

BIZLife

.rs



NENAD TEŠIĆ

partner u kompaniji Egzakta

*„Većina kompanija priča o veštačkoj inteligenciji.
Mi smo već unutar sistema“*



Foto: Zoran Rašić / BIZLife

Dijeta je jedno, a zdrava ishrana nešto sasvim drugo

U prošlom uvodniku pisao sam na osnovu iskustava drugih, a sad je red da to uradim na sopstvenom primeru.

Kao neko ko je onomad imao sramotnih 112 kilograma, pa uspeo da se spusti na fantastičnih 88, mislim da imam dovoljno kredibiliteta da kažem pokoju misao o ishrani. Naime, ja sam tada, samo odjednom, prestao da radim ono što nikad nije ni trebalo – prestao sam da jedem hranu sa mnogo skroba i da pijem pića sa mnogo šećera, a radio sam to godinama u ogromnim količinama. Dakle, samo sam ugljene hidrate smanjio na nužni minimum. Meni je nekada čokolada trajala pet minuta, a sada može da traje do pet dana – i to je ta razlika.

Ta „probušena kašika” veoma brzo mi je dala toliko vidljiv rezultat da su ljudi oko mene pomislili da sam bolestan, a ne suprotno – da sam mnogo zdraviji. Dakle, nisam ja uradio ništa epohalno, samo sam organizmu ukinuo ono što nikad nije ni trebalo da mu dam. Da se razumemo, nisam gladovao ni u jednom momentu, nisam sebe ograničavao i mučio, jer ipak ne verujem u dijete. Jeo sam čvarke u tri ujutro, ali bez leba. Ako sam se ja, Laloš iz Banata, skoro u potpunosti

odrekao belog hleba, mogu i ostali. Disciplina i sopstvena savest nisu isto što i odricanje i samomučenje.

Ipak, naša novinarska rutina ne može da se organizuje kao kod nekih drugih zanimanja, pa tako ni obroci ne mogu da se planiraju u sat i minut. Ne mogu ja

dostojno da zameni domaću kuvanu hranu, ali postoje, mogu subjektivno reći, adekvatne zamene koje mogu da nam pomognu da premostimo put od gladi do sitosti.

Naravno, radeći ovaj posao i slušajući svoje sagovornike, naučio sam svašta

o hrani i pravilnoj ishrani, pa zato i znam šta kupujem, a šta ne kupujem. Brendove, naravno, neću pominjati, ali svakako da ima onih kojima iskreno verujem, jer sam siguran da ono što piše na deklaraciji zaista i jeste baš tako.

Još uvek sam sklon tome da poverujem da u industrijskoj hrani ipak dominiraju nedovoljno kvalitetni proizvodi, pre svega zbog nejasne regulative i loše kontrole. S tim u vezi, preformulisahu

poslovicu po svom: „U svakom kukolju ima i žita”, a baš zbog tog „žita” ja sam i dalje tu na plus-minus koji kilogram, bez obzira na to što nekad i češće jedem instant obroke. Tačno je, jedem ih, ali biram šta kupujem, jer, što kaže onaj reklamni slogan, „nije svejedno”. ■



Urednik magazina
BIZLife

**BORISLAV
DESPOTOVIĆ**

tačno u 14 č. da prekinem intervju i kažem sagovorniku: „Molim vas, pričekajte malo”, pa onda da otvorim taperver posudu i krenem da srčem domaći paprikaš. I baš zato nije lako održavati kilažu, pa ona ume da varira, da ode u neki „plusić”.

Nisam protivnik ni instant industrijske hrane, jer i tu ima ozbiljno kvalitetnih proizvoda. Naravno, ne može ništa

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
Baždarski 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 SRPSKA KOMPANIJA KOJA GRADI EVROPSKU AI INFRASTRUKTURU

Dok većina kompanija priča o veštačkoj inteligenciji, Egzakta je već unutar sistema, poručuje Nenad Tešić, partner u ovoj kompaniji



16

TEMA BROJA DEKLARACIJA NE LAŽE, ALI NE GOVORI CELU ISTINU

Kako nam praksa u SAD govori da je ono što deluje kao kvalitet često samo rezultat pametno postavljenih pravila i marketinga



32

ŠTA JEDEMO ŠTA DANAS ZAISTA JEDEMO?

Desing – povratak kvalitetu kroz snagu domaćeg voća

54

IT / INTERVJU TRI I PO DEцениJE RASTA

Šta stoji iza uspeha domaće IT kompanije COMING

94

ŠTA PIJEMO NEMA ŽURBE U PRAVLJENJU DOBRE RAKIJE

Šljivovica „Jastreb“ iz destilerije „Krsmanović“ pravi se bez prećica i bez odustajanja od tradicije



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:
Branko Sujić



Ko zasluŹuje mesto na listi
NAJBOLJIH MEĐU NAJBOLJIMA?



Prijavite najbolje
iz svojih redova:
30ispod30@bizlife.rs

BIZ
Life

A man with short grey hair, wearing a dark grey Harley-Davidson t-shirt and light blue jeans, stands with his hands in his pockets next to a white Harley-Davidson motorcycle. The motorcycle is parked on a paved surface with green foliage in the background. The t-shirt features the Harley-Davidson logo and the text 'THE SPIRIT OF THE SOLE CHAMPION'. The motorcycle has '135' written on the side.

Srpska kompanija koja gradi evropsku AI infrastrukturu

Dok većina kompanija priča o veštačkoj inteligenciji, Egzakta je već unutar sistema, poručuje Nenad Tešić, partner u ovoj kompaniji

Nenad Tešić jedan je od trojice osnivača i partnera u *Egzakti*, kompaniji koju je pokrenuo zajedno sa Zoranom Radišavljevićem i Markom Markovićem. U intervjuu za BIZLife ističe da iza njih stoji tim od 200 stručnjaka raspoređenih u četiri države, lista klijenata koja obuhvata najveće banke, telekome i državne institucije u regionu i AI proizvod koji polako postaje referentna tačka za suverenu veštačku inteligenciju u regulisanim industrijama.

Egzakta postoji više od 10 godina. Kako ste stigli do AI proizvoda svetske klase?

– Evolucijom, ne revolucijom. Taj razvoj imao je svoju unutrašnju logiku, koja danas deluje gotovo neizbežno – iako u trenutku donošenja pojedinačnih odluka to nije uvek tako izgledalo.

Počeli smo kao menadžment i finansijski konsultanti. Pomagali smo kompanijama da razumeju gde su, kuda žele i kako da stignu – strategija, organizacija, finansijsko planiranje, restrukturiranje. Ali vremenom smo uočili jednu pravilnost – kada klijent razume gde želi da stigne, njegovo sledeće pitanje glasi kako da to izvede u praksi. A odgovor je sve češće bio da mora da se promeni i IT. U procesima, sistemima, arhitekturi – u svemu. Tu se desio prirodan korak. Ako nekome pokažeš kako nešto treba da izgleda, logično je da mu i pomogneš da to napravi. Tako je menadžment konsalting organski evoluirao u IT konsalting i implementaciju. Jedna disciplina je otvarala vrata sledećoj. Tome je doprinela i činjenica da se iskristalisala svest da IT nije više samo mesto troška, nego srce svake kompanije.

Uz to, kao Grupa, istovremeno smo gradili i investicioni pilar – kupovali smo kompanije iz srodnih industrija, učili kako one funkcionišu iznutra, operativno ih unapređivali i pripremali za dalji razvoj ili prodaju. Bio je to način da naš tim uđe

dublje u poslovne modele koji se inače posmatraju spolja. Svaka od tih akvizicija nečemu nas je naučila. Neke stvari su išle dobro, neke manje dobro, ali svaka je ostavila znanje koje se ne dobija iz knjiga niti samo iz konsultantskih projekata.

Kada se sabere dvadesetak godina konsaltinga u gotovo svim industrijama, IT implementacije u najkritičnijim institucijama regiona i operativno iskustvo stečeno kroz direktno vođenje i razvoj kompanija – dobija se tim koji razume biznis na način koji čisto tehnološke kompanije teško mogu da dostignu.

Upravo to razumevanje dovelo nas je do AI-ja. Nismo ušli u veštačku inteligenciju kao tehnološki entuzijasti koji hoće da isprobaju nešto novo. Ušli smo kao ljudi koji su godinama gledali iste probleme kod klijenata i koji su prepoznali da AI konačno pruža alate da te probleme rešimo na način koji ranije nije bio moguć. Pitanje koje smo sebi postavili nije bilo da li treba da se bavimo AI-jem – to je bilo jasno. Pitanje je bilo da li ćemo biti još jedan preprodavac tuđih rešenja ili ćemo napraviti nešto svoje. Odlučili smo se za drugi put, a to nas je dovelo do KVARK-a.

KOMPANIJE KUPUJU TEHNOLOGIJU, A NE REŠENJE I ZATO VEĆINA AI PROJEKATA NIKADA NE DOĐE DO PRODUKCIJE

Kada je tačno počeo vaš put u oblasti veštačke inteligencije i kako je izgledao?

– Nismo bili *Turing*, a nismo bili ni prva AI laboratorija na nekom prestižnom univerzitetu. Krenuli smo sasvim skromno, pre neke tri godine, kada smo počeli da se igramo alatima da napravimo reklamni materijal za naš brend *Revita*. Generisanje slika, vizuali za marketing. Ništa spektakularno, ali nešto je tada kliknulo. To se, zatim, uklopilo u Markovu viziju – prepoznao je da tu ima nešto mnogo dublje od generisanja slika i pokrenuo je *AI Lab* kao istraživačku granu. Počeli smo sistematski da ispitujemo *open-so-*

urce alate i da ih uvodimo u svakodnevni rad. Pristup je bio pragmatičan: kako ovo može da ubrza ono što već radimo?

U praksi je to izgledalo tako što su konsultanti počeli da koriste jezičke modele za pripremu dokumenata, analizu materijala i istraživanje tržišta – zadaci koji su ranije trajali danima svedeni su na sate. Projektni menadžeri su koristili AI za automatizaciju izveštavanja i praćenje statusa. Analitičari su rad sa podacima učinili znatno bržim i pouzdanijim, uz mnogo manji prostor za grešku. Postepeno, AI nije bio poseban projekat – postao je deo načina rada, ugrađen u svaki tim.

Zatim je cela razvojna grana počela masovno da usvaja AI alate u svakodnevnom radu. Alati za dopunu koda, pregled koda uz pomoć AI-ja, automatizovano testiranje, generisanje dokumentacije. Rezultat je bio konkretan i merljiv – produktivnost razvojnog tima porasla je više od deset puta. Ne kao prazna fraza, nego kao stvarna promena u tome koliko koda tim može da isporuči u jednoj iteraciji.

A onda je napravljen sledeći korak, koji je bio ključan. Prepoznali smo da niko na tržištu nije otišao u jedan specifičan pravac – da napravi alat za orkestraciju AI-ja koji je namenjen klijentima na nivou velikih sistema, sa svim njihovim specifičnostima, regulativom, bezbednošću, složenim IT arhitekturama, silosiranim podacima. Svi su prodavali modele ili klad pristup. Niko nije rešavao problem postavljanja unutar institucije. Iz tog saznanja je nastao KVARK.ai.

Često se govori o AI agentima kao sledećem velikom talasu. Šta je to zapravo i zašto je orkestracija ključna?

– Ovo je tema o kojoj Marko govori mnogo bolje nego ja i, moram priznati, jedno njegovo objašnjenje stvarno mi je otvorilo oči kada sam ga čuo:

„Zamislite restoran sa dvanaest kuvara. Svaki izvanredan u svojoj specijalnosti – jedan pravi savršeni rižoto, drugi suši, treći hleb koji miriše na detinjstvo... Ali nema šefa kuhinje. Nema koordinacije. Nema koncepta menija. Rezultat nije večera. Rezultat je skupi haos.”

AI agenti su postali operativni akteri poslovanja, rade sve više koraka samostalno i bez potrebe za nadzorom od strane čoveka. Počinju da donose samostalno odluke, čak i one za koje ih niko nije ovlastio. Počinju sami sebi da prave svoje agente, prave svoju mrežu zaposlenih koji rade 24/7. Znam da ovo sad

KVARK NA SOPSTVENOJ INFRASTRUKTURI KOŠTA 86% MANJE OD EKVIVALENTNOG CLOUD REŠENJA U PETOGODIŠNJEM PERIODU, TO NISU PROCENE, TO SU STVARNI BROJEVI IZ STVARNIH PROJEKATA

najviše liči na priču o nastanku *Skyneta* iz popularnog filma „Terminator“ – jednog od najpoznatijih simbola straha od veštačke inteligencije u popularnoj kulturi. Bez kontrolnog sloja koji njima upravlja, definiše granice njihove autonomije i beleži svaku odluku – što je i opasno.

Tu nastupa KVARK.ai. Kao kontrolni sistem koji drži sve te agente na okupu, u granicama koje kompanija definiše.

Statistika kaže da 80–95 odsto pilota ne generiše povraćaj investicije. Zašto je toliko AI projekata neuspešno?

– Zato što kompanije kupuju tehnologiju, a ne rešenje – na svoju veliku žalost, još uvek u najvećem broju slučajeva. Dođu na prezentaciju, impresionira ih demo, potpišu ugovor za AI alat u kladu, a onda počnu da shvataju da, zapravo, ne mogu da mu daju svoje podatke, jer ih regulativa u tome sprečava. Ili počnu da računaju troškove po „per-token“ modelu naplate i shvate da mesečni račun ne odgovara poslovnom slučaju koji su zamislili. A onda se tu još i umeša CFO kompanije koji želi predvidivost troškova i ne dopušta neplaniranu potrošnju. Ili otkriju da AI ne može da dođe do podataka koji su zarobljeni u pet različitih sistema koji međusobno ne komuniciraju.

Identifikovali smo šest glavnih uzroka neuspeha AI projekata: privatnost podataka, nepredvidivi troškovi, silosirani podaci, nekontrolisana upotreba javnih AI alata od strane zaposlenih, regulatorni rizici i nerealna očekivanja. KVARK je projektovan da eliminiše svih šest od prvog dana, a naša metodologija implementacije osigurava da transformacija zaista stigne do produkcije – ne da ostane na nivou pilota.

Šta je tačno KVARK i po čemu se razlikuje od onoga što već postoji na tržištu?

– Jasna je tendencija da sve kompanije i institucije danas osećaju pritisak da usvoje veštačku inteligenciju. Problem je što se svi suočavaju sa istim zidovima. Podaci su poverljivi, GDPR postoji, EU AI Act dolazi, NIS2 direktiva pritiska sa strane bezbednosti. A svi veliki AI prodavci nude kladu rešenja. Jaz između onoga što tržište nudi i onoga što regulisane institucije zaista mogu da usvoje – ogroman je.

KVARK popunjava taj jaz. KVARK je *Enterprise AI Factory* koji funkcioniše isključivo unutar infrastrukture klijenta.

Da pojednostavim, mi donesemo server, uključimo ga u njihovu mrežu, integrišemo sa svim što već imaju – ERP, CRM, SharePoint, baze podataka, arhive – i sve to postaje dostupno zaposlenima kroz jednostavan interfejs. Podaci nikada ne napuštaju zgradu. Klijent poseduje model, poseduje podatke, poseduje infrastrukturu. Nije zavisna ni od koga. Preduzeća koja grade sopstveni orkestracioni sloj – nezavisna od modela, lokalno hostovana i podložna reviziji – zadržavaju kontrolu nad sopstvenom AI budućnošću.

Evropska unija od 2. avgusta 2026. počinje da kažnjava kompanije koje koriste AI bez usklađenosti sa novim zakonom – kazne idu do sedam odsto globalnog godišnjeg prihoda ili 35 miliona evra. Ključna stvar koju mnogi ne znaju jeste da obaveza ne pada na provajdere softvera, već na kompanije koje AI koriste u visokorizičnim oblastima, poput zapošljavanja, kreditiranja ili zdravstva. Zahtevi su konkretni: ljudski nadzor, procena rizika, transparentnost i revizijski tragovi. Većina malih i srednjih preduzeća misli da njihov vendor brine o usklađenosti – Akt kaže drugačije. Kao i kod GDPR-a, kompanije koje se pripreme na vreme stižu prednost; one koje čekaju – plaćaju kazne.

Kako konkretno izgleda implementacija kod klijenta – od prvog sastanka do puštanja u rad?

– To je, možda, ono što nas najviše razlikuje od ostatka tržišta koji prodaje AI kao gotov proizvod koji se samo „uključiti“. Naš pristup je metodološki i prolazi kroz četiri jasne faze.

Počinjemo pretprojektnom fazom – upoznajemo kontekst, uključujemo ključne ljude i definišemo tempo rada. Zatim, sledi poslovna analiza, koja je za nas najvažnija faza: mapiramo postojeće procese, identifikujemo nedostatke i tek potom projektujemo ciljno stanje. Ovaj korak sprovodi se po principima pravog konsultantskog projekta, koji daje jasan uvid u potrebe i moguća rešenja. Bez toga nema smisla napisati nijedan red koda.

Implementacija se odvija u dvonedeljnim ciklusima – svaki donosi konkretne, testirane funkcionalnosti koje klijent prihvata pre nego što krenemo dalje. Ništa se ne šalje na testiranje prihvatljivosti dok nije logički zaokruženo i kompletno. Na kraju, podrška – ne kao formalnost, nego kao petlja kojom

fino podešavamo korisničko iskustvo u produkciji.

Rezultat je da klijent u svakom trenutku tačno zna gde smo i šta dobija. Nema iznenađenja na kraju projekta.

Možete li da navedete konkretne primere – koji su vaši najveći projekti i kakve su rezultate doneli?

– Radimo za institucije čije je rezultate teško ignorisati, i to u industrijama gde greška nije opcija – javni zdravstveni sistemi, penzijski fondovi, ministarstva, banke, telekomi, kompanije iz FMCG sektora itd.

Pored KVARK-a, imate i platformu TubeIQ, sistem ranog upozorenja, elektronsko upravljanje dokumentima, elektronski parlament... Kako upravljate tako širokim portfoliom proizvođača?

– Sinergijom. Ono što bi neko drugi video kao komplikovan portfolio – mi vidimo kao ekosistem gde svaki deo ima svoju ulogu i hrani ostale.

TubeIQ je digitalni nervni sistem – orkestracija procesa, automatizacija tokova rada, upravljanje dokumentima i digitalnim arhivama, uvođenje klijenata za banke i telekome usklađeno sa



Iza nas stoji više od 300 projekata u kojima su rezultati merljivi: sistemi koji su smanjili vreme procesiranja sa nedelja na sate, platforme koje su podigle prihode za dvocifreni procenat, digitalizacije koje su od papirnih procesa napravile automatizovane tokove koji rade 24 sata dnevno. Radili smo sa vodećim regionalnim bankama na transformacijama osnovnih bankarskih sistema, sa državnim institucijama na sistemima koji direktno utiču na svakodnevni život miliona građana, kao i sa multinacionalnim kompanijama na optimizaciji procesa u više zemalja istovremeno.

Svaki projekat ima jednu zajedničku crtu: dugoročni odnos i merljivi rezultati. Nije slučajnost što se 70 odsto naših klijenata vraća ili nas preporučuje drugima.

KYC/AML regulativom, digitalni potpis, upravljanje nabavkom, HR moduli, sistemi ranog upozorenja za finansijske institucije, upravljanje javnim dugom, tržišna inspekcija, pravna naplata – i lista se nastavlja. Sve je nastalo iz istog principa – iz potrebe za digitalizacijom. Pre nego što možete da uvedete AI u procese, ti procesi moraju biti digitalizovani. AI ne može da uči iz haosa. TubeIQ radi taj prvi korak, KVARK postavlja AI na vrh.

Svi ovi proizvodi nastali su iz konkretnih zahteva naših klijenata. Nismo ih izmislili u vakuumu – videli smo problem na terenu, razvili rešenje, a onda ga ponudili i sledećem klijentu koji ima isti problem.

Imate i LM TEK koji stoji iza brenda EK za tečno hlađenje. Kako hardver ulazi u vašu priču?

– To je ključni deo koji nas odvaja od većine ostalih koji se bave AI softverom. LM TEK je slovenačka kompanija nad kojom smo preuzeli operativnu kontrolu u martu 2025. godine i koja stoji iza globalnog brenda EK – svetskog lidera u tečnom hlađenju sa više od 15 godina istorije i distributerskom globalnom mrežom.

EK ima dva jasno odvojena pravca. Prvi je *EK Quantum Cooling* – potrošački segment, premijum komponente za tečno hlađenje personalnih računara, dugo referentni brend među entuzijastima i profesionalnim gejmerima širom sveta. Drugi, za nas strateški ključan, jeste *EK Fluid Works* – segment namenjen velikim sistemima koji se bavi tečnim hlađenjem za AI servere i visokoperformansne računarske centre, direktno na čipu. To je tehnologija koja omogućava gustinu grafičkih procesora kakva nije moguća sa tradicionalnim vazдушnim hlađenjem.

Kombinacija *EK Fluid Works* tehnologije i KVARK softvera rezultirala je serverom RM-4U8G – rack server sa do osam NVIDIA H200 grafičkih procesora, hlađen tečnošću, koji čini hardversku osnovu KVARK Enterprise AI Factory. I tu dolazimo do onoga što nas čini jedinstvenim. Kada u jednoj kompaniji spojite sopstvenu hardversku platformu sa tečnim hlađenjem, sopstveni AI orkestracioni softver i dvadeset godina konsultantskog iskustva – dobijate nešto što na globalnom tržištu praktično ne postoji. Negde na svetu postoje kompanije koje rade delove ovoga. Mi radimo sve, od prvog razgovora sa klijentom do servera koji radi u klijentovom data centru.

Šta pokazuje tržišna matematika – zašto je sopstvena infrastruktura dugoročno isplativija od klanda?

– Ovo je tema o kojoj se malo govori otvoreno, ali koja sve češće postaje odlučujući faktor kada klijenti biraju između rešenja u kladu i rešenja na sopstvenoj infrastrukturi.

AI u kladu ima nekoliko skrivenih troškova koje niko ne pominje na prodajnoj prezentaciji. Prvi je naplata po upitu – svaki put kada korisnik postavi pitanje sistemu, kompanija plaća. U pilotu to izgleda zanemarljivo. U produkciji, sa stotinama korisnika koji sistem koriste svakodnevno, mesečni račun postaje



nepredvidiv i često šokantan. Kompanije koje su ušle u kladu AI sa budžetom za pilot zatekle su se sa troškovima koji su višestruko premašili plan čim su sistem pustile u širu upotrebu.

Drugi skriveni trošak je zavisnost. Kada izgradite poslovne procese oko tuđeg klanda modela, postajete zakupac. A vlasnik može da promeni uslove zakupa kada god želi – cenovnik, dostupnost, funkcionalnosti. To nije teorijski rizik, to se već dešava. Kompanije koje su gradile na određenim kladu AI servisima otkrile su da su se uslovi promenili, a migracija na drugo rešenje košta više nego što su ikada planirali.

Treći trošak je onaj koji se najteže meri – trošak zavisnosti od inženjerskog tima dobavljača. Svako prilagođavanje, svaka integracija, svaka promena zahteva angažovanje dobavljača. Vaš IT tim postaje koordinator, ne vlasnik sistema.

Napravili smo konkretnu analizu za petogodišnji period za organizaciju sa

više od 100 korisnika. KVARK na sopstvenoj infrastrukturi košta 86 odsto manje od ekvivalentnog klanda rešenja u tom periodu. To nisu procene – to su stvarni brojevi iz stvarnih projekata. A očekuje se rast cena u narednom periodu.

Na primer, kada preduzeće dođe do obima od 50 miliona API poziva mesečno, razlika u troškovima između klanda i lokalno hostovanog pristupa postaje dramatična.

Kladu rešenja GPT-5.4 klase koštaju između dva i po i četiri miliona evra godišnje – iznos koji raste sa svakom novom primenom. Nasuprot tome, *open weight* modeli, kao što su *DeepSeek V3.2* ili *Qwen3 235B*, dostižu iste performanse, ali na sopstvenoj infrastrukturi koštaju od 400 do 700 hiljada dolara godišnje. Uz jednokratnu investiciju od oko 300 hiljada dolara za sopstveni orkestracioni sloj, povrat investicije se dostiže već u 14. mesecu, a od treće godine ušteda prelazi dva miliona evra godišnje, i to trajno.

Finansijski direktor zna tačno šta plaća i kada. A svi modeli koji se razvijaju i sve što sistem učini ostaje u vlasništvu klijenta. Nema zavisnosti od dobavljača, nema rizika promene cenovnika, nema iznenađenja na kraju meseca.

Vaš tim: 200 stručnjaka, prosečna starost 34 godine, 53 odsto žena. Kako zadržavate talente u Srbiji?

– Ovo je, možda, najteže i najvažnije pitanje u celom razgovoru. Sve što smo izgradili – KVARK.ai, TubeIQ, izvedeni projekti, klijenti – ništa od toga ne postoji bez ljudi koji to rade.

Generacija Z danas čini veliki deo naše radne snage i bio bi greh ne biti iskren – oni imaju potpuno drugačija očekivanja od onoga što je moja generacija podrazumevala kao „normalan posao“. Za njih ravnoteža između posla i života nije pogodnost koju poslodavac nudi – to je osnovni uslov. Smisao posla nije im manje važan od plate. U početku, priznajem, to mi nije uvek bilo lako da razumem. Ja sam odrastao na radu u kancelariji, na ličnom odnosu sa kolegama, na prisustvu. Ali naučio sam da, ako se ne prilagodiš, izgubiš svoje najbolje ljude.

Ono što smo shvatili jeste da model upravljanja zasnovan na naređivanju i kontroli ne funkcioniše za profil ljudi koje privlačimo i želimo da zadržimo. Mlad čovek koji može da reši arhitektonski problem za koji starijem inženjeru treba dan – ne želi šefa koji nadgleda svaki njegov korak. Želi problem koji ga izaziva i prostor da ga reši na svoj način. Zato smo gradili kulturu gde odgovornost dolazi brzo. Ako si spreman, ne čekaš. Čak 36 odsto naših ljudi karijeru je počelo u *Egzakti* – to nije slučajnost, to je posledica toga što mladi ovde vide da napredovanje nije igra čekanja.

A kada je AI ušao u svakodnevni rad, desilo se nešto zanimljivo. Mlađi deo tima nije čekao uputstvo – oni su prvi počeli da eksperimentišu, da uče, da primenjuju. Tu smo uveli ono što se u svetu zove obrnuto mentorstvo – mlađe kolege edukuju starije o novim alatima i načinima rada. Kod nas to nije program na papiru, to se dešava prirodno, svaki dan. Stariji konsultant uči od mlađeg inženjera kako da koristi AI u pripremi analize. To je, možda, najlepša stvar koja se desila u kompaniji u poslednje dve-tri godine.

Ta kombinacija iskusnih koji su doneli znanje spolja i onih koji su ga gradili iznutra čini snagu naše organizacije. Teško se kopira. Tim čini 53 odsto žena, 92 odsto zaposlenih ima visoko obrazovanje, a 35 odsto MBA diplomu, uz prosečnu starost od 34 godine. To je tim koji može da razgovara i sa ministrom finansija i sa sistemskim arhitektom istog jutra – i da razume i jednog i drugog. To je za nas suštinska prednost.

Gde vidite Egzaktu za pet godina?

– Vidim kompaniju koja je postala referentna tačka za postavljanje suverenog AI-ja u Evropi i na Bliskom istoku. Ne kao prodavca koji nudi alate, nego kao strateškog partnera koji institucijama isporučuje kompletnu transformaciju – od konsultacije, preko implementacije, do AI fabrike koja ostaje njihova.

Iskreno, koliko me zanima gde ćemo biti za pet godina, podjednako me zanima kako ćemo tamo stići. Brzina tehnoloških promena je takva da veštine koje danas imate neće biti dovoljne za pet godina, ili čak manje. To važi za naše klijente, ali važi i za nas. Kompanija koja stane u učenju – staje i u relevantnosti. Kod nas se to ne sme desiti, a mislim da ne sme da se desi nijednoj ozbiljnoj kompaniji.

Na kraju, kako se u jednoj osobi spajaju Harley-Davidson i suverena AI infrastruktura?

– Teško je to objasniti nekome ko nije zaražen tim virusom. A virus je prava reč – kada vas jednom uhvati, nema leka.

Ima nešto što se dešava kada sednete na *Harley*, upalite motor i krenete. Zvuk, vibracija, put ispred vas. U tom trenutku nestaju mejlovi, nestaju odluke koje čekaju, nestaju projekti koji kasne. To je vrsta slobode koju vrlo malo stvari u životu može da pruži. To je onaj adrenalin koji traži svako ko vozi, samo što ga ne bi uvek tako nazvao.

Ali tu je i druga strana, koja možda može da iznenadi ljude koji ne poznaju *Harley-Davidson* kulturu. *Harley* nije motor za one koji žele da rizikuju – to je motor za one koji žele da stignu. Masivan, stabilan, projektovan da traje. Kada imam tri dečaka kod kuće koji čekaju tatu, ta stabilnost nije nevažna stvar – upravo suprotno. Svaki put kada

krenem, znam da je ovo motor koji ne prašta grubost, ali koji te čuva ako si pažljiv. Postoji neka filozofija u tome – sloboda i odgovornost nisu suprotnosti, mogu da žive zajedno.

Moja tri dečaka gledaju taj motor sa mešavinom straha i fascinacije. Isto onako kako ja gledam na neke poslovne odluke koje smo doneli. Znaš da nosi rizik, znaš da zahteva poštovanje, ali znaš i zašto to radiš.

Oni koji su zaraženi istim virusom razumeće ovo bez daljeg objašnjenja. Oni koji nisu – neće, što je potpuno u redu. Neke stvari nisu za svakoga i upravo zato su vredne.

Paralela sa poslom postoji i nije namještena. *Harley* je simbol nezavisnosti.

Mi prodajemo digitalnu nezavisnost – kompanijama, institucijama i državama koje ne žele da budu zavisne od tuđih AI platformi i tuđih servera. Ko ne izgradi sopstvenu AI infrastrukturu – postaje zavisan od onih koji jesu. To je geopolitička realnost 21. veka, isto kao što je energetska zavisnost bila realnost 20. Koliko će kompanija, institucija i vlada to na vreme shvatiti – ostaje da se vidi.

Drugo, *Harley* nije motor na koji se seda bez iskustva. Nije to prvi motor, nije drugi – to je motor za koji se odlučuješ kada si sve ostalo već vozio i prošao. Kada si pao, naučio, skupio kilometre i razumeo šta znači poštovati mašinu ispod sebe. Kad si sazeo. Iskusni vozači to znaju. Mladi koji sednu na *Harley* bez tog puta brzo shvate da im motor ne prašta greške.

Sa AI-jem je potpuno isto. Svi danas žele da skoče direktno na najveću mašinu, bez znanja, bez iskustva, bez razumevanja šta se dešava ispod haube. I onda se čude zašto piloti propadaju, zašto troškovi eksplodiraju, zašto sistem donosi odluke koje niko nije predvideo. Ni AI, kao ni *Harley*, ne prašta neznanje.

Ono što mi donosimo klijentima nije samo tehnologija – to je dvadeset godina iskustva u razumevanju kako institucije zaista funkcionišu, šta ih koči i šta im treba. To se ne kupuje na prezentaciji. To se stiče isključivo radom, projektom po projektom, godinom po godinom. Baš kao što se i kilometri na motoru skupljaju jedino vožnjom – nema prečice. ■

**SLOBODA I
ODGOVORNOST
NISU SUPROTNOSTI,
MOGU DA ŽIVE
ZAJEDNO**

Primea.

Poliklinika
„Primea”
**zdravlje po
meri čoveka**

Poliklinika „Primea“ u Srbiju donosi najsavremeniji model kojim se ne posmatra samo bolest, već čovek u celini, po ugledu na vrhunske švajcarske medicinske centre. To podrazumeva i lakši pristup zdravstvenim uslugama, brži put do lekara-specijalista i njihovu međusobnu saradnju za preciznu dijagnostiku i najefikasniju terapiju skrojenu po jedinstvenim potrebama svakog pacijenta.

O ovom inovativnom pristupu zdravlju i lečenju, razgovaramo sa dr Milicom Petrović Kmezić, specijalistkinjom ginekologije i akušerstva, načelnicom poliklinike „Primea“, i dr Nedom Crnjak, specijalistkinjom interne medicine sa supspecijalizacijom iz endokrinologije.

Šta za pacijenta znači personalizovani pristup i kako on funkcioniše u praksi?

Dr Petrović Kmezić: Personalizovani pristup za pacijenta znači da lekar pred sobom nema „slučaj“, već čoveka sa navikama, strahovima i očekivanjima, a da se lečenje ne završava uklanjanjem simptoma, već razumevanjem celokupne priče koja do njih vodi.

U praksi to podrazumeva vreme koje nije luksuz, nego alat: dovoljno prostora za razgovor, precizne analize i kontinuirano praćenje, uz odnos poverenja koji često ima terapijski efekat podjednako kao i lek. Kada tome dodamo brzu dostupnost specijalista i njihovu međusobnu saradnju, dobijamo sistem koji ne funkcioniše kao niz nepovezanih koraka, već kao dobro usklađen mehanizam. Tako pacijent, umesto da luta između mišljenja, postaje ravnopravan partner u sopstvenom lečenju.

Dr Crnjak: Bolest nikada nije samo skup simptoma. Ona za pacijenta može da nosi strah, neizvesnost i često osećaj gubitka kontrole. Zbog toga, pored stručnosti, izuzetno je važna empatija koja nije dodatak, već osnov kvalitetne zdravstvene zaštite. Na taj način gradimo međusobno poverenje, koje direktno utiče na ishod lečenja.

Na koji način u poliklinici „Primea“ pacijent aktivno učestvuje zajedno sa lekarom kao partner u svom izlečenju? U kojoj meri takav odnos utiče na ishod terapije i zadovoljstvo pacijenta?

Dr Crnjak: Takav odnos počinje onog trenutka kada je pacijent aktivno uključen u razumevanje svoje bolesti i donošenje dijagnostičkih i terapijskih odluka. Pacijent otvoreno govori o simptomima, ali i o svojim navikama, dilemama, strahovima. Slobodan je da postavlja pitanja i učestvuje u izboru terapijskih mogućnosti, ali je takođe potrebno da dosledno sprovodi dogovorene mere i daje potpunu informaciju o efektima terapije.

Dr Petrović Kmezić: Kod nas se pregled ne završava receptom, već razgovorom o životnim navikama, prioritetima i ciljevima pacijenta, nakon čega se izrađuje individualni plan koji je realan i održiv, a ne protokolan.

Na primer, kod pacijentkinje sa ginekološkim problemom poput policističnih jajnika ili neredovnih ciklusa, pristup ne staje na ultrazvuku i laboratorijskim nalazima, već uključuje razumevanje šire slike: ishrane, stresa, fizičke aktivnosti i svakodnevnog ritma, uz zajedničko definisanje terapije usklađene sa njenim životom i dugoročnim ciljevima. Terapija se, zatim, prati kroz redovne kontrole i brzo prilagođava, bez čekanja da se problem razvije, uz stalnu dostupnost specijalista koji rade koordinisano.

Posebna vrednost je uključivanje porodice kada je to korisno, na primer, kod planiranja trudnoće ili dugoročnog očuvanja reproduktivnog zdravlja, gde podrška partnera ili porodice doprinosi boljoj doslednosti i stabilnijem

toku lečenja. Takav partnerski odnos dokazano utiče na bolji ishod terapije i veće zadovoljstvo pacijenta, jer stvara osećaj sigurnosti, kontinuiteta i poverenja, uz utisak da pacijent ne prolazi kroz sistem sâm, već ima tim koji ga prati i aktivno vodi kroz ceo proces.

Kada je neophodna međusobna saradnja endokrinologa sa drugim lekarima specijalistima?

Dr Crnjak: Saradnja endokrinologa sa drugim specijalistima vrlo često je neophodan deo kvalitetnog lečenja, jer su endokrine bolesti po svojoj prirodi multisistemske. Ono što želim posebno da istaknem jeste saradnja endokrinologa i ginekologa, koja je izuzetno važna jer su hormonski i reproduktivni sistem usko povezani.

Danas su česte bolesti poput sindroma policističnih jajnika (PCOS), gde se

prepliću hormonski disbalans, insulinska rezistencija i reproduktivni problemi. Poremećaji menstrualnog ciklusa, izostanak ili neredovnost ciklusa, često imaju endokrinološku osnovu u poremećajima rada štitaste žlezde, hipofize ili u hiperinsulinemiji, te je zajednička procena ključna. Saradnja je bitna i kod planiranja trudnoće, posebno kod pacijentkinja sa dijabetesom, poremećajem rada štitaste žlezde, gojaznošću, ali i tokom trudnoće. Kod menopauze odluka o hormonskoj terapiji često zahteva procenu metaboličkog rizika, što je domen endokrinologa, ali uvek uz ginekološki aspekt terapije. Primeri su brojni, jer hormonska ravnoteža direktno utiče na reproduktivno zdravlje žene.

Članica ste Nemačkog društva ginekologije i akušerstva, kao i Evropskog društva ginekološke onkologije, sa bogatim međunarodnim iskustvom. U kom pravcu se u evropskim zemljama kreće pristup zdravstvenoj zaštiti i koliko je zastupljen personalizovani pristup pacijentu?

Dr Petrović Kmezić: U Evropi je personalizovani pristup već postao standard koji podrazumeva multidisciplinarni rad, gde ginekolog često saraduje sa endokrinolozima, genetičarima, psiholozima i drugim specijalistima kako bi se pacijent sagledao iz više uglova. Posebno se u oblasti ginekološke onkologije i reproduktivne medicine sve više primenjuju individualizovani terapijski protokoli, praćenje rizika i preventivne strategije koje se prilagođavaju pacijentkinji, umesto univerzalnih modela „jedna terapija za sve“. Naglasak je na individualizovanoj medicini zasnovanoj na dokazima i prilagođenoj konkretnoj osobi, njenim genetskim predispozicijama, hormonskom statusu, životnim navikama, planovima za budućnost.

Istovremeno, sve veći značaj dobija i psihološka komponenta lečenja, jer se pokazalo da poverenje, komunikacija i emocionalna sigurnost direktno utiču na ishod terapije i kvalitet života pacijenata. Drugim rečima, evropska medicina se kreće ka modelu u kojem se vrhunska stručnost podrazumeva, ali se uspeh lečenja sve više meri i time koliko je terapija prilagođena čoveku kao celini – ne samo bolesti već i njegovom životu. ■

**USPEH LEČENJA SE
SVE VIŠE MERI I TIME
KOLIKO JE TERAPIJA
PRILAGOĐENA
ČOVEKU KAO CELINI,
NE SAMO BOLESTI**



TRKA KOJA NE POČINJE NA STARTU

**Persil podržava svaki korak:
iskustva zaposlenih Henkel Srbija
sa Beogradskog maratona**

Granica između posla i ličnih izazova često se briše tek kada izađeš iz kancelarije i staneš na startnu liniju. Upravo tu, gde prestaje rutina, a počinje lična borba, vidi se koliko su upornost, podrška i timski duh važni i van poslovnog okruženja. Učešće zaposlenih iz kompanije *Henkel Srbija* na Beogradskom maratonu pokazuje da zajedništvo ne ostaje u okviru radnog dana, već se prenosi i na izazove koji traže i fizičku i mentalnu snagu. Vođen istim vrednostima, *Persil*, brend kompanije *Henkel Srbija*, bio je jedan od sponzora 39. Beogradskog maratona.



svakih narednih sto metara. Tako je sve delovalo dostižnije. Veliku snagu davala mi je podrška mog tima, kolega i porodice, a posebnu motivaciju mi je pružala pomisao na ćerku koja me čeka na cilju. Tada sam znala, odustajanje nije opcija.

