

BIZLife

.rs



Lazar Živković
Sirvis

LIDERSTVO
sa ljudskim potpisom

GRANDE PANDA NAŠIH RUKU DELO



OD 15.490€

Grande Panda

Benzinski motor: Kombinovana potrošnja goriva: 5,6 l/100 km. Emisija CO₂: 129 g/km.

Mhev motor: Kombinovana potrošnja goriva: 5,0 l/100 km. Emisija CO₂: 115 g/km.

Električni motor: Kombinovana potrošnja struje: 16,8 kWh/100 km. Emisija CO₂: 0 g/km. Domet vozila 320km

Naznačene vrednosti dobijene prema WLTP test proceduri u kombinovanom ciklusu. Vrednosti su ažuriranje 31.01.2025. godine i mogu se koristiti samo za uporedne svrhe. Stvarne vrednosti potrošnje i emisije CO₂ mogu biti različite i mogu varirati u zavisnosti od uslova korišćenja i različitih faktora

PROUDLY MADE IN SERBIA

FIAT

www.fiat.rs

IZMEĐU dva stakla

Nedavno sam se zatekao u naizgled običnoj, a zapravo simboličnoj situaciji: sedeo sam u kafiću, prstom lenjo prevlačio preko ekrana telefona istražujući ponudu jednog modnog brenda, dok je moj pogled istovremeno bio prikovan za stakleni izlog te iste radnje, tik preko puta ulice. Taj pogled koji je šetao sa ekrana na staklo radnje u sekundi je demantovao sve one teorije o kraju jedne ere.

Ne, tržni i ritejl centri nisu spomenici prošlosti; naprotiv, oni danas vrve od života. I ne, nije nam tehnologija dosadila, već nam je, usred sveopšte digitalizacije, očajnički zafalila taktilnost. Čeznemo za opipljivim svetom. Fizičke prodavnice ponovo postaju ono što su oduvek morale da budu – prostori autentičnog susreta, teatri iskustva koje nijedan algoritam, ma koliko sofisticiran bio, nikada neće moći da simulira.

Lično sam se nedavno uverio u ovu dinamiku, kada sam se upustio u kompleksnu misiju opremanja životnog prostora. Bilo mi je potrebno nekoliko kapitalnih komada nameštaja i specifična arhitektonska rasveta. Primarna reakcija, sasvim prirodno, bio je „digitalni prozor“. Za svega desetak minuta, sa telefonom na dlanu, mapirao sam distributere, uporedio cenovne opsege, secirao recenzije i profilirao izbore. E-komerc je ovde odigrao ulogu besprekornog arhitekta vremena. Spasao me je zamornog lutanja gradskim četvrtima, besmislenog gubljenja sati u zakrčenom beogradskom saobraćaju. To je, bez sumnje, jedan od najvećih trijumfa modernog doba: sažimanje celokupnog

tržišnog znanja u sekundu, na dlanu. Kada kupujete krupne proizvode ili zavisite od geografski udaljenih salona, digitalni prozor je neprocenljiv dar efikasnosti.

Ali dom se ne gradi samo na osnovu savršenih rendera i visokoestetizovanih slika na ekranu. Ekran poseduje vizuelnu zavodljivost, ali pati od nedostatka duše – ne može da vam prenese teksturu materijala, težinu forme, niti način na koji svetlost pada na površinu. Odbijajući da kupujem naslepo, zakoračio sam u fizički prostor salona. Želeo sam da osetim reljef drveta pod prstima, proverim proporcije u realnom prostoru i dobijem onu vrstu senzorne potvrde koja eliminiše rizik od kajanja. Tu dolazimo do svedočanstva o novoj potrošačkoj svesti. Stojeći u samom objektu, potpuno siguran u svoj izbor, odlučio sam. Ali umesto da glomazne kutije sam vučem do automobila, jednostavno sam otvorio aplikaciju tog istog brenda, jednim dodiranjem ekrana izvršio plaćanje i obezbedio dostavu na kućni prag.

Mi smo, zapravo, privilegovana generacija koja ima luksuz da bira najbolje iz oba sveta. Zato je svako insistiranje na radikalnom dualizmu „fizički ritejl protiv e-komercera“ fundamentalno pogrešno. Oni nisu gladijatori koji se u areni bore za preostali procenat tržišnog udela; oni su komplementarni partneri, dve strane iste medalje unutar onoga što moderna



Foto: Zoran Rašić / BIZLife

poslovna filozofija definiše kao omnikanalni pristup.

Dok nam onlajn platforme daruju brzinu, hiruršku preciznost informacija i rešavanje komplikovanih logističkih jednačina, prepuni tržni centri vikendom svedoče o neuništivoj ljudskoj potrebi za socijalizacijom, kretanjem i neposrednim iskustvom. Ključ uspeha leži u pametnom, fluidnom balansu. Vizionarski brendovi su oдавно shvatili da telefon u rukama kupca koji stoji ispred njihove police nije pretnja niti konkurencija, već digitalni most koji spaja dodir i klik, emociju i transakciju.

Novi broj magazina BIZLife posvećen je upravo toj fascinantnoj sinergiji. Istraživali smo sisteme u kojima oba kanala dišu kao jedan organizam, redefinišući samu suštinu savremene trgovine. Ako vas stranice koje su pred vama podstaknu na to da opstvenno poslovanje sagledate kroz ovu integrisanu, holističku prizmu, znaćemo da je naš trud dobio svoj puni, suštinski smisao. ■

Urednik magazina
BIZLife

**JOVAN
KRAGOVIĆ**



6

PRIČA SA NASLOVNE STRANE

**LIDERSTVO SA
LJUDSKIM POTPISOM**

„Pravi uspeh nije samo u onome što postizemo profesionalno, već i u kvalitetu života koji gradimo”, ističe Lazar Živković iz kompanije SIRVIS



10

TEMA BROJA

**DVA LICA ISTOG
TRŽIŠTA**

Kako izgleda budućnost trgovine kada kupac više ne pravi razliku između fizičkog i digitalnog sveta?



46

HORECA SPECIJAL

**PARTNERSTVO
KOJE POKREĆE
UGOSTITELJSTVO**

Kako Yuhor prati transformaciju HoReCa tržišta kroz kvalitet, inovacije i logistiku



62

INTERVJU

**KAD SE SIRENE UTIŠAJU,
A KAPICA SKINE**

Nikola Jakšić govori o liderstvu, mentalnoj snazi i lekcijama koje jednako važe i u bazenu i u svakodnevnom životu

22 **EMPLOYER BRANDING**

Kako MOL razvija lidere budućnosti

26 **ENERGIJA I BIZNIS**

Nova energija iz Prahova

32 **RAZGOVOR S POVODOM**

Nevidljiva moć dobrog dizajna

58 **PUT OKO SVETA**

Kada obidete ceo svet, šta ostaje?

101 **VIP BMW BIZNIS LIGA**

Preciznost, fokus i snaga u jednom krugu



122

DRUŠTVENA ODGOVORNOST

DOBROTA KOJA TRAJE

Zašto pomoć napuštenim životinjama ne sme da bude samo jednodnevna akcija?

BIZ
LifeMagazin 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

JOVAN KRAGOVIĆ
jovan.kragovic@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**ALEKSANDRA ARITONOVIĆ**
aleksandra.aritonovic@bizlife.rs**MARINA KRAK**

marina.krak@bizlife.rs

MARKETING KOORDINATOR

MARIJA MILIČEVIĆ
marija.milicevic@bizlife.rs

REDAKCIJA

JANA DESOVSKI
TEODORA ČOŠIĆ
ALEKSANDRA VIRIJEVIĆ
redakcija@bizlife.rs

LEKTOR

NEVENA ERIC ATANACKOVIĆ

CONTENT CREATOR

MLADEN STANKOVIĆ
mladen.stankovic@bizlife.rs**NINA KOSTIĆ**

nina.kostic@bizlife.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
MIHAJLO PIPER

ŠTAMPA

ZLATNA KNJIGA
Bagrdanski put bb, Jagodina

DISTRIBUTER

PRETPLATA d.o.o.
Bul. Milutina Milankovića 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 rodnu diskriminaciju. Autori (autorke) imaju slobodan izbor u nominaciji svojih titula, zanimanja i zvanja.

Foto naslovne strane:
Stefan Jovanović / BizLife

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.



Posvetite se životu, o zdravlju brinemo mi.

Zdravstvena usluga prilagođena vama!

- OPŠTA MEDICINA I MANJE INTERVENCIJE
- INTERNA MEDICINA
- PEDIJARIJA
- GINEKOLOGIJA
- TRUDNOĆA I REPRODUKTIVNO ZDRAVLJE
- LABORATORIJA
- TERAPIJA I IMUNIZACIJA



Bulevar kralja Aleksandra 142 • 011 439 19 99 i 069 618 098 • www.primea.rs

Priredio: Jovan Kragović



LIDERSTVO

sa ljudskim
potpisom

„Pravi uspeh nije samo u onome što postizemo profesionalno, već i u kvalitetu života koji gradimo”, ističe Lazar Živković iz kompanije SIRVIS

Nakon više od decenije provedene na različitim liderskim pozicijama u kompaniji Coca-Cola HBC, Lazar Živković danas predvodi Sirvis – tehnološku platformu koja kroz digitalizaciju menja način na koji funkcioniše HoReCa sektor. Njegov profesionalni put spoj je korporativne discipline, strateškog razmišljanja i preduzetničkog duha, što ga svrstava među lidere nove generacije koji uspešno povezuju iskustvo velikih sistema sa brzinom i inovativnošću startup okruženja.

U razgovoru za magazin BIZLife govori o lekcijama koje su oblikovale njegovu karijeru, izazovima prelaska iz korporativnog sveta u startup kompaniju, liderstvu u vremenu ubrzanih promena, kao i o tome kako danas definiše uspeh – ne samo kroz poslovne rezultate već i kroz uticaj koji ostavljamo na ljude i zajednicu.

Kada biste morali da izdvojite jednu osobinu koja vam je najviše pomogla u karijeri, koja bi to bila i zašto?

– Rekao bih radoznalost. Tokom cele karijere trudio sam se da ne ostanem u okvirima svoje funkcije, već da razumem kako funkcioniše ceo biznis. Upravo me je ta želja da stalno učim i postavljam pitanja dovela do novih prilika, odgovornosti i profesionalnog razvoja. Verujem da lider ne mora uvek da ima sve odgovore, ali mora da ima želju da ih pronađe i da na taj način pomogne timu ili kompaniji da bolje razume prepreke koje se javljaju u svakodnevnom radu. Uz veći broj informacija, jednostavno je doneti i prave odluke koje su usmerene prema cilju kojem težimo.

Kada se osvrnete na svoj profesionalni put, koliko su iskustva iz korporativnog sveta oblikovala način na koji danas vodite startup i donosite ključne odluke?

– Iskustvo iz korporativnog sveta dalo mi je veoma čvrste temelje. U velikim sistemima naučite da razmišljate dugoročno, da gradite održive procese i da odluke donosite na osnovu podataka, a ne pretpostavki. Danas, u startup okruženju,

dinamika je značajno drugačija i brzina donošenja odluka mnogo veća, ali su principi uspešnog poslovanja ostali isti.

Ono što smatram posebno vrednim jeste činjenica da sam tokom više od deset godina imao priliku da radim na različitim pozicijama i u različitim segmentima poslovanja. To mi je omogućilo da razumem kako jedan veliki sistem funkcioniše iz više uglova i da steknem širu perspektivu o tome kako se donose strateške odluke, kako se upravlja promenama i kako se grade uspešni timovi.

Prelazak u svet startapa svakako je predstavljao izlazak iz zone komfora. Novi procesi, drugačiji način rada i veća neizvesnost doneli su sasvim novu vrstu izazova. Ipak, zahvaljujući iskustvu koje sam stekao radeći na različitim pozicijama tokom karijere, taj korak za mene nije bio skok u nepoznato, već prirodan nastavak profesionalnog razvoja. Upravo kombinacija korporativne discipline i preduzetničke agilnosti danas predstavlja jednu od mojih najvećih prednosti.

Danas se često govori o balansu između poslovnog uspeha i privatnog života. Kako vi definišete uspeh u ovoj fazi svoje karijere?

– Uspeh danas ne merim isključivo poslovnim rezultatima. Naravno da su rast kompanije, zadovoljni klijenti i ostvareni ciljevi važni, ali mi je jednako važno da pronađem vreme za stvari koje me ispunjavaju van poslovnog okruženja. Trudim se da ostanem fizički aktivan, a treninzi su za mene mnogo više od održavanja forme – oni predstavljaju način da sačuvam fokus, disciplinu i energiju za sve izazove koje donosi svakodnevica.

Istovremeno, vreme provedeno sa porodicom ima posebnu vrednost i daje smisao svemu što radim. Za mene je uspeh kada mogu da budem posvećen poslu koji volim i u kojem ostvarujem rezultate, a da pritom ne izgubim balans i ono što me čini ispunjenim kao osobu. Verujem da pravi uspeh nije samo u onome što postizemo profesionalno, već i u kvalitetu života koji gradimo van kancelarije.

Koja je najvažnija lekcija koju ste naučili kroz profesionalnu karijeru, a koja se može primeniti i van poslovnog sveta?

– Ljudi mnogo duže pamte kako ste učinili da se osećaju nego šta ste im konkretno rekli. U poslu često govorimo o

rezultatima, strategijama i ciljevima, ali na kraju su odnosi i poverenje ono što ostaje. Poverenje se ne gradi velikim rečima, već doslednošću, poštovanjem i načinom na koji se odnosite prema ljudima u svakodnevnim situacijama. To je lekcija koju sam naučio kroz karijeru, ali koja podjednako važi i van poslovnog sveta.

Mnogi mladi ljudi danas žele brzo da ostvare rezultate. Šta biste poručili generaciji koja odrasta u eri instant informacija i instant uspeha?

– Živimo u vremenu u kojem su informacije dostupnije nego ikada, ali isto vreme i u vremenu u kojem se stvarna utisak da uspeh mora da dođe brzo. Društvene mreže uglavnom prikazuju

**VREME PROVEDENO SA PORODICOM
IMA POSEBNU VREDNOST I DAJE
SMISAO SVEMU ŠTO RADIM**





rezultate, promocije, velike projekte i prekretnice, ali retko prikazuju godine rada, odricanja, neuspaha i učenja koje su tim rezultatima prethodile.

Kada pogledam svoj profesionalni put, mogu da kažem da nijedan važan korak nije došao preko noći. Više od deset godina radio sam u velikom korporativnom sistemu, prolazio kroz različite

**KARIJERA NIJE SPRINT,
VEĆ MARATON**

pozicije, učio od ljudi koji su bili iskusniji od mene i gradio znanja korak po korak. Upravo su ta iskustva postavila temelje za izazove koje danas imam kao generalni menadžer i deo jednog potpuno drugačijeg, preduzetničkog okruženja.

Mladim ljudima bih poručio da ne žure sa traženjem prečica. Karijera nije sprint, već maraton. Mnogo je važnije razvijati navike, disciplinu, odgovornost i spremnost da stalno učite nego juriti brze rezultate. Neuspeh nije znak da ste krenuli pogrešnim putem – često je upravo on najbolji učitelj.

Takođe, važno je da ne upoređujete svoj početak sa tuđim vrhuncem. Svako ima svoj tempo razvoja i svoj put. Fokus treba da bude na tome da danas budete bolji nego juče, a ne da se merite tuđim rezultatima. Dugoročno, doslednost i strpljenje gotovo uvek nadmaše talenat koji nije praćen radom.

Kako izgleda jedan vaš idealan dan kada niste fokusirani isključivo na posao? Šta vam pomaže da ostanete kreativni i produktivni?

– Najviše me pune energijom vreme provedeno sa porodicom i prijateljima, fizička aktivnost i putovanja. Trudim se da te stvari ne posmatram kao pauzu od posla, već kao jednako važan deo načina na koji funkcionišem i donosim odluke.

Kada izađete iz poznatog okruženja, menjate perspektivu i otvarate prostor za nove ideje koje u rutini često ne bi došle. Upravo u tim momentima, kada niste direktno usmereni na posao, često nastaju najbolja rešenja.

Vreme sa porodicom i bliskim ljudima daje mi stabilnost i podseća me na to zbog čega sve što radim ima smisao. Verujem da kreativnost i dobre odluke ne nastaju samo za radnim stolom, već kao rezultat balansa između posla, kretanja, ljudi i iskustava koje svakodnevno živimo.

Da možete da izdvojite jednu odluku koja je najviše uticala na vaš profesionalni razvoj, koja bi to bila i zašto?

– Odluka da prihvatim izazove koji su me pomerili iz zone komfora bila je jedna od ključnih tačaka mog profesionalnog razvoja. Ako se osvrnem na karijeru, najvažnije prilike nisu dolazile u momentima potpune sigurnosti, već upravo onda kada sam imao osećaj da ulazim u nešto veće od onoga što mi je tada bilo poznato ili potpuno komforno.

NEUSPEH NIJE ZNAK DA STE KRENULI POGREŠNIM PUTEM



U tim trenucima nikada ne postoji apsolutna garancija da ste spremni, ali postoji odlučnost da preuzmete odgovornost i da učite kroz proces. Upravo ti koraci, koji na početku deluju kao rizik, kasnije se pokažu kao najvrednija iskustva, jer vas primoraju da brže rastete, da se oslonite na sopstvene odluke i da razvijate novu vrstu samopouzdanja.

Koliko su danas autentičnost i lični brend važni za poslovne lidere i na koji ih način graditi bez gubitka profesionalnog kredibiliteta?

– Lični brend nije ono što govorite o sebi, već ono što drugi govore kada niste u prostoriji. U savremenom poslovnom okruženju, posebno za lidere, on postaje izuzetno važan, jer direktno utiče na poverenje, način na koji vas timovi doživljavaju i spremnost ljudi da vas slede.

Autentičnost je tu ključna – ljudi danas žele da prate lidere kojima veruju, koji su dosledni i koji stoje iza svojih odluka. Ipak, kredibilitet se ne gradi kroz komunikaciju na društvenim mrežama, već kroz dugoročno ponašanje: doslednost u odlukama, ostvarene rezultate i način na koji se odnosite prema ljudima, naročito u izazovnim situacijama.

Kada su te stvari usklađene, lični brend ne postaje nešto što se veštački gradi, već prirodna posledica načina na koji vodite ljude i posao. Za lidere je to posebno važno, jer upravo taj „nevidljivi“ deo brenda često pravi razliku u tome koliko vas ljudi zaista prate i koliko vam veruju.

Kada pogledate unazad, šta je najviše uticalo na vaš pogled na posao i život – neka knjiga, osoba ili važno iskustvo?

– Više od jedne knjige ili osobe, rekao bih da su na mene najviše uticali ljudi sa kojima sam radio tokom karijere. Imao

sam sreću da učim od izuzetnih lidera koji su pokazivali da se vrhunski rezultati mogu postići bez kompromisa kada je reč o integritetu i poštovanju prema ljudima. To je model liderstva koji i sam nastojim da sledim.

