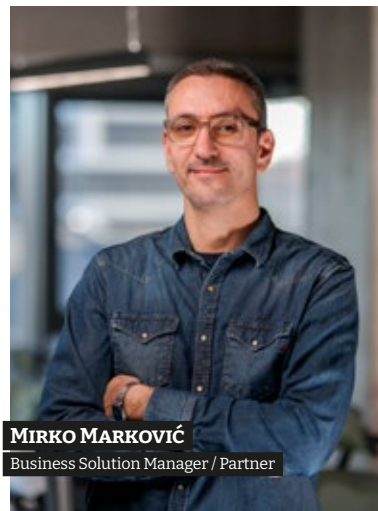


MARKO DIVNIĆ
Technology Lead / Partner

nje zasnovano na poverenju, učenju i ličnoj odgovornosti. Privukao me je tim iskusnih ljudi sa dubokim domenskim znanjem i širokim rasponom veština – spoj koji donosi pravi balans stručnosti i prakse. Najvažnije mi je da odluke donosimo zajednički, da negujemo zdravo radno okruženje i da biramo projekte koji imaju smisla za klijente i tim. Exsolvo vidim kao dugoročnu priču, da rastemo organski, zadržimo standard kvaliteta sa fokusom na vrednost.“

MIRKO MARKOVIĆ

„Posle 20 godina u industriji, naučio sam da implementacija ERP-a nije tehničko pitanje, već pitanje poverenja i odnosa. U jednom trenutku, opsednutost tehnologijom prevazišla je njenu svrhu. Zbog toga sam i ušao u Exsolvo – da sa ljudima sličnih vrednosti, a različitih karaktera, vratim fokus na ono što je bitno.“



MIRKO MARKOVIĆ
Business Solution Manager / Partner

Profesionalno sam najviše vezan za maloprodaju, gde se moderna tehnologija i procesi ukrštaju sa potpunom posvećenošću kupcu. Ako reč 'kupac' zamenimo rečju 'korisnik', dobijamo i suštinu onoga što mi radimo. Implementacija nije uspešna ako softver samo radi bez greške, već ako klijentu donese stvarnu promenu – efikasniji proces ili bolje odlučivanje. Ne implementiramo softver – želimo da uz pomoć tehnologije rešavamo stvarne probleme. Ima li

većeg priznanja nego kada vidite da ono što stvarate oživljava u praksi i ljudima olakšava svakodnevni posao?

Na kraju dana, mi smo uspešni tačno onoliko koliko su naši klijenti zadovoljni, ni više ni manje od toga.“

SVETLANA SAVIĆ

„Moj profesionalni put nije bio potpuno linearan. Nakon srednje škole, bila sam uverena da ću postati doktor medicine i dugo sam pratila taj pravac. Ipak, život me je odveo ka psihologiji, gde sam počela dublje da razumem ljude, njihove motive i odnose. U međuvremenu sam otkrila i ljubav prema tehnologiji i shvatila da su ove dve oblasti mnogo kompatibilnije nego što na prvi pogled deluje.“

Kroz karijeru, od regrutacije do pozicije HR menadžera, radila sam u različitim industrijama – od maloprodaje i profesionalnih usluga do IT-ja. Bez obzira na



SVETLANA SAVIĆ
HR Lead / Partner

okruženje, uvek me je vodila ista ideja: ljudi su ključ svake organizacije i važno je približiti biznis ljudima i ljude biznisu kroz jasnu komunikaciju, fer odnos i sistem u kome se trud i doprinos prepoznaju i nagrađuju.

Verujem u red, sistem i kulturu u kojoj se cene lepo ponašanje, iskrena briga za druge i dobra reč. Za mene je prava vrednost kada su zadovoljni i naši klijenti i naše kolege – jer samo tada znamo da smo izgradili okruženje koje ima smisla. Upravo na toj ideji nastao je i Exsolvo – tim različitih karaktera, ali istih vrednosti, sa ciljem da zajedno gradimo organizaciju koja stalno pomera granice.“ ■



Piše: **Saša Miljatović**,
B2B ICT direktor u Yettelu
Foto: **Yettel**

O malim preduzećima u Srbiji često govorimo kao o osloncu razvoja i kičmi naše privrede. I to nije obična fraza. U 2024. godini u Srbiji je poslovalo 113.161 preduzeće, od čega 12.814 malih preduzeća, dok najveći deo i dalje čine mikrofirme. Iza tih brojeva nisu samo statistike, već hiljade porodica i ljudi koji svakog dana vode proizvodnju, prodaju, logistiku, usluge i odnose sa klijentima, a verujte mi, nije budžet to što im najviše nedostaje, nego vreme.

Zbog toga je za male biznise danas svaka odluka o efikasnosti mnogo više od operativnog pitanja. Ona je pitanje opstanka, razvoja i konkurentnosti, a pre svega životnog balansa. A u vremenu kada posao sve više zavisi od podataka, povezanosti i brzine reakcije, digitalna infrastruktura više nije nešto „usput“. Ona postaje osnova svakodnevnog poslovanja. Podaci pokazuju da svest o tome već postoji. U Srbiji sva preduzeća koriste internet, 84,6 odsto njih ima veb-sajt, a sve veći broj firmi koristi i domen sa nazivom kompanije i poslovne mejl adrese, koji danas čine osnovu digitalnog identiteta firme.

To znači da mali biznisi razumeju da bez digitalnih alata više ne mogu. Ali pravo pitanje više nije da li koriste techno-

Vreme je najvredniji resurs

Kako digitalna rešenja jačaju male preduzetnike

logiju, već da li je koriste dovoljno dobro da im zaista olakša posao. Nije isto imati internet i imati sistem koji radi za vas. Nije isto imati računar i imati sigurnu infrastrukturu. Nije isto čuvati podatke i imati pouzdan backup. I nije isto imati problem za koji nemate kome da se obratite i imati partnera koji zna kako da ga reši.

Tu mali biznisi najčešće i nailaze na najveći izazov. Ne zbog toga što ne razumeju važnost ICT usluga, već zato što nemaju resurse da sve iznesu sami. Samo 18,3 odsto malih preduzeća zapošljava ICT stručnjake. Mnogi se oslanjaju ili na eksterne partnere ili na zaposlene koji IT rešavaju uz svoj redovan posao. U praksi to znači da se problemi sa mrežom, opremom, bezbednošću podataka ili poslovnim softverima često rešavaju „u hodu“, pod pritiskom – tek onda kada posledice postanu vidljive.

A mala firma sebi teško može da priušti luksuz zastoja. Jedan izgubljen dokument, jedan pad sistema, jedan problem sa pristupom podacima ili jedna bezbednosna greška mogu da znače izgubljeno vreme, novac i poverenje klijenata. Zbog toga za male biznise IT podrška nije luksuz, već deo normalnog poslovanja. Istovremeno, realnost je da mali biznisi retko mogu sami da grade interni IT sektor. To ne podrazumeva

samo zapošljavanje stručnjaka, već i ulaganje u opremu, licence, održavanje, zaštitu podataka, integraciju sistema i stalna unapređenja. Za firmu koja mora pažljivo da meri svaki trošak to je često prevelik teret.

Upravo zbog toga su objedinjena rešenja za njih najčešće i najlogičniji izbor. Kada na jednom mestu imaju infrastrukturu, podršku, zaštitu podataka, backup, odgovarajuće alate i stručnjake koji mogu da ih prate, mali biznisi ne dobijaju samo uslugu. Dobijaju sigurnost, jednostavnost i prostor da se bave onim što najbolje znaju – svojim poslom.

Ovde *Yettel* dobija mnogo važniju ulogu od klasičnog provajdera. Kao partner koji objedinjuje telekomunikacione i IT usluge, opremu, instalaciju, integraciju aplikacija, skladištenje i zaštitu podataka, uz stručnu podršku – može da odgovori upravo na ono što malim preduzećima najviše nedostaje: brz i pouzdan oslonac. Takav pristup donosi manje komplikacija, bolju kontrolu troškova i rešenja koja mogu da rastu zajedno sa biznisom.

Možda je baš to danas najvažnija poruka za male biznise u Srbiji: ne moraju sve sami. Ne moraju sami da sastavljaju sisteme, traže više dobavljača, rešavaju probleme kada već nastanu i razmišljaju o tome da li mogu da izdrže naredni tehnološki izazov. Uz pravog partnera, mogu da rade sigurnije, jednostavnije i pametnije. A kada mali biznisi rade tako, onda imaju više prostora da rastu. I upravo tada tehnologija prestaje da bude trošak i postaje alat za razvoj. Postaje baza za miran san. ■

**YETTEL, KAO PARTNER
KOJI OBJEDINJUJE
TELEKOMUNIKACIONE
I IT USLUGE, MOŽE
MALIM PREDUZEĆIMA
BITI BRZ I POUZDAN
OSLONAC**

#potpunoja



Želimo da stvorimo budućnost koja inspiriše! A vi?

Pridružite nam se u stvaranju bolje budućnosti!
Podelite s nama priču o svom društvenom angažovanju
ili prijavite projekat vaše organizacije, institucije ili vašeg
udruženja!



Saznajte više na
dm-buducnostkojainspirise.rs

dm

Stvaramo zajedno

**Budućnost
koja inspiriše**



TU SAM ČOVEK
TU KUPUJEM

Sajber napadi ne dolaze naglo, **već strpljivo**

**Andrej Stojić iz Oktacrona
objašnjava zašto savremeni napadi
više liče na ozbiljne operacije
nego na slučajne incidente**



Sajber bezbednost više nije tema rezervisana za IT sektor, već pitanje opstanka poslovanja. Napadi su danas tiši, dugotrajniji i strateški vođeni, a razvoj veštačke inteligencije dodatno menja pravila igre. Kompanije sve češće shvataju da klasična zaštita i interni resursi nisu dovoljni za okruženje koje se menja iz dana u dan. O tome kako izgleda savremena sajber pretnja, gde sistemi najčešće pucaju i zašto je partnerstvo postalo ključni model zaštite – za magazin BIZLife govori Andrej Stojić, Direktor prodaje u kompaniji *Oktacron*.

Kako danas izgledaju sajber pretnje i koliko se njihova priroda razlikuje u odnosu na period od pre nekoliko godina?

– Iz perspektive nekoga ko svakodnevno posmatra ovaj prostor, razlika između današnjih sajber pretnji i onih od pre nekoliko godina nije samo u intenzitetu, već i u njihovoj prirodi. Nekada su napadi često bili oportunistički, automatizovani i relativno predvidivi. Danas su znatno tiši, strpljiviji i strateški vođeni. Napadači ulažu vreme u razumevanje poslovanja mete, njenih procesa i slabih tačaka. Više ne govorimo o izolovanim incidentima, već o kampanjama koje liče na dugoročne operacije.

Koliko je AI promenio način na koji se napadi planiraju i izvode?

– Veštačka inteligencija je ubrzala i produbila problem. Omogućila je napadačima da automatizuju faze koje su ranije zahtevale znanje i vreme, od izviđanja do kreiranja uverljivih fišing poruka ili čak manipulacije glasom i identitetom. Posebno je opasno što se napadi sada prilagođavaju u hodu i nisu više statični. Reaguju na odbranu i menjaju oblik gotovo u realnom vremenu. Posebno bih naglasio da je, usled primene veštačke inteligencije u fazama planiranja i izvođenja napada, prag znanja potreban za izvođenje specifičnih napada danas značajno niži. To dodatno komplikuje situaciju za kompanije koje se bave informacionom bezbednošću, jer se broj potencijalnih napadača višestruko povećao.

Gde danas klasični modeli zaštite najčešće više nisu dovoljni?

– Tradicionalni pristup, koji se oslanja na perimetar i unapred definisana pravila, ne može da isprati dinamiku savremenih pretnji. Ako se zaštita zasniva na pretpostavci da znamo kako napad izgleda, već smo u zaostatku. Današnji napadi su često nepoznati, hibridni i raspoređeni kroz više slojeva infrastrukture, a dodatno ih komplikuje primena veštačke inteligencije u njihovom izvođenju. Zbog toga ulaganje u alate koji koriste napredne AI mehanizme za odbranu, uz kontinuirano prilagođavanje bezbednosnih procesa, postaje jedan od ključnih prioriteta danas.

Šta kompanijama najčešće nedostaje da bi njihova zaštita bila zaista ozbiljna?

– U praksi, kompanijama najčešće ne nedostaje tehnologija, već kontinuitet i kontekst. Imaju alate, ali nemaju dovoljno vidljivosti, niti kapacitet da sve te signale povežu u smislenu sliku. Nedostaje im sposobnost da razlikuju šum od stvarne pretnje, kao i tim koji može da reaguje odmah, bez odlaganja i bez nesigurnosti.

Sve više firmi traži partnera koji može da preuzme stalni nadzor i brzu reakciju. Zašto je MSSP model danas toliko važan?

– Model gde eksterni partner preuzima stalni nadzor i reakciju postaje ključan. MSSP nije više pitanje outsorsinga, već pitanje opstanka u kompleksnom okruženju. Takav model omogućava stalno prisustvo, ekspertizu koja je teško izgraditi interno i brzinu odgovora koja pravi razliku između incidenta i krize. Napadi se ne dešavaju u radno vreme i ne čekaju da se organizacija pripremi.

Oktacron razvija rešenja poput SOC usluge i platforme SmartFish. Koliko je danas važno da zaštita ne bude samo „postavljena“, već da se stalno prati i prilagođava?

– Zaštita danas više ne može da bude statična kategorija. Ne postoji trenutak u kome se sistem može „postaviti“ i smatrati završenim, jer se i napadi i okruženje u kome kompanije posluju menjaju iz dana u dan. Upravo zato su kontinuirani nadzor i prilagođavanje ono što pravi suštinsku razliku. Kao MSSP koji je primarno servisno orijentisan, mi u *Oktacronu* svakodnevno radimo u

realnim okruženjima korisnika i imamo direktan uvid u to kako pretnje zaista izgledaju u praksi. Taj uvid nam omogućava da ne reagujemo samo na incidente, već da proaktivno identifikujemo potencijalne slabosti i unapređujemo zaštitu pre nego što dođe do problema. SOC usluga, dakle, nije samo nadzor, već kontinuirani proces razumevanja konteksta, korelacije događaja i pravovremene reakcije.

Dodatnu vrednost gradimo kroz razvoj sopstvenih i partnerskih rešenja, kao što je platforma *SmartFish*. Ona je nastala iz konkretne potrebe koju smo prepoznali u radu sa klijentima, a to je sve veći broj pokušaja krađe korporativnih kredencijala putem neproverenih i često vrlo uverljivih web-domena. Umesto da čekamo da se incident dogodi, pristup je postavljen drugačije. Svaki neproveren domen tretira se kao potencijalno maliciozan dok se ne dokaže suprotno. Takav princip rada omogućava da se rizik adresira u ranoj fazi, pre nego što dođe do kompromitacije. Upravo tu se vidi koliko je važno da zaštita bude živa i adaptivna. Nije dovoljno imati alat, već je ključno kako se taj alat koristi, kako se podaci interpretiraju i kako se odluke donose u realnom vremenu.

Kombinacija kontinuiranog nadzora kroz SOC, ekspertize tima i specijalizovanih platformi, kao što je *SmartFish*, omogućava da se zaštita stalno prilagođava novim obrascima napada. Drugim rečima, bez aktivnog praćenja i stalnog unapređenja – čak i najbolja inicijalna postavka vremenom gubi efikasnost. Današnje okruženje zahteva pristup u kome je bezbednost proces, a ne stanje.

Kada kompanija shvati da joj više nije dovoljan osnovni nivo zaštite, već ozbiljan partner i konkretna rešenja, šta tada pravi najveću razliku?

– Kada kompanija dođe do tačke u kojoj shvati da joj osnovni nivo zaštite više nije dovoljan, ključna razlika ne dolazi samo iz tehnologije koju će implementirati, već iz načina na koji će ta zaštita biti vođena. Razliku pravi kombinacija ljudi, procesa i inteligentnih sistema koji zajedno funkcionišu kao celina. Partner koji razume poslovni kontekst, koji ne reaguje samo na incidente, već ih predviđa, i koji može da prevede tehnički rizik u poslovni jezik – menja pravila igre. ■

Brzi timovi menjaju digitalnu industriju

Uroš Mikić, osnivač kompanije Flow Ninja, pokreće „FlowConf” kako bi globalnu veb-zajednicu doveo u Srbiju



Od prvih frilens poslova, koje je prihvatao još kao tinejdžer, do kompanije koja danas radi sa globalnim klijentima, put Uroša Mikića pokazuje da ozbiljan biznis može da nastane vrlo rano, ali da se gradi strpljivo, kroz rad, brzinu i poverenje. U razgovoru za BIZLife govori o tome kako je kompanija *Flow Ninja* iz Srbije stigla do velikih međunarodnih kompanija, zašto veruje u male i specijalizovane timove, kako veštačka inteligencija menja ulogu vebe, ali i zbog čega kroz konferenciju „FlowConf” želi da Beograd pozicionira na mapi važne svetske veb-zajednice.

Vaša priča pokazuje da ozbiljan biznis može da krene veoma rano. Kako je izgledao put od prvih projekata do kompanije *Flow Ninja* koju danas vodite?

– Počeo sam da radim sa 16 godina, tako da sam do trenutka kada sam osnovao *Flow Ninju* već imao četiri godine iskustva u razvoju brendova i sajtova. U početku je to bilo prihvatanje svakog posla koji mi neko ponudi, bez ikakvog iskustva, uz učenje same veštine usput, kako bih isporučio te prve projekte. Sećam se prvog većeg novca. Naime, prihvatio sam sajt preko *Fiverra* za 100 evra, a onda odmah otišao sa drugarom i njegovom majkom u Beč na vikend, a da nisam još ni znao kako ću napraviti taj sajt sledeće nedelje. Ta suluda samouverenost i velika posvećenost dovele su firmu do danas, gde imamo više od 50 zaposlenih i radimo za kompanije kao što su *Upwork*, *Checkout.com* i *Trustly*, a osvojili smo i nagrade za najbolju *Webflow Enterprise* agenciju u 2023. i nagradu za najbolji sajt u 2025. godini.

Šta je bilo presudno da jedan tim iz Srbije izgradi poverenje tako velikih kompanija?

– Brzina isporuke, kredibilitet i lični odnosi. Većinu prvih klijenata dobili smo tako što smo krenuli da isporučujemo već nakon prvog sastanka, a na drugom sastanku smo već imali nešto konkretno da pokažemo i o tome diskutujemo. Nismo se trudili da se pretvaramo da smo još jedna u nizu američkih agencija,

već smo pokazali nešto što one ne mogu da priušte – mnogo neplaćenih sati i ulaganje u projekte koji još nisu ni potvrđeni, kako bi klijenti bili uvereni da zaista želimo da budemo dobri partneri. Uz to, trudili smo se da svakog klijenta upoznamo uživo, jer naše iskustvo pokazuje da je firmama koje posluju iz Srbije potrebno mnogo više ulaganja u odnose od pisanih studija slučaja, platformi poput *Clutch*a i video-testimonijala, što nam je donosilo nove klijente.

Pripadate generaciji Z, ali vodite firmu koja radi kompleksne projekte za velike kompanije. Kako ta generacijska perspektiva utiče na vaš pristup poslu i timovima?

– Mislim da je to, zapravo, ono što firme sa kojima radimo i traže. Saradujemo sa ozbiljnim sistemima koji su spori i marketinškim timovima koji nekada imaju više od 100 osoba, zbog čega neretko postaju tromiji, pa je dodatna prednost to što rade sa mladim timom koji ima iskustva, ali može da isporuči uslugu i do tri puta brže nego velika agencija ili njihov interni tim.

Koliko je izazovno, a koliko dragoceno graditi kompaniju sa ljudima kojima verujete i privatno?

– Smatram da je to nešto najlepše što sam uradio u životu. Ljudi vrlo često biraju da rade sa potpunim strancima, jer mogu da izbace osećanja iz vođenja tima i time sklone odgovornost od sebe. Kada radite sa porodicom ili bliskim

prijateljima, potrebno je uložiti mnogo više truda kako bi odnos opstao i kako bi obe strane bile zadovoljne, ali kada to uspete, dolazite na posao okruženi najbližim ljudima. Posao postaje igra, granica između privatnog i poslovnog života praktično nestaje, što meni lično savršeno odgovara.

Flow Ninja ulazi i u fazu širenja kroz akvizicije i nove projekte. Da li je cilj da gradite veliku agenciju ili širu grupaciju specijalizovanih kompanija?

– S obzirom na to da klijenti rade sa nama jer isporučujemo brže od internih timova i tradicionalnih agencija, ne želimo da uđemo u situaciju da i mi postanemo tromi veliki tim kome treba dosta vremena da nešto isporuči. Uz veštačku inteligenciju, značajnu prednost imaju mali timovi koje čine eksperti u svojim oblastima. *Flow Ninja* će ostati centralni brend, kroz koji razvijamo marketing, prodaju i odnose sa klijentima, a uložićemo kapital u akviziciju specijalizovanih malih timova koji mogu našim klijentima da isporuče konkretnu uslugu na visokom nivou.

Često govorite da veb nije izgubio značaj, već da ulazi u novu fazu razvoja. Kako vi vidite budućnost veba u eri veštačke inteligencije?