MARINA OSTOJIĆ

ASSISTANT ACB

Kada ste hteli da odustanete i zašto niste?

– Najteži trenutak bio je posle osmog kilometra, kada je umor već bio akumuliran, a ispred su bila još dva najzahtevnija kilometra. U tom trenutku sam shvatila da ne smem da razmišljam o celini od dva kilometra koja su preostala, već sam fokus prebacila na svaki sledeći korak, na

Koja vam je bila prva misao na cilju?

– Prva misao bila je – uspeli smo. Iako je ovo bila distanca koju sam ja sama istrčala, ni u jednom trenutku nisam bila sama. Podrška prijatelja, kolega i porodice učinila je da ovaj uspeh doživim kao zajednički, i upravo mu to daje mnogo veću vrednost od bilo kog individualnog postignuća. Gotovo istovremeno pojavila se i druga misao – šta je sledeći izazov i gde dalje pomeram svoje granice.

MILICA GAVRILOVIĆ

BUSINESS PLANNING MANAGER

Kada ste hteli da odustanete i zašto niste?

– Najkritičniji trenutak bio je već na drugom ili trećem kilometru. Iskreno, da nije bilo kolegice Marine, verovatno ne bih uspela da završim trku. U tim trenucima mi je njena podrška zaista značila – dala mi je dodatnu snagu da nastavim kada mi je bilo najteže. Ovo je za mene bio



veliki izazov i baš zato mi je sada posebno drago što nisam odustala.

Koja vam je bila prva misao na cilju?

– Prva pomisao bila je: to je to! Neverovatan osećaj koji je teško opisati rečima. U tom trenutku se pomešaju olakšanje, ponos i sreća, jer shvatiš da si uspeo da izdržiš nešto što ti je u jednom trenutku delovalo kao preveliki izazov. Posebno mi je značilo što sam znala koliko mi je podrška kolega pomogla da dođem do cilja. Taj osećaj zajedništva i lične pobeđe u isto vreme čini ceo doživljaj još snažnijim i vrednijim.

MINA PETROVIĆ

ASISTENTKINJA U SEKTORU
KORPORATIVNIH KOMUNIKACIJA

Kada ste hteli da odustanete i zašto niste?

– Pred sam kraj, na usponu u Cetinjskoj, kada je postalo posebno zahtevno i naporno, zaista sam pomislila da odustanem. Tada mi je sa leđa prišla kolegica i rekla: „Hajde, možeš ti to!” Ta jednostavna rečenica mi je u tom trenutku značila mnogo više nego što sam očekivala. Shvatila sam koliko podrška, čak i u prolazu, može da te pogura kada ti je najteže. I ne samo tada – tokom cele trke kolege su bile tu da pruže podršku. Upravo ta energija zajedništva dala mi je snagu da nastavim dalje i ne odustanem.



Koja vam je bila prva misao na cilju?

– Prva misao bila je: šta je sledeći izazov? Čim sam prešla cilj, umor je bio tu, ali ga je brzo nadjačao osećaj ponosa i uzbuđenja. Taj trenutak te podseti da su granice često mnogo dalje nego što mislimo, kao i da posle svakog ostvarenog cilja prirodno dolazi želja za novim.

NENAD ŠOŠKIĆ

IT SUPPORT SPECIALIST

Kada ste hteli da odustanete i zašto niste?

– Ako bih povezoao biznis i trčanje, rekao bih da je suština ista: nikada ne treba odustajati. Čak i kada nisi u najboljoj formi ili kondiciji, važno je da nastaviš da guraš napred, jer cilj, na kraju, uvek dođe. Iskreno, pomisao na odustajanje pojavila se pre samog početka trke, u tom nekom trenutku neizvesnosti.

Međutim, kada je trka krenula, više nije bilo dileme – fokus se prebacio na kretanje napred i odustajanje, jednostavno, nije bilo opcija.

Koja vam je bila prva misao na cilju?

– Nakon prolaska kroz cilj, prva pomisao bila je: uspeo sam. Taj trenutak ti pokaže da su granice često samo u glavi i da je moguće mnogo više nego što mislimo, čak i kada nemamo savršene uslove ili idealnu pripremu. Ipak, najvažniji osećaj bio je dokaz samom sebi da uz dovoljno volje i odlučnosti možeš da pomeriš sopstvene granice.

NIKOLA JOVANOVIĆ

FINANCE BUSINESS CONTROLLER,
HCB RS/BIH

Kada ste hteli da odustanete i zašto niste?

– Bilo je mnogo trenutaka kada sam pozeleo da odustanem – i pre same trke, ali i tokom nje. U tim trenucima um počinje da traži izgovore, telo šalje signale da je dosta i deluje kao da je najlakše stati. Ali upravo tada shvatiš da trka nije samo



fizička, već duboko lična borba sa samim sobom. Posmatrajući druge ljude oko sebe koji prolaze kroz istu tu borbu, dobiješ dodatnu snagu. Na kraju, shvatiš da si sam sebi i najveći protivnik i najveća podrška – i da je svaka sledeća pređena deonica mala pobeđa. Upravo zbog tog osećaja nisam želeo da odustanem.

Koja vam je bila prva misao na cilju?

– Prva misao bila je mešavina ogromnog olakšanja, ponosa i neverice da sam uspeo. U tom trenutku kao da se sve sabere – sav trud, svi trenuci sumnje, svaki kilometar koji je delovao preteško. I baš tada, dok još hvataš dah, shvatiš da je vredelo svakog koraka. A odmah nakon toga dolazi i ona tiha, ali jasna misao: ovo želim da doživim ponovo.

SINIŠA RATKOVIĆ

SENIOR KEY ACCOUNT MANAGER

Kada ste hteli da odustanete i zašto niste?

– U nekoliko trenutaka tokom trke javila se pomisao da stanem, ali sam sebi još na početku dao reč da nema odustajanja. Upravo me je ta odluka vodila kroz celu trku – kada postane teško, vratiš se na razlog zbog kog si krenuo. Za mene je to bilo dovoljno da nastavim dalje, bez obzira na umor.



Koja vam je bila prva misao na cilju?

– Prva misao bila je da ovo nije kraj, već početak nečeg većeg. Već tada sam znao da je sledeći cilj decembar i maraton od 42 kilometra. Još važnije, želja mi je da u toj priči ne budem sam, da motivišem i povedem još više kolega iz Henkela da nam se pridruže, jer ovakvi izazovi su uvek još vredniji kada se dele. ■

Deklaracija ne laže, ali **ne govori celu istinu**

Kako nam praksa u SAD govori da je ono što deluje kao kvalitet često samo rezultat pametno postavljenih pravila i marketinga

Na prvi pogled, američki supermarket deluje kao raj za informisanog kupca, jer su police prepune oznaka koje obećavaju zdravlje, prirodnost i kvalitet. „Natural”, „organic”, „farm fresh”, „cage-free” i slično – sve zvuči kao da je pažljivo birano, provereno i bolje od onoga što stoji pored. Međutim, kada se zagrebe ispod površine, očigledno je da sistem ne rangira hranu po tome koliko je ona zaista kvalitetna, već po tome koliko je regulisana. A upravo ta razlika pravi najozbiljniji problem.

U najnižem sloju tog sistema nalaze se etikete koje kupci prvo uočavaju, ali nose najmanje stvarnog značenja. „Natural” je, verovatno, najpoznatiji primer. Uprkos tome što dominira ambalažom, ovaj termin nema jasnu i strogo definisanu regulativu na nivou FDA (Američka agencija za hranu i lekove). To, zapravo, znači da proizvod može biti visoko prerađen, a i dalje da nosi oznaku koja sugerise suprotno. Slično je i sa „farm fresh” ili čak „free-range”, koji u teoriji implicira bolji tretman životinja, ali u realnosti može značiti tek minimalan kontakt sa spoljnim prostorom. Ove oznake su čist marketing, ne i garancija kvaliteta.



Korak iznad nalazi se konvencionalna industrijska hrana, ona koja nema dodatne etikete, ali je prošla osnovne bezbednosne kontrole. Upravo ovde dolazi do prvog ozbiljnog obrta u poimanju onoga što vidimo i kupimo. Iako često na meti kritika, ova hrana je, prema regulatorima, bezbedna za upotrebu. Pesticidi, aditivi i procesi proizvodnje jesu dozvoljeni, ali u strogo definisanim granicama. Dakle, standardni proizvod iz američkog supermarketa nije nužno loš izbor, samo nije napravljen po višim, dodatnim kriterijumima.

Treći sloj čine oznake koje deluju ozbiljnije, jer su tehničke i merljive, ali i dalje ne govore ono što većina potrošača misli da govore. „USDA Grade A” je dobar primer. Ne označava nutritivni kvalitet, već vizuelni standard, oblik, boju i teksturu proizvoda. Slično važi i za „low fat” ili „high protein”, koji mogu biti korisni u određenom kontekstu, ali ne govore ništa o poreklu namirnice, načinu uzgoja ili stepenu obrade. To su informacije, ali ne i jasan znak da je hrana zaista i kvalitetna.

Tek u sledećem sloju pojavljuju se oznake koje zaista imaju regulatornu težinu. Obeležavanje genetski modifikovane hrane kao „bioengineered” ili nova, pooštrena pravila za oznaku „Product of USA” pokušaj su da se uvede veća transparentnost. Ove oznake ne garantuju da je proizvod bolji, ali barem jasno definišu šta kupac zapravo dobija. To je u odnosu na gorepomenute proizvode ipak značajan pomak.

Na samom vrhu nalazi se organski standard, jedini deo sistema koji funkcioniše kao prava hijerarhija kvaliteta. Američko ministarstvo poljoprivrede



(USDA) jasno razlikuje proizvode koji su „100% organic”, one koji imaju najmanje 95 odsto organskih sastojaka i one koji spadaju u kategoriju „made with organic ingredients”, gde je taj procenat najmanje 70. Ovaj sistem podrazumeva stroga pravila, ograničenu upotrebu pesticida, zabranu genetski modifikovanih organizama (GMO) i detaljnu sertifikaciju. Za razliku od drugih oznaka, ovde postoji konkretan okvir koji se proverava.

Ipak, ni organski sistem nije bez kontradikcija. Jedna od najčešćih zabluda jeste da „organic” automatski znači nutritivno bolju hranu. Relevantna istraživanja i mediji poslednjih meseci ukazuju na to da ta veza nije tako jed-

Na kraju, kada sagledamo širu sliku, jasno je da kupovina hrane u SAD najviše liči na čitanje između redova. Umesto jasne skale kvaliteta, potrošač dobija složen sistem informacija, koji zahteva dodatno vreme, znanje i kontekst. Dakle, nije ključno pitanje šta piše na etiketi, već šta ta etiketa znači.

Ono što dodatno komplikuje sliku jeste činjenica da se isti proizvod često može naći u više kategorija istovremeno. Na primer, pakovanje piletine može da nosi oznaku „natural”, „cage-free” i „high protein”, a da nijedna od tih informacija ne govori ništa o tome kako je životinja zaista uzgajana. U takvoj kombinaciji etiketa, potrošač dobija osećaj sigurnosti, ali ne i stvarnu sliku proizvodnog procesa. Upravo ta inflacija oznaka postaje jedan od ključnih problema savremenog tržišta hrane.

Istovremeno, sve veći broj američkih medija i stručnjaka ukazuje na još jedan paradoks – tačnije, na razliku između percepcije i stvarnosti. Potrošači su spremni da plate više za proizvode sa određenim oznakama, verujući da time kupuju kvalitet, dok regulatori, zapravo, garantuju samo bezbednost, a ne i superiornost. To dovodi do situacije u kojoj cena više odražava marketing i pozicioniranje nego realne razlike u proizvodu.

Zanimljivo je i to što se fokus sve više pomera sa samih proizvoda na čitav lanac snabdevanja. Ko proizvodi hranu, gde, pod kojim uslovima i uz kakvu kontrolu – pitanja su koja postaju važnija od same etikete na ambalaži. Upravo zato pojedini proizvođači pokušavaju da odu korak dalje, nudeći detaljne informacije o poreklu, čak i kada to zakon ne zahteva.

U takvom kontekstu, američki sistem kontrole hrane deluje kao svojevrsna mapa, ali ne i kao stvarni vodič. On jasno pokazuje gde postoje pravila i koliko su stroga, ali ne daje jednostavan odgovor na pitanje šta je zaista najbolje izabrati. Odgovornost se, na kraju, prebacuje na potrošača, koji mora da nauči da razlikuje reklamu od prave poruke.

Kada svaka etiketa nešto obećava, kvalitet hrane se ne prepoznaje po onome što piše velikim slovima, već po tome što stoji sitno, između redova. ■

Primer japanske preciznosti

U Japanu pakovanje ne služi da vas na nešto nagovori, nego da vas ne prevvari. Ako na slici vidite sendvič koji puca od nadeva, isti takav ćete dobiti i kad ga otvorite. Bez „boljeg ugla”, bez trikova sa rasporedom sastojaka i bez praznog prostora koji kamera vešto sakrije. Consumer Affairs Agency vrlo jasno postavlja granicu kroz zakon Act against Unjustifiable Premiums and Misleading Representations, po kome ambalaža ne sme da obeća više nego što proizvod isporučiti. I to se ne tumači široko, nego vrlo precizno, pa zbog toga razlika između slike i stvarnosti u Japanu ne može da prođe kao marketing.

nostavna. Organska jabuka nije nužno bogatija vitaminima od konvencionalne, kao što ni organsko meso ne garantuje drugačiji nutritivni profil. Ono što organski standard zaista nudi jeste drugačiji način proizvodnje, ne nužno bolji krajnji rezultat za organizam.

A gde leži suština problema? Upravo u tome da američki sistem označavanja hrane ne govori kupcu šta je zdravo, već šta je regulisano i na koji način. Najuočljivije etikete često su i najmanje pouzdane, dok su one manje nametljive, poput standardne neoznačene hrane, zapravo najpreciznije definisane kroz bezbednosne okvire. Organski proizvodi možda jesu najstrože kontrolisani, ali svakako ne predstavljaju univerzalni odgovor.

Nutrition Facts	
Serving size 200g	
Amount Per Serving	
Calories 300	Calories from Fat 12
% Daily Value	
Total Fat 8g	8%
Saturated Fat 1.3g	20%
Trans Fat	
Cholesterol 40mg	72%
Sodium 120mg	50%
Total Carbohydrate 10g	8%
Dietary Fiber 5g	
Sugars 4g	
Protein 22g	
Vitamin A 1%	Vitamin C 2%
Calcium 10%	Iron 0%
*Percent Daily values are based on a 3,000 calorie diet. Your daily values may be higher or lower depending on your calorie needs.	

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





Koliko proteina ima u vašim DOBRIM NAMERAMA?

„Zdrav izbor” nije uvek onaj koji ima najimpresivniji procenat, već onaj koji se realno uklapa u svakodnevni život

April je mesec u kojem se godišnja doba smenjuju kao da se još nisu dogovorila o pravilima igre. Ujutru je toplo, u podne deluje kao da je leto već stiglo, a uveče se podsetite zime. Ljudi počinju da primećuju i sebe i garderobu iz prethodne sezone, što obično dovodi do novih životnih odluka.

Na ulicama se tada jasno prepoznaju dve grupe. Prvu čine oni koji su još od januara u režimu „discipline”, makar simbolično, i koji uporno pokušavaju da održe kontinuitet odluka koje su tada delovale jednostavno. Druga grupa su oni koji su tek sada shvatili da leto dolazi i da se forma ne obnavlja sama od sebe, pa ulaze u fazu kombinovanih treninga i još bržih planova ishrane.

Zajedničko za obe grupe jeste to što u nekom trenutku počinju da čitaju o zdravoj ishrani. Čitanje o zdravlju ima zanimljiv psihološki efekat: stvara utisak da je deo posla već obavljen. Informacija postaje zamena za akciju, makar privremeno.



BAUK PROTEINA KRUŽI EVROPOM

U toj informativnoj svakodnevici, poslednjih godina se posebno izdvojila jedna tema – protein. Da nedopustivo parafraziramo mnogo poznatiji tekst – jedan bauk kruži Evropom, bauk (manjka) proteina, jer se gotovo svaki proizvod, bez obzira na svoju prirodu, u nekom trenutku procenjivao kroz udeo tih esencijalnih makronutrijenata.

Jogurti postaju „visokoproteinski”, čokoladice dobijaju proteinski dodatak, a čak i proizvodi koji tradicionalno nemaju mnogo veze sa ovom kategorijom počinju da predstavljaju svoju nutritivnu vrednost kroz procenat proteina. U tom procesu, protein prestaje da bude samo nutritivna kategorija i postaje marketinška valuta.

A protein, naravno, jeste važan. Učestvuje u izgradnji i obnovi mišićnog tkiva, u sintezi hormona i enzima i ima ulogu u održavanju sitosti i imunološke funkcije. Preporuke za prosečnu odraslu osobu

kreću se oko 0,8 grama po kilogramu telesne mase dnevno, dok su potrebe aktivnijih ljudi i sportista često znatno veće.

Ono što se u toj popularizaciji često izgubi jeste jednostavna činjenica: nije svaki izvor proteina isti – ni po kvalitetu, ni po tome kako utiče na ostatak ishrane.

KADA BROJ POSTANE ARGUMENT

Na pakovanju nekih od najpopularnijih grickalica može da stoji oko 20 odsto proteina. I taj broj je, u tehničkom smislu, tačan. Međutim, da biste iz takvog proizvoda dobili količinu proteina koja bi bila uporediva sa jednim standardnim obrokom, unosite i znatnu količinu kalorija, masti i soli. Drugim rečima, nutritivni profil se ne sastoji od jednog podatka, već od kompletnog paketa koji telo mora da procesuirao kao celinu.

Tu dolazimo do ključne razlike: protein nije izolovana jedinica, već deo hrane koja ima strukturu, energetska gustinu i efekat na sitost. U industrijski prerađenim grickalicama taj balans je često pomeren u pravcu koji više stimuliše apetit nego što ga stabilizuje.

Zato se dešava paradoks da proizvod može imati „dobar procenat proteina“, a da u realnoj ishrani ne funkcioniše kao dobar proteinski obrok.

ZAŠTO JE PILETINA I DALJE REFERENTNA TAČKA

U poređenju sa tim, piletina ostaje relativno jednostavna i predvidiva namirnica. Ima visok udeo proteina, nizak udeo masti (u zavisnosti od dela) i ne zahteva kompleksnu interpretaciju deklaracije da bi se razumela njena nutritivna uloga.

Pileće meso se zato često koristi kao referentna tačka u ishrani: ne zato što je jedino „zdravo“, već zato što je konzistentno i lako uklopivo u različite obrasce ishrane.

U Evropi je potrošnja pilećeg mesa u dugoročnom porastu, dok se u Srbiji procene kreću 17–20 kilograma po stanovniku godišnje.

Natur – svežina koja postaje standard

Kada se govori o piletini u svakodnevnoj ishrani, razlika se često ne pravi samo između delova mesa ili načina pripreme, već između onoga što je zaista sveže i onoga što to više nije u istoj meri.

U tom kontekstu, Natur – linija svežeg pilećeg mesa kompanije Perutnina Ptuj Topiko – predstavlja model vertikalno integrisane proizvodnje, od sopstvenih farmi i hrane za živinu do prerade i distribucije. Takav sistem omogućava doslednost u kvalitetu i stabilnost u svežini, što su dve stavke koje potrošač najčešće primeti tek kada izostanu.

Za krajnjeg korisnika to znači jednostavnu stvar: manje varijacija u kvalitetu i predvidljiviji rezultat u tanjiru, bez obzira na to da li je reč o brzom obroku tokom nedelje ili planiranom ručku vikendom.

„TIM FILE“ I „TIM BATAKI KARABATAK“: DVE LOGIKE ISTE NAMIRNICE

Kada se piletina podeli na delove, dobija se zanimljiva kulturološka podela koja često ima više veze sa pristupom hrani nego sa samom hranom.

„Tim file“ uglavnom bira jednostavnost i kontrolu. Belo meso, niži udeo masti, viša preciznost u kalorijskom planiranju i brza priprema čine ga pogodnim za one koji ishranu posmatraju kao sistem koji se može pratiti i optimizovati.

„Tim batak i karabatak“, sa druge strane, polazi od ideje da hrana mora da ima i iskustvenu vrednost. Tamno meso ima nešto niži procenat proteina, ali više masti, bogatiji ukus i veću toleranciju na greške u pripremi, što ga čini zahvalnijim za svakodnevnu upotrebu.

U suštini, razlika nije u tome šta je „zdravije“, već šta je praktičnije u određenom kontekstu ishrane.



Perutnina Ptuj

KAKO HRANA ZAPRAVO FUNKCIONIŠE U OBROKU

Jedna od čestih grešaka u savremenom pristupu ishrani jeste posmatranje namirnica izolovano. Piletina sama po sebi nije obrok, kao što ni protein sam po sebi nije cilj.

Funkcionalan obrok obično ima nekoliko elemenata: izvor proteina, izvor ugljenih hidrata, vlakna i određenu količinu masti. Kada jedan od tih elemenata nedostaje, obrok postaje ili nutritivno nepotpun ili kratkoročno zasitan.

Zato kombinacije poput piletine sa pirinčem i povrćem, krompirom i salatom ili integralnim žitaricama i maslinovim uljem funkcionišu bolje od izolovanih rešenja koja se svode na jednu dominantnu namirnicu.

NA KRAJU: ŠTA ZAPRAVO MERIMO

U celoj priči o proteinima, deklaracijama i „zdravim izborima“, lako je izgubiti iz vida osnovnu stvar: hrana ne funkcioniše kao zbir pojedinačnih brojeva, već kao sistem.

Broj proteina na pakovanju može biti tačan, ali ne govori celu priču o tome kako ta hrana utiče na telo, sitost i ostatak ishrane. Isto tako, „zdrav izbor“ nije uvek onaj koji ima najimpresivniji procenat, već onaj koji se realno uklapa u svakodnevni život.

Možda je zato najkorisniji deo cele aprilske konfuzije upravo to što nas povremeno podseti da između dobre namere i dobrog obroka ipak postoji razlika koju čitanje ne može da nadoknadi. I da se ta razlika, na kraju, ipak meri viljuškom – ne deklaracijom. ■

MEGGLE

kada kvalitet postaje svakodnevni izbor

Savremeni tempo života promenio je naš odnos prema kuhinji, koja danas više nije samo pitanje vremena, već odraz izbora koje donosimo svakog dana. Kuvanje odavno nije samo puko pripremanje obroka – to je ritual, tihi razgovor sa čulima i način na koji onima koje volimo kažemo da su nam važni. U spoju ukusa, mirisa i tekstura, svaki sastojak igra svoju ulogu, ali samo retki imaju tu moć da običan trenutak pretvore u uspomenu. Upravo tu, na granici između nasleđa koje poštujemo i inovacija koje živimo, počinje priča o brendu MEGGLE.

EVROPSKI KVALITET SA DOMAĆIM POTPISOM

Sve je počelo pre više od jednog veka, 1887. godine, u tišini bavarškog gradića Vaserburga. **Josef Anton Megle** tada nije osnovao samo malu fabriku sira, on je postavio temelje filozofije koja će, decenijama kasnije, postati standard u domovima širom Evrope.

Inicijalna vizija osnivača transformisala se u evropski sistem vrhunskih standarda, zadržavajući izvorni integritet i posvećenost čistom, besprekornom kvalitetu, po kojem je MEGGLE prepoznatljiv. Danas, **MEGGLE** sa ponosom nosi epitet jednog od najpoznatijih evropskih proizvođača mlečnih proizvoda, sa vlastitim proizvodnim pogonima u Nemačkoj, Slovačkoj, Srbiji i Bosni i Hercegovini.

Našu lokalnu priču **MEGGLE** piše od 2011. godine, kada je mlekara u Kragujevcu postala dom za ovaj svetski brend. Pod nazivom **MEGGLE Srbija d. o. o.**, kompanija je uspela nešto neverovatno – da globalno znanje stopi sa domaćom vrednošću. Danas se iz srca Šumadije put regiona, Evropske unije, Rusije i dalekih Emirata izvoze proizvodi vrhunskog kvaliteta. To je potvrda da se strast prema ukusu razume na svim jezicima sveta.

MEGGLE PAVLAKA ZA KUVANJE – SAVRŠEN BALANS UKUSA I TEKSTURE

Ako je kuvanje slikanje, onda je pavlaka za kuvanje ona najfinija podloga koja dozvoljava bojama da zasijaju. **MEGGLE pavlaka za kuvanje** nije tu da dominira, već da suptilno poveže sve elemente jela. Ona je pouzdan kulinarski oslonac koji sastojcima



daje neophodnu punoću i kremastu teksturu, kreirajući savršen balans ukusa u svakom zalogaju.

Nastala od pažljivo odabrane pavlake, bez veštačkih boja i dodatih aroma, ona predstavlja standard čistog kvaliteta. Njena bogata struktura garancija je stabilnosti koja omogućava da i

najzahtevnije recepture rezultiraju savršenstvom. Uobičajeni kulinarski izazovi, poput održavanja konzistencije sosa ili očuvanja strukture jela, uz MEGGLE dobijaju pouzdano i profesionalno rešenje. Izuzetna postojanost u kiselim sredinama i otpornost na visoke temperature obrade čine je ključnim osloncem sigurnosti u svakom kulinarskom poduhvatu.

Bilo da pripremate jednostavnu krem supu od brokolija ili bundeve, ili pak složenija jela, poput lososa, rižota i piletine, ova pavlaka obogaćuje ukus i daje prijatnu, kremastu teksturu. Idealna je za lazanje, paste, musaku, slane pite i razne sosove, jer povezuje sastojke i daje jelima poseban ukus.

Razumejući ritam modernog života, MEGGLE nudi izbor koji se prilagođava vašim potrebama:

- » **10% mlečne masti:** za one trenutke kada želite laganiji, a ipak bogat obrok; u pakovanjima od 200 g i 500 g;
- » **20% mlečne masti:** za punu, raskošnu teksturu koja ne poznaje kompromise; dostupna u formata od 200 g, 500 g i 1000 g.

Obe varijante MEGGLE pavlake za kuvanje, sa 10% i 20% mlečne masti, dolaze u visokofunkcionalnim pakovanjima sa praktičnim zatvaračem. Ovakvo rešenje direktno odgovara na potrebe savremene kuhinje i omogućava precizno doziranje, višekratnu upotrebu i čuvanje u frižideru, bez obaveze da se ceo sadržaj iskoristi odjednom.

MEGGLE CREME PATISSERIE – ZA DESERTE BEZ KOMPROMISA

Nema ničeg plemenitijeg u svetu gastronomije od pripreme poslastica. To je trenutak čiste magije, a **MEGGLE Creme Patisserie** – proizvod za pripremu šlaga – čarobni je štapić koji tu magiju pretvara u stvarnost. Bilo da ste profesionalni poslastičar koji teži savršenstvu svakog poteza ili entuzijasta koji želi da obraduje ukućane domaćim desertom, ovaj proizvod je vaš sigurni oslonac.

Nakon mućenja, *Creme Patisserie* dostiže i do tri puta veću zapreminu, zadržavajući pritom čvrstinu i stabilnost koju retko koji sastojak može da ponudi. Nema potrebe za dodatnim učvršćivačima, a svilenkasta tekstura i izbalansiran ukus dovoljni su da svaki fil postane postojan i svaka dekoracija precizna.

Bilo da je reč o slojevitim tortama, voćnim kolačima ili zahtevnim desertima u čaši, *Creme Patisserie* osigurava maksimalnu postojanost i čvrstinu filova. Ovaj proizvod garantuje da će dekoracija na kapkejkovima i tartovima zadržati svoj izvorni oblik, pružajući svakom slatkom zalagaju laganu, ali bogatu teksturu.

Tajna uspeha leži u jednostavnosti: pre upotrebe rashladite proizvod na 6–8 °C, počnite mućenje polako, a zatim postepeno ubrzavajte, dok ne dobijete željenu vazdušastu formu.

Dostupan u pakovanjima od 200 ml, 500 ml i 1000 ml, uz verziju u spreju za brzu i preciznu de-

koraciju, *Creme Patisserie* predstavlja pouzdan oslonac u kreiranju svakog vašeg deserta.

VIŠE OD BRENDA – DEO SVAKODNEVNIH TRENUTAKA

U srcu brenda MEGGLE ne nalaze se samo mašine i mlekare – tamo se nalaze vrednosti. Svaki proizvod koji izađe iz fabrike u Kragujevcu zasnovan je na poverenju i dubokom poštovanju potreba potrošača.

Fokus kompanije na ukus, kvalitet, tradiciju i jednostavnost nije samo marketinški slogan – to je obećanje koje se ispunjava svakog dana, na svakoj trpezi.

Kuvanje uz MEGGLE prestaje da bude obaveza i postaje kreativni izraz svakog pojedinca. To je sigurnost da će ručak uspeti, da će desert biti ponos svake proslave i da će namirnice koje koristimo biti ekonomično i pouzdano rešenje za svakodnevne izazove.

Na kraju, život se sastoji od malih trenutaka. To je ona prva kašika tople krem supe nakon dugog radnog dana. To je onaj osmeh deteta kada ugleda šlag na vrhu torte ili sladoleda. To su ti trenuci koji spajaju generacije, a MEGGLE je tu da ih učini savršenim. Kada su tradicija i savremeni život u harmoniji, rezultat nije samo jelo, to je čista sreća na tanjiru. MMM... kao MEGGLE. ■



TOMATELLO

ukus domaćeg paradajza kao standard kvaliteta



U vremenu kada potrošači sve pažljivije biraju proizvode koje unose u svoj dom, poverenje postaje najvažnija valuta jednog brenda. Upravo na tom temelju izgrađen je *Tomatello*, brend kompanije *Nectar* koji godinama postavlja standarde u kategoriji pasiranog paradajza na domaćem tržištu.

Spoj domaćeg porekla, savremenih proizvodnih procesa i posvećenosti kvalitetu učinio je *Tomatello* jednim od najprepoznatljivijih brendova u svojoj kategoriji. Ono što ga izdvaja prvenstveno je ukus koji podseća na domaću kuhinju, kao i kontrolisan proces „od njive do trpeze“, u kojem svaki korak ima jednaku važnost. Upravo ta posvećenost svakom segmentu proizvodnje omogućava da se u svakom pakovanju zadrži autentičan ukus paradajza.

Paradajz koji se koristi u proizvodnji dolazi sa sopstvenih plantaža, kao i od pažljivo biranih lokalnih kooperanata. Na taj način obrađuje se oko 180 hektara zemlje, čime se obezbeđuje stabilan kvalitet sirovine i aktivno podržava razvoj domaće poljoprivrede.

Ovakav model poslovanja donosi održiv kvalitet proizvoda i dugoročno jača partnerske odnose sa proizvođačima, doprinoseći razvoju lokalnih zajednica.

„Naš cilj nije samo da ponudimo kvalitetan proizvod, već da potrošačima pružimo sigurnost u svakom obroku koji pripremaju. Upravo zato kontinuirano unapređujemo *Tomatello*, oslanjajući se na domaće sirovine, znanje naših ljudi i poverenje koje gradimo godinama“, ističu iz kompanije *Nectar*.

Kao najveći prerađivač paradajza u Srbiji, *Nectar* kroz brend *Tomatello* uspeva da odgovori na visoke zahteve tržišta, ali i da kontinuirano unapređuje svoje proizvode u skladu sa savremenim potrebama potrošača. Širok portfolio omogućava potrošačima da u svakom trenutku pronađu format koji odgovara njihovim potrebama – od klasičnog pasiranog paradajza, preko varijanti sa dodatkom origana i bosiljka ili pikantnih nota, pa sve do praktičnih rešenja, poput *pizza sosa*, koji olakšavaju svakodnevnu pripremu obroka.



Upravo ta raznovrsnost proizvoda, uz dosledan kvalitet, doprinosi tome da *Tomatello* bude prisutan u različitim prilikama, od brzih svakodnevnih obroka do porodičnih ručkova koji okupljaju najbliže. Na taj način, brend postaje deo svakodnevne potrošača, kao i deo njihovih navika i tradicije.

Pored kvaliteta samih proizvoda, *Tomatello* posebnu pažnju posvećuje inspiraciji potrošača u svakodnevnoj pripremi obroka. Na zvaničnom sajtu brenda – tomatello.rs – dostupna je bogata baza recepata, prilagođena svakom proizvodu iz portfolija. Tako *Tomatello* ne nudi samo proizvod, već i ideje koje olakšavaju i oplemenjuju svakodnevnu kuhinju, podstičući kreativnost i uživanje u pripremi hrane.

Rezultati koje *Tomatello* ostvaruje na tržištu potvrđuju snagu ovog brenda. Zahvaljujući stabilnom rastu i visokom poverenju potrošača,

Rezultati koje Tomatello ostvaruje na tržištu potvrđuju snagu brenda



Tomatello danas zauzima lidersku poziciju u kategoriji, aktivno oblikujući tržišne standarde i očekivanja. Dugogodišnji podaci govore o tržišnom uspehu, ali pre svega o poverenju koje potrošači iznova ukazuju birajući proizvode koji donose sigurnost i provereni kvalitet.

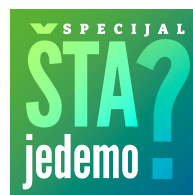
Dodatnu potvrdu kvaliteta predstavlja i prestižna nagrada „Najbolje iz Vojvodine“, koja se dodeljuje proizvodima i brendovima koji simbolizuju spoj tradicije, izvrsnosti i lokalnog identiteta. Ovo priznanje još jednom je istaklo *Tomatello* kao primer uspešnog povezivanja domaćih

resursa, znanja i savremenih standarda proizvodnje.

Ipak, iza svakog rezultata stoji tim ljudi koji svojim znanjem i posvećenošću doprinose da svaki proizvod ispuni očekivanja potrošača. Upravo ta kombinacija iskustva, inovacija i odgovornog pristupa čini osnovu na kojoj

Tomatello gradi svoju budućnost, oslanjajući se na vrednosti koje su ga i dovele do liderske pozicije.

U vremenu brzih promena i sve većih zahteva tržišta, brendovi koji opstaju upravo su oni koji ne odustaju od svojih vrednosti. *Tomatello* je jedan od njih jer je sinonim za pouzdan kvalitet, domaće poreklo i autentičan ukus paradajza, brend koji ostaje veran tradiciji, ali istovremeno ide u korak sa savremenim potrebama potrošača. ■



Tržište nije postojalo, pa ga je NAPRAVILA

Kako su hladno ceđeni sokovi od nerazumljive ideje postali „lifestyle“, a *Housewife Detox* prerastao u koncept zajednice – objašnjava Marija Đurovski

Na tržište koje nije znalo šta znači „detoks“ Marija Đurovski je ušla sa idejom koja je zahtevala više objašnjavanja nego prodaje. Danas, deset godina kasnije, njen *Housewife Detox* nije samo brend hladno ceđenih sokova, već širi koncept koji spaja hranu, iskustvo i zajednicu. Kao CEO i suosnivač kompanije *Detox Fashion Love*, Marija Đurovski gradi biznis koji ne polazi od jelovnika, već od čoveka, njegovih navika, potreba i ritma života. U razgovoru za magazin BIZLife ona otkriva kako se gradi tržište od nule, zašto je fizički prostor bio logičan korak i kako izgleda balans između vizije, operativnog haosa i brojeva koji na kraju sve potvrđuju.

Pre deset godina, kada ste pokrenuli *Housewife Detox*, termin „detoks“ i hladno ceđeni sokovi bili su potpuna novost na našem tržištu. Sa kakvim ste se preprekama suočavali kao mlada preduzetnica koja uvodi potpuno novu kategoriju proizvoda u Srbiji?

– Kada sam pokretala *Housewife Detox*, najveći izazov nije bio samo logistički, već edukativni. Ljudi, jednostavno, nisu razumeli šta znači „detoks“, niti su imali poverenje u koncept hladno ceđenih sokova kao zamene za obrok ili kao podrške organizmu. Morala sam da gradim tržište od nule – kroz razgovor, sadržaj, lični primer. Kao

mlada preduzetnica, često sam nailazila na skepticizam, ali me je upravo to podsticalo da budem još doslednija u kvalitetu i znanju koje stoji iza proizvoda.

Kako ste prepoznali trenutak da je brend spreman za iskorak iz onlajn prodaje? Koliko je za jednog preduzetnika važno da oseti puls tržišta pre nego što se upusti u promenu osnovnog poslovanja?

– Taj trenutak ne dolazi naglo – on se oseća. Kada sam videla da ljudi ne dolaze samo po proizvod, već po iskustvo, razgovor, preporuku – znala sam da onlajn segment više nije dovoljan. Fizički prostor je bio prirodan nastavak te potrebe za zajednicom. Mislim da je za svakog preduzetnika ključno da sluša tržište, ali ne samo kroz brojeve već i kroz energiju i ponašanje ljudi.

Nedavni redizajn *Delija* nije samo estetski, već i funkcionalni. Kako ste doneli odluku da u 2026. godini redefinišete ponudu i u nju uvrstite meso i alkoholne koktele? Da li je to bio strateški potez za privlačenje šire publike?

– Redizajn *Delija* je, zapravo, refleksija našeg rasta i sazrevanja. Uvođenje mesa i koktela nije odstupanje od vrednosti, već širenje konteksta – ljudi danas žele balans, a ne rigidnost. Naš cilj je

bio da stvorimo prostor gde neko može doći i na hladno ceđeni sok i na čašu vina, bez osećaja kontradikcije. Da, to jeste strateški potez ka konceptu zajednice, ali pre svega autentičan odgovor na potrebe naših gostiju.

Kako uspevate da održite beskompromisan kvalitet namirnica i „artisanal” pristup dok brend raste? Šta je za vas najveći operativni izazov u vođenju restorana u centru Beograda?

– Kvalitet je nešto oko čega nikada nema kompromisa, bez obzira na rast. To podrazumeva stalnu kontrolu, rad sa dobavljačima, edukaciju tima. Najveći izazov je upravo operativa – održati standard svaki dan, u brzini i haosu restoranskog biznisa. To je industrija gde nema pauze i gde svaki detalj pravi razliku.

Često kažete da ne polazite od jelovnika, već od čoveka. Kako ta filozofija utiče na vaš način vođenja tima i selekciju ljudi sa kojima radite?

– Kada kažem da ne polazim od jelovnika, već od čoveka, mislim na to da razumem potrebe, stil života i emocije ljudi. Isto važi i za tim. Ne tražim samo CV, već energiju, vrednosti i spremnost da rastu. Ljudi su ti koji nose brend, ne proizvodi. Ako imate pravi tim, sve ostalo može da se nauči.

Verujem i da moju ulogu CEO-a osnažuje moja magistratura iz finansija, jer mi daje jasnu strukturu u donošenju ključnih odluka. Viziju je važno imati i u nju verovati, ali jednako je važno umeće da je pretočite u

održiv poslovni model, a na kraju su upravo brojevi ti koji potvrđuju da li je ta vizija zaista ispravna.

Vi ste nutricionistkinja, *Holistic Health Coach*, ali i CEO. Koja od tih uloga vam najteže pada u kriznim momentima poslovanja, a koja vam daje najveću motivaciju da idete dalje?