Kada pogledate deset godina unapred, kakav trag biste voleli da ostavite kao osoba koja aktivno utiče na razvoj poslovne zajednice?

– Voleo bih da me ljudi pamte po tome što sam stvarao prilike – za kompanije da rastu, za industrije da se razvijaju i za pojedince da ostvare svoj potencijal. Poslovni rezultati su važni, ali verujem da je najveći uspeh kada iza sebe ostavite zajednicu, timove i projekte koji nastavlja da stvaraju vrednost i kada vi više niste njihov deo. To je, po mom mišljenju, suština liderstva. ■



DVOUGAO:

Dva lica ISTOG TRŽIŠTA

Kako izgleda budućnost trgovine kada kupac više ne pravi razliku između fizičkog i digitalnog sveta?

Priredio: Jovan Kragović

Granica između fizičke i onlajn kupovine odavno je prestala da postoji u svesti potrošača. Savremeni kupac se kreće fluidno – istražuje na telefonu, isprobava u radnji, kupuje klikom iz fotelje. Za njega je to jedno, jedinstveno iskustvo. Upravo iz te realnosti potiče i glavno pitanje ove teme broja: ako potrošači više ne dele svet na onlajn i oflajn, zbog čega u biznisu i dalje robujemo tim podelama?

U novom broju magazina BIZLife, kroz format „Dvougao“, želimo da prevaziđemo stare okvire. Na identična pitanja, svako iz vizure svoje industrije, odgovaraju **Uroš Blagojević, Property Management Director u kompaniji MPC Properties**, i **Zorana Milidrag, suosnivačica E-commerce asocijacije Srbije**. Umesto traganja za pobednikom u odavno prevaziđenoj debati „koji je kanal bolji“, naši sagovornici analiziraju realnost domaćeg tržišta i otkrivaju kako se fizički prostor i digitalna sfera danas prožimaju u potrazi za pažnjom hibridnog kupca.

Gde je danas granica između ritejla i e-commercea i šta vaš sektor najviše „prepisuje“ od onog drugog kako bi odgovorio na očekivanja savremenog kupca, koji želi brzinu, jednostavnost i autentično iskustvo sa brendom?

UROŠ BLAGOJEVIĆ: Ako se najpre osvrnemo na potrebe savremenog kupca, podsetićemo se da on ne razmišlja o kanalima, već o tome kako da najbrže, najjednostavnije i najprikladnije dođe do proizvoda ili usluge. Granicu iscrstavaju dodatne vrednosti koje platforme za kupovine pružaju, a koje, zapravo, podržavaju pomenute potrebe kupaca.

Dva važna elementa na toj granici jesu iskustvo kupovine i potrošačke navike. Kupci se, logično, razlikuju u onome što zahtevaju i očekuju. Na primer, dok je nekome dolazak u centar luksuz zbog nedostatka vremena, neko drugi upravo zbog toga i bira centar – sve je na jednom mestu, opipljivo. Mi uvek naglašavamo da šoping centri danas više nisu samo mesta kupovine. Oni postaju destinacije koje kombinuju kupovinu, zabavu, gastronomiju, događaje i društvenu interakciju. Upravo je to ono što digitalni kanal još uvek ne može (u potpunosti) da zameni.

Kada je reč o „prepisivanju“, jasno je da su podaci danas ključni za razvoj poslovanja. Otuda fizički ritejl i e-commerce dele iste principe razvoja poslovanja – personalizaciju, korišćenje podataka, brzinu donošenja odluka i jednostavnost korisničkog iskustva. S druge strane, e-commerce pokušava da reprodukuje ono što fizički prostor već poseduje – emociju, iskustvo, neposredan kontakt sa proizvodom i osećaj pripadnosti brendu.

Smatram da fizički prostori i dalje imaju prednost u izgradnji osećaja pripadnosti, jer su to mesta na kojima se kreiraju i uspomene.

ZORANA MILIDRAG: Tendencija je da se granica između fizičkog i digitalnog sveta gotovo potpuno briše. Danas najveća razlika postoji tamo gde kompanije još nisu implementirale nove tehnologije, a ne u samoj ponudi ili poslovnom modelu. Pokretač svega je koncept „iskustvene kupovine“.

Sve više kompanija uvodi AI tehnologije u fizičke prodavnice. Veći lanci kozmetike već koriste interaktivne

UROŠ BLAGOJEVIĆ
MPC Properties

ekrane koji kupcima omogućavaju da uz pomoć veštačke inteligencije vide kako im određeni proizvodi stoje, bez potrebe da ih fizički isprobaju. Nekada se smatralo da je ključna prednost fizičke prodavnice prisustvo prodavca, ali danas AI prodajni agent može biti jednako dobro obučen kao i prodavac, nekada čak i bolje od njega.

Moj savet kompanijama je da, ukoliko žele da očuvaju vrednost brenda i lojalnost kupaca, neprestano preispituju svoju jedinstvenu vrednost na tržištu. Potrebno je da pronađu i neguju taj svoj „mali začim“ koji ih čini posebnim i drugačijim od konkurencije.

Savremeni kupac je postao fluidan. Kako se poslovni modeli prilagođavaju ovom „hibridnom“ ponašanju i kako merite uspešnost kanala kada su oni ovoliko isprepleteni?

UROŠ BLAGOJEVIĆ: Umešnost prilagođavanja nikad nije bila značajna kao u modernom poslovanju. Danas je potpuno očekivano da kupac istraži proizvod



ZORANA MILIDRAG
E-commerce asocijacije Srbije

onlajn, dođe u centar da ga vidi i isproba, a zatim ga, nekoliko sati kasnije, kupi onlajn – ili obrnuto.

Zbog toga se i pristup u ritejlu menja. Fokus više nije na tome gde je transakcija završena, već koliko je šoping centar doprineo odluci o kupovini i ukupnom iskustvu potrošača.

Uspeh merimo kroz kombinaciju pokazatelja: posećenost centara, vreme provedeno u objektu, performanse zakupaca, digitalnu interakciju sa posetiocima i kvalitet korisničkog iskustva. Sve više analiziramo kompletno „korisničko putovanje”, a ne pojedinačne kanale.

Naš cilj je da šoping centar bude relevantna tačka u procesu, bez obzira na to gde se konačna kupovina realizuje. Svi naši centri – UŠĆE, BEO, Delta City i Mercator Beograd – brinu o tome da svi segmenti, od upravljanja objektima i njihovog održavanja do marketinških aktivnosti, jednako doprinesu što lepšem iskustvu kupovine.

ZORANA MILIDRAG: Ne postoji način da se precizno izmeri uspešnost poje-

dinačnih kanala, a smatram da je takav pristup odavno prevaziđen. Da bi došlo do promene, potrebno je da se najpre promeni način razmišljanja vlasnika i menadžmenta kompanije. Nakon toga, treba prilagoditi organizacionu strukturu, a tek onda graditi omnikanalnu komunikaciju i prodaju.

Sve dok kompanije imaju organizaciju podeljenu po kanalima i KPI-jeve postavljene na isti način, one same sebi stvaraju prepreku za potpuno iskorišćavanje potencijala svih kanala. Istovremeno, to može biti znak da već zaostaju za tržišnim trendovima i razvojem modernog ritejla.

I ritejl i e-commerce prolaze kroz tehnološku revoluciju. Koji su danas najveći izazovi za ove sektore?

UROŠ BLAGOJEVIĆ: Najveći izazov više nije sama tehnologija, već brzina njenog usvajanja i sposobnost organizacija da iz nje izvuku stvarnu poslovnu vrednost.

Veštačka inteligencija, automatizacija, napredna analitika i personalizacija otvaraju ogromne mogućnosti, ali istovremeno postavljaju pitanja privatnosti podataka, sajber bezbednosti i povrata investicije. Za šoping centre dodatni izazov predstavlja povezivanje velikog broja zakupaca, različitih sistema i izvora podataka u jedinstven ekosistem.

Verujem da će najveću prednost imati oni koji uspeju da pronađu balans između digitalne efikasnosti i ljudskog kontakta. Kupci žele pametnija rešenja, ali i dalje očekuju autentično iskustvo.

ZORANA MILIDRAG: Stabilnost tima. Prilikom izbora ljudi za tim, najvažnije mi je da se okružim osobama koje preispituju postojeće modele, žele da uče, imaju hrabrosti da greše i dovoljno stabilnosti da iz grešaka brzo izvuku pouke.

Verujem da će mnoge današnje ekspertske pozicije u budućnosti biti podržane ili delimično zamenjene veštačkom inteligencijom. AI raspoložuje ogromnom količinom podataka i iskustava, često većom od one koju poseduje pojedinac. Međutim, kreativno rešavanje problema, kritičko razmišljanje i emocionalna inteligencija ostaju oblasti u kojima ljudi imaju značajnu prednost.

Stabilan tim gradi lider koji okuplja upravo takve ljude, pruža im podršku i daje im slobodu da eksperimentišu, preuzimaju odgovornost i razvijaju se. U vremenu kada su informacije dostupne svima, manje je važno ko je najveći

ekspert, a mnogo važnije koliko je neko sposoban da uči, saraduje i prilagođava se promenama.

Ako pogledamo pet godina unapred, da li ćemo uopšte više koristiti termine „ritejl” i „e-commerce” kao odvojene kategorije ili će se oni potpuno stopiti u jedinstveno, integrisano iskustvo kupovine?

UROŠ BLAGOJEVIĆ: Mislim da ćemo i dalje koristiti te termine iz profesionalnih i operativnih razloga.

Za kupca će kanal postati gotovo nevidljiv. On će očekivati da brend bude dostupan gde god i kada god mu zatreba: na telefonu, društvenim mrežama, u prodavnici ili u šoping centru. Sve će biti deo jednog povezanog iskustva.

U tom okruženju šoping centri neće izgubiti značaj. Naprotiv, njihova uloga će evoluirati. Oni će postati fizička platforma za iskustva, izgradnju zajednice i jačanje odnosa između brenda i potrošača.

Budućnost nije „ritejl protiv e-commercea”. Budućnost je potpuno integrisana trgovina u kojoj kupac bira način interakcije, a brendovi i šoping centri imaju zadatak da mu omoguće besprekorno iskustvo na svakom koraku.

ZORANA MILIDRAG: Ispravna terminologija je ritejl – koji obuhvata i veb-šop i fizičke prodavnice. Kod nas se ritejl često poistovećuje isključivo sa fizičkim radnjama, iako se u savremenom marketingu sve više koristi pojam „omnikanalna prodaja”, koji podrazumeva da kupac koristi različite kanale tokom kupovine.

Danas je gotovo neobično čuti da neko kupuje isključivo onlajn ili oflajn. Zato fokus više nije na kanalu, već na korisničkom iskustvu i vrednosti koju kompanija pruža kupcu bez obzira na to gde se interakcija odvija.

Ključno je da kupac dobije određene benefite onlajn, a druge u fizičkim prodavnicama, kako bi svi kanali bili maksimalno iskorišćeni i međusobno se podržavali. Sve važnije postaje razumevanje kupca kroz objedinjene podatke, CRM i programe lojalnosti, koji omogućavaju relevantnu komunikaciju i personalizovane pogodnosti.

„Direct-to-consumer” pristup značajan je jer omogućava da kupca direktno pitamo šta želi, umesto da zaključke donosimo isključivo na osnovu ograničenog broja kupovina i nepotpunih podataka. ■

Infrastruktura regionalnog lidera

Poverenje globalnih igrača pokazuje snagu sistema, ističe Nemanja Mitrović, Chief Supply Chain Officer kompanije Ananas

U dinamičnom svetu e-commerce industrije, gde se uspeh meri sekundama, a poverenje gradi svakim uspešno isporučnim paketom, logistika je odavno prestala da bude samo prevoz robe od tačke A do tačke B. Ona je postala srce korisničkog iskustva i ključna tačka diferencijacije na tržištu. Sa više od milion artikala na platformi i tehnološkom transformacijom koja redefiniše standarde domaće trgovine, Ananas e-commerce postavlja nove osnove za budućnost digitalnog poslovanja.

Za magazin BIZLife, **Nemanja Mitrović**, Chief Supply Chain Officer kompanije Ananas, otkriva šta se krije iza kulisa najsavremenijeg e-fulfillment centra u ovom delu Evrope, kako upravljati kompleksnim operativnim lancem na dnevnom nivou i zašto globalni brendovi, poput kompanija Nike i Lego, biraju upravo njihov ekosistem kao strateškog partnera za regionalni rast.

E-commerce tržište u Srbiji poslednjih godina raste velikom brzinom. Kako danas izgleda voditi logistiku sistema kakav je Ananas i šta je postalo presudno za dobro korisničko iskustvo?

– Pre svega, važno je objasniti šta korisničko iskustvo u *e-commerce* sektoru zapravo podrazumeva. U pravu ste, dostava je, svakako, jedan od važnijih segmenata, ali nije i jedini. Korisničko iskustvo počinje vašim doživljajem brenda, odgovorom na oglase koji su plasirani, naslanja se na širinu asortimana, cene, na kontakt sa korisničkom službom, na jednostavnost kupovine, na sigurnost plaćanja i tek naposljetku dolazi i do momenta dostave. I tu se ne završava. Uvek morate imati u vidu da postoji i mogućnost da potrošač oduстане od kupovine ili uloži reklamaciju.

Ceo taj put jednog korisnika mora da funkcioniše besprekorno, kao dobro sinhronizovani orkestar. Potrošač treba da ima osećaj da je informisan, da je siguran i da se ne brine o mogućim izazovima o kojima mi, kao *marketplace* platforma, moramo da vodimo računa.

Korisničko iskustvo je kompleksna i zanimljiva tema i sigurno naša vodilja prilikom bilo koje poslovne odluke koju donosimo, a sve zbog toga da bi krajnji potrošač mogao da kaže: „Sve je bilo odlično, poručio sam u ponedjeljak, u utorak je sve stiglo“, a da istovremeno ne mora da zna koliko je baš taj proces izazovan i zahtevan.

Često se kaže da je logistika nevidljivi motor e-commerce industrije. Koji su najveći izazovi koje prosečan kupac nikada ne vidi, a koji, zapravo, određuju kvalitet cele onlajn kupovine?

– Prosečan kupac u *Ananasu* vidi našu aplikaciju ili sajt, vidi pakovanje u kojem mu je dostavljen kupljeni proizvod i kurira. Kuriri su vrlo često jedini ljudi s kojima naši potrošači imaju kontakt. A u najvećem broju slučajeva, to su zaposleni u kurirskim službama s kojima saradjujemo.

Upravo u tome leži prvi izazov. Kvalitet usluge se ne ogleda samo u dogovorenom roku dostave, već i u ljubaznosti, predusretljivosti, asertivnosti nekog s kim ostvarujete kontakt, koga ćete potencijalno pustiti i u svoj dom. Vrlo često mi i dobijam kritike koje se odnose upravo na taj ljudski

momentat, koji, složićemo se, nije uvek lako kontrolisati.

Tehnički i procesni razvoji, naša infrastruktura, nedostatak kvalitetnog radnog osoblja izazovi su sa kojima se tržište logistike uporno i bez odustajanja bori oduvek. Zato našim potrošačima i nudimo alternativne načine dostave, poput paketomata ili PUDO (*Pick Up Drop Off*) lokacija. Na ovaj način kupcima nudimo fleksibilnost – paketomati su dostupni 24 sata, sedam dana u nedelji, dok su PUDO lokacije ili paket-zone, zapravo, mreže marketa, trafika, menjačnica i sl. u komšiluku kod kojih vam kurir ostavi paket, a vi možete da ga preuzmete kada vam odgovara.

Izazov znamo, ali od prvog dana trudimo se da ih svedemo na najmanju meru i da sve što je moguće, a često što se čini i da nije, prevaziđemo i unapredimo.

KORISNIČKO ISKUSTVO POČINJE VAŠIM DOŽIVLJAJEM BREND

Ananas se širi van granica Srbije. Koji su najveći logistički i regulatorni izazovi sa kojima se suočavate prilikom postavljanja jedinstvenog operativnog lanca na tržištima koja su još uvek u fazi digitalnog sazrevanja?

– *Ananas* posluje na četiri tržišta – Srbija, Crna Gora, Bosna i Hercegovina i Severna Makedonija. Svaka od naših članica posluje po pravilima određenog tržišta i funkcioniše na najbolji mogući način.

Iako se nama čini da su sva ova tržišta u fazi sazrevanja, činjenice pokazuju da je njihov napredak brz i konstantan. Na teritoriji BiH, u čak 70 odsto slučajeva, mi dostavljamo u roku od 24 sata od momenta poručivanja. To je standard koji želimo da održimo i poboljšamo.

Svako od tih tržišta ima svoje specifičnosti, koje mi često ne možemo da predvidimo. Upravo to poznavanje svih detalja mentaliteta i pojedinosti koje neko područje donosi ključno je u organizaciji logističkih procesa. Zato i jesam veoma ponosan na timove koji rade u okviru naših članica u regionu, jer su omogućili da te kompanije izrastu u samostalne sisteme, koji uvek mogu da računaju na operativnu i stratešku podršku.

Možete li nam približiti koliki je logistički poduhvat upravljati tako kompleksnim sistemom na dnevnom nivou i koja je ključna prednost Ananasove infrastrukture?

– Konstantna mogućnost proširenja obima biznisa. Zahvaljujući *e-fulfillment* centru, koji sad već dve godine radi u punom kapacitetu, mi smo spremni za kontinuirano povećanje broja narudžbina. Način sortiranja robe, konvejeri, spratna organizovanost, potpuna automatizacija, pa čak i sam kapacitet prostora – sve je organizovano tako da u toku jednog dana možemo da isporučimo nekoliko desetina hiljada porudžbina.

Odnedavno, uslugu *e-fulfillment* nudimo i drugim kompanijama. Dakle, kompletnu logističku uslugu – od skladištenja do dostave krajnjem kupcu – možemo da osiguramo svima kojima je to potrebno.

Upravo to je ključna prednost *Ananasove* infrastrukture, tj. *Ananasovog* poslovnog ekosistema, koji ima i *e-fulfillment* usluge i *AdTech* i *FinTech* i malo-prodaju. Sinergija svih tih biznisa pod brendom *Ananasa* naša je komparativna prednost i ključ našeg uspeha.

Koje promene u ponašanju potrošača najviše primećujete poslednjih godina kada je reč o onlajn kupovini?

– Stalno spominjemo tu priču o potrošaču koji je rekao da bi bio zadovoljan kada bi kurir uvek imao sitno da mu vrati kusur. Sada su očekivanja znatno viša.

Potrošači očekuju da znaju tačno vreme kada im dostava stiže, da u realnom vremenu mogu da prate status svoje porudžbine, da im paket stigne za manje od 24 sata i da o svemu tome budu blagovremeno informisani.

I to nisu nerealna očekivanja. Tržište se rapidno razvija, stil života je potpuno promenjen, vreme je postalo najcenjenija valuta i naša osnovna uloga u *e-commerceu* jeste da to vreme ljudima uštedimo i da im život olakšamo. Ne samo za velike kupovine koje se dešavaju jednom godišnje već i za svakodnevnu nabavku, koja već sada postaje trend.