– Digitalni svet se, definitivno, menja. Prema studiji agencije *Graphite* iz 2025, više od polovine svih onlajn članaka danas je generisano veštačkom inteligencijom, što znači da su brend i pozicioni-

ranje važniji nego ikada. Aplikacije kao što su *Claude*, *Gemini* i *ChatGPT* menjaju način na koji ljudi dolaze do informacija, a samim tim se menja i pretraživanje. U tom kontekstu, sajt postaje jedna od najbitnijih investicija za firme, jer je to jedina stvar koja je u vašem vlasništvu, koju posećuju i ljudi i AI sistemi i na osnovu koje se krajnjim korisnicima daju informacije o vašem poslovanju pre nego što oni uopšte posete vaš sajt.

Ove godine nastavljate sa konferencijom „FlowConf“, koja će 21. maja u Ložionici okupiti više od 400 učesnika i predavače iz više od 20 zemalja. Kako je nastala ideja da Beograd i Srbija dobiju ovakav događaj?

– Oduvek sam verovao u ljude i ulaganje u događaje uživo. S obzirom na to da je većina našeg posla onlajn, želeo sam da napravimo događaj gde možemo okupiti neka od najvećih imena u vebu i zajednici vratiti prostor na kome će se čuti u kom pravcu se industrija razvija. Verujem da Srbija ima neke od najvećih talenata u digitalnom svetu i baš zato sam želeo da naša zemlja bude domaćin jednog svetskog događaja koji prikazuje naše talente i kulturu. Nakon tri godine održavanja u Nišu, kada sam video da su ljudi spremni da dođu iz Londona u Niš, odlučio sam da napravimo još veći događaj u Beogradu, u Ložionici, jednom od najlepših konferencijskih prostora na Balkanu.

Šta će učesnici „FlowConf“ moći konkretno da čuju i nauče i po čemu želite da se ova konferencija izdvoji na regionalnoj tehnološkoj sceni?

– Specijalizovali smo temu „The Future of Web“. U doba veštačke inteligencije, brend, development, dizajn i digitalni marketing menjaju se brže nego ikada, a većina sadržaja na LinkedInu, Jutjubu i u vestima fokusirana je na još jednu popularnu priču, umesto da prikaže realnu sliku i konkretne korake koje svako može da preduzme već sutra. Učesnici će moći da čuju predavače iz Engleske, Amerike i Evrope koji stoje iza kompanija kao što su *Webflow*, *AJ&Smart*, *Checkout.com* i *Barrel Holdings*. Predavanja su posvećena direktorima, marketarima, dizajnerima i developerima, sa ciljem da približe kako se veb menja u doba veštačke inteligencije i šta svako od nas može da uradi da ostane relevantan. ■



Kako se menjaju reputacija, analitika i vidljivost brenda u eri AI odgovora



NAĐA NIKOLIĆ

Digitalni prostor više nije samo mesto gde se reputacija meri, već i gde se formira kroz medije, društvene mreže, recenzije i AI sisteme. O tome kako se danas spajaju analitika, reputacioni monitoring, validacija poruka i vidljivost – govore Nađa Nikolić, *Digital Analytics Manager* u kompaniji *Represent Communications*, i Lazar Jovanović, *Chief Digital & AI Officer* u kompaniji *Represent System* i *Head of AI Studio* u kompaniji *Represent Communications*.

Kompanije se danas ne suočavaju s problemom nedostatka podataka. Problem leži u tome što iz mora podataka često ne vide dovoljno brzo šta je zaista važno, šta je signal, šta je šum, a šta potencijalni reputacioni ili poslovni rizik. Istovremeno, pored ljudi i medija, sliku o brendu sve više formiraju i AI alati, koji objedinjuju, ponavljaju i preporučuju određene narative. Zbog toga se analitika više ne svodi samo na izveštavanje, već postaje alat za bržu odluku, korekciju poruka i aktivno upravljanje vidljivošću brenda.

Kompanije danas raspoložu ogromnim brojem podataka iz različitih izvora – medija, društvenih mreža i digitalnih kanala. Gde najčešće nastaje problem?

Nađa Nikolić: Najčešći problem nije količina podataka, već njihova upotrebljivost. Klijenti vrlo često imaju monitoring, ima-

ju *dashboarde*, imaju pristup kanalima i brojevima, ali nemaju dovoljno brz i jasan odgovor na pitanje šta je od svega toga zaista bitno za poslovnu odluku. U praksi se onda dešava da se reaguje prekasno, da se energija troši na informacije koje nisu relevantne ili da se odluke donose po osećaju. Naš posao je da taj sloj prevedemo u jasnu sliku – šta se menja, zašto je važno i šta konkretno raditi dalje. Upravo zato smo razvijali usluge koje ne ostaju na nivou monitoringa, već vode ka interpretaciji, preporuci i proveri efekta.

Po čemu se *Market Insight Desk* razlikuje od klasičnog klipinga ili standardnog mesečnog izveštaja?

Nađa Nikolić: Razlika je suštinska. Kliping vam pokazuje šta je objavljeno, a mesečni izveštaj daje širu retrospektivu. *Market Insight Desk* je zamišljen kao brz menadžerski brif koji spaja pregled podataka, ključne uvide i smernice za reakciju. On nije digest, nije kliping i nije duga analiza, već format za C-level i top menadžment, koji mora brzo da razume koje teme dobijaju na intenzitetu, šta ima potencijal da eskalira i gde je potreban odgovor. Desk, zato, izvlači signal, objašnjava implikaciju i predlaže naredne korake, uz jasno definisane pragove kada reagujemo, a kada temu samo nastavljamo da pratimo.

Kako u praksi izgleda taj „signal” koji klijent ne bi smeo da propusti?

Nađa Nikolić: Signal može da bude različit, zavisno od industrije i prioriteta klijenta. Nekada je to rast negativnih tema u medijima ili porast pritužbi na društvenim mrežama. Nekada je to skok angažovanja konkurenata, pojava nove kampanje, rast kontrolisanih formata konkurencije ili promena regulatornog okvira. U operativnim industrijama to može biti problem sa dostupnošću proizvoda, korisničkom podrškom, isporukom ili reklamacijama. Cilj nije da alarmiramo za svaku promenu, već da sa klijentom unapred definišemo KPI logiku i pragove, pa da se reaguje tamo gde promena ima reputacionu, tržišnu ili poslovnu implikaciju.

Danas se sve više govori o tome šta AI alati govore o brendovima. Zašto je to postalo važno pitanje za kompanije?

Lazar Jovanović: Zato što sve češće korisnici ne dolaze prvo do sajta, nego do odgovora. AI sistemi već sada objedinjavanjem različitih izvora formiraju sažetu sliku o brendu, proizvodu, usluzi ili kategoriji. Ako se u tim odgovorima ponavljaju zastarele, netačne ili reputaciono rizične tvrdnje, to više nije samo komunikacioni problem, već poslovni problem. Zbog toga smo razvili *AI Brand Mirror* kao uslugu koja povezuje signal, validaciju, akciju i kontrolu. Dakle, ne pratimo samo šta AI govori, već proveravamo odakle to dolazi, kako se isti narativ vidi na digitalu, koje korektivne poteze treba povući i da li se slika kroz vreme zaista menja.

Mnogi i dalje razmišljaju kroz klasični SEO. Šta se menja kada govorimo o AI Engine Optimizatonu?

Lazar Jovanović: Klasični SEO ostaje važan, ali više nije dovoljan. Danas nije dovoljno da brend bude dobro rangiran samo u tradicionalnoj pretrazi; mora da bude prisutan i citiran u odgovorima koje daju AI sistemi. *AI Engine Optimization* zato spaja SEO, AEO, GEO i digitalni PR u jedinstven okvir. Mi ne merimo samo generičke pozicije, već pitanja koja ljudi zaista postavljaju i *share-of-answer* kroz više AI sistema. To znači da klijent dobija realniji pogled na svoju vidljivost u novom okruženju pretrage, zajedno sa planom kako da poboljša citabilnost, autoritet izvora i sadržajnu spremnost da bi ga AI sistemi prepoznali kao relevantan izvor.

U vašem portfoliju su i Topic, Industry i Snap izveštaji. Kako klijent zna šta mu je zaista potrebno?

Nađa Nikolić: To zavisi od pitanja koje pokušava da reši. *Topic Report* je najbolji kada kompanija želi da razume razvoj određene teme, javno mnjenje, tonalitet i aktere koji oblikuju narativ. *Industry Report* je pravi izbor kada klijent želi da vidi svoju poziciju u odnosu na konkurenciju, da razume ko komunicira, kako komunicira i gde postoje prilike za diferencijaciju. *Snap Report* je najoperativniji

osnovu demografskih, psihografskih i bihevioralnih podataka i omogućavaju nam da testiramo poruke i scenarije predonošenja odluke. Kada tu mogućnost spojimo sa našom analitikom, klijent dobija mnogo brži put od uvida do odluke. *Social listening* i monitoring nam kažu šta publika govori i gde se priča širi, ali *Digital Twins* dodaje sloj validacije: zašto se nešto događa, u šta publika veruje, šta odbija i kako bi različiti segmenti reagovali na određenu poruku ili potez brenda. To je posebno važno kada nema vremena za klasično istraživanje ili kada je potrebno brzo proveriti hipotezu, testirati poruku ili smanjiti reputacioni rizik. Suština je u tome da ne ostanemo samo na pitanju šta se dešava, već da dođemo do odgovora šta to znači i šta sada da radimo.

Gde ovakav pristup najviše doprinosi klijentu?

Nađa Nikolić: Najviše doprinosi u situacijama kada je brzina odlučivanja presudna, na primer, tokom kriza, kampanja, osetljivih tema ili u industrijama sa visokom reputacionom izloženošću. Prednost je što *Digital Twins* pristup omogućava brzo testiranje dodatnih pitanja, segmentaciju specifične publike i osnovne nalaze istog dana, bez klasične logistike koju zahtevaju tradicionalna istraživanja. Zato taj model ima smisla kao dodatni sloj uz našu analitiku: kada uvid pokaže da postoji rizik ili nejasnoća, validacija pomaže da odgovor ne bude intuitivan, već proverljiv i argumentovan.

Kada biste danas savetovali izvršnog direktora ili direktora marketinga, koje bi tri stvari morao da uradi da bi bolje razumeo svoj brend u digitalnom i AI okruženju?

Lazar Jovanović: Prvo, mora da uspostavi sistem koji razlikuje signal od šuma – bez toga će i dalje kasniti sa reakcijama. Drugo, mora da razume ne samo šta se o brendu govori na digitalu već i šta AI alati iz tih izvora zaključuju i ponavljaju. Treće, mora da poveže reputaciju, sadržaj, pretragu i autoritet izvora u jedinstven pristup, jer su to danas međuzavisne stvari. Brendovi koji to rade ranije uspostavljaju bolju kontrolu nad narativom, veću AI vidljivost i više prostora da utiču na način na koji ih tržište razume. Oni koji to ne rade prepuštaju svoju sliku spoljnim signalima, šumu i tuđim interpretacijama. ■



LAZAR JOVANOVIĆ

format i idealan je za kampanje, krizne situacije i teme koje se brzo menjaju, kada su potrebni brzi preseki i redovni timski pregledi. Naš zadatak je da kroz brif i definisanje obima (*scoping*) pomognemo klijentu da ne kupuje „sve”, već upravo ono što rešava njegov konkretan problem.

Jedna od novih usluga je i Connected Data Solutions uz Digital Twins AI. Šta klijent dobija kada se analitika spoji sa digitalnim blizancima?

Nađa Nikolić: Digitalni blizanci su AI simulacije stvarnih ljudi. Kreirani su na

Od ideje do GLOBALNOG TRŽIŠTA

Šta je potrebno da startap uspe u Americi?

Sa Vladislavom Pavlovim, osnivačem specijalizovanog programa „Scale SEE” razgovarali smo o tome kako startapi iz Srbije i regiona mogu realno da se pripreme za izlazak na zahtevno američko tržište. Kroz „Scale SEE”, specijalizovani akceleratori program namenjen kompanijama spremnim za internacionalnu ekspanziju, fokus je stavljen na ono što se u praksi traži: od proizvoda i prodajne strategije do tima i tržišnog pozicioniranja. Za WebMind, Pavlov objašnjava kakve startape program očekuje i koji su ključni uslovi da bi ulazak na američko tržište bio održiv, a ne samo ambiciozan plan.

Šta program „Scale SEE” razlikuje od klasičnih akceleratora u regionu i kome je tačno namenjen?

– U poslednjih šest godina radio sam sa preko 100 startapa iz regiona i pomagao im oko prodaje, marketinga i spajanja sa investitorima. Međutim, video sam da je propadao veliki broj startapa, čak 99 odsto, jer je to sama priroda visokorizičnih preduzeća.

Međutim, kada sam počeo da analiziram uspešne startape, video sam da većina njih posluje na američkom tržištu, gde imaju klijente i investitore. Ipak, kad bih ih pitao kako su otišli na američko tržište, odgovori su uvek bili slični: „Snašao sam se sâm”, „Imao sam tetku u Čikagu”, „Kolega me je povezao sa ovim ili onim, bukirao sam kartu i otišao”



MARKO ŠĆEPANOVIĆ
Cloud City

itd. Svima je trebalo dosta vremena da razumeju američku kulturu, upoznaju ljude, steknu kontakte – kako bi uspeli nešto da naprave.

Dok sam provodio vreme u Minhen (2020–2022), takav problem nije postojao na nemačkoj startap sceni, jer postoji državni akcelerator – „German Accelerator” – koji radi baš to: pomaže startapima da odu na inostrano tržište, organizuje im obuke, daje im mentore, advokate, računovođe, čak i prostor koji mogu da koriste u određenim gradovima.

Međutim, u Srbiji i regionu takav program ne postoji... Onda mi je sinula ideja: što ja ne bih napravio regionalni program koji baš to radi i pomogao tim startapima, dao im sve stvari potrebne da se brže i jednostavnije snađu na američkom tržištu i da taj period 12–24 meseca skrate na 3–6 meseci!

Sa tom idejom sam upao na YTLI program Stejt departmenta i Američkog

saveta (American Councils), nakon čega sam dobio priliku da odem u Ameriku na dva meseca, te da pokrenem ovu ideju.

„Scale SEE” je specijalizovani program za startape iz Srbije i regiona koji žele da izađu na američko tržište – ne kroz teoriju, već kroz mentore iz Amerike, umrežavanje ljudi (od investitora do advokata i računovođe) i jasnu edukaciju o samom tržištu, kulturi i mogućnostima.

Za razliku od klasičnih regionalnih akceleratora, koji su fokusirani na lokalno tržište ili opšti razvoj startapa, „Scale SEE” je dizajniran sa jednim jasnim ciljem – da pripremi kompanije za ulazak na američko tržište i za investitore sa Zapada.

Program ima tri sloja:

- » 12-nedeljni kurikulum (strategija, rast, prikupljanje investicija i američki pravni i tržišni okvir);
- » „Belgrade Immersion Week” sa američkim mentorima;

» „RiSEE Summit”, gde se timovi povezuju sa investitorima i korporacijama.

Ono što nas razlikuje jeste fokus na investiciju i tržišnu spremnost, kao i široka mreža ljudi koji su tu da rade sa najboljima.

„Scale SEE” je namenjen startapima koji već imaju proizvod, neke klijente, uspeh na lokalnom ili regionalnom tržištu i spremni su za Ameriku. Prijave su se zatvorile 10. februara ove godine, sa preko 100 startapa iz 11 zemalja u regionu.

Koji su osnovni kriterijumi ulaska i po kojim signalima već u prvim nedeljama vidite da tim ima realan potencijal za američko tržište?

– Osnovni kriterijumi su da je kompanija aktivna, da već ima proizvod i prve signale validacije, idealno i određene prihode, u rasponu od pet do 50 hiljada mesečno. Važna je i ambicija za međunarodno skaliranje, kao i dobro znanje engleskog jezika i spremnost na rad od dva do četiri sata nedeljno tokom 12 nedelja programa. Podjednako je bitna i spremnost osnivača i njegovog tima na promene, prihvatanje sugestija i brzi rast.

Međutim, realni potencijal za američko tržište vidimo kroz tri stvari: duboko razumevanje problema, ne samo funkcionalnosti; jasnu diferencijaciju u odnosu na američku konkurenciju; sposobnost tima da brzo implementira sugestije i brzo raste.

U prvim nedeljama se vrlo brzo vidi ko razmišlja globalno, a ko lokalno. Američko tržište nagrađuje fokus, brzinu i jasnoću vrednosti. Upravo su to signali koje tražimo.

„Belgrade Immersion Week”, koji se održava 1–5. juna u Ložionici, dovodi vodećih osam startapa i mentore iz SAD. Koji je centralni cilj te nedelje? Šta želite da timovi „zaključče” i imaju spremno do kraja 5. juna?

– Centralni cilj „Immersion Weeka” jeste da timovi izađu sa jasnom strategijom za izlazak na američko tržište i spremnom prezentacijom za investitore.

To znači da do kraja 5. juna moraju imati: precizno definisan ICP za američko tržište, validiran model određivanja cena, jasnu prodajnu strategiju (ko prodaje, kome i kako), investiciju prezentaciju koja odgovara standardima američkih investitora i konkretnu listu sledećih koraka za 90 dana.

„Immersion Week” nije inspirativni događaj – to je operativni sprint. Tih pet dana preduzetnici će raditi doslovno po ceo dan na ličnom, timskom i kompanijskom razvoju.

„RiSEE Summit”, koji će se održati 4–5. juna, spaja startape, korporacije i investitore. Šta za vas znači uspeh događaja – broj investitorskih razgovora, korporativni pilot-projekti ili nešto treće?

– Sama konferencija ima cilj da bolje poveže ceo startap region Balkana, a onda – što je još bitnije – da taj region prepozna, razume i vidi vrednost u odlasku na američko tržište i spajanju Balkana i Amerike.

Ceo događaj je osmišljen kao „anti-konferencijski” model. Umesto dosadnih predavanja celog dana, „RiSEE” će imati samo dva glavna panela, između 10 i 12 časova, 4. juna, a ostatak dana i noći, kao i sledeći dan, biće usmereni na povezivanje, umrežavanje svih mogućih aktera koji se tu pojave, kao i na pravljenje pravih i realnih biznis konekcija, koje su, na kraju dana, i glavni razlog okupljanja. Ne da nauče nešto preterano novo, nego da se druže, umrežavaju i sklupaju biznise.

Uspeh za nas podrazumeva: kvalitetne individualne sastanke nakon događaja; pilot-projekte između startapa i korporacija; regionalne i međunarodne medijske objave; dugoročna partnerstva; najmanje jednu investiciju u startape koji budu prezentovali svoje proizvode, u periodu od šest meseci nakon same konferencije i programa „Scale SEE”.

Ako nakon 6–12 meseci 30 odsto finalista zatvori investiciju ili ozbiljan komercijalni ugovor, smatramo da smo uspešni.

Kako finalisti predstavljaju svoje projekte u borbi za nagradu – plaćen put u San Francisko (septembar/oktobar 2026)? Koji elementi prezentacije i tržišne traktacije presuduju i koja je ključna razlika između „dobrog” i „investibilnog” nastupa?

– Finalisti predstavljaju projekte pred žirijem, u čijem je sastavu pet investitora iz nekoliko glavnih fondova iz regiona, od kojih, za sada, imamo „South Central Ventures” iz Beograda, „Silicon Gardens” iz Slovenije i „11VC” iz Bugarske, a čekamo odaziv još nekoliko regionalnih fondova.

Presudni elementi su realna traktacija (prihodi, rast, prodajni potencijal, LOI-jevi), jasna ekonomika (CAC, LTV,

unit economics), tim koji može da izvrši plan i uverljiva strategija širenja na američko tržište.

Razlika između „dobrog” i „investibilnog” startapa u tome je što „investibilna” prezentacija jasno i detaljno objašnjava problem pitkim, razumljivim jezikom i jasno oslikava ogromnu priliku za ulazak na to tržište, te zašto je taj tim najbolji da je iskoristi. Investitori ne investiraju u prezentaciju – investiraju u zamah i sposobnost skaliranja.

Iz vašeg iskustva u radu sa osnivačima startapa iz regiona, koja je najčešća pogrešna pretpostavka kada pokušavaju da se pozicioniraju prema američkim kupcima ili investitorima? Na koji način „Scale SEE” to sistematski ispravlja kroz mentorski rad i zajednicu?

– Najčešća pogrešna pretpostavka jeste da, ako je proizvod dobar, tržište će ga prepoznati. Američko tržište ne kupuje „dobro”. Ono kupuje jasno, diferencirano i skalabilno.

Druga velika greška jeste potcenjivanje konkurencije. U SAD uvek postoji 10 sličnih rešenja, kao i ozbiljni fondovi koji stoje iza te konkurencije i koji imaju više novca nego bilo koji drugi fondovi na svetu, tako da startap mora da bude vrlo dobro pripremljen za brz rast.

„Scale SEE” to pokušava da ispravi kroz nekoliko ključnih stvari:

- » rad na pozicioniranju proizvoda i načinu na koji se on predstavlja tržištu;
- » brutalno iskrene komentare američkih mentora;
- » snažan fokus na ekonomiku poslovanja i strategiju izlaska na tržište;
- » zajednicu osnivača koji razmišljaju globalno;
- » umrežavanje sa ljudima u Americi koji mogu da prepoznaju potencijal i povežu ove startape sa najvećim i najvažnijim investicionim fondovima, kako bi dobili tu prvu veliku investiciju i mogli rapidno da se šire.