– U kriznim momentima, uloga CEO-a je najteža, jer tada donosite odluke koje utiču na ljude, finansije i budućnost brenda. Ali upravo tada me najviše drži moja edukacija iz nutricionizma i holističkog pristupa, jer me vraća na suštinu, na balans i dugoročnost. To mi daje stabilnost i motivaciju.

Najavili ste letnju terasu i brojne nove kolaboracije. Gde vidite *Housewife Detox* i *Deli* u narednih pet godina? Da li je u planu dalje širenje lokacija ili produbljivanje postojećeg koncepta?

– U narednih pet godina vidim *Housewife Detox* i *Deli* kao još snažniji ekosistem – ne nužno kroz masovno širenje lokacija, već kroz produbljivanje koncepta. Više iskustava, više kolaboracija, možda i izlazak na druga tržišta, ali sa istim integritetom. Fokus mi je da svaki prostor koji otvorimo ima dušu, jer to je ono što ljudi prepoznaju i pamte. Istovremeno, spremni smo za franšizni koncept, dalje širenje i dokapitalizaciju, jer verujem da upravo takav pristup omogućava stabilan razvoj i dugoročno pozicioniranje brenda na širem tržištu. ■





Andre Agasi i SILVERCREST

Pametna tehnologija kao tajni
sastojak zdravog života

Usvetu gde se granice između profesionalnih obaveza i privatnog vremena sve više brišu, pitanje šta jedemo prestaje da bude samo nutritivna dilema i postaje pitanje logistike. Kako u dinamičnu svakodnevnicu uklopiti zdrave navike, a da pritom ne postanemo robovi sopstvene kuhinje? Odgovor stiže u obliku novog partnerstva koje spaja vrhunski sportski profesionalizam i najsavremeniju kućnu tehnologiju.

BREND KOJI OSVAJA EVROPSKE DOMOVE

Lidlov brend SILVERCREST, koji je već pozicioniran kao vodeći u Evropi* u kategoriji kuhinjskih i kućnih aparata, krenuo je u novu eru sa nezavisnim identitetom. Pod sloganom „Makes your life easy“, brend se fokusira na moćnu i intuitivnu tehnologiju koja vrhunske performanse čini dostupnim svakom domaćinstvu. Kroz međunarodnu kampanju sa Andreom Agasijem, Lidl potvrđuje ambiciju da SILVERCREST postane sinonim za kvalitetnu tehniku koja unosi inovacije u srce društva.

Cilj je pružiti potrošačima inspiraciju za moderniji i jednostavniji životni stil. Uz SILVERCREST, ništa ne stoji na putu pripremi svežih i uravnoteženih obroka. Uz bogatu ponudu Lidlovog svežeg voća i povrća, pametna tehnologija direktno uklanja prepreke za pripremu zdrave hrane. Proizvodi su dizajnirani tako da inspirišu na isprobavanje novih recepata i postavljanje temelja za zdravu ishranu, vodeći se principom: jednostavna priprema, maksimalno uživanje. U ponudi je širok asortiman električnih kuhinjskih i kućnih aparata, kuhinjskih dodataka, proizvoda za odlaganje i posuđa.

SILVERCREST je brend koji predstavlja Lidlov svet „Kuhinja i domaćinstvo“, jedan od ukupno šest novodefinisanih tematskih svetova, od kojih svaki predvodi snažan krovni brend. Na taj način Lidl uvodi jasnu strukturu u svoju neprehranbenu ponudu, pružajući potrošačima bolju orijentaciju i dodatnu inspiraciju prilikom kupovine.

ANDRE AGASI: OD TENISKOG TERENA DO KUHINJSKOG PULTA

Zaštitno lice kampanje je legenda tenisa Andre Agasi, koji u ovoj priči nije samo sportista, već strastveni amaterski kuvar i porodičan čovek kojem je uravnotežena ishrana prioritet. Kao „partner za balansirano ishranu“, on kroz sopstveni primer pokazuje kako tehnologija pomaže u uvođenju zdravih navika u svakodnevni život.

Njegova filozofija je prirodna i bliska svakome – pametna tehnologija treba da napravi razliku tamo gde je najpotrebnije, štedeći vreme za porodicu i najbliže. SILVERCREST na ovaj način obezbeđuje vrhunske dizajnirane i funkcionalne uređaje za svaku životnu situaciju, uz najbolji odnos cene i kvaliteta.

FOKUS NA KLJUČNE SAVEZNIKE U KUHINJI

Pored aparata za održavanje čistoće doma, u fokusu kampanje nalaze se proizvodi koji su postali simboli moderne kuhinje – aparati za kuvanje i pečenje koji omogućavaju da sami, brzo i lako, pripremite zdrave broke.

Kako navodi Ana Dragutinović Ghumashyan, direktorka za iskustvo potrošača (CCO) kompanije Lidl Srbija, SILVERCREST se u Srbiji razvija u snažan, samostalan brend koji nudi sve što je potrebno za jednostavniji život – od raznovrsnosti na tanjiru do vrhunske tehnologije u kuhinji.

U eri kada je slobodno vreme najvredniji luksuz, SILVERCREST i Andre Agasi podsećaju nas da tehnologija treba da bude jednostavna da bi bila moćna. Ona dodaje vrednost čineći zdrave rutine dostižnim svakome, bez obzira na budžet ili nedostatak vremena. ■



KAFA KAO DEO POSLOVNOG RITUALA I UŽIVANJA

11 GRAMA & JULIUS MEINL, SINONIM ZA KVALITET



SKENIRAJ QR KOD
I KREIRAJ PONUDU
PO MERI SVOG BIZNISA



ZDRAVA ISHRANA

preventiva ili lek?



Od smanjenja rizika do kontrole simptoma bolesti, način ishrane sve češće ulazi u medicinske preporuke kao sastavni deo terapije

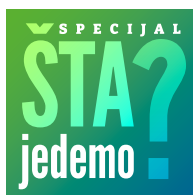
Zdrava ishrana se decenijama provlači kao savet koji se daje unapred, uz napomenu da je „bolje sprečiti nego lečiti“. Međutim, poslednjih godina sve više ozbiljnih istraživanja i tekstova u uticajnim svetskim medijima pomera tu granicu razmišljanja. Hrana više nije samo preventiva, već postaje deo terapije, ali ne kao zamena za lek, već kao faktor bez kog lečenje često nema pun efekat.

U praksi, medicina je odavno prestala da posmatra ishranu kao usputnu preporuku. Svetska zdravstvena organizacija već godinama upozorava na to da je način na koji jedemo direktno povezan sa razvojem najčešćih hroničnih bolesti, od kardiovaskularnih problema do dijabetesa i određenih vrsta karcinoma. U tom smislu, zdrava ishrana nije dodatak zdravlju, već njegov osnov. Brojne naučne studije pokazuju da određeni režimi, poput mediteranske ishrane, mogu značajno smanjiti rizik od ozbiljnih zdravstvenih stanja, uključujući i moždani udar. Uz to, sve više se

govori i o uticaju ultraprerađene hrane, koja se dovodi u vezu sa porastom gojaznosti i metaboličkih poremećaja širom sveta.

Tu nema dileme – kada je reč o preventivi, ishrana je verovatno najjače oružje koje postoji. Za razliku od lekova koji deluju kada problem već nastane, ishrana deluje sporo, ali kontinuirano, utičući na metabolizam, nivo upala u organizmu i funkciju organa. Upravo ta „nevidljivost“ njenog efekta često dovodi do toga da se potcenjuje. Ne postoji trenutak u kome možemo da kažemo „sad deluje“, ali posledice loše ishrane postaju vidljive kada je već kasno – kroz nalaze, dijagnoze i terapije koje traju godinama.

Ipak, prava promena u razmišljanju dolazi kada se ishrana posmatra kao deo terapije. Koncept „food as medicine“ sve češće se pominje u naučnim radovima i medicinskim krugovima. Nije reč o alternativnoj medicini, već o pristupu u kome se ishrana koristi kao ravnopravan alat uz standardne terapije. Kod bolesti poput dijabetesa tipa 2, hipertenzije ili metaboličkog sindroma, promena načina ishra-



ne može dovesti do ozbiljnog poboljšanja stanja, pa čak i do povlačenja simptoma. U nekim slučajevima, pacijenti uz strogo kontrolisanu ishranu smanjuju potrebu za lekovima, ali to se uvek radi pod nadzorom lekara.

Ipak, to ne znači da hrana zamenjuje lekove. Razlika je ključna i često pogrešno interpretirana. Ishrana ne može da „izleči“ akutne ili teške bolesti na način na koji to rade savremeni medicinski tretmani. Ne može da zameni terapiju kod karcinoma, infekcija ili kompleksnih sistemskih oboljenja, ali može da utiče na tok bolesti, da uspori njen razvoj i da poboljša odgovor organizma na terapiju. Kod pacijenata koji prolaze kroz ozbiljne terapije, kvalitet ishrane direktno utiče na oporavak, energiju i toleranciju na lečenje.

Upravo tu se nalazi njena realna snaga, ali ne u brzom rešenju, već u dugoročnom uticaju. Naučna istraživanja pokazuju da kvalitetna ishrana može da stabilizuje nivo šećera u krvi, smanji krvni pritisak,

utiče na hormonski balans i poboljša funkciju crevne flore, koja danas ima sve važniju ulogu u razumevanju imuniteta i opšteg zdravlja. Sve češće se istražuje i veza između ishrane i mentalnog zdravlja. Način na koji jedemo može da utiče na raspoloženje, koncentraciju i nivo energije tokom dana.

Zanimljivo je i to da se ova tema sve više otvara i iz ekonomskog ugla. Lečenje hroničnih bolesti predstavlja ogroman teret za zdravstvene sisteme širom sveta, dok je prevencija kroz ishranu višestruko jeftinija. Zato sve više država i zdravstvenih organizacija pokušava da kroz politike i preporuke utiče na navike stanovništva. Nije slučajno što se sve češće govori o oporezivanju nezdrave hrane ili subvencijama za zdravije mogućnosti. Ipak, praksa pokazuje da propisi ne menjaju navike tako lako, mnogo više utiču dostupnost hrane, tempo života i svakodnevni izbori.

Medicina je odavno prestala da posmatra zdravu ishranu kao usputnu preporuku



Istovremeno, razvija se i koncept personalizovane ishrane. Ideja da ne postoji univerzalna „zdrava dijeta“, već da ishrana treba da bude prilagođena pojedincu, njegovom genetskom profilu, načinu života i zdravstvenom stanju – dodatno komplikuje celu priču. Ono što je za jednog čoveka terapija – za drugog može biti samo preventiva. Razlike u metabolizmu, toleranciji na određene namirnice i nivou fizičke aktivnosti menjaju način na koji telo reaguje na hranu, pa se sve više insistira na individualnom pristupu.

Zbog svega toga, pitanje da li je zdrava ishrana preventiva ili lek možda je pogrešno postavljeno. Ona je i jedno i drugo, ali u različitim fazama i na različite načine. Kao preventiva, deluje tiho i dugoročno, smanjujući rizik od bolesti koje se razvijaju godinama. Kao deo terapije, postaje aktivan faktor u borbi protiv već postojećih stanja, često odlučujući o tome koliko će lečenje biti uspešno.

Kada je reč o preventivi, ishrana je verovatno najjače oružje koje postoji

Na kraju, možda je najpoštenije reći da zdrava ishrana nije lek u klasičnom smislu, jer nema brz efekat, nema jasnu dozu i ne deluje isto na sve. Međutim, bez zdrave ishrane savremena medicina ostaje nepotpuna. Ne zato što ne može bez nje, već zato što sa njom daje bolje rezultate. ■

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



Šta se krije iza McDonald's ukusa koji TOLIKO VOLITE?

Znamo da vas često zanima od čega su napravljeni vaši omiljeni *McDonald's* proizvodi i kako nastaje hrana u kojoj svakodnevno uživate u restoranima *McDonald's*. Zato smo odlučili da vam otkrijemo više o sastojcima koji se koriste i kvalitetu koji stoji iza svakog zalagaja.

Svaki sastojak u *McDonald's* proizvodima pažljivo je biran i dolazi iz proverenih izvora — od farmara i stočara iz celog sveta, uključujući i naše, domaće poljoprivrednike. Hrana se priprema svakodnevno, u skladu sa najvišim standardima koje propisuju Svetska zdravstvena organizacija, lokalni zakoni i strogi propisi kompanije *McDonald's*.

U 2025. godini *McDonald's* u Srbiji kupio je 9230 tona mesa, od čega je napravljeno više od 13 miliona burgera od čistog goveđeg mesa, kao i pet miliona burgera i tortilja od pilećeg mesa. Nabavljeno je i 2400 tona krompira, od čega je pripremljeno više od 12 miliona porcija pomfrita, kao i 880 tona mleka za sladoled i šejkove, od čega je proizvedeno više od tri miliona sladoleda.

OMILJENI UKUSI – PAŽLJIVO BIRANI SASTOJCI

* U pojedinim slučajevima veštački konzervans može biti neophodan kako bi se obezbedili sigurnost, kvalitet, ukus i vrednost *McDonald's* hrane. To zavisi od konkretnih proizvoda u meniju.



ŠTA SE NE STAVLJA U MCDONALD'S HRANU?

Transparentnost je izuzetno važna — zato je bitno da znate ne samo šta se nalazi u *McDonald's* hrani već i šta nikada nećete pronaći na njihovom meniju.

Kroz godine kompanija je pojednostavila recepte, prateći naučne preporuke i osluškajući želje gostiju. Evo nekoliko aditiva koji se nikada ne koriste u *McDonald's* hrani:

- » crvena boja br. 3;
- » TBHQ;
- » BHT/BHA;
- » titanijum-dioksid;
- » azodikarbonamid.

Verujemo da smo razbili neke od mitova o *McDonald's* hrani i nadamo se da ćete i dalje uživati u svojim omiljenim proizvodima u nekom od 39 restorana širom Srbije.

Prijatno!

BURGERI

- Već od 1955. godine, naši burgeri se prave od 100% čistog goveđeg mesa, začinjenog samo prstohvatom soli i bibera.
- Naši sveži Big Mac® burgeri pečemo tek kada ih naručite, jer zasluškujete najbolji ukus.
- Naši burgeri ne sadrže veštačke konzervanse, arome, niti dodate boje iz veštačkih izvora (bojilnik sa kveči kristaloid).
- Od 2023. godine, potvrdili smo recept — mleko, vodu i mlečne zemičke, savršeno otopljen sa i sladoled. Iako sa rotiraju za bogatiji, karamelizovan ukus.



Filet-O-Fish®

- Naši Filet-O-Fish® prvi se od bakalana sa Aljaska, uvoženog iz odlično upraavljenih ribarskih podružja.
- Saradujemo sa organizacijama za očuvanje okoline kako bismo osigurali dugoročne zalih ribe i zadržali morski ekosistem.



PILETINA

- Piletina je podjednako popularna kao i goveđina — i tako je i vaša zaštit.
- Naši Chicken McNuggets® prave se od 100% belog mesa, bez veštačkih konzervansa, boja i aroma.
- McNuggets® burger sadrži isto komad belog pilećeg mesa, vrućinskog ukusa i teksture.



POMFRIT

- Naši svetski čuveni pomfrit® je favorit u restorani.
- Pravimo ga od celog krompira (sve su sorte Russet Burbank i Umatilla), koji zadovoljavaju najviše standarde u pogledu veličine, oblika, boje i kvaliteta.
- Vreme pečenja, količina soli i temperatura pažljivo su kontrolisani, kako bi svaki zalogaj bio savršen.
- Svake godine u Srbiji serviramo oko 12 miliona porcija pomfrita.



SLADOLED

- Sladoled je mnogo više od obične poslastice.
- Više od 30 godina prešive za naše sladoled proizvodi domaća kompanija Desing iz Knjaževca.
- Prešivi se razvijaju u Beogradu, a proizvode u Knjaževcu.



Prvi put u
BEOGRADU

Ekskluzivno: Victor Knaap prvi put u Beogradu na FAILED konferenciji

FAILED

failedevents.com

Osnivač globalnog kreativno-tehnološkog giganta Monks dolazi 20. maja da govori o onome što industrija obično krije.

Victor Knaap, jedan od najuticajnijih lidera savremene kreativne industrije, **20. maja** po prvi put dolazi u Beograd kao govornik na konferenciji **FAILED**.

Knaap je CEO kompanije Monks (nekadašnji Media.Monks), koja je pod njegovim vođstvom izrasla iz male digitalne agencije u jedan od najmoćnijih globalni kreativno-tehnoloških sistema sa više od 9.000 zaposlenih. Njegov dolazak predstavlja ekskluzivnu priliku za regionalnu publiku da iz prve ruke čuje kako izgleda graditi kreativni biznis u eri veštačke inteligencije, sadržaja i konstantne transformacije.

I ne samo on.

FAILED konferencija, u Beogradu, donosi osveženje na regionalnoj kreativnoj sceni. Fokus se pomera sa ispoliranih uspeha, na ono što se retko deli: iskrene razgovore, ideje koje nisu prošle, projekti koji su odbijeni i odluke koje su menjale tok karijera, pa i života.

~~Svi pričaju o uspehu.~~
~~FAILED priča ono što~~
~~zapravo želite da čujete.~~

Govornici su:

- × **Victor Knaap** — CEO, Monks (Amsterdam)
- × **Monica Franco** — Creative Director, 100 Maneiras Michelin starred group (Lisbon)
- × **Fran Mubrin** — Creative Director, 404 (Zagreb)
- × **Slavimir Stojanović Futro** — dizajner, profesor, umetnik (Beograd)

Kroz **Hall of Fail izložbu** biće prikazani radovi kreativaca, koji nikada nisu objavljeni, zajedno sa pričama koje se retko dele. Bez filtera.

Dan se završava Creative Industry Afterparty-jem, koji već sada važi za događaj koji je kreativnoj sceni dugo nedostajao.

Datum:

20. maj

Lokacija:

BEOGRAD
Kran/BetonHala

Kupite karte na tickets.rs ili skenirajte QR kod.



Sponzori:

VODAVODA

VINARIJA
**ZVONKO
BOGDAN**
Quality by Design

KRAN

PODRUM
PALIC
Since 1896

alta nova
ALTA NOVA PRINTING HOUSE

Piše: **Aleksa Janjušević**,
menadžer prodaje i izvoza
u kompaniji Desing

Šta danas ZAISTA JEDEMO?

**Povratak kvalitetu
kroz snagu
domaćeg voća**



Danas potrošači sve pažljivije čitaju deklaracije i traže proizvode sa jasnim poreklom i funkcionalnom vrednošću, pa zbog toga pitanje šta jedemo postaje važnije nego ikad. Više nije dovoljno da proizvod bude samo ukusan, već se očekuje balans između prirodnog porekla, nutritivne vrednosti i tehnološke stabilnosti.

Upravo na tom preseku tradicije i savremenih zahteva tržišta kompanija Desing gradi svoj pristup razvoju proizvoda. Oslanjajući se na proverene domaće sirovine i tehnološko znanje, Desing razvija voćna i kremasta punjenja koja odgovaraju potrebama različitih industrija, od sladoleda i konditorskih proizvoda do pekarstva, poslastičarstva i mlečne industrije.

Srbija, kao zemlja bogate voćarske tradicije, ima snažne adute u ovom novom talasu svesne ishrane. Dva simbola koja se posebno izdvajaju jesu oblačinska višnja i ariljska malina. One danas nisu samo sirovine, već temelj savremenih prehrambenih proizvoda u različitim industrijama.

Oblačinska višnja, kao autohtona sorta, donosi intenzitet boje, stabilnost i prepoznatljiv voćni profil koji ostaje postojan i kroz zahtevne tehnološke procese. U Desingovim rešenjima ona postaje više od sastojka – postaje garant autentičnosti u punjenjima visokog brikša, voćnim slojevima za mlečne proizvode, prelivima i aplikacijama u industriji

sladoleda i pekarstva. Zahvaljujući svom prirodnom sastavu, omogućava visok udeo voćnog sadržaja uz očuvanje senzornog kvaliteta proizvoda.

Ariljska malina, sa druge strane, nosi snažan premijum potencijal. Njena prirodna aroma, svežina i uravnotežen ukus čine je idealnom za proizvode koji prate savremene trendove: manje dodatog šećera, više voća i dodatna nutritivna vrednost. U Desingovom portfoliju malina se koristi za razvoj rešenja koja kombinuju funkcionalnost i indulgenciju, uz naglasak na prirodne izvore vlakana i autentičan voćni doživljaj.

Ono što ove sirovine dodatno pozicionira u savremenoj prehrambenoj industriji jeste njihova sposobnost da odgovore na ključne zahteve tržišta: *clean label* pristup, visok udeo voća i balans između ukusa i nutritivne vrednosti. Upravo kroz pažljiv odabir sirovina i kontrolu tehnoloških parametara Desing omogućava svojim partnerima da razvijaju proizvode koji nisu samo atraktivni, već i relevantni za današnje potrošače.

Zato pitanje šta jedemo danas ima i dodatnu dimenziju – od koga dolazi ono što jedemo? U tom kontekstu, domaće voće, poput oblačinske višnje i ariljske maline, kroz stručnost i inovacije kompanije Desing postaje osnova za proizvode koji spajaju tradiciju, kvalitet i savremene standarde ishrane. ■



Oblačinska višnja je autohtona sorta iz jugoistočne Srbije. Cenjena je zbog svoje tamnocrvene boje, intenzivne arome i visokog sadržaja kiselina. Sitniji plod nosi izrazit, klasičan višnjasti profil koji ostaje stabilan kroz sve faze tehnološke obrade.

Zahvaljujući svojoj bogatoj pigmentaciji i otpornosti na termičke procese, idealna je za upotrebu u punjenjima visokog brikša, prelivima, kao i u industriji sladoleda, pekarstvu, konditorskim proizvodima i mlečnom segmentu. Ujedno, odnos prirodne boje i arome čini je sastojkom koji obezbeđuje postojan vizuelni efekat u finalnom proizvodu.



MILKA ČOKO KROASAN

pravo malo zadovoljstvo



Kad nas lepo vreme izmami da usporimo i pronađemo trenutak za sebe, *Milka čoko kroasan* je tu da te male pauze pretvori u istinsko uživanje. Ova posebna poslastica omiljenog brenda donosi onu prepoznatljivu, nežnu notu koja svaki predah čini posebnim – bilo da uživamo uz kafu na terasi, uz dobru knjigu ili pak u kratkom begu od svakodnevice.

VRHUNSKI UKUS U PRAVOM PAKOVANJU

Ušavši na velika vrata u kategoriju pakovanog peciva, brend *Milka* nije na tržište doneo samo novi proizvod – već i unapređeno iskustvo uživanja u kroasanu. Meko, vazdušasto testo, bogato punjenje poznatom čokoladom od alpskog mleka, uz fini preliv na vrhu – zajedno otvaraju posebno nežnu dimenziju zadovoljstva. Ako tome dodamo i pojedinačno, izuzetno praktično pakovanje od 50 g i funkcionalnu papirnu podlogu, *Milka čoko kroasan* je idealan kao užina na otvorenom – bilo da odmaramo na klupi u

parku, uživamo u izletu ili pravimo malu pauzu između dva sastanka. Jednostavno rečeno, vrhunski ukus stiže u pravom pakovanju. Zato je kao stvoren da bude deo malih prolećnih trenutaka i učini ih još nežnijim i lepšim.

IZA NEODOLJIVOG UKUSA

Punjen čokoladom od alpskog mleka sa malih porodičnih farmi, *Milka čoko kroasan* zadržava autentičan kvalitet i prepoznatljiv potpis brenda. A da brend ne prestaje da teži vrhunskom kvalitetu uživanja i kada je reč o svakoj inovaciji koju razvije, dovoljno pokazuje činjenica da je na traganje za savršenim ukusom *Milka čoko kroasana* potrošeno čak tri godine predanog rada, uz nekoliko testiranja i 2500 učesnika! Upravo ta posvećenost donosi proizvod koji svaki mali predah pretvara u poseban užitek.

SAVREMENI FORMAT UŽIVANJA

U brzom svakodnevnom ritmu, sve više cenimo trenutke koje posvećujemo sebi. *Milka čoko kroasan* postaje deo tih malih rituala – diskretan podsetnik da zastanemo, udahnemo i priuštimo sebi nežnost i zadovoljstvo koje zaslužujemo. ■



Uvek u PLUS fazi



Neka budući novac
radi za vas već danas.



ZDRAVA ISHRANA

bez
komplikovanja

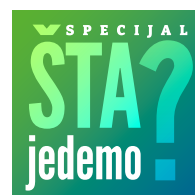
Umesto trendova koji se smenjuju iz nedelje u nedelju, fokus je na navikama koje mogu da traju i u brzom svakodnevnom ritmu, poručuje Danijela Pantić

Razgovor o zdravoj ishrani danas lako sklizne u krajnosti, između trendova koji obećavaju brza rešenja i realnosti svakodnevnog života u kojem retko ko ima vremena za komplikovane režime. Zbog toga sagovornica magazina BIZLife Danijela Pantić bira jednostavniji pristup: bez odricanja po svaku cenu, bez strogih pravila koja kratko traju i bez pritiska da svaki obrok bude savršen.

Filozofija autorkice Instagram bloga „Recepti za sreću“ svodi se na nekoliko jasnih smernica koje mogu da se primene odmah i dugoročno daju rezultat.

„Danas je stvarno teško snaći se u svim tim savetima o ishrani, jer se trendovi menjaju brže nego što stignemo da ih ispratimo. Uvek se vraćam onome što ima smisla i što je dugoročno održivo. Najbolji filter mi je pitanje: 'Da li bih ovako mogla da jedem zauvek?' Ako je odgovor ne, onda je

to samo još jedan trend“, kaže na početku razgovora Danijela Pantić, objašnjavajući kako razdvaja prolazne dijetе od onoga što zaista može da postane navika.



Sagovornica magazina BIZLife posebno ističe da u njenom pristupu nema strogoće, ali da uvek postoji jasna granica:

„Za mene zdrava ishrana nikada nije značila odricanje po svaku cenu. Naprotiv, verujem da je prava mera baš u balansu, a to znači da uživaš u hrani, ali da znaš kada da staneš. Da biraš kvalitetno, ali da ne osećaš grižu savesti ako pojedješ parče kolača. Hrana treba da nas raduje, a ne da nas opterećuje.“

Danijela insistira na tome da zdrave navike ne smeju da postanu izvor stresa, a zbunjenost koju ljudi danas osećaju, kako objašnjava, često dolazi iz potrebe da se pronađe brzo rešenje koje će rešiti sve dileme.

„Ljudi su danas zbunjeni jer traže komplikovana pravila, a zapravo je sve mnogo jednostavnije. Moj savet je: vratite se osnovama. Što manje industrijski prerađene hrane, što više pravih, 'običnih' namirnica. Slušajte svoje telo, ono vrlo jasno zna kada mu nešto prija, a kada ne prija. Zdravo se hraniti danas jeste izazov, ali nije nemoguće. Ne mora svaki obrok da bude savršen. Dovoljno je da većinu vremena pravimo dobre izbore“, objašnjava Danijela Pantić.

Autorka Instagram bloga „Recepti za sreću“ takav pristup primenjuje i kroz recepte koje deli, a koji nisu zamišljeni kao ideal, već kao realno i svakodnevno primenjivo rešenje.

„Moji recepti su baš takvi: jednostavni, realni i prilagođeni svakodnevnom životu. Ako nešto ne možemo da uklopimo u svoj dan, teško da će postati navika. Imamo sreće da nam je dostupno mnogo više zdravijih mogućnosti nego ranije. Ne moramo da se mučimo da nađemo kvalitetne namirnice, što olakšava upravo taj brzi tempo života u kome svi jesmo. Malo bolja organizacija, priprema obroka kod kuće, koje potom nosimo na posao – i već smo na pravoj strani.“



Ko je Danijela Pantić

Filološkinja po obrazovanju, master inženjerka vinogradarstva i vinarstva po struci, a po izboru neko ko stalno istražuje, uči i traži lepotu u svakodnevnim stvarima. Vodi Instagram blog „Recepti za sreću“, gde sa zajednicom od 190 hiljada ljudi deli male rituale uživanja, od hrane i vina do onih sitnih trenutaka koji život čine lepšim. Neko je ko veruje da se sreća krije u malim stvarima: dobroj hrani, lepim trenucima i dragim ljudima za stolom. Kroz „Recepte za sreću“ deli jednostavne ideje koje svako može da primeni bez pritiska da sve bude savršeno. Voli da pojednostavi svakodnevnicu i pokaže da uživanje i balans mogu da idu zajedno. Nikada se nije zadržavala na jednoj ulozi, jer veruje da radoznalost i želja za ličnim razvojem ne treba da imaju granice. Sve što radi zasnovano je na ideji da spoji znanje, ukus i emociju, pa ih potom pretvara u priču koja se pamti.

U kontaktu sa ljudima, Danijela primećuje da se iza konkretnih pitanja često krije nešto drugo.

„Kada mi ljudi traže savet, često misle da im treba recept, ali zapravo traže sigurnost, neku vrstu smernice da su na dobrom putu. I to je sasvim u redu. Nekad je važnije promeniti način razmišljanja, a ostalo već sledi samo nakon toga. Uvek sam tu da pomognem ako imaju neke nedoumice“, objašnjava.

Kada govori o malim promenama koje prave veliku razliku, Danijela ostaje dosledna istom principu jednostavnosti.

„Ako bih izdvojila tri male navike koje prave veliku razliku, bile bi: da jedemo sporije i svesnije, da u svaki obrok ubacimo nešto sveže (povrće ili voće) i da ne preskačemo obroke, pa se kasnije prejedamo. To su male stvari, ali dugoročno menjaju sve. Četvrtu sam već spomenula u prethodnim pitanjima. Spremanje obroka kod kuće za posao zaista je veliki korak ka boljim navikama.“

Na kraju razgovora, tema se prirodno širi i na uživanje u hrani, uključujući i vino. Danijela izbegava stroga pravila. Kada je reč o vinima, kako kaže, uvek bira uživanje bez komplikovanja, uz nekoliko smernica na koje se uvek može osloniti.

„Ako je jelo lagano i sveže, tražim vino koje ima tu istu energiju – nešto što osvežava, budi apetit i ne opterećuje. Sa druge strane, kad je hrana bogatija, kremasta ili začinjena, treba joj vino koje ima karakter da to isprati, da ne nestane u tom ukusu. Ono što često zaboravljamo jeste da je sos, zapravo, ključ. On često diktira izbor vina više nego samo meso ili riba. I još jedna stvar – lični ukus je važniji od bilo kog pravila. Ako vam se nešto dopada, to je već dobar par. I najvažnije – vino je tu da upotpuni trenutak, ne da ga zaseni“, zaključuje sagovornica magazina BIZLife.

Dakle, iskustvo Danijele Pantić govori nam da zdrava ishrana ne traži savršenstvo, već kontinuitet. Između trendova i svakodnevne, prostor za balans postoji i najčešće počinje od nekoliko jednostavnih odluka koje se ponavljaju iz dana u dan. ■



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





CENA NEMARA

Koja je uloga biznis modela u sprečavanju bacanja hrane?

Ono što u našem frižideru deluje kao „sitnica“ na nivou države je alarmantna statistika: Srbija godišnje baci neverovatnih 720.000 tona hrane. Dok deponije rastu, a prirodni resursi bivaju nepovratno iscrpljeni, jasno je da stari model neograničene potrošnje više nije održiv. U trenutku kada potrebe društva rastu, a resursi postaju dragocenost, moramo se zapitati šta kao pojedinci i biznis zajednica možemo da uradimo bolje.

Jedan od konkretnijih primera kako se ovaj globalni izazov rešava u domaćoj praksi dolazi iz kompanije *Lidl Srbija*. Umesto da se fokusira samo na posledice, *Lidl* primenjuje sveobuhvatan pristup koji sprečava nastanak otpada još u samom korenu. Sve počinje preciznim planiranjem – napredni softverski sistemi za poručivanje robe, zasnovani na realnim potrebama i frekvenciji kupovine, omogućavaju da se na policama nađe tačno onoliko proizvoda koliko je kupcima potrebno. Ovakva digitalna preciznost, uz efikasne lance snabdevanja i kratke transportne rute, znatno smanjuje prostor za grešku i gomilanje viškova.

Poseban fokus stavljen je i na održavanje svežine kroz strogo kontrolisane rashladne lance, ali i na pametno upravljanje zalihama koje su pred istekom roka trajanja. Umesto da dopusti da kvalitetna hrana završi na otpadu, *Lidl* je odlučio da je ponudi po cenama koje motivišu



potrošače na odgovornost. U svim njihovim prodavnicama proizvodi pred istekom roka sniženi su za 25 odsto, dok se sveže meso, riba i hladeni proizvodi na sam dan isteka roka mogu pronaći uz popust od čak 50 odsto. Takođe, i hleb pečen dan ranije čeka na kupce sa nižom cenom, čime se direktno utiče na smanjenje bacanja osnovnih životnih namirnica.

Rezultati ovakve strategije više su nego upečatljivi, jer je u prodavnicama gde se ovaj model primenjuje količina bačene hrane smanjena za neverovatnih 70 odsto. Čak i kada se desi da određeni proizvodi ne stignu do trpeze pre isteka roka, oni ne odlaze na deponije. Kompanija ih u najvećoj meri zbrinjava predajući ih na dalju preradu u biogas, pretvarajući potencijalni ekološki problem u obnovljivi izvor energije. Ovakav pristup deo je šire vizije *Lidlove* međunarodne strategije „Osveščena ishrana“, koja se oslanja na naučno zasnovane koncepte o očuvanju resursa planete, neophodne da bi se prehranila svetska populacija, koja nezaustavljivo raste.

Barba protiv bacanja hrane nije samo pitanje ekonomske računice ili korporativne strategije – to je duboko moralno i civilizacijsko pitanje. Svaki gram bačene hrane nosi sa sobom protračenu vodu, energiju i ljudski rad uloženi u njenu proizvodnju. Primeri poput *Lidlovog* pokazuju da rešenja postoje, ali ona zahtevaju da svaki pojedinac postane saveznik u očuvanju prirode. Na kraju, hrana koju bacamo nije samo naš gubitak, već dug koji ostavljamo generacijama koje dolaze. ■



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

Nekada je pitanje „Šta ima za ručak?” bilo upravo to – pitanje o ručku. Jednostavno, svakodnevno, bez ideologije i bez pritiška. Danas je to gotovo sociološka anketa. Više ne jedemo samo hranu. Jedemo stavove, trendove, krivicu, identitet i potrebu da budemo dovoljno dobri u svetu koji stalno menja kriterijume.

Doručak više nije obrok, već izjava. Ako jedete ovsene pahuljice sa čija semenkama i bademovim mlekom, vi ste disciplinovani, informisani i u toku sa velnes kulturom. Ako doručkujete burek, vi ste nostalgični buntovnik ili društveno neodgovorni hedonista. Zavis od toga ko vas posmatra. Ako preskačete doručak, praktikujete „intermittent fasting”. Ako jedete kroasan, verovatno ste na „cheat dayu”. U svakom slučaju, više niko ne jede samo zato što je gladan. Hrana je postala moralna kategorija. Postoji „čista” hrana i „grešna” hrana. Postoje dobri ugljeni hidrati i loši ugljeni hidrati, dobri izbori i loši izbori, kao da biramo karakter, a ne prilog. Kalorije se ne broje zbog matematike, već zbog osećaja kontrole. Tanjir je postao tabla na kojoj dokazujemo da smo vredni, organizovani, posvećeni i dovoljno jaki da odolimo sebi.

Savremeni čovek ne naručuje večeru, već poruku o sebi. Bez glutena, bez laktoze, bez šećera, bez ugljenih hidrata, bez

Ne jedemo hranu, jedemo očekivanja

U vremenu opsednutom korekcijama, možda je najradikalniji čin jednostavno sestiti za sto i jesti u miru

grize savesti. Hrana se danas filtrira kroz aplikacije, trendove, podkaste i savete ljudi koji su juče bili fitness entuzijasti, a danas eksperti za dugovečnost. Čini se da nikada nismo znali više o ishrani, a nikada bili zbunjeniji oko toga šta zapravo da pojedemo. U toj konfuziji rađa se nova vrsta anksioznosti – strah da jedemo pogrešno. Kao da će nas jedan komad hleba udaljiti od uspeha, a parče torte poništiti sav trud uložen u život. Hrana je izgubila spontanost. Ručak je postao kalkulacija. Večera pregovaranje. Užina mala moralna dilema.

Posebno su žene vekovima trenirane da jedu sa dozom izvinjenja. Da uzmu manje parče. Da naruče salatu, dok svi ostali jedu bez grize savesti. Da telo bude stalni projekat, a glad nešto što se pristojno ignoriše. Da znaju broj kalorija u svakom zalogaju, ali ne i cenu sopstvenog mira. Muškarcima se često pripisuje „uživanje u životu”, ženama „nedisciplinana”. Muški stomak je šarmantan dokaz dobrog provoda. Ženski stomak je tema za korekciju. Muškarac koji jede obilno smatra se boemom. Žena koja uživa u hrani često dobija odrednicu „zapustila se”. Pravila nikada nisu bila ista, samo su postala suptilnija.

„Bodyshaming” danas retko dolazi brutalno i direktno. Sada je sofisticovan, upakovan u brigu i komplimente. „Jesi li smršala? Odlično izgledaš!” „Nemoj to da jedeš, šteta.” „Baš si se popravila!” „Tebi bi prijalo da malo pripaziš.” Komentari o telu i dalje su društveno prihvatljivi, kao vremenska prognoza. Ljudi će prećutati mnogo ozbiljnije stvari, ali smatraju da imaju pravo da komentarišu nečiji stomak. I dok nas društvene mreže uče prihvatanju sopstvenog tela (*body positivity*), algoritmi nam istovremeno serviraju savete kako da se „dovedemo

u red do leta”. Nikada nije bilo više poruka o samoprihvatanju, a nikada više proizvoda koji obećavaju transformaciju. Voli sebe, ali ipak popravi par stvari. Prihvati telo, ali uz popust od 20 odsto i kod influensera.

Tu je i nova estetika uspeha: telo kao dokaz karaktera. U poslovnom svetu disciplina tela često se čita kao disciplina uma. Ako si vitak, verovatno si fokusiran. Ako treniraš u pet ujutru, sigurno znaš da vodiš tim. Ako meriš makronutrijente, verovatno meriš i rezultate. Mršavost je postala KPI savremenog života kao vizuelni dokaz da držiš sve pod kontrolom.

A istina je daleko manje glamurozna. Ljudi jedu pod stresom, jedu na brzinu, jedu iz dosade, jedu iz tuge, preskaču obroke zbog sastanaka, nadoknađuju energiju kafom i završavaju dan večerom pojedenom iznad sudopere. Iza idealnih tanjira često stoji sasvim neidealna svakodnevnica. Tu negde između proteinskog pudinga i motivacionog citata izgubili smo najjednostavniju stvar: odnos sa sopstvenim telom. Da jedemo kada smo gladni. Da stanemo kada smo siti. Da uživamo bez pregovora sa savešću. Da ne komentarišemo tuđe tanjire kao javno dobro. Da hrana ponovo bude hrana, a ne karakterna osobina.