Sve ono što je *e-commerce* u regionu – dakle, potpuno dominantna grana trgovine – stiže kod nas. Jedino što je bilo potrebno jeste jak i stabilan igrač poput *Ananasa*, koji je spreman da na sebe preuzme sve najveće izazove i da napravi odličnu osnovu za dalji rast celog tržišta.

**VREME JE POSTALO
NAJCENJENIJA VALUTA,
A NAŠA ULOGA JE DA TO
VREME LJUDIMA UŠTEDIMO**



Automatizacija i AI sve više ulaze u svet e-commercea i ritejla. Na koji način nove tehnologije menjaju način na koji funkcionišu moderni distributivni centri i lanci isporuke?

– Pre samo dve godine, mi smo otvorili najsavremeniji *e-fulfillment* centar u ovom delu Evrope, koji se prostire na čak 10.000 kvadratnih metara, u potpunosti je povezan sa našom platformom i u kojem je svaki proces kompletno automatizovan.

Poseban fokus stavlja se na „last mile“ dostavu, koja predstavlja završni korak isporuke do krajnjeg kupca. AI i automatizacija omogućavaju preciznije planiranje ruta, fleksibilnije termine dostave i bolju komunikaciju sa potrošačima putem praćenja pošiljki u realnom vremenu.

To znači da smo mi *Warehouse Management System* razvijali istovremeno sa razvojem naše platforme. Sada, sa više od milion i dvesta hiljada različitih artikala na platformi, koristimo napredne analitike kako bismo mogli da optimizujemo procese, a time i smanjimo troškove. Mi smo na nivou *Delta Holdinga*, ali svakako i kao potpuno tehnološka kompanija, prihvatili implementaciju alata veštačke inteligencije na svim nivoima.

Kako vidite razvoj e-commerce industrije u Srbiji i regionu i kakvu će ulogu imati Ananas u toj budućoj transformaciji?

– Neophodno je da svi igrači na tržištu *e-commercea* razmišljaju i rade s istim ciljem – besprekorno korisničko iskustvo. Svi mi, bez obzira na to koji udeo tržišta

nosimo, moramo da se zajedno trudimo da uvodimo inovacije, da budemo bliži našim potrošačima, da se ne vraćamo stalno na stare probleme, već da tražimo adekvatno rešenje za njih. Samo oni s takvim načinom razmišljanja uspeće da postanu ili ostanu glavni igrači na tržištu i glavna kupovna destinacija.

Kada govorimo konkretno o *Ananasu*, pre otprilike mesec dana, *Ananas* je potpisao direktan ugovor s kompanijom *Nike*, ali i sa kompanijama *Lego*, *Adidas*, *Under Armour*, *Bosch* alati... Ovakve saradnje su dovoljan pokazatelj snage našeg poslovanja. Kada globalni igrači poput ovih imaju poverenje u nas, onda i mi imamo mnogo veću motivaciju i energiju da i dalje radimo na tome da dostignemo svoj cilj, a to je najbolji i najveći regionalni *marketplace*. ■



ADRIATIC BANK



Visa Infinite Kartica

ZAPLOVITE SA NAMA MOREM
POGODNOSTI I NEOGRANIČENOG
LUKSUZA



Kontakt centar: 0800 330 300 | 011 3306 300
adriaticbank.rs

VISA
Infinite

Filozofija bezvremenskog prostora

Kako Lusso redefiniše regionalno tržište premijum enterijera

Piše: Jovan Kragović

Kroz evoluciju od salona vrhunskog nameštaja do inženjeringa po sistemu „ključ u ruke“, kompanija Lusso postavlja nove standarde u regionu. Marketing menadžerka Vanja Samardžić otkriva kako se gradi otpornost na tržišne cikluse, zašto digitalni kanali nikada neće zameniti taktilno iskustvo i zbog čega pravi luksuz opstaje prepoznavanjem potreba pre nego što one postanu očigledne.

Kompanija Lusso godinama suvereno pozicionira svoj estetski i poslovni kod u segmentu premijum enterijera, prateći i suptilno oblikujući ukus domaće i regionalne publike. Industrija luksuza poseduje specifične zakonitosti, a njena stabilnost često prkosi globalnim ekonomskim fluktuacijama.

„Luksuz će uvek postojati i uvek će imati svoju publiku, bez obzira na ekonomske cikluse. Naravno, postoje periodi većeg i manjeg rasta, ali potreba za kvalitetom, lepom, zanatstvom i ekskluzivnošću ne nestaje“, objašnjava Vanja Samardžić.

Ona ističe da suštinska promena na našim prostorima nije zabeležena u samom obimu tražnje, već u dubokoj transformaciji svesti i preferencija samih korisnika.

„Današnji kupci su informisaniji, selektivniji i mnogo više pažnje posvećuju vrednostima koje stoje iza brenda. Više nije dovoljno imati samo prepoznatljivo ime.“

Zbog toga je tržišna selekcija prirodno eliminisala koncepte koji su ostali zarobljeni u prošlosti, dok su pozicije zadržali oni koji evoluiraju istovremeno sa svojim klijentima, ne odstupajući od sopstvenog identitetskog nukleusa.

OD PORODIČNE VIZIJE DO KOMPLEKSNOG INŽENJERINGA

Iza uspeha kompanije stoji jasna preduzetnička vizija utemeljena na strasti prema estetici i skladu. Počeci kompanije Lusso vezani su za porodični entuzijazam i težnju da se tržištu ponudi nešto trajno i balansirano.



VANJA SAMARDŽIĆ

„Oduvek smo bili veliki zaljubljenici u enterijere, ali i u sve ono što predstavlja kvalitet, dobar dizajn i pažljivo kreirane prostore“, navodi Samardžićeva.

Ova jasna vizija i ozbiljan pristup poslu njenog oca, koji je pokrenuo kompaniju, materijalizovali se kroz godine u obimu koji prevazilazi početna predviđanja, donoseći onu najlepšu preduzetničku satisfakciju – kada konačni rezultati rada pozitivno iznenade sopstvene kreatore.



Tokom proteklih godina *Lusso* je proširio svoje geografske i operativne granice. Kompanija je razvila značajno prisustvo na tržištu Crne Gore, kao i na različitim lokacijama širom Evrope.

„Danas možemo da vodimo projekte od prve ideje do finalne realizacije, po principu 'ključ u ruke'. Upravo je to jedan od segmenata koji donosi najveću vrednost za naše klijente.”

Ova transformacija označila je prelazak iz pozicije zastupnika vrhunskih komada nameštaja u ulogu ozbiljnog, strateškog partnera koji realizuje najkompleksnije koncepte. Portfolio kompanije danas svedoči o toj širini: on obuhvata hotele, restorane, velike investicione i rezidencijalne objekte, ali i privatne vile.

PREKRETNICE KOJE GRADE POVERENJE

Kao ključni momenat rasta, Vanja Samardžić ne izdvaja izolovan događaj, već trenutak u kojem je tim sazeo da preuzme velike i zahtevne forme, što je

kompaniji donelo dodatno samopouzdanje. Ipak, projekat sa snažnim uticajem na razvojni put bio je monumentalni kompleks na primorju.

„Dukley Gardens' u Crnoj Gori. Reč je o velikom rezidencijalnom projektu stranih investitora, na kojem smo realizovali sve – od kuhinja i vrata do kompletnog opremanja enterijera.”

Ova višegodišnja saradnja pozicionirala ih je kao partnere sposobne za upravljanje komplikovanim procesima, što je otvorilo vrata i drugim velikim investicijama u Srbiji. Među njima se posebno izdvaja strateška saradnja sa kompanijom MK Group kroz opremanje kulturnog hotela „Grand Kopaonik”, njihovog poslovnog sedišta, kao i prostora AIK banke. To su reference koje nadilaze puki poslovni odnos i prerastaju u dugoročna partnerstva zasnovana na uzajamnom poverenju.

UMETNOST PREDVIĐANJA I VREDNOST ISKUSTVA

Poslovanje u premijum segmentu nosi izazov konstantnog predviđanja potreba pre nego što one postanu očigledne. Lekcija iz perioda pandemije to savršeno ilustruje: pravovremeno formiranje ozbiljnog lagera spoljnog nameštaja neposredno pre globalnog zaključavanja omogućilo je kompaniji da trenutno odgovori na eksploziju tražnje za opremanjem privatnih eksterijera, dvorišta i vikendica.

Da bi se zadržao ovaj nivo pronikljivosti, *Lusso* kontinuirano investira u znanje. Redovni odlasci tima arhitekata na prestižni sajam „Salone del Mobile” u Milanu, kao i direktne stručne obuke u fabrikama partnera, garantuju vrhunsku uslugu. U ovom poslu se ne prodaje samo

komad nameštaja, već celokupan način života i dugoročna rešenja. Nameštaj u ovom rangu nije sezonski hir, već investicija u komade koji postaju deo svakodnevice decenijama, zbog čega je fokus kompanije trajno pomećen na kreiranje prostora koji ostaju relevantni i nakon što se trenutni trendovi smene.

TAKTILNI LUKSUZ NASPRAM DIGITALNOG KODA

Pitanje *e-commerce* kanala i implementacije veštačke inteligencije u industriji luksuza više se ne postavlja kao dilema – to su alati koje tržište neumitno prihvata i *Lusso* ih uspešno integriše u svoj sistem. Onlajn prisustvo je važno za inspiraciju i prvi kontakt, ali specifičnost premijum enterijera zahteva jasne granice digitalnog sveta.

„Veliki broj naših klijenata i dalje želi da sedne u fotelju, dodirne materijal, vidi nijansu drveta na dnevnom svetlu i oseti prostor pre nego što donese odluku.”

Stoga, pažljivo koncipiran izložbeni prostor ima nezamenljivu ulogu. On omogućava klijentu da materijalizuje svoju zamisao u pažljivo osmišljenom ambijentu. Personalizovani pristup, koji prati klijenta od konsultacija do postprodajne podrške, esencija je poslovanja. Zato *e-commerce* i izložbeni salon ovde nisu konkurenti, već komplementarni delovi iste priče koji donose sigurnost i dublje razumevanje vrhunskog kvaliteta.

POGLED U NAREDNU DEGENIJU

Strateški planovi za narednu deceniju usmereni su ka daljem razvoju kompanije kroz nova partnerstva sa vodećim italijanskim i evropskim brendovima. Poseban fokus biće stavljen na segment privatnih rezidencija, gde lojalnost klijenata koji se iznova vraćaju predstavlja najveću verifikaciju kvaliteta rada kompanije *Lusso*. Ta lojalnost se ne gradi preko noći, već je plod dubokog uvažavanja i oslušivanja potreba svakog pojedinca. Bez obzira na dinamiku tržišnih promena i tehnološki razvoj, stubovi na kojima je kompanija izgrađena ostaju nepromenjeni.

„Tržište se menja, klijenti se menjaju, kao i mi zajedno sa njima, ali kvalitet, poverenje i ličan pristup ostaju temelj svega što radimo”, zaključuje Vanja Samardžić. ■



Nevidljiva mašinerija iza vaše nove sofe

**Kako mali timovi
pokreću omnikanalnu
revoluciju**

Prelistavate telefon uz jutarnju kafu i pažnju vam privuče savršena KARE fotelja u stilu savremenog luksuza. Kliknete, pregledate slike, proverite dimenzije i status lagera – i aplikacija vas vodi lagano do završetka kupovine. Ipak, vođeni željom da fotelju isprobate uživo, odlazite u salon, gde možete da je testirate ili dobijete dodatne informacije o artiklu ukoliko trenutno nije dostupan.

Fotelja stiže na vašu adresu u dogovorenom roku i vaš prostor dobija novi izgled.

Za kupca je to fluidno, gotovo magično iskustvo. Iza kulisa firme odvija se složen proces koji briše granice između digitalnog i fizičkog kanala prodaje.

Međutim, dok giganti troše milione na armije programera i logističara, prava magija se dešava tamo gde celom ovom mašinerijom upravlja – mali, visoko-funkcionalni tim.

ANATOMIJA OMNIKANALNOG EKOSISTEMA

Kupovina nameštaja je specifičan proces. Za razliku od mode ili brze potrošne robe, ovde je putanja kupca duga i kompleksna. Nameštaj je investicija, gabaritan je i emotivan. Zato čisti e-commerce u ovoj sferi retko kad radi samostalno; on zahteva sinergiju sa fizičkim dodirima i drugim kanalima prodaje.

U svetu gde se prodaja oslanja na dosta različitih kanala, marketing dobija ulogu promoterke na ulazu u salon, a sam salon više nije samo prodavnica – postaje prostor za iskustvo kupovine i mikrologističko čvorište.

Kako bi prelazi između ovih aktivnosti bili neprimetni, u pozadini mora stalno da kuca digitalno srce sistema. Ključna reč je sinhronizacija, gde svaka informacija i aplikacija moraju savršeno da budu usklađene i ažurirane. Kupci su naviknuti na standard koji ne toleriše zakašnjenja informacija ili robe.

KADA PET LJUDI RADI KAO STOTINU

Iza ekrana i sređenih salona često ne sedi korporacija od nekoliko stotina ljudi, već tim koji možete nabrojati na prste jedne ruke. Kako uspevaju da pobeđu kompleksnost?

Odgovor leži u hiperefikasnosti i automatizaciji. Mali tim u sferi modernog ritejla nameštaja mora posedovati multidisciplinarni DNK.

Isti ljudi koji optimizuju *Google*, *Metu* i svoju onlajn platformu (prodajni sajt), kako bi privukli kvalitetan saobraćaj, istovremeno analiziraju ROAS i podešavaju parametre u softverima za praćenje konverzija.

Ali marketing je samo vrh ledenog brega. Kada klik stigne, pokreće se logistički rolerkoster. Mali timovi se oslanjaju

na napredne integracije, pogotovo one koje pomažu pri dopuni lagera i organizaciji isporuka.

LJUDSKI FAKTOR U DIGITALNOJ MATRICI

Ono što male timove čini superiornim u odnosu na trompe sisteme jeste agilnost. Kada se desi logistički zastoj – a u industriji nameštaja, gde zavisite od lanaca snabdevanja materijala, to je svakodnevnica – mali tim reaguje odmah. Nema birokratije, nema čekanja.

Onlajn kupovina u njihovoj izvedbi dobija humanu notu. Automatizacija preuzima repetitivne poslove koji mogu da se urade i kada tim nije onlajn (bazičnu podršku, generisane potvrde porudžbina), dok tim, svakako, ostaje na raspolaganju za komunikaciju sa kupcima, jer je to jedini ispravan način njihove retencije.

Kada sledeći put posetite www.kare.rs, vaš omiljeni portal za nameštaj, ili zakažite u salon i pronađete inspiraciju za svoj prostor, setite se da iza tog savršenog sklada verovatno stoji svega nekoliko umova. Oni drže sve konce ove kompleksne tehnološko-logističke mreže, dokazujući da u modernom biznisu veličina tima više nije merilo snage – već pametno upravljanje podacima. ■

NAMEŠTAJ, RASVETA I DEKOR

na klik od vas

www.KARE.rs



Komoda **Lunar**



Sto **Grande Possibilita**



Stolica **Melli**



KARE

Sve za zdravlje i negu nadohvat ruke

Wolt Drive i apoteke BENU postavljaju nove standarde onlajn kupovine



Apotekarska ustanova BENU, najveći lanac apoteka u Srbiji i deo PHOENIX grupe Srbija, dodatno je unapredila svoje onlajn poslovanje uvođenjem usluge *Wolt Drive*. Zahvaljujući ovoj saradnji, kupci, kao i do sada, mogu da poruče proizvode iz asortimana apoteke iz udobnosti svog doma, a *Wolt Drive* omogućava dostavu na željenu adresu u roku od sat vremena. Usluga je trenutno dostupna za apoteke BENU u Beogradu, a uskoro se očekuje i proširenje na druge gradove širom Srbije.

Ceo proces poručivanja odvija se isključivo preko BENU onlajn šopa, gde je *Wolt Drive* ponuđen kao jedna od mogućnosti dostave. Cena je fiksna i iznosi 399 RSD, uz vrlo česte akcije koje omogućavaju besplatnu dostavu.

„Kupci danas očekuju da im proizvodi budu dostupni brzo i bez komplikacija u trenucima kada su im potrebni, zbog čega saradnju sa *Wolt Drive-om* vidimo kao važan korak u daljem unapređenju korisničkog iskustva u apotekama BENU. Integracijom njihovog logističkog rešenja dodatno razvijamo naš prodajni pristup, spajajući prak-

tičnost onlajn kupovine sa efikasnom i pouzdanom dostavom, kako bismo kupcima omogućili veću fleksibilnost, širi asortiman proizvoda i lakše poručivanje iz udobnosti doma”, saopštio je **Bojan Rajković, e-commerce menadžer apoteke BENU**.

Nova usluga posebno je praktična za sve one kojima su proizvodi potrebni bez čekanja, bilo da se pripremaju za putovanje, traže podršku za imunitet, negu kože ili proizvode za celu porodicu. Dostava putem *Wolt Drive-a* omogućava pristup velikom broju artikala, među kojima su proizvodi za mame i bebe, medicinska oprema, proizvodi za dentalnu higijenu, suplementi i mnogi drugi proizvodi iz svakodnevne ponude.

„Brza i pouzdana dostava danas je jedan od ključnih standarda savremene maloprodaje. Upravo zato saradnja sa *Wolt Drive-om* omogućava trgovcima da na potrebe potrošača odgovore na pravi način, uz uslugu koja kupcima donosi više praktičnosti, dostupnosti i komfora. Sve veća očekivanja potrošača kada je reč o brzini i jednostavnosti onlajn kupovine menjaju način na koji trgovci pristupaju

korisničkom iskustvu, a *Wolt Drive* upravo kroz ovakva partnerstva nastavlja da razvija rešenja koja odgovaraju savremenim navikama kupaca. Posebno nam je zadovoljstvo što su apoteke BENU od sada deo mreže trgovaca koji koriste *Wolt Drive* kako bi svojim kupcima pružile još kvalitetnije i jednostavnije iskustvo kupovine. Naša misija ostaje ista – da kroz vrhunsku uslugu i lakšu onlajn kupovinu uštedimo vreme i svakodnevni život učinimo jednostavnijim”, ističe **Zoran Malinović, Head of Commerce Platform za Srbiju, Hrvatsku, Sloveniju i Severnu Makedoniju**.

Wolt Drive predstavlja inovativno rešenje za ekspresnu dostavu namenjenu kompanijama, restoranima i onlajn prodavnicama. Ova usluga pomaže trgovcima da svojim kupcima obezbede isporuku u roku od 30 minuta ili u zakazano vreme, bez potrebe da budu registrovani na samoj platformi *Wolt*.

Implementacijom ove usluge, BENU dodatno učvršćuje svoju poziciju među lancima koji prate savremene navike potrošača i razvijaju kvalitetnije korisničko iskustvo za kupce u Srbiji. ■



Piše: **Tijana Bejatović**
Culture & Comms Consultant @ topIC
 Foto: **Wannabe Media**

Prošle godine sedela sam na sastanku sa generalnim direktorom jedne firme. Razgovarali smo o internim komunikacijama – tačnije, o procesu koji sam predložila da uvedu kako bi se važne informacije kroz kompaniju kretale jasnije, brže i sa manje šuma.