Naš cilj nije samo da pomognemo startapima da prežive – već da postanu relevantni na tržištu koje je najkonkurentnije na svetu. ■

Piše: **Nemanja Kuč**
Zamenik urednika
Foto: **Privatna arhiva**



NOVI DIGITALNI PARADOKS

AI štiti kompanije i istovremeno ih ugrožava

Upravo o toj dilemi – da li je AI saveznik ili novi sajber rizik – govorilo se na webinaru portala WebMind. U razgovoru su učestvovali Uroš Draškić iz kompanije Marsh Srbija i Andrej Stojić iz kompanije Oktacron, koji su iz ugla osiguranja i sajber bezbednosti objasnili kako se pretnje menjaju i na koji način kompanije mogu da se pripreme za digitalne izazove koji dolaze.

Sajber napadi danas više nisu problem rezervisan samo za IT timove. Oni sve češće postaju ozbiljan poslovni rizik

koji može da pogodi svaku kompaniju, od malih preduzeća do velikih sistema. Istovremeno, razvoj veštačke inteligencije doneo je ogromne mogućnosti za unapređenje poslovanja, ali je otvorio i vrata novim, sofisticiranijim oblicima digitalnih napada.

SVEST RASTE, ALI I DALJE NIJE DOVOLJNA

Jedan od ključnih problema u Srbiji, prema rečima sagovornika, jeste to što se sajber bezbednost i dalje ne posmatra kao strateško pitanje poslovanja. Iako se svest o rizicima polako povećava, mnoge kompanije i dalje smatraju da je to isključivo tehničko pitanje koje treba da rešava IT sektor.

„Svest u Srbiji nije na dovoljno visokom nivou, ali ono što je pozitivno jeste da vidimo promene. Kompanije sve više shvataju da sajber napad može da ima ozbiljne finansijske i reputacione posledice”, kaže Draškić.

On objašnjava da se u praksi često dešava da sajber bezbednost nema poseban budžet ili tim, već je samo deo šireg IT sektora. Takav pristup, međutim, postaje sve teže održiv, posebno u okruženju u kojem napadi postaju sve napredniji.

„U zapadnoj Evropi vrhovni menadžment je mnogo više uključen u ovu temu. Regulatorna Evropske unije dodatno pojačava odgovornost kompanija, pa čak i ličnu odgovornost direktora kada je reč o zaštiti podataka i digitalnoj bezbednosti”, dodaje on.

AI JE PROMENIO PRAVILA IGRE ZA NAPADAČE

Razvoj veštačke inteligencije doneo je revoluciju u mnogim industrijama, ali je istovremeno dao moćne alate i onima koji žele da zloupotrebe tehnologiju.

Stojić objašnjava da je jedan od najočiglednijih primera upravo fišing, jedan od najčešćih oblika sajber napada. Nekada su takve poruke često bile lako prepoznatljive, zbog gramatičkih grešaka ili sumnjivog tona.

Danas je situacija potpuno drugačija. „AI može da prikupi informacije o osobi sa interneta i da na osnovu toga generiše poruku koja izgleda potpuno autentično. Takva poruka može biti personalizovana do te mere da korisnik nema razlog da posumnja”, objašnjava Stojić.

Još veći problem predstavlja činjenica da je veštačka inteligencija značajno smanjila prag znanja potrebnog za izvođenje napada.



UROŠ DRAŠKIĆ



„Ranije je mali broj ljudi imao dovoljno znanja da napravi sofisticiran napad. Danas, uz pomoć AI alata, mnogo veći broj ljudi može da generiše veoma uverljive fišing kampanje”, dodaje on.

ZAPOSLENI ČESTO NESVESNO UGROŽAVAJU KOMPANIJU

Pored spoljašnjih napada, sve veći izazov predstavlja i način na koji zaposleni koriste AI alate u svakodnevnom radu. Sa željom da brže završe zadatke, mnogi koriste različite LLM modele za analizu dokumenata, pisanje tekstova ili obradu podataka.

Problem nastaje kada se u te sisteme unose poverljive informacije.

„Videli smo primere gde zaposleni ubacuju finansijske izveštaje, interne ugovore ili druge osetljive dokumente kako bi dobili analizu ili sažetak. U tom trenutku postavlja se pitanje gde ti podaci završavaju i ko sve može da im pristupi”, upozorava Stojić.

Zbog toga sve više kompanija uvodi interne smernice i koristi kompanijske verzije AI alata, koje omogućavaju veću kontrolu nad podacima.

SAJBER OSIGURANJE KAO DODATNI SLOJ ZAŠTITE

Pored tehničkih mera zaštite, sve više kompanija u svetu uvodi i sajber osiguranje kao dodatni mehanizam zaštite od finansijskih posledica napada.

Draškić objašnjava da takve polise pokrivaju širok spektar troškova, od digitalne forenzike i saniranja štete do komunikacije sa regulatorima i gubitka prihoda zbog prekida poslovanja.

„Sajber osiguranje pokriva troškove dijagnostike napada, saniranja štete, obaveštavanja regulatora i trećih lica, ali i gubitak prihoda ukoliko dođe do prekida poslovanja”, kaže on.

Ipak, naglašava da osiguranje nije zamena za ulaganje u bezbednost.

„Sajber polisa nije početak ni kraj procesa. Ona je samo dodatni sloj zaštite, nešto poput sigurnosne mreže koja

štiti kompaniju od velikih finansijskih gubitaka.”

NAJČEŠĆE GREŠKE KOJE KOMPANIJE PRAVE

Prema iskustvu stručnjaka, kompanije najčešće prave nekoliko sličnih grešaka. Pre svega, potcenjuju sajber rizik i smatraju da su napadi problem koji se dešava nekom drugom.

Drugi veliki problem čini nedostatak stručnih kadrova.

„Često jedna osoba u IT sektoru radi deset različitih projekata i, jednostavno, nema dovoljno vremena da se ozbiljno posveti sajber bezbednosti”, objašnjava Stojić.

U takvom okruženju lako dolazi do propusta, od nepromenjenih „default” lozinki do nedovoljne kontrole nad sistemima i dobavljačima.

OSNOVNI KORACI ZA BEZBEDNIJE POSLOVANJE

Iako sajber bezbednost može delovati kao kompleksna tema, stručnjaci ističu nekoliko osnovnih mera koje bi trebalo da svaka kompanija primeni.

Među njima su multifaktorska autentifikacija za pristup sistemima, redovni backup podataka, ažuriranje softvera i segmentacija IT infrastrukture. Posebno važan element jeste edukacija zaposlenih, jer su ljudske greške i dalje jedan od najčešćih uzroka bezbednosnih incidenata.

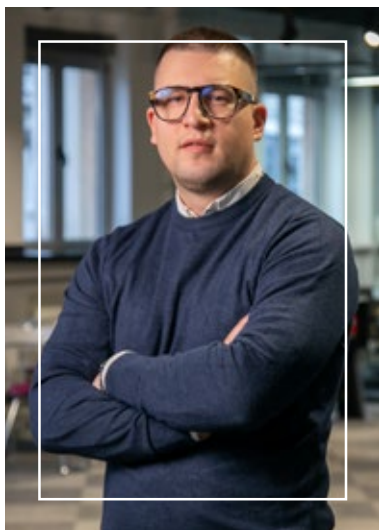
„Ne postoji stopostotna zaštita od sajber napada. Zato je važno kombinovati preventivne mere, tehnološka rešenja i finansijsku zaštitu kroz osiguranje”, kaže Draškić. ■

ANDREJ STOJIC



Piše: **Jovan Kragović**,
Novinar
Foto: **Privatna arhiva**





Piše: **Lazar Jovanović**
Chief Digital and AI Officer,
Represent System

Foto: **VITAMIN STUDIO**

Pravi posao AI transformacije
 počinje kada iz nje nastanu

nove usluge i NOVA VREDNOST

Kada danas neko kaže da je njegova kompanija „prošla AI transformaciju”, moje prvo pitanje više nije koje alate koristi – već šta je iz toga nastalo.

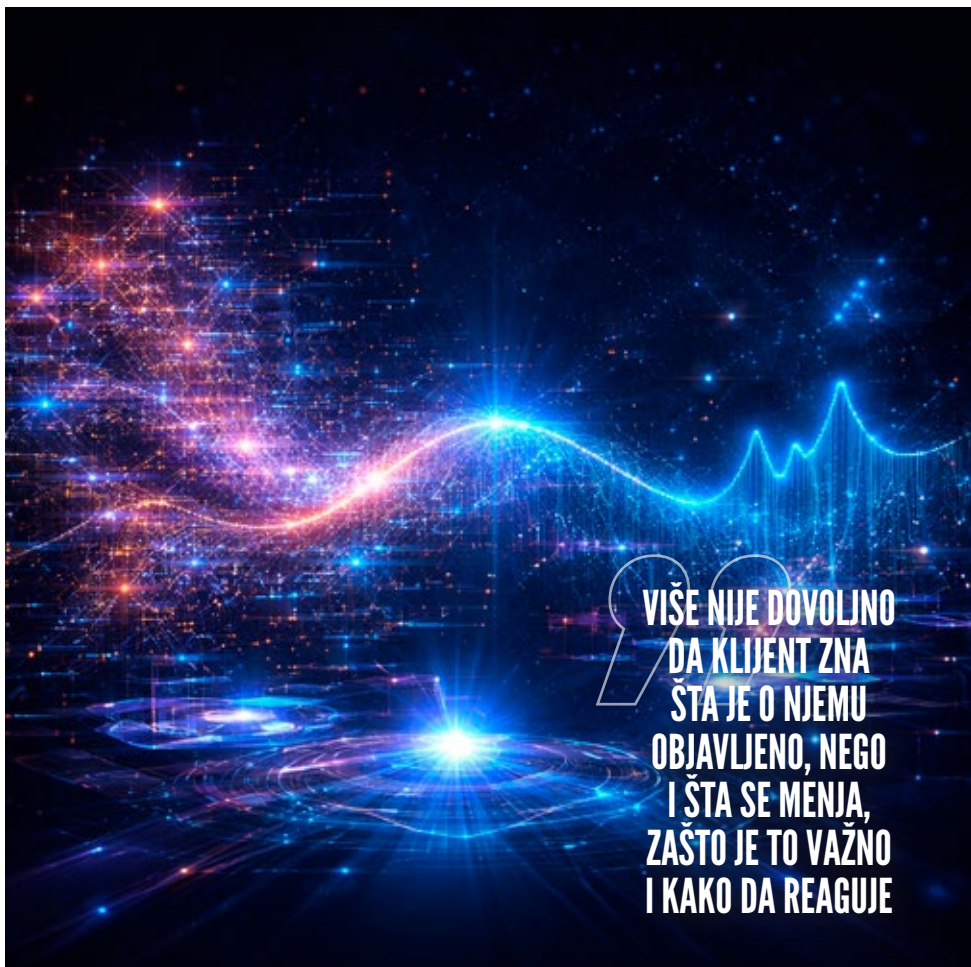
Prava vrednost AI transformacije nije u tome da tim brže piše mejlove, da lakše pravi prezentacije ili da uštedi nekoliko sati nedeljno. To je dobar početak, ali nije cilj. Prava vrednost se vidi tek onda kada AI postane deo operativnog modela firme, kada promeni način na koji razmišljamo, radimo, donosimo odluke i – što je za mene najvažnije – kada iz te promene nastanu novi proizvodi, nove usluge i novi izvori rasta.

Upravo to je put kojim smo išli u *Represent Systemu*.

Na nivou sistema, naša AI transformacija nije bila zamišljena kao izolovan tehnološki projekat, niti kao interni „innovation lab” bez veze sa realnim biznisom. Od početka smo je posmatrali kao promenu operativne logike: kako da AI uvedemo u svakodnevni rad timova, kako da ga standardizujemo, kako da ga vežemo za kvalitet, bezbednost, odgovornost i merljiv rezultat. Drugim rečima, cilj nije bio da imamo više AI alata. Cilj je bio da postanemo sposobniji kao sistem.

Ali tu dolazimo do važnijeg dela priče.

Kada dovoljno duboko uđete u sopstvenu transformaciju, vrlo brzo shvatite da više ne rešavate samo interne



**VIŠE NIJE DOVOLJNO
 DA KLIJENT ZNA
 ŠTA JE O NJEMU
 OBJAVLJENO, NEGO
 I ŠTA SE MENJA,
 ZAŠTO JE TO VAŽNO
 I KAKO DA REAGUJE**



REPRESENT SYSTEM JE RAZVIO CONNECTED DATA SOLUTIONS, MODEL KOJI SPAJA SOCIAL LISTENING I ANALITIKU SA DIGITALNIM AI BLIZANCIMA

izazove. Počinjete da prepoznajete i nove probleme kod klijenata, one koji ranije nisu ni bili jasno imenovani, a danas postaju sve važniji.

Više nije dovoljno da klijent zna šta je o njemu objavljeno. Potrebno je da zna šta se menja, zašto je to važno i kako da reaguje. Upravo iz tog problema razvili smo **Market Insight Desk** – kratak dnevni ili nedeljni menadžerski brif, koji nije ni digest, ni kliping, ni mesečni izveštaj, već format koji sažima signal, objašnjava implikaciju i predlaže naredne korake za C-level i top menadžment.

Drugi problem koji sve više vidimo jeste da kompanije imaju mnogo podataka, ali i dalje nemaju dovoljno brz odgovor na pitanje šta je zaista bitno i kako će publika reagovati. Zbog toga smo razvili **Connected Data Solutions**, model koji spaja *social listening* i analitiku sa digitalnim blizancima.

Treći veliki pomak dolazi iz činjenice da reputaciju brenda danas više ne oblikuju samo mediji, društvene mreže i komentari korisnika. Sve češće je obli-

kuju i AI sistemi. Oni objedinjuju izvore, ponavljaju određene tvrdnje, sažimaju utiske i praktično stvaraju novu vrstu „prvog utiska” o brendu. Danas nije ključno samo da budete pronađeni u tradicionalnoj pretrazi, već i da budete prisutni i citirani u odgovorima AI sistema. Zato naš proizvod **AI Engine Optimization** spaja klasični SEO, AEO, GEO i Digital PR u jedinstven okvir.

Istovremeno sa razvojem novih usluga, važan stub našeg rada postale su i **AI edukacije**, koje pružamo kroz **Represent Academy**. Iskustvo nam je pokazalo da implementacija ne uspeva samo zato što kompanija ima pristup alatima, već zato što ljudi razumeju gde AI donosi vrednost, kako se koristi odgovorno i kako postaje deo svakodnevnog rada. Zato danas nudimo dva otvorena programa – *Basic* i *Advanced*, kao i edukacije prilagođene konkretnim potrebama kompanija, od upotrebe AI-ja i praktičnih primera do šire implementacije i usvajanja među zaposlenima. Na taj način edukacija postaje prirodan produ-

žetak transformacije, ali ne kao teorija, već kao osnova za skalabilnu i održivu promenu. Za mene je to danas možda i najvažniji dokaz zrelosti jednog sistema. Ne samo da uvede AI u sopstvene procese već i da iz te promene napravi novu tržišnu vrednost.

Zato, kada govorim o tome koliko je *Represent System* daleko otišao, ne mislim samo na to da smo interno usvojili AI. Mislim na to da smo izgradili infrastrukturu znanja, procesa i odgovornosti koja nam je omogućila da kreiramo nove usluge relevantne za realne probleme klijenata. Od brzih menadžerskih brifova i *deep-dive* analitike, preko *digital twins* validacije, do kontrole AI narativa i optimizacije prisustva u AI odgovorima. To više nije eksperiment. To je novi sloj tržišne ponude. A to je, po mom mišljenju, i prava definicija AI transformacije. Ne trenutak kada ste počeli da koristite AI. Nego trenutak kada je AI počeo da stvara novu vrednost za vaše klijente, vaš tim i vaš biznis model. ■



Piše: **Vedran Ivanković**,
stručnjak za komunikacije
Foto: **Privatna arhiva**

Olimpijske igre na kojima sam kupio maskotu i još ponešto o sportu

Postoje gradovi koji su lepi i legnu vam tako da odmah shvatite kako rade linije gradskog prevoza ili vas općini atmosfera da poželite da se preselite. Postoje i gradovi koji tokom Olimpijskih igara postanu prestonica planete.

MILANO – GRAD KOJI JE NA DVE NEDELJE POSTAO PLANETA

Milano je tih februarskih dana bio upravo to. Sticajem okolnosti, imali smo priliku da prisustvujemo tom karnevalu koji su nam upriličili Milano i Kortina. U ovom drugom nismo bili, ali u Milanu je atmosfera bila neverovatna, energija takođe. U jednoj ulici Kanađani sa zastavama preko ramena, iza njih Korejci koji pokušavaju da objasne gde je najbliža stanica metroa, pored njih grupa Norvežana u jaknama koje izgledaju kao da su sišli pravo sa glečera. Italijani su, naravno, svuda – glasni, raspoloženi i spremni da objasne gde se jede najbolja pica između dva takmičenja. Izuzetno skockani i obučeni u uniforme, baš kako i dolikuje jednoj od prestonica mode.





Olimpijske igre pretvaraju grad u neku vrstu globalnog festivala. Sport je samo povod. Ljudi dolaze zbog atmosfere.

Ulice su bile prepune aktivacionih zona sponzora. Brendovi su napravili male olimpijske parkove po gradu. Neki nude VR simulacije skijanja, drugi testiranje nove opreme, treći fotografisanje sa maskotama ili digitalne igre u kojima možete da osvojite suvenire. Redovi su svuda. Ljudi čekaju da probaju nešto, da se slikaju, da dobiju neku sitnicu, ili da samo naprave fotku koja će završiti na Instagramu.

Onda shvatiš koliko su Olimpijske igre, zapravo, veliki festival marketinga. I naravno da sam podlegao. Ušao sam u zvanični šop „samo da pogledam”. Iz njega sam izašao sa plišanom maskotom u ruci. Marketing Olimpijskog komiteta – ja 1:0.

Ako vam je lakše – nisam bio jedini. Prodavnica je izgledala kao supermarket

pred Novu godinu. Ljudi izlaze sa kesama punim kapa, šalova, majica, šolja i maskota. Olimpijske igre su možda sportski događaj, ali su i savršena mašina za prodaju emocije. To je sve bilo u manjoj radnji. U veću nismo ušli, jer je red bio veći nego za ulazak u Duomo.

Karte su posebna priča. Rasprodane i preskupe. Ledena dvorana nam je bila blizu. Ženski hokej, utakmice u grupi – sve rasprodato. Cene od 30 do 300 evra. Za dan umetničkog klizanja cena je išla i do 400 evra. I to za mesta koja nisu baš „prvi red do leda”. Kada uđete u halu, shvatite zašto. Umetničko klizanje nije samo sport – to je pozorište na ledu. Muzika, kostimi, koreografija, svetla i publika koja reaguje kao na premijeri u Skali.

U tom trenutku pomislite da je možda tih 400 evra, zapravo, ulaznica za jednu od najboljih predstava na svetu.

KAKO JE KARLING POSTAO NAJPOPULARNIJI SPORT NA INTERNETU

Ako ste poslednjih nedelja proveli makar nekoliko minuta na društvenim mrežama, velika je šansa da ste gledali karling. Možda i više puta nego što biste priznali.

Karling je na Olimpijskim igrama ove godine uradio nešto što retko kom sportu uspe – postao je viralni fenomen. Algoritmi su odlučili da je to sport koji moramo da gledamo.

Odjednom su svi objašnjavali pravila. Zašto se četka led. Kako se boduje. Kako se pravi kamen koji klizi po stazi.

Za zapisnik: kamen je težak oko dvadeset kilograma i pravi se od specijalnog granita koji dolazi sa jednog malog škotskog ostrva. Nije baš nešto što možete da naručite na *Temuu*.

Internet je bio pun klipova ljudi koji u dnevnim sobama pokušavaju da igraju karling sa šerpama, metlama i čarapama. U jednom trenutku sam ozbiljno razmišljao da li bi moj parket preživio takav eksperiment.

A onda se pojavio i čovek koji uspeva da svake Olimpijske igre pretvori u šou – Snoop Dog. On je ponovo bio u centru pažnje kao neka vrsta nezvanične maskote američkog tima. Kada Snoop komentariše karling, taj sport odjednom postaje zabavan čak i ljudima koji ne znaju razliku između enda i hamera.

Tu dolazimo do zanimljive stvari koju, čini mi se, mi kao narod ne kapiramo. Sport danas nije samo sport. To je ogromna industrija.

Zimske olimpijske igre generišu stotine miliona evra kroz sponzorske ugovore. Globalni partneri ulažu ogromne budžete jer znaju da je to jedan od retkih događaja koji i dalje okuplja publiku iz celog sveta u istom trenutku. Lokalne kompanije se bore za svoje mesto pored olimpijskih krugova jer znaju da će te dve nedelje biti najvidljiviji trenutak njihovog brenda.

Tu su i televizijska prava koja se prodaju za milijarde dolara, striming platforme koje se takmiče koja će imati bolju digitalnu produkciju i suveniri koji se prodaju u neverovatnim količinama. Jedna plišana maskota možda deluje bezazleno, ali kada shvatite koliko ih se proda tokom Igara, postane jasno da su Olimpijske igre i ozbiljan maloprodajni biznis. Visibaba Flo je koštala 25 evra, a do Mila i Tine nismo stigli, jer se rasprodaju još ujutru, na otvaranju radnje.