Pitanje šta jedemo zapravo je pitanje šta nam je servirano kao norma. A servirano nam je mnogo toga: da vrediš ako si manji, da si uspešan ako si stegnut, da si poželjan ako zauzimaš manje prostora, da je samokontrola vrlina čak i kada prelazi u samokažnjavanje. Možda je zato danas najveći luksuz pojesti desert bez grize savesti. I još veći – živeti u telu koje ne doživljavaš kao problem koji čeka rešenje. U vremenu opsednutom korekcijama, možda je najradikalniji čin jednostavno sestiti za sto i jesti u miru. ■

Kako kondo model funkcioniše u praksi **na tržištu nekretnina**

Kompanija ALK Group prepoznala je potencijal kondo modela, videći u njemu prirodan nastavak razvoja tržišta

Tržište nekretnina više ne funkcioniše po starim pravilima, a prioriteti investitora danas to jasno potvrđuju. Nekada se stan ili apartman kupovao kao vid štednje ili za povremeno izdavanje uz lično angažovanje. Danas su očekivanja investitora znatno viša. Fokus je na stabilnom prihodu i minimalnom operativnom opterećenju. Kao odgovor na te potrebe, razvijen je kondo model, koji spaja vlasništvo nad nekretninom sa profesionalnim hotelskim upravljanjem. Kako su se menjali zahtevi investitora, tako je i kompanija ALK Group prepoznala potencijal kondo modela, videći u njemu prirodan nastavak razvoja tržišta i osnovu za projekte koji donose nove standarde.



Kondo model, poznat i kao model hotelskih rezidencija, donosi savremen pristup investiranju u nekretnine. Kupovinom apartmana investitor postaje vlasnik jedinice u okviru hotelskog kompleksa, kojim se upravlja po utvrđenim hotelskim standardima. Istovremeno, operater preuzima celokupno poslovanje – od izdavanja i marketinga do održavanja i odnosa sa gostima. Stoga, vlasnik nema svakodnevne obaveze, već ostvaruje prihod kroz profesionalno vođen model zasnovan na visokim hotelskim standardima.

U praksi, to znači da vlasnik apartmana ne brine o izdavanju – sve preuzima hotel. Hotel upravlja rezervacijama putem svojih globalnih prodajnih kanala,

kontrolirajući cene u skladu sa sezonom i potražnjom, te vodi računa o maksimalnoj popunjenosti tokom cele godine. Prihod od izdavanja deli se prema unapred definisanom modelu, što omogućava investitorima jasan i predvidiv finansijski tok. Ovakav model posebno dolazi do izražaja u turističkim destinacijama, gde sezonalnost ima veliki uticaj, a profesionalno upravljanje pomaže da apartmani budu popunjeni i van glavne sezone.

Jedna od ključnih prednosti kondo modela jeste pasivan prihod. Za razliku od klasičnog izdavanja, gde se vlasnik bavi oglašavanjem, komunikacijom sa gostima i održavanjem, u ovom modelu sve procese preuzima profesionalni hotelski tim. Investicija tako funkcioniše



**KUPOVINOM APARTMANA
INVESTITOR POSTAJE
VLASNIK JEDINICE U
OKVIRU HOTELSKOG
KOMPLEKSA, KOJIM
SE UPRAVLJA PO
UTVRĐENIM HOTELSKIM
STANDARDIMA**

efikasno i uz minimalan angažman vlasnika. Dodatna vrednost ovog koncepta ogleda se u mogućnosti ličnog korišćenja apartmana. Vlasnici imaju mogućnost da deo godine borave u svom apartmanu, uživajući u svim pogodnostima hotelskog kompleksa i usluzi na visokom nivou. Time investicija ne donosi samo finansijski povrat, već i lično iskustvo boravka, što je čini posebno atraktivnom za one koji žele da uživaju u komforu koji pruža hotelski standard.

Posebno važnu ulogu u ovom modelu ima hotelski brend. Prisustvo brenda kao što je *Radisson Blu* pozicionira projekat na tržištu nekretnina, jasno ga izdvajajući kroz prepoznatljiv nivo luksuza, dizajna i usluge. Međutim, njegova vrednost ne leži samo u imenu, već u reputaciji koja kod gostiju gradi poverenje, a investitorima uliva sigurnost ulaganja.

Brend postavlja očekivani nivo usluge, pa gosti unapred znaju šta mogu da očekuju. Za investitore, sa druge strane, snažan brend predstavlja važan oslonac za stabilan povrat na investiciju – posebno na tržištima poput Tivta, gde sve veća popularnost destinacije doprinosi dugoročnoj isplativosti.

Kada se kondo model uporedi sa klasičnim izdavanjem, razlike postaju još jasnije. Tradicionalni pristup nosi veću fleksibilnost, ali i znatno više angažmana i neizvesnosti. Popunjenost zavisi od angažovanja vlasnika, marketing je ograničen, a kvalitet usluge neujednačen. Kondo model, sa druge strane, donosi sasvim drugačije iskustvo. Umesto in-

dividualnog snalaženja, investitor ulazi u sistem koji već funkcioniše, sa jasno postavljenim standardima, profesionalnim upravljanjem i razvijenim kanalima prodaje. Upravo ta kombinacija sigurnosti i jednostavnosti sve više ga izdvaja kao izbor savremenih investitora.

Jedan od primera koji prikazuje kako ovaj model funkcioniše u praksi jeste hotel „Radisson Blu” u Tivtu. Reč je o projektu koji spaja savremeni hotelski koncept sa mogućnošću individualnog vlasništva, dajući investitorima priliku da postanu deo globalnog hotelskog sistema. Umesto da sami upravljaju nekretninom, ulaze u jasno postavljen operativni model, uz podršku međunarodno priznatog brenda, što podrazumeva manje brige oko svakodnevnog upravljanja i veći fokus na dugoročnu vrednost investicije.

U širem kontekstu, sve veća popularnost kondo modela nije slučajna – ona, zapravo, odražava promenu u načinu razmišljanja investitora. Nekretnine se više ne posmatraju kao nešto što „stoji i čuva vrednost”, već kao sredstvo koje aktivno radi. Umesto dodatnih obaveza, vlasnici danas sve češće biraju model u kome je upravljanje prepušteno profesionalcima, dok investicija istovremeno generiše prihod.

Zato se danas može reći da kondo model nije prolazni trend, već logičan odgovor na potrebe savremenog tržišta. Kombinacija profesionalnog upravljanja, snage brenda i jasno definisanog modela prihoda čini ga jednim od najperspektivnijih oblika investiranja u sektoru nekretnina, a posebno za one koji traže balans između sigurnosti i prinosa.

Ako pogledamo nekoliko godina unazad, tipičan scenario podrazumevao je kupovinu apartmana i lično bavljenje izdavanjem. Danas je slika drugačija. Savremeni investitor traži jednostavnost, predvidivost i sigurnost, ali bez odricanja od kvaliteta i iskustva.

Stoga, kondo model više nije samo sledeći korak u evoluciji tržišta nekretnina, nego model koji već postavlja nove standarde. Za investitore koji traže stabilan prihod bez operativnog opterećenja, ovo nije alternativa, već jasan pravac u kome se tržište kreće. U skladu s tim, ALK Group ovaj pristup prepoznaje kao ključan za budući razvoj, što potvrđuje i projekat hotela „Radisson Blu” u Tivtu, koji je u izgradnji i usklađen je sa savremenim načinom poslovanja. ■





Novac koji ne čeka

Kako faktoring pretvara prihod u operativni alat i zatvara finansijski ciklus u realnom vremenu, objašnjava Dragan Bogićević, CEO kompanije Focus Factor Plus

Likvidnost više nije pitanje računovodstva, već operativne sposobnosti firme da reaguje u pravom trenutku. Faktoring, kada se koristi planski, menja način na koji kompanije upravljaju novcem, rastom i rizicima, pretvarajući prihod u alat, a ne u čekanje. Umesto da bude „rešenje u problemu“, faktoring postaje deo sistema, za BIZLife objašnjava Dragan Bogićević, CEO kompanije Focus Factor Plus.

Faktoring se često posmatra kao finansijski proizvod. Koliko je to, zapravo, pojednostavljeno viđenje i gde je njegova stvarna uloga u poslovanju kompanija?

– Faktoring je strateški alat za upravljanje likvidnošću i novčanim tokom. Kada se posmatra kao proizvod, koristi se povremeno, uglavnom za gašenje „požara“. Kada postane deo sistema, menja način na koji se planira poslovanje.

Kompanija može imati stabilnu prodaju i zdrave bilanse, a istovremeno biti ograničena u donošenju odluka zbog odloženih rokova naplate. Bez dostupne likvidnosti u pravom trenutku, rast postaje funkcija finansijskih ograničenja, a ne tržišnih prilika.

Kada se faktoring integriše u poslovni model, prihod prestaje da bude „računovodstvena kategorija“ i postaje operativni resurs. To direktno utiče na sposobnost kompanije da preuzme nove poslove, pregovara o boljim uslovima sa dobavljačima i planira rast bez oslanjanja na neizvesne rokove naplate.

Pitanje nije da li kompanija ostvaruje prihod, već kada taj prihod postaje upotrebljiv. Upravo tu faktoring pravi razliku između statičnog i operativno funkcionalnog poslovanja.

Na tržištu postoji veliki broj faktoring kuća. Gde se u praksi vidi razlika između njih i kako se tu pozicionira Focus Factor Plus?

– Sam otkup potraživanja danas više nije diferencijator. Razliku pravi način na koji se faktoring postavlja, kroz procenu rizika, pravnu podršku i modele koji mogu da prate poslovanje tokom vremena.

Naš pristup klijentima podrazumeva širok spektar rešenja, od faktoringa, preko novčanih kompenzacija i naplate potraživanja, do kreiranja drugih modela finansiranja, u skladu sa konkretnim potrebama poslovanja.

Kao član FCI (Factors Chain International) mreže, kroz saradnju sa partnerima u više od 90 zemalja, *Focus Factor Plus* omogućava sigurniju naplatu, bolju kontrolu rizika i efikasnije širenje na inostrana tržišta. Kroz međunarodne faktoring modele ne finansiramo samo naplatu, već usklađujemo ceo poslovni ciklus – od dobavljača do krajnjeg kupca. Uvozni faktoring obezbeđuje stabilnu nabavku, strukturirani modeli održavaju likvidnost tokom proizvodnje, dok izvozni faktoring kroz FCI mrežu omogućava da novac prati realan tok robe.

To znači da kompanija ne čeka 60–90 dana na naplatu niti unapred finansira obaveze iz sopstvenih sredstava, već dobija stabilan, zatvoren finansijski ciklus: sigurni dobavljači, kontinuirana proizvodnja ili prodaja i predvidiva naplata iz inostranstva.

Novi zakon o faktoringu doneo je značajne promene. Šta se suštinski menja za kompanije koje koriste ove usluge?

– Za kompanije koje koriste faktoring, najvažnija promena je veći nivo sigurnosti i predvidivosti u svakodnevnom poslovanju. Za faktoring kompanije sa razvijenim internim procedurama, novi okvir ne predstavlja prepreku, već potvrdu načina rada. *Focus Factor Plus* razvija svoje modele kroz jasno definisane procedure, upravljanje rizicima i pravnu sigurnost u svakoj transakciji.

Kroz Centralnu evidenciju faktoringa značajno se smanjuje rizik od višestrukog ustupanja potraživanja, dok mogućnost ugovora sa klauzulom izvršnosti donosi veću izvesnost naplate. To u praksi znači manje neizvesnosti i više kontrole nad novčanim tokovima. Dodatni nivo sigurnosti donosi i nadzor Komisije za hartije od vrednosti, koji doprinosi većoj pouzdanosti celog sistema.

Faktoring se i dalje često poredi sa kreditom. Gde je ključna razlika i zašto je važno razumeti da se ova dva instrumenta ne isključuju?

– Kod kredita koristite sredstva koja treba da vratite, a kod faktoringa novac koji ste već zaradili, samo ranije. Međutim,

razlika nije samo u mehanizmu, već u ulozi koju imaju u poslovanju. Kredit finansira buduće aktivnosti – investicije, širenje kapaciteta i realizaciju većih poslova. *Faktoring obezbeđuje da se već realizovani promet pretvori u likvidnost u pravom trenutku.*

Kompanija može koristiti kredit da pokrene rast, ali bez adekvatnog upravljanja naplatom, taj rast brzo počinje da opterećuje bilans kroz dodatno zaduživanje. Tu faktoring preuzima ključnu ulogu, jer stabilizuje novčani tok i omogućava da se postojeći obim poslovanja finansira iz sopstvenih potraživanja, a ne novim dugom.



Zato ova dva instrumenta nisu supstituti, već komplementarni alati. Kredit vam omogućava da napravite iskorak, a faktoring obezbeđuje da svakodnevno poslovanje može da ga isprati bez stvaranja pritiska na likvidnost i bilans.

Suština nije u izboru između kredita i faktoringa, već u tome kako se njihova uloga pravilno kombinuje da bi rast bio održiv.

Koliko je razumevanje faktoringa danas prepreka njegovom širem korišćenju među kompanijama u Srbiji?

– Faktoring se i dalje često vidi kao rešenje kada problem već nastane, što značajno ograničava njegov efekat.

Zato je edukacija tržišta ključna. Upravo zbog toga pokrećemo seriju radionica širom Srbije, u saradnji sa relevantnim institucijama i partnerskom mrežom, sa ciljem da malim i srednjim preduzećima približimo kako faktoring, ali i srodna rešenja funkcionišu u konkretnim poslovnim situacijama.

Digitalizacija je jedna od ključnih tema u finansijskom sektoru. Koliko ona zaista menja način na koji funkcionise faktoring?

– Digitalizacija ubrzava procese i povećava transparentnost, ali ne menja suštinu. E-fakture, automatizacija i povezani sistemi omogućavaju bržu obradu i manje operativnih grešaka, ali procena rizika i razumevanje poslovanja ostaju ključni.

Za nas, digitalizacija je nadgradnja sistema zasnovanog na stručnosti i gotovo 20 godina iskustva u radu sa klijentima.

U poslednje vreme sve su prisutnije potpuno digitalne faktoring platforme. Da li one mogu da zamene klasične modele poslovanja?

– Digitalne platforme su odlične za standardizovane situacije, ali poslovne okolnosti retko ostaju u tim okvirima. Kada se pojave kompleksniji odnosi, međunarodne transakcije ili specifični rizici, potreban je kontekst, koji algoritam ne može u potpunosti da sagleda.

Najefikasniji model je kombinacija tehnologije i stručnih ljudi, na čemu zasnivamo naš način rada.

Šta je potrebno da bi faktoring u Srbiji dostigao svoj pun potencijal i postao standardni alat u upravljanju likvidnošću?

– Tri faktora: razumevanje, regulativa i praksa. Razumevanje da faktoring nije „poslednja opcija“, već alat za stabilan rast; regulativa koja obezbeđuje sigurnost i poverenje; i praksa u kojoj kompanije počinju da ga koriste planski, a ne reaktivno.

U tom procesu, naša je uloga da kroz konkretna rešenja i edukaciju doprinesemo da faktoring postane standard upravljanja likvidnošću, a ne alternativa. ■



Piše: **UROŠ NEDELJKOVIĆ**,
CEO, Business and Marketing Consultant
u *Deus Ex Consultingu*

Foto: **Andrea Ranković**

Da li su događaji u igranoj seriji „Senke nad Balkanom” istinita priča i zašto se svi to pitaju? Za mene je mnogo veće pitanje koliko se skrivenih (i manje skrivenih) poruka prenosi populaciji i zašto je baš tako moralo da se završi. Kada reditelj ima veliki uticaj na gledaoce, naročito one koji veruju da je priča istinita, smatram da nije moralo da se završi na svima nama poznat način. Edukujmo ljude da istorija, ipak, može malo drugačije da se piše...

Populacija se menja, ljudi često okreću svoja mišljenja i stavove, zaboravljaju na činjenice i veruju da je sve što čuju čista istina ili potpuna laž. U poslednje vreme preispitivanje činjenica prepustili smo influenserima i veštačkoj inteligenciji. Popularni AI alati postali su glavni porodični doktori, pravni savetnici, turistički vodiči, vrhunski kuvari, asistenti i donosioci odluka... Verujem robotima više nego najbližim članovima porodice. Ujedno, svedoci smo i raznovrsnih izazova, pokrenutih na društvenim mrežama od strane influensera, koji su doveli do smrtnih ishoda kod dece, kao što su „Blackout challenge” i „Supermen izazov”. Zabavno? Više nije.

Danas je, više nego ikada, važno da razumemo ponašanje i mišljenje potrošača, jer se ono menja iz dana u dan. Hoće

Šta je ISTINA?

li se, ikada, Dubai oporaviti od nedavnog bombardovanja? Sinonim za sigurnost i investicije u samo mesec dana postao je nesigurno okruženje u koje nije baš poželjno zakoračiti. Neki autori smatraju da krizna vremena donose nestabilnost poslovanja. Međutim, ona nas uče kako da budemo bolji, kako da se prilagođavamo situaciji i kako da budemo konkurentni. Fleksibilnost u poslovanju rađa nove ideje prilagođene potrošačima. Nije vreme za uštedu u kvalitetu čokolade kojom filujemo naš proizvod – potrošač će ceniti ako mu ponudimo nešto više od očekivanog, nešto komadića lešnika u sosu čokolade. U teškim trenucima pripreмимо se za neka bolja vremena.

Nedavno sam čuo kako će video poznatog influensera na društvenim mrežama koji se prekrsti dok prolazi pored crkve više doprineti verovanju ovoj instituciji nego svi časovi veronauke u školama. Zvuči realno? Po *Deloitteovom* istraživanju, čak 60 odsto potrošača kaže da društveni sadržaj i preporuke utiču na to kako saznaju za nove brendove. Male grupe društvenih zajednica okupljenih oko iste ideje imaju popriličan uticaj na stavove i percepcije pojedinaca. Zajednica stanara, školske grupe, sportski klubovi, KUD, biznis zajednice, studentska udruženja, zborovi... Svi oni imaju veliki uticaj na naše kupovne navike, više nego bilo koja TV reklama ili objava na društvenim platformama.

Kada kažemo da potrošači danas kupuju pažljivije, ne mislimo uvek na to da troše manje novca ili da kupuju povoljnije. Oni mnogo više cene zalaganje brendova i neprestano porede sve dostupne mogućnosti, smanjuju impulsivne kupovine i racionalno donose odluke. Danas je potrošač „razmaženiji” nego ikada i svako može da utiče na njegovu mišljenje. Ako društvena zajednica kontinuirano ponavlja da je neki proizvod lošijeg ukusa, velika je verovatnoća da ćemo to i osetiti pri njegovoj degustaciji. Međutim, ukoliko nam za određenu destinaciju najave da nije opravdala njihova očekivanja, možemo se, ipak, i pozitivno iznenaditi svojom percepcijom. Uostalom, sve zavisi od nas, ne od mišljenja i uticaja drugih.

U svetu u kome prevladava sadržaj generisan od strane robota i uticaj influensera i malih zajednica na kupovne navike, autentičnost u pozicioniranju brendova postaje ključni alat. Koja je priča istinita, zaključićemo sami, izolovani od spoljašnjih uticaja. Ako smo sigurni kojim ćemo putem voditi naše brendove, bez obzira na javno mnjenje, putokazi će nam se sami prikazati. Konzistentnost u komunikaciji, transparentnost, poverenje, etika, dokazan kvalitet i društveni doprinos – ono su što potrošači očekuju od brendova. Podsetnik na mudre reči Fridriha Ničea: „Ubeđenja su opasniji neprijatelji istine nego laži.” ■

NOVO

Frosch Limeta All-in-1 proizvodi za mašinsko pranje sudova!

Ambalaža od recikliranih materijala, reciklažna, bez mikroplastike!
Sastojci su biljnog porekla – biorazgradiva formula!

GEL

- Brzo razgradiva formula, 40 primena
- Idealno za kratke programe pranja
- Omogućava fleksibilno doziranje

TABLETE

- Snažno čiste i daju kristalni sjaj posuđu
- Bez teško razgradivih materija



MOJ EKOLOŠKI IZBOR



Piše: **Dejan Vukotić**,
generalni direktor Agencije za
osiguranje i finansiranje izvoza

Značaj osiguranja izvoza hrane i poljoprivrednih proizvoda

AOFI pruža usluge osiguranja potraživanja, finansiranja, faktoringa i izdavanja garancija, čime obezbeđuje sveobuhvatnu podršku izvoznicima hrane

Poljoprivreda i proizvodnja hrane predstavljaju jedan od temeljnih stubova ekonomije svake države, kako sa aspekta obezbeđenja prehrambene sigurnosti tako i u pogledu generisanja bruto domaćeg proizvoda, zaposlenosti i deviznih priliva. U zemljama sa razvijenim agrarnim potencijalom, poput Republike Srbije, ovaj sektor ima dodatnu stratešku dimenziju, jer doprinosi pozitivnom spoljnotrgovinskom bilansu kroz izvoz poljoprivredno-prehrambenih proizvoda.

Upravo zbog visoke izloženosti klimatskim, tržišnim i finansijskim rizi-

cima, stabilnost i razvoj ovog sektora u velikoj meri zavise od dostupnosti adekvatnih instrumenata upravljanja rizikom.

Jedan od ključnih instrumenata u tom kontekstu jeste osiguranje izvoznih potraživanja. U međunarodnoj trgovini poljoprivrednim proizvodima, proizvođači i izvoznici često posluju sa odloženim rokovima plaćanja, čime preuzimaju značajan kreditni rizik. Taj rizik obuhvata ne samo komercijalne faktore, poput insolventnosti kupca, već i političke i makroekonomske faktore u zemlji uvoznika. Upravo tu ulogu

preuzima sistem osiguranja izvoza, koji omogućava transfer rizika sa izvoznika na specijalizovanu instituciju.

U Republici Srbiji centralnu ulogu u ovom segmentu ima Agencija za osiguranje i finansiranje izvoza (AOFI), osnovana sa ciljem podsticanja i unapređenja izvoza i razvoja međunarodnih ekonomskih odnosa. Kao izvozno-kreditna agencija, AOFI pruža usluge osiguranja potraživanja, finansiranja, faktoringa i izdavanja garancija, čime obezbeđuje sveobuhvatnu podršku izvoznicima.

Osiguranje potraživanja predstavlja posebno značajan instrument za sektor poljoprivrede i prehrambene industrije. Njegova osnovna funkcija je zaštita izvoznika od rizika neplaćanja od strane inostranih kupaca, čime se smanjuje nei-

zvesnost poslovanja i povećava sigurnost naplate. Ovaj mehanizam omogućava proizvođačima da prošire svoju prodaju na nova tržišta bez proporcionalnog povećanja finansijskog rizika, što je od ključnog značaja za male i srednje proizvođače hrane.

Osiguranje izvoza ima višestruke efekte na poslovanje poljoprivrednika i proizvođača hrane. Pre svega, dolazi do unapređenja likvidnosti. Korišćenjem instrumenata poput faktoringa uz osiguranje, izvoznici mogu pretvoriti nedospela potraživanja u odmah raspoloživa sredstva, čime se ubrzava obrt kapitala i omogućava kontinuitet proizvodnje. Drugo, osiguranje potraživanja povećava kreditnu sposobnost preduzeća, jer banke prepoznaju niži nivo rizika i spremnije odobravaju finansiranje. Treće, omogućava se konkurentnije nastupanje na međunarodnom tržištu, budući da proizvođači mogu ponuditi duže rokove plaćanja bez ugrožavanja sopstvene stabilnosti.

Najbolje međunarodne prakse potvrđuju značaj institucionalnog osiguranja izvoza. U razvijenim ekonomijama, izvozno-kreditne agencije (npr. Euler Hermes u Nemačkoj, COFACE u Francuskoj ili SACE u Italiji) predstavljaju ključne nosioce podrške izvozu, posebno u sektorima sa visokim rizikom, kao što je poljoprivreda. Ove institucije ne samo da obezbeđuju osiguranje već i aktivno učestvuju u proceni tržišnog rizika, pružanju informacija i facilitaciji pristupa finansiranju. Sličan model implementiran je i u Srbiji kroz AOFI, što omogućava domaćim proizvođačima da koriste standarde i mehanizme uporedive sa razvijenim tržištima.

Takođe, osiguranje izvoza ima i makroekonomske efekte. Smanjenje rizika podstiče rast izvoza, što direktno utiče na povećanje BDP-a, zaposlenosti i deviznih prihoda. Istovremeno, povećava se stabilnost finansijskog sistema, jer se smanjuje verovatnoća nenaplativih potraživanja i lančanih nelikvidnosti u realnom sektoru.

Uloga AOFI-ja u ovom procesu može se posmatrati kroz tri ključne dimenzije. Prvo, kao osiguravač, AOFI preuzima rizik neplaćanja i omogućava proizvođačima sigurnije poslovanje na inostranim tržištima. Drugo, kao finansijska institucija, obezbeđuje pristup obrtnim sredstvima i kreditnim linijama neophodnim za finansiranje proizvodnje i izvoza. Treće,



OSIGURANJE IZVOZA HRANE I POLJOPRIVREDNIH PROIZVODA PREDSTAVLJA KLJUČNI MECHANIZAM ZA UNAPREĐENJE KONKURENTNOSTI SRPSKOG AGRARA



DEJAN VUKOTIĆ
AOFI

kroz faktoring i garancije, AOFI direktno utiče na poboljšanje likvidnosti i boniteta izvoznika, čime se ubrzava njihov rast i internacionalizacija.

Za sektor poljoprivrede, koji je karakterisan sezonskom proizvodnjom i relativno sporim obrtom kapitala, ovi instrumenti imaju poseban značaj. Omogućavanjem brže naplate i stabilnijeg finansijskog toka proizvođači mogu reinvestirati sredstva u novi proizvodni ciklus, modernizaciju opreme i povećanje obima proizvodnje. Time se stvara tzv. prirodan rast proizvodnog ciklusa, zasnovan na sopstvenim kapacitetima i tržišnoj ekspanziji, a ne isključivo na subvencijama.

Osiguranje izvoza hrane i poljoprivrednih proizvoda predstavlja ključni mehanizam za unapređenje konkurentnosti i održivosti agrarnog sektora Srbije. Kroz smanjenje rizika, unapređenje likvidnosti i olakšan pristup finansiranju, ovaj instrument omogućava proizvođačima stabilniji i brži razvoj. AOFI, kao centralna institucija u ovom sistemu, ima potencijal da dodatno osnaži sektor poljoprivrede kroz proširenje dostupnosti svojih usluga, edukaciju proizvođača i jačanje saradnje sa finansijskim institucijama. Dalji razvoj sistema osiguranja izvoza može predstavljati jedan od ključnih faktora transformacije srpske poljoprivrede ka većoj produktivnosti, izvoznom potencijalu i dugoročno održivom rastu. ■

ROTACIONI RESTORAN na Zlatiboru



Panorama, luksuz i gurmanski užitek u hotelu „Tornik Grand&Sky”



Na Zlatiboru, u ambijentu gde se prirodna lepota susreće sa savremenim sadržajima, nalazi se mesto koje pomera granice gastronomskog i vizuelnog doživljaja. Rotacioni restoran 360° u sklopu hotela „Tornik Grand&Sky” nije samo restoran – to je iskustvo koje objedinjuje savremenu ponudu, istoriju i prirodnu lepotu u nesvakidašnju celinu, a svaki pogled postaje scena za pamćenje.

Kao svojevrsna atrakcija u regionu, Rotacioni restoran svrstava se među najveće na svetu i pruža jedinstven spoj vrhunske gastronomije, sofisticiranog ambijenta i nezaboravnog panoramskog pogleda. Dok se restoran lagano i neprimetno okreće, pred gostima se smenjuju prizori zlatiborskih pejzaža, stvarajući utisak stalnog kretanja i otkrivanja novih vizura.

Boravak u restoranu pretvara se u posebno iskustvo – uz diskretnu muziku i prijatnu atmosferu, gosti uživaju u pažljivo pripremljenim specijalitetima domaće i svetske kuhinje, gde se ukusi i mirisi savršeno uklapaju sa ambijentom.

Enterijer dodatno doprinosi autentičnosti – umetnički prikazi srpskih ktitora i vladara u prirodnoj veličini, kao i detaljna mapa Dušanovog carstva, unose istorijsku dimenziju i daju prostoru prepoznatljiv karakter, dok helidrom na vrhu restorana dodatno naglašava njegovu ekskluzivnost i impresivnost.

Kao savršeno mesto za romantične večere, posebne prilike ili jednostavno uživanje u autentičnom planinskom ambijentu – restoran pruža nezaboravne trenutke kroz sklad prirode, elegancije i vrhunske usluge. ■



- Rotacioni restoran sa panoramskim pogledom na Zlatibor
- Gurmanski doživljaj domaće i svetske kuhinje
- Umetnički portreti srpskih vladara i mapa Dušanovog carstva
- Helidrom na vrhu



**SAVRŠENO MESTO ZA
ROMANTIČNE VEČERE, POSEBNE
PRILIKE ILI JEDNOSTAVNO
UŽIVANJE U AUTENTIČNOM
PLANINSKOM AMBIJENTU**





Od telefonskih porudžbina do jednog klika

Centralizovan sistem donosi kontrolu, preglednost i manje grešaka u poslovanju ugostitelja, poručuje Marko Stevanović iz kompanije Sirvis

U vremenu kada se poslovanje ubrzano digitalizuje, HoReCa industrija prolazi kroz značajne promene – a oni koji uspeju da spoje dugogodišnje iskustvo sa savremenim rešenjima postaju ključni nosioci te transformacije.

Jedan od njih je i Marko Stevanović, *Wholesale Account Manager* u kompaniji *Sirvis*, koji iza sebe ima više od 17 godina iskustva u radu u velikom korporativnom sistemu, gde je izgradio duboko razumevanje tržišta, partnerstava i poslovnih procesa.

Danas, kao deo *Sirvisovog* tima, Marko svoje znanje prenosi u dinamično startap okruženje, aktivno učestvujući u modernizaciji načina na koji HoReCa sektor funkcioniše. U razgovoru sa njim, otkrivamo kako izgleda prelazak iz korporacije u startap, šta zaista znači rad sa partnerima danas i na koji način *Sirvis* menja pravila igre u industriji.

Kako je izgledao vaš put do pozicije *Wholesale Account Managera* u kompaniji *Sirvis*?

– Moj profesionalni put je u velikoj meri oblikovan kroz dugogodišnje iskustvo u korporativnom okruženju. Više od 17 godina radio sam kao *Business Developer* u velikom sistemu, u kompaniji *Coca-Cola Hellenic*, gde sam imao priliku da naučim kako funkcionišu kompleksni procesi, kako se gradi stabilan biznis i kako se razvijaju dugoročni odnosi sa partnerima. To iskustvo mi je donelo strukturu, disciplinu i strateški način razmišljanja.

Dolazak u *Sirvis* bio je za mene uzbuđljiv iskorak – prelazak iz korporacije u startap okruženje. Upravo mi je taj kontrast dao dodatnu motivaciju. U *Sirvisu* danas mogu da primenim sve što sam godinama gradio, ali u mnogo agilnijem, bržem i inovativnijem okruženju, gde se odluke donose brzo, a uticaj koji imaš direktno je vidljiv. To je kombinacija iskustva i energije koja pravi razliku.

Šta vas je privuklo industriji i ovoj ulozi?

– HoReCa industrija je specifična jer je izuzetno dinamična i zahteva stalnu prilagodljivost. To je okruženje gde nema rutine – svaki dan donosi nove situacije, izazove i prilike, a to je nešto što me je

uvek držalo motivisanim. Kroz godine sam razvio jaku povezanost sa ovom industrijom i razumevanje njenih potreba, što smatram velikom prednošću. Osim toga, ugostiteljstvo je, ipak, jedna humana industrija u čijem se centru nalazi gost i gde se sve zasniva na odnosima među ljudima i razgovoru.

Sa druge strane, sama uloga u *Sirvisu* privukla me je jer predstavlja spoj mog dosadašnjeg iskustva i budućnosti poslovanja. Nije više reč samo o klasičnoj prodaji i odnosima sa klijentima, već o transformaciji načina na koji industrija funkcioniše kroz digitalna rešenja. Biti deo te promene za mene je bio ključni motiv.

Koja veština vam je najviše pomogla da uspete u ovom poslu?

– Ako bih morao da izdvojim jednu, rekao bih da je to sposobnost da razumem ljude i njihove potrebe. U ovom poslu nije dovoljno imati dobar proizvod ili platformu – ključno je znati kako da ga pozicioniraš na pravi način za svakog partnera. To podrazumeva aktivno slušanje, prilagođavanje i građenje poverenja kroz kontinuitet.

Pored toga, iskustvo iz korporativnog sistema naučilo me je važnosti discipline, organizacije i dugoročnog razmišljanja, dok mi startup okruženje u *Sirvisu* daje fleksibilnost i brzinu. Upravo mi je ta kombinacija omogućila da budem efikasan i relevantan u onome što radim.

Šta zapravo podrazumeva uloga Wholesale Account Managera?

– Uloga *Wholesale Account Managera* mnogo je šira od same prodaje. Ona podrazumeva strateško upravljanje odnosima sa partnerima, razumevanje njihovog poslovanja i identifikovanje načina na koje *Sirvis* može da im donese konkretnu vrednost.

To znači da smo svakodnevno u kontaktu sa klijentima, pratimo njihove potrebe, pomažemo im da optimizuju procese i uvodimo ih u digitalni način poslovanja. Na neki način, mi smo most između tehnologije i realnog tržišta – prevodimo kompleksne procese u jednostavna rešenja koja partnerima olakšavaju svakodnevni rad.

Kako biste opisali *Sirvis* nekome ko prvi put čuje za njega?

– *Sirvis* bih opisao kao platformu koja menja način na koji HoReCa industrija funkcioniše u segmentu nabavke. To

je digitalno rešenje koje povezuje dobavljače i ugostitelje i omogućava im da ceo proces poručivanja obavljaju na jednom mestu – brzo, transparentno i bez nepotrebnih komplikacija.

U suštini, *Sirvis* donosi red u proces koji je često bio fragmentisan i neefikasan. Umesto više kanala komunikacije, nesporeda i gubitka vremena, sve je objedinjeno i jasno, što značajno unapređuje svakodnevno poslovanje partnera.

Kako izgleda saradnja sa partnerima i klijentima u praksi?

– Saradnja sa partnerima u *Sirvisu* zasniva se na individualnom pristupu i dugoročnom odnosu. Svaki partner ima svoje specifičnosti i izazove, a naš cilj je da ih razumemo i ponudimo rešenja koja su zaista relevantna za njihov način poslovanja. To podrazumeva stalnu komunikaciju, edukaciju o platformi, ali i proaktivan pristup – da prepoznamo gde možemo dodatno da unapredimo njihove procese. Saradnja je za nas kontinuirani proces u kome zajedno rastemo sa našim partnerima.

Kako *Sirvis* olakšava proces poručivanja i poslovanja partnerima?

– *Sirvis* uvodi strukturu i jednostavnost u svakodnevne operacije. Umesto oslanjanja na telefonske pozive, poruke ili razli-

čite kanale komunikacije, partneri imaju centralizovanu platformu gde mogu da pregledaju ponudu, izvrše porudžbinu i prate sve u realnom vremenu.

To ne samo da štedi vreme već i smanjuje mogućnost greške, povećava preglednost i daje bolju kontrolu nad troškovima i nabavkom. To doprinosi efikasnijem poslovanju i većem prostoru da se fokus stavi na kvalitet usluge i razvoj sopstvenog biznisa.

Da možete da opišete *Sirvis* u tri reči, koje bi to bile?

– Efikasan. Pouzdan. Transformativan.

Spoj iskustva iz korporativnog sveta i agilnosti startup okruženja daje posebnu vrednost pristupu koji Marko danas ima u radu sa partnerima. Njegovo razumevanje industrije, uz fokus na konkretna rešenja i dugoročne odnose, jasno oslikava i pravac u kojem se *Sirvis* razvija.

Kroz digitalizaciju procesa i pojednostavljenje svakodnevnog poslovanja, *Sirvis* ne donosi samo alat, već i novu perspektivu – onu u kojoj su efikasnost, preglednost i ušteda vremena standard, a ne izuzetak.

Za sve koji žele da unaprede svoje poslovanje i budu deo savremenog načina rada u HoReCa industriji, *Sirvis* predstavlja korak napred. ■

**HOReCA
INDUSTRIJA JE
SPECIFIČNA JER
JE IZUZETNO
DINAMIČNA I
ZAHTEVA STALNU
PRILAGODLJIVOST**





GRAND TIM-BILDING ISKUSTVO KOJE SE PAMTI

*Najbolji tim traži najbolje uslove,
za razvoj novih ideja,
za opuštanje koje regeneriše,
za momente, u kojima se upoznajemo
i dajemo najbolje od sebe!*

Kopaonik

Vašem timu je potrebno da se nađe na mestu koje nudi neponovljiv i autentičan team building, koji ste prepustili pouzdanom partneru, poznatom po gostoprimstvu, a potvrđenom decenijama iskustva. Kompromis nije opcija.

Grand Kopaonik razume balans između produktivnosti i uživanja i zna kako da svaki događaj pretvori u doživljaj.



Dok prelepi Kopaonik i njegova inspirativna priroda nude neponovljiv i autentičan team building, bogati sadržaji omogućavaju da se prepustite ugođaju, znajući da vam je sve što vam je potrebno na dohvata ruke:

- avanture u netaknutoj prirodi
- do detalja osmišljene aktivnosti za timsko povezivanje
- opuštanje koje vraća energiju i fokus
- gastronomsko iskustvo bez premca

Bez dodatne logistike. Bez stresa.

Vreme je da sledeće poglavlje vašeg tima započne na visini!

GRAND

KOPAONIK

www.grandkopaonik.com

Informacije: +381 64 871 11 12
congress@mkresort.com

CON #22

VEŠTAČKA INTELIGENCIJA, LJUDSKA VREDNOST

TRI I PO DECENIJE RASTA

Šta stoji iza
uspeha domaće IT
kompanije COMING

Domaća IT kompanija COMING ove godine obeležava 35 godina postojanja, jubilej koji u IT industriji, poznatoj po brzim promenama i visokim standardima, predstavlja izuzetan poslovni rezultat i potvrdu uspeha dugoročne strategije. Od poslovnih softvera i *Business Intelligence* rešenja, preko poljoprivrednog robota AgAR, do rešenja zasnovanih na veštačkoj inteligenciji, COMING danas pokriva čitav spektar oblasti, a pritom ostaje jedna od retkih kompanija u Srbiji koja je u potpunosti u domaćem vlasništvu. O tome šta stoji iza skoro četiri decenije uspešnog poslovanja, kako kompanija gleda na AI revoluciju i šta poručuje mladima koji tek ulaze u svet IT-ja, razgovarali smo sa generalnim direktorom Ivanom Simonovićem.

COMING ove godine slavi 35 godina uspešnog poslovanja. U IT industriji, koja se menja brže od bilo koje druge industrije, to je izuzetan jubilej. Šta, prema vašem mišljenju, znači opstati toliko dugo u ovom sektoru?

– Opstanak u IT-ju je rezultat svesnih odluka koje se svakodnevno donose. Ključ nije u jednoj velikoj odluci, već u kontinuitetu prilagođavanja, ali bez gubitka identiteta. COMING danas nije ista kompanija kao pre tri decenije, ali su vrednosti iste: kvalitet rešenja, osluškivanje potreba partnera i dugoročni odnosi zasnovani na poverenju. Uz sve to, 35 godina domaće kompanije sa 100 posto domaćim vlasništvom podrazumeva i činjenicu da smo odluke donosili ovde, poslovali na domaćem tržištu i ulagali u razvoj ljudi koji su se školovali na našim fakultetima. Zato ne govorimo samo o

opstanku, već o rastu koji traje gotovo četiri decenije.