U jednom trenutku rekao je: „Tijana, da li nam je zaista neophodna još jedna procedura? Ljudi već imaju previše procedura. Zar nije dovoljno da jednostavno komuniciramo?”

Pošteno pitanje i, iskreno, pitanje koje sam čula verovatno stotinu puta tokom karijere, jer zašto da komplikujemo stvari kada ljudi mogu jednostavno da razgovaraju? Nažalost, ne mogu.

Ali umesto da krenem da objašnjavam razloge, posledice, procese i modele, postavila sam mu jedno pitanje: „Možete li da zamislite šta bi se dogodilo kada bi komunikacija potpuno nestala iz vaše firme?” Nasmejao se. „Ljudi bi verovatno samo nastavili da rade svoj posao.” „Slažem se. Ali koliko dugo i kako?”, pitala sam. I tu je nastala tišina.

Ne zato što nije znao odgovor. Naprotiv, bio je dovoljno iskusan da vrlo brzo zamisli sve moguće scenarije i situacije. Zamislite samo jedan običan radni dan bez komunikacija. Menadžment donese odluku o novom prioritetu, ali niko ne

Zamislite da komunikacija sutra *nestane iz vaše kompanije*

dobije tu informaciju i nastavi da gura stare prioritete. Prodaja se obaveže na nove uslove nekom kupcu, a operacije nastave po starom. HR ima nove benefite za zaposlene, ali niko ih ne koristi jer ne zna da postoje. Ukratko, ovaj direktor je bio u pravu. Posao se i dalje obavlja, ljudi su i dalje zauzeti, sastanci se i dalje održavaju, ali firma polako počinje da se kreće u deset različitih pravaca istovremeno i tu nastaje haos.

Često se kod nas na tržištu susrećem sa pretpostavkom da će se komunikacija nekako desiti sama od sebe, da će menadžeri preneti iste poruke, da će ljudi nekako razumeti sve sami. Nažalost, organizacije ne funkcionišu tako.

Komunikacija u kompanijama je kao struja. Dok svetlo i vaj-faj rade, niko ne razmišlja o struji, ali onog momenta kad nestane – struja je tema broj jedan. Dakle, komunikaciju primećujemo i njom se bavimo uglavnom kada nastane problem ili kriza. Komunikacija će se uvek desiti, pitanje je samo da li ćete njome upravljati vi ili glasine i pretpostavke.

Posao internih komunikacija jeste da obezbede zajedničko razumevanje svega onoga što je ključno za biznis. Informaciju možete poslati jednim klikom, ali razumevanje se gradi mnogo sporije – kroz kontekst, objašnjenja, razgovore, ponavljanje, doslednost. Za to su vam potrebni sistem i proces.

Bez toga svaka osoba u kompaniji počinje da pravi svoju verziju stvarnosti, a kada imate 500 zaposlenih i 500 verzija stvarnosti, više nemate kompaniju, već kolekciju individualnih interpretacija koje slučajno primaju platu od istog poslodavca.

Zato me uvek zabavlja kada neko kaže da su interne komunikacije „soft tema”. Ne postoji ništa „soft” u činjenici da različiti timovi imaju različite prioritete, ili da zaposleni ne razumeju odluke menadžmenta, ili da kompanija skupo plaća izgubljene sate, prilike, duplirani posao i pretpostavke zaposlenih. U ovim poslovnim troškovima teško da je bilo šta „soft”.

A kako se završio moj sastanak? Problem smo uveli proceduru, a šest meseci kasnije drastično je smanjena količina ad hok informacija, menadžeri su dobijali informacije ranije, a ljudi su manje vremena trošili pokušavajući da protumače šta je neko hteo da kaže, a više na posao koji zapravo treba da urade.

Kada zanemarujete interne komunikacije, komunikacija i dalje postoji, ali ne postoji kontrola nad njom. A onog trenutka kada glasine, pretpostavke i različita tumačenja počnu da upravljaju načinom na koji ljudi razumeju posao, vaš problem sa komunikacijom prerasta u nešto mnogo veće – problem sa efikasnošću i upravljanjem kompanijom. ■

Karijera koja raste zajedno sa industrijom

Kako MOL razvija lidere budućnosti?

U vremenu kada su očekivanja profesionalaca sve više usmerena na razvoj, svrhu i dugoročnu perspektivu, kompanije se suočavaju sa izazovom kako da privuku i zadrže kvalitetne ljude i talente, posebno u industrijama koje prolaze kroz veliku transformaciju, poput energetike. Zato se *employer branding* danas ne gradi samo kroz benefite i stabilnost, već i kroz prilike za razvoj, napredovanje i rad sa ljudima od kojih može da se uči. U kompaniji MOL ulaganje u ljude čini jedan od ključnih stubova poslovne strategije.

Kompanija koja posluje širom centralne i istočne Evrope danas prolazi kroz transformaciju od tradicionalne energetske kompanije ka organizaciji fokusiranoj na nove poslovne modele, održivost i digitalizaciju. Takve promene nisu moguće bez razvoja zaposlenih i budućih lidera, zbog čega se u MOL-u razvoj karijere posmatra kao dugoročna investicija, a ne samo kao HR proces.



NIKOLA ARMANDA

OD PRVE PRILIKE DO LIDERSKIH POZICIJA

Kako izgleda karijerni put kada u kompaniju uđete na samom početku karijere, a godinama kasnije postanete deo regionalnog menadžmenta?

Primer je Nikola Armanda, *Fuel Regional Market Lead* u MOL-u. On se kompaniji pridružio 2018, kroz program „Growww“, koji već dve decenije okuplja mlade talente iz regiona na početku karijere i pruža im priliku za preuzimanje odgovornosti i međunarodno iskustvo kroz rad u velikom regionalnom sistemu. Skoro 3000 njih do sada je prošlo kroz „Growww“, od čega je čak 80 odsto učesnika nastavilo karijeru unutar MOL-a.

Prema rečima Nikole Armande, glavna prednost programa bila je to što je, pored početnog iskustva na konkretnoj poziciji, „Growww“ obuhvatio edukacije, obuke i posete rafinerijama, kako bi se steklo i praktično i teorijsko znanje, kao i iskustvo saradnje sa kolegama iz

različitih kultura i poslovnih sredina, što mu je kasnije olakšalo integraciju u međunarodno okruženje.

„Posebno važan deo programa bio je završni projekat, kroz koji je moja generacija prošla ceo poslovni proces i upoznala sve aspekte poslovanja. To iskustvo doprinelo je sticanju šire slike o industriji i kompaniji, ali i otvorilo vrata mom daljem profesionalnom razvoju. Razumevanje celokupnog procesa poslovanja olakšava rešavanje izazova, a time i razvoj karijere. Zahvaljujući tim znanjima i iskustvu, 2025. godine dobio sam priliku da nastavim karijeru u MOL Groupu,“ istakao je Nikola Armanda i dodao da program „Growww“ dokazuje mladima da strpljenje i vredan rad uz stalno usavršavanje i rad na sebi vode do rezultata i uspeha.

Upravo ovakve karijerne priče danas predstavljaju važan deo identiteta MOL-a kao poslodavca, jer pokazuju da razvoj u kompaniji nije samo obećanje, već realna i dostižna mogućnost.



MARIJA MANOJLOVIĆ

MEĐUNARODNA MOBILNOST KAO DEO RAZVOJA KARIJERE

Poslujući na više tržišta centralne i istočne Evrope, MOL zaposlenima pruža priliku da karijeru razvijaju i kroz program „International Mobility Management“, omogućavajući im rad u različitim poslovnim okruženjima, razmenu znanja i sticanje iskustava koja prevazilaze lokalne okvire. Na ovaj način zaposleni mogu da steknu iskustvo u različitim zemljama i poslovnim okruženjima kroz privremene međunarodne angažmane, razvojne zadatke ili dugoročnije relokacije, kao i da izgrade mrežu kontakata i sveobuhvatno se upoznaju sa poslovanjem MOL Groupa.

To nije samo prilika za profesionalni razvoj pojedinca, već i važan alat za razmenu znanja i najboljih praksi unutar kompanije. Zaposleni koji učestvuju u ovakvim programima donose nova iskustva, drugačije perspektive i dodatnu ekspertizu u svoje timove, čime doprinose razvoju celokupne organizacije.

Jedna od njih je Marija Manojlović, za koju je pozicija *Group Card Internal Services Hub Coordinator* u okviru programa IMM bila prirodan nastavak dugogodišnje karijere u Odeljenju za kartičarsko poslovanje. Iako je tokom rada u MOL-u već imala priliku da kroz projekte sarađuje sa drugim zemljama, IMM joj je doneo veću odgovornost, mogućnost da poveže različite timove i procese, te doprinese koordinaciji regionalnih aktivnosti.

„Najveća promena u odnosu na rad u matičnoj zemlji jeste prelazak sa lokalnog pristupa na regionalnu perspektivu, što mi je omogućilo da sagledam izazove i prilike iz više uglova i učestvujem u kreiranju rešenja primenljivih na regionalnom nivou. Međunarodni angažman mi je pomogao i da bolje razumem poslovanje MOL Groupa, razvijem strateški pristup poslu i pripremio me je za preuzimanje većih odgovornosti i liderskih izazova“, objašnjava Marija Manojlović.

Međunarodna mobilnost često predstavlja samo jednu razvojnu etapu u karijeri zaposlenih. Nadovezujući se na takva iskustva, MOL kroz specijalizovane programe nastavlja da razvija buduće lidere i eksperte, pripremajući ih za sve složenije poslovne izazove.

LEAD – PROGRAM ZA POSLOVNU TRANSFORMACIJU

Još jedan razvojni program kompanije MOL jeste „LEAD”, namenjen zaposlenima sa visokim liderskim potencijalom, osmišljen da pripremi buduće lidere za sprovođenje strategije kompanije i vođenje poslovne transformacije. Tokom jednogodišnjeg programa učesnici rade na strateškim projektima, imaju podršku mentora iz višeg menadžmenta i pohađaju edukacije koje realizuju prestižne poslovne škole. Program obuhvata teme poput samosvesti i inkluzivnog liderstva, poslovne strategije, inovacija, digitalne transformacije, finansijskog upravljanja, upravljanja promenama i liderske agilnosti, uz mogućnost umrežavanja sa kolegama iz celog MOL Grupa.

Među alumnistima programa „LEAD” nalaze se brojni predstavnici top menadžmenta, poput direktorke maloprodaje Biljane Mališić Jut, koja je gotovo dve decenije deo MOL-ove priče. „LEAD” je

imao značajan uticaj na njen profesionalni razvoj, jer joj je otvorio vrata ka strateškim projektima, pružio snažnu mrežu kontakata, uz veću vidljivost u organizaciji, ali i važne lekcije o tome šta znači biti lider.

„Verujem da se lider ne rađa, već postaje kroz iskustvo, refleksiju i odgovornost. 'LEAD' je mesto gde se taj proces ubrzava i dobija pravi smisao, jer nas uči da lider ne mora da ima poslednju reč, već treba da stvori okvir u kojem tim dolazi do najboljeg rešenja”, objašnjava Biljana Mališić Jut i dodaje da ju je „LEAD” naučio samoliderstvu, odnosno tome da prvo vodi i razume sebe, svoje odluke i uticaj koji ima na ljude u svom okruženju.

Poseban značaj ovog programa leži u tome što, pored znanja i veština, gradi i snažnu mrežu kontakata unutar MOL Grupa, što omogućava bržu razmenu informacija, lakše rešavanje izazova i stvara zajednicu koja traje i nakon programa.

„LEAD’ nije samo edukacija – to je transformacija. MOL prolazi kroz velike promene, energetska tranziciju, digitalizaciju, razvoj novih biznisa; stoga su potrebni lideri koji razumeju složenost, mogu da vode kroz promene i inspirišu druge. 'LEAD' upravo takve lidere stvara”, zaključuje direktorka maloprodaje kompanije MOL u Srbiji.

SEED – PUT KA LIDERSTVU

Još jedan program kojim MOL omogućava svojim zaposlenima da dugoročno rastu, razvijaju svoje talente i pripreme se za liderske pozicije jeste „SEED”. Kroz module poput *Aspiring Women Leaders*, usmerenog na razvoj ženskog liderstva, *Innovation Strategist*, koji razvija veštine upravljanja inovacijama i poslovnom transformacijom, i *AI Driven Business Innovation*, fokusiranog na primenu veštačke inteligencije i digitalnih tehnologija u poslovanju – učesnici stiču znanja i kompetencije neophodne za

BILJANA MALIŠIĆ JUT



NEBOJŠA LESKOVAC



uspešno vođenje timova i organizacija u savremenom poslovnom okruženju.

Prilikom da pohađa „SEED“ imao je Nebojša Leskovic, trenutno *Head of Group Fuels Supply and Sales Management* u MOL Groupu. Prethodno, kao direktor veleprodaje i logistike u kompaniji MOL u Srbiji, Nebojša je dobio priliku za „SEED“ zahvaljujući prepoznatom leaderskom potencijalu i sopstvenoj želji da se razvija u pravcu savremenog, odgovornog i svesnog liderstva. Zato je prošao modul fokusiran na razvoj leaderskih kompetencija, strateško razmišljanje i upravljanje timovima, sa posebnim naglaskom na praktične alate koji se mogu odmah primeniti u poslovnom okruženju.

„Kroz ‘SEED’ sam stekao nova znanja i veštine, ali i veću profesionalnu sigurnost, jasniji pogled na sopstveni karijerni put i mrežu ljudi koji me i danas inspirišu. Zahvaljujući ovom programu, unapredio sam svoje leaderske veštine, bolje razumeo dinamiku timova i organizacija, razvio veće samopouzdanje u donošenju odluka i jasnije definisao svoje profesionalne ciljeve. ‘SEED’ mi je otvorio vrata ka odgovornijim ulogama i pružio alate koji mi omogućavaju da ih obavljam sa više sigurnosti i svesti o uticaju koji lider ima na ljude koje vodi“, ističe Nebojša Leskovic.

„SEED“ obuhvata intenzivne radionice o liderstvu i komunikaciji, škole posvećene emocionalnoj inteligenciji i donošenju odluka, treninge iz oblasti upravljanja promenama, rad sa iskusnim mentorima iz različitih industrija, kao i grupne zadatke, simulacije i umrežavanje sa polaznicima iz celog regiona. Upravo spoj teorijskog znanja i iskustvenog učenja predstavlja ono što „SEED“ čini posebnim. Najvažnija lekcija koju je Nebojša Leskovic poneo sa ovog programa jeste da liderstvo nije pozicija, već način razmišljanja i ponašanja. ■

NOVA ENERGIJA iz Prahova

Kako je postrojenje „Eco Energy” postalo mesto gde se susreću moderna tehnologija i vrhunski stručnjaci



Kada je „Eco Energy” – postrojenje za energetska iskorišćenje otpada u Prahovu – počeo sa radom, *Elixir Group*, ali i cela Srbija dobili su jedno od tehnološki najmodernijih postrojenja za energetska iskorišćenje otpada u ovom delu Evrope. Postrojenje koje odgovara na izazove energetske efikasnosti, upravljanja otpadom i dekarbonizacije industrije.

Međutim, iza svakog modernog sistema stoje ljudi. Oni koji njime upravljaju, donose odluke, analiziraju procese i svakodnevno brinu o tome da složeni mehanizmi funkcionišu bezbedno, efikasno i u skladu sa najstrožim evropskim standardima.

OD TENT-A I GASPROMA DO ENERGETIKE BUDUĆNOSTI

Mladen Radivojević, smenski senior inženjer kotlovske postrojenja, iza sebe ima više od petnaest godina iskustva u velikim energetske sistemima. Radio je u TENT-u i *Gaspromu*, okružen sistemima u kojima su stabilnost, disciplina i preciznost od presudnog značaja.

Ipak, kada se pojavila prilika da postane deo „Eco Energy” tima, nije mnogo razmišljao.

„Rad u velikim energetske sistemima predstavljao je izuzetno važan deo moje karijere. Tamo sam stekao tehničku osnovu, razumevanje velikih energetske procesa i disciplinu koja je neophodna za rad u postrojenjima visokog nivoa odgovornosti. Možda još važnije od svega, naučio sam koliko je timski rad važan. U velikim sistemima

ne postoje pojedinačni uspesi – svaki rezultat je proizvod zajedničkog rada ljudi koji moraju da imaju poverenje jedni u druge”, kaže Radivojević.

Posle godina provedenih u konvencionalnoj energetici, želeo je novu vrstu profesionalnog izazova.

„Nakon petnaest godina rada u tradicionalnoj energetici, pojavila se prilika da budem deo potpuno novog koncepta. Video sam mogućnost da učestvujem u projektu koji spaja energetiku, ekologiju i savremene tehnologije na način koji do sada nisam imao priliku da vidim. To je bilo nešto novo, nešto što donosi drugačiju dinamiku i potpuno nove mogućnosti za profesionalni razvoj”, objašnjava on.

Za iskusnog energetičara najveća razlika između klasične elektrane i energetske na otpad nalazi se u prirodi procesa.



„U tradicionalnoj energetici procesi su uglavnom stabilni. Radite sa energentom poznatih karakteristika i unapred definisanim režimima rada. Ovde je situacija potpuno drugačija. Otpad nikada nije uniforman. Njegov sastav i kalorična vrednost variraju, zbog čega operateri moraju stalno da prate proces i veoma brzo reaguju na svaku promenu. To zahteva visok nivo koncentracije, znanja i iskustva”, ističe Radivojević.

Posebno ga je impresionirala tehnološka integracija sistema.

„Mogu da kažem da je nivo tehnološke integracije zaista impresivan. Ovo postrojenje predstavlja spoj energetike, ekologije, automatike, upravljanja procesima i održivog razvoja. Posebno bih izdvojio sistem za tretman dimnih gasova. To je segment koji pokazuje koliko je pažnje posvećeno zaštiti životne sredine i usklađenosti sa najvišim evropskim standardima”, navodi on.

Za Radivojevića, „Eco Energy” je dokaz da budućnost energetike pripada stručnjacima koji su spremni da uče tokom cele karijere.

„Koliko god da znate, uvek možete da naučite više. Tehnologija se razvija velikom brzinom, standardi postaju sve zahtevniji, stoga je kontinuirano usavršavanje ključ dugoročnog uspeha u ovoj industriji. Ovakvi sistemi traže ljude koji razumeju procese, koji žele da uče i koji su spremni da preuzmu odgovornost. 'Eco Energy' je mesto gde inženjer može da razvija znanje iz energetike, automatike, ekologije i upravljanja procesima istovremeno. To je retka prilika i verujem da će upravo zbog toga mnogi stručnjaci ovde graditi svoje karijere”, poručuje Radivojević.

**KARIJERA POČINJE
TAMO GDE NASTAJE
BUDUĆNOST**

Karijera počinje tamo gde nastaje budućnost. Posao u velikom sistemu u malom rodnom gradu.