Drugim rečima, iza svake medalje stoji i jedna vrlo dobro organizovana ekonomija sporta.

NOVI HEROJI I LEKCIJE O PRITISKU

Svake Olimpijske igre proizvedu nove heroje. Ovogodišnje su imale jednu posebno zanimljivu heroinu.

Skijašica slobodnim stilom (*Freestyle skier*) Ajlin Gu verovatno je najpoznatije lice zimskih sportova nove generacije, a tek su joj 22 godine. Uprkos tome, već je jedna od najtrofejnijih sportistkinja. Rođena u Americi, takmiči se za Kinu, studira na Stanfordu i već je globalna zvezda. Ono što je fascinantno kod nje nije samo talenat, već način na koji komunicira sa svetom oko sebe.

Posle jedne trke novinar joj je postavio pomalo provokativno pitanje: „Da li su dve srebrne medalje, zapravo, dva izgubljena zlata?“ Nije se naljutila. Nije dramatisovala. Samo je rekla da je to pogrešna perspektiva i da olimpijska medalja menja život.

Ta vrsta smirenosti i zrelosti kod nekoga ko ima tek nešto više od dvadeset godina govori mnogo o novoj generaciji sportista koji su odrasli uz medije, društvene mreže i konstantan pritisak javnosti.

Ali Olimpijske igre su i mesto gde se vidi druga strana medalje.

Jedan od najvećih favorita u umetničkom klizanju bio je Ilija Malinjin, američki fenomen koji je poslednjih godina bukvalno promenio način na koji se gleda taj sport. Ako je umetničko klizanje dugo važno za kombinaciju baleta i sporta, Malinjin je odlučio da u tu priču vrati akrobatiku.

On je prvi klizač u istoriji koji je na velikom takmičenju izveo četvorostruki akcel, skok koji mnogi smatraju najtežim elementom u umetničkom klizanju. U krugovima tog sporta to je skoro mitski skok. Postoji decenijama, ali je dugo bio nešto poput svemirskog programa – svi znaju da postoji, ali niko nije bio siguran da je moguće. Malinjin je odlučio da proveru.

Njegovi programi izgledaju kao da je neko pomerio granice fizike za nekoliko centimetara. Publika reaguje kao nekad na zakucavanje Majkla Džordana u košarci. Prvo tišina dok je u vazduhu, pa eksplozija kada doskoči. Istu reakciju videli smo i kod Novaka Đokovića, koji je gledao jedan od njegovih nastupa.



Zbog toga su mnogi verovali da će upravo on uzeti olimpijsko zlato u individualnom takmičenju muškaraca. Sve je vodilo ka velikom finalu. Mediji su već pravili priče o novoj superzvezdi, komentatori su govorili o revoluciji u sportu, publika je čekala program koji će ući u istoriju.

A onda se dogodilo ono što sport često uradi, a to je pritisak. Ovaj put, on je pobedio mladog sportistu.

Program za koji se očekivalo da bude kruna karijere pretvorio se u niz grešaka. Skokovi koji su inače rutinski postali su nesigurni, ritam je nestao, a videlo se kako samopouzdanje klizi zajedno sa njim preko leda. Na kraju je završio tek kao osmi. Kasnije je priznao da ga je, zapravo, ogromna želja da sve bude savršeno blokirala i da je pritisak učinio svoje.

Sport je ponekad surov. Između olimpijskog heroja i osmog mesta stoji samo jedan pogrešan trenutak.

Ali i tu postoji jedna važna stvar. Malinjin je već promenio sport. Mladi klizači sada treniraju elemente za koje se do juče mislilo da su nemogući. Umetničko klizanje je, zahvaljujući njemu, ponovo

dobilo dozu adrenalina. I verovatno će se zbog toga još dugo pričati o njemu, bez obzira na to koje mesto piše pored njegovog imena na jednoj olimpijskoj tabeli.

ZAŠTO SU BAŠ OVE IGRE BILE POSEBNE

Možda je to subjektivno. Ali ove Zimske olimpijske igre bile su mi zabavnije od mnogih letnjih. Letnje igre su grandiozne, spektakularne i prepune velikih imena. Zimske imaju nešto drugo. One imaju neku vrstu šarma i čudnih sportova u koje se zaljubite dok trepnete.

Možda zato što su sportovi neobični. Možda zato što su društvene mreže učinile da ih gledamo drugačije. Možda zato što u jednoj nedelji možete da se zaljubite u sport za koji do juče niste znali ni pravila.

A možda i zato što Olimpijske igre i dalje rade ono zbog čega postoje. Prave heroje. Heroje koje će klinci gledati i reći: „Hoću i ja ovo da probam.“

Ako pri tom kupe i plišanu maskotu u zvaničnoj prodavnici, marketing je opet pobedio.

Iskreno, to je sasvim u redu. ■



Gde svaki DOGAĐAJ
postaje *doživljaj*

TORNIK Zlatibor | IZVOR Arandelovac | PARK Vrnjačka Banja | SLATINA Vrnjačka Banja | SLOBODA Šabac

prodaja@ahoteli.com | www.ahoteli.com

Lasàm klinika u Beogradu

Mesto gde se primenjuje savremeni model dermatologije, a koncept dugovečnosti uveliko živi

Briga o koži danas podrazumeva mnogo više od rešavanja vidljivih promena. Savremena dermatologija sve više ukazuje na to da stanje kože često odražava unutrašnje procese u organizmu, zbog čega pristup lečenju i nezi postaje sveobuhvatniji i usmeren na dugoročno očuvanje zdravlja.

Upravo takav pristup zastupa dr Milena Stojanović Matković, dermatološkinja i osnivač klinike Lasàm u Beogradu, ekspertkinja u polju estetske i laserske dermatologije, sa preko 15 godina iskustva u radu sa laserima, kao internacionalni predavač i trener vodećih farmaceutskih i laserskih kompanija. Ona ističe da je Lasàm mesto gde se dermatologija, savremene laserske tehnologije i koncept „longevity” medicine spajaju u personalizovane protokole nege i lečenja. Fokus nije samo na estetskom rezultatu ili rešavanju akutnih problema, već i na dugoročnom očuvanju zdravlja kože i prevenciji procesa koji utiču na njeno starenje.

U razgovoru za BIZLife, dr Stojanović Matković govori o promenama u savremenoj dermatologiji, ulozu naprednih tehnologija i sve većem značaju holističkog pristupa u brizi o zdravlju kože.

Dermatologija danas uveliko prevazilazi tretiranje problema na koži. Koliko se zapravo promenio način na koji medicina posmatra i tretira ovaj organ?

– Danas se mnoge promene na koži odražavaju zbog UV zračenja, hormonskog disbalansa, metaboličkih promena ili drugih procesa u organizmu. Upravo zato savremena dermatologija podrazumeva mnogo širi, sistemski pristup – od detaljne dijagnostike do saradnje sa drugim specijalnostima. Naš cilj nije samo da rešimo problem koji je vidljiv na koži, već da razumemo njegov uzrok, pružimo tretman i pristupimo svakom pacijentu posebno.

U okviru klinike Lasàm, razvili ste koncept koji spaja klasičnu dermatologiju i savremene estetske procedure. Kako taj integrisani pristup izgleda u praksi?

– U klinici je naš rad organizovan kroz dve oblasti – Lasàm dermatologiju i Lasàm estetiku. Od trenutka kada pacijent



dođe u kliniku, počinje naše praćenje i naša briga o njegovom zdravlju ili fizičkom izgledu. Svaki dolazak počinje detaljnim dermatološkim pregledom i otvaranjem medicinskog kartona, bez obzira na to da li nam dolazi beba, adolescent ili osoba u zrelijem životnom dobu. Na osnovu pregleda i eventualnih laboratorijskih ili histopatoloških analiza, kreiramo individualni plan terapije, koji može uključivati medicinske tretmane, dermatohirurške zahvate ili estetske procedure. Suština je da svako dobije personalizovan pristup, koji odgovara zdravstvenom stanju, genetici i stilu života, ali je neophodno da on bude ispraćen i adekvatnom kućnom negom.

Sve češće se govori o „longevity” pristupu u medicini. Kako se taj koncept primenjuje kada je reč o zdravlju kože?

– Koncept dugovečnosti (*longevity*) podrazumeva mnogo više od investiranja u izgled i negu kože. Reč je o holističkom i preventivnom pristupu sa ciljem usporavanja biološkog starenja kroz brigu o celokupnom organizmu. To podrazumeva praćenje hormona, pravilnu ishranu, antioksidativnu zaštitu, kvalitetan san i kontrolu životnih navika. Koža je često prvi pokazatelj tih procesa, zbog čega joj pristupamo kao važnom indikatoru opšteg zdravlja. Uz tretmane poput PRP terapije, medicinske i kozmetičke procedure, kao i konsultacije sa stručnjacima iz oblasti ginekologije, endokrinologije i

ŽELIMO DA SVAKI PACIJENT IZ KLINIKE IZAĐE SA OSEĆAJEM POVERENJA I SIGURNOSTI, UZ SVEST DA JE NJEGOVOJ KOŽI PRISTUPLJENO PAŽLJIVO, ODGOVORNO I STRUČNO

plastične hirurgije, dobija se sveobuhvatna briga i postiže željeni rezultat koji se održava „na duge staze”.

U dosadašnjim intervjuima često ste naglašavali važnost prirodnog izgleda kada je reč o estetskim procedurama. Kako u praksi postizete takav rezultat kod pacijenata?

– Prirodan izgled je za mene osnovni princip estetske dermatologije. Ideja nije da promenimo nečije lice, već da suptilno ublažimo znakove umora i/ili starenja, a da osoba i izgleda odmornije i svežije. Upravo zato svaka procedura počinje detaljnom analizom mimike, proporcija lica i kvaliteta kože.

Tretmani poput botoksa ili hijaluronskih filera koriste se vrlo precizno i umereno kako bi se očuvala prirodna dinamika lica. Često kombinujemo različite metode – od injekcijskih procedura do laserskih i regenerativnih tretmana – jer takav pristup daje dugoročne rezultate na koje pacijent može biti samo ponosan.

Laseri su jedan od zaštitnih znakova vašeg rada. Šta je to što savremene laserske tehnologije danas pružaju i u čemu prave razliku?

– Laserska tehnologija je u poslednjim decenijama napravila zaista velik napredak. Danas raspoložemo uređajima koji deluju izuzetno precizno na ćelijskom nivou i omogućavaju ciljanu terapiju

različitih promena na koži. U našoj klinici koristimo 12 laserskih tehnologija, a često i njihove kombinacije istovremeno, što nam omogućava da tretiramo više od 30 različitih stanja: od proširenih kapilara i hiperpigmentacija, odnosno crvenila, do ožiljaka, bora i uticanja na teksturu kože. Ključ laserske terapije jeste u kontrolisanoj stimulaciji regenerativnih procesa, naročito sinteze kolagena, i posebno radi zatezanja kože, što daje dugoročne rezultate uz minimalno opterećenje osobe koja se opredeli za ovakav pristup.

Važno je pomenuti da se nega nastavlja i kod kuće. Koje su vaše preporuke?

– Briga svakog od nas o mentalnom i fizičkom zdravlju počinje osluškivanjem reakcija misli i tela. Kada govorimo o našem najvećem organu, pacijentima konstantno približavamo da je sastavni deo svakog tretmana – kućna nega.

U potrazi za partnerom koji može da obezbedi i vrednost i kvalitet, započeli smo saradnju sa brendom *Sensilis*, medicinskom kozmetikom koja ima razvijene formule prilagođene osetljivoj i reaktivnoj koži. Njihove formule čuvaju kožnu barijeru, obezbeđuju duboku hidrataciju i negu, ali i pouzdanu zaštitu u fazama oporavka nakon procedura, poput laserskih tretmana. Proizvodi su dermatološki testirani i zasnovani na naučnim istraživanjima, što ih čini potpuno pouzdanim izborom za svakog pacijenta naše klinike.

Kada govorimo o budućnosti dermatologije i estetske medicine, koji trendovi će najviše oblikovati ovu oblast u narednim godinama?

– Mislim da će ključnu ulogu imati integracija nauke, tehnologije (veštačke inteligencije) i personalizovane medicine. Laserske tehnologije i dalje će se razvijati, ali će sve veći fokus biti na preventivi, regenerativnim procedurama i dugoročnom očuvanju zdravlja kože. Takođe, interdisciplinarna saradnja između različitih medicinskih oblasti biće sve važnija. Dermatologija će se sve više kretati u pravcu medicine dugovečnosti, gde cilj nije samo situaciona poseta dermatologu, već očuvanje vitalnosti i kvaliteta kože tokom celog života.

Šta je ono što vi želite da vaš pacijent ponese iz klinike Lasâm?

– Želimo da svaki pacijent iz klinike izađe sa osećajem poverenja i sigurnosti, uz svest da je njegovoj koži pristupljeno pažljivo, odgovorno i stručno. Nije nam cilj samo da rešimo konkretan problem zbog kojeg je pacijent došao, već da on razume stanje svoje kože i dobije jasne smernice kako da je neguje i čuva na duže staze.

Vrata naše klinike su zato otvorena za sve, jer verujemo da ovakav koncept nege svako treba da ima, a *Lasâm* je kuća u kojoj možete uvek da dobijete savet, preporuku, stručno mišljenje, dobru energiju i da se osećate kao u svom domu. ■

„Burnout” nije slabost, već signal da je vreme da se pokrenemo

Kada su granice između posla i privatnog života sve tanje, male navike, poput redovne fizičke aktivnosti, mogu napraviti veliku razliku

U savremenom svetu iscrpljenost je postala gotovo uobičajeno stanje. Dani su puni sastanaka, rokova, poruka, poziva i obaveza koje se prelivaju iz kancelarije u stan, iz radnog vremena u večer, iz radne nedelje u vikend. Granice između posla i privatnog života postale su toliko tanke da ih mnogi više i ne doživljavaju kao granice, već kao jedno isto polje stalne dostupnosti.

Zato nije iznenađujuće što se sve više ljudi prepoznaje u osećaju da su umorni, preopterećeni i emotivno istrošeni. Svetska zdravstvena organizacija „burnout” definiše kao sindrom koji nastaje kao posledica hroničnog stresa na radnom mestu kojim se nije uspešno upravljalo, a prati ga iscrpljenost, mentalna distanca ili cinizam prema poslu i smanjena profesionalna efikasnost. Svetska zdravstvena organizacija pri tom naglašava da se „burnout” odnosi upravo na poslovni kontekst.



KAKO PREPOZNATI „BURNOUT”

„Burnout” se retko prepoznaje odmah. Ne dolazi nužno kao veliki slom, već mnogo češće kao niz sitnih signala koje dugo ignorišemo. To je onaj osećaj kada se budimo umorni i nakon sna, kada više ne uspevamo da se istinski odmorimo ni vikendom, kada nas i male obaveze preplavljaju, a stvari koje su nas ranije punile energijom počinju da deluju kao dodatni napor.

Problem je što mnogi takva stanja i dalje tumače kao prolaznu fazu ili „težak period”, iako telo i um već pokušavaju da pošalju jasnu poruku da tempo više nije održiv.

Savremeni način rada dodatno komplikuje situaciju. Posao se retko zaista završava. Telefon je uvek uz nas, mejl je stalno otvoren, poruke stižu i tokom večeri ili vikenda. Čak i kada formalno ne radimo, često ostajemo mentalno u poslu. Takva stalna pripravnost iscrpljuje više nego što na prvi pogled deluje, jer organizam gotovo da nema priliku da se vrati u režim oporavka.

FIZIČKA AKTIVNOST NE MORA DA BUDE NAPORNA

Paradoks savremenog života jeste što često, baš u trenucima kada nam je podrška najpotrebnija, odustajemo od stvari koje bi mogle da nam pomognu. Šetnja, trening, joga, plivanje ili rekreacija često prvi ispadaju iz rasporeda. Ne zato što ljudi ne znaju da bi im prijali, već zato što deluju kao još jedna obaveza.

Kada je čovek već umoran, i najmanja dodatna logistika može delovati previše. Zato mnogi mesecima odlažu povratak bilo kakvoj aktivnosti. Problem nije nedostatak svesti, već osećaj da za to nemaju kapacitet.

Međutim, fizička aktivnost ne mora da bude ni naporna ni komplikovana da bi imala efekat. Svetska zdravstvena organizacija naglašava da je i malo aktivnosti bolje nego nimalo, kao i da redovno kretanje doprinosi i fizičkom i mentalnom zdravlju.

Prema velikoj globalnoj analizi koju su sprovedi Svetska zdravstvena organizacija i akademski partneri, objavljenoj



2024. godine, procenjuje se da oko 1,8 milijardi odraslih ljudi u svetu nema dovoljno fizičke aktivnosti, odnosno da približno trećina odrasle populacije ne dostiže preporučeni nivo kretanja.

Sličan zaključak donosi i Američka psihološka asocijacija, koja navodi da vežbanje može pomoći mozgu da se bolje nosi sa stresom i doprineti nižim stopama anksioznosti i depresije. Društim rečima, kretanje nije luksuz za dane kada imamo viška vremena, već jedan od najjednostavnijih načina da zaštitimo sopstvenu energiju i psihološku otpornost.

PROMENA PERSPEKTIVE

Fizička aktivnost ne mora da izgleda isto za svakoga. Nekome će prijati teretana posle posla, nekome joga uveče, nekome plivanje vikendom, a nekome rekreativni sport sa prijateljima.

Važno je promeniti perspektivu. Aktivnost ne mora da bude test discipline ili kazna za sedenje tokom dana. Ona

može biti način da se čovek vrati sebi posle napornog dana. Nekad će to biti ozbiljan trening, a nekad samo dvadesetak minuta laganijeg rada na telu, istezanje, bazen ili šetnja koja menja ritam dana. Upravo je ta fleksibilnost važna, jer ljudima omogućava da ne odustanu čim ne mogu da ispune idealan scenario.

KADA JE AKTIVNOST JEDNOSTAVNIJA, LAKŠE POSTAJE NAVIKA

Jedan od razloga zašto ljudi teško uvode fizičku aktivnost u svakodnevnicu jeste logistika. Potrebno je pronaći mesto, termin i vrstu aktivnosti koja odgovara trenutnom raspoloženju i tempu života. Kada su mogućnosti fleksibilnije i dostupnije, mnogo je lakše napraviti prvi korak.

Upravo tu svoju ulogu imaju sistemi poput *Fitpassa*, koji kroz jedan benefit omogućavaju pristup velikom broju sportskih i rekreativnih aktivnosti na različitim lokacijama. Kada postoji mogućnost izbora između više disciplina i objekata, ljudi lakše pronalaze ono što im u tom trenutku najviše prija – bilo da je to trening, joga, plivanje ili rekreativni sport sa prijateljima.

Za mnoge zaposlene to znači i veću realnu šansu da aktivnost postane deo rutine, a ne još jedna dobra namera koju stalno pomeramo za sledeću nedelju.

U članarinama *Fitpassa* postoji i mogućnost ustupanja termina detetu, što porodicama može pomoći da lakše uključe kretanje u svakodnevni ritam. Kada se zdrave navike uklapaju u realan život, a ne zahtevaju dodatnu komplikaciju, mnogo je veća verovatnoća da će se zaista održati.

KULTURA RADA KAO VAŽAN FAKTOR

Tema „burnouta“ važna je i za kompanije, jer ovo nije samo individualni problem, već i organizacioni signal. Timovi koji dugo rade pod pritiskom, bez prostora za oporavak – vremenom gube energiju, fokus i motivaciju.

Nasuprot tome, kada kompanija prepoznaje da su mentalno i fizičko zdravlje zaposlenih deo ozbiljne poslovne strategije, šalje poruku da rezultat nije važniji od ljudi koji do tog rezultata dolaze.

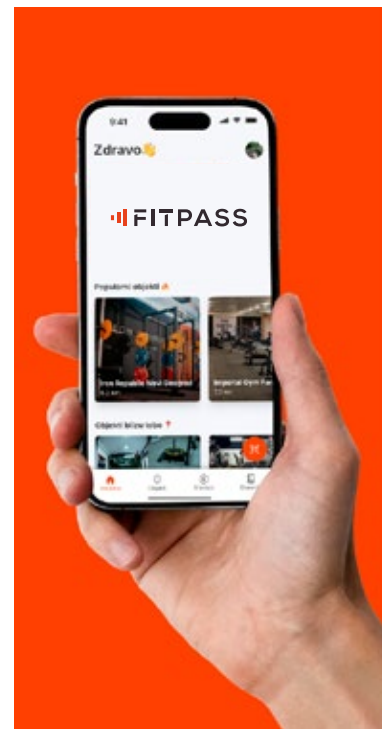
Kada je u timu normalno da se govori o stresu, odmoru i energiji, manja je šansa da zaposleni dođu do tačke potpunog sagorevanja. Briga o sebi tada prestaje da bude privatna improvizacija posle radnog vremena i postaje deo zdravijeg profesionalnog okruženja.

MALE PROMENE KOJE PRAVE RAZLIKU

Prevenција „burnouta“ retko počinje velikim odlukama. Mnogo češće počinje malim promenama koje su zaista održive. Nekada je dovoljno da dva puta nedeljno odvojimo vreme za aktivnost koja nam prija.