Od samog početka gradili smo kompaniju kao partnera koji razume poslovanje klijenata, a ne samo kao tehnološkog dobavljača, što znači da nismo pratili trendove samo radi trendova, već smo uvek procenjivali kako određena tehnologija može da donese konkretnu vrednost. To je moguće jedino uz pravi tim, ljude koji razmišljaju dugoročno i spremni su da uče i menjaju se.

Zato su ljudi uvek bili najvažniji. Pronaći one koji se ne plaše promena i razumeju da je tehnologija sredstvo, a ne cilj – izazovno je, ali nije nemoguće, naročito onda kada aktivno ulažete u ljudski potencijal i razvijate ljude, kao što činimo u COMING-u. Upravo zato je i slogan naše 22. godišnje konferencije COMING CON bio „Veštačka inteligencija,



govori da ovo pitanje zaista zanima ljude i da ga ne treba izbegavati, već otvoreno razgovarati o njemu.

Naša kompanija odgovorila je pokretanjem COMING AI-ja, posebnog segmenta posvećenog isključivo razvoju rešenja zasnovanih na veštačkoj inteligenciji, prilagođenih stvarnim poslovnim potrebama. Tu spadaju rešenja za automatizaciju finansijskog poslovanja, pretragu kompanijske dokumentacije, kao i AI asistenti koji oslobađaju zaposlene od rutinskih zadataka.

COMING pokriva širok spektar proizvoda – od poslovnih softvera do AI-ja i AgAR-a, jedinstvenog poljoprivrednog robota. Šta vas inspiriše u razvoju AgAR-a i kako se taj projekat uklapa u portfolio kompanije?

– AgAR je možda najupečatljiviji primer našeg slogana i filozofije „od početka do kraja“. Prepoznajete konkretan problem u industriji, primenite tehnologiju i dobijete rešenje koje menja način rada. Poljoprivreda je sektor koji dugo nije bio na radaru tehnoloških kompanija, a potrebe su ogromne. Inspiracija dolazi direktno od ljudi koji rade u vinogradima, voćnjacima, na imanjima. Kada vidite koliko energije i vremena odlazi na poslove koje mašina može da obavi preciznije i efikasnije, motivacija je jasna.

Razvoj AgAR-a počeo je najpre od robota za čuvanje stada, koji je bio naš prvi korak u robotici. Iz tog iskustva, u

saradnji sa Mašinskim fakultetom u Nišu i uz podršku pretprikladnih fondova Evropske unije, razvili smo AgAR kao univerzalnu platformu sposobnu da koristi sve standardne priključke namenjene traktorima, uključujući i najzahtevnije, strme terene. AgAR se naročito dobro pokazao u vinogradarstvu i voćarstvu. Nominacija za međunarodni izbor za traktor godine na sajmu u Hanoveru bila je potvrda da smo na pravom putu, a pred nama su dalje unapređenje i komercijalizacija.

Šta biste poručili mladima koji su na početku karijere ili tek planiraju da se oprobaju u oblasti IT-ja?

– Da ne čekaju savršen trenutak, jer ga nema. IT je industrija koja nagrađuje radoznalost i inicijativu više nego diplome i titule. Počnite da radite na stvarnim projektima što pre, jer škola može da dá temelj, ali zanat se uči u praksi. Upravo zbog toga smo u COMING-u odavno uspostavili saradnju sa fakultetima i organizujemo prakse na realnim projektima, jer nam je stalo da mladi ljudi što pre uđu u pravo poslovno okruženje.

Takođe, birajte sredinu u kojoj ćete učiti, a ne samo zarađivati. Na početku karijere, kvalitet mentora i kolega kojima ste okruženi vredniji je od bilo kog drugog benefita koji vam se nudi. Opet se vraćamo na ljude, jer IT nije samo tehnologija. Što bolje razumete poslovne procese, industriju i kolege, to ćete kvalitetnije obavljati posao.

ljudska vrednost”. Trudili smo se da tu vrednost očuvamo i jačamo tokom svih ovih godina. Možda je to bio najveći izazov, ali je utoliko lepša spoznaja da smo u tome uspeli.

Veštačka inteligencija danas se nameće kao vodeća tema u poslovnom svetu. Kako vi gledate na taj fenomen i šta je COMING-ov odgovor na njega?

– AI je, možda, najveća tehnološka transformacija kojoj svedočimo. Ono što je specifično za ovaj talas jeste da ne menja samo alate, već i način na koji razmišljamo o poslu, o ulozi čoveka u procesima, o tome šta uopšte znači biti efikasan. U COMING-u jasno stojimo iza stava da AI ne zamenjuje čoveka, već mu vraća vreme i prostor za ono što je zaista važno. COMING CON je prošle godine imao rekordnih 800 posetilaca, što nam



IT industrija se menja brže nego ikad. Kako ta brzina utiče na COMING iznutra i gde vidite kompaniju za sledećih nekoliko godina?

– Brzina razvoja tehnologije direktno utiče na razvoj kompanije i ne ostavlja mnogo prostora za stagnaciju – ili se prilagođavate, ili rizikujete da izgubite korak sa tržištem. Ali važno je napraviti razliku između praćenja trendova i njihove prave primene. Nije svaka nova tehnologija automatski idealna za svaki biznis. Zato pažljivo procenjujemo šta zaista donosi vrednost korisnicima i u skladu sa tim razvijamo rešenja. Napredak koji ima smisao, tehnologija koja služi ljudima i kompanija koja za sledećih 35 godina ima jednako čvrst temelj kao i danas – to je naš cilj. ■



Sajber rizik ključna ranjivost savremenog biznisa

Sajber incidenti nisu izolovani tehnički događaji - brzo eskaliraju i dovode do visokih troškova, prekida poslovanja i narušavanja reputacije kompanije, poručuje Uroš Draškić iz brokerske kuće Marsh

Sajber rizik je danas pitanje otpornosti biznisa, a ne IT problem. Ovaj rizik utiče na celokupno poslovanje, finansijske rezultate kompanija i njihovu reputaciju. Sa rastom kompleksnosti digitalnog okruženja, menja se i način na koji kompanije pristupaju pitanju sajber bezbednosti i upravljanju ovim rizicima. O promenama u prirodi sajber pretnji, tendencijama u strukturi šteta, kao i spremnosti tržišta osiguranja da odgovori na nove izazove, razgovarali smo sa Urošem Draškićem, liderom za sajber osiguranje iz brokerske kuće Marsh.

„I dalje su prisutne klasične pretnje, poput ransomwarea i krađe podataka, ali sve više rizika dolazi usled slabosti sistema, kroz ljudske greške, loše konfiguracije ili propuste u procesima. Upravo ti tzv. nemaliciozni incidenti beleže značajan rast i danas čine veliki

deo ukupnih prijavljenih šteta od strane naših klijenata širom Evrope”, započinje priču Draškić za BIZLife.

Istovremeno, kompanije su sve izloženije rizicima iz lanca snabdevanja i od trećih strana. Uz to, sve sofisticiraniji oblici socijalnog inženjeringa i krađe identiteta dodatno pojačavaju izloženost, posebno u okruženju koje se oslanja na klaud, rad na daljinu i digitalne platforme.

„Sajber incidenti više nisu izolovani tehnički događaji. Dešava se da jedan događaj brzo eskalira i da od tehničkog incidenta dođe do prekida poslovanja, reputacionog rizika i regulatornih posledica po kompaniju i menadžment”, naglašava Draškić.

Kada je reč o prijavljenim štetama u prethodnoj godini, oko 15 odsto prijava odnosilo se na *ransomware* napade, od čega čak 80 odsto prijava uključuje prekid poslovanja, što čini najveći deo ukupnih naknada šteta. Najveće pojedinačne štete nastale su usled socijalnog inženjeringa, dok se oko 14 odsto prijava odnosilo na incidente koji uključuju treće strane.

Draškić napominje da je sajber osiguranje godinama važilo za kompleksan i teško dostupan proizvod fokusiran isključivo na finansijsku naknadu šteta u slučaju incidenta. Integrisan pristup, kakav je *Cyber unity*, menja tu logiku i uvodi aktivnu podršku kompanijama u jačanju otpornosti

– kroz pripremu za postupanje u slučaju incidenta, jasno definisane procedure, testiranje i simulacije.

Polisa se ugovara brzo i jednostavno. Umesto opsežnih i često kompleksnih pitanja, koristi se pojednostavljen set od tri do pet pitanja, što kompanijama olakšava ulazak u proces procene rizika.

Pokriće iznosi do 10 miliona evra i, pored finansijske zaštite u slučaju štete, obuhvata i troškove prekida poslovanja. Takođe, omogućava pristup ekspertima i podršku u upravljanju incidentom, uključujući 24/7 interventne timove i pomoć u procesu prijave štete.

„Najkritičniji je period 24–48 sati nakon incidenta, jer tada donete odluke imaju najveći uticaj na dalji tok događaja, a kompanije često u tim situacijama nemaju potpunu sliku situacije, a troškovi

se gomilaju”, dodaje Draškić, ističući da je zato važno da se brzo uključe eksperti i obezbedi koordinisan odgovor.

Tržište sajber osiguranja značajno se promenilo u poslednjih nekoliko godina. Nakon niza sajber *ransomware* napada tokom 2020. i 2021. godine, došlo je do povećanja visine premije i smanjenja kapaciteta mnogih osiguravajućih društava. Osiguravači su postali restriktivniji u prihvatanju rizika i nije bilo lako da se obezbedi sajber polisa.

Međutim, situacija se u međuvremenu stabilizovala, naglašava Draškić. „Beleži se povratak osiguravača koji su, usled loših rezultata, ranije napustili ovaj segment, pa je konkurencija na tržištu sada veća, čime su i cene pristupačnije – što ide u prilog svim učesnicima.”

Ipak, spremnost osiguravača i dalje je direktno vezana za nivo upravljanja



rizikom u samoj kompaniji. Nekoliko osnovnih zahteva danas čine standard: MFA, adekvatni bekap sistemi, kontrole pristupa i bezbednosti mreže i definisan plan odgovora na incident. „Sajber bezbednost jeste najčešći preduslov za zaključenje sajber polise”, ističe Draškić.

Iako mala i srednja preduzeća ne zanemaruju sajber bezbednost, njihov nivo zaštite je i dalje niži i neujednačen, posebno u naprednijim oblastima, kao što su plan odgovora na incidente i upravljanje rizicima trećih lica. Zbog ograničenih resursa, često nemaju interne timove, budžete i ekspertizu, pa se oslanjaju na spoljne provajdere, koji nemaju uvek kapacitet da adekvatno odgovore na rizike.

Draškić ističe da je ključni problem ovde percepcija rizika. Mnoge male fir-

me veruju da nisu interesantna meta, iako MSP, npr. u Evropi, čine preko 99 odsto biznisa, te su i ključni deo lanca snabdevanja. Jedan incident u maloj kompaniji može da ima domino-efekat na veće kompanije i tržište u celini.

„Najveća zabluda je da sajber napadi pogađaju samo velike sisteme. U praksi, mala i srednja preduzeća često su ulazna tačka na čitave lance snabdevanja”, ističe Draškić i dodaje da cena više nije ključna prepreka, jer je polisa osiguranja pristupačna i dostupna.

Nove regulative, poput DORA i NIS2, uvode direktnu odgovornost menadžmenta za nivo otpornosti kompanija. Sajber bezbednost postaje deo agende izvršnih odbora, te uprava ne treba da bude samo informisana, već aktivno uključena u upravljanje sajber rizicima, donošenje odluka o investiranju

u sajber bezbednost, nadzor i odgovornost za implementaciju bezbednosnih mera. Regulativa uvodi obaveznu edukaciju menadžmenta i povećava njegovu odgovornost za propuste u slučaju sajber napada.

Međutim, kako Draškić ističe, u praksi i dalje postoji jaz između regulatornih zahteva i stvarne spremnosti kompanija, jer mnoge od njih još uvek nemaju testirane planove odgovora na incidente ni jasno definisane uloge u kriznim situacijama. Ova regulativa još uvek nije formalno obavezujuća u Srbiji, ali mnoge

kompanije koje posluju sa EU ili su deo međunarodnih lanaca snabdevanja imaju obavezu da se sa njom usklade.

Govoreći o daljem razvoju tržišta i očekivanim kretanjima u sektoru, Draškić ukazuje na trendove koji će oblikovati pristup sajber osiguranju.

„Očekujemo nastavak rasta tržišta sajber osiguranja u narednom periodu. Uslovi osiguranja i visina premije već su pokazali cikličnost. Kako se rizici budu razvijali i postajali kompleksniji, tako će se i štete povećavati, pa će pristup osiguranju biti selektivniji i zahtevniji. Zato verujemo da je upravo sada pravi trenutak da kompanije razmotre sajber osiguranje. Očekujemo da sajber postane standardni deo paketa osiguranja svakog odgovornog biznisa”, zaključuje Draškić. ■

AI zna šta treba da jedete, ali ne razume zašto jedete

Precizna analiza obroka ne znači i razumevanje odnosa prema hrani, što je često važnije od samih brojeva

AI danas može da vam predloži šta da jedete, da izračuna koliko ste „pogrešili“ na ručku i da u realnom vremenu „ispravi“ večeru. Ideja nutricioniste u telefonu više nije eksperiment, već ustaljena navika. Međutim, dok algoritam postaje sve precizniji, ostaje pitanje koliko je, zapravo, pametno sopstvenu ishranu prepustiti nečemu što nas poznaje kroz podatke, ali ne i kroz stvarni život.

Na prvi pogled, prednosti su očigledne. Veštačka inteligencija donosi stvarnu personalizaciju, a to je baš ono što je godinama nedostajalo u svetu dijeta. Umesto generičkih planova koji kruže internetom, AI analizira navike, fizičku aktivnost, ciljeve, ponekad čak i biometrijske podatke. Rezultat je jelovnik koji nije „za sve“, već pokušava da bude baš za vas. U praksi to znači da dve osobe sa istim ciljem mogu dobiti potpuno različite preporuke, jer njihovo telo ne reaguje identično na istu hranu. Pošto je AI stalno dostupan, to znači da nema zakazivanja termina kod nutricioniste, nema čekanja na red, niti odlaganja konsultacija za narednu nedelju. Prosto je – kad postavite pitanje, odmah dobijete odgovor. Čak i kada fotografišete obrok, možete da dobijete analizu. Iskreno, to zaista deluje kao savršeno i brzo rešenje.

**AI MOŽE BITI
IZUZETNO KORISTAN
KAO ALAT, ALI NIJE
ZAMENA ZA PRAVOG
NUTRICIONISTU**

Dotatna privlačnost dolazi iz ugla praktičnosti i cene. Mnogi alati su besplatni ili višestruko jeftiniji od konsultacija sa nutricionistom, što ih čini dostupnim gotovo svima. Tu su podsetnici, notifikacije i dnevni ciljevi koji vas podstiču da ostanete dosledni, što vam daje čak i pravi kontinuitet. AI ne zaboravlja, ne kasni i ne odustaje, što mnogim korisnicima omogućuje da naprave razliku između pokušaja i rezultata.

Ali baš tu počinje i problem, jer ishrana, jednostavno, nije samo matematika. Nije samo unos i potrošnja kalorija, niti odnos proteina i ugljenih hidrata. AI može da obradi podatke, ali ne razume

kontekst. Ne vidi da neko jede iz stresa, da preskače obroke zbog posla ili da ima hormonski problem koji menja način na koji telo reaguje na hranu. U takvim situacijama preporuke mogu biti tehnički tačne, ali pogrešne u praksi. Još veći problem nastaje kada su ulazni podaci loši. Ako korisnik pogrešno unese informacije ili AI pogrešno proceni obrok sa slike, cela logika se ruši kao kula od karata. Algoritam ne prepoznaje grešku, on je samo dalje razvija.

Iako se često govori o personalizaciji, realnost je da većina sistema i dalje radi na osnovu velikih, generalizovanih modela. Drugim rečima, „individualni plan“ je često samo preciznija verzija preseka. To ne znači da nije koristan, ali znači da nije ni toliko jedinstven koliko zvuči. U isto vreme, postoji i psihološki efekat,

koji se retko pominje. Kada vam aplikacija svakodnevno govori šta da jedete, kontrola joj se olako prepušta. Granica između pomoći i zavisnosti svakoga dana postaje sve tanja, a osećaj za sopstvene potrebe definitivno se gubi.

Tu je i pitanje poverenja, koje ide dalje od samih preporuka. Da bi AI radio kako treba, mora da ima pristup osetljivim podacima, kao što su telesna težina, navike i zdravstveni parametri. Ti podaci negde ostaju, obrađuju se i potencijalno koriste u različite svrhe, a i ozbiljan su izvor zarade na tržištu informacija.

Sve to, ipak, ne znači da AI nema mesto u nutricionizmu. Naprotiv, njegova snaga je očigledna tamo gde je brzina važna, gde je potrebna stalna dostupnost i gde male korekcije mogu brzo da pomognu. Kao alat može biti izuzetno koristan, ali kao zamena za stručnjaka – još uvek ne može. Najbezbednija je ona situacija u kojoj je AI samo prvi korak, a ne konačno odredište. On može da usmeri, predloži i ubrza proces, ali konačne odluke i dalje zahtevaju razumevanje, koje ne dolazi iz podataka, već iz iskustva stvarnog stručnjaka.

Na kraju, možda je najtačniji opis ovog odnosa to da veštačka inteligencija može da vam kaže šta bi trebalo da jedete, ali još uvek ne zna zašto jedete baš to. Prosto rečeno, to je razlika koja i dalje pravi razliku. ■

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



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



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

Foto: **VITAMIN STUDIO**

V Poslednjih meseci sve češće čujem istu rečenicu od ljudi koji AI koriste svakog dana, i to ne usputno, već operativno: „Plaćam alat, a imam utisak da je postao slabiji.“ I moram da priznam da taj utisak delim. Ne mislim nužno da su modeli postali „gluplji“ u apsolutnom smislu. Mislim da su postali drugačije optimizovani. A iz ugla korisnika koji želi kvalitetan rezultat, to često zaista izgleda kao pogoršanje.

Problem je u tome što danas više ne koristimo samo model. Koristimo proizvod. A proizvod je kompromis između kvaliteta, brzine, bezbednosti, latencije, troška infrastrukture i poslovne logike platforme. Kada kompanija optimizuje taj miks za stotine miliona upita, korisnik vrlo lako dobije odgovor koji je formalno korektan, ali suštinski plići, kraći, oprezniji i manje koristan. *OpenAI*, *Google* i *Anthropic* to u svojoj developerskoj dokumentaciji praktično i potvrđuju, jer otvoreno uvode parametre i režime koji kontrolišu koliko model „misli“, koliko tokena troši i koliko brzo odgovara. *OpenAI* eksplicitno navodi da *reasoning*, *effort* kontroliše količinu rezonovanja pre odgovora, pri čemu niži nivoi favorizuju brzinu i manje tokena. *Google* kod *Gemini*ja uvodi *thinkingBudget* i *thinkingLevel*, uključujući i režime bez razmišljanja ili sa dinamičkim budžetom. *Anthropic* go-

Zašto nam se čini da su i plaćeni AI modeli POSTALI GORI

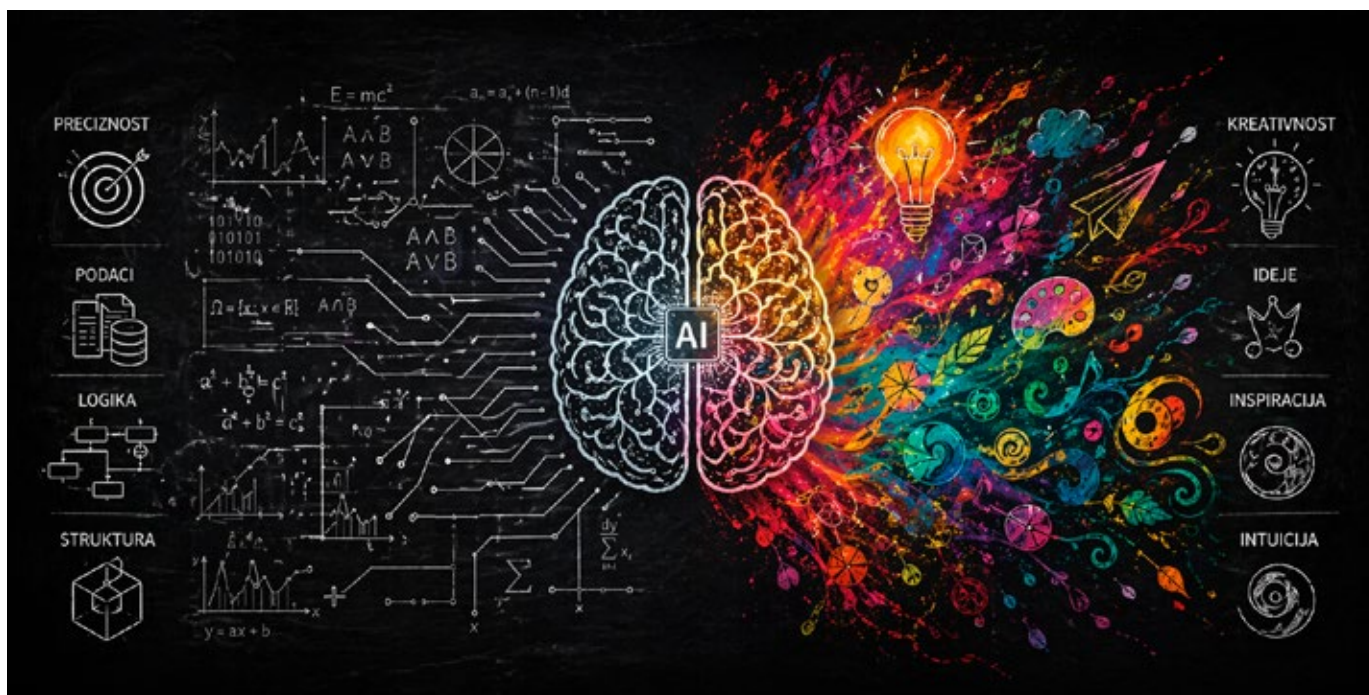
vori o *adaptive thinkingu* i *effort control*-su, koji daju više kontrole nad odnosom inteligencije, brzine i troška.

Drugim rečima, nije teorija zavere pretpostaviti da je ekonomija inferencije postala centralna tema. To je sada javno vidljivo na nivou proizvoda i dokumentacije. Nije slučajno ni to što *OpenAI* u opisu sistema GPT-5 navodi da sistem koristi ruter koji bira između brzih i dubljih modela prema tipu razgovora, a da se posle dostizanja limita uključuje „mini-varijanta“. To ne dokazuje da je svaki pojedinačni odgovor namerno oskudniji, ali potvrđuje da današnji AI proizvodi više nisu jednostavna veza jedan korisnik – jedan model – jedan kvalitet. Oni su orkestrirani sistemi koji stalno balansiraju iskustvo i trošak.

Zašto je to važno? Zato što korisnik ne kupuje samo pristup modelu, već očekivanje doslednog kvaliteta. A doslednost je danas pod pritiskom. Velike tehnološke kompanije ove godine kolektivno ulažu stotine milijardi dolara u AI infrastrukturu, dok *Reuters* i drugi ozbiljni izvori istovremeno ukazuju na rastući pritisak energije, kapaciteta data centara i održivosti poslovnog modela. *Gartner* procenjuje da će inferencija do 2030. značajno pojeftiniti u odnosu na 2025. godinu, što je indirektno priznanje da je trošak i dalje ozbiljna tema. Zato nije neobično da proizvodi budu fino podešeni tako da „daju dovoljno dobro“, a ne nužno da „daju najbolje moguće“.

Drugi razlog zbog kog korisnici imaju osećaj pada kvaliteta jeste to što benč-





mark pobeđe ne znače automatski i bolje iskustvo u radu. Novo istraživanje o tome kako ljudi „vibe-testuju“ LLM-ove pokazuje da korisnici modele procenjuju kroz sopstvene zadatke i kriterijume, a ne samo kroz standardne testove. U praksi, model koji je jači na opštim benčmarkovima ne mora biti model koji će vama dati najbolji draft, najbolju logiku za prezentaciju, najbolju sintezu intervjua ili najbolji kreativni ugao za kampanju. Čak i novija istraživanja pokazuju da se preferencija modela menja kada evaluacija postane personalizovana i kontekstualna. To je važna korekcija narativa da, „ako su brojevi bolji, iskustvo mora biti bolje“. Ne mora.

Tu dolazimo i do moje druge teze. Moguć je realan kompromis između preciznosti i kreativnosti. I tu treba biti pažljiv. Ne bih tvrdio da su „halucinacije neophodne“ u bukvalnom smislu, jer u poslovnom okruženju halucinacije mogu biti skupe i opasne. Ali bih rekao nešto drugo: kreativniji izlaz gotovo uvek zahteva veći stepen semantičke slobode, manje rigidnu kontrolu i spremnost modela da istraži više mogućih pravaca umesto da ostane u najsigurnijem, srednjem rešenju. Najnoviji radovi upravo pokazuju da pojedine metode za smanjenje halucinacija mogu da potisnu divergentnu kreativnost, dok druge mogu da je očuvaju ili čak poboljšaju. U jednom radu *DoLa* smanjuje divergentnu kreativnost, *CoVe* je povećava, a *RAG* ima minimalan efekat. Drugim rečima, veza između pou-

zdanosti i kreativnosti nije linearna. Kada model previše „sterilišete“, često dobijete bezbedniji, ali i šabloniran rezultat.

Ovo potvrđuju i šira istraživanja kreativnosti kod LLM-ova. *Nature Communications* je ove godine objavio rezultate koji pokazuju da sposobnost generisanja naučnih ideja nije dobro predviđena standardnim metrikama opšte inteligencije. Drugim rečima, model može biti impresivan u rezonovanju, a prosečan u divergentnom mišljenju. Slično tome, *Scientific Reports* beleži da i ljudi i LLM-ovi na višoj temperaturi više odstupaju od kanonskih ograničenja zadatka, što može biti povezano sa višim merama divergencije i kompleksnosti.

To je važna lekcija i za biznis. Ono što želimo od modela nije uvek isto. Nekad hoćemo maksimalnu tačnost. Nekad hoćemo maksimalan opseg ideja. A nekad hoćemo pametan sistem koji zna kada da pređe iz jednog režima u drugi.

Još jedna stvar koju ne treba zanemariti jeste da isti model ne mora nužno da se ponaša identično u svakom trenutku. Jedno novo longitudinalno istraživanje na GPT-4o pokazalo je dnevnu i nedeljnu periodičnost performansi pod fiksnim uslovima, pri čemu je oko 20 odsto ukupne varijante bilo povezano sa tim periodičnim oscilacijama. Autori otvoreno navode da opterećenje servera, kompresija, rutiranje ili druge tehnike optimizacije mogu uticati na kvalitet izlaza. To je, zasad, jedan rad, na

ograničenom setu zadataka i ne treba ga preuveličavati. Ali jeste dovoljan da potvrdi ono što mnogi korisnici intuitivno osećaju. Ponekad nije problem u promptu, već u tome što današnji AI sistemi nisu potpuno stabilni proizvodi.

Moja poenta zato nije da su AI modeli „propali“. Naprotiv, ukupno gledano, oni su moćniji nego ikada. Ali način na koji su upakovani, ograničeni, rutirani i bezbednosno podešeni čini da deo korisnika, posebno onih koji rade kompleksne kreativne i strateške zadatke, realno dobija manje nego ranije. Ne zato što je inteligencija nužno nestala, već zato što je proizvod optimizovan za skalu, sigurnost i ekonomiju.

Za kompanije i profesionalce to ima vrlo praktičnu posledicu. Nije dovoljno „imati AI alat“. Potrebno je dizajnirati način korišćenja. To znači birati model po zadatku, znati kada tražiti dublje rezonovanje, kada koristiti više alata, kada uključiti proveru izvora, a kada svesno tražiti širi i manje predvidiv idejni prostor. Budućnost neće pripasti jednom savršenom modelu. Pripašće onima koji znaju da upravljaju kompromisom između tačnosti, brzine, cene i kreativnosti.

Možda je to i najvažniji zaključak. Modeli nisu nužno postali gori. Samo su postali više poslovni proizvodi nego istraživački demoi. A kada nešto postane proizvod u velikoj skali, kompromisi više nisu izuzetak. Oni postaju standard. ■



Piše: **PREDRAG PETROVIĆ**
Foto: **Nebojša Babić**

Postoji jedna tiha linija razdvajanja koja prolazi kroz gotovo svaku organizaciju u kojoj sam radio tokom 25 godina karijere. Ne vidi se u organigramima, ne piše u strategijama, ali vrlo jasno oblikuje način na koji ljudi razmišljaju, saraduju i napreduju. Na jednoj strani te linije, nakon što podelite konkretno iskustvo ili model koji funkcioniše, čujete: „Sjajno je sa kojom nesebičnošću deliš svoja znanja i iskustva.” Na drugoj, u gotovo identičnoj situaciji, dočekaće vas pitanje: „Jesi lud? Zašto toliko otvoreno deliš svoja znanja sa drugim kolegama?”

Upravo tu počinje prava tema ove kolumne. Naime, između ove dve rečenice ne stoje samo različiti ljudi ili trenuci, već dve suštinski različite poslovne filozofije. U prvoj, znanje nije valuta moći koju treba čuvati, već kapital koji raste tek kada se deli. Organizacije koje razmišljaju na ovaj način razumeju da se konkurentska prednost ne gradi na pojedincima koji „znaju više od drugih”, već na timovima koji zajedno postaju pametniji, brži i sigurniji u donošenju odluka. U takvom okruženju deljenje znanja nije slabost, već znak samopouzdanja i jedan od motora razvoja organizacije.

IZMEĐU

nesebičnosti i straha

Gde živi znanje u vašoj organizaciji?

U drugoj filozofiji, znanje se doživljava kao lična prednost koju treba zaštititi. Informacija postaje sredstvo kontrole, a ne razvoja. Ljudi grade svoju poziciju na tome koliko su „nezamenjivi”, a ne koliko su doprineli da sistem funkcioniše bolje. Na prvi pogled, ovakav pristup može delovati racionalno – čuvanje znanja kao način očuvanja sopstvene vrednosti. Ali dugoročno on usporava organizaciju, stvara nepoverenje i zatvara prostor za napredak.

Upravo u tom izboru – da li ćemo znanje deliti ili ga zadržavati za sebe – ne odlučuje se samo o načinu rada. Odlučuje se o tome kakvu organizaciju gradimo i koliko je zaista sposobna da traje, raste i pobeđuje.

ZNANJE KAO VALUTA – ILI KAO ZID

U teoriji, svi se slažemo da je znanje temelj svake uspešne organizacije. U praksi, međutim, način na koji se sa njim postupa vrlo brzo razotkriva njenu pravu kulturu. Postoje organizacije u kojima znanje cirkuliše prirodno – razmenjuje se kroz razgovore, odluke i svakodnevni rad, bez potrebe za formalnim okvirima. I postoje one u kojima se znanje čuva, dozira i ponekad svesno zadržava. Razlika između ta dva sveta ne leži u kom-

petencijama ljudi, već u načinu na koji oni doživljavaju sopstvenu vrednost. U prvom, znanje je zajednički resurs koji raste deljenjem. U drugom, ono postaje lična valuta moći. A kada znanje postane valuta, ono prestaje da pokreće organizaciju i počinje da je usporava.

Logika iza toga je jednostavna i često neizgovorena: ako znam nešto što drugi ne znaju, postajem teže zamenjiv; ako to znanje podelim, gubim deo svoje prednosti. Upravo iz takvog razmišljanja razvija se fenomen koji je u teoriji organizacije poznat kao *knowledge hiding*. Ne kroz otvoreno odbijanje da se nešto podeli, već kroz nijanse – parcijalne informacije, odlaganje ili nejasne odgovore koji ostavljaju prostor za kontrolu.

Važno je naglasiti da ovo retko ima veze sa lošom namerom. Mnogo češće je reč o kulturi koja nagrađuje kontrolu više nego doprinos, individualnu sigurnost više nego kolektivni napredak.

Tu dolazimo do još jednog, možda još dubljeg problema. Nije stvar samo u tome što se znanje ne deli. Problem je što deljenje znanja u nekim organizacijama nosi određenu stigmatu. Ljudi vrlo brzo nauče šta je „bezbedno” ponašanje. Nauče da deljenje može značiti gubitak lične vrednosti, da postavljanje pitanja može biti protumačeno kao slabost, a da



otvorenost može dovesti do procene, pa čak i osude. U takvom okruženju ljudi ne prestaju da dele znanje zato što nemaju šta da ponude, već zato što procenjuju rizik koji to nosi.

Zato se često dešava paradoks: organizacije investiraju u napredne sisteme za upravljanje znanjem, uvode platforme, baze podataka i procese, a znanje i dalje ne cirkuliše. Problem nikada nije bio u alatima. Problem je u poverenju. Organizacije danas retko pate od nedostatka znanja. Mnogo češće pate od toga što je znanje zarobljeno u pojedincima, umesto da slobodno teče kroz sistem. A kada znanje ne cirkuliše, ni organizacija ne može da napreduje brzinom koju njeni potencijali realno omogućavaju.

CENA NEDELJENJA ZNANJA

Kada se znanje ne deli, organizacija to ne vidi odmah u finansijskim izveštajima, ali vrlo brzo oseti u svakodnevnom radu i operativnoj efikasnosti. Timovi iznova rešavaju već rešene probleme, troše vreme na pronalaženje odgovora

koji već postoje unutar sistema, greške se ponavljaju jer lekcije nisu podeljene, a uvođenje i integracija novih ljudi traje duže nego što bi trebalo, jer iskustvo ostaje zarobljeno kod pojedinaca. Vremenom ovakav način rada postaje norma, a ne izuzetak.

**KADA ZNANJE
POSTANE VALUTA,
ONO PRESTAJE
DA POKREĆE
ORGANIZACIJU
I POČINJE DA JE
USPORAVA**

Posledica toga nije samo sporiji rad, već i suštinska promena načina na koji organizacija funkcioniše. Ona prestaje da bude kolektivna inteligencija koja uči i

razvija se kroz razmenu, već postaje zbir izolovanih pojedinaca koji rade paralelno, ali ne i zajedno. U takvom okruženju svaki napredak je sporiji nego što bi mogao da bude, a potencijal organizacije ostaje neiskorišćen. U svetu u kome se promene dešavaju brže nego ikada, to više nije samo operativni izazov. To postaje direktan gubitak konkurentnosti, jer organizacije koje brže uče i dele znanje neminovno donose bolje i agilnije odluke.

ZNANJE KAO LIDERSTVO

Upravo zbog toga, prelomni trenutak u svakoj organizaciji nastaje onda kada deljenje znanja prestane da bude lični izbor pojedinca i postane očekivani standard ponašanja. To je trenutak kada organizacija počinje da funkcioniše kao sistem, a ne kao skup pojedinačnih ostrva znanja.

Međutim, takva promena nikada ne počinje od sistema, procedura ili alata. Ona uvek počinje od lidera i njihovog ličnog primera. Kultura se ne definiše onim što napišemo u prezentacijama ili strategijama, već onim što svakodnevno radimo i živimo. Kada lider otvoreno deli informacije, priznaje sopstvene greške i govori o lekcijama koje je naučio, on ne prenosi samo znanje – on postavlja standard ponašanja za ceo tim. Time šalje jasnu i nedvosmislenu poruku: znanje nije privatna teritorija koju treba braniti, već zajednički resurs koji treba razvijati.

U takvom okruženju deljenje znanja prestaje da bude „nesebičnost” ili lična vrlina. Ono postaje profesionalna odgovornost svakog pojedinca u organizaciji.

KAKO PRONAĆI PRAVI BALANS

Ipak, važno je razumeti da deljenje znanja ne znači deliti sve, uvek i bez konteksta. Kao i u svemu u poslovanju, ključ leži u balansu između otvorenosti i smislenosti.

Efikasan *knowledge sharing* nije haotičan niti nasumičan – on je promišljen i usmeren ka vrednosti. To znači da nije cilj podeliti što više informacija, već podeliti ono što drugima zaista može pomoći da rade bolje, brže i sigurnije. U tom procesu iskustvo mora biti strukturirano i jasno artikulirano, jer tek tada postaje primenljivo znanje koje drugi mogu koristiti.

Istovremeno, organizacije moraju graditi sisteme koji olakšavaju razmenu znanja – platforme, baze podataka,



procesu, ali uz svest da bez kulture poverenja ti sistemi ostaju prazni. Još važnije, potrebno je prepoznati i nagraditi ponašanja koja podstiču deljenje znanja, jer ono što se ne vrednuje retko postaje deo svakodnevnih prakse. Najuspešnije organizacije upravo tu prave razliku: one ne tretiraju deljenje znanja kao dodatnu aktivnost ili „lepu praksu“, već ga ugrađuju u način na koji se posao obavlja svaki dan.

Kada se ovakav pristup uspostavi, prirodno dolazi do promene u načinu na koji definišemo vrednost pojedinca unutar organizacije. Tradicionalno, vrednost se često vezivala za količinu znanja koju

neko poseduje i sposobnost da to znanje zadrži kao svoju prednost. Međutim, u savremenim organizacijama ta logika sve više gubi na značaju. Vrednost pojedinca ne raste time što čuva znanje za sebe, već time što omogućava drugima da budu bolji, brži i sigurniji u svom radu. Drugim rečima, prava vrednost se ne meri onim što zadržavamo, već onim što umnožavamo kroz druge.

Zato se menja i ključno pitanje koje bi trebalo svaki profesionalac sebi da postavi. Umesto da razmišljamo o tome „šta znam što drugi ne znaju“, mnogo je relevantnije pitanje: „Koliko ljudi je bolje zahvaljujući onome

što sam podelio?“ U tom pomaku leži suština moderne organizacione kulture.

U svetu koji se menja brže nego ikada, prava konkurentna prednost više nije statična – ona zavisi od brzine kojom organizacija uči, prilagođava se i primenjuje ono što zna. A to je moguće samo kada znanje ne ostaje zarobljeno, već se kontinuirano deli i razvija. Na kraju, sve se svodi na jedan jednostavan, ali suštinski izbor koji svaka organizacija pravi, svesno ili nesvesno: da li će znanje čuvati kao ličnu imovinu ili ga razvijati kao zajedničku snagu. Od tog izbora zavisi ne samo način rada već i dugoročna sposobnost zdravog održivog razvoja. ■

**KADA SE ZNANJE NE
DELI ORGANIZACIJA
TO VRLO BRZO OSETI
U SVAKODNEVNOM
RADU I OPERATIVNOJ
EFIKASNOSTI**



Piše: **Saša Miljatić**,
B2B ICT direktor u Yettelu
Foto: **Boško Karanović**

Do pre nekoliko godina sajber bezbednost se u većini kompanija posmatrala kao tema rezervisana za IT sektor. Danas to više nije moguće. U Evropi i svetu sajber rizik je odavno prerastao tehnički okvir i postao poslovno pitanje prvog reda, koje se rešava na nivou uprave, a ne samo u okviru IT tima.