Dok Mladen u projekat donosi bogato iskustvo, **Jovan Simonović** predstavlja novu generaciju stručnjaka koja svoje prve profesionalne korake pravi u postrojenju „Eco Energy”. Po završetku softverskog i informacionog inženjerstva u Nišu, pridružio se timu postrojenja „Eco Energy” kao smenski inženjer kontrolne sale kotlovskeg postrojenja.

„Moj fakultet nije bio direktno usmeren na energetiku, ali mi je pružio veoma dobro razumevanje informacionih sistema, automatike i rada sa složenim softverskim rešenjima. Upravo mi je taj spoj znanja pomogao da se brzo uklopim u rad ovako savremenog energetskog sistema”, kaže Simonović.

Priznaje da nije mogao u potpunosti da zamisli veličinu i složenost sistema dok ga nije video uživo.

„Tokom studija učili smo o automatizaciji, DCS sistemima i upravljanju procesima, ali tek kada se nađete u postrojenju, shvatite koliko je sve povezano. Svaki parametar utiče na neki drugi parametar. Svaka odluka može imati posledice na više različitih delova sistema. Tada shvatite kolika je zapravo odgovornost upravljanja procesom koji funkcioniše 24 sata dnevno”, objašnjava on.



MLADEN RADIVOJEVIĆ



JOVAN SIMONOVIĆ

AUTOMATIZACIJA NIJE SMANJILA ZNAČAJ INŽENJERA

Najveći utisak ovom mladom inženjeru iz Negotina ostavila je kontrolna sala. Prvo ga je impresionirala sama veličina sistema, a zatim način na koji je sve povezano kroz centralizovani DCS sistem upravljanja. Ističe da je fascinirano koliko podataka operater prati u realnom vremenu i koliko je važno u svakom trenutku imati jasnu sliku kompletnog procesa. Iako je automatizacija danas na veoma visokom nivou, smatra da uloga čoveka nikada nije bila važnija.

„Automatizacija je promenila način rada, ali nije smanjila značaj inženjera. Danas manuelno upravljanje ima manju ulogu, ali je izuzetno važno razumeti sistem, analizirati podatke i donositi odlu-

ke. Savremeni sistemi mogu da pruže ogromnu količinu informacija, ali čovek je i dalje taj koji mora da razume šta te informacije znače”, navodi Simonović.

Posebno ga motiviše činjenica da svakodnevno uči.

„Ovo je posao u kojem gotovo da ne postoji dan kada ne naučite nešto novo. Svaka smena donosi drugačije situacije i nove izazove. Upravo to je ono što me najviše privlači – stalna mogućnost razvoja i usavršavanja”, ističe Simonović.

Za njega „Eco Energy” predstavlja i važnu poruku mladim ljudima koji traže svoju profesionalnu šansu.

„Ozbiljna tehnološka karijera ne mora nužno da počne u velikom gradu ili inostranstvu. Danas i u manjim sredinama postoje sistemi koji koriste najmodernije tehnologije i na kojima može mnogo da se nauči. Ne treba potcenjivati mogućnosti koje postoje van najvećih centara. Ako postoji želja za učenjem i napredovanjem, ozbiljno iskustvo može da se stekne i ovde. Znanje koje se danas stiče u savremenim energetske postrojenjima veoma je primenjivo i prepoznato svuda u svetu”, poručuje Simonović.





JELENA PETROVIĆ



KADA OTPAD POSTAJE ENERGENT

Jedan od najvažnijih segmenata rada postrojenja „Eco Energy” jeste upravljanje otpadom i kontrola kvaliteta. Za taj deo sistema zadužena je **Jelena Petrović**, doktor tehničkih nauka i menadžerka za upravljanje otpadom i kontrolu kvaliteta.

Posle bogate karijere u Institutu za rudarstvo i metalurgiju Bor, gde je učestvovala u domaćim i međunarodnim projektima i prošla put od saradnice do upravnice laboratorije, odlučila je da prihvati novi profesionalni izazov.

„Privukla me je mogućnost da svoja znanja primenim u potpuno novoj oblasti i u postrojenju koje je jedinstveno ne samo u Srbiji već i u regionu. Takođe, oduvek sam volela izazove, a ovde ih ima na svakom koraku – od prijema otpada i kontrole njegovog kvaliteta do optimizacije procesa i kontrole finalnih produkata”, kaže Petrovićeva.

Ona objašnjava da je u ovakvom sistemu otpad mnogo više od materijala koji treba zbrinuti.

„U energani otpad nije smeće – on je gorivo. Od njegovog kvaliteta zavisi efikasnost procesa, stabilnost rada postrojenja i potrošnja resursa. Zato

je kontrola kvaliteta jedan od ključnih elemenata čitavog sistema”, objašnjava.

Prema njenim rečima, „Eco Energy” se po mnogo čemu razlikuje od sličnih postrojenja u regionu.

„Većina evropskih energana koristi tehnologiju sagorevanja na rešetki, dok je ovde primenjena tehnologija fluidizovanog sloja. To omogućava stabilnije sagorevanje, bolje iskorišćenje energije i niži nivo emisija. Pored toga, postrojenje je integrisano sa industrijskim kompleksom, što dodatno povećava njegovu energetska efikasnost”, ukazuje Petrovićeva.

Jedan od najvećih izazova jeste održavanje ravnoteže između efikasnosti i zaštite životne sredine.

„To je stalni balans. Sa jedne strane, želite najvišu energetska efikasnost, a sa druge strane, morate zadovoljiti najstrože ekološke standarde. Upravo zbog toga je važno da svaki deo sistema funkcioniše precizno i da se kvalitet ulaznog otpada kontroliše od samog početka. Sistemi za prečišćavanje dimnih gasova i otpadnih voda predstavljaju srce ekološke zaštite. Svi procesi su projektovani tako da budu u skladu sa najstrožim evropskim standardima i da obezbede najvišu zaštitu životne sredine”, ističe Petrovićeva.

Ona navodi da bi volela da javnost bolje razume da savremena postrojenja za energetska iskorišćenje otpada nisu pretnja životnoj sredini, već deo rešenja.

„Omogućavaju smanjenje količine otpada, smanjenje korišćenja fosilnih goriva i značajno doprinose cirkularnoj ekonomiji. Kada se grade i vode po najvišim standardima, ovakvi sistemi predstavljaju važan korak ka održivijoj budućnosti”, poručuje Jelena.

Iako dolaze iz različitih profesija, generacija i karijernih puteva, Mladen Radivojević, Jovan Simonović i Jelena Petrović imaju nešto zajedničko – verovanje da moderna industrija može istovremeno biti efikasna, održiva i inspirativna za ljude koji u njoj rade.

Zbog toga „Eco Energy” nije samo novo postrojenje na energetska mapu Srbije. To je mesto gde se susreću iskustvo i mladost, energetika i zaštita životne sredine, tehnologija i ljudsko znanje. Možda je upravo to njegova najveća vrednost. ■

Između nauke i humanosti

„Vrhunska medicina ne nastaje slučajno”, ističe dr Branko Krajinović, jedan od vodećih stručnjaka iz oblasti spinalne hirurgije

Nakon godina rada u nemačkom zdravstvenom sistemu, dr Branko Krajinović, jedan od vodećih stručnjaka iz oblasti spinalne hirurgije, danas svoje međunarodno iskustvo i principe savremene medicine primenjuje u Srbiji. U razgovoru za magazin BIZLife govori o razlikama između dobre i vrhunske medicine, ulozi sistema u kvalitetu lečenja, izazovima moderne spinalne hirurgije, kao i o tome zašto budućnost medicine ne može postojati bez humanosti.

Veliki deo svoje karijere proveli ste u Nemačkoj, zdravstvenom sistemu poznatom po izuzetno visokim standardima. Koje ste najvažnije principe preneli iz tog iskustva?

– Nemački zdravstveni sistem je organizovan tako da pacijent prolazi jasno definisan i strukturiran put lečenja. Jedan od ključnih principa jeste snažna uloga primarne zdravstvene zaštite. Pacijenti



**VRHUNSKA MEDICINA
NIKADA NIJE REZULTAT
RADA POJEDINCA**

ne odlaze direktno u tercijarne ustanove, već lekar opšte prakse predstavlja centralnu tačku sistema i usmerava dalji tok dijagnostike i terapije. Drugi važan element jeste kontinuirano unapređenje kvaliteta kroz jasno definisane protokole lečenja. Medicina se razvija velikom brzinom i upravo zato se protokoli redovno revidiraju u skladu sa novim naučnim saznanjima. To omogućava da pacijenti dobiju najviši mogući standard zdravstvene zaštite.

Verujem da upravo sistematičnost, disciplina i stalno unapređenje procesa predstavljaju osnovu vrhunske medicine.



Spinalna hirurgija nosi ogromnu odgovornost. U vašim rukama često nije samo nečije zdravlje, već sposobnost osobe da funkcioniše, kreće se ili živi bez bola. Da li iskustvo ikada promeni način na koji se nosi teret takve odgovornosti?

– Mislim da je to nemoguće. Svaka operacija predstavlja spoj nauke, iskustva i preciznog planiranja. Mi planiramo proceduru, rehabilitaciju i očekivane rezultate, ali medicina nikada nije potpuno predvidiva. Svaki pacijent ima jedinstven biološki odgovor.

Odgovornost se ne završava samom operacijom. Jednako je važno dugoročno praćenje pacijenta i razumevanje svih promena koje određeni zahvat donosi organizmu. Posebno važnim smatram postavljanje realnih očekivanja. Nekada imamo pacijente sa veoma kompleksnim stanjima kod kojih idealan rezultat nije uvek moguć. Upravo zato je otvorena komunikacija ključna. Pacijent mora razumeti šta medicina može da postigne, koji su ciljevi terapije i kako zajedno gradimo put oporavka.

Kada pacijent razume proces, poverenje raste, a rezultati lečenja često budu značajno bolji.

Bolovi u kičmi često se doživljavaju kao isključivo fizički problem. Međutim, oni utiču na san, emocije, odnose i kvalitet života. Koliko je važno da lekar razume i tu širu dimenziju bolesti?

– Bolesti kičme veoma često imaju snažan uticaj na čitav život pojedinca. Savremena medicina sve više prepoznaje povezanost fizičkog i psihološkog aspekta zdravlja. Hroničan bol može promeniti kvalitet sna, nivo energije, emocionalno stanje, pa čak i socijalne odnose.

Zato je važno da pacijent razume uzrok problema. Naravno, postoje genetski faktori, povrede ili određena oboljenja koja ne možemo kontrolisati. Međutim, veliki broj problema povezan je i sa stilom života. Kada pacijent razume šta je dovelo do problema, postaje aktivan učesnik sopstvenog lečenja.

Promene životnih navika, redovna fizička aktivnost, odgovorniji odnos prema telu i prevencija – elementi su koji dugoročno prave najveću razliku.

Nakon iskustva u nemačkom sistemu, kako danas posmatrate razliku između dobre i vrhunske medicine?

– Razlika se gotovo uvek nalazi u detaljima. Vrhunska medicina nikada nije rezultat rada pojedinca. Ona nastaje kroz posvećenost čitavog tima. Potrebno je razumeti ne samo dijagnozu već i razloge zbog kojih je do određenog stanja došlo. Potrebno je edukovati pacijenta, uključiti ga u proces i omogućiti mu da razume svoje telo. Često kažem da telo poseduje izuzetnu sposobnost oporavka ukoliko mu damo prave uslove. Kada pacijent postane saveznik sopstvenog zdravlja, tada rezultati postaju daleko kvalitetniji.



Mlade generacije lekara danas odrastaju u vremenu veštačke inteligencije, ogromne dostupnosti informacija i društvenih mreža. Da li postoji rizik da medicina izgubi deo humanosti?

– Razvoj veštačke inteligencije i dostupnost informacija predstavljaju istovremeno ogromnu priliku i veliki izazov. Pacijenti danas mogu doći do gotovo bilo koje informacije za nekoliko sekundi. To može biti korisno, ali istovremeno može dovesti do ozbiljnih pogrešnih zaključaka.

Često se dešava da pacijenti, na osnovu pojedinačnih iskustava sa interneta, zaključuje da je određena procedura idealna upravo za njih. Medicina, međutim, ne funkcioniše po principu univerzalnih rešenja. Svaki pacijent je drugačiji.

Veštačka inteligencija će, nesumnjivo, menjati medicinu, unapređivati dijagnostiku i procese rada, ali iskustvo, kliničko razmišljanje i ljudski odnos prema pacijentu ostaju nezamenljivi.

Tehnologija može biti izuzetno moćan alat, ali lekar mora ostati neko ko donosi konačnu odluku.

Kada pogledate svoju dosadašnju karijeru, šta biste voleli da pacijenti i kolege prvo pomisle kada čuju ime Branko Krajinović?

– Svi mi, kao ljudi, ostavljamo određeni trag. Moja želja je da me na kraju profesionalnog puta pamte kao čoveka koji se iskreno borio za ljudsko zdravlje. Medicina nije samo profesija – ona je način života. ■

Nevidljiva moć dobrog dizajna

„Prostori su danas dirigovana iskustva, a ne samo mesta kupovine”, ističe Biljana Turanjanin Pujo, osnivačica studija PUJO A&D

Da li vam je poznat onaj osećaj kada odete u omiljenu prodavnicu ili restoran, pa vam se čini da iz tog prostora, jednostavno, ne možete, a i ne želite da izađete? Osećate se prijatno, vreme teče sporije, a svaki detalj oko vas deluje prirodno, kao da je tu oduvek. Taj osećaj nije slučajnost, on je projektovan. Danas, kada se borba za pažnju potrošača preselila u domen čistog doživljaja, arhitektura ritejl i *HoReCa* objekata postala je ozbiljna psihološka igra.

Kako se kreiraju ambijenti koji komuniciraju sa našim podsvesnim odlukama, zašto pogrešno svetlo u kabini može da upropasti i najbolji proizvod i gde se krije granica između estetike i funkcionalnosti – za magazin BIZLife

otkriva **Biljana Turanjanin Pujo**, osnivačica uglednog međunarodnog studija PUJO ARCHITECTS & DESIGNERS.

Kada uđemo u prodavnicu ili restoran, danas često imamo osećaj da je svaki detalj pažljivo osmišljen. Koliko je savremeni prostor postao i psihološko iskustvo, a ne samo mesto kupovine?

– Verovatno se tako osećate zato što i jeste tako. Savremeni ritejl prostori odavno nisu samo mesta kupovine, već pažljivo osmišljena iskustva. Ritejl je specifičan jer se usluga istovremeno proizvodi i konzumira, pa se prostor projektuje i za zaposlene i za korisnike. Profesorka Meri Džo Bitner opisuje ga kao svojevrsnu „fabriku usluga”, u kojoj

fizičko okruženje snažno utiče na percepciju korisnika.

To jeste psihološko iskustvo i, na neki način, kontrolisano, odnosno dirigovano iskustvo. Već na početku projekta analiziraju se proizvod, ciljna grupa i željeno ponašanje korisnika, a zatim se kroz organizaciju prostora, tokove kretanja, osvetljenje, materijale i ambijent oblikuje način na koji će ljudi doživeti prostor.

Psihologija prostora govori o dva osnovna odgovora na okruženje: približavanju ili izbegavanju. Cilj arhitekta je da podstakne ovo prvo – da se korisnik oseća prijatno, zadrži duže, vrati i uspostavi vezu sa brendom. Zato danas arhitekta delom preuzima i ulogu psihologa, jer mora da razume kako će se ljudi osećati, kretati i donositi odluke u prostoru. Savremeni ritejl prostori zato više nisu samo mesta za izlaganje proizvoda, već ambijenti koji oblikuju identitet brenda i stvaraju jedinstveno korisničko iskustvo.

Kako vi definišete „psihologiju prostora” i u kojoj meri se dizajn ritejla i *HoReCa* objekata razlikuje, na primer, od stambenog prostora?

– Psihologiju prostora definišem kao način na koji fizičko okruženje utiče na naše emocije, ponašanje i donošenje odluka. Svaki prostor šalje određene poruke korisniku i, često neprimetno, utiče na obrasce njegovog ponašanja.

U tome se krije i najveća razlika između stambenih i ritejl ili *HoReCa* prostora. Kada projektujemo stan ili kuću, prostor se prilagođava navikama, potrebama i ličnosti konkretnog korisnika. Cilj nije da ga usmeravamo ili ubeđujemo, već da njegove želje prevedemo u kvalitetno prostorno iskustvo i omogućimo mu da se u prostoru oseća prijatno i autentično.

Kod ritejl i *HoReCa* objekata situacija je znatno složenija, jer postoji više učesnika sa različitim interesima. Potrebno je istovremeno zadovoljiti investitora, zaposlene i krajnje korisnike. Zato se ovde prostor projektuje strateški znatno preciznije. Kroz organizaciju, ambijent, osvetljenje, materijale i tokove kretanja oblikujemo način na koji će ljudi koristiti prostor, gde će se zadržati, šta će primetiti i kako će doživeti brend.

Zbog toga se može reći da su ritejl i *HoReCa* prostori u određenoj meri kontrolisana ili dirigovana iskustva. Naravno, ne kroz manipulaciju, već kroz pažljivo osmišljeno okruženje koje podstiče željene emocije i ponašanja. Zadatak arhitekta je da pronađe ravnotežu između poslovnih ciljeva investitora i stvaranja prostora u kojem će se korisnici osećati dobro, jer upravo iz tog balansa nastaju najuspešniji i najdugovečniji prostori.

Može li pogrešno svetlo da pokvari doživljaj u restoranu ili da odbije kupca u kabini za probu garderobe?

– Apsolutno. Buka, osvetljenje, odsjaj, temperatura, kvalitet vazduha, mirisi i drugi senzorni stimuli imaju ogroman uticaj na to kako ćemo doživeti prostor. Korisnici često nisu ni svesni zašto im je negde prijatno ili neprijatno, ali upravo ovi faktori najčešće oblikuju njihov utisak.



BILJANA TURANJANIN PUJO

Zbog toga se prostor ne projektuje samo za dnevne uslove i lepe fotografije, već za način na koji će se zaista koristiti. Možete imati odlično osmišljen enterijer, ali ako je akustika loša ili osvetljenje neprijatno, celokupan doživljaj može biti narušen.

Svetlo je, možda, najbolji primer. U restoranu želimo da se ljudi osećaju opuštено i zadrže duže, pa se koriste toplije i prigušenije svetlosne scene. U kabinama za presvlačenje svetlo mora verno da prikaže proizvod, ali i da učini da se korisnik oseća prijatno. Isto važi za mirise i akustiku. Dobar prostor je onaj u kojem su svi senzorni elementi pažljivo usklađeni, jer korisnici možda neće zapamtiti nivo osvetljenja ili buku, ali će zapamtiti kako su se u njemu osećali.

Koliko je balans između funkcionalnosti i emocije danas važan u dizajnu ritejl i *HoReCa* prostora?