U svetu koji postaje sve brži i stresniji, briga o mentalnom i fizičkom zdravlju više nije luksuz, već nužnost. Kada je fizička aktivnost jednostavna i uklopiva u svakodnevni život, mnogo je lakše da iz navike „nemam vremena“ pređemo u naviku „mogu makar nešto“.

A upravo to makar nešto često pravi najveću razliku. ■





Piše: **Dr Iva Branković**,
docentkinja na Fakultetu političkih nauka
u Beogradu i sistemska porodična
psihoterapeutkinja u Sinergija centru
Foto: **Nemanja Maraš**

Verovatno znate taj osećaj – ulazite u kancelariju i skupljate hrabrost za razgovor za koji unapred znate da će biti neprijatan. *Kako tačno da se izrazim? Da li je ipak bolje da ništa ne kažem? Da li baš moram?* Odgovor na poslednje pitanje, kao i za većinu stvari u životu je naravno da ne morate. Ali da li je neophodno ukoliko želite kvalitetne odnose i procese u timu? **Apsolutno jeste.**

ZAŠTO JE VAŽNO DA VODIMO TEŠKE RAZGOVORE?

Postoji jedna raširena i potpuno razumljiva fantazija o idealnom radnom mestu, koja podrazumeva da se svi slažu, da stvari teku glatko, da niko nikome ne smeta i da se problemi nekako sami reše. U tom idealnom svetu nema konflikta, nema neprijatnosti. To zaista lepo zvuči, da, ali je suštinski nemoguće. Nema odnosa bez tenzije i nema razvoja bez sučeljavanja različitih mišljenja. Pri tome,



Kako da vodimo TEŠKE RAZGOVORE

kad izbegavamo neprijatne razgovore, ono što se, zapravo, dešava nije mir – to je odložen konflikt. Frustracija se gomila, odnosi se polako hlade, a niko ne razume zašto. Kao i u partnerskim odnosima u kojima nema svađe, u organizaciji u kojoj nema konstruktivne rasprave – imamo timove koji prividno funkcionišu, ali zapravo ne saraduju.

Neprijatni razgovori su, iako to može zvučati paradoksalno, jedan od znakova zdravog tima. Tamo gde se stvari mogu reći, ne mora da se trpi. Tamo gde postoji prostor za iskrenu kritiku, može se i razvijati. Izbegavanje teških tema ne znači da tih tema nema – znači samo da su otišle ispod površine, gde dugoročno mogu napraviti mnogo više štete.

ŠTA RAZGOVORE ČINI NEPRIJATNIM?

Često mislimo da su razgovori neprijatni zato što je nama neprijatno ili se pribogavamo reakcije neke konkretne osobe. Ipak, u toj priči je mnogo više igrača od tipačnosti koje u razgovoru učestvuju. Iza svakog razgovora koji izbegavamo stoji kombinacija faktora – ličnih i organizacijskih.

Na **individualnom nivou**, veliki značaj ima ono što smo naučili o greškama i kritici, i to obično mnogo pre nego što smo ušli u neku kancelariju. Ako smo odrasli u okruženju gde je greška bila povod za kažnjavanje, a ne za učenje, razvili smo refleks: sakrij, umanj, poriči. Ako smo naučili da kritika znači da nismo



dovoljno dobri, a ne da nešto što smo uradili može da bude bolje, onda svaki komentar doživljavamo kao napad na identitet, a ne kao informaciju.

Tome treba dodati i komunikacijske obrasce koje smo usvojili u porodici, u školi, u prethodnim firmama. Neko je naučio da se problemi rešavaju ćutanjem i čekanjem. Neko je naučio da glasnost pobeđuje. Neko nikad nije video da dvoje odraslih ljudi sede i mirno razgovaraju o tome šta ne valja. Te navike ne ostaju na kućnom pragu, donosimo ih u organizacije i tragamo za sličnim obrascima kako bismo se uklopili. Takođe, namećemo sopstvene obrasce da bismo organizaciju prilagodili sebi. U toj interakciji osobe i okruženja nastaje

sledeći nivo – **organizacijska kultura**.

Organizacijska kultura je ključni igrač u priči o otvorenoj komunikaciji, jer definiše pravila, a to su, pored lepih vrednosti i principa u našem strateškom dokumentu ili na sajtu, i ona nepisana, implicitna. Nepisana pravila čak mnogo realističnije utiču na ambijent u organizaciji i često nude odgovore na ključna pitanja: šta se dešava kada neko iznese problem? da li se ceni iskrenost ili lojalnost po svaku cenu? da li se greške analiziraju ili sakrivaju? da li menadžeri daju povratnu informaciju i kako? Organizacija koja nagrađuje ćutanje i kažnjava problematizovanje neće imati zaposlene koji govore šta misle. Imaće zaposlene koji dobro znaju šta da ne kažu.

ŠTA MOŽEMO DA URADIMO?

NA INDIVIDUALNOM NIVOU: radikalna iskrenost – izneti stav direktno, ali ne brutalno

Termin „brutalna iskrenost“ uvek mi je bio odbojan. Zašto bi nešto tako lepo kao što je iskrenost bilo obojeno tako ružnim pridevom? Kad sam malo razmislila, shvatila sam da je razlog u tome što iskrenost često ume da bude neprijatna. Mnogo su prijatnije, a samim tim i popularnije, takozvane bele laži. One su, takođe, i najopasnije, jer u organizacijskom kontekstu mogu voditi nečemu što profesorka sa Harvarda Ejmi Edmondson naziva „opasna tišina“. Ali vratili smo se na profesorku Edmondson malo kasnije, kada budemo pričali o organizacijskom nivou.

Jedna od korisnijih ideja kada je reč o teškim razgovorima dolazi od Kim Skot, bivše menadžerke u kompanijama *Google* i *Apple*. Ona je razvila koncept koji je nazvala „radical candor“ (radikalna iskrenost). Mnogo bolje nego brutalna iskrenost, zar ne? Posebno ako ste napredni mislilac i volite izazovne ideje i inovacije. Ideja iza radikalne iskrenosti prilično je jednostavna: reći osobi ono

što misliš, direktno i jasno, ali iz pozicije iskrene brige za tu osobu.

To je, dakle, komunikacija koja je jasna i direktna, ali ne bez obzira za tuđa osećanja, i zasnovana na spremnosti da se sasluša i zaista čuje i druga strana.

NA ORGANIZACIJSKOM NIVOU: psihološka bezbednost kao osnova

Individualne veštine su neophodne, ali nisu dovoljne. Možete naučiti sve tehnike za teške razgovore, ali i dalje ćutati, ako kultura organizacije u kojoj radite to zahteva.

Ono što organizacije moraju da izgrade jeste nešto što profesorka Ejmi Edmondson naziva „psihološka bezbednost“ – uverenje zaposlenih da mogu da govore, postavljaju pitanja, iznose probleme i prave greške bez straha od poniženja ili odmazde.

Psihološka bezbednost nije prijatnost. Ona ne postoji samo u timovima u kojima niko nikome ništa ne zamera. Naprotiv, ona postoji u timovima u kojima je moguće razgovarati o teškim stvarima upravo zato što su izgradili dovoljno poverenja da kritika ne znači napad.

Istraživanja Ejmi Edmondson pokazuju nešto kontrainuitivno: timovi sa višim stepenom psihološke bezbednosti prijavljuju više grešaka, ali ne zato što ih češće prave, već zato što ih prijavljuju, o njima razgovaraju i iz njih uče. Tamo gde se o greškama može razgovarati, postoji i prostor da se one isprave.

Psihološka bezbednost se mora negovati od vrha. Dakle, za menadžere i lidere poruka je jasna: ako želite da vaš tim govori istinu, morate pokazati da istina ima cenu – ali da je ta cena uvek niža od cene ćutanja. To znači reagovati konstruktivno kad neko iznese problem. Zahvaliti na iskrenosti, čak i kada vam to nije prijatno. Uz to, možda i najvažnije, sami pokazati ranjivost i tako je normalizovati. Lider koji je spreman da prizna svoju grešku predstavlja bolji podsticaj za članove tima da progovore o teškim stvarima nego bilo kakav trening ili radionica.

Za kraj, da podvučemo najvažnije. Timovi u kojima je moguće voditi teške razgovore nisu timovi bez konflikta. To su uspešni timovi čiji su članovi, a posebno lideri, naučili da konflikt nije kraj razgovora, nego njegov pravi početak. ■



Piše: **Radomir Lale Marković**
SIY trener

Foto: **Matija Vukov**

U poslednje vreme često čujem istu rečenicu, izgovorenu na različitim mestima – na sastancima u kompanijama, posle predavanja, ponekad i u neformalnim razgovorima uz kafu: „Sve se menja toliko brzo da imam osećaj da neću moći da ispratim.”

Na prvi pogled, čini se da je izvor tog osećaja jasan – veštačka inteligencija, automatizacija, digitalna transformacija. Međutim, što više razgovaram sa ljudima koji se nalaze usred tih promena, sve sam sigurniji da stres ne dolazi samo iz tehnologije. On dolazi iz neizvesnosti identiteta u svetu koji se ubrzano redefiniše.

Tokom karijere u medijima i video-produkciji više puta sam gledao kako tehnologija menja profesije. Kada sam počinjao na televiziji, montaža je bila fizički proces – trake, mašine, dugi sati tehničkog rada. Digitalna montaža je mnoge tada uplašila. Ne zato što je bila komplikovana, već zato što je podrazumevala promenu uloge.

Ali vrlo brzo se pokazalo nešto zanimljivo: ljudi koji su razumeli priču, ritam i smisao sadržaja nisu nestali iz profesije. Naprotiv. Oni su postali još važniji. Promenio se alat, ali ne i vrednost razmišljanja.

Sličnu dinamiku vidim danas u razgovorima o veštačkoj inteligenciji. AI može da napiše tekst, generiše sliku, napravi video ili analizira ogromne koli-

STRES

koji ne dolazi iz tehnologije

čine podataka. Ono što kod mnogih ljudi izaziva napetost nije sama tehnologija, već pitanje koje stoji iza nje: gde sam ja u toj slici?

U radu sa ljudima kroz treninge komunikacije, fokus pažnje ili emocionalne inteligencije često primećujem jednu zanimljivu stvar. Kada ljudi pričaju o strahu od gubitka posla – oni, zapravo, retko govore o poslu. Mnogo češće govore o osećaju vrednosti.

Posao je u modernom poslovnom svetu postao deo identiteta. Na pitanje „Ko si ti?”, ljudi često odgovaraju profesijom. Kada tehnologija dovede u pitanje tu profesiju, automatski se pokreće mnogo dublji mehanizam: strah da ćemo izgubiti mesto u sistemu koji nas definiše.

Veštačka inteligencija u tom kontekstu nije samo tehnološka promena. Ona je ogledalo koje pokazuje koliko smo svoj identitet vezali za određene forme rada. I zato reakcija često nije racionalna. Ona je emocionalna.

U kompanijama koje prolaze kroz digitalnu transformaciju najčešće se fokus stavlja na procese, alate i strategije. To je logično. Međutim, iz mog iskustva u radu sa timovima, pravi izazov se pojavljuje na drugom mestu – u prostoru između ljudi.

Kada se u organizaciji pojavi nova tehnologija, ne menja se samo način rada. Menja se percepcija vrednosti. Neko ko je godinama bio ekspert u jednoj oblasti odjednom vidi da algoritam deo tog posla

radi brže. Ako ta promena nije pažljivo objašnjena, ljudi počinju da popunjavaju praznine sopstvenim interpretacijama. A ljudski mozak je izuzetno kreativan kada treba da predvidi najgori scenario.

Tu dolazimo do pitanja komunikacije. Ne one formalne, kroz prezentacije i strategije, već one suštinske: kako organizacija razgovara sa ljudima o promeni.

Lideri koji uspešno prolaze kroz digitalne transformacije ne ignorišu strah zaposlenih, ali ga i ne drammatizuju. Oni stvaraju kontekst u kojem se promena ne doživljava kao zamena čoveka, već kao promena njegove uloge.

U praksi to često znači jednostavnu, ali važnu stvar: jasno pokazati gde ljudska

sposobnost ostaje nezamenljiva. U kreativnosti, u proceni, u donošenju odluka u neizvesnim situacijama, u razumevanju ljudi.

Tehnologija je oduvek menjala način na koji radimo. Ono što se ređe menja jeste potreba da neko razume smisao onoga što radimo.

U tom prostoru između tehnologije i smisla nalazi se komunikacija. I možda je upravo tu ključ za razumevanje današnjeg stresa: ne u brzini promene, već u načinu na koji je objašnjavamo jedni drugima.

Ljudi se retko plaše tehnologije. Mnogo češće se plaše tišine u kojoj ne znaju gde je njihovo mesto u priči koja tek počinje. ■

**LIDERI KOJI
USPEŠNO PROLAZE
KROZ DIGITALNE
TRANSFORMACIJE
NE IGNORIŠU STRAH
ZAPOSLENIH, ALI GA
I NE DRAMATIZUJU**

DRUGAČIJI PRISTUP LEPOTI

OD 1976.



THE BODY SHOP

www.thebodyshop.rs

📍BEOGRAD: KNEZ MIHAILOVA 27, BULEVAR KRALJA ALEKSANDRA 58, BIG FASHION, TC UŠĆE, TC GALERIJA, MERCATOR CENTAR, TC BEO, TC DELTA CITY 📍NOVI SAD: BIG FASHION

Više radionica, manje teorije

Nova lokacija, više radionica i umrežavanje koje počinje pre konferencije. „Biznis priče 2026” donose konkretniji pristup preduzetništvu, poručuje Vladimir Stanković

U aprilu se održava konferencija „Biznis priče 2026”, ovog puta u Vrnjačkoj Banji, sa fokusom na konkretna znanja, radionice i ranije povezivanje učesnika kroz aplikaciju. U razgovoru za magazin BIZLife Vladimir Stanković, osnivač i autor podkasta i konferencije „Biznis priče”, govori o publici koja dolazi, knjizi „55 biznis priča”, realnoj primeni veštačke inteligencije i novim projektima.

Konferencija „Biznis priče 2026” stiže u aprilu. Šta je ove godine drugačije u odnosu na prethodna izdanja?

– Posle tri godine u Novom Sadu, vreme je da umrežavanje prebacimo u drugačije okruženje. Vrnjačka Banja nije samo promena lokacije, to je promena atmosfere. Manji grad znači da su svi učesnici koncentrisani na jednom mestu, nema rasipanja energije, razgovori se nastavljuju i posle zvaničnog programa.

Program smo unapredili i učinili konkretnijim. Više radionica, manje teorije. Nisi došao da čuješ nečiju priču, već da iz te priče izneseš nešto što možeš sutra da primeniš.

Treća stvar je aplikacija. Nova verzija aplikacije „Biznis priče” dostupna je pre konferencije, što znači da umrežavanje počinje ranije, a ne tek kad se nađeš u sali. I ostaje posle, jer kontakti koje napravite nemaju svrhu ako ih posle nedelju dana izgubite iz vida.

Kada pogledate ljude koji dolaze na konferenciju, šta vam to govori o stanju preduzetništva u regionu danas?

– Konferencija „Biznis priče” najmasovniji je događaj te vrste u regionu, ali moram da budem iskren, to nije reprezentativan uzorak tržišta. Na konferenciju dolaze ambiciozni i radoznali ljudi. Oni

koji već traže odgovore i aktivno rade na svom biznisu. Oni koji čekaju ili nikada nisu ni počeli – uglavnom ne dolaze.

Zbog toga ponekad može da se stvori iskrivljena slika, kao da je Balkan pun zdravih biznisa koji bez pomoći države osvajaju tržišta. Delimično jeste tako, ali to je samo jedan sloj realnosti. Ono što mi je posebno zanimljivo kod publike jeste profil ljudi koji dolaze. To su, uglavnom, inovativni mladi biznismeni i preduzetnici koji već vode svoje projekte i kompanije, ali traže novo okruženje za ideje, saradnje i rast.

Mnogi od njih su već prošli kroz klasične poslovne konferencije, a kod nas traže i nešto drugačije. Manje formalnosti, manje generičkih prezentacija, a više iskrenih razgovora i konkretnih iskustava ljudi koji su stvarno gradili biznis.

Zato je i atmosfera na „Biznis priča“ specifična. Nije to publika koja pasivno sedi i sluša predavanja. To su ljudi koji aktivno razmenjuju ideje, upoznaju partnere i često već tokom konferencije započnu nove saradnje.

Uskoro izlazi i knjiga „55 biznis priča“. Šta vam je bio teži deo u tom poslu – da izaberete priče ili da ih pretočite iz razgovora u tekst?

– Ovo je prvi deo planirane trilogije, pa je izbor bio nešto lakši jer znam da će mnoge važne epizode dobiti svoje mesto u narednim delovima.

Veći izazov je bio pretvoriti razgovor u tekst. Podkast je spontan format, a knjiga traži strukturu. Trebalo je iz svakog razgovora izvući suštinu i glavne lekcije. Posebno je zanimljivo kada danas slušam neke epizode stare pet ili šest godina. Neke lekcije deluju gotovo neverovatno proročki kada ih posmatraš iz današnje perspektive. Tek tada shvatiš koliko iskustva i mudrosti ima u tim razgovorima.

Posle svih razgovora koje ste vodili, postoji li neka biznis lekcija koja se stalno ponavlja, bez obzira na industriju?

– Lekcija koja se stalno ponavlja jeste da biznis treba posmatrati kao maraton. Na tom putu će sigurno biti kriza, lomova i perioda kada stvari ne idu po planu. To nije izuzetak, nego pravilo. Ono što je zanimljivo jeste da se razmak između tih kriza danas sve više smanjuje. Promene na tržištu su brže nego ranije.

Zato su najuspešniji preduzetnici uglavnom oni koji razumeju da cilj nije



Foto: Vladimir Veitković

pobediti do prve krize, već ostati u igri dovoljno dugo da istrčiš ceo maraton. Upornost, prilagođavanje i sposobnost da se posle svakog pada nastavi dalje često su važniji od same početne ideje.

Veštačka inteligencija je poslednjih meseci tema gotovo svakog biznis razgovora. Koliko ljudi koje srećete zapravo koristi veštačku inteligenciju, a koliko samo priča o njoj?

– Mnogo se govori o veštačkoj inteligenciji, jer je to trenutno najvruća tema u biznis svetu. Međutim, kada pogledate realnu primenu, kod većine se to i dalje svodi na korišćenje alata poput ChatGPT-ja ili Claudea za pisanje tekstova, ideje ili osnovnu analizu.

Ozbiljnija integracija u poslovne procese i dalje je znatno ređa. Malo je kompanija koje su zaista promenile način rada uz pomoć AI-ja ili ga ugradile u svoje proizvode i operacije.

Ali to se brzo menja. Stvara se jak FOMO, strah da će neko propustiti veliku tehnološku promenu. Zbog toga sve više preduzetnika aktivno traži načine kako da implementira AI u svoj posao, ne samo kao alat već i kao deo strategije. Razlika između onih koji eksperimentišu i onih koji ga zaista koriste u biznisu verovatno će se u narednih nekoliko godina drastično povećati.

Da li će AI biti jedna od ključnih tema i na konferenciji „Biznis priče 2026“ i šta mislite da ljudi iz biznisa danas najviše žele da razumeju o toj tehnologiji?

– AI će, svakako, biti jedna od tema, ali ne kao apstraktna diskusija o budućnosti koju smo vodili 2024. godine. Ljude iz biznisa mnogo više zanima kako da tu tehnologiju koriste danas. Koje procese mogu da ubrzaju, gde mogu da smanje troškove i kako da povećaju produktiv-

nost bez povećanja tima. Mislim da je najveća potreba trenutno vrlo praktična. Ljudi žele konkretne primere i jasne radne tokove koje mogu odmah da primene u svom poslu.

Jedna od radionica za koju već sada vlada veliko interesovanje nosi naslov „AI programiranje za neprogramere“. Ideja je da pokažemo kako preduzetnici, marketari ili menadžeri mogu da prave male AI alate i automatizacije bez klasičnog programerskog znanja. To je pravac u kome se tržište trenutno najbrže kreće.

Posle podkasta, konferencije i knjige, šta je sledeći logičan korak za projekat „Biznis priče“, ali i za Vladimira Stankovića lično?

– Posle šest godina kreiranja i konzumiranja sadržaja u svim mogućim oblicima, shvatio sam da smo došli do jednog paradoksa. Nikada nije bilo više znanja dostupnog preduzetnicima, ali nikada nije bilo teže zadržati fokus.

Većina preduzetnika i digitalnih radnika danas se suočava sa ogromnim brojem informacija, notifikacija i distrakcija. Nedostatak pažnje i poremećaj fokusa direktno utiču na kvalitet odluka i poslovne rezultate. Tim problemom sam se intenzivno bavio prethodne godine, zajedno sa timom eksperata sa Farmaceutskog fakulteta. Pokušali smo da pristupimo temi naučno i da pronađemo rešenje koje može da pomogne ljudima koji rade mentalno zahtevne poslove.

Iz tog rada nastao je NuroLab ZenFlow, pametni suplement koji je razvijen sa ciljem da podrži kognitivne funkcije, kao što su fokus, mentalna jasnoća i održiva energija tokom rada. Ideja je da pomognemo ljudima da bolje upravljaju svojom pažnjom u svetu u kome je ona postala najređi resurs. Posle konferencije ćemo predstaviti prvi proizvod ZenFlow. ■



Srbija u fokusu GLOBALNOG TRŽIŠTA RADA

Ključne poruke sa „Global Workforce Summita 2026”

„Global Workforce Summit Srbija 2026” još jednom je potvrdio da tržište rada više nije statična kategorija, već živ, promenljiv sistem koji oblikuju tehnologija, geopolitika, demografske promene i nova očekivanja zaposlenih.