To potvrđuju i podaci. Agencija Evropske unije za sajber bezbednost u izveštaju „Threat Landscape 2025“ ukazuje na to da veštačka inteligencija ubrzano menja pravila igre, dok fišing kampanje podržane AI-jem čine veliki deo savremenih napada. Napadi su danas češći, brži i skuplji. I više se ne dešavaju „nekome drugom“.

Posledice sajber incidenta više se ne mere time da li je pao server ili procurio fajl. Suštinsko pitanje je šta je video korisnik, koliko je trajao zastoj i kako je kompanija delovala dok je kriza trajala. Finansijski gubitak se može nadoknaditi, server podići, podaci vratiti, a kazna platiti. Ono što se ne može vratiti jeste utisak. Jednom narušeno poverenje korisnika, partnera i tržišta ostaje mnogo duže od same vesti o incidentu.

Upravo zato je sajber bezbednost danas pre svega reputaciono pitanje. Kompanija može da preživi kvar, ali

Reputacija je jedino što **NE MOŽE DA SE VRATI**

mного teže preživljava utisak da nije bila spremna, da nema plan i da ne zna kako da zaštiti podatke, uslugu i korisničko iskustvo. U digitalnoj ekonomiji reputacija nije sporedna vrednost, već važan deo poslovne stabilnosti i konkurentnosti.

Ohrabrujuća vest je da dobra priprema može mnogo da predupredi. Apolutna bezbednost ne postoji, ali razlika između incidenta koji je pod kontrolom i incidenta koji prerasta u krizu – ogromna je. Priprema podrazumeva višeslojnu zaštitu, pouzdan i testiran bekap podataka,

kontinuirano praćenje sistema, jasne procedure odgovora na incident i unapred definisane protokole komunikacije. Ključno je razumeti da je sajber bezbednost pitanje spremnosti. Reakcija je uvek skuplja, rizičnija i dugoročno neodrživa. Što je najvažnije, ne može da spase reputaciju. Ona se brani unapred.

Iz ugla kompanije koja svakodnevno radi sa poslovnim korisnicima, jasno je da većini firmi danas nije potreban još jedan parcijalni alat, već partner koji može da objedini bezbednost, povezanost, podatke i podršku u jedinstvenu, stabilnu celinu. Za veliki broj kompanija, posebno onih koje nemaju razvijen interni IT i bezbednosni tim, izazov nije u razumevanju važnosti sajber zaštite,

već u kapacitetu da je zaista postavke kako treba i da je održavaju dugoročno. Zato bezbednost više ne sme da bude skup nepovezanih tačaka, već deo šire poslovne infrastrukture.

Upravo tu vidim ulogu *Yettela*. Naša objedinjena ICT rešenja povezuju telekomunikacione i IT usluge, opremu i instalaciju, integraciju poslovnih aplikacija, skladištenje i zaštitu podataka, kao i personalizovanu stručnu podršku. Za korisnike to znači veću sigurnost i kontrolu nad podacima, jednostavnije upravljanje sistemima, niže operativne troškove i mogućnost da rešenja razvijaju zajedno sa rastom svog poslovanja. Kada kompanija na jednom mestu ima i infrastrukturu, i podršku, i zaštitu – sajber bezbednost prestaje da bude reaktivna tema i postaje deo stabilnog, odgovornog i održivog poslovanja, a time i deo brenda koji tržište prepoznaje kao pouzdan.

Zato je danas važno da kompanije prestanu da o sajber bezbednosti razmišljaju tek kada se problem dogodi. U digitalnom okruženju više nije pitanje da li rizici postoje, već koliko smo spremni da ih dočekamo. A spremnost se ne meri samo tehnologijom, već i organizacijom, procesima, edukacijom i partnerstvima.

Kada se tako postavi, ulaganje u sajber bezbednost prestaje da bude trošak. Postaje ono što zaista jeste – investicija u kontinuitet poslovanja, poverenje tržišta i, iznad svega, u reputaciju. Sve drugo se, pre ili kasnije, može nadoknaditi. Reputacija ne može. ■

**U DIGITALNOM
OKRUŽENJU VIŠE
NIJE PITANJE DA LI
RIZICI POSTOJE, VEĆ
KOLIKO SMO SPREMN
DA IH DOČEKAMO**

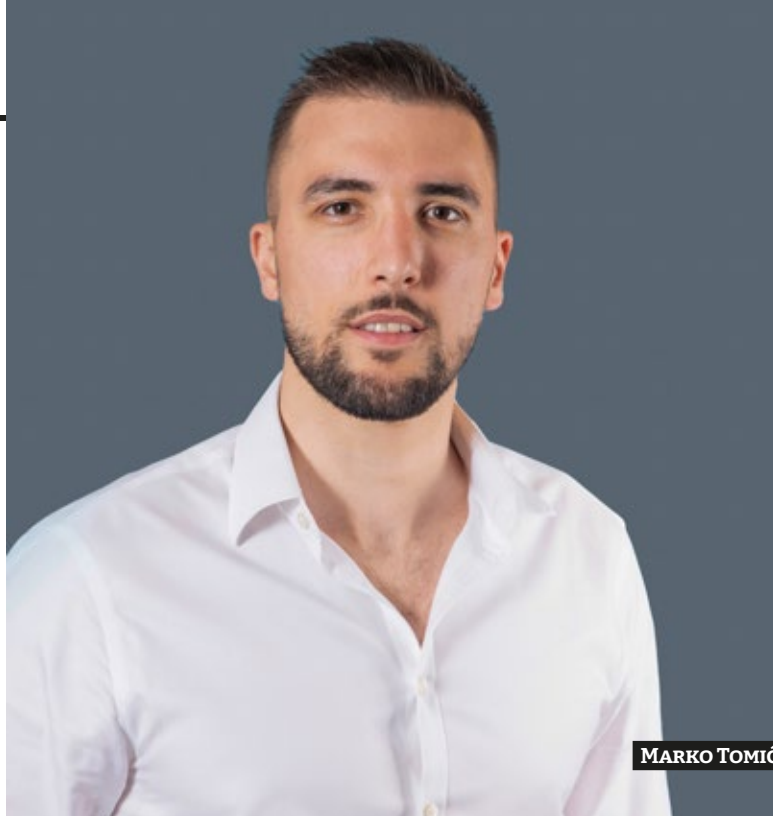
Od globalne vizije do lokalne inovacije

Ball Corporation i Jet Can Studio pretvaraju ambalažu u umetničko delo

Svi smo bar jednom zastali ispred police u prodavnici, privučeni dizajnom limenke koji kao da priča neku svoju priču, pre nego što uopšte okusimo piće unutra. U tom jednom pogledu krije se čitava revolucija koju danas predvode vizionari iz kompanija *Ball Corporation* i *Jet Can Studio*.

Dok nam **Marko Tomić** iz kompanije *Ball Corporation* otkriva zašto je aluminijumska limenka postala novi standard održivosti i stila, **Nikola Đurović**, CEO kompanije *Jet Can Studio*, pokazuje nam kako se u Ugrinovcima tehnologija budućnosti pretvara u čistu kreativnost. Ovo je priča o tome kako ambalaža prestaje da bude samo omot i postaje tema za razgovor, spajajući globalnu snagu sa lokalnom preduzetničkom strašću.

Svaka revolucija zahteva čvrst temelj, a u svetu pića taj temelj je aluminijumska limenka. Dok se globalno tržište suočava sa sve strožim ekološkim regulativama, limenka se nametnula kao najinteligentnije rešenje. **Marko Tomić**, *Commercial Manager – Business Development SEE* u kompaniji *Ball Corporation* u Srbiji, objašnjava zbog čega potrošači biraju limenku kao i to zašto je ona sve više izbor proizvođača pića.



MARKO TOMIĆ

Zašto se aluminijumska limenka danas smatra pobednikom u odnosu na staklo i plastiku i da li je postala deo brendiranja?

– Danas se aluminijumska limenka smatra jednim od najsnažnijih izbora za pakovanje, jer u jednom formatu objedinjuje održivost, funkcionalnost i komunikaciju brenda. Aluminijum se može reciklirati više puta bez gubitka kvaliteta, a u Evropi se već oko 76 odsto limenki za piće reciklira, uz dodatni potencijal daljim unapređenjem sistema prikupljanja. Važno je i to da aktuelni regulatorni okviri, poput PPWR-a, naglašavaju potpunu mogućnost reciklaže i minimalni udeo recikliranog materijala – oblasti u kojima su aluminijumske limenke već dobro pozicionirane.

Sa funkcionalne strane, limenke pružaju efikasnu zaštitu od svetlosti i kiseonika, dok njihova mala težina omogućava efikasniji transport i praktičnu upotrebu. Istovremeno, uloga limenke je prevazišla osnovnu funkciju zaštite. Zahvaljujući naprednim tehnologijama štampe, ona je postala površina za direktnu komunikaciju brenda – omogućavajući brendovima da izraze svoj identitet, istaknu se na polici i ostvare snažniju vezu sa potrošačima.

Iako različiti materijali za pakovanje imaju svoju primenu u zavisnosti od proizvoda i prilike za konzumaciju, aluminijumske limenke danas predstavljaju provereno cirkularno rešenje koje odgovara regulatornim zahtevima,

funkcionalnim potrebama i savremenim zahtevima brendiranja.

Kako se potrebe tržišta jugoistočne Evrope razvijaju i da li se menja percepcija potrošača?

– U jugoistočnoj Evropi primećujemo jasan pomak u percepciji limenki. One se više ne posmatraju samo kao praktično rešenje, već se sve više povezuju sa kvalitetom, modernim dizajnom i održivošću. Potrošači cene zaštitu koju ovaj format pruža očuvanju kvaliteta proizvoda, kao i njegov savremen izgled. Posebno u kraft segmentu, limenka je postala važan deo identiteta brenda, omogućavajući snažan vizuelni izraz i diferencijaciju na polici.

Kompanija *Ball Corporation* posluje po istim, visokim standardima na svim tržištima, istovremeno podržavajući razvoj lokalnih tržišta kroz blisku, partnersku saradnju sa proizvođačima različitih veličina, uključujući Srbiju i širi region.

U celini, kombinacija funkcionalnosti, održivosti i vizuelnog uticaja doprinosi rastućem značaju limenki – kako za proizvođače tako i za potrošače u jugoistočnoj Evropi.

Zašto vam je važno partnerstvo sa kompanijom Jet Can Studio i da li digitalna štampa postaje standard?

– Zahvaljujući partnerstvu sa kompanijom *Jet Can Studio*, *Ball Corporation* proširuje ponudu ka segmentu manjih serija i specijalnih izdanja, gde tradicionalni

procesi imaju ograničenja u pogledu minimalnih količina i rokova isporuke. Kroz saradnju sa *Jet Canom*, *Ball* može da ponudi kupcima konkretnu operativnu prednost: mogućnost naručivanja manjih tiraža, bržu realizaciju projekata i veću fleksibilnost u dizajnu ambalaže.

To omogućava kraft pivarama i drugim proizvođačima da lansiraju sezonska ili festivalska izdanja bez potrebe za velikim ulaganjima, da testiraju nove proizvode na tržištu i da prilagođavaju vizuelni identitet serije u skladu sa prilikom ili kampanjom. Digitalna štampa omogućava i varijacije unutar iste serije – poput različitih ilustracija, numeracije ili poruka – što dodatno povećava prostor za kreativno izražavanje brenda.

Takođe, ova tehnologija donosi kraće rokove proizvodnje u odnosu na konvencionalne metode, što omogućava bržu reakciju na tržišne trendove i događaje. Uz to, visok kvalitet otiska obezbeđuje preciznu reprodukciju dizajna, što je posebno značajno za brendove koji ulažu u vizuelni identitet. Digitalna štampa postaje sve relevantnija za ograničene serije, specijalna izdanja i testiranje novih proizvoda. Ona ne zamenjuje postojeće proizvodne procese, već ih dopunjuje – nudeći rešenje za situacije u kojima su fleksibilnost, brzina i personalizacija ključni faktori.

Preduzetnički put i vizija Nikole Đurovića

Nikola Đurović, CEO kompanije *Jet Can Studio*, prepoznao je prazninu između masovne proizvodnje i skupih rešenja, poput lepljenja etiketa. Ideja se rodila iz potreba kraft brendova. „Primitili smo da mnogi mali proizvođači nemaju resurse za velike tiraže, te da im je trenutni proces dekorisanja pakovanja baziran na lepljenju etiketa, što je skupo i sporo”, objašnjava Đurović.

U svetu gde je personalizacija postala norma, on je ponudio rešenje koje omogućava da svaka limenka ima drugačiji dizajn, oznaku, QR kod itd. Tržište je tražilo uslugu koja je fleksibilna i estetski visokokvalitetna, a *Jet Can Studio* je bio odgovor na taj vapaj za autentičnošću.

Ipak, put do realizacije u Srbiji podrazumevao je savladavanje brojnih



NIKOLA ĐUROVIĆ

prepreka. „Bilo je izazovno zbog velikog ulaganja u specijalizovanu liniju i opremu, edukaciju tima, kao i uspostavljanja poverenja kod proizvođača”, priseća se Đurović. On posebno naglašava značaj partnerstva. „Važno je da napomenemo da od prvog dana imamo veliku podršku *Ball Corporation*, koji nam je kroz tehničku podršku i deljenje znanja pomogao da što pre stanemo na noge.”

AMBALAŽA KAO AMBASADOR BRENDVA

Jet Can Studio ne prodaje samo štampu, već novi nivo korisničkog iskustva. Nikola veruje da je ambalaža prvi fizički kontakt potrošača sa brendom – dizajn, taktilni osećaj i priča na limenci podižu percepciju ukusa i vrednosti proizvoda. Personalizovane limenke stvaraju emocionalnu vezu i podstiču razgovore među potrošačima. Time ambalaža prelazi u ulogu „ambasadora brenda”, predstavljajući identitet koji potrošač pamti.

Sinergija sa *Ball Corporationom* funkcioniše besprekorno: dok *Ball* obezbeđuje dosledan, visokokvalitetan fizički proizvod i pouzdano snabdevanje, *Jet Can Studio* dodaje onaj presudan kreativni i tehnički sloj, dizajn, digitalnu štampu, personalizaciju i finalnu doradu.

TEHNOLOGIJA KOJA BRIŠE RAZLIKE

Najveća revolucija koju donosi digitalna štampa jeste varijabilno štampanje, mogućnost da svaka limenka u seriji bude jedinstvena. Klijenti to koriste za storiteling, gejmifikaciju kroz QR kodove ili kolekcionarske serije. Nikola Đurović ističe da njegov studio omogućava malim brendovima da izgledaju podjednako „skupo” i profesionalno kao svetski lideri, kako navodi, uz pomoć precizne reprodukcije boja, obrade detalja i izbora završnih slojeva. Proces realizacije traje između dve nedelje i šest nedelja, što je u ovoj industriji rekordna brzina.

Uticao koji *Jet Can Studio* ima na industriju Đurović sažima u jednu misao: „*Jet Can Studio* omogućava brendovima svih veličina da kroz personalizovane, visokokvalitetne limenke pretvore ambalažu u moćan komunikacioni alat – kroz dostupno i skalabilno rešenje.”

U ovom spoju globalnog iskustva *Ball Corporation*a i lokalne kreativnosti budućnost pića je već odštampana. ■

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



Ideja nije problem, struktura jeste

Startapi najčešće pucaju tamo gde se ne vidi – u odnosima, pravima i dogovorima, ističe pravica Marija Vlajković

Dobra ideja nije dovoljna. Upravo tu startapi najčešće greše, ističe Marija Vlajković, pravna savetnica inovativnih kompanija. Prema njenim rečima, srpska startap scena raste, ali ključ više nije samo proizvod, već regulisanje poslovnih odnosa među osnivačima i pravna zaštita proizvoda, odnosno onoga što je predmet razvoja. Najskuplje greške nastaju na početku, kada se preskoče dogovori i pravila, ističe sagovornica magazina BIZLife, dodajući da startapi koji žele da rastu moraju mnogo ranije da počnu da razmišljaju kao kompanije.

Kako ocenjujete trenutnu situaciju na srpskoj startap sceni i u kojoj meri domaći startapi uspevaju da se pozicioniraju na globalnom tržištu?

– Startap scena danas, u svakom slučaju, mnogo bolje stoji nego pre pet ili sedam godina, kada smo nekako uhvatili taj talas razvoja inovacija i prestali da budemo samo mesto za iznajmljivanje radne snage, već postali centar za razvoj i istraživanje. Situacija je sada znatno bolja, ali smo i dalje vrlo mladi i nedostaje nam veći kapital, naročito VC fondovi koji bi podržali startape i pomogli im u skaliranju. Ohrabrujuće je što smo u proteklih sedam godina imali nekoliko uspešnih nastupa na tržištu i velikih investicija koje su naše startape postavile na svetsku scenu. To je veoma važno jer šalje



signal da ovde postoji talenat. Mislim da sada ta svest postoji i važno je da nastavimo tim putem i da imamo što više takvih primera. To će, svakako, uticati na priliv kapitala i na dalje skaliranje startapa koji rade na razvoju i istraživanju kod nas.

Da li postoji dovoljno programa podrške inovativnim industrijama i startapima u početnoj fazi?

– Postoji dosta startapa koji su uspeali bez investicija, odnosno sopstvenim radom, kroz „bootstrap“ ili „friends and family“ kapital, uspeali da skaliraju svoje biznise. Ipak, u načelu, postoje različiti programi podrške. Trenutno imamo više programa podrške ranog razvoja, manjeg investicionog obima, namenjenih startapima koji su tek na nivou ideje, koji tek treba da potvrde svoje rešenje i još uvek nemaju funkcionalan proizvod. To su, uglavnom, programi Fonda za inovacionu delatnost ili Naučno-tehnološkog parka. Ono što nedostaje jeste takozvani mini-grant – program koji bi popunio prazninu između najranije faze razvoja i sledećeg koraka, odnosno akcelerator-skih programa dostupnih u Srbiji, poput

Katapult. Neophodan je program koji bi pomogao daljem skaliranju, pružio veće mentorstvo i pripremio startape za ozbiljnija ulaganja VC fondova. Postoji solidan broj programa, ali nam nedostaje ta vrsta instrumenta koja će biti most između programa podrške ranog razvoja i Katapult.

NAJČEŠĆE GREŠKE STARTAPI PRAVE TAKO ŠTO NAIVNO KRENU U RAZVOJ POČETNE IDEJE

Koje greške startapi najčešće prave i koje su od njih na kraju najskuplje?

– To je baš pitanje za advokata. Startapi najčešće greše tako što vrlo naivno kreću u inicijalni razvoj ideje. To je i razumljivo, jer na početku još uvek ne znaju dovoljno. Sve obično počinje iz garaže ili uz pomoć nekoliko rođaka – postoji dobra ideja, ali se izgubi momenat kada ona prestaje da

bude samo ideja i postaje nešto što može biti intelektualna svojina i ima realnu vrednost. Tada bi već trebalo uspostaviti formalan okvir dogovora između članova tima. Upravo tu dolazi do problema, posebno prilikom osnivanja pravnog entiteta. U igru ulazi novac, a međusobni odnosi nisu razjašnjeni. Često se dešava i da se poslovanje pokrene pod imenom koje ne može da se zaštititi kao žig, pa se kasnije mora menjati. Uz to, u kasnijim fazama javljaju se i problemi pravne usklađenosti.

Ključni problem je što se na vreme ne razgovara o pravima, ne formira se entitet i ne uređuju odnosi kroz *Term Sheet* ili ugovor članova, gde bi se unapred definisalo ko ima koja prava i udele u budućem biznisu. To su situacije koje pravnicima najčešće zadaju glavobolju.

Brisel stalno pooštava propise, posebno u oblasti digitalne ekonomije. Da li naši zakoni dovoljno prate Evropsku uniju?

– Brisel istovremeno pooštava i pokušava da rastereti regulativu. Krajem prošle godine objavljen je program „Omnibus“, sa ciljem pojednostavljenja propisa, prave





svoga u oblasti GDPR-a, odnosno zaštite podataka o ličnosti, kao i Akta o veštačkoj inteligenciji. Evropska unija stalno menja regulativu, a mi je pratimo, delom i zbog obaveza iz Plana rasta, ali i dalje pomalo kasnimo.

Na primer, naš Zakon o zaštiti podataka o ličnosti u velikoj meri predstavlja „copy-paste“ GDPR-a, koji je najstariji zakon u oblasti digitalnih ekonomija u Evropskoj uniji. U oblasti informacione bezbednosti došlo je do određenog usklađivanja, ali sledeći talas odnosi se na digitalne identitete, što je posebno važno u kontekstu razvoja AI agenata. Nauka i tehnologija se razvijaju mnogo brže od prava, pa još uvek ne znamo kako će se određena pitanja i posledice s tim u vezi rešavati. Regulativa teži da reguliše digitalne identitete kroz uvođenje digitalnih novčanika. Uskoro se očekuje njihova implementacija i kod nas, pre svega imajući u vidu Nacrt zakona o elektronskom dokumentu, elektronskoj identifikaciji i uslugama od poverenja u elektronskom poslovanju, koji uvodi i reguliše digitalni novčanik. Takođe, u skladu sa osnovnim principima pover-

TRENUTNO NAM NAJVIŠE NEDOSTAJU DIGITALNI IDENTITETI I 'EUDI' NOVČANICI

ljivosti, otkrivaće se ograničen, samo neophodan set podataka kako bismo dokazali svoj identitet ili neko svojstvo neophodno za takvu transakciju. Na primer, prilikom iznajmljivanja automobila, nećemo rentakar agencijama dostavljati sliku svoje vozačke dozvole, već ćemo preko novčanika podeliti samo informaciju da imamo validnu vozačku dozvolu i da smo punoletni, bez odavanja drugih ličnih podataka.

Kada su u pitanju naši startapi i njihovi proizvodi, gde oni najviše zaostaju za konkurencijom iz Evrope?

– Ono što, u načelu, trenutno najviše nedostaje jesu digitalni identiteti i EUDI novčanici (*European Digital Identity Wallet*). Zapravo, nedostaje taj

verifikacioni sloj između tih novčanika i AI agenata, kao i alati za „agentic payments“. Ključno pitanje je kako će se delegirati autoritet i kako će kompanije dokazivati da su ovlastile AI agente da deluju u njihovo ime. Takođe, ostaje otvoreno pitanje odgovornosti u slučaju zloupotrebe.

Stoga, očekujem da će sledeća faza biti upravo razvoj alata uslovljenih ekspanzijom AI agenata. Evropska unija već radi na regulativi u toj oblasti, uključujući poslovne novčanike. Zapravo, tek će se postaviti pitanje delegiranja autoriteta AI agentima, koje svi u poslovanju koristimo, jer želimo da smanjimo troškove i povećamo svoje prihode. Biće zaista interesantno i mislim da je to sledeće veliko pitanje, te da će fokus biti upravo na obezbeđenju poverenja i bezbednosti i delegacije autoriteta AI agentima. ■

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





Piše: **Radimir Lale Marković**
SIY trener

Foto: **Matija Vukov**

Postoji jedna tiha promena u načinu na koji komuniciramo – ne samo između ljudi već i između čoveka i tehnologije. Pitanje više nije da li će veštačka inteligencija postati deo svakodnevne komunikacije, već kakva će ta komunikacija biti. Da li će nas ubrzavati ili iscrpljivati? Da li će nas razumeti ili samo imitirati razumevanje?

U tom prostoru, na raskrscima tehnologije i čoveka, pojavljuje se nešto mnogo zanimljivije od samog AI-ja: integracija veštačke inteligencije sa saznanjima iz neuronauke.

OD INFORMACIJA KA RAZUMEVANJU

Dugo smo komunikaciju posmatrali kao prenos informacija. Jasno, precizno, efikasno. U poslovnom svetu to je značilo: brže mejlove, kraće sastanke, jasnije prezentacije.

Ali čovek ne funkcioniše samo na nivou informacija.

Neuronauka nam je poslednjih godina dala vrlo konkretan uvid: način na koji primamo poruke direktno utiče na naš nervni sistem. Ton, ritam, izbor reči – sve to aktivira različite neuralne obrasce. Jedna ista informacija može da izazove fokus ili stres, otvorenost ili otpor.

Tu dolazi sledeći korak.

AI više ne služi samo da generiše sadržaj. On počinje da prepoznaje obrasce ljudskog reagovanja – brzinu čitanja,

KOMUNIKACIJA KOJA RAZUME ČOVEKA:

susret veštačke inteligencije i neuronauke

emocionalni ton odgovora, trenutak kada pažnja opada. U kombinaciji sa neuronaukom, to otvara mogućnost komunikacije koja se ne prilagođava samo kontekstu, već i unutrašnjem stanju sagovornika.

KOMUNIKACIJA KAO REGULATOR STANJA

Zamislite internu komunikaciju u kompaniji koja ne samo da informiše zaposlene već i aktivno utiče na njihovo stanje – smanjuje kognitivno opterećenje, povećava jasnoću i održava fokus. Ili korisničku podršku koja ne odgovara samo na pitanje, već prepoznaje frustraciju i menja način komunikacije u realnom vremenu.

To više nije futuristička ideja. To je logičan razvoj.

Ako znamo da preopterećenje informacijama vodi do pada performansi, a loša komunikacija do emocionalnog zamora – onda je sledeći korak da komunikaciju dizajniramo kao alat za *wellbeing*.

AI KAO OGLEDALO, NE KAO ZAMENA

Jedna od ključnih dilema u ovoj oblasti jeste da li AI zamenjuje ljudsku komunikaciju.

Iz mog iskustva – ne.

On je pojačava i ogoljava.

AI vrlo brzo otkriva koliko su naši obrasci komunikacije često automatizovani, površni ili neusklađeni sa onim što zaista želimo da postignemo. Kada ga povežemo sa principima neuronauke, dobijamo ogledalo koje pokazuje kako naše reči utiču na druge – ne samo na racionalnom već i na biološkom nivou.

To je trenutak u kojem komunikacija prestaje da bude veština i postaje odgovornost.

BUDUĆNOST WELLBEINGA NIJE U PAUZAMA, VEĆ U KOMUNIKACIJI

Danas se *wellbeing* u kompanijama često svodi na benefite: fleksibilno radno vreme, aplikacije za meditaciju, povremene radionice.

Sve to ima vrednost.

Ali ako je svakodnevna komunikacija izvor stresa, nijedna aplikacija to ne može dugoročno da kompenzuje.

Zato verujem da će se u narednim godinama fokus pomeriti – sa dodatnih alata na osnovni način na koji razgovaramo jedni sa drugima.

AI, uz podršku neuronauke, omogućava da komunikaciju dizajniramo tako da:

- smanjuje šum i kognitivni napor;
- podstiče jasnoću i razumevanje;
- održava fokus i pažnju;
- gradi poverenje kroz konzistentan ton.

Drugim rečima, da komunikacija postane infrastruktura *wellbeinga*, a ne njegov protivnik.

Posle više od tri decenije rada u medijima, naučio sam da publika ne reaguje na ono što kažemo – već na to kako se oseća dok nas sluša.

Danas, prvi put, imamo tehnologiju koja to može da meri, razume i unapredi u realnom vremenu.

Pitanje koje ostaje nije tehnološko, već ljudsko: da li smo spremni da komunikaciju shvatimo ozbiljnije nego do sada?

U vremenu u kojem je pažnja najvredniji resurs, način na koji komuniciramo postaje direktno povezan sa kvalitetom života – i pojedinca i organizacije.

A tu se, zapravo, i nalazi prava definicija *wellbeinga*. ■

Novi naćin da se kandidati i kompanije predstavljaju jedni drugima

GdeSiPosao – nova platforma za zapošljavanje

Standardni procesi zapošljavanja decenijama su se oslanjali na statične forme koje više ne korespondiraju sa dinamikom savremenog tržišta. Dok se svet oko nas digitalizuje, prvi korak selekcije kandidata ostaje zarobljen u okvirima uniformisanih biografija, gde se autentičnost pojedinca gubi u senci identičnih šablona. Ipak, novo rešenje je konačno tu. Platforma *GdeSiPosao* donosi inovativni pristup koji digitalne alate koristi za vraćanje ljudskog faktora u proces selekcije, transformišući hladne podatke u živu reć i autentično predstavljanje.

Prića o nastanku ovog ambicioznog projekta ne dolazi iz teorijskih pretpostavki, već iz direktnog suoćavanja sa manjkavostima sistema. Idejni tvorac **Nikola Vukašinović**, posmatrajući tržište iz perspektive rukovodioca, prepoznao je duboki jaz između brzine kojom se svet menja i statičnosti prvih koraka u procesu zapošljavanja.



Upravo ta diskrepanca postala je zamajac za stvaranje platforme koja će, kako kažu osnivaći, promeniti pravila igre. Nikola je u pravom trenutku okupio tim partnerki sa dugogodišnjim iskustvom u oblasti ljudskih resursa – **Ivanu Solunac** i **Marinu Matić** – spajajući na taj naćin poznavanje tržišta sa tehnološkom inovacijom.

„Posle ozbiljnog vremena, platforma *GdeSiPosao* dostupna je i poslodavcima i kandidatima. Na naše zadovoljstvo, interesovanje je veliko”, ponosno istiću osnivaći za BIZLife.

TRADICIONALNI PRISTUP VIŠE NIJE DOVOLJAN

Ulazak u industriju zapošljavanja u Srbiji, koja na prvi pogled deluje zasićeno, bio je svestan poslovni rizik. Međutim, osnivaći platforme *GdeSiPosao* na tu zasićenost gledaju drugaćije. Oni primećuju da su svi postojećii naćini oglašavanja slični, te da je tržište, zapravo, zasićeno tradicionalnim pristupom zapošljavanju. U tom kontekstu, industriji je nedostajao pokretać koji će doneti novine i pokrenuti stvari u pravcu potreba savremenog društva.

Napraviti takav iskorak bio je veliki izazov, prvenstveno jer vrhunski kvalitet zahteva znaćajna ulaganja. Bez takvog pristupa, svako rešenje rizikuje da postane samo još jedan u nizu kratkoroćnih pokućaja na tržištu, ćiji su opstanak i nivo usluge pod velikim znakom pitanja.

Izazov je bio i u promeni navika.

„Nijednom brendu koji izaziva tržište ne može biti jednostavno i lako. Kod nas je to posebno izraženo, jer mi, zapravo, menjamo navike na tržištu rada i kod poslodavaca i kod kandidata – nešto što se godinama radi na jedan naćin radiće se na neki drugaćiji naćin kod nas”, istiću oni i dodaju da je izuzetna ćast i privilegija biti deo nećega što će promeniti tržište rada u ovom segmentu, kao i da je posebno podsticajno ućestvovati u nećemu što sve veći broj kompanija već prepoznaje kao svoj novi naćin rada.

VIDEO KAO GLAS AUTENTIĆNOSTI

Ključna inovacija koju donose jeste postavljanje video-zapisa u epicentar procesa. U moru statičnih formi i standardizovanih prijava, *GdeSiPosao* uvodi format koji omogućava kandidatima i

kompanijama da se predstave na neposredniji i autentičniji način.

„Klasičan CV je forma koja je već odavno prevaziđena, samo kao da nam to niko nije javio... Mi smo tu da to javimo”, jasni su osnivači. Prema njihovim rečima, video pravi suštinsku razliku, jer su svi šabloni za biografije postali gotovo identični.

„CV je tekst na papiru ili u PDF dokumentu; može biti lepo dizajniran, ali to je sve – svi šabloni za CV-jeve su slični, pa je izuzetno teško izdvojiti se u moru biografija. Video-obraćanje tu pravi razliku”, navode za BIZLife.

Kandidat dobija priliku da se pripremi i pokaže svoju energiju, a ne samo podatke, koje u osnovi svaki CV sadrži. „Kada se može čuti i videti to što neko govori o sebi, to pravi jasnu razliku u odnosu na to kada je predstavljen samo kroz reči i brojeve na CV-ju”, ističu.

Platforma ne menja način predstavljanja samo kandidatima, već i kompanijama daje prostor da pokažu mnogo više od standardnog oglasa za posao. Umesto suvoparnih opisa, poslodavci mogu kroz video i sadržaj na profilu da približe kulturu, tim i način rada, odnosno da pruže sliku o sebi kakvu kandidati zaista žele da vide.

Njihov cilj je vrlo jasan: postići rano i kvalitetno prepoznavanje između kandidata i poslodavaca.

EDUKACIJA KAO KLJUČ PROMENE

Pitanje koje se često nameće jeste kako izbalansirati autentičnost i subjektivni utisak poslodavca. Kreatori platforme naglašavaju da se proces selekcije ne završava na videu, već se poslodavac i dalje bavi procenom kompetencija, a da je video, za koji se kandidat može pripremiti i snimiti ga u komforu svog okruženja, način koji upravo smanjuje mogućnost subjektivnosti, koja na intervjuima u velikoj meri proizilazi iz treme koju kandidat najčešće ima na početku prvog intervjua, kada se prvi put sretno sa predstavnikom poslodavca.

„Predstavite se autentično i lično, jer je to najbolje – takvi ćete biti i kada saradnja počne”, savetuju osnivači platforme *GdeSiPosao*.

Na pitanje u vezi sa kandidatima koji nisu talentovani za javni nastup, odgovor je jednostavan:

„Ne treba da budu talentovani za javni nastup da bi posao tražili preko



naše platforme. Mi nismo platforma za promociju javnog nastupa, već za zapošljavanje. Najbitnije je da na spontan i dovoljno profesionalan način kažete nešto o sebi iz ugla traženja posla. Rekruteri u kompanijama ne traže kod kandidata da imaju savršen javni nastup, osim za neke pozicije za koje je to neophodna veština, već očekuju da im se kandidati predstave i kažu nešto o sebi što je važno za posao za koji apliciraju. Stoga, ohrabrujemo kandidate i podržavamo ih u tome da pristupe platformi.”

Oni su svesni da menjanje tržišta zahteva i promenu svesti. „Ako želimo da menjamo tržište rada, naša uloga će biti i da edukujemo i podržavamo tržište da bi se menjalo”, kažu osnivači. Zbog toga redovno organizuju onlajn radionice kako bi korisnicima olakšali da steknu nove navike u oglašavanju i apliciranju na oglase.

NOVI STANDARDI ZA NOVE GENERACIJE

Tržište rada u Srbiji opisuju kao prostor u konstantnoj tranziciji, pod uticajem makroekonomskih trendova i tehnologije. „Menjaju se mnoge stvari, od veština koje se traže do nivoa pozicija i načina na koje se one popunjavaju”, primećuju oni. Pored uticaja AI-ja na poslovne procese, ključni faktor su nove generacije.

„Sve više se vide trendovi koji dolaze kao posledica toga što sve veći deo radno sposobnog stanovništva čine generacije milenijalaca i generacije Z, koje, definitivno, menjaju način rada i filozofiju rada i života uopšte.”

U takvom okruženju, loš odabir kandidata podjednako je rizičan kao i njihov nedostatak. Poslodavci koji su pristupili platformi ističu da je jedno videti osobu,

a drugo čitati o njoj u CV-ju, ali i da imaju mogućnost da kandidatima predstave sebe na način koji oni žele da vide. Video, definitivno, menja percepciju, jer unosi ljudskost tamo gde su ranije postojali samo suvi podaci.

STARTAP GRAĐEN NA JASNOJ VIZIJI

Put od ideje do lansiranja trajao je nekoliko godina, a najveći izazov bio je kreirati ovakav sistem u strogoj tajnosti. „Najveći izazov bio je kreirati nešto ovako u najužem krugu ljudi i zadržati to i dalje u najužem krugu ljudi... Hteli smo da se pojavimo kao nešto sasvim novo i u tome smo uspeli”, ističu ponosno.

Graditi startup od nule uz primarne poslove suosnivača zahtevalo je ogroman napor i brzo učenje i nekih nepoznatih segmenata poslovanja kada su ušli u izradu digitalnog proizvoda. Ipak, rezultati govore sami za sebe.

„Nije bilo jednostavno, a nije ni danas, ali mi smo ekipa koja zna šta radi, zašto to radi, kako radi i sa kim, jer uz jak i kompetentan tim – sve je moguće”, zaključuju osnivači za BIZLife.

Podrška brojnih kompanija koje se već oglašavaju na platformi dokazuje da tržište prepoznaje vrednost ove promene. *GdeSiPosao* nije samo običan tehnološki alat, to je nova filozofija koja u središte biznisa vraća ono najvrednije – autentičnu ljudsku ličnost i glas onoga ko traži svoju priliku. ■

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



Bindžuj znanje na prvoj domaćoj biznis platformi

Platforma KATARZA gradi prostor u kome se iskustvo eksperata pretvara u sadržaj koji može da se gleda

Kada je, u decembru, lansirana KATARZA, predstavljena je kao prva regionalna biznis video-platforma koja povezuje eksperte i preduzetnike. Danas, tri meseca kasnije, iza te ideje stoje prvi korisnici, konkretni rezultati i rastuća zajednica. Kako izgleda razvoj jedne ovakve platforme iznutra i šta donosi tržištu – otkriva nam osnivačica Katarina Krstić, filmska rediteljka i producentkinja koja je svoju karijeru gradila kroz rad na filmovima, serijama i različitim kreativnim projektima. Upravo na filmskim setovima stekla je uvid u složenost procesa stvaranja sadržaja, ali i njegovu preciznu organizaciju – iskustvo koje danas prenosi i van granica filmske industrije.

Pre nekoliko godina Katarina je pokrenula sopstvenu produkciju kuću, sa idejom da premosti očigledan jaz na tržištu – između masovne proizvodnje sadržaja za društvene mreže, koji svako može da napravi, i visokobudžetne produkcije, koja je za mnoge kompanije ne-

dostižna. Rešenje je pronašla u primeni filmskih principa na digitalne formate, stvarajući kvalitetan, ali produkcijom optimizovan sadržaj namenjen biznissima i ekspertima.

Upravo u tom raskoraku između dostupnosti sadržaja i nedostatka selekcije nastala je ideja za KATARZU. Platformu koja će spojiti dva sveta – produkciju i preduzetništvo – i omogućiti da znanje relevantnih eksperata dobije formu, vidljivost i vrednost koju zaslužuje.

Zajedno sa timom producenata – Andrijanom Zukić, Nebojšom Balažem i Tamarom Tomašević – Katarina je razvila koncept biznis video-platforme koja funkcioniše kao prostor za odabrano, kvalitetno i primenljivo znanje.

„Osvestili smo da živimo u vremenu u kome se najviše cene brzina, aktuelnost, vidljivost i lajk, dok prava vrednost i znanje iz iskustva ostaju u senci algoritma koji pokreće računar, a ne ljudski um. Selekcije nema, rešenja su instant, a kvalitet se ugušio hiperprodukcijom



sadržaja. Upravo iz toga javlja se jedan od glavnih problema – fantastični umovi i eksperti koji su godinama gradili karijere i imaju neverovatno iskustvo koje žele da podele nemaju prostor i alate za to. Ponekad nemaju čak ni svest da

bi to mogli da urade. Zašto? Zato što se izgradnja ličnog brenda često percipira kao influencerski poziv i potreba da se bude prisutan na društvenim mrežama i van okvira svoje ekspertize, što često stvara odbojnost prilikom građenja ličnog brenda kod eksperata. Sa druge strane, tržište je postalo takvo da, ukoliko niste digitalno prisutni – niste prisutni na tržištu i brzo vas zaborave”, objašnjava naša sagovornica.

Tu na scenu stupa KATARZA, prva regionalna biznis video-platforma i ekosistem.