– Po mom mišljenju, balans između funkcionalnosti i emocije danas je ključ uspešnog ritejl ili *HoReCa* prostora, jer jedno bez drugog ne daje rezultat. Prostor može biti estetski impresivan, ali ukoliko ne funkcioniše dobro za zaposlene i korisnike, vrlo brzo će izgubiti svoju vrednost. Sa druge strane, potpuno funkcionalan prostor koji ne izaziva nikakvu emociju teško će ostaviti utisak i stvoriti vezu sa brendom.

Dakle, ritejl i *HoReCa* objekti specifični su jer u njima postoji direktna interakcija između zaposlenih i korisnika unutar samog prostora. Zato je potrebno pronaći ravnotežu između potreba investitora, zaposlenih i korisnika. Kada je prostor dobro organizovan, zaposleni rade efikasnije i prijatnije, što se često odražava i na kvalitet usluge. Zadovoljni zaposleni stvaraju bolje iskustvo za korisnike, a zadovoljni korisnici se duže zadržavaju, vraćaju i grade odnos sa brendom. Na neki način, sveje međusobno povezane i jedno utiče na drugo.

Da li postoji neka česta greška koju brendovi prave kada uređuju svoje prostore, a da toga nisu ni svesni?

– Možda upravo to što ne razmišljaju dovoljno o međusobnoj povezanosti svih elemenata koji čine korisničko iskustvo. Često se fokus stavi isključivo na krajnjeg kupca ili na estetiku prostora, dok se zanemare potrebe zaposlenih i svakodnevno funkcionisanje objekta.

U praksi nije retkost da prostor izgleda odlično na fotografijama, ali da zaposleni otežano obavljaju svoj posao, da se stvaraju gužve ili da se korisnici u prostoru ne osećaju onako kako je planirano. Tada vrlo brzo postane jasno da dobar dizajn nije samo pitanje estetike.

Druga česta greška jeste praćenje trendova umesto stvaranja autentičnog identiteta brenda. Tada prostor može da izgleda atraktivno na prvi pogled, ali ne ostavlja jasan utisak o brendu i njegovoj posebnosti. Korisnici možda pamte zanimljiv detalj ili fotografiju, ali ne pamte sam brend.

Lep prostor privlači pažnju, ali samo prostor koji je intuitivan, prijatan, funkcionalan i usklađen sa očekivanjima korisnika može da ostvari poslovne ciljeve brenda i ostavi trajan utisak.

Koja je najveća profesionalna satisfakcija za vas? Kada znate da je projekat uspeo?

– Možda će zvučati neobično, ali smatram da je projekat uspeo onda kada ljudi prestanu da primećuju arhitekturu.

Arhitektura se često vezuje za vizuelni utisak i estetiku, ali mislim da najbolji prostori nisu oni o kojima ljudi neprestano pričaju, već oni u kojima se osećaju dobro bez razmišljanja o tome zašto. Kada prostor postane intuitivan, prirodan i nenametljiv, on prestaje da bude objekat posmatranja i postaje deo svakodnevnog života.

Najveća profesionalna satisfakcija za mene nije kada neko pohvali određeni detalj ili materijal, već kada vidim da prostor funkcioniše upravo onako kako je zamišljen – da se ljudi u njemu spontano zadržavaju, da se vraćaju, prenose svoja iskustva i koriste ga na prirodan način. Još je veće zadovoljstvo kada korisnici počnu da ga privravljaju i koriste na način koji prevazilazi ono što smo prvobitno zamislili. Tada znam da projekat nije ostao samo na nivou dizajna, već da je zaista postao deo života ljudi. ■



Piše: **Gorica Mitrović**

Glavna i odgovorna urednica DigitalLife-a

Foto: **Zoran Rašić** / BIZLife

Otišla sam da kupim čarape – roze sa jednorozima, zelene sa Jodom i muške crne – pet pari. To mi je bila jedina stavka na spisku. Jedna od onih kupovina koje traju deset minuta, obavljaju se u jednoj prodavnici i ne zahtevaju nikakav poseban mentalni angažman. Uđeš, uzmeš, platiš, izađeš.

Dva sata kasnije, vratila sam se kući sa čarapama, haljinom, saksijom za cveće i knjigom koju nisam planirala da kupim. A ja i nisam baš neka kupoholičarka i ne uživam preterano u šopingu.

Dok sam raspoređivala stvari po stanu, shvatila sam da mi se to nikada nije dogodilo na internetu. Na internetu kupujem ono što mi treba. U prodavnici često kupim ono što nisam ni znala da želim.

Godinama slušamo rasprave o tome kako će *e-commerce* pojesti klasičan ritelj. Podaci pokazuju da onlajn kupovina raste, algoritmi postaju sve precizniji, dostava sve brža, a naše strpljenje sve kraće. Sve to stoji. Ali postoji jedna stvar koju internet, uprkos svim podacima koje ima o nama, i dalje teško može da reprodukuje. Slučajnost. Postoji čak i lepa engleska reč za to – *serendipity*. Označava srećno, neočekivano otkriće. Trenutak kada pronađete nešto što niste tražili, a ispostavi se da vam baš to treba.

Lepota skretanja sa spiska i ekonomija neočekivanog

Algoritmi ne vole slučajnost. Njihov posao je da nas razumeju. Da zapamte na šta smo kliknuli, šta smo gledali, šta smo kupili i šta bismo najverovatnije kupili sledeće. Ako sam prošlog meseca tražila patike, internet će mi narednih mesec dana nuditi patike. Ako sam jednom pogledala sto za terasu, imaću osećaj da me sto za terasu prati kroz život.

I to jeste efikasno. Ali efikasnost ima jednu manu. Retko nas vodi izvan onoga što već znamo da želimo.

Prodavnice rade suprotno. One nas izlažu stvarima koje nismo planirali da vidimo. Mirisu nove knjige. Neobičnoj lampi. Šolji sa duhovitim natpisom. Haljini koju nikada ne bismo ukucali u pretragu jer nismo ni znali da postoji. U tome je možda najveća snaga fizičke trgovine. Ne prodaje samo proizvode. Prodaje mogućnost iznenađenja.

Umberto Eko je jednom primetio da je najveća vrednost knjižare to što u nju ne ulazimo samo zbog knjige koju tražimo, već zbog one za koju nismo ni znali da nam treba. Ista stvar važi za gotovo svaku dobru prodavnicu. Kada bismo uvek tačno znali šta želimo, kupovina bi bila puka logistika. Ali ljudi nisu logistička bića, nego iskustvena, koja uvek i svuda jure onaj osećaj kada uđeš na neko mesto bez jasne namere i izađeš bogatiji za nešto što nisi očekivao. Nekada je to knjiga. Nekada razgovor. Nekada ideja. A ponekad, eto, haljina.

Zato mislim da pitanje više nije da li će onlajn kupovina pobediti fizičke prodavnice. Verovatno je već pobedila u brzini, praktičnosti i dostupnosti. Pravo pitanje je da li želimo da nam baš sve bude efikasno.

Što više vremena provodimo u digitalnim prostorima koji nas savršeno poznaju, to više vrednosti dobijaju ona mesta koja mogu da nas iznenade.

A iznenađenje je, kao i mnoge dobre stvari u životu, veoma teško algoritimizovati. ■





HoReCa

specijal

HoReCa industrija odavno prevazilazi okvire usluge i postaje umetnost stvaranja iskustva. Danas, kada su kvalitet, autentičnost i pažnja prema detaljima važniji nego ikada, uspeh pripada onima koji razumeju da se lojalnost gostiju gradi doslednošću, inovacijama i posvećenošću ljudi koji svakodnevno pomeraju granice gostoprimstva. Ovaj *HoReCa* specijal donosi priče o hotelima, restoranima i konceptima koji postavljaju novi standard u svetu vrhunskog ugostiteljstva.



Piše: **Darko Vasić**
Regional Spa & Wellness
Director EMEA

Foto: **Privatna arhiva**

Da li Srbija propušta priliku vrednu 6,8 milijardi dolara

Dok se poslednjih godina u Srbiji sve više govori o rekordnim turističkim rezultatima, novim hotelskim investicijama i velikim međunarodnim događajima, jedna od najvećih razvojnih prilika i dalje prolazi gotovo neprimjećeno – velnes ekonomija.

Prema podacima organizacije *Global Wellness Institute*, globalna velnes ekonomija dostigla je vrednost od 6,8 milijardi dolara u 2024. godini, a očekuje se da će do 2029. godine porasti na gotovo 10 milijardi dolara. Danas ova ekonomija raste brže od globalnog BDP-a i obuhvata mnogo više od tradicionalno shvaćenog velnesa.

I upravo tu se često pravi greška.

Kada čujemo reč „velnes“, mnogi i dalje pomisle na spa centre, masaže ili vikend-odmor. Međutim, velnes je danas mnogo više od toga. Govorimo o ekonomiji koja povezuje turizam, preventivno zdravlje, mentalno blagostanje, fitness, kvalitet sna, oporavak organizma, tehnologiju, nekretnine i dugoročno unapređenje kvaliteta života.

Istovremeno, menjaju se i očekivanja putnika.

Savremeni gost više ne traži samo luksuznu sobu ili atraktivnu destinaciju. Sve više traži iskustva koja će mu pomoći da bolje spava, efikasnije se oporavi od stresa, unapredi svoje zdravlje i vrati se kući sa osećajem da je investirao u sebe.

Drugim rečima, gosti više ne kupuju samo putovanje. Sve više ulažu u svoje blagostanje. Ova promena već transformiše globalnu hotelsku industriju.

Najuspešniji svetski hoteli više ne posmatraju velnes kao jedno hotelsko odeljenje ili dodatnu uslugu. Velnes postaje sastavni deo čitavog iskustva gosta – od arhitekture i dizajna prostora, preko gastronomije i kvaliteta sna, pa sve do fitnesa, oporavka i personalizovanih zdravstvenih programa.

Istovremeno, Srbija se nalazi u veoma zanimljivom trenutku razvoja.

Poslednjih godina svedočimo značajnom talasu investicija i dolasku međunarodnih hotelskih brendova koji podižu standarde domaćeg tržišta. Otvaranje novih luksuznih hotela i projekata, kao što je „St. Regis Belgrade“, kao i najavljeni dolasci brendova poput „InterContinental“ i „The Ritz-Carltona“ u narednim godinama,

predstavljaju jasan signal da Srbija postaje sve značajnija destinacija na međunarodnoj turističkoj mapi.

Međutim, ove investicije donose mnogo više od novih smeštajnih kapaciteta. One donose nova očekivanja gostiju.

Poslovni putnici, mlađe generacije luksuznih putnika i vrhunski profesionalci danas velnes ne posmatraju kao luksuz, već kao investiciju u zdravlje, energiju i produktivnost.

Upravo zato budućnost hotelijerstva neće se meriti samo brojem soba, već kvalitetom iskustava koje destinacija može da ponudi. Srbija za to ima izuzetnu osnovu.

Malo koja zemlja u Evropi raspolaže takvom kombinacijom prirodnih resursa na relativno maloj teritoriji. Bogata banjska tradicija, termalni izvori, planinske destinacije, razvijena gastronomija, konkurentne cene i geografski položaj predstavljaju snažne prednosti koje mogu pozicionirati Srbiju kao jednu od vodećih velnes destinacija jugoistočne Evrope.

Ipak, prirodni potencijal sam po sebi više nije dovoljan.

Budućnost će pripasti destinacijama koje budu ulagale u edukaciju stručnih kadrova, međunarodne standarde, inovacije, tehnologiju i međusektorsku saradnju između hotelijerstva, turizma, zdravstva i obrazovanja.

U tom kontekstu, EXPO 2027 predstavlja jedinstvenu priliku. Ovaj događaj neće doneti samo povećan broj poseilaca i dodatne investicije. On može postati prekretnica u načinu na koji Srbija želi da se predstavi svetu.

Pitanje više nije da li će velnes oblikovati budućnost turizma. To se već dešava.

Pravo pitanje glasi: da li će Srbija dovoljno brzo prepoznati ovu priliku i zauzeti svoje mesto među liderima nove ekonomije zdravlja, blagostanja i održivog turizma?

Možda najveća razvojna prilika za srpski turizam u narednoj deceniji neće biti izgradnja većeg broja hotelskih soba. Biće to stvaranje iskustava koja ljudima pomažu da žive zdravije, rade produktivnije i osećaju se bolje.

Upravo to predstavlja budućnost turizma. ■

PRIVATNE KUĆE u One&Only Portonovom

Mesto gde Crna Gora postaje stil života

Postoje mesta koja jednom posetite, kao i ona kojima se iznova tiho vraćate. Na ulazu u Bokokotorski zaliv, gde se planine spuštaju prema Jadranu, a svetlost se nešto duže zadržava na površini mora, Crna Gora se otkriva sloj po sloj. Jutra počinju u tišini, poslepodneva protiču između mora i kamenih primorskih naselja, dok večeri donose lagani ritam života na obali. To je destinacija koja ne poziva samo na istraživanje, već i na osećaj pripadnosti.

U takvom okruženju, privatne kuće u *One&Only Portonovom* nude intimniji način da se doživi sve što ovo mesto pruža. Ne kao privremeni boravak, već kao prirodan nastavak života, oblikovan lepotom okruženja i svakodnevnim trenucima koji ostaju u sećanju.

Ove rezidencije smeštene su u okviru živopisnog primorskog naselja, gde je sve nadohvat ruke. Jutarnja kafa uz marinu, šetnja koja spontano prerasta u dugi ručak ili kupanje bez plana dok sunce polako zalazi. Vreme ovde teče drugačije – manje vođeno rasporedom, a više trenutkom i osećajem.

Život se prirodno nastavlja i izvan doma. Večeri mogu započeti u restoranu „Sabia“, gde italijanski klasici dobijaju šarm mediteranske obale, nastaviti se u „Tapasakeu“, gde se japanski i mediteranski ukusi susreću uz ritam života pored bazena, a završiti u „La Verandi“, gde se kulinarsko nasleđe Crne Gore reinterpreтира kroz sezonske sastojke i pripremu na otvorenoj vatri. Za vlasnike rezidencija, ova iskustva postaju deo svakodnevice, uz privilegovani pristup i posebne pogodnosti u okviru gastronomskih sadržaja rizorta.

Posebno mesto zauzima i „Chenot Espace“, gde dani mogu poprimiti mirniji tempo. Utemeljen na filozofiji koja povezuje nauku i holistički pristup zdravlju, „Chenot“ nudi iskustvo koje se prirodno uklapa u spokoj zaliva i postaje važan deo svakodnevnog života.

Ono što iskustvo čini zaista posebnim jeste osećaj bezbrižnosti koji ga prati. Svaka rezidencija održava se s posebnom pažnjom tokom cele godine, priprema pre svakog dolaska, dok posvećen tim vodi računa o svim detaljima i individualnim preferencijama vlasnika. Svakodnevica protiče jednostavno i neometano, ostavljajući više prostora za ono što je zaista važno.

Taj osećaj lakoće prati i osećaj povezanosti. Vlasnici se kroz rizort kreću sa prirodnim bliskoću, bilo da vreme provode sa porodicom i prijateljima, uživaju u spontanim trenucima ili istražuju širu međunarodnu mrežu rezidencija i rizorta unutar kolekcije *One&Only*. To je stil života koji istovremeno pruža privatnost i povezanost sa svetom.

U toj ravnoteži krije se posebna sloboda – mogućnost da budete deo živahne atmosfere rizorta ili da se povučete u potpunu privatnost, da se okupljate ili pronađete mir, da dođete na jednu sezonu ili da se vraćate iznova.

Dok se Crna Gora sve više izdvaja kao jedna od najpoželjnijih destinacija na Jadranu, upravo taj spoj kontrasta definiše njenu privlačnost. To je mesto gde priroda ostaje netaknuta, kultura duboko ukorenjena, a savremeni način života pronalazi svoj ritam bez gubitka autentičnosti.

Privatne kuće u *Portonovom* odražavaju upravo takvu filozofiju života. Ne kao beg od svakodnevice, već kao mesto gde svakodnevica postaje mirnija, sporija i istinski ispunjena. ■

info@oneandonlyprivatehomes.com
+382 31 691 001



Novo poglavlje hotela „SPLENDIDO”

**ALK Group pokreće
rekonstrukciju bisera Boke**

Na samoj obali Boke kotorske nalazi se hotel koji je godinama bio prepoznatljiv deo njenih razglednica. Danas ovaj primorski biser ulazi u potpuno novu fazu razvoja.

Kompanija ALK Group najavljuje veliku rekonstrukciju hotela „Splendido”, sa ciljem modernizacije objekta i očuvanja njegovog jedinstvenog karaktera.

Kao prvi hotelski objekat u vlasništvu ALK Group, hotel „Splendido” za kompaniju ima poseban značaj, jer predstavlja početak njenog razvoja u segmentu hotelskih investicija. Upravo se zbog toga rekonstrukciji pristupa sa velikom pažnjom, kako bi objekat dobio novu dimenziju luksuza i potvrdio status simbola Boke kotorske.

Smešten na obali jednog od najlepših zaliva Mediterana, koji se nalazi pod zaštitom UNESCO-a, hotel „Splendido” okružen je autentičnom kamenom arhitekturom, bogatim kulturnim nasleđem i impresivnim prirodnim pejzažima. Takvo okruženje predstavlja inspiraciju za rekonstrukciju koja će sačuvati njegov karakter i unaprediti iskustvo boravka.

Posebna pažnja biće posvećena očuvanju autentičnog duha objekta, dok će modernizacija doneti unapre-

Kao prvi hotelski objekat u vlasništvu ALK Group, Splendido za kompaniju ima posebno značenje, jer predstavlja početak njenog razvoja u segmentu hotelskih investicija





đenja smeštajnih kapaciteta i prostora za odmor i uživanje, stvarajući sklad između nasleđa koje hotel nosi i savremenih očekivanja gostiju.

Rekonstrukcija donosi potpuno novi doživljaj hotela, koji će biti maksimalno otvoren ka moru i suncu. Arhitektonski koncept se zasniva na slobodnom protoku prirodne svetlosti koja povezuje enterijer i eksterijer. Kamen Boke ostaje osnovna nit identiteta, dok se novi, prirodni materijali uvode kao produžetak pejzaža, stvarajući savremen i nenametljiv luksuz.

Treba uzeti u obzir i širi kontekst u kojem se danas razvija crnogorski turizam. Ova investicija dolazi u trenutku kada Crna Gora zauzima sve značajnije mesto na evropskoj turističkoj mapi, što menja i zahteve putnika. Gosti i dalje traže autentična mesta sa karakterom i pričom, ali očekuju i sadržaje prilagođene savremenom načinu putovanja. Nije reč o promeni onoga što „Splendido“ jeste, već o stvaranju uslova da njegova priča traje i u godinama koje dolaze.

Postoje mesta koja su deo priče destinacije. Hotel „Splendido“ jedno je od njih, tokom godina utkan u pejzaž Boke i u uspomene

Ne radi se o promeni onoga što Splendido jeste, već o stvaranju uslova da njegova priča traje i u godinama koje dolaze

brojnih gostiju koji su ovde boravili. Ali nisu samo gosti ti koji „Splendido“ nose u sećanju. Tokom godina, njegova terasa uz more i pogled koji se pruža ka horizontu bili su pozornica brojnih veridbi, venčanja i porodičnih proslava. Zato se njegova priča ne meri samo godinama poslovanja, već i uspomena koje su upravo ovde nastale. Danas, kada ova destinaciju otkrivaju putnici iz sve udaljenijih krajeva sveta, otvara se novo poglavlje njegove priče.