Ovogodišnji samit prerastao je format klasične konferencije i postao dinamičan prostor susreta ideja, podataka i konkretnih strategija za budućnost rada.

Kroz preplitanje tema kao što su digitalna transformacija, veštačka inteligencija, razvoj talenata, liderstvo nove generacije i globalna mobilnost radne snage, događaj je okupio kompanije, institucije i pojedince spremne da aktivno učestvuju u oblikovanju tržišta rada sutrašnjice.

„Global Workforce Summit Srbija 2026” nije dizajniran samo za lidere industrije, već i za mlade profesionalce,

studente, diplomce i ambiciozne pojedince koji žele da razumeju kako se globalno tržište rada menja, ali i kako da u tim promenama pronađu sopstvenu priliku.

Upravo taj spoj iskustva, znanja i novih perspektiva stvorio je atmosferu u kojoj se nije govorilo samo o izazovima, već su se oblikovala konkretna rešenja za održiv, inkluzivan i tehnološki osnažen svet rada.

„Današnja konferencija, treća po redu, nosi naziv 'Global Workforce Summit'. Moram da kažem da ovo nije samo konferencija, ovo je, u stvari, jedan dijalog i jedna platforma koju smo postavili i koja treba da služi kao most između poslodavaca, agencija, državnih institucija, nevladinog sektora i privrede.

'Global Workforce Summit' je nastao iz uverenja da region jugoistočne Evrope



IVAN BARBALIĆ

Agencija za zapošljavanje BiH, direktor



JUGOISTOČNA EVROPA MOŽE POSTATI MOST IZMEĐU TRŽIŠTA KOJA TRAŽE RADNIKE I ZEMALJA KOJE IMAJU LJUDE SPREMNE DA RADE

može postati most između tržišta koja traže radnike i zemalja koje imaju potencijal i ljude spremne da rade. Srbija danas nije samo tržište rada. Srbija je platforma. Platforma za dijalog institucija i privatnog sektora. Platforma za nove modele zapošljavanja. Platforma za transparentne i odgovorne procese mobilnosti radne snage.

Tržište zapošljavanja je sve veće, tržište je otvoreno, postoji puno izazova, ali i puno prilika", rekao je **Andrija Aleksić**,

osnivač i CEO kompanije **Global Workforce**, za BIZLife i dodao:

„Govorili smo o viznom režimu, o radnim dozvolama, o mogućnostima zapošljavanja ljudi širom sveta. U drugom delu malo više o biznis sektoru. U tom poslovnom svetu potrebe poslodavaca su sve veće, više ne postoji lokalno zapošljavanje. Tema zapošljavanja definitivno je globalna. **Želeo bih da naglasim da je osnovni cilj povezivanje ljudi, uspostavljanje novih i jačanje postojećih partnerstava, uz stvaranje prilika za poslovnu edukaciju i mobilnost.**”

Takođe, **Dejan Tornjanski**, izvršni direktor i suosnivač kompanije **Humble Hunters**, otkrio nam je na konferenciji da li je deficit radne snage samo privremena kriza ili pak nešto više:

„Ako pogledamo statističke podatke, pogotovo demografsku sliku svih zemalja, ne samo u Hrvatskoj, Srbiji ili regionu – to je nešto što se ne može brzo popraviti. Stanovništvo ubrzano stari – udeo populacije starije od 65 godina raste, dok mladi napuštaju zemlju, a takvi demografski trendovi ne mogu se brzo promeniti. Reč je o izazovima koji su se formirali pre dve ili tri decenije, zbog čega su automatizacija i uvoz stranih radnika trenutno najizvesnija rešenja.”

Važno je napomenuti da je zvanična aplikacija samita RU4M omogućila učesnicima da prate agendu, povežu se sa kolegama iz industrije i maksimalno



ANDRIJA ALEKSIĆ

Founder & CEO Global Workforce Summit

iskoriste potencijal samita, a o tome nam je više rekla **Maja Miklja**, predstavnik aplikacije **RU4M**:

„Aplikacija RU4M, osim što pruža podršku organizaciji događaja i tiketing sistemu, omogućava brzo i lako povezivanje ljudi. Ono što je posebno zanimljivo jeste to što, kada koristite aplikaciju, možete da vidite sve profesionalce, poslovne ljude – kako one u svojoj blizini tako i ostale korisnike aplikacije. Dakle, kroz samu pretragu po ključnom imenu ili po kompaniji možete brzo i lako da dođete do ljudi koji mogu da vam budu zanimljivi za poslovnu saradnju. Ideja same aplikacije jeste brzo i lako umrežavanje ljudi i povezivanje, kako mi kažemo, kroz jedan klik, sa ciljem širenja poslovne zajednice među korisnicima.”

Posebnu težinu samitu dali su zvanični predstavnici i ugledni ambasadori iz različitih zemalja i međunarodnih organizacija – Indije, Nepala, Srbije, Egipta, Indonezije, Hrvatske, Bosne i Hercegovine, Slovenije, Mađarske, čije je prisustvo dodatno naglasilo globalni karakter i strateški značaj ovog događaja. ■



MARIJANA MILANOVIĆ

Former Senior HRBP, Mindvalley

Od 100 evra do ZDRAVOG BIZNISA

Kako je Stefan Lalić izgradio „Čao šećeru”, postao mentor i razvio koncept efikasnog preduzetništva

Preduzetništvo kao sloboda, biznis koji je krenuo sa 100 evra i mentorstvo koje se ne zasniva na teoriji, već na ličnom iskustvu – tri su tačke na kojima se gradi razgovor sa Stefanom Lalićem. Od priče o brendu „Čao šećeru”, preko suočavanja sa sopstvenim granicama, do rada sa preduzetnicima koji žele sistem, a ne samo motivaciju, Lalić govori otvoreno o odgovornosti, karakteru i disciplini. Njegova filozofija „efikasnog preduzetništva” obećava manje lutanja i više fokusa – ali pod uslovom da ste spremni da radite na sebi jednako ozbiljno kao i na svom biznisu.

Često ističete da je za vas preduzetništvo pre svega sloboda. Kada biste to morali da objasnite nekome ko je ceo život zaposlen, koja je ključna razlika koju vi osećate?

– Taj koji je ceo život u kancelariji mora da sedi u njoj od 9 do 17 č. Najčešće radi po nečijem naređenju i nema pravo donošenja odluka o tome kako se i šta radi. I možda najbitnije, na platu najviše može da utiče tako što će otići kod konkurencije i opet tamo raditi pod istim teretom neslobode koji sam naveo.

Da me ne shvatite pogrešno, ne cvetaju ruže ni na jednoj strani, ali kad si sam svoj gazda, znaš da je na stolu mnogo bolji život i da plafon maltene ne postoji, dok je on u kompanijskim prostorijama veoma definisan.

Priča o vašem biznisu „Čao šećeru” počela je sa simboličnih 100 evra. Kada se danas osvrnete na taj trenutak, šta je bilo najizazovnije – novac, strah, neizvesnost ili nešto četvrto?

– Iskreno, ništa. Kada smo kretali, bili smo puni optimizma, a ja sam video da ćemo doživeti uspeh koji uživamo danas. U redu, u mojoj glavi je to tada bilo mnogo veće, ali ni ovo što smo postigli nije zanemarljivo.

Taj mali budžet nam je odlično poslužio za kreativnost, pa smo radili sami sve što smo mogli, gotovo sve osim dizajna, koji smo na kraju platili 50 evra. Drugih 50 evra je otišlo na sirovine.

Pravi izazovi su došli kasnije. Najveći za biznis bio je taj što niko nije uspeo da donese našim proizvodima dugoročnost, iako smo radili i razgovarali sa najboljim tehnolozima u zemlji, a najveći izazov za mene bio je da prihvatim da nešto ne mogu. Kada sam to prihvatio i pustio šta treba, izlečio sam bitan deo sebe, što mi je, ako me danas pitate, najveći preduzetnički uspeh – postao sam celovitija ličnost, koju ne vode više neutemeljene ambicije, već autentična želja i ljubav prema ovome što radim.

Danas ste biznis mentor. Koliko je važno to što ste i sami prošli ceo put od ideje do brenda i da li klijenti osećaju tu razliku između teorije i prakse?

– Biznis je najčešće egzaktna stvar. Pogotovo danas. Može da se nauči u školi kao bilo koja druga oblast i da se potom ponudi tržištu. Tako izgleda na prvi pogled. U praksi, ipak, nije tako. Zašto? Zato što je preduzetništvo neprirodna stvar. Ja, sâm, niko me nije naterao, prihvatam punu odgovornost kako za sebe tako i za sve svoje zaposlene i celokupan biznis. Nisu tako česte situacije u kojima pojedinac dobrovoljno preuzima toliku količinu odgovornosti kroz istoriju. Iako egzaktno, vrlo je kompleksno, dok faktor karaktera i lič-

Treba bit luuud ili umetnik, da bi živeo kao preduzetnik.

Pesnik preduzetništva

nosti preduzetnika (uz znanja i poslovnu istoriju) igra ogromnu ulogu u svemu.

Bio sam na obe strane. I dalje sam i preduzetnik i biznis mentor. Planiram da budem i jedno i drugo dok sam živ, baš zato što osećam taj žar, taj „drajv“ koji vodi preduzetnike napred. I ne želim da ga izgubim.

Svakako im znači, jer im neretko dajem savete koji im očigledno skraćuju i olakšavaju put, a to mi omogućava znanje „sa terena“. Takođe, više mi veruju jer najčešće znaju za moj biznis i za to da sam ga napravio od nule, a što su oni samouvereniji – to prave zdravije biznise i bolje rezultate, što je i razlog zašto sarađujemo.



Kada radite sa preduzetnicima, šta vi zapravo smatrate svojim zadatkom? Da li je to strategija, podrška, disciplina ili možda sposobnost da razumete čoveka, a ne samo njegov biznis?

– Da bih mogao da dam pravi savet pravoj osobi, ne mogu da gledam samo biznis. Moram da upoznam čoveka naspram sebe. To je jedan od razloga zašto mentorstvo ne traje kratko. Dobar savet koji ne može da se izvede samo je gubljenje vremena, dok je ponekad mala stvar pokretač iz mrtve tačke, pa uz tih nekoliko finih izmena ulazimo u momentum – fazu u kojoj smo spremni da radimo velike stvari. Upravo koristeći ovu strategiju, neki od mojih klijenata

su kreirali posao o kom su sanjali ili su utrostručili svoju godišnju zaradu.

Kad razumem i biznis i preduzetnika sa kojim radim, onda postavljamo cilj i strategiju, odnosno korake za njegovo ostvarenje, te idemo u realizaciju. No, taj put je od kaldrme, dakle, ima mnogo truckanja, a moj zadatak je da ublažim truckanje, da držim vozača budnim i savetujem ga kako bi on što brže i lakše došao iz tačke A do tačke B.



Uveli ste pojam „efikasno preduzetništvo“. Zvuči jednostavno, ali u praksi često nije. Kako ta filozofija izgleda kada se zaista primenjuje?

– Moja metodologija „efikasno preduzetništvo“ vrlo je jednostavna. Ali da, u pravu ste, nije je lako uvek sprovesti u delo. Zašto? Zato što smo mi i emotivna bića. A emocije nikad ne miruju, kao ni tržište. To znači da treba da učimo disciplinu, da radimo ono što znamo da treba da se radi i kada nam se ne radi. Da budemo konstantni, jer samo ti biznisi imaju sistem i strukturu, a oni su preduslov za slobodu koju prodajem.

Pitanje od milion dolara jeste kako čoveka koji se konstantno menja ubaciti u sistem i ritam. Odgovor je višeslojan: 1) tako što ćeš mu precizno objasniti zašto treba da se radi određena aktivnost i koje su posledice ako se ona ne radi; 2) tako što ćeš pojednostaviti obavljanje te aktivnosti, tako da bude maksimalno efikasna

i da služi preduzetniku i biznisu; 3) tako što ćeš ga razumeti i podržati na putu promene rada i funkcionisanja i pomoći mu da što lakše uđe u sledeću fazu – u fazu efikasnosti, koja je preduslov za uspeh u biznisu.

Da li možete da podelite situaciju iz sopstvenog iskustva kada je upravo efikasnost, a ne više rada ili više novca, napravila presudnu razliku?

– Ja ću se opet pozvati na svoj biznis „Čao šećeru“. Moj biznis partner Jelena Vljaković i ja ne radimo ni celu jednu radnu nedelju mesečno, a uspevamo da održavamo i razvijamo biznis. Nije bilo tako prve dve godine, ali smo onda shvatili važnost sistema u biznisu, pa smo ga kreirali. Tačno se zna kada se šta radi, odnosno koristi se isti metod rada – postavi se cilj, a onda se vodimo



najefikasnijom strategijom do njega, radeći ili vežbajući konstantno aktivnosti koje se ponavljaju, a kojih u mojoj metodologiji ima 12.

E sad, ako želite da saznate koje su, morate, ipak, da mi platite kafu. Šalim se, obelodaniću ih kad za to dođe vreme. ■

Piše: **Borislav Despotović**,
Urednik magazina BIZLife
Foto: **Zoran Rašić** / BIZLife



MAJBOUJI

posao na svetu



Čokolada nije samo slatkiš, već savršen sklad strpljenja, preciznosti i osećaja za detalj, poručuje Tamara Stošić

Zamislite da vam je u opisu posla zapisano da svakoga dana, iznova i iznova, tražite savršenstvo u kockici čokolade. Dok se većina nas bori sa rokovima i tabelama, Tamara Stošić svoj radni dan provodi u svetu aroma, svilenkastih tekstura i mirisa koji popravljaju dan. Ona je senzoričarka čokolade, osoba čija su nepca filter za vrhunski kvalitet i čiji je zadatak da dešifruje skriveni jezik kakaoa.

Kako zaista izgleda kada vam je posao da analizirate čokoladu, u razgovoru za BIZLife saznajemo od Tamare Stošić, koja danas radi kao šef u prestižnoj instituciji *Callebaut Chocolate Academy* u Beogradu – mestu gde čokolada prestaje da bude samo slatkši i postaje umetnost.

OD VINSKE SENZORIKE DO ČOKOLADNE AKADEMIJE

Iako njeno zanimanje zvuči kao rezultat svesne odluke da živi u bajci, Tamarin put bio je spoj obrazovanja i srećnih okolnosti. Nakon master studija gastronomije, sudbina ju je, preko hotelske prakse i šefa kuhinje, odvela u poslastičarnicu, gde se rodila neraskidiva veza. Na fakultetu je brusila čula kroz senzornu analizu vina, ne sluteći da će to znanje postati ključ za njen današnji uspeh.

„Pre oko godinu dana dobila sam priliku da radim u Čokoladnoj akademiji, gde sam sve znanje i iskustvo iz senzoričke vina prenela na čokoladu“, objašnjava ona, dodajući da svaki dan donosi nove izazove u potrazi za idealnim kombinacijama koje će se kasnije pretočiti u vrhunske poslastice.

**SENZORNA
ANALIZA
NIJE SAMO
„UMETNIČKI
DOJAM“ – ONA JE
STUB NA KOJEM
POČIVA ČITAVA
INDUSTRIJA**



ČOKOLADA SE SLUŠA I POSMATRA

Za većinu nas konzumiranje čokolade je impulsivan čin uživanja. Za profesionalca, poput Tamare, to je složen proces koji uključuje sva čula, pa čak i sluh. Profesionalna analiza je, kako kaže, mnogo više od samog uživanja – to je precizno ispitivanje teksture, mirisa i postojanosti aroma na nepsima.

„Prilikom degustacije čokolade uključena su sva čula. Prvo posmatramo njen izgled: boju, sjaj i glatkoću. Zatim, kako se topi pod prstima, a pri lomljenju obraćamo pažnju na karakterističan zvuk“, opisuje Tamara ovaj ritual.

Prema njenim rečima, miris je ključni korak u istraživanju svih slojeva koje jedna tabla nosi, dok je sama degustacija završni čin analize ukusa, od prvih nota, pa sve do onoga što nazivamo „aftertaste“.

Upravo u tom procesu kriju se i najveća iznenađenja. Tamara se seća trenutka kada ju je potpuno razoružala čokolada sa 100 odsto kakao delova.

„Očekivala sam da će biti vrlo gorka, ali umesto toga, otkrila sam složen ukus sa приметnim citrusnim notama. Tada sam shvatila koliko tamne čokolade sa visokim procentom kakaoa mogu biti bogate i zanimljive.“

GDE GREŠIMO DOK JEDEMO ČOKOLADU?

Kao nacija koja voli slatko, često pravimo jednu suštinsku grešku – žurimo. Tamara primećuje da većina ljudi ne dopušta čokoladi da „odradi“ svoje.

„Većina ljudi, kada jede čokoladu, ne dozvoli da se ona polako topi u ustima, pa propušta priliku da oseti sve slojeve ukusa i arome. Prava degustacija zahteva da čokoladu držite u ustima dovoljno dugo da se razviju sve note koje ona poseduje.“

Senzorna analiza nije samo „umetnički dojam“ – ona je stub na kojem počiva čitava industrija. Kompanije na osnovu ovih testova menjaju i usavršavaju recepture kako bi došle do onog idealnog balansa koji nas tera da se u prodavnici uvek hvatamo za isti proizvod.

PROFESIONALNI SAVET ZA KUĆNU DEGUSTACIJU

Ako želite da se bar na trenutak osetite kao šef u Akademiji, Tamara savetuje jednostavan protokol.

„Prvo, čokolada mora biti ravnomerno obojena i sjajna. Kada je dodirnete, ne bi smela da ostavlja trag pod prstima, već da pruža otpor. Oslušnite je dok je lomite, pomirišite je, a onda uradite ono najteže: strpite se dok se lagano topi na jeziku. Tek tada ćete je zaista upoznati.“

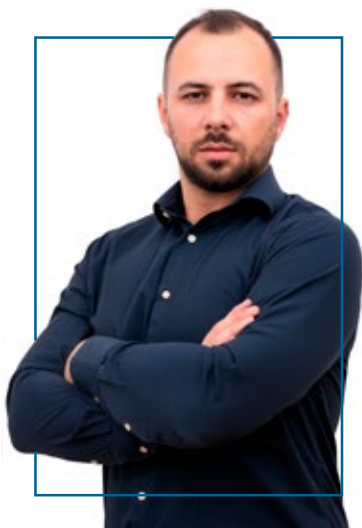
Ipak, pored svih kompleksnih aroma, egzotičnih porekla kakaoa i profesionalnih standarda, u Tamarinom svetu postoji jedna posebna tačka gde profesionalizam ustupa mesto čistoj emociji. Na pitanje kojoj se čokoladi uvek vraća, odgovor je topao i nostalgican, baš kao i ukus detinjstva:

„Uvek se vraćam mlečnoj čokoladi 'Najlepše želje', jer me asocira na detinjstvo i uspomene koje sam delila sa bratom i sestrom.“

Ovo je podsetnik da, bez obzira na to koliko postanemo stručni u svom poslu, najbolje stvari u životu uvek imaju ukus uspomena. ■

Piše: **Jovan Kragović**,
Novinar
Foto: **Privatna arhiva**





Piše: **UROŠ NEDELJKOVIĆ**,
CEO, Business and Marketing Consultant
u *Deus Ex Consultingu*

Foto: **Andrea Ranković**

V Kome verujemo? Sebi, deci, partneru, roditeljima, rođacima, prijateljima, kolegi, šefu, poslovnom partneru, poznaniku, proizvođaču, brendu, bilbord, *Instagram reelsu*, influenseru, vestima, novinama, portalima? Polazimo li u svakom odnosu od pretpostavke „sve će biti u redu“ ili „možda su nešto prećutali“? Šta se krije iza poruka koje svakodnevno dobijamo i da li smo im pružili sve svoje poverenje ili smo, ipak, pomalo sumnjičavi? Postoji li iskren odnos ili je sve u ličnim ciljevima? Verujem da postoji i da je glavni pokretač dugoročne ljubavi. Ljubavi između brenda i konzumenta, šefa i zaposlenog, dobavljača i klijenta, roditelja i deteta, ličnosti i ega...

Poverenje zavisi isključivo od nas. Ono je rezultat naše percepcije i ličnih stavova. Nedavno sam na jednom domaćem portalu zapazio redosled najvažnijih naslova vesti tog dana: 1) Bombardovanje na Bliskom istoku; 2) Politička situacija u zemlji; 3) Pobjednik u rijaliti šou-programu; 4) Rasprodaja u jednom šoping molu; 5) Aktivacije jedne

POVERENJE

fondacije iz beting industrije. Koliko ću verovati tom portalu i da li ću pridavati značaj uznemirujućim vestima, zavisi isključivo od mene!