„KATARZA je biznis video-platforma na pretplatu – volimo da kažemo domaći biznis *Netflix*. Mesto gde se odabrano znanje bindžuje. Biznis ekosistem koji povezuje eksperte i kompanije sa preduzetnicima. Sa jedne strane, KATARZA pruža sistem koji pozicionira i predstavlja eksperte koji imaju realno znanje i iskustvo iz različitih oblasti poslovanja. To znanje pretočeno je u premijum video-formate kao alat za brendiranje i prodaju daljim klijentima. Sa druge strane, KATARZA je digitalni prostor gde su preduzetnicima na jednom mestu dostupni odabrani sadržaji, saveti i znanja i eksperti koji su im potrebni za rast i razvoj njihovog biznisa”, kaže Katarina.

Cilj je da kvalitetno znanje ne nestane u fidu preplavljenih mreža, gde stručnjaci neretko dele svoje znanje besplatno, radi promocije i pozicioniranja, nego da postane trajna vrednost koja gradi autoritet i donosi pasivan prihod unutar prave ciljne grupe.

„KATARZU smo lansirali 15. decembra i sada, nakon tri meseca, vidimo da je upravo jedan ovakav prostor bio izuzetno potreban. Za samo dva meseca došli smo do prvih 300 registrovanih korisnika koji su aktivno gledali i kupovali video-materijale na platformi po sistemu 'pay-per-view', a zatim smo prešli u drugu fazu razvoja platforme. Nakon prvih 300 registrovanih korisnika – koji su nam potvrdili da smo na dobrom putu, da je proizvod koji kreiramo dobar i da su željni novih tema i novog sadržaja – dali smo zeleno svetlo da pređemo u novu fazu. KATARZA je danas video biznis ekosistem na pretplatu. Uz mesečnu pretplatu od 950 dinara korisnici dobijaju pristup kompletnom, odabranom edukativnom sadržaju na platformi KATARZA, koji izlazi svakog dana, kao i dodatnim sadržajima, poput podkasta, emisija, *WhatsApp* zajednice”, ističe sagovornica BIZLifea.



SLOBODNO VREME SADA MOŽE DA SE PROVEDE BINDŽOVANJEM NEČEG ZDROVOG, ODABRANOG I KORISNOG

Upravo je to odgovor zašto su drugačiji od nekih sličnih svetskih rešenja: KATARZA nije platforma za e-učenje, nije masterklas platforma – KATARZA je prvi domaći ekosistem koji kroz znanje povezuje biznis zajednicu i donosi svakoj strani potrebnu vrednost.

„Kontinuiranim sistemom proizvodnje koji smo izgradili kao filmska produkcija omogućili smo distribuciju po ugledu na svetske digitalne televizije. Slobodno vreme sada može da se provede bindžovanjem nečeg zdravog, odabranog

i korisnog za rast i razvoj poslovanja. Platforma ima tri nivoa – tri kanala koja pokazuju put jednom preduzetniku koji istražuje i traga za odgovorima, dok su za eksperte koji se pozicioniraju to prodajni kanali. Eksperti vode korisnike od kratkih MikroKAT videa – kratkih saveta i rešenja do tri minuta, preko MiniKAT studija slučaja iz prakse, do MasterKAT stručnih i praktičnih edukacija formatiranih u četiri epizode do 20 minuta. Svi MikroKAT i MiniKAT sadržaji besplatni su za korisnike, dok se pristup celokupnom sadržaju vrši kroz mesečnu pretplatu. Danas na platformi imamo 14 eksperata, a svakog utorka na KATARZI izlazi novi ekspert ili firma koja se predstavlja i pozicionira kroz svoju ekspertizu”, jasna je ona.

Do sada su na KATARZI izašli: Sasa Popović, Nemanja Živković, Dejan Pataki, Aleksandar Begović, Ozren M. Slović, Pavle Savović, Dušan Roglić, Luka Prisenjak, Dragana Vidaković Janković, Sofija Čirjaković, Milan Krilović, Stefan Stojković, Radovan Perović, Srđan Plamenac, Mia Kostov, Biljana Prvanović, Ivana Dragović...

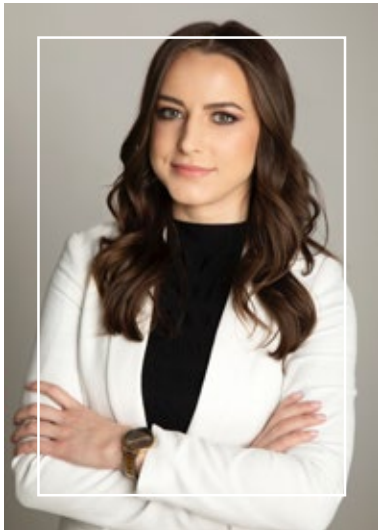
„Želimo da okupimo zajednicu preduzetnika i ljudi iz sveta biznisa koji žele da razviju i unaprede svoje poslovanje ili nađu adekvatne eksperte koje će angažovati. Dok smo živi, učimo i razvijamo se, zato je KATARZA mesto koje spaja iskustvo sa novim generacijama. Svakome je na putu rasta potreban jasan pravac, na KATARZI može da ga pronade onlajn, ali i da nastavi saradnju oflajn. Svakom biznisu treba klijent koga će privući onlajn, a konvertovati u oflajn. Plan nam je širenje na regionalno tržište. Već u narednom krugu imaćemo edukatore iz Hrvatske i ostalih zemalja regiona”, napominje Katarina.

Cilj im je da do kraja godine na platformi imaju preko 60 eksperata, kompanija i ogromnu zajednicu korisnika.

„Pozivamo sve eksperte ili biznise koji žele da postanu deo KATARZA ekosistema da nam se jave na mejl info@katarza.tv”, zaključuje osnivačica KATARZE. ■

Piše: **Gorica Mitrović**
Glavna i odgovorna
urednica DigitalLife-a
Foto: **Zoran Rašić** / BIZLife





Piše: **Ljiljana Milić**
Senior Director, *Egzakta Consulting*
Foto: **Miloš Nadaždin**

Kako smo pomešali brzinu sa vrednošću

Napisala sam ovaj tekst tri puta. Prva verzija je nastala za četrdeset minuta, bila je brza, efikasna i potpuno beživotna. Druga je bila bolja, ali sam je pregazila jer mi je stigao mejl koji „nije mogao da čeka“. Treća je ova, nastajala sporo, sa pauzama, sa razmišljanjem, sa onom vrstom tišine koja me nervira jer imam osećaj da ništa ne radim. I upravo je ona jedina koju vredi čitati.

Ali ovo nije tekst o sporom protiv brzog, to bi bilo očigledno i dosadno. Ovo je tekst o nečemu što sam tek nedavno shvatila – brzina je prestala da bude sredstvo, postala je identitet, a to nas menja na načine koje još nismo spremni da priznamo.

NESTRPLJIVI „PO DIFOLTU“

Počecu od sebe. Kada klijent pošalje mejl sa pitanjem, moj prvi impuls nije da razmislim. Moj prvi impuls je da odgovorim, brzo, odmah. Brzina odgovora je, negde usput, postala sinonim za profesionalnost. Ako odgovorim za pet minuta, ozbiljna sam. Ako odgovorim za pet sati, verovatno imam prećih stvari.

Ako odgovorim sutra, da li sam uopšte zainteresovana?

Koliko puta je taj brzi odgovor zapravo bio bolji od onog koji bih dala da sam razmislila do sutra? Ako sam iskrena prema sebi, vrlo retko, ali uglavnom je bio dovoljno dobar. Tačan, ali nedovoljno analiziran, korektan odgovor koji štriklira polje „odgovoreno“ u glavi klijenta, ali u tom trenutku ne kreira akciju sa dodatom vrednošću.

I tu je prva zamka: u poslovnom svetu napravili smo sistem u kojem se brzina nagrađuje, a dubina uzima zdravo za gotovo. Ko prvi odgovori – taj je posvećen. Ko prvi prezentuje ideju – taj je inovativan. Ko prvi lansira – taj je lider. A ko zastane da razmisli – taj kasni, kao da je razmišljanje kašnjenje.

Ali postoji i druga zamka, manje vidljiva i mnogo opasnija: kada brzina pojede strategiju.

Postoji jedan često citiran *McKinseyjev* nalaz koji bi trebalo da nas urazumi: menadžeri provode i do 23 sata nedeljno na sastancima, gotovo tri puna radna dana. „Harvard biznis rivju“ je dodao da preko 70 odsto tih sastanaka menadžeri smatraju neproduktivnim. Ali problem nije samo izgubljeno vreme. Problem je šta smo izgubili umesto tog vremena. Izgubili smo sposobnost da mislimo dugoročno.

Sve mora brzo. Strategija za kvartal, rezultati za mesec, ROI za dve nedelje. A kada nešto ne daje rezultate u roku od devedeset dana, proglasimo ga ne-

uspešnim i pređemo na sledeću stvar. Poslovni svet je skratio horizont razmišljanja na interval između dva sastanka upravnog odbora, a onda se čudi zašto mu se planovi raspadaju.

Amazon je godinama svesno reinvestirao svaki dolar umesto da prikazuje profit, u nekim godinama i sa gubicima. Bezos je to radio namerno, uporno i uz stalni pritisak akcionara. Zamislite da je imao odbor koji razmišlja samo u kvartalima – danas ne bismo imali *Amazon*. Imali bismo još jednu zaboravljenu „dot-com“ priču iz devedesetih. *Patagonia* je dugo gradila reputaciju kompanije koja ne juri rast po svaku cenu. *IKEA* je svoju globalnu ekspanziju gradila postepeno, ulazeći na nova tržišta onda kada je za to bila spremna.

Ove kompanije nisu bile spore zato što nisu mogle brže. Bile su spore jer su razumele nešto što mi odbijamo da prihvatimo: neke stvari zahtevaju vreme – ne zato što su komplikovane, već zato što su važne.

SVETE KRAVE NESTRPLJIVOSTI

Negde usput, poslovni svet je od brzine napravio religiju i dao joj lepa imena. *Agile*. *MVP*. *Fail fast*. *Growth hacking*. Svaka od ovih ideja je nastala kao zdrav princip. *Agile* da pomogne timovima da brže reaguju na promene, razumno. *MVP* da testira tržište pre velikih ulaganja, pametno. *Fail fast* da oslobodi ljude straha od greške, humano.

Ali pogledajte šta smo od toga napravili. *Agile* je postao izgovor da ne postoji dugoročan plan. MVP je postao lansiranje nedovršenog proizvoda jer nemamo strpljenja da ga završimo. *Fail fast* je postao kultura u kojoj niko ne završava ono što je započeo jer je sledeća stvar uvek uzbudljivija od dorade prethodne.

Svaka od ovih ideja je izvitoperena na isti način, pretvorena iz alata u opravdanje za nestrpljivost. I to ne bi bilo toliko strašno da posledice ostaju na nivou lošeg proizvoda ili propale kampanje. Međutim, one su dublje od toga.

Pre nekoliko meseci bila sam na sastanku gde je klijent tražio naše mišljenje o jednoj akviziciji. Svi u prostoriji su imali stav, odmah, a mi smo rekli: „Nemamo stav u ovom trenutku, daćemo vam mišljenje za dva dana.“ Nastupila je tišina i blaga nelagoda. Dva dana kasnije, naša analiza je identifikovala rizik koji niko drugi nije video.

Ali to nije poenta priče. Poenta je ono što sam osetila u toj sekundi tišine – nelagodu i gotovo stid. Kao da sam učinila nešto neprofesionalno time što nisam imala trenutni odgovor. Taj osećaj me je uznemirio više nego sama akvizicija.

Ako se iskusniji poslovni ljudi osećaju neprijatno kada kažu „ne znam još“, šta oseća neko ko je na početku karijere? Danijel Kaneman je objasnio da naš mozak operiše u dva sistema: 1) brzi, intuitivni sistem; 2) spori, analitički sistem. Problem nije samo što prvi sistem voli da se pravi da je drugi sistem. Problem je što smo napravili čitavu poslovnu kulturu koja potiskuje drugi sistem, kažnjavajući dubinu i pauzu.

I onda se desi nešto podmuklo – prestajemo da biramo brzinu. Brzina postane jedini način na koji umemo da funkcionišemo. Ne odgovaramo brzo jer je to efikasno, odgovaramo brzo jer više ne znamo kako izgleda razmišljanje bez roka od pet minuta. Izgubimo mišić za sporost, a sa njim gubimo i nešto što nema ime u korporativnom rečniku, ali čiji nedostatak prepoznajemo – sposobnost da budemo prisutni u onome što radimo umesto da već jurimo ka sledećem.

U ODBRANU BRZINE

I ovde moram da budem poštena. Možda, dok ovo čitate, mislite da zagovaram neku vrstu poslovnog zen-budizma u kojem se sve radi polako i kontemplativno. Naprotiv.

Brzina je fantastična stvar. Brzina spasava živote u hitnoj pomoći. Brzina je omogućila da vakcina za kovid bude razvijena za godinu dana umesto za deceniju. Brzina je ono što pravi razliku



između startapa koji uhvati tržišni talas i onog koji zauvek ostane u PowerPoint prezentaciji. *Spotify* ne bi postojao da su čekali da sve bude savršeno pre lansiranja. *Zoom* je tokom pandemije pokazao koliko brzina može da bude presudna kada se spoje pravi trenutak i spremnost da reaguješ.

Brzina nije neprijatelj. Neprijatelj je brzina na pogrešnom mestu.

Džef Bezos je ovo možda najbolje artikulirao kada je opisao dva tipa odluka. Prve je nazvao „jednosmerna vrata“ – odluke koje se teško poništavaju ili se

nikako ne poništavaju. Akvizicije. Strateška partnerstva. Otpuštanje ključnih ljudi. Ulazak na novo tržište. Te odluke zaslužuju sporost, analizu, noć ili dve za spavanje. Druge je nazvao „dvosmerna vrata“ – odluke koje se lako isprave ako ne uspeju, kao što su nova funkcionalnost na sajtu, promena cene, test kampanja ili format internog sastanka. Te odluke zaslužuju brzinu, što veću – to bolju, jer je cena čekanja veća od cene greške.

Problem koji vidim u kompanijama sa kojima se susrećem nije to što ljudi donose odluke brzo. Problem je što ne razlikuju kroz koja vrata prolaze. Jednosmerne odluke donose nabrzinu jer „nema vremena“. Dvosmerne odluke razvlače mesecima kroz odbore i odobrenja jer „moramo biti sigurni“.

Brzina bez konteksta je panika, dok je sporost bez konteksta birokratija. Ali brzina i sporost primenjene na pravu vrstu odluke – to je ono što odvaja kompanije koje rastu od onih koje se samo vrte ukруг.

Dakle, ovo, na kraju, nije tekst protiv brzine, niti je tekst za sporost. Dok sam ga pisala sporo, u tri pokušaja, shvatila sam da je, zapravo, o nečemu trećem – ovo je tekst o poverenju.

Kada odgovorim na mejl za pet minuta, to često nije profesionalnost. To je strah da ću izgubiti poverenje ako ne pokažem da sam tu. Kada kompanija lansira nedovršen proizvod, to ponekad nije agilnost. To je strah da će tržište otići dalje bez nje. Kada menadžer donese odluku bez dovoljno informacija, to nije odlučnost. To je strah da će izgledati nesigurno ako prizna da mu treba još vremena.

Iza pogrešne brzine gotovo uvek stoji nepoverenje u sebe, u proces, u ljude oko nas. A iza prave brzine stoji suprotno – dovoljno poverenja u sopstvenu procenu da znaš kada da pritisneš gas, a kada da staneš na trenutak i pogledaš mapu.

Možda pravo poverenje ne izgleda kao brz odgovor u tri ujutru. Ali ne izgleda ni kao veći odlaganje prerušeno u temeljnost. Možda izgleda kao nešto mnogo jednostavnije – sposobnost da u svakom trenutku sebe pitate: „Da li ovo zahteva reakciju ili odluku?“ I da znate razliku. ■

Koliko zaista vredi vaš rad

Godišnji izveštaji kasne za realnošću, a kompanije bez ažurnih podataka donose pogrešne odluke o platama i benefitima, ističe Tijana Jevtić, osnivačica platforme „Rewardly”

Tijana Jevtić pokrenula je startup platformu „Rewardly” iz vrlo konkretnog problema: kompanije ne znaju šta, zapravo, znači „pravična plata” u trenutku kada se tržište menja brže nego ikad. Umesto statičnih izveštaja, njen model donosi ažurirane podatke i širu sliku ukupnog nagrađivanja, od plate do benefita. U razgovoru za BIZLife, Tijana otkriva zašto klasični pristupi više ne funkcionišu, kako se donose odluke o zaradama danas i šta je bilo ključno za brz rast platforme koja već okuplja desetine hiljada zaposlenih.

Šta je „Rewardly” i kako biste ga opisali nekome ko nikada nije čuo za vas?

– „Rewardly” je onlajn platforma za poređenje, dok naše rešenje predstavlja referentni okvir ukupnog sistema nagrađivanja, zasnovan na inovativnom digitalnom pristupu. „Rewardly” klijentima pruža celovit uvid u oblast ukupnog nagrađivanja i omogućava im pristup stalno ažuriranim podacima, koji se automatski prevode u jasne osnove za donošenje konkretnih odluka. Dakle, platforma omogućava klijentima strateški i sveobuhvatan pristup oblasti ukupnog nagrađivanja, te planiranje i donošenje pravičnih, transparentnih i konkurentnih odluka, utemeljenih na podacima.

U kojoj meri ubrzane promene na tržištu rada potkopavaju pouzdanost godišnjih izveštaja o zaradama i otvaraju prostor za ovakva rešenja?

– Izazov određivanja zarada prisutan je odavno. Kroz dugogodišnji rad u HR konsultantskoj industriji uočila sam da gotovo svaki proces zapošljavanja počinje tim pitanjem. Klijenti često nisu bili sigurni koja je adekvatna zarada za određenu poziciju. Dinamika zarada i kretanja na tržištu rada uslovljeni su odnosom ponude i tražnje. Kao pouzdan pokazatelj budućih trendova, na osnovu iskustva koje sam stekla na osam tržišta, izdvaja se stopa nezaposlenosti. Suštinski, što je ona niža i što je potražnja



dobija, raspoložemo fragmentisanom informacijom koja ne daje pouzdanu osnovu za odlučivanje. Ne vidimo celi- nu – benefite, bonuse i sve ono što čini ukupno nagrađivanje. Upravo u tom pravcu danas se razvijaju sistemi kom- penzacija i beneficija.

To već pokazuje da smo se udaljili od tradicionalnog, transakcionog pri- stupa, u kojem se na kompenzacije gledalo pojednostavljeno. Kandidati danas ne postavljaju samo pitanje da li su adekvatno plaćeni, već da li su ade- kvatno vrednovani. Uz to, traže svrhu, smisao, fleksibilnost i širi kvalitet radnog okruženja.

Zato plata sama po sebi ne daje pot- punu sliku. Ako zaposleni, uz osnovnu zaradu, ima i u potpunosti plaćeno privatno zdravstveno osiguranje za porodicu, privatnu penziju ili dodatne benefite koje drugi nemaju, tada govori- mo o ukupnom paketu. Tek takav pristup omogućava sveobuhvatan uvid u stvarnu vrednost nagrađivanja.

Lansirali ste proizvod u avgustu 2025. godine. Već sad imate oko sto dvadeset pet klijenata koji zapošljavaju preko sedamdeset hiljada ljudi.

Šta je podstaklo tako brz rast?

– Developer često kaže da sam do prvih 110 klijenata došla na osnovu skrinshotova i UX dizajna, dok rešenje još nije bilo u potpunosti razvijeno. U razgovorima sa

za određenim profilima veća, to su i promene u zaradama izraženije.

Na svakom tržištu vidljivi su slični obrasci: rast pojedinih industrija, pove- ćana potražnja za određenim pozicijama, dolazak investitora, razvoj startup ekosi- stema i nedostatak određenih kadrova. Sve to dodatno produbljuje neravnotežu i stvara disproporcije na tržištu rada.

U takvim okolnostima, godišnji izve- štaji nikako ne mogu biti dovoljni – oni već u trenutku objavljivanja počinju da zastarevaju, jer informacije koje sadrže brzo gube relevantnost.

Iz ugla kompanija, kako izgleda jedan ovakav primer iz prakse?

– Sama zarada nije dovoljna. Ako ne znamo koliki je ukupan paket koji neko

investitorima često ističem upravo to, jer najbolje govori o tome koliko je rešenje bilo prepoznato kao relevantno, ali i o mojoj ulozi u njegovom pozicioniranju.

Nakon izrade specifikacije, organi- zovala sam četiri radionice sa dvadeset HR direktora kako bih u praksi validi- rala koncept. To su, rekla bih, ključni koraci koje ne treba preskakati. Naime, ako razvijate rešenje koje ne odgova- ra realnim potrebama ili promašite u funkcionalnostima, vrlo brzo dolazite u ozbiljne probleme.

Vrlo sam zahvalna tim klijentima koji su učestvovali u razvoju – oni su i danas korisnici platforme. Kroz taj pro- ces zajedničkog testiranja i unapređenja došli smo do rešenja koje zaista odgovara potrebama tržišta. Već na početku bilo je jasno da postoji realna potreba, jer su podaci i izvori na koje se tržište oslanjalo bili zastareli i nedovoljno pouzdani.

Naravno, nijedan startup ne može da raste bez podrške investitora. Ta vrsta partnerstva bila je važan deo na- šeg razvoja.

Koliko je izazovno predstaviti platformu za plate i benefite? Kako investitorima objašnjavate o čemu je reč?

– Zapravo, svima je intrigantno, jer je ova tema uvek aktuelna i bavi se pitanjem koje je svima blisko – koliko je neko zaista vrednovan za svoj rad. To je danas jedno od ključnih pitanja za privlačenje i zadr- žavanje zaposlenih, posebno u uslovima kada očekivanja rastu, a sama zarada više nije jedini faktor. Bez zdrave organizaci- one kulture, ni najkonkurentniji paket ne daje željene rezultate.

Stoga, objašnjenje uglavnom ne predstavlja izazov. Većina sagovornika sa iskustvom u korporativnom okruženju ili investiranju poznaje globalne aktere i izveštaje u ovoj oblasti, poput *Mercera*.

Što je sagovornik bliži HR industriji, to je i razumevanje potrebe za ovakvim rešenjem veće. Zbog toga se u komuni- kaciji najčešće obraćam investitorima koji već imaju interesovanje ili iskustvo u ovoj oblasti, jer tada i vrednost platforme dolazi do punog izražaja. ■



TIJANA JEVTIĆ
platforma Rewardly

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



Neodoljivi gastronomski zalogaji i italijanska kafa tokom svakog putovanja

Moguće je na benzinskim stanicama NIS-a

Benzinske stanice su danas mnogo više od mesta za točenje goriva – one predstavljaju idealnu tačku za predah, osveženje i uživanje tokom putovanja. Bilo da je reč o svakodnevnoj vožnji ili odlasku na dalju destinaciju za odmor, sve što je potrebno za prijatnu pauzu i nastavak putovanja može se pronaći na više od 300 lokacija širom Srbije u okviru benzinskih stanica NIS Petrol i Gasprom.

MILIONI GUTLJAJA VRHUNSKOG ITALIJANSKOG ESPRESA

Drive Cafe kafa nezaobilazan je deo svakog predaha, a u okviru ponude Drive Cafea dostupni su napici pripremljeni u raznovrsnim oblicima – sa mlekom ili bez njega, sa penom ili bez nje. Zato je kompanija NIS naročitu pažnju posvetila kvalitetu tog napitka koji se priprema po italijanskoj recepturi, po ukusu potrošača, u okviru svakog Drive Cafea. Reč je o posebnoj blendi najkvalitetnijih, pažljivo odabranih zrna arabike sa blagim dodatkom robusta kafe, kako bi se stvorile savršene arome koje će pružiti potpuni užitak prilikom ispijanja svake šoljice. Potrošači su prepoznali kvalitet

ovog savršenog italijanskog espresa, o čemu svedoči činjenica da je samo tokom 2025. godine u Srbiji na NIS Petrol i Gasprom benzinskim stanicama prodato više od 7,5 miliona šoljica Drive Cafe kafe.

DRIVE CAFE HOT-DOG – ZA UŽIVANJE U POKRETU

Za dodatno uživanje, najveći coffee shop u Srbiji, Drive Cafe, nudi i raznovrsne obroke za predah sa još više komfora. Sveže napravljeni sendviči, francuski kroasani i druga sveža peciva dostupni su tokom celog dana, pa hrskavi zalogaji mogu biti izbor kako za doručak tako i za užinu u bilo kom trenutku putovanja. Poput njih, još jedan proizvod je naročito pogodan za uživanje u pokretu – hot-dog, uvek sveže pripremljen prema tradicionalnoj švedskoj recepturi iz 1932. godine, sa čak 71 odsto čistog junećeg mesa i dodacima koje svaki potrošač može prilagoditi svom ukusu.

UKUSNI ZALOGAJI NA SVAKOM PREDENOM KILOMETRU

Znajući da nisu svi posetioci benzinskih stanica u žurbi, kompanija NIS je pripremila i poseban asortiman za one kojima pauze traju duže. Upravo zbog toga, u ponudi su i premijum angus burgeri kao

kvalitetan obrok za putnike. Napravljeni od najkvalitetnijeg junećeg mesa, angus burgeri prepoznatljivi su po posebnoj finoj teksturi, ali i po intenzivnom ukusu sočne govedine.

Pored praktičnih usluga, ukusne hrane i kafe, asortiman obuhvata i druge proizvode, poput vode „Jazak“, hladno ceđenih sokova, energetskih napitaka i slanih grickalica, koji donose potrebno osveženje i tokom vožnje, bez obzira na njeno trajanje. Ljubitelji slatkisha očekuju i sveži deserti, krofne, čokoladni kroasani, ali i slatke grickalice za uživanje na svakom narednom kilometru putovanja.

Za uživanje u bogatoj ponudi koja putovanje čini lepšim – sve što je potrebno jeste da se poseti najbliža NIS Petrol ili Gasprom benzinska stanica u Srbiji.

„Dopunski asortiman na našim benzinskim stanicama predstavlja ključ savremenog maloprodajnog koncepta Drive Cafe. Razvojem pažljivo odabrane ponude NIS odgovara na potrebe potrošača za brzinom i kvalitetom proizvoda i usluga, čime se ne unapređuje samo pozicija brenda, već se NIS Petrol i Gasprom benzinske stanice dodatno pozicioniraju kao mesta koja nude vrhunsku uslugu u skladu sa potrebama i najzahtevnijih potrošača“, izjavio je Branislav Ostojić, rukovodilac Službe za upravljanje restoranima i kafeima u kompaniji NIS. ■

LG Therma V toplotne pumpe

**efikasno i moderno
rešenje za grejanje
i hlađenje**

LG Therma V toplotne pumpe vazduh-voda predstavljaju savremeno rešenje koje koristi energiju vazduha kao obnovljiv izvor za grejanje, hlađenje i pripremu tople sanitarne vode. Reč je o sistemima koji kombinuju energetska efikasnost, pouzdan rad i visok nivo komfora za korisnike u različitim tipovima objekata.

U ponudi su uređaji različitih kapaciteta – 5,5 kW, 7 kW, 9 kW, 12 kW, 14 kW i 16 kW – koji su prilagođeni za porodične kuće i objekte različitih površina, od malih stanova do objekata preko 200 kvadratnih metara, u zavisnosti od stepena izolacije. Ovakva fleksibilnost omogućava optimalno prilagodavanje različitim potrebama korisnika.

Jedna od ključnih prednosti LG Therma V sistema jeste visoka energetska efika-

snost. Naime, za 1 kW potrošene električne energije uređaj može da obezbedi između 3,5 i 4 kW toplotne energije, što značajno doprinosi smanjenju troškova za grejanje i električnu energiju. Pored grejanja, sistemi omogućavaju i hlađenje tokom toplijih meseci, čime predstavljaju celogodišnje rešenje za klimatizaciju prostora, kao i pripremu sanitarne tople vode za domaćinstvo.

LG Therma V toplotne pumpe projektovane su za pouzdan rad i u zahtevnim klimatskim uslovima. Uređaji obezbeđuju pun kapacitet grejanja do -15 °C, dok je garantovan rad moguć i na temperaturama do -25 °C, što korisnicima pruža sigurnost i kontinuitet u radu tokom cele grejne sezone.

„LG Therma V toplotne pumpe predstavljaju pouzdano i dugoročno rešenje koje korisnicima omogućava visok nivo komfora uz značajne energetske uštede. Naš cilj je da kroz naprednu tehnologiju obezbedimo sisteme koji odgovaraju potrebama savremenog domaćinstva, uz jednostavno korišćenje i sigurnost u radu tokom cele godine”, izjavio je Nebojša Mišić, KAM za segment grejanja u kompaniji LG.

Dodatna prednost ovih sistema jeste tihi rad, što ih čini posebno pogodnim za upotrebu u urbanim sredinama. U noćnom režimu rada nivo buke može biti sveden na približno 30 dB, što odgovara tišini biblioteke i ne remeti svakodnevnog mir u okruženju.

Upravljanje uređajem je jednostavno i intuitivno, preko kontrolera sa komandama na srpskom jeziku. Korisnicima je na raspolaganju i Wi-Fi modul, koji omogućava daljinsko upravljanje putem aplikacije *LG ThinQ*. Na taj način sistem se može kontrolisati sa bilo koje lokacije, što omogućava da korisnici unapred uključe grejanje ili hlađenje, ili da pripreme toplu vodu, kako bi ih po povratku kući dočekali optimalni uslovi.

LG Therma V toplotne pumpe predstavljaju i finansijski isplativo rešenje, posebno imajući u vidu odnos cene i kvaliteta, kao i činjenicu da su ovi sistemi obuhvaćeni programima subvencija Republike Srbije i programom GEF, kroz koje je moguće ostvariti povraćaj dela uloženi sredstava.

Za sve uređaje obezbeđen je servis i dostupni su rezervni delovi, a korisnicima je na raspolaganju i mreža ovlašćenih serviser, čiji je spisak dostupan putem zvaničnih kanala. ■

**UPRAVLJANJE
UREĐAJEM JE
JEDNOSTAVNO I
INTUITIVNO, PREKO
KONTROLERA SA
KOMANDAMA NA
SRPSKOM JEZIKU**



CRAFTERAPIJA

Kampanja koja je DIY ritejl u Srbiji pretvorila u iskustvo i zabavu

Postoje kampanje koje vidiš i zaboraviš i postoje one u kojima se prepoznaš već u prvih nekoliko sekundi. Crafter, moderni DIY ritejl i e-commerce na domaćem tržištu, kampanjom CRAFTERAPIJA uspeo je upravo to – da svakodnevne situacije koje svi živimo pretvori u komunikaciju koja je istovremeno duhovita, tačna i neočekivano bliska svima nama.

Umesto klasičnog pristupa kategoriji koji se svodi na proizvode, cene i akcije, Crafter je krenuo iz drugačijeg ugla. Fokus nije na tome šta prodaje, već na tome kako ljudi, zapravo, koriste te proizvode i kako se tada osećaju. Sitne popravke, uređenje prostora, rad u dvorištu ili kuhinji, sve one stvari koje odlažemo ili planiramo – odjednom dobijaju novo značenje.

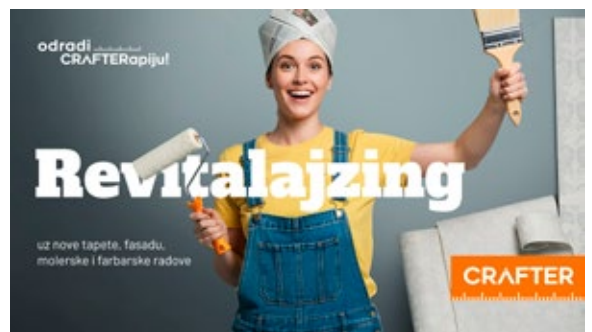
Iz tog uvida nastala je CRAFTERAPIJA. Ideja da sve te male kućne situacije nisu obaveza, već trenutak u kome rešavaš nešto konkretno i odmah vidiš rezultat. Upravo taj osećaj kontrole, zadovoljstva i pomaka napred postaje centralna tačka cele priče.

Kroz niz različitih „terapija“, Crafter je uspeo da svoj širok asortiman prevede

na jezik svakodnevnog života. Antistres terapija uz alat, aromaterapija kroz kuvanje, revitalajzing kroz krečenje, trajna depilacija travnjaka uz kosilice i trimere, totalni detoks uz čišćenje peračima pod pritiskom, Pure wellness uz beauty dekor asortiman i mnoge druge CRAFTERAPIJE. Svaka od njih predstavlja realnu situaciju u kojoj se ljudi lako prepoznaju. Upravo zato kampanja funkcioniše. Kampanja nije apstraktna, nije izmišljena, već preuzeta direktno iz stvarnog života.

Poseban kvalitet kampanje leži u njenim vizualima. Oni su direktni, hrabri i drugačiji od onoga što se inače viđa u ovoj kategoriji ritejlera. Ne prikazuju idealizovane scene, već situacije koje svi znamo. U njima ima humora, malo preterivanja, ali i mnogo istine. Zato ih ljudi razumeju bez dodatnog objašnjenja, u njima se pronalaze i neretko im se iskreno nasmeju.

Važno je i to što CRAFTERAPIJA nije ograničena na jednu ciljnu grupu. Iako polazi iz sveta majstorisanja, ona jednako komunicira sa svima koji žele da unaprede prostor u kome žive i rade. Ovo



nije kampanja za „njih“, ovo je kampanja za svakoga ko ima stan, kuću, dvorište ili ideju da nešto promeni, uradi i oseća se odlično nakon rada.

Crafter je ovom kampanjom uradio još jednu važnu stvar. Promenio je način na koji gledamo prodavnicu. Svi znamo šta DIY prodavnica jeste, ali je do sada nismo tako doživljavali. Mesto gde dolaziš da rešiš stvari i izađeš sa osećajem da je problem unapred rešen.

Upravo tu ideju Crafter je pretočio i u prostor kroz otvaranje nove prodavnice na Karaburmi, u Višnjičkoj 63. Na skoro 2000 kvadrata, nova radnja nije samo još jedan objekat u mreži, već nastavak iste priče. Mesto gde CRAFTERAPIJA više nije samo kampanja, već iskustvo koje možeš da doživiš uživo.

Možda je to i najveća vrednost ove kampanje. Ne samo da privuče pažnju već i da ono što svakodnevno radimo pretvori u nešto u čemu možemo da uživamo, radujemo se i pomeramo sopstvene granice. Crafter ovim pristupom pomera granice DIY ritejla u Srbiji – od mesta kupovine ka mestu doživljaja i inspiracije. ■

Certified



Corporation

Learn more at [bcorp.com](https://www.bcorp.com)



IZIPIZI®

PARIS



PETNAEST GODINA

kompanije Represent Podgorica

Agencija koja je postavila standarde komunikacije

Neke stvari se grade brzo. Reputacija nije jedna od njih. Ona zahteva vreme, kontinuitet i spremnost da svaki put iznova dokažete da znate šta radite. Recimo, 15 godina. Upravo toliko traje priča kompanije *Represent Communications Podgorica*, koja je kroz deceniju i po rada pokazala da komunikacije nisu samo kampanje koje prolaze, već vrednost koja ostaje, gradi odnose i pravi stvarnu razliku za klijente.

U industriji koja se menja iz dana u dan, petnaest godina nije mali jubilej.

To je dokaz trajanja. Dokaz da ste rasli zajedno sa tržištem, sa klijentima, sa vremenom u kojem su se menjali i mediji, i publika, i način na koji brendovi razgovaraju sa ljudima. A *Represent* je sve te promene dočekivao spreman – ne samo da ih prati nego i da ih razume, usmerava i pretvara u konkretne rezultate.

Od samog početka *Represent* je gradio ime na suštini. Na strateškom pristupu. Na ideji da komunikacije nisu samo ukras biznisa, već njegov ozbiljan alat. Zato danas *Represent Communications*

Podgorica s pravom zauzima poziciju jedne od najvećih regionalnih agencija za integrisane komunikacije u Crnoj Gori.

Kada smo pitali direktorku Ivanu Bobičić kako bi opisala 15 godina *Representa*, odgovor nije bio samo retrospektiva, već gotovo definicija onoga što ova agencija jeste:

„Petnaest godina *Representa* za mene su priča o povjerenju koje se ne podrazumijeva, već zaslužuje iznova, svakim projektom, svakim savjetom, svakim odnosom koji smo izgradili. To su godi-


REPRESENTOV TIM

Ivana Bobičić, Jelena Vukčević,
Bojana Komnenić, Violeta Rovčanin Jović,
Ema Gargović, Aleksandra Fuštić, Anđela Ašanin

ne u kojima smo učili, rasli i sazrijevali zajedno sa klijentima i tržištem. I upravo u tome je snaga našeg posla. Ne da samo kreiramo poruke, već da stvaramo smisao, kredibilitet i dugoročnu vrijednost.”

U toj rečenici možda je i srž svega. *Represent* je partner biznisima, brendovima i institucijama koje razumeju da reputacija nije nešto što se kupuje, već gradi. Strpljivo, strateški i odgovorno.

Snaga ove agencije dodatno leži u tome što je lokalno ukorenjena, a regionalno i globalno povezana. Zahvaljujući

mreži regionalnih i globalnih partnerskih agencija, *Represent Communications* otvara vrata globalnim i regionalnim standardima, uvidima i najboljim praksama, ali ih nikada ne prenosi šablonski. Prevodi ih na jezik lokalnog tržišta, njegovih specifičnosti, senzibiliteta i realnih potreba. Upravo taj spoj globalnog znanja i lokalne inteligencije čini razliku.

Istovremeno, *Represent Communications Podgorica* deo je *Represent Systema*, jedne od vodećih regionalnih komunikacionih mreža, koja okuplja više

od 120 talentovanih i posvećenih ljudi u Podgorici, Beogradu, Sarajevu i Skoplju. Ta sinergija znači da iza svakog lokalnog projekta stoji regionalna širina, iskustvo različitih tržišta i ekspertiza koja prevazilazi granice jedne kancelarije.

Petnaest godina kasnije, *Represent Podgorica* ne stoji iza jedne dobre priče, već iza standarda koje je sam postavio.

Zato ovih 15 godina nisu samo razlog za slavlje, već i podsetnik koliko daleko mogu da stignu znanje, strategija i tim koji zna šta radi. ■



Piše: **Tijana Bejatović**
 Founder & Business Communications
 Consultant @ top1Ctop1C
 Foto: **Wannabe Media**

Zašto vaša komunikacija ne radi i *gde vam curi novac*

Najskuplja stvar u vašoj kompaniji nije loša strategija, već strategija koju su svi razumeli, a niko nije promenio ponašanje

Ako ste ikada odobrili strategiju, predstavili je timu i posle tri meseca shvatili da se suštinski ništa nije promenilo, onda znate tačno o čemu govorim. Ljudi su vas čuli, klimnuli glavom i nastavili po starom. Sastanci izgledaju isto, odluke se donose na isti način, menadžeri rade isto ono što su radili i pre „velike promene“. Baš tu nastaje rupa između strategije na papiru i realnosti.

U većini kompanija interne komunikacije se i dalje tretiraju isključivo kao servis za prenos informacija. Strategija se objasni, upakuje u neki „wow“ dizajn, pošalje – i onda čekamo da zaposleni automatski sve razumeju i da se promena tek tako dogodi. Teško da je to realno.