Oslanjajući se na iskustvo stečeno kroz razvoj brojnih projekata u Crnoj Gori, ALK Group u ovaj poduhvat ulazi sa vizijom koja prevazilazi sam hotel. Rekonstrukcija „Splendida“ predstavlja priliku da se dodatno ojača turistička ponuda Boke i potvrdi značaj ulaganja u objekte koji su godinama bili deo identiteta destinacije. Ponekad najveća vrednost nije u stvaranju nečeg potpuno novog, već u tome da ono što već ima svoju priču nastavi da traje. ■

HOTEL „SEDLO”

Novi simbol luksuza na krovu Srbije



U srcu Parka prirode „Golija”, tamo gde se ukrštaju vazdušne struje i gde priroda još uvek diktira tempo života, smestio se hotel „Sedlo”. Ovaj objekat nije samo novi turistički adut najšumovitije planine Srbije, već vizionarski projekat koji spaja surovu lepotu divljine sa beskompromisnim komforom modernog doba. Golija, pod zaštitom UNESCO-a kao rezervat biosfere, dugo je bila skriveni dragulj. Hotel „Sedlo” je tu tišinu pretvorio u luksuznu izolaciju. Smešten na idealnoj poziciji, hotel nudi direktan pristup netaknutim stazama, dok se sa prozora modernih soba pruža nestvaran pogled na delove Crne Gore, uključujući Prokletije i Hajlu, na Kosovo i Metohiju sa Šar-planinom, kao i na jugozapadnu Srbiju – od Kopaonika i Željina do Raške i Novog Pazara.

Enterijer hotela prati estetiku okruženja – preovlađuju prirodni materijali, drvo i kamen, ali sa oštrim, modernim linijama koje odišu elegancijom. Svaka soba je dizajnirana kao privatno utočište, opremljena podnim grejanjem i detaljima koji pozivaju na potpuni reset.

Hotel „Sedlo” posebnu pažnju posvećuje porodicama, pa je prostor osmišljen tako da se svaki član oseća kao kod kuće. Prostrani porodični apartmani nude savršen balans privatnosti i





zajedničkog vremena. Dok deca uživaju u svežem planinskom vazduhu i istraživanju prirode, roditelji se mogu opustiti znajući da su smešteni u sigurnom i toplom ambijentu. Za parove koji žele da pobegnu od gradske vreve, superior sobe sa terasom pravi su dragulj. Zamislite da se budite uz nestvaran pogled sa vrha Golije, dok vam se prva jutarnja kafa hladi na terasi sa koje se vidi „kraj sveta“. Intimna atmosfera i luksuzni detalji učiniće vaš boravak nezaboravnim.

Tražite inspiraciju za svoj tim? Hotel „Sedlo“ je idealno mesto za korporativne skupove i timbilinge. Daleko od kancelarijskog

pritiska, u okruženju koje podstiče kreativnost i zajedništvo, vaši zaposleni će pronaći novu energiju. Kapaciteti hotela prilagođeni su potrebama modernog poslovanja uz autentično gostoprimstvo.

Koncept kuhinje u hotelu „Sedlo“ zasnovan je na „zero-mile“ filozofiji – podršci lokalnim domaćinstvima i korišćenju namirnica koje rastu u neposrednoj blizini. Ovde doručak, ručak i večera nisu samo obroci, već putovanje kroz tradiciju. Restoran hotela „Sedlo“ postao je destinacija za sebe, gde se tradicionalni domaćinski pristup servira sa finesama vrhunskog ugostiteljstva.

Nakon istraživanja planinskih vrhova, gosti mogu uživati u spa centru koji redefiniše pojam opuštanja. Zatvoreni bazen sa panoramskim pogledom stvara utisak plivanja među oblacima, dok finska sauna, parno kupatilo i tepidarijum pružaju prostor za potpunu detoksikaciju i predah. Ugođaj zaokružuje bogat izbor masaža namenjenih potpunom opuštanju tela i uma. Gostima koji i tokom odmora ne odustaju od aktivnog ritma na raspolaganju je moderno opremljena fitness zona.

Intimna atmosfera i luksuzni detalji učiniće vaš boravak nezaboravnim

Boravak u hotelu „Sedlo“ nije samo odmor, već pozivnica da istražite netaknutu prirodu Golije. Ova planina je poznata po svojim blagim usponima i prostranim proplancima. Direktno od hotela kreću staze različite težine koje vas vode kroz guste šume smrčice i bukve. Možete uživati u lakšim šetnjama, idealnim za porodice i one koji žele miran dan uz miris četinarina, ili istraživačkim rutama koje otkrivaju skrivene izvore i vidikovce sa kojih puca pogled na okolne planine. Za one koji traže pravi planinarski izazov, uspon na Jankov kamen, najviši vrh Golije, nezaobilazna je aktivnost. Sa vrha se pruža jedan od najlepših pogleda u Srbiji – pod vašim nogama će se naći prostranstva Peštera, obrisi Kopaonika i masivi crnogorskih planina. Osećaj slobode na ovoj visini gotovo je neopisiv. Ako želite da pređete veću kilometražu uz manje truda, električni bicikli su savršen izbor. Vožnja e-biciklom omogućava vam da lako savladate uspone koji bi inače bili naporni. Možete istražiti udaljenije delove Golije, poput tajnovitih jezera i prostranih pašnjaka.

Hotel „Sedlo“ je savršena polazna tačka za verske, kulturne i prirodne rute. Na samo dvadesetak kilometara od hotela, preko vrhova Golije, nalazi se manastir Studenica, biser pod zaštitom UNESCO-a, dok je u blizini i manastir Gradac, zadužbina Jelene Anžuijske. Na drugoj padini ove predivne planine, oko 40 kilometara od hotela, nalaze se najstariji i najznačajniji spomenici kulture: Petrova crkva, Đurđevi stupovi i Sopoćani. Nezaobilazna stanica je i selo Rudno, nedavno nominovano za jedno od najlepših sela sveta. Kanjon Izubre sa vodopadom lokalitet je koji posetioce ostavlja bez daha.

„Hotel ‘Sedlo’ je neverovatno otkriće“ – jedna je od najčešćih recenzija gostiju ovog hotela. Od impresivnog pogleda iz sobe i bogatog doručka do spa centra sa gotovo bajkovitim pogledom, ovaj hotel nudi spoj prirode, komfora i dragocenog familijarnog pristupa zbog kojeg se osećate kao kod kuće, a ne u hotelu. Poseban šarm iskustvu daje i šetnja kroz netaknutu prirodu u društvu hotelskog psa Mede, koju mnogi gosti izdvajaju kao uspomenu koja se dugo pamti. Bez obzira na to da li tražite utočište za porodični odmor, romantični beg ili idealno mesto za poslovni uspeh, hotel „Sedlo“ je pravi izbor. ■

DESTINACIJA

o kojoj se priča

Pical Resort kao nova
omiljena adresa ljubitelja
vrhunske gastronomije



Smešten na svega nekoliko minuta od istorijskog centra grada, „Pical Resort“ predstavlja polaznu tačku za upoznavanje istarske gastronomske scene. Inspirisan pričom o nekadašnjoj železničkoj pruzi Parenzana, koja je povezivala Trst, Poreč i slovenačku obalu, rizort kroz svoju arhitekturu, atmosferu i gastronomsku ponudu slavi povezanost kultura, ljudi i ukusa.

Upravo iz te ideje proistekao je i koncept *dine-around* – ekskluzivno iskustvo namenjeno gostima „Pical Resorta“ koje im omogućava pristup nekim od najzanimljivijih restorana u Poreču i na ostrvu Sveti Nikola. Umesto da svakog dana večeraju na istom mestu, gosti mogu da biraju različite gastronomske adrese i na taj način upoznaju destinaciju kroz raznovrsne stilove kuhinje, ambijente i kulinarske filozofije.

Priča prirodno počinje u samom rizortu, u restoranu „Harry’s Piccolo“. Pod kreativnim vođstvom šefova Matea Metulija i Davidea

de Pra, te uz šefa Gorana Hrastovčaka, restoran donosi savremeni *fine dining* inspirisan upravo nasleđem Parenzane. Kroz pažljivo osmišljene menije i vrhunske lokalne sastojke, ukusi Hrvatske, Slovenije i Italije susreću se na tanjiru, stvarajući jedinstveno gastronomsko iskustvo koje odražava identitet samog rizorta.

Ljubitelji kreativne mediteranske kuhinje mogu da odaberu „Fogo by Bekal“, restoran nastao kroz saradnju Valamara i nagrađivanih šefova Marka Turkovića i Tvrtka Šakote. „Fogo“ spaja dnevne klasike sa istarskim namirnicama i večernji koncept pripreme hrane na otvorenoj vatri, donoseći nagrađivano gastronomsko iskustvo u opuštenoj atmosferi uz more.

Za goste koji žele ležerniji ritam, tu je „Oliva Grill Pical“ sa opuštenim obrocima uz bazen, kao i „Purobeach Poreč“, globalno priznati luksuzni brend plažnog bara smešten u parku Parenzana uz plažu. „Purobeach“ donosi celodnevni koncept opuštanja uz spoljašnji bazen sa baldahinima, „Garden Spa by ESPA“ zonu na



nalazi se i „JAZ by Ana Roš“, restoran slavne slovenačke šefice, koji kroz regionalne i autentične ukuse donosi nešto opušteniji, ali podjednako poseban doživljaj Istre.

Posebnu dimenziju ovom iskustvu daje ostrvo Sveti Nikola. Na njegovom severnom delu nalazi se „Miramare by Fratelli Cerea“, restoran koji kroz spoj italijanskih i mediteranskih ukusa, svežih morskih plodova i elegantnog ambijenta donosi sofisticiraniji doživljaj Istre. Južni deo ostrva rezervisan je za nešto opušteniju atmosferu restorana „Oliva Grill Isabella“, gde su u fokusu jednostavnija jela, paste, pice, salate i lagani obroci idealni tokom letnjih predvečerja uz more.



otvorenom i prepoznatljivi restoran „M3“, koji spaja mediteranske, azijske i latinoameričke ukuse sa vrhunskim koktelima.

Dine-around iskustvo zatim vodi i izvan rizorta, prema istorijskom centru Poreča. U restoranu „Spinnaker“, šef Marko Turković kroz lokalnu ribu, morske plodove i sezonske sastojke donosi savremenu interpretaciju istarske gastronomije. Njegova filozofija kuhinje oslanja se na more kao glavni izvor inspiracije, uz poseban fokus na sezonalnost, tehniku odležavanja ribe i princip „od glave do repa“, kroz koji svaki morski sastojak dobija svoj puni potencijal i potpuno novu dimenziju. Malo dalje, idući Obalom maršala Tita,

Upravo u tome leži posebnost koncepta *dine-around*. Nije reč o obilasku više restorana tokom jednog dana, već o slobodi izbora koju gosti „Pical Resorts“ imaju tokom svog boravka. Svaka večera može biti drugačija, svaki restoran može ispričati novu priču o Istri, a svaki gastronomski doživljaj postaje deo ukupnog iskustva destinacije.

Zato „Pical Resort“ nije samo mesto za odmor, već polazna tačka za otkrivanje najboljih ukusa Poreča – kroz koncept koji gastronomiju pretvara u jedan od najlepših načina upoznavanja destinacije. ■



NOVA ADRESA

za buduće lidere turizma i hotelijerstva

Srbija je dobila mesto koje spaja savremeno obrazovanje, praksu i razvoj nove generacije stručnjaka

U trenutku kada se turizam Srbije nalazi u fazi intenzivnog rasta i sve većih zahteva tržišta, kvalitetni kadrovi postaju jedan od ključnih izazova razvoja.

Upravo kao odgovor na ove izazove, u Beogradu je pre tri godine osnovana Akademija za hotelijerstvo, turizam i velnes, visokoškolska ustanova koja donosi savremen pristup obrazovanju u turizmu i hotelijerstvu na fakultetskom nivou.

Akademiju za hotelijerstvo, turizam i velnes osnovali su Mirosljub Aleksić, jedan od najuspešnijih srpskih privrednika i vlasnik hotelskog lanca „A Hoteli“, prof. dr Slobodan Čerović, dugogodišnji univerzitetski profesor, bivši direktor hotela „Metropol“ i „Jugoslavija“, nekadašnji dekan i ministar turizma, kao i prof. dr Slobodan Unković, jedan od najistaknutijih stručnjaka u oblasti turizma, nekadašnji rektor Univerziteta u Beogradu i dobitnik brojnih nagrada Svetske turističke organizacije.

Misija osnivača bila je da izgrade vodeću obrazovnu instituciju u regionu za turizam i hotelijerstvo, okupljajući tim profesora

koji poseduju bogato praktično iskustvo, stručnost i savremena znanja. Deo renomiranog tima profesora Akademije čini i doc. dr Živorad Vasić, jedan od najpoznatijih stručnjaka u oblasti hotelijerstva u regionu, nekadašnji generalni direktor hotela „Crowne Plaza Belgrade“, kao i regionalni generalni direktor grupacije IHG, gde je rukovodio portfoliom od sedam hotela u jugoistočnoj Evropi.

Pored stalnog nastavnog kadra, u procesu nastave učestvuju i gostujući predavači iz različitih segmenata turizma i hotelijerstva: direktori hotela, menadžeri, vlasnici turističkih agencija i drugi stručnjaci iz prakse, koji studentima prenose znanja i iskustva iz realnog poslovnog okruženja.

Akreditovani studijski programi koncipirani su tako da studentima pruže kombinaciju akademskog znanja i intenzivne praktične obuke, u skladu sa savremenim evropskim i svetskim standardima obrazovanja.

Osnovne akademske studije traju četiri godine (240 ESPB), a po njihovom završetku studenti stižu zvanje „diplomirani ekonomista“,



dok master akademske studije traju jednu godinu (60 ESPB), nakon čega studenti sliču zvanje „master ekonomista“.

Svaki student ima obezbeđenu plaćenu stručnu praksu u okviru kompanije „A Hoteli“, jedinog srpskog hotelskog lanca koji, pored profesionalnog iskustva, studentima omogućava i finansijsku naknadu za rad, kao i ostvarivanje radnog staža. Na taj način oni već tokom školovanja razvijaju radne navike, samostalnost i profesionalne kompetencije, dok troškove studiranja mogu delimično ili u potpunosti da pokriju sopstvenim angažovanjem. Takav model omogućava im da steknu iskustvo koje se uobičajeno stiže tek nakon diplomiranja, pa ih spoj kvalitetnog akademskog obrazovanja i višegodišnje stručne prakse po završetku studija značajno izdvaja na tržištu rada.

Smeštena na Novom Beogradu, u ulici Tošin bunar 179D, u delu grada koji se ubrzano razvija i postaje novi centar poslovnog i savremenog gradskog života, Akademija za hotelijerstvo, turizam i velnes danas predstavlja jednu od najperspektivnijih obrazovnih institucija u oblasti turizma i hotelijerstva u Srbiji i regionu. ■



www.akademijahtw.bg.ac.rs

PARTNERSTVO

koje pokreće ugostiteljstvo

Kako Yuhor prati transformaciju
HoReCa tržišta kroz kvalitet,
inovacije i logistiku

HoReCa sektor u Srbiji poslednjih godina prolazi kroz intenzivne promene. Rast turizma, razvoj hotelskih i restoranskih koncepata, promenjene navike potrošača i sve veća očekivanja gostiju utiču na to da ugostitelji od svojih dobavljača danas ne traže samo proizvod, već pouzdanog partnera koji može da obezbedi kontinuitet, kvalitet i operativnu sigurnost.

Jedan od najvećih izazova za HoReCa kanal jeste nedostatak radne snage, posebno u kuhinjama i operativnim timovima. Zbog toga raste potreba za proizvodima koji skraćuju vreme pripreme, olakšavaju standardizaciju porcija i omogućavaju stabilan kvalitet usluge. Istovremeno, rast troškova sirovina i energije dodatno usmerava ugostitelje ka rešenjima koja smanjuju otpad, pojednostavljaju procese i omogućavaju bolju kontrolu normativa.

LOGISTIKA I KONTINUITET KAO OSNOVA POVERENJA

Posebnu važnost u ovom kanalu ima logistika. Za razliku od tradicionalne maloprodaje, HoReCa kupci često imaju ograničen skladišni prostor, specifične potrebe i kraće rokove isporuke. Male i učestale porudžbine, temperaturni režimi i očuvanje hladnog lanca čine ovaj segment zahtevnim, posebno kada je reč o svežem mesu i mesnim prerađevinama. Upravo zato su pouzdanost isporuke, sledljivost i stabilnost kvaliteta među ključnim kriterijumima pri izboru dobavljača.

Yuhor, kao jedna od vodećih kompanija mesne industrije u Srbiji, sa tradicijom dužom od jednog veka, HoReCa kanal posmatra kao strateški važan B2B segment. Poslovanje u okviru sistema

Delta Holding dodatno omogućava stabilnost, razvoj i kontinuirana ulaganja u proizvodnju, logistiku i kvalitet, što je posebno važno za kupce koji svakodnevno rade pod pritiskom vremena, standarda i očekivanja krajnjih potrošača.

U okviru *HoReCa* ponude, poseban značaj imaju proizvodi koji ugostiteljima omogućavaju bržu pripremu i jednostavniju organizaciju rada. Kalibrisani i narezani proizvodi, poput vrata, pečenice i stišnjene šunke u gramažama prilagođenim ugostiteljima, omogućavaju precizniju kontrolu normativa i ujednačen kvalitet porcije. U ponudi su i proizvodi koji su već pripremljeni za dalju termičku obradu – marinirani, začinjeni ili narezani – što kuvarima omogućava brži rad i jednostavniju organizaciju pripreme. Na taj način restorani, hoteli, picerije i *fast food* koncepti dobijaju proizvod koji se lako uklapa u svakodnevne operacije, bez dodatnog opterećenja za kuhinjske timove.

Standardizacija kvaliteta jedan je od najvažnijih zahteva *HoReCa* kupaca. Ugostiteljski lanci, hoteli i distributeri očekuju da proizvod uvek ima ujednačen ukus, strukturu i bezbednosne karakteristike. *Yuhor* na te zahteve odgovara kroz definisane proizvodne procese, kontrolu kvaliteta i međunarodno priznate standarde bezbednosti hrane, među kojima su HACCP, IFS i Halal. Takav pristup omogućava partnerima dodatnu sigurnost, naročito u radu sa zahtevnim kupcima i objektima viših kategorija.

Pored toga, u *HoReCa* sektoru jedan od važnih faktora za očuvanje kvaliteta, produženu svežinu i lakšu manipulaciju proizvodima jeste ambalaža, kao i način pakovanja proizvoda. Gramaže koje su prilagođene dnevnim potrebama, zaštitni gasovi koji čuvaju prirodnu boju i svežinu mesa, temperaturni režimi skladištenja – samo su neki od koncepata u čiji razvoj *Yuhor* kontinuirano ulaže.