Jedini uspešan način da predstavimo naše brendove jeste da budemo iskreni u komunikaciji. Šta, zapravo, potrošač očekuje od nas? Uzajamno poverenje i iskren odnos! Nemojte mu povećavati cenu ako za to nemate adekvatne razloge; ako ih pak imate, objasnite mu, razumeće vas. Očekujemo svi povećanje cene nafte, samim tim i inflaciju, ali možemo promeniti način distribucije, smanjiti plastiku i biti više odgovorni ka svetu koji nas okružuje i na taj način dobiti prave argumente za društveno razumniju konverzaciju. Ako nam je savest čista, i odnos će biti iskren. Hoće li iko radije izabrati patike koje su napravljene od reciklirajuće plastike? Da, hoće, ukoliko za njega taj aspekt ima visoku vrednost. Ukoliko mu je želja samo da kupi određeni brend po najpovoljnijoj ceni, možemo se potruditi da mu predstavimo naš odnos cene i kvaliteta, jer

je zabluda da možemo stalno biti najpovoljniji. Uvek ima neko ko može dati veći rabat, jer nema visoke fiksne troškove.

Poverenje gradi i osećaj sigurnosti kada se pomisli na neki brend. Znam da me neće zaj***ti! Ako nam je konzumer pružio ruku, moramo je prihvatiti obema rukama, jako stisnuti i uveriti ga da ga nikada nećemo razočarati. Tu na scenu stupa *brand promise* – šta to populacija kojoj se obraćamo može očekivati od

našeg brenda, direktno ili indirektno. On predstavlja **vrednost i iskustvo** koje brend uvek mora da isporučiti, bez obzira na sve situacije u kojima se nalazi. Kovid, ratovi, inflacije, krize – ništa ne sme uzdrmati obećanje jednog brenda.

Na primer, *Lush Cosmetics* definiše svoj *brand promise* na sledeći način „Sveža, vegetarijanska i ručno rađena kozmetika sa ograničenim pakovanjem i bez testiranja na životinjama.“ *Brand promise* nije samo obećanje ciljanoj grupi, ono je i osnov za donošenje odluka u kompaniji, čuvar reputacije i alat za izgradnju poverenja.

POVERENJE ZAVISI
ISKLJUČIVO OD NAS.
ONO JE REZULTAT
NAŠE PERCEPCIJE I
LIČNIH STAVOVA



Brand promise možemo definisati u bilo kom trenutku svog poslovanja, ali važno je uvideti i trenutnu percepciju populacije o našem brendu, kako nam ciljevi ne bi bili u dijametralnoj suprotnosti sa njom. Ukoliko se naš brend percipira kao tradicionalan, ne možemo tako brzo postati moderan brend. Ali možemo, ukoliko to postavimo kao dugoročni cilj i definišemo korake ka njemu. Ne možemo proizvoditi jeftinu hranu za kućne ljubimce, a onda se, odjednom, predstavljati kao premium brend visokog kvaliteta. Budimo realni i poverenje će doći. Reći: „Grešio sam, priznajem, sada je vreme da izgradimo poverenje.”

JEDINI USPEŠAN
NAČIN DA
PREDSTAVIMO NAŠE
BRENDOVE JESTE DA
BUDEMO ISKRENI
U KOMUNIKACIJI

Kada se jednom ruka izvuče iz stiska i uvuče sumnja, teško ćemo je vratiti. Svi znamo da se izreka „počnimo ljubav iz početka”, uglavnom, završi razočaranjem. Možda je nepopularno reći, ali uspeh se rađa u novim ljubavima, kao što kaže profesor Bajron Šarp, biznis raste iz akvizicije novih potrošača, ne iz lojalnosti. Raširimo im svima ruke i poželimo dobrodošlicu. Inkluzivni marketing postaje sve popularniji alat u komunikaciji, iako je u suprotnosti od svega onoga što smo učili, pa čak i od digitalnog oglašavanja. Jednostrano gledajući, tako je; međutim, *Kantarova* istraživanja pokazuju da 65 odsto populacije više ceni kompaniju koja promovise inkluziju i raznolikost. Koju god stranu da odaberemo – SAD ili Iran, *gay or straight*, *Zvezda* ili *Partizan*, AI ili čovek, za ili protiv... – uvek ćemo pogrešiti!

Iskrenost i dobre namere pomažu nam da gradimo dugoročno poverenje, u svim odnosima. Sumnja samo rađa nepoverenje i krah jedne relacije. Kao što bi Ernest Hemingvej rekao, „najbolji način da saznaš možeš li nekome verovati jeste da mu veruješ”. ■

Piše: Ivana Filipović

Knjiga, gitara i povratak na binu

Pavel Selukov prvi put na srpskom, Kralj Čačka u MTS dvorani i „Babe” u BitefArtCafeu – tri razloga da se izade iz rutine

Od novog imena ruske književnosti do dva koncerta koja vraćaju pažnju na autentične autore, ovaj kulturni vodič okuplja sadržaje koji nose jasan autorski pečat. U fokusu su priče, pesme i nastupi koji dolaze iz različitih svetova, ali podjednako traže pažnju publike. Zajedničko im je to što ne igraju na sigurno, već grade odnos sa publikom kroz prepoznatljiv izraz i sopstveni ritam. Zato ovaj izbor ne povezuje žanr, već snaga onoga što ostaje kada prođu prvi utisci.

Novi glas ruske književnosti

Prvi put na srpskom jeziku, u prevodu Ane Jakovljević Radunović, predstavljamo novi glas ruske književnosti – permskog pisca **Pavela Selukova**, koji je gotovo preko noći postao književna senzacija napisavši zbirku priča „Dokopati se Tarkovskog”.

Proleterka je predgrađe Perma stisnuto između ženskog zatvora, fabrike, pruge i groblja. Sa sve četiri strane – granična stanja ljudskog postojanja. Dečaci s Proleterke jure vozove, krađu bicikle, zaljubljuju se u odlične učenice, zaljubljuju se u robijašice. Uče da se tuku i da čute, da piju pivo umesto doručka i da se ne nadaju ničemu. Ponekad gledaju Tarkovskog da bi osvojili devojku, ponekad ih devojka upoznaje sa Brodskim. Svejedno, ljubav traje do prve pesnice. Posle toga – bratstvo. I tako, između „mi smo carevi” i „ovo je naš svet”, između pokušaja kulturnog uzdizanja i zidarskog piva, nižu se priče o odrastanju bez detinjstva.



Kralj Čačka

Kantautor, slikar i pesnik Nenad Marić, umetnički poznat pod pseudonimom **Kralj Čačka**, nastupiće prvi put u MTS dvorani – 15. maja. Posle gotovo tri godine, to će biti njegov prvi veći nastup u Beogradu i prilika da se ožive uspomene uz stare hitove, kao i da se predstavi novi, dvostruki album „Dobro jutro, ljudi”.

Njegova muzika predstavlja specifičnu mešavinu džez, bluza, rokenrola i šansona, a Žikica Simić ga je opisao rečima: „Opasnom magistralom – preko raskrsnica i pored stranputica – sa gitarom preko ramena, kao junak starih dobrih filmova, Kralj je stigao na rok scenu. Sa sobom je doneo mudre, lepe i gorke pesme, u kojima se iskrenost i autentičnost oštro suprotstavljaju izopačenostima ovog vremena.”

Povratak legendi beogradskog rokenrola

Legendarna grupa BABE 27. marta stiže u BitefArtCafe, gde se rokenrol sluša iz prvih redova.

Poznate po duhovitim tekstovima, britkom humoru i neponovljivom scenskom nastupu, „Babe” su obeležile jednu eru domaće muzičke scene i sada se vraćaju da podsete zašto su i dalje jedinstvene. Bend je osnovan 1992. godine, kao samostalni projekat vokaliste i gitariste Žike Milenkovića („Bajaga i instruktori”), uz Gorana Čavajdu Čavketa („Električni orgazam”) i Zorana Ilića Ilketa („Riblja čorba”). Spoj muzičkog iskustva,



pozorišnog izraza i britkog humora vrlo brzo je „Babe” izdvojio kao autentičnu rok supergrupu, čiji su nastupi istovremeno i koncert i predstava.

U susret koncertu u klubu BitefArtCafe, Žika Milenković govori o autorskoj slobodi, vremenu i onome što muzika danas jeste i nije.

Da li godine donose slobodu u pisanju ili suptilniju autocenzuru?

– Godine najviše donose razmišljanje i preispitivanje da li još uvek postoji šansa da se napravi nešto bolje od onoga na šta je publika „navučena”.

Šta danas znate o muzici, a voleli biste da nikad niste saznali?

– Gledao sam da što manje saznam, te zadržim samo osnovno kako bih sačuvalao tu naivu sa samih početaka.

Da li je humor u pesmama grupe „Babe” bio način da se kaže istina ili da se ona sakrije?

– Humor je uvek način da se lepo upakuje istina.

Da li današnja muzička scena pati od manjka talenta ili prenaplašene potrebe da se dopadne?

– Današnja muzička scena svakako je u skladu sa svojim vremenom, kao što su i prethodne bile u skladu sa svojim. Svi koji se izdvoje kvalitetom moći će da žive od „stare slave”.

Šta je opasnije za rok danas: algoritam ili ravnodušnost publike?

– Publika nikad neće biti ravnodušna, jer je svet sve luđi, a algoritam je tu čisto da nam se nađe. ■



Perwoll Fashion Week

BEOGRAD, 16 - 23. APRIL 2026.

ZEMLJA
VODA
VAZDUH

#perwollfashionweek #bfw
belgradefashionweek
www.belgradefashionweek.com



Priča o novcu je priča o nama

Dejvid Makvilijams, ekonomista i autor knjige „Novac – priča o čovečanstvu”, objašnjava zašto novac nije samo sredstvo razmene, već moćna sila koja pokreće ambicije, inovacije i društvene promene

Šta je, zapravo, novac? Zašto je nastao i zašto je i danas jedna od najmoćnijih sila koja oblikuje društva, politiku i ljudsko ponašanje? O tim pitanjima govori irski ekonomista i autor Dejvid Makvilijams, čija je knjiga „Novac – priča o čovečanstvu” nedavno objavljena i na srpskom jeziku, u izdanju Harmonija izdavaštva. U razgovoru za BIZLife objašnjava zašto novac naziva „tehnologijom koja drži društvo na okupu”, zašto veruje u to da kriptovalute predstavljaju veliku prevaru za mlađe generacije i zbog čega

bi trebalo da deca mnogo ranije počnu da uče o novcu. Govori i o istorijskim krizama, inflaciji koju su doživeli građani Srbije devedesetih, ali i o velikim promenama koje danas preoblikuju globalnu ekonomiju – od američkog duga do uspona Kine i Indije.

Zašto je novac mnogo više od ekonomije i zašto ste odlučili da mu posvetite knjigu?

– Dugi niz godina sam ekonomista. Radio sam u Irskoj, u Velikoj Britaniji

i širom sveta. Oduvek sam mislio da je ideja novca izuzetno zanimljiva i fascinantna, a ekonomisti je ljudima, zapravo, ne objašnjavaju kako treba. Ne objašnjavaju istoriju novca, zašto ga koristimo i šta on radi nama kao ljudima. Novac je veoma čudna stvar. Postoji samo zato što smo mi odlučili da postoji. On nas čini ambicioznima, ponekad pohlepnicima, ali i inovativnima i kreativnima. To je mehanizam koji gura čovečanstvo napred. Zato sam želeo da napišem knjigu i nazovem je „Novac –

priča o čovečanstvu", jer je priča o novcu, zapravo, priča o nama.

Na koji način novac oblikuje naše odnose i ponašanje u društvu?

– Prvo što nastojim da objasnim u knjizi jeste šta je, zapravo, novac. Kada na novac gledate kao na tehnologiju, shvatite da je to alat koji nas povezuje. Razmislite samo koliko ste ljudi sreli ove nedelje koje ne poznajete i koje, verovatno, nikada više nećete videti, ali ste sa njima stupili u odnos kroz neku transakciju. Novac je lepak koji drži društvo na okupu.

Nekada su nam katolički sveštenici govorili da je novac izvor svakog zla. Međutim, nije tako. Francuski sociolog Marsel Mos rekao je: „Da bi ljudi mogli da trguju, prvo moraju da spuste koplje.“ Drugim rečima, novac je kroz istoriju bio alternativna ratu. Da sam u prošlosti želeo nešto što vi imate, morali bismo da se borimo. Novcem možemo da trgujemo. Novac, zapravo, pojačava ljudske osobine. On, sam po sebi, nije ni dobar ni loš.

Kako se novac menja u eri digitalnog plaćanja i kriptovaluta?

– Novac se stalno menja zajedno sa tehnologijom. Danas je najnovija tehnološka promena digitalni novac. U većini situacija više i ne nosim gotovinu – samo prislonim karticu ili telefon.

To je samo nova faza u razvoju novca. Kriptovalute su, međutim, nešto drugo. Po mom mišljenju, one su, verovatno, najveća prevara koja se trenutno prodaje mlađoj generaciji.

Šta se događa sa društvom kada se novac uruši?

– Zanimljivo je da Srbija ima istorijsko iskustvo koje bi trebalo da pomogne ljudima da razumeju koliko je novac važan. Ovde je zabeležena jedna od najvećih inflacija u istoriji. Između 1989. i 1992. ljudi su videli kako im čitava ušteđevina nestaje.

Kada se novac uruši, ne menjaju se samo kupovina i prodaja, menja se mentalitet društva. Ako uništite novac, ne uništavate samo ekonomiju, već i poverenje među ljudima. A kada se uništi poverenje, moguće je manipulirati društvom. Na primer, Vladimir Lenjin je posle revolucije u Sovjetskom Savezu štampao ogromne količine novca kako bi razorio srednju klasu. Tu je i zanimljiva epizoda iz Drugog svetskog rata – kada je Adolf Hitler planirao da falsifikovane

funte baca iz aviona iznad Velike Britanije kako bi destabilizovao ekonomiju.

To pokazuje da novac nije samo pitanje bogatstva, već i poverenja u institucije države.

NOVAC SAMO POJAČAVA ONO ŠTO VEĆ JESMO. NEKI LJUDI POSTANU VELIKODUŠNI. DRUGI POSTANU NEPODNOŠLJIVI

Kako bi, po vašem mišljenju, trebalo da se odnosimo prema novcu?

– Sa poštovanjem.

Ono što me uvek iznenađuje jeste da deca u školama uče latinski, istoriju Rimskog carstva ili komplikovanu fiziku i hemiju, ali skoro nikada ne uče ništa o novcu. A deca, zapravo, instinktivno razumeju novac.

Kada sam bio mali, u Irskoj, deca su stalno razmenjivala sličice fudbalera. Već tada smo intuitivno razumeli ponudu, potražnju, cenu i oskudicu. Drugim rečima, ekonomiju razumemo prirodno, ali je obrazovni sistem kasnije nekako potisne. Stoga, mislim da bi decu trebalo učiti šta su kamate, kako se štedi i investira, kako funkcioniše novac. To bi im mnogo pomoglo u životu.

Da li je naš odnos prema novcu više racionalan ili emotivan?

– Mislim da su svi ljudski odnosi zasnovani na emocijama, pa tako i odnos prema novcu. Uzmimo, na primer, bitkoin. Zašto su mnogi ljudi opsednuti njime? Zbog fenomena koji zovemo FOMO – strah da ćemo propustiti priliku. Cena raste, svi pričaju o tome, prijatelj ga ima – i ljudi uskaču bez razmišljanja. Novac u nama budi iracionalnu stranu.

Koji istorijski događaji najbolje pokazuju snagu novca?

– Jedan od najpoznatijih primera jeste krah Volstrita 1929, koji je doveo do Ve-

like depresije. Slična stvar dogodila se i 2008. godine, kada je čitava generacija poverovala da može da se obogati špekulacijama na tržištu nekretnina. Na primer, Irci koji nikada nisu bili u Bugarskoj kupovali su apartmane na Crnom moru. Kada je kriza izbila, vrednost svega toga je nestala. Problem je što ljudi razmišljaju kratkoročno i retko uče iz svojih grešaka.

Koji su danas najveći globalni ekonomski rizici?

– Najveći rizik dolazi iz Sjedinjenih Američkih Država. Iako Amerikanci čine samo oko četiri odsto svetske populacije, imaju oko 22 odsto svetskog prihoda.

Istovremeno, država ima ogroman javni dug, a sistem zavisi od toga da ostatak sveta nastavi da finansira taj dug. Drugi veliki izazov u Evropi jeste rat u Ukrajini i sve veća potreba za vojnom potrošnjom. Uz to, ekonomska moć se sve više seli u Aziju. Kina i Indija zajedno čine ogroman deo svetske populacije i ekonomije. To znači da će se u narednim decenijama promeniti i tokovi novca u svetu.

Ako biste morali da izdvojite jednu poruku vaše knjige, koja bi to poruka bila?

– Najvažnije je razumeti vezu između novca i ljudske psihologije. Novac pojačava emocije. Kada ga nemamo, želimo ga više. Kada ga imamo, bojimo se da ga ne izgubimo.

U grčkoj mitologiji, Prometej je ljudima dao vatru i time im omogućio da kontrolišu svet. Novac je, na neki način, slična sila u društvu. Njim možemo postići ogromne stvari – i kao pojedinci i kao društvo. Bez njega život može biti veoma težak.

Ali novac samo pojačava ono što već jesmo. Neki ljudi, kada steknu bogatstvo, postanu velikodušni. Drugi postanu nepodnošljivi. Verovatno su takvi bili i pre novca – novac je samo učinio njihove osobine vidljivijim. ■



Piše: **Gorica Mitrović**
Glavna i odgovorna
urednica DigitalLife-a
Foto: **Zoran Rašić** / BIZLife





Prava promena ne dolazi kroz kaznu, već kroz poverenje

Kroz dokumentarni film „Šapa spasa” Marina Kovačević govori o restorativnoj pravdi, drugoj šansi i snazi umetnosti da mladima u sistemu vrati glas, odgovornost i osećaj da nisu svedeni na svoje greške

Piše: Ivana Filipović

Marina Kovačević, rediteljka i direktorka Instituta za performativne umetnosti i socijalni rad, kroz umetnost, dokumentarni film i principe restorativne pravde radi ono što društvu često najteže polazi za rukom – iza etiketa vidi čoveka. Njen novi film „Šapa spasa”, čija nas premijera očekuje 22. aprila u KC „Grad”, nastao je iz dubokog uverenja da se stvarna promena ne događa kroz osudu, već kroz odnos, poverenje i priliku da neko bude viđen drugačije. Ovaj projekat otvara prostor za empatiju, odgovornost i ličnu transformaciju. U razgovoru za BIZLife, Marina Kovačević govori o tome zašto druga šansa nije fraza, već nužnost, kako umetnost može da menja živote i zbog čega je važno da mlade ne posmatramo samo kroz počinjene greške, već kroz ono što još mogu da postanu.

Dugo se bavite restorativnom pravdom. Kako se iskustvo koje ste godinama gradili prelilo u projekat i film „Šapa spasa”?

– Godine rada u oblasti primene restorativne pravde i izvođačkih umetnosti naučile su me da prava promena kod ljudi ne dolazi kroz kaznu, već kroz odnos, igru i poverenje. Umetnički programi koje sam dosad realizovala u kazneno-popravnim zavodima u Srbiji i inostranstvu dokaz su te tvrdnje. Rad sa kažnjenicima, posebno u okviru projekata „Zapisi iz ćelije broj 12”, zatim „Komanda ljubav”, slikanja murala u Okružnom zatvoru i iskustva u ženskom zatvoru kroz predstavu „Njena priča” itd., otvaraju prostor koji je istovremeno zatvoren i duboko transformativan. A restorativna pravda i umetnost povezane su kroz ideju isceljenja, dijaloga i ponovnog uspostavljanja odnosa u društvu. Upravo iz tog iskustva rodila se ideja za projekat „Šapa spasa”.

U radu sa mladima u institucijama popravnih domova jasno se vidi koliko im nedostaje osećaj prihvaćenosti i prilika da budu viđeni drugačije, ne kroz greške



koje su napravili, već kroz ono što mogu da postanu. Tu umetnost ima značajnu ulogu, kao i rad sa psima. Kreativni rad je ovde prilika za iskazivanje emocija, koje je tim ljudima često vrlo teško da verbalizuju, a rad sa napuštenim psima otvara prostor za empatiju i odgovornost. Kada šticićenik brine o psu koji je i sam bio odbačen, kada piše poeziju na ove teme, uči program dresure sa kinologom Aleksandrom Batom Markovićem i dobija diplomu za rad u prihvatilištu za napuštene pse, dolazi do prepoznavanja potencijala i povezivanja na dubljem nivou. Tu počinje stvarna promena.

Šta vas je u radu sa mladima u sistemu naučilo o tome koliko su poverenje, odgovornost i druga šansa važni za stvarnu promenu?

– Rad ne samo sa mladima već i sa celokupnom zatvorskom populacijom naučio me je da se promena ne dešava onda kada neko shvati šta je pogrešio, već onda kada prvi put iskusi da mu neko veruje. Ta deca su odrasla bez osećaja sigurnosti i podrške. Kada im pridete kroz kontrolu i kaznu, oni se zatvore. Ali kada im date poverenje – ali stvarno, ne deklarativno – dešava se nešto potpuno drugačije. Počinju da preuzimaju odgovornost, ne zato što moraju, već zato što žele da opravdaju to poverenje. Odgovornost tada više nije nametnuta obaveza, već lični izbor. A upravo u tom trenutku počinje prava promena. Druga šansa je možda i najvažniji deo tog procesa. Ne kao fraza, već kao konkretno iskustvo, da greška ne

TRENUK KADA MLADIĆ IZ „ŠAPE SPASA” KOJI JE DUGO BIO ZATVOREN PRVI PUT SPUSTI GARD DOK DRŽI PSA I KAŽE DA JE TO NJEGOVA „FAMILIJA” – POSEBNO JE DIRLJIV

definiše ceo njihov identitet. Kada mlada osoba poveruje da nije samo „domaćin”, otvara se prostor i da izgradi drugačiju sliku o sebi.