Biznis ne zavisi od toga šta ljudi čitaju, već od toga šta rade nakon što pročitaju. Svaka nova strategija i svaki razvoj biznisa podrazumeva i nova ponašanja, a ako se ona ne promene, niste uveli strategiju, već ste samo promenili PowerPoint. Svaki put kada nešto predstavite zaposlenima, a njihovo se ponašanje ne promeni – vi, zapravo, plaćate dvaput: prvi put za strategiju, drugi put za njeno neuspešno sprovođenje. A bogme i treći put, kroz sporije odluke, slabiji rezultat i tihi otpor koji raste među ljudima.

Ovo nije komunikacioni, već poslovni problem, koji najčešće dolazi iz tri greške.

Prva greška je kada u fokus stavljate poruku, a ne ponašanje. Kada kažete: „Želimo da ljudi razumeju strategiju“, to zvuči smisleno, ali nije operativno. Pravo pitanje nije šta želite da ljudi znaju, već šta želite da rade drugačije već sutra. Koju odluku donose drugačije? Kako vode sastanke? Šta su prestali da rade? To je ono što zapravo treba da približite zaposlenima.

Druga greška je ignorisanje realnosti u kojoj radite. Ljudi ne menjaju ponašanje samo zato što su čuli neku poruku. Menjaju ga kada ima smisla za njih, kada vide jasno šta se od njih očekuje i kada imaju i kapacitet i resurse da to izvedu. Ako im tražite novo ponašanje, a niste promenili prioritete, procese i način rada – tražite nemoguće.

Treća greška je oslanjanje na komunikaciju umesto na liderstvo. U organizacijama se ne veruje mejlovima i komunikatorima, već ponašanju lidera. Ako vaši lideri ne rade ono što predstavljate, tu se cela priča završava.

Posledice ovih grešaka nisu apstraktne. One se vide u sporom donošenju odluka, slabijoj produktivnosti, padu poverenja i stalnom osećaju da inicijative dolaze i prolaze, a da se ništa ne menja. Drugim rečima, cure vam novac, vreme i energija.

Šta onda raditi drugačije?

Kao i kod svakog planiranja, počnite od kraja. Definišite jedno, vrlo konkretno ponašanje koje želite da vidite. Ne pet, ne deset – jedno. Zatim, testirajte svoju realnost i okolinu: da li ljudi imaju vremena, znanja i podršku da to urade? Ako nemaju, rešite to pre nego što krenete sa komunikacijom.

Zatim, budite nemilosrdno usredsređeni na svoj cilj i ponašanje koje hoćete da promenite. Ako lideri ne podržavaju svojim ponašanjem ovu promenu, ili ih zamenite ili nemojte ni da pokrećete inicijativu. Licemerno je i bacate novac uzalud. Takođe, obavezno merite ono što je smisleno, ne koliko je ljudi pročitalo neki vaš mejl, već koliko ih je promenilo ponašanje i šta se zbog toga promenilo u rezultatima.

Za kraj, nemojte od internih komunikacija praviti distributera informacija i dizajn-studio. Ako želite da vam strategija zaista zaživi, potrebna vam je funkcija koja razume biznis, ponašanje ljudi i način na koji se promene zaista dešavaju u organizacijama, ali i koja zna kako da kroz komunikacione alate i kanale tu promenu podrži i usmeri ka konkretnim poslovnim ciljevima i realizaciji strategije. U suprotnom, imaćete još jednu lepu prezentaciju, još jedan dobar mejl i još jednu inicijativu koja je „dobro predstavljena“, ali nikada nije zaživela. ■

čitam.



IZDAVAČKA KUĆA FINESA

KRUNSKA 36 BEOGRAD

finesa.rs

Finesa



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

Da, opet Formula 1. Nova sezona, nova pravila, stare rasprave. Jedni kažu da je zanimljivija, drugi da više nije ono što je nekad bila. Ali jedna stvar je neupitna, a to je da je Formula 1 i dalje jedno od retkih mesta gde se tehnologija, reputacija, pažnja i novac susreću u istom kadru.

Zato je F1 mnogo više od sporta. Ona je globalna pozornica na kojoj možeš da vidiš koje industrije u datom trenutku imaju najviše novca, najveću ambiciju i najveću potrebu da budu viđene kao premijum, globalne i relevantne.

Nekada su to bile duvanske kompanije. Danas su to finansije, fintek, kartične šeme, trejding platforme i kripto.

KAD JE LOGO BIO DOVOLJAN

U osamdesetim i devedesetim grid je izgledao kao pokretna reklama za cigarete. Duvanske kompanije nisu u F1 kupovale samo prostor na bolidu. Kupovale su stil, brzinu, status i globalnu vidljivost u trenutku kada im se prostor za klasično oglašavanje sužavao.

Kada je regulativa zatvorila i te bočne ulaze, Formula 1 nije ostala prazna. U F1 ne postoji vakuum. Kad jedna industrija izađe, druga ulazi. Kad jedan narativ postane neprihvatljiv, drugi dolazi sa novcem i novom pričom.

F1

kao najskuplji poslovni izlog na svetu

DANAS F1 IZGLEDA KAO MAPA FINANSIJSKOG SVETA

Formula 1 je danas puna finansijskih brendova, zato što im daje ono što je najteže kupiti na drugim mestima, a to je globalni premijum kontekst. F1 ne prodaje samo rič. Prodaje asocijaciju na brzinu, preciznost, tehnologiju, performans i poverenje.

To se vidi i u brojevima. U 2026. godini u F1 ekosistemu prisutne su 34 finansijske kompanije, dok ih je samo godinu dana ranije bilo oko 20. Ukupna potrošnja na sponzorstva u Formuli 1 već je prešla 2,9 milijardi dolara, a najveći deo tog novca odlazi timovima. To jasno pokazuje da F1 više nije samo sportski spektakl, nego ozbiljna industrija pažnje.





A onda dolaze i konkretni ugovori. *Orakl* i *Red Bul*, *HP* i *Ferari*, *Masterkard* i *Meklarren*, *Petronas* i *Mercedes*. Ovde nije reč samo o milionima koji služe da se negde pojavi logo. To su desetine miliona dolara godišnje za pravo da budeš deo jednog od najjačih globalnih premijum narativa. Procene za najveće aktuelne ugovore kreću se od oko 75 do preko 100 miliona dolara godišnje.

ŠTA DOLAZI POSLE

Tu dolazimo do poslovne lekcije koja je zanimljiva i van Formule 1. Ozbiljni brendovi ne ulažu samo u pravo da budu sponzori. Oni ulažu i u to da sponzorstvo zaista „radi“. Zato se u industriji često koristi logika da na svaki jedan evro uložen u sponzorstvo ide još najmanje jedan uložen u aktivaciju i promociju sponzorstva.

Drugim rečima, ako platiš 50 miliona za sponzorska prava, često moraš da uložiš još 50 miliona u kampanje, sadržaj, društvene mreže, događaje, VIP tretman, interne aktivacije, B2B programe i pro-

dajne inicijative. Bez toga, sponzorstvo ostaje samo skupa nalepnica.

Sve se promenilo, pa i sponzorstva i njihova percepcija. Danas to nije kupovina vidljivosti, već je kupovina platforme. Brend ne želi samo da bude viđen. Želi da bude povezan sa performansom, inovacijom i kredibilitetom. Želi da bude deo priče.

Zato partnerstva poput *Orakla* i *Red Bula* više liče na stratešku integraciju nego na klasično sponzorstvo. Brend nije samo na karoseriji. On ulazi u identitet tima, u tehnološki narativ, u priču o tome kako se pobeđuje. Hana Šmic ne bi mogla da razvija strategije za trke niti da bude toliko uspešna u pravljenju planova A, B, C ili X da nije podataka ili predviđanja koja obezbeđuje *Orakl*.

ŠTA JE POSLOVNA POUKA

Formula 1 je samo ekstremno skup primer logike koja se primenjuje i na stvari koje su nam mnogo dostupnije.

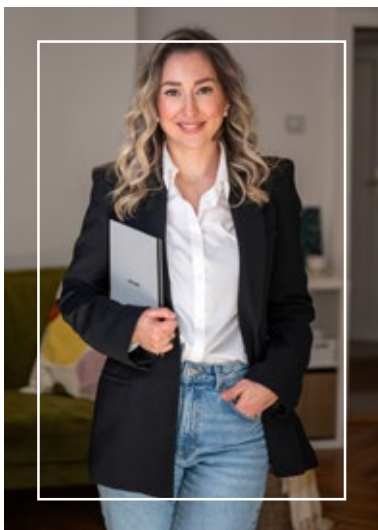
Brendovi ne kupuju sponzorstva da bi se njihov logo negde pojavio. Kupu-

ju ih da bi promenili kontekst u kojem ih publika doživljava. Da bi izgledali veći, ozbiljniji, relevantniji i poželjniji. Da bi ubrzali reputaciju tamo gde klasično oglašavanje više nije dovoljno ili nije potrebno.

Zato je pravo pitanje kod svakog sponzorstva mnogo manje „koliko košta“, a mnogo više „šta ćemo s tim uraditi“.

Ako nemaš jasnu priču, aktivaciju i poslovni cilj, sponzorstvo je samo trošak. Ako ih imaš, ono postaje alat za rast, reputaciju i otvaranje vrata koja se inače teško otvaraju.

U tome je i suština današnje Formule 1. Menjaju se industrije koje kupuju mesto na bolidu, ali logika ostaje ista. Ona kaže: najskuplji prostor na svetu nikada se ne kupuje samo zbog logotipa, nego zbog poruke koju taj logo dobija kada se nađe u pravom kontekstu. ■



Piše: **Sonja Đurović**,
psihoterapeutkinja
Foto: **Nikola Pavlović**

Zašto pametni timovi nekad donose loše odluke?

Zamislite sledeću scenu. Osam ljudi na sastanku. Direktor pita: „Ima li neko primedbu?“ Tišina i klimanje glavama. „Odlično, krećemo!“ Šest meseci kasnije, projekat propada. Ispostavlja se da je finansijski direktor video rupu u budžetu, ali nije bio siguran da je dobro razumeo brojeve. Menadžer prodaje je znao da tržište nije spremno, ali mu se učinilo da možda nešto propušta. Mlađa kolegica iz marketinga imala je konkretan podatak koji je sve dovodio u pitanje, ali ko je ona da protivreči iskusnom timu!

Svi su znali. A niko nije govorio.

Ovo je obrazac koji viđam iznova i iznova, i u psihoterapeutskoj praksi i u poslovnom svetu. Uzrok te kolektivne tišine najčešće nije ravnodušnost niti loša volja. Uzrok je nešto mnogo dublje, mnogo tiše i mnogo skuplje.



TIŠINA KOJA KOŠTA

SINDROM IMPOSTORA: KAKO LIČNA NESIGURNOST POSTAJE KOLEKTIVNA GREŠKA

Postoji psihološki fenomen koji se zove sindrom impostora. Reč je o unutrašnjem uverenju da nismo dovoljno kompetentni, da ne zaslužujemo mesto za stolom, da ćemo pre ili kasnije biti razotkriveni kao neko ko, zapravo, ne zna dovoljno. Termin su još 1978. godine uvele psihološkinje Polin Klens i Suzana Ajms, radeći sa visoko obrazovanim ženama koje su, uprkos izuzetnim rezultatima, doživljavale sopstveni uspeh kao slučajnost ili sreću, a ne kao posledicu sopstvenih sposobnosti i vrednog rada.

Decenije istraživanja koja su usledila pokazala su da ovaj fenomen daleko prevazilazi prvobitni uzorak. Prema studiji objavljenju u „Journal of General Internal Medicine“ 2020. godine, ogromna većina visoko obrazovanih profesionalaca

iskusila je ove osećaje tokom karijere, bez obzira na pol, starost ili poziciju. Iskusni menadžeri, uspešni preduzetnici, renomirani stručnjaci. Nivo ekspertize ne garantuje odsustvo unutrašnje sumnje u sebe.

Ali u poslovnom kontekstu retko se govori o tome kako sindrom impostora funkcioniše kao tihi saboter i grupnih odluka. Unutrašnji dijalog na sastanku zvuči otprilike ovako: *Možda ja to loše razumem, ostali sigurno vide nešto što ja ne vidim; ako progovorim i grešim, izgledaću nekompetentno.* I tako čuti jedna osoba, čuti druga, treća. Ono što izgleda kao konsenzus zapravo je zbir individualnih strahova.

GROUPTHINK: KADA SE GRUPA SLOŽI, A SVAKO MISLI DRUGACIJE

Psiholog Irving Dženis još je 1972. godine opisao fenomen koji je nazvao *groupthink*. Istraživao je neke od najlošijih



odluka u modernoj istoriji, uključujući invaziju na Zaliv svinja i eskalaciju rata u Vijetnamu, i primetio nešto što se protivilo logici. U svim tim slučajevima odluke su donosili izuzetno obrazovani, iskusni i inteligentni ljudi. I upravo zato što su bili u grupi, napravili su greške koje pojedinačno verovatno ne bi napravili.

Groupthink nastaje kada je težnja ka harmoniji i koheziji grupe jača od težnje ka realnoj proceni situacije. To nije posledica toksične kulture ili lošeg lidera. To je posledica toga što svaki pojedinac za stolom nosi svoju verziju iste nesigurnosti i isti strah od toga da bude onaj koji remeti sklad, koji pravi probleme, koji ne vidi ono što svi ostali navodno vide.

Dženis je identifikovao nekoliko karakterističnih simptoma: iluzija neranjiivosti grupe, kolektivna racionalizacija odluka, pritisak na one koji se usude da neslaganje iznesu naglas i samopostavljeni čuvari konsenzusa koji filtriraju informacije pre nego što stignu do ostatka

tima. Nije da niko ne vidi problem. Svako čeka da ga vidi neko drugi, neko dovoljno siguran da to kaže naglas.

Istraživanja koja su pratila Dženisov rad pokazuju da je *groupthink* posebno izražen u timovima sa jakim osećajem zajedničkog identiteta, u situacijama visokog pritiska i kada hijerarhija nije otvorena prema neslaganju. Upravo u tim uslovima najrelevantnija znanja ostaju neizrečena.

PSIHOLOŠKA SIGURNOST: GDE POČINJE PROMENA

Istraživačica Ejmi Edmondson sa „Harvard Business Schoola“ godinama je proučavala šta razlikuje timove koji donose dobre odluke od onih koji ih ne donose. Njen zaključak je da faktor koji ima najveći uticaj nije ni inteligencija članova tima, ni iskustvo, ni resursi, već psihološka sigurnost, osećaj da možete da iznesete ideju, sumnju ili neslaganje bez straha od posledica po svoj položaj, reputaciju ili odnose u timu.

Zanimljivo je da njena istraživanja pokazuju paradoks koji na prvu loptu deluje kontrainuitivno. Timovi sa visokom psihološkom sigurnošću prijavljuju više grešaka, a ne manje. Razlog je jednostavan: greške se prijavljuju jer je bezbedno to uraditi, pa se rešavaju dok su još male. U timovima bez psihološke sigurnosti greške se kriju, umanjuju i ignorišu sve dok ne postanu preskupe da bi se ignorisale.

McKinsey je 2021. godine objavio istraživanje koje isto ističe da organizacije u kojima zaposleni slobodno iznose zabrinutosti i ideje beleže značajno viši nivo inovacija i bolje se adaptiraju promenama od onih u kojima je kultura otvorene komunikacije slaba ili ne postoji. Tišina, pokazuju ovi podaci, nikada nije neutralna.

ŠTA SE, ZAPRAVO, DEŠAVA ZA STOLOM

Moj klijent je finansijski direktor u uspešnoj regionalnoj kompaniji. Rekao mi je nešto što ne zaboravljam: „Na svakom sastanku znam tačno šta mislim. Ali uvek se zapitam: šta ako je vlasnik već to razmatrao i odbacio? Ne želim da izgledam kao da ne pratim.“ Taj klijent nije nesiguran čovek. Racionalan je, kompetentan i odgovoran. On funkcioniše u sistemu u kome psihološka sigurnost nije izgrađena. U takvim sistemima i

najkompetentniji ljudi filtriraju ono što govore, i to prema tome šta je bezbedno, a ne prema tome šta je tačno.

Ovaj obrazac ima konkretnu cenu koja se ne vidi u prvom kvartalu, ali se i te kako oseti u trećem.

ŠTA LIDER MOŽE DA URADI, VEĆ SUTRA

Lideri mogu da urade nešto jednostavno: da prvi progovore o sopstvenoj nesigurnosti i da eksplicitno pozovu na neslaganje.

Drugi klijent, vlasnik firme sa pedesetak zaposlenih, jednom je rekao timu: „Imam predlog, ali nisam siguran da je dobar. Recite mi gde grešim.“ Kaže da je to bio jedan od prelomnih momenata u kulturi firme. Bio je human, a ne slab. Dao je dozvolu i ostalima da sumnjaju, da pitaju, da neslaganje iznesu kao konstruktivan doprinos, a ne kao pretnju.

Istraživanja u oblasti bihevioralne psihologije pokazuju da je modelovanje liderske ranjivosti jedan od najefikasnijih načina da se postepeno gradi kultura otvorene komunikacije. Kada osoba na vrhu hijerarhije kaže glasno „ne znam“ ili „možda grešim“, ona faktički spušta prag za sve ostale.

DVE VRSTE TIŠINE

Bavim se psihoterapijom, ali živim i u svetu biznisa. I ta dva sveta su mnogo bliža nego što se na prvi pogled čini. Strahovi od neadekvatnosti, potreba za odobravanjem, tišina kao mehanizam odbrane – sve to se dešava i između četiri zida sale za sastanke. Samo što tamo niko ne imenuje šta se zapravo događa.

Postoje dve vrste tišine na sastanku. Jedna je procena, svesna odluka da nije pravo vreme, da tema zahteva drugačiji kontekst, da se neslaganje može efikasnije izneti na drugi način. Druga je strah, filtriranje sopstvenog znanja i mišljenja zbog toga kako ćemo izgledati.

Razlika između ta dva odgovora ključna je i za pojedinca i za organizaciju. Ako ste ikada izašli sa sastanka sa osećajem da ste nešto hteli da kažete, a niste rekli – vredi da se iskreno zapitate kojoj vrsti je ta tišina zapravo pripadala. Odgovor može biti vredan mnogo više nego što mislite. ■



Wellbeing više nije benefit – to je poslovna obaveza

Wellbeing treba da bude sastavni deo dana, a ne nešto što pokušavamo da uklopimo kad stignemo, poručuje Damnjan Matejić, direktor *Fitpassa* u Srbiji. Kao diplomirani inženjer računarstva i menadžer sa dugogodišnjim iskustvom, fokusirao se na to kako tehnologija može da promeni svakodnevne navike ljudi, posebno u poslovnom okruženju. Inače, Damnjan Matejić je jedan od začetnika *Fitpassa* i čovek koji je ideju o fleksibilnom treniranju pretvorio u regionalni wellbeing ekosistem.

Kako kompanije danas doživljavaju wellbeing zaposlenih?

– Dogodila se duboka promena u načinu razmišljanja. Nekada je wellbeing bio „nice to have“, danas je deo poslovne realnosti. Kompanije su shvatile da energija tima direktno utiče na rezultate, te da bez zdravih ljudi nema ni zdravog biznisa.

U čemu *Fitpass* pravi najveću razliku za kompanije?

– Najveća vrednost je u fleksibilnosti i jednostavnosti. Ljudi žele izbor – danas trening, sutra plivanje, prekosutra joga ili velnes.

Za kompanije je ključan momenat kada shvate da ne uvode još jedan benefit, već alat koji menja svakodnevni ritam i energiju tima.

U saradnji sa PIN-om (*Psychosocial Innovation Network*), sproveli smo i obimno istraživanje koje je dodatno potvrdilo koliko su benefiti važni – ne samo za zadovoljstvo zaposlenih već i za njihovu odluku da ostanu u kompaniji. Rezultati pokazuju da u okruženjima gde benefiti izostaju postoji značajno veća sklonost ka promeni posla, što jasno pozicionira benefite kao jedan od ključnih alata za zadržavanje zaposlenih.





moгу da obezbede jak benefit bez dodatnog fiskalnog opterećenja.

To je retka situacija gde istovremeno radite dobru stvar za ljude i pametan potez za budžet.

Kako se Fitpass danas pozicionira na tržištu?

– Mi više nismo samo platforma – mi smo partner u građenju zdravije kulture rada. Ideja nam je bila da ljudima maksimalno olakšamo da ostanu aktivni, bez komplikacija i izgovora. Pored pristupa mreži od preko 600 objekata širom Srbije, korisnicima su dostupni i video-treninzi, kao i planovi za samostalno vežbanje – bilo da treniraju

u teretani, fitness studiju, kod kuće ili dok su na putu.

FITPASS VEĆ VIŠE OD DEĆENIJE POMAŽE KOMPANIJAMA DA IZGRADE ZDRAVIJE, ZADOVOLJNIJE I ENERGIČNIJE TIMOVE

Zašto je fizička aktivnost i dalje osnova wellbeinga?

– Zato što daje najbrži i najvidljiviji efekat. Već posle nekoliko treninga ljudi imaju više energije, bolji fokus i lakše se nose sa stresom. Kada kreneš od tela, vrlo brzo se slože i druge stvari.

Kako Fitpass utiče na employer branding kompanija?

– Danas kandidati ne gledaju samo platu, već procenjuju kako će se osećati radeći u kompaniji. *Wellbeing* je postao ozbiljan diferencijator. Kompanije koje ulažu u svoje ljude šalju jasnu poruku: „Ovde nisi samo zaposleni, već neko o kome se vodi računa.”

Koliko su poreske olakšice važan faktor za kompanije?

– Često budu presudne. *Fitpass* se ne oporezuje ukoliko je ponuđen svima pod istim uslovima, što znači da kompanije

Tu je i *Fitpass Club* – naš program lojalnosti koji donosi konkretne pogodnosti, od popusta na opremu i suplemente do različitih usluga koje prate aktivan stil života. A kroz *Fitpass dnevnik* korisnici mogu da prate svoj *wellbeing* i dobiju uvide o napretku, raspoloženju i navikama. Cilj je da zdrave odluke postanu lakše – i održe na duže staze.

Radimo sa preko 1500 kompanija iz različitih industrija i vidimo kako *wellbeing* postaje deo njihovog identiteta. Tu smo najčešće prvi izbor.

Koji trendovi obeležavaju corporate wellbeing u 2026. godini?

– Personalizacija, povezivanje sa performansom i kontinuitet. Više nije dovoljno „ponuditi nešto” – važno je da ljudi to zaista koriste i da osećaju benefit. *Wellbeing* prelazi iz inicijative u sistem.

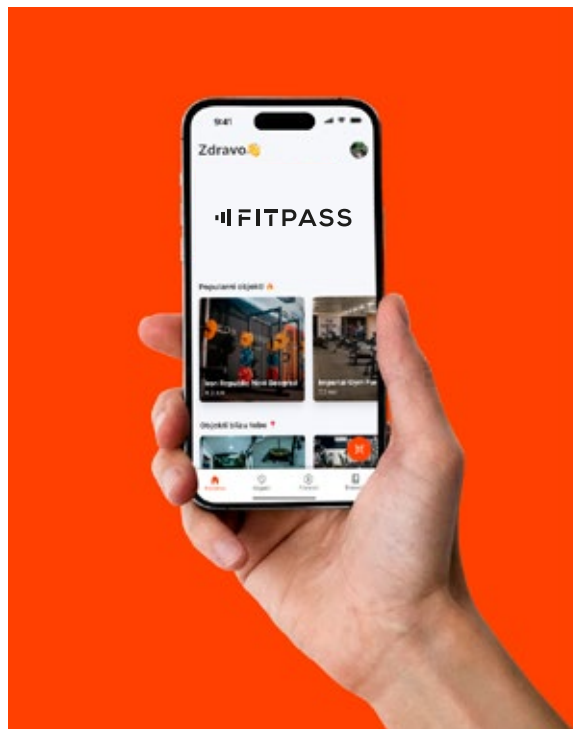
Kako izgleda kompanija koja dosledno neguje wellbeing?

– To su mesta gde *wellbeing* nije kampađa, već svakodnevnica. Ljudi treniraju bez grize savesti, menadžeri podstiču balans, a energija tima se oseća i spolja. Kada to postane deo kulture, više ne morate da ga forsirate.

Šta biste poručili HR-ovima i liderima koji još razmišljaju o ovom konceptu?

– Najskuplja opcija je ne uraditi ništa. Tim bez energije i balansa dugoročno košta mnogo više. Sa druge strane, i mali koraci brzo daju rezultate. Bitno je samo da se krene.

Fitpass već više od decenije pomaže kompanijama da izgrade zdravije, zadovoljnije i energičnije timove, povezujući zaposlene sa stotinama aktivnosti i objekata širom zemlje, kroz saradnju sa preko 1500 kompanija, a svoje iskustvo i model uspešno je doneo i na tržište Crne Gore. ■



Nema žurbe u pravljenju dobre rakije

Šljivovica „Jastreb” iz destilerije „Krsmanović” pravi se bez prečica i bez odustajanja od tradicije

U selu Pretrešnja, podno planine Jastrebac, rakija se pravi bez žurbe i bez odstupanja. Proces traje koliko treba, a ukus mora da ostane isti iz godine u godinu. U destileriji „Krsmanović” to nije stvar romantike, već odluke da se ne dira ono što već funkcioniše.

Upravo taj spoj zemlje, klime i voćnjaka pod Jastrepcom postavlja osnovu za sve što kasnije dolazi u kazanu.

„Naša destilerija se nalazi u podnožju Jastrepca, a ceo taj predeo zapravo je bogat šljivom i po tome prepoznatljiv. Odlikuje ga izuzetan balans plodnog zemljišta, nadmorske visine i zdrave vode, što šljivi daje kvalitet neophodan za vrhunsku rakiju”, objašnjava **Luka Krsmanović** na početku razgovora za magazin BIZLife.

Kako kaže, sve počinje u voćnjaku, gde uslovi nisu isti kao u drugim krajevima. Razlika se ne vidi odmah, ali se jasno oseti u čaši.

„Klimatski uslovi su izuzetno bitni. Tamo su dani veoma topli, noći su hladne, nadmorska visina je pogodna. Takođe, i nagib terena je izuzetno važan. Sve to utiče na kvalitet voća”, ističe naš sagovornik.

To znači da šljiva mora da sazri do kraja, bez kompromisa. Bere se tek kada je spremna, a ostatak procesa prati isti princip – ništa se ne ubrzava ako to utiče na kvalitet.





STARENJE RAKIJE
„JASTREB“ UVEK ĆE BITI
PO ISTOM PRINCIPU,
PEĆENJE TAKOĐE



U poslednjih nekoliko godina pojavilo se mnogo malih proizvođača koji insistiraju na poreklu i kvalitetu. Umesto borbe za prostor na tržištu, Krsmanović u tome vidi pomak cele branše.

„Mislim da je ta konkurencija umnogome stvorila zdravo okruženje. Destilerije se sve više pojavljuju, sve se više pije rakija, a to je dobro. To je zdrava konkurencija i možemo međusobno da se unapređujemo“, kaže on.

Razlika između rakija danas najčešće nema veze sa cenom ili etiketom, već sa tim koliko je neko bio spreman da sačeka. U proizvodnji rakije „Jastreb“ ne skraćuje se nijedan korak, pa ni rezultat nije „dovoljno dobar“, nego onakav kakav treba da bude – vrhunski. ■

„Mi se trudimo, i tako mora biti, da se kvalitet ploda koji mi uberemo nikad ne menja. Kvalitet destilacije i fermentacije nikada nećemo promeniti. Starenje rakije će uvek biti po istom principu, pečenje rakije takođe. Sve ostalo može da se unapredi, ali ovo mora da ostane isto da bi rakija bila ista“, ističe Luka.

Tehnologija je, kako kaže, ušla samo tamo gde ne utiče na suštinu, u pakovanje i organizaciju proizvodnje. Ono što daje karakter rakiji ostalo je isto.

„Naša fermentacija se odvija potpuno prirodno. Voće je iz našeg voćnjaka i bere se u stoprocentnoj zrelosti. Rakiju pečemo u starim bakarnim kazanima, za koje smatramo da daju najbolji kvalitet, i želimo da taj standard zauvek ostane nepromenjen.“

Takav pristup, prema rečima Luke Krsmanovića, zahteva više vremena i rada, ali za njihovu destileriju to nije pitanje izbora.

„Cilj nam je da očuvamo identitet naše rakije. Želimo da ona ostane ista i da naš brend predstavimo kao nešto tradicionalno, zbog čega ostajemo dosledni tom principu“, ističe sagovornik magazina BIZLife.



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



Piše: Ivana Filipović

Kultura između nostalgije i stvarnosti

„Jugo”, Kami i „Sooshi Mango” na istoj mapi pokazuju kako se brišu granice između umetnosti, zabave i identiteta

Nekoliko velikih priča iz sveta kulture stiže nam u isto vreme, od književnih klasika na filmskom platnu, preko festivala koji brišu granice između umetnosti, do knjiga koje pokušavaju da objasne kako danas gradimo identitet. U fokusu su i nostalgija i savremenost, lične priče i kolektivno sećanje. Od Kamijevog „Stranca” u novom čitanju, preko „juga” koji putuje Amerikom, do festivala i viralnih komičara – ponuda je raznovrsna, ali sa istim pitanjem u pozadini: šta nas danas zapravo povezuje?

Kultni „Stranac” Albera Kamija na velikom platnu

Jedan od najvećih romana svetske književnosti, delo „Stranac” pisca Albera Kamija, dobio je savremenu filmsku adaptaciju u režiji istaknutog sineaste Fransoa Ozona i uskoro uplivava u svoj bioskopski život kod nas.

Kako reditelj navodi, originalni scenario pisan je u tri dela, gde se u jednoj od priča, dugoj tridesetak minuta, oslikava portret savremenog mladića, razočaranog i otuđenog od sveta, koji ne vidi određeni smisao u svom životu. Radnja filma smeštena je u Alžiru, 1938. godine. Merso, tih i nezahtevan službenik u ranim tridesetim godinama, prisustvuje sahrani svoje majke, ne pokazujući ni trunku emocije. Već narednog dana započinje opuštenu romansu sa Marijom, kolegicom s posla, a ubrzo se i vraća svojoj uobičajenoj svakodnevici. Međutim, njegov mir narušava komšija Remon Sintés, uvlačeći ga u mutne poslove, sve dok se jednog nesnosnog vrelog dana na plaži ne dogodi tragičan događaj.

Prikazati priču o čuvenom knjiškom liku Mersou bio je i način da se razume takav mladić i da se pronikne u njegovu misteriju.

„Svoje filmove otkrivam dok ih snimam, nikada unapred ne znam kako će tačno izgledati. Znao sam da me knjiga duboko pogađa, posebno ta apsurdnost života koju Kami opisuje bez upadanja u očaj. Ta knjiga – nadam se, i ovaj film – postavlja pitanja, što je i svrha.”

Alber Kami pisao je „Stranca” 1939. godine, a knjiga je objavljena 1942, u vreme francuske kolonizacije Alžira – kontekst koji reditelj svesno vraća u film, oslanjajući se na temeljno arhivsko istraživanje. U novoj Ozonovoj adaptaciji uloge tumače Benžamen Voazen, Rebeka Marder, Pjer Loten, Deni Lavan i drugi.



Foto: MCF Promo

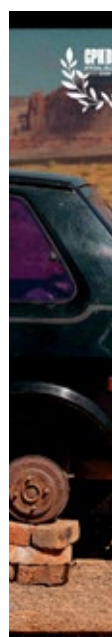
Film „Jugo ide u Ameriku” otvara ovogodišnji Beldocs festival

Nostalgična dokumentarna avantura o prijateljstvu i kulturnom jugoslovenskom automobilu biće prikazana 20. maja u Beogradu.

Međunarodni festival dokumentarnog filma BELDOCS, koji će biti održan po 19. put, od 20. do 26. maja u glavnom gradu, svečano će otvoriti film „Jugo ide u Ameriku” (*Yugo Goes to America*), dugometražni rediteljski prvenac Filipa Grujića i Alekse Borkovića. Kroz formu dokumentarne komedije sa elementima putopisa, film promišljeno i duhovito sagledava nasleđe jedne epohe, otkrivajući njegove nepredvidive odjeke i nova značenja u savremenom društvenom kontekstu.

„Jugo ide u Ameriku” prati mlade prijatelje iz Srbije koji kreću na putovanje od Njujorka do Los Anđelesa u legendarnom „jugu”, kulturnom automobilu iz osamdesetih godina. Od simbola industrijskog ponosa, preko objekta podsmeha, do ponovnog rađanja u vidu neočekivanog predmeta nostalgije, „jugić” je, čini se, neodvojivi deo balkanskog etosa. Kroz niz nepredvidivih susreta i situacija na putu, film se razvija kao topla priča o sudaru kultura, ali i o univerzalnoj potrebi za povezivanjem.

BEL
DOCS
2026



U središtu filma nalazi se samo putovanje, koje prerasta u lično i generacijsko iskustvo. Za autore i njihove saputnike, rođene tokom devedesetih godina, vožnja kroz Sjedinjene Američke Države postaje način da se sagleda sopstveni identitet, ali i nasleđe koje je mestom rođenja postalo deo njihovih ličnosti. Kroz susrete sa ljudima različitih životnih priča, ali i stalne tehničke izazove koje donosi vožnja automobila bez savremenih pogodnosti, film otkriva ne samo apsurd i komiku koja proizilazi iz situacija već i dublje slojeve istorijskih i kulturnih veza između Balkana i Amerike.

Koristeći dinamičnu naraciju i neposredan autorski pristup, „Jugo ide u Ameriku” postavlja pitanje da li je mit o najgorem automobilu na svetu, zapravo, samo proizvod različitih percepcija, ali i kako jedan predmet može vremenom prerasti u simbol identiteta i kolektivnog sećanja. Istovremeno, film funkcioniše kao omaž jednoj epohi, ali i kao savremena priča o prijateljstvu, putovanju i potrazi za smislom u svetu koji se neprestano i veoma brzo menja.



Foto: Aleksa Borković



Foto: Laguna

Lični brend za početnike

Danas nije dovoljno biti dobar. Potrebno je da se zna ko ste. Znanje pravi razliku, a prepoznatljivost pravi karijeru. „Lični brend za početnike” marketinškog stručnjaka Ivana Stankovića prva je knjiga kod nas koja jednostavno i precizno objašnjava kako se gradi profesionalni identitet u vremenu kada je vidljivost postala jednako važna kao i znanje. Savremeni svet više ne nagrađuje one koji čute, već one koji imaju jasnu i prepoznatljivu priču. Mnogi svoju nikada ne ispričaju zato što ne znaju kako, a ne zato što nemaju šta da kažu.

Delo „Lični brend za početnike” posebno izdvaja kombinaciju iskustva, psihologije i praktične primene. Autor analizira preko 50 ličnih brendova poznatih ličnosti, domaćih i globalnih, pokazujući šta ih čini snažnim, prepoznatljivim i dugovečnim. Otkriva šta ljudi zaista primećuju, zašto poverenje traje duže od popularnosti i kako se oblikuje prisustvo koje se pamti. Knjiga je namenjena svima koji žele da budu relevantni i imaju jasan, prepoznatljiv identitet: mladima, profesionalcima, preduzetnicima i menadžerima.

Ivan Stanković je jedan od pionira moderne reklamne industrije na prostorima bivše Jugoslavije, sa više od četiri decenije iskustva u vođenju brendova i strateške komunikacije. Bio je i dugogodišnji profesor na Fakultetu dramskih umetnosti. Kao autor i voditelj emisije „Šta sam tebi i ko sam sebi”, poznat je po razgovorima koji kidaju fasade i otkrivaju kako se lični identitet zaista gradi, vidi i tumači.

Ekata festival spaja muziku, pozorište, savremenu umetnost i gastronomiju

Na nešto više od sat vremena vožnje od Beograda, u mestu Krnjevo, nadomak Smederevske Palanke, nalazi se „Ekata Estate” – autentičan prostor koji ovog juna postaje domaćin prvog Ekata festivala, zamišljenog kao četvorodnevno iskustvo koje spaja muziku, pozorište, savremenu umetnost i gastronomiju.

„Ekata Estate” je multifunkcionalni kompleks koji čine destilerija, restoran, galerija i amfiteatar, projektovan kao jedinstvena arhitektonska celina inspirisana savremenim brutalizmom. Upravo u takvom okruženju nastaje festival koji publici nudi pažljivo kuriran program i nesevakidašnje iskustvo.

U periodu od 3. do 7. juna 2026. godine, Ekata festival donosi bogat četvorodnevni program, koji će svečano otvoriti „Beogradski Jazz Orkestar”, u sredu, 3. juna 2026.

Iste večeri otvara se izložba „Kontinuitet konceptualne prakse”, Radomira Damjanovića Damnjana i umetničke grupe „Gorgona”.

Drugi festivalski dan, u petak, 5. juna, rezervisan je za muzički program, kada će nastupiti istaknuti klavirski duo Vasil Hadžimanov i Bojan Zulfikarpašić, čiji susret na sceni Ekata amfiteatra, obećava nesevakidašnje muzičko iskustvo.

Već narednog dana, u subotu, 6. juna, na programu je predstava „Prah”, u režiji Veljka Mićunovića, sa Natašom Ninković i Zoranom Cvijanovićem, kao i nastup Divne Ljubojević i ansambla „Melodi”.

Festival će u nedelju, 7. juna, zatvoriti specijalna muzička gošća, čije ime će biti objavljeno u narednim nedeljama.

Tokom trajanja festivala posetioci su pozvani da istraže izložbeni program, uživaju u pažljivo osmišljenoj gastronomskoj ponudi i provedu vreme u inspirativnom ambijentu „Ekate”.



Foto: Ilija Ivanov



„Sooshi Mango” dolazi u Beograd

Jedan od najviralnijih i najtraženijih komičarskih trija na svetu – „Sooshi Mango” – prvi put dolazi u Beograd, 9. oktobra, sa svojim spektakularnim šouom „Home Made”.

„Sooshi Mango” – braća Džo i Karlo Salanitri i njihov najbolji prijatelj Endru Manfre – globalna je senzacija koja je osvojila internet i pozornice širom sveta. Sa više od milijardu pregleda i preko osam miliona pratilaca, kao i najviralnijim videom u istoriji Australije (preko 170 miliona pregleda), ovaj trio je postavio nove standarde u komediji. Oni su ujedno i jedini komičarski sastav koji je rasprodao Rod Lejver arenu tri puta i Kudos bank arenu dva puta uzastopno.

„Home Made”, njihov najnoviji šou, najveća je i najteatralnija produkcija do sada – kombinacija

omiljenih likova, muzičke komedije, novih skečeva i njihovog prepoznatljivog humora inspirisanog imigrantskim porodičnim životom.

Ovo je neverovatno iskustvo koje spaja generacije i kulture kroz smeh. Turneja dolazi nakon dve rekordne australijske turneje, a evropski deo održaće se od oktobra do novembra 2026. godine, sa Beogradom kao jednom od ključnih stanica.

Ovo je jedinstvena prilika da uživo pogledate legende humora i najviralnije komičare današnjice – večer koje se ne propušta! ■



NOVI BMW iX3. PRVI IZ NOVE ERE.



Zadovoljstvo u vožnji



ALK Group

ELEVATED LIVING THROUGH THE CONDO MODEL



CHECK OUR WEBSITE

FOR MORE INFORMATION
CONTACT US

+381 66 888 11 00

office@alkrealestate.com