U filmu se spajaju umetnost, rad sa životinjama i proces lične transformacije. Koliko je upravo taj spoj blizak principima restorativne pravde?

– Taj spoj je, zapravo, suština onoga čime se bavim kroz restorativnu pravdu, jer ona nikada nije samo metod, već proces koji uključuje emociju, odnos i lično iskustvo. Umet-

buđu bolji. Ako ih stalno posmatramo kroz grešku, mi ih, zapravo, i dalje kažnjavamo, zaključavamo ih u toj ulozi. Etiketa postaje jača od identiteta, a tada svaka priča o promeni gubi smisao. Onda ljudi vrlo brzo poveruju da se od njih ništa drugo i ne očekuje, te počinju tako i da se ponašaju.

Međutim, kada promenimo ugao i počnemo da ih gledamo kroz potencijal, kroz ono što mogu da postanu, otvara se prostor za stvarnu transformaciju. To ne znači negiranje odgovornosti, naprotiv. Restorativni pristup upravo podrazumeva da se greška prepoznata i popravljena. Ali da čovek nije identifikovan krivičnim delom. Za društvo je to možda i najteži korak, jer zahteva empatiju i



nost u mojim dokumentarcima „Zapisi iz ćelije broj 12”, „Komanda ljubavi” i „Šapa spasa” daje prostor da se poezija oseti i razume. Rad sa psima uvodi element bezuslovnog prihvatanja. Pas ne zna za stigmatu, ne zanima ga prošlost, reaguje na prisutnost, igru, odnos. Upravo to mladima daje siguran prostor da prvi put iskuse poverenje bez straha od osude. To je temelj svakog restorativnog procesa.

Kada društvo gleda mlade koji su u sistemu, često ih posmatra kroz grešku, a ne kroz mogućnost promene. Koliko je važno menjati upravo tu perspektivu?

– Sjajno pitanje! Ključna je upravo promena te perspektive, jer način na koji društvo vidi mlade u sistemu sankcija direktno utiče na to kako oni vide sebe. Ovo što radim je rehabilitacija osuđeničke populacije, ali i društva u celini. Ti ljudi su naše buduće komšije. A mi im, kao društvo, moramo dati šansu da

spremnost da damo drugu šansu. Bez toga nema održive promene. Ako ne verujemo da neko može drugačije, vrlo je verovatno da neće ni pokušati. Zato je važno da menjamo narativ, ne iz sažaljenja, već iz odgovornosti. Način na koji gledamo ove mlade ljude određuje ne samo njihov put već i društvo u kojem svi zajedno živimo.

Šta vam je u radu na „Šapi spasa” najviše potvrdilo da restorativna pravda prevazilazi teoriju i donosi stvarne promene?

– Primer šticićenika doma koji udomljava ju pse sa ulice i o tome pišu poeziju jasno pokazuje kako se ovi principi mogu primeniti u praksi na human i transformativan način. Pre svega, briga o napuštenim psima omogućava mladima da preuzmu aktivnu i odgovornu ulogu. Umesto da budu pasivni primaoci kazne ili institucionalne brige, oni postaju neko ko pomaže

drugima. Kroz učenje dresure, negu i udomljavanje oni simbolično ispravljaju nepravdu kroz doprinos opštem dobru. Ovaj proces razvija osećaj odgovornosti i korisnosti, što je jedan od ključnih ciljeva restorativne pravde.

Takođe, odnos između šticećenika i pasa ima snažnu emocionalnu dimenziju. Psi sa ulice često su napušteni i traumatizovani, baš kao što su i mnogi šticećenici doma prošli kroz teška životna iskustva. Kroz međusobnu interakciju dolazi do obostranog isceljenja, životinje dobijaju sigurnost i brigu, dok šticećenici razvijaju empatiju, strpljenje i osećaj povezanosti. Ovaj proces predstavlja obnovu odnosa, što je suština restorativne pravde. Udomljavanje pasa i briga o njima pokazuje da oni mogu biti korisni i odgovorni članovi društva. Time se smanjuje stigma koja ih često prati i gradi se poverenje između njih i šire zajednice. Restorativna pravda upravo teži tome da pojedinca vrati u društvo



Predstava "Njena priča"



kao ravnopravnog člana, a ne da ga trajno obeleži kao prestupnika.

Kreativno pisanje dodatno produbljuje ovaj proces. Poezija postaje sredstvo samospoznaje i emocionalnog oslobađanja. Time oni ne samo da razumeju sopstvene postupke i posledice već i aktivno učestvuju u procesu lične transformacije. Trenutak kada mladić iz „Šape spasa” koji je dugo bio zatvoren

prvi put spusti gard dok drži psa i kaže da je to njegova „familija” – posebno je dirljiv. Psi je dao ime Familija jer mu je on jedina porodica koju ima. Kada u njegovom ponašanju vidite pažnju, nežnost, odgovornost, osobine koje možda niko ranije nije imao priliku da podstakne u njemu, ne možete da ne budete zadovoljni. Isti osećaj javlja se i kada pas, koji je i sam prošao kroz odbacivanje, bez rezerve priđe i uspostavi kontakt. Tu se stvara odnos koji je potpuno lišen osude. U tim susretima jasno se vidi da promena nije nešto apstraktno. Ona je konkretna, vidljiva i duboko ljudska. Ne dešava se kroz reči o pravilima i kaznama, već kroz iskustvo da si prihvaćen čak i kada nisi savršen.

Koliko umetnost i dokumentarni film mogu da pomognu da se restorativna pravda približi široj publici – ne kao apstraktna ideja, već kao ljudska i živa praksa?

– Umetnost i dokumentarni film imaju jedinstvenu moć da „prevedu” restorativnu pravdu iz jezika teorije u jezik iskustva. Kada govorimo o principima, poverenju, odgovornosti, drugoj šansi – to može

zvučati apstraktno ili čak idealistički. Ali kada publika vidi konkretne ljude, njihove poglede, tišine, borbe i male pomake, tada se ti principi prepoznaju kao nešto stvarno i moguće. Film omogućava ne samo da se razume već i da se oseti. Dokumentarni format ovde pomaže publici da izađe iz pozicije posmatrača koji sudi i uđe u poziciju nekoga ko razume. A kada se desi to pomeranje, makar i za nijansu, moj rad je ispunio svrhu.

Šta biste voleli da publika nakon ovog filma bolje razume o mladima, odgovornosti, grešci i mogućnosti da se čovek menja?

– Volela bih da publika oseti da mladi iz doma nisu samo zbir grešaka koje su napravili, već ljudi koji su često i sami bili povređeni, baš kao i psi koje su spasi. U tom susretu je nastala i prilika za isceljenje. Važno je razumeti da greška nije kraj. Kada se mladima pruži šansa i ukaže poverenje, oni mogu da osete ljubav i da se istinski promene. Možda je najvažnije da film podseti da i oni, kao i ti psi, samo traže da ih neko vidi, prihvati i ne odustane od njih. ■

WANNABE
MAGAZINE

BIZLife

WANNABE
MAGAZINE

easy life

ODRŽI ME
ESG Web Platform

easy life

WMAN

WM WEBMIND

WMAN

life

WANNABE
MAGAZINE

BIZLife

WANNABE
MAGAZINE

ODRŽI ME
ESG Web Platform

easy life

ODRŽI ME
ESG Web Platform

easy life

WM WEBMIND

WMAN

WM WEBMIND

W

BIZLife

WANNABE
MAGAZINE

BIZLife

W

ODRŽI ME
ESG Web Platform

easy life

ODRŽI ME
ESG Web Platform

DIGITAL Life

Umetnost prepuštanja: kada slika počne da teče

U seriji radova „Flow” umetnica Natalija Miladinović kroz reljef, boju i velike formate istražuje prirodu, unutrašnji ritam i ono dragoceno stanje u kojem kontrola popušta, a intuicija preuzima vodstvo

Postoje umetnici koji ne stvaraju samo slike, već i prostore osećanja. Upravo takav utisak ostavlja Natalija Miladinović, čija nova serija radova „Flow” poziva posmatrača na tiho, duboko uranjanje u prirodu, boju i sopstveni unutrašnji mir. U zelenim tonovima, reljefnim strukturama i formama koje prizivaju tok vode, zemlju i fragmente pejzaža, njeni radovi otkrivaju proces u kojem se susreću promišljanje i prepuštanje, racionalno i intuitivno. U razgovoru za Easy Life Natalija govori o stvaranju kao posebnoj stanju svesti, inspiraciji rekom Drinom, odnosu prema materijalu i želji da umetnost u čoveku ostavi, pre svega, osećaj mira.

„Flow”, kako ističete, nije samo naziv, već stanje. Kako prepoznajete trenutak ulaska u to stanje i šta ga najčešće pokreće?

– Stvaranje, slikanje i sam tok boje za mene zaista predstavljaju jedno posebno stanje. Vladajući tehnikom, radom i dodirrom materijala, ali i kroz stalno posmatranje prirode, polako tonem u taj proces koji me uvodi u pokret inspiracije.

U tom trenutku se potpuno prepuštam radu. Reljef koji gradim na platnu postaje početna tačka tog toka. Od jedne ravne površine kroz poteze i intervencije nastaju oblici i strukture koje me sve više uvode u sam proces slikanja.

Boja dolazi na kraju kao mirnija faza, ali donosi i određenu neizvesnost, jer je tada kontrola najmanja. Upravo tada nastaje onaj pravi osećaj „flowa”, kada rad počne da vodi sam sebe.

U ovoj seriji dominiraju velika platna u zelenim tonovima. Zašto baš zelena sada – da li je to priroda, emocija, sećanje ili nešto četvrto?

– Zelena je moja omiljena boja. Ona je ujedno i dodir prirode i pogled na nju. To je boja koja smiruje, opušta i inspiriše. Zato volim da me okružuje.

U ovoj seriji posebno je prisutna smaragdnozeleno, jer sam upravo tu boju najviše doživljavala posmatrajući reku Drinu. Njena površina stalno me-

nja tonove i reflektuje prirodu koja je okružuje, pa se u vodi pojavljuju različite nijanse zelene.

Veliki formati i poliptih omogućavaju posmatraču da se na neki način unese u sliku. Kada stanemo ispred velikog platna, možemo gotovo da zaplovimo tim prostorom slike i da osetimo prirodu koju ona nosi. Volela bih da te slike u prostoru deluju kao mali fragment prirode koji unosimo u svoj dom.

Radite tako što oblikujete reljef na platnu, a zatim boju puštate da „teče”. Koliko u tom procesu kontrolišete, a koliko prepuštate materijalu da vas iznenadi?

– Proces započinjem pripremom platna i određenim vezivima kako bi se slojevi materijala stabilno zadržali na površini. Reljef i teksturu gradim kroz više nanosa materijala, kroz crtačke intervencije, rezbarenje, otiske i različite poteze. Na taj način nastaje struktura koja podseća na tlo zemlje kroz koje protiče reka.

Kada se ta struktura formira, nanosim boju, koju puštam da koliko-toliko slobodno protiče. Ona se nanosi u lazurnim slojevima i prati reljef koji je prethodno izgrađen. Tako se postepeno stvara dubina, jer, kao i u prirodi, što je voda dublja, tonovi postaju tamniji.

U tom trenutku proces postaje nepredvidiv. Boja pronalazi svoj put kroz reljef i često nastaju tragovi koje nisam mogla unapred da predvidim. Kao što voda u prirodi sama pronalazi tok, tako i na slici nastaje deo procesa koji je slobodan i neplaniran. Upravo mi je taj trenutak iznenađenja dragocen, jer ostavlja prostor da se dogodi nešto novo i jedinstveno.

Kažete da svaki potez beleži vreme promišljanja i trajanje procesa. Da li gledalac može da „pročita” taj tok vremena na platnu i kako želite da ga vodite kroz sliku?

– Nemam želju da vodim posmatrača kroz sliku, već da ga prepustim njegovom ličnom doživljaju. Smatram da je apstrakcija, kao i priroda, promenljiva i otvorena za različita tumačenja.

Svaki čovek vidi nešto drugačije, a i meni se često dešava da u svojim radovima, posmatrajući ih posle nekog vremena, otkrijem nove detalje. Taj proces je sličan boravku u prirodi, kao kada gledamo vodu ili pejzaž – i svaki put uočimo nešto novo.

Ako posmatrač makar na trenutak zastane pred slikom i prepusti se tom iskustvu, to mi je već dovoljno.

Kažete da radite direktno, bez prethodnog crteža i forme. Šta vam ta neposrednost donosi, a šta vam uzima?

– U životu sam osoba koja voli da ima plan i određeni red, ali u slikarstvu je potpuno drugačije. Tu sam naučila da se prepustim, jer je to jedini iskren način da stvaram.

Koliko god da nešto unapred zamislim, tokom rada me često ponese crtež, boja ili sama energija procesa, te slika krene u potpuno neočekivanom pravcu. Upravo u tom trenutku nastaje ono najiskrenije u radu.

Dešava se i da se u procesu pojave sumnja ili nezadovoljstvo, ali i to je deo stvaranja. Tada se energija često još više pojača i slika dobije dodatnu snagu. Ono što je zanimljivo jeste da taj osećaj ili taj trenutak gotovo nikada ne mogu da ponovim. Svaka slika je zapravo zapis tog jednog jedinstvenog osećaja i stanja u kome sam se nalazila tokom njenog nastajanja.

Postavka izložbe zamišljena je kao tok. Kako ste kustoskinja Biljana Jotić i vi gradile ritam izložbe?

– Postavka je zamišljena kao kretanje od manjih formata ka velikim poliptisima. Manji radovi predstavljaju fragmente i detalje, dok veliki formati omogućavaju posmatraču da dobije snažniji osećaj prisutnosti prirode i vode. Kada stanemo ispred velikog platna, imamo utisak da možemo da zaplovimo tim prostorom slike.

Tokom razgovora o izložbi, Biljana me je pitala: „Koje je boje voda?“ Ta jednostavna rečenica navela me je da dodatno razmislim o seriji i da je proširim radom koji se sastoji od 25 minijatura. Svaka od njih prikazuje drugačiji ton i odraz vode, od zelenih do plavih i zemljanih nijansi.

Biljana Jotić izuzetno dobro oseća moj rad i često kroz tekst iznese nešto što ja tek tada osvestim. Zbog toga mi je naš odnos u radu veoma dragocen.

U seriji radova „Flow” prvi put se pojavljuje i skulpturalni element. Šta vam je donelo uvođenje treće dimenzije?

– Ta potreba dolazi iz želje za dodiranjem i za naglašavanjem reljefa koji već postoji u slici. Kada reljef postane izraženiji,

prirodno je da forma počne da izlazi iz ravni platna.

U tom procesu koristim različite alate i kombinovane tehnike, pa se tu oseća i uticaj grafike na samom reljefu. Mislim da je time treća dimenzija donela osećaj taktilnosti i želje za dodiranjem, kao i neku dozu realnosti pored apstrakcije.

Na izložbi će se pojaviti i izdvojene „jedinke” nepravilnog oblika, koje mogu podsećati na kamen ili fragmente prirode. One su, zapravo, produžetak slike u prostoru.

U vašim delima postoji napetost između racionalnog i intuitivnog. Da li „Flow” pokušava da ih pomiri?

– Mislim da je ova serija upravo pokušaj da pomirim te dve strane. Kada slikam, često sam potpuno prepuštena osećaju i ekspresiji trenutka. Kasnije, posmatrajući radove, primetim da su nastali iz različitih energija i tonova. Zato mi je uvek bio izazov da ih sagledam kao jednu celinu.

U ovoj seriji sam pronašla način da to uravnotežim. Reljef i crtež nose ekspresiju i energiju trenutka, dok ih zelena boja na kraju povezuje i smiruje. Ona daje harmoniju celokupnoj postavci.

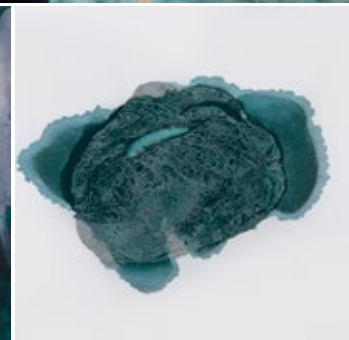
Imate bogato međunarodno iskustvo i projekte poput „Women in Art for Peace”. Da li su takvi konteksti promenili način na koji razmišljate o prirodi?

– U projektu „Women in Art for Peace” umetnice su bile pozvane da izraze svoje viđenje mira. Moj rad je tada prikazivao planetu Zemlju posmatranu iz svemira, kao površinu koja se razliva i menja, ali koja je suštinski jedan krhki i dragoceni prostor koji delimo.

Kroz takve projekte još jasnije sam shvatila koliko je priroda zapravo temelj svega. Ona je izvor života, vazduha, hrane i ravnoteže. Zato se u mom radu priroda često pojavljuje kao simbol mira, nešto što treba da posmatramo, negujemo i čuvamo za generacije koje dolaze.

Kada posetilac izađe iz galerije, koju biste emociju želeli da ponese?

– Mir. ■



Finesa preporučuje

Design Thinking

Pitate se šta je to što startapi širom sveta, ali i giganti, poput kompanije *Google*, koriste u svakodnevnom poslovanju? Jedan od odgovora je *Design Thinking*. Kroz ovu ideologiju i proces vode nas fantastični autori knjige „*Design Thinking*” – Milovan Dekić i Marko Jevtić iz kompanije *Nordeus*.

Ovo, 10. izmenjeno i dopunjeno izdanje donosi i novo poglavlje o primeni veštačke inteligencije u procesu *Design Thinkinga*, koje pokazuje kako savremeni AI alati mogu značajno ubrzati istraživanje korisnika, analizu podataka, generisanje ideja i razvoj prototipa.

Kompanije koje koriste metodologiju *Design Thinkinga* opisuju je kao ključ uspeha ne samo u procesu inoviranja već i u unapređenju postojećih kompanija i ideja. Primenljiv je jednako dobro u velikim kompanijama, kao što



su *Google*, *Apple* i *Airbnb*, ali i u malim timovima i industrijama svih vrsta.

Design Thinking nas uči kako da bolje razumemo korisnike, jasno definišemo njihove potrebe i razvijamo proizvode koji rešavaju stvarne probleme. Kroz pet faza – empatiju, definisanje problema, ideaciju, prototip i testiranje – ova knjiga pokazuje kako nastaju inovacije koje ljudi zaista žele.

Uz primere iz prakse i savremene uvide o ulozi veštačke inteligencije u razvoju proizvoda, „*Design Thinking*” je vodič za sve koji žele da stvaraju bolje proizvode, brže testiraju ideje i donose pametnije odluke.

Dizajn nije ono kako nešto izgleda, već kako radi.

Jubilarno, 10. izdanje knjige „*Design Thinking*”, sa dopunjenim i izmenjenim poglavljima, potražite na onlajn šopu Finesa (finesa.rs), kao i u knjižari u Krunskoj 36. ■



SAJAM U NAŠEM SALONU, VI U NOVOM MERCEDESU.

Otkrijte specijalnu sajamsku ponudu u najbližem ovlašćenom prodajnom salonu.

65.000€

E 220 d 4MATIC
Business Edition

570€

Mesečno



140 YEARS OF
INNOVATION

Prosečna potrošnja za E 220 d 4M je 5.6 – 4.8 l/100km, CO₂ emisija 148 - 127 g/km. Slika je reprezentativnog karaktera.

 INTESA LEASING

Nominalna kamatna stopa: 3,99% u saradnji sa Intesa Leasing. Sajamska kampanja važi za ograničeni broj vozila, do isteka zaliha i za period do 30.04.2026. Ponude za finansiranje se odnose na: 30% učešća, period otplate 60 meseci i 27,5% ostatka vrednosti. Ponuda važi isključivo za pravna lica. Iznosi iskazani u navedenoj ponudi mogu varirati zbog promene kursa, kreditnog rejtinga potencijalnog primaoca lizinga i drugih faktora. Ova informativna ponuda ne predstavlja poziv za zaključenje ugovora o finansijskom lizingu, već samo informaciju davaoca lizinga primaocu u slučaju zaključenja ugovora o finansijskom lizingu. Konačna ponuda će biti prezentovana na osnovu zahteva potencijalnog primaoca lizinga, ocene njegove kreditne sposobnosti (pro) fakture isporučioaca predmeta lizinga. **Reprezentativni primer:** <https://www.mercedes-benz.rs/>



BY APPOINTMENT TO
HIS MAJESTY THE KING
MANUFACTURER OF
MOTOR VEHICLES
JAGUAR LAND ROVER LIMITED
COVENTRY



BY APPOINTMENT TO
HER MAJESTY THE QUEEN
MANUFACTURER OF
MOTOR VEHICLES
JAGUAR LAND ROVER LIMITED
COVENTRY

RANGE ROVER

SV BLACK



Kombinovana potrošnja goriva i emisije CO₂ po WLTP-u: 10,6 – 12,1 l/100 km i 256 – 273 g/km. Za više informacija o Range Rover modelima obratite se ovlašćenom prodavcu: British Motors, Zrenjaninski put 11, Beograd, +381 11 4134 444.

landrover.rs