Proizvodi *Yuhor* plasiraju se ka *HoReCa* kupcima direktno, ali i kroz saradnju sa specijalizovanim distributerima koji dobro poznaju potrebe lokalnih tržišta i ugostiteljskih objekata. Takav model omogućava veću fleksibilnost, širi izbor proizvoda i efikasnije odgovore na specifične zahteve kupaca. Pored proizvoda iz kategorija svežeg mesa i prerade, važan pravac razvoja predstavlja i širenje asortimana u segmentima koji odgovaraju savremenim potrebama ugostiteljstva.

SVE NA JEDNOM MESTU IZ YUHOROVOG SISTEMA

Akvizicijom fabrike *Food Star*, *Yuhor* je dodatno ojačao portfolio u segmentu živinskog mesa. Piletina i čuretina predstavljaju važne sirovine u modernom ugostiteljstvu, od hotelskih kuhinja i restorana do *fast food* lanaca i catering sistema. Spajanjem svinjskog, junećeg i živinskog programa, *Yuhor* partnerima može da ponudi širi mesni asortiman i praktičnija rešenja za nabavku iz jednog sistema.

Dodatnu vrednost za saradnike predstavlja i mreža od preko pedeset maloprodajnih objekata širom Srbije. Zahvaljujući tome, proizvodi su dostupniji, a kupcima je omogućena brza dopuna zaliha i van redovnih isporuka.

Svaki restoran, hotel, picerija, *fast food* ili *HoReCa* specijalizovani distributer u *Yuhoru* može da ima pouzdanog partnera koji nudi praktična rešenja i širok asortiman proizvoda. Kod velikih i prestižnih ugostiteljskih lanaca ili hotelskih grupacija, kompanija *Yuhor* svojim poslovnim partnerima nudi kompletnu podršku – od prezentacija i uzoraka do logističke podrške i izrade zajedničkih ponuda prema zahtevu i specifikacijama. Povratne informacije koje kompanija dobija od svojih saradnika, kao i kontinuirano testiranje proizvoda, predstavljaju važan izvor informacija za razvoj novih koncepata usklađenih sa potrebama krajnjih potrošača.

Za *HoReCa* partnere danas je važno da dobavljač razume njihove svakodnevne izazove: kratke rokove, kontrolu troškova, bezbednost hrane, stabilnost isporuke i potrebu za proizvodima koji su spremni za efikasnu primenu u kuhinji. Upravo u tome *Yuhor* vidi svoju ulogu – ne samo kao proizvođač već i kao partner koji kroz kvalitet, pouzdanost i razvoj asortimana doprinosi stabilnosti poslovanja svojih kupaca.

HoReCa sektor u Srbiji i dalje ima značajan potencijal za rast. Njegov dalji razvoj zavisice od ulaganja u ljude, tehnologiju, logistiku i kvalitet usluge. Za proizvođače hrane to podrazumeva stalno prilagođavanje potrebama tržišta, ali i odgovornost da kupcima ponude rešenja koja im pomažu da budu efikasniji, sigurniji i konkurentniji. U tom pravcu *Yuhor* nastavlja da razvija svoju *HoReCa* ponudu, prateći potrebe profesionalnih kupaca i standarde savremenog ugostiteljstva. ■



VOJSLAV MLADENOVIĆ

Menadžer

Pouzdana isporuka i stabilan kvalitet danas su jednako važni kao i sam proizvod

BUDUĆNOST na temeljima prošlosti

Kako je Hangar Food Market za osam meseci postao mnogo više od ugostiteljskog koncepta



Kada se pod svodovima istorijskog objekta iz 1929. godine, građenog prema projektu Milutina Milanovića, pokrene potpuno nov ugostiteljski format, glavni grad dobija tačku susreta koja nadilazi uobičajene gastronomske okvire. *Hangar Food Market* je tokom prvih osam meseci rada prošao kroz prirodnu evoluciju, uspešno balansirajući između uloge kulinarskog središta i epicentra urbanog života.

O izazovima edukacije domaćeg tržišta, diplomatskom usklađivanju velike i dinamične gastronomske porodice, ali i o strategiji iskustvenog marketinga koja stvara uspomene, razgovarali smo sa **Vanjom Samardžić** iz *Hangar Food Marketa*.

Kada ste pokretali *Hangar Food Market*, kakva je bila vaša prvobitna vizija i koliko se ona danas razlikuje od realnosti sa kojom se suočavate nakon prvih osam meseci rada?

– Rekla bih da se naša vizija nije suštinski menjala, već je prolezila kroz jednu prirodnu evoluciju. Mislim da je to veoma važno za svaki koncept na ovom tržištu. Naravno, uvek postoji osnovna ideja projekta i način na koji ga mi vidimo, ali isto tako verujem da ovakve stvari ne treba posmatrati izolovano.

Važno je razumeti ko su ljudi koji nam dolaze svakog dana, šta je ono što oni traže i šta možemo da uradimo kako bismo privukli i neke nove posetioce. Upravo zbog toga mislim da se naša vizija nije menjala, već se prilagođavala vremenu, ljudima koji su bili tu, onima koji su došli i onima koji će tek doći.



To važi i za zakupce i za posetioce. Zato mi volimo da kažemo da je to bila prirodna evolucija – jedan normalan i zdrav razvojni put za biznis poput našeg.

Doneli ste koncept koji do tada nije postojao na domaćem tržištu. Koliko je bilo izazovno objasniti zakupcima, partnerima i posetiocima šta zapravo predstavlja „food market“?

– Mislim da svaka priča o nečemu novom, posebno na našem tržištu, mora da počne edukacijom. Koncept „food marketa“ nije komplikovan, ali je dovoljno nov da ljudi često imaju različite asocijacije kada ga prvi put čuju – od „food halla“ do tržnog centra. Zato smo se od samog početka suočavali, a i dalje se suočavamo, sa izazovom da objasnimo šta zapravo predstavljamo i po čemu se razlikujemo od formata sa kojima nas često porede.

Kada govorim o edukaciji, mislim na sve strane uključene u proces. Zakupci su možda među prvima razumeli ideju, ali je i kod njih bilo potrebno vreme da se koncept u potpunosti razvije i zaživi u praksi. To je, na kraju, potpuno normalno kada stvarate nešto što na tržištu nije postojalo u ovom obliku.

Ono što je lepo jeste da se beogradska gastronomska scena neprestano razvija. Stalno se pojavljuju novi koncepti, novi igrači i nove ideje. Međutim, nije najveći izazov doći sa nečim novim – najveći izazov je opstati i ostati relevantan. To se, zapravo, nadovezuje na priču o evoluciji. Sam koncept „food marketa“ odavno postoji širom sveta i dobro je poznat, ali pravo je pitanje kako ga prilagoditi lokalnom tržištu, razvijati ga i učiniti održivim na duže staze. Upravo je to bio i ostao naš najveći izazov.

Koje su bile najveće prepreke tokom razvoja projekta, a koje možda niste mogli da predvidite ni uz detaljno planiranje?

– Iskreno, ne bih rekla da smo se suočavali sa preprekama u klasičnom smislu. Ono što je važno razumeti jeste da je ovo potpuno novi projekat na našem tržištu, a takvi projekti sa sobom uvek nose određene lekcije i procese prilagođavanja.

Iako je *Hangar Food Market* krovni brend i funkcioniše kao jedinstven koncept, u njegovom okviru postoji veliki broj partnera. Mi

svoje zakupce zaista ne doživljavamo samo kao zakupce, već kao prijatelje, partnere i deo porodice. A kada imate jednu veliku, glasnu, dinamičnu porodicu sa mnogo različitih karaktera, ideja i očekivanja, onda je prirodno da je potrebno vreme da se pronađe pravi balans.

Zato bih rekla da je najveći izazov, a ujedno i najveća škola za sve nas, upravo taj proces usklađivanja. Ne samo za nas, kao organizatore, već i za naše partnere. Taj „fine tuning“,

Hangar nije samo krovni brend, već porodica koja se svakodnevno usklađuje

odnosno pronalaženje modela u kojem se svi osećaju uključeno, saslušano i ravnopravno, veoma je specifičan proces. U određenoj meri to je čak i diplomatski posao, jer je potrebno uskladiti mnogo različitih interesa, a istovremeno sačuvati zajedničku viziju projekta.

Mislim da smo upravo kroz taj proces svi zajedno rasli i učili, a to je danas jedna od najvećih vrednosti *Hangar Food Market*a.

Kada pogledate rezultate iza sebe, šta smatrate najvećim uspehom Hangara u prvih osam meseci?

– Mi zaista volimo da svaki dan posmatramo kao neku vrstu novog uspeha. To je verovatno i zato što je *Hangar Food Market* veoma živ projekat, u kojem se svakodnevno nešto dešava, menja i razvija.

Ipak, kada bih morala da izdvojim ono na šta smo danas najponosniji, rekla bih da je to tim koji stoji iza celog projekta. To je možda i najvažnija stvar, jer ono što se dešava iza kulisa često određuje sve ono što ljudi vide i dožive kada dođu kod nas.

Pored toga, mislim da smo sa određenim zakupcima uspeli da izgradimo zaista posebnu sinergiju. Rasli smo zajedno, razvijali se zajedno i učili jedni od drugih, a upravo je to, po mom mišljenju, suština ovakvih projekata. Da se okupe dobri ljudi, dobre ideje i dobri timovi koji će međusobno da se podržavaju i zajedno napreduju.

Ako bih morala da izdvojim jednu ključnu reč, to bi, definitivno, bila sinergija. Sa pojedinim partnerima uspeli smo da izgradimo odnos zasnovan na otvorenoj komunikaciji, međusobnom poštovanju i zajedničkom razvoju. To je nešto što nam mnogo znači i što smatram jednim od najvećih uspeha koje smo ostvarili do sada.

Mnogi projekti se fokusiraju isključivo na gastronomiju, dok Hangar nastoji da bude i mesto susreta, događaja i urbanog života. Koliko je teško balansirati između te dve uloge?

– To je vrlo dobro pitanje, pogotovo zato što se nadovezuje na jedan od najvažnijih trendova danas. Mislim da biznis odavno više nije samo proizvod. Proizvod jeste osnova, ali ono što pravi razliku jeste iskustvo koje ga prati.

Naravno, naš cilj je da kvalitet proizvoda i ponude uvek bude na najvišem nivou, ali jednako nam je važna i sve ono što dolazi

uz to. Ljudi danas ne traže samo mesto gde će nešto pojesti ili popiti, već traže doživljaj, emociju i razlog da se vrate. Upravo zato verujemo da je iskustvo često podjednako važno kao i sam proizvod.

Dobar primer za to je *Christmas Market* koji smo organizovali. Pokazao nam je da ovakve aktivacije nisu važne samo za privlačenje novih posetilaca, već i za to da ljudima koji nas već posećuju pružimo dodatni sadržaj i novu energiju. To je prilika da stvorite uspomenu, a ne samo još jednu posetu.

Posle prvih meseci rada, mnogo jasnije razumemo gde se nalazimo na tržištu, ko su naši gosti i šta oni od nas očekuju. Zato će jedan od naših glavnih fokusa u narednom periodu biti upravo iskustveni marketing.

To podrazumeva različite tematske događaje i aktivacije — od *Christmas Marketa* i *Oktoberfesta*, preko *Dana azijske kuhinje*, do porodičnih događaja, dečjih programa za *Halloween* i brojnih drugih sadržaja. Želimo da stvaramo povode za okupljanje i da ljudima pružimo više od same gastronomske ponude.

Dugoročno posmatrano, retko kada je dovoljan samo dobar proizvod. Ono što gradi snažan brend jesu zajednica i životni stil koji ljudi povezuju sa njim. Upravo to je pravac u kojem želimo da razvijamo *Hangar Food Market*.

Šta biste izdvojili kao najveću promenu koju je Hangar doneo ne samo ugostiteljstvu već i načinu na koji ljudi provode slobodno vreme u Beogradu?

– Ne bih sebi dala toliko slobode da kažem da smo već promenili stvari, ali verujem da smo na određeni način uticali na njih. Ako smo nešto doneli tržištu, onda su to, pre svega, veća sloboda izbora i drugačiji način okupljanja ljudi.

Mislim da je jedna od najvećih prednosti našeg koncepta upravo to što možete da dodate sa bilo kim i da svako pronađe nešto za sebe. Često nam to komentarišu porodice sa decom — roditelji mogu da uživaju u čaši vina, paelji ili stejku, dok deca u isto vreme biraju nešto potpuno drugačije, od paste do knedli. Ta mogućnost kombinovanja različitih ukusa, kultura i iskustava na jednom mestu jeste nešto što su ljudi prepoznali kao veliku dodatnu vrednost.

Međutim, ako govorimo o nečemu što smatram možda i važnijim doprinosom, onda je to naš odnos prema prostoru i nasleđu. Od samog početka verovali smo da je važno sačuvati kulturna dobra i dati novu vrednost onome što već postoji. *Hangar* u kojem se danas nalazimo izgrađen je 1929. godine prema projektu Milutina Milankovića i dugo je stajao neiskorišćen. Za nas je najveća vrednost upravo to što smo pokazali da takvi prostori mogu da dobiju novi život i novu svrhu.

Možda je to i najvažnija lekcija celog projekta: ne moramo uvek da gradimo nešto novo da bismo stvorili nešto inovativno. Ponekad je dovoljno da pogledamo ono što već imamo, prepoznamo njegovu vrednost i pronađemo način da ga prilagodimo novim generacijama. Na neki način, verujemo da budućnost najlepše gradimo onda kada je gradimo na temeljima prošlosti.

Kako vidite razvoj gastronomske scene u Beogradu u narednih pet godina i kakvu ulogu Hangar želi da ima u tom procesu?

– Definitivno je jedna od najvećih lekcija tokom ovih prvih osam meseci to koliko je gastronomska scena Beograda dinamična i nepredvidiva. Rekla bih da postoje samo retki ljudi koji su toliko dugo prisutni u ovoj industriji da mogu unapred da naslute određene promene i trendove.



Budućnost najlepše gradimo na temeljima prošlosti

Beogradska gastronomska scena zaista je fascinantna. To je jedan živ organizam u kojem se neprestano pojavljuju novi igrači, nove ideje i novi koncepti. Istovremeno je veoma raznolika i puna energije, što je čini izuzetno zanimljivom industrijom za rad. Naravno, uz svu tu dinamiku dolaze i izazovi, ali upravo su izazovi ono što nas pokreće.

Kada gledamo narednih pet godina, verujemo da će koncept poput *Hangar Food Marketa* nastaviti da dobija na značaju — kako kroz dalju edukaciju tržišta tako i kroz prirodno prihvatanje novih ideja i formata od strane publike. Naše tržište jeste specifično i često mu je potrebno malo više vremena da usvoji nove koncepte, ali kada ih prihvati, oni postaju deo svakodnevnog života grada.

Jedna od stvari kojoj bismo posebno voleli da doprinesemo jeste pozicioniranje Beograda kao još atraktivnije turističke destinacije. Kada pogledamo gradove u našem okruženju, verujemo da Beograd ima ogroman potencijal i da ga kroz ovakve projekte možemo dodatno razvijati. Posebno na Novom Beogradu, gde postoji prostor za sadržaje koji ljudima nude nešto drugačije od očekivanog.

Na kraju, možda je najvrednije to što i dalje svaki novi dan, svaki mesec i svaku godinu dočekujemo sa istim uzbuđenjem kao na početku. Trudimo se da pažljivo slušamo naše goste, zakupce i partnere, da učimo i prilagođavamo se, ali da pritom ostanemo verni osnovnoj ideji na kojoj je *Hangar Food Market* nastao. Verujemo da je upravo taj balans između razvoja i doslednosti ključ dugoročnog uspeha. ■

KAFA KAO DEO POSLOVNOG RITUALA I UŽIVANJA

11 GRAMA & JULIUS MEINL, SINONIM ZA KVALITET



*APARAT GRATIS NA KORIŠĆENJE UZ DOGOVORENU POTROŠNJU KAFE



SKENIRAJ QR KOD
I KREIRAJ PONUDU
PO MERI SVOG BIZNISA



MAMA SHELTER BELGRADE

**Zašto je iskustvo uživo
i dalje nezamenljivo?**

U eri digitalizacije i sve bržeg razvoja *e-commercea*, često se postavlja pitanje da li će onlajn prodaja u potpunosti zameniti tradicionalne prodajne kanale i događaje uživo. Iako internet pruža brzinu, praktičnost i dostupnost, jedno ostaje nepromenjeno – ljudi i dalje žele autentično iskustvo, lični kontakt i emociju koju ekran ne može da prenese.

E-COMMERCE: BRZINA I PRAKTIČNOST

Onlajn platforme omogućavaju da rezervišemo hotel, kupimo proizvod ili organizujemo događaj u svega nekoliko klikova. Informacije su dostupne odmah, poređenja su jednostavna, a proces kupovine efikasan. Za mnoge kompanije *e-commerce* je postao nezaobilazan alat za komunikaciju sa klijentima i generisanje prodaje.

Međutim, i pored svih prednosti digitalnih kanala, oni često ne mogu da prenesu atmosferu, energiju prostora i osećaj zajedništva kao kada se ljudi sretnu licem u lice.

RITEJL I DOGAĐAJI UŽIVO: ISKUSTVO KOJE SE PAMTI

Upravo zato fizički događaji i dalje imaju ogromnu vrednost. Kada organizujete sastanak, korporativnu proslavu ili poslovni događaj, ne prodajete samo uslugu – stvarate iskustvo.

Odličan primer za to je „Mama Shelter Belgrade“, koji je postao jedno od najprepoznatljivijih mesta za organizaciju poslovnih sastanaka, korporativnih okupljanja i proslava. Pored modernih prostora za sastanke, posebnu vrednost daju terasa sa pogledom na grad, odlična gastronomija, kvalitetna pića i pažljivo odabrana muzika koja stvara jedinstvenu atmosferu.

Takav događaj ne može da se prenese kroz ekran. Gosti ne pamte samo prezentaciju ili sastanak – pamte razgovore, smeh, energiju prostora, ukus hrane i trenutke koje su podelili sa kolegama i partnerima.



ZAŠTO JE UŽIVO I DALJE VAŽNO?

Poslovni odnosi grade se na poverenju, a poverenje se najlakše stvara kroz direktnu komunikaciju. Sastanak preko video-poziva može rešiti operativna pitanja, ali poslovni ručak, događaj za umrežavanje ili korporativna proslava stvaraju mnogo dublje veze među ljudima.

Kada kompanije organizuju događaje u inspirativnom okruženju, kao što su moderne hotelske lokacije sa vrhunskom ponudom hrane, pića i zabave, one investiraju u iskustvo svojih zaposlenih, partnera i klijenata. To iskustvo ostavlja utisak koji traje mnogo duže od jednog onlajn sastanka.

BUDUĆNOST NIJE „RITEJL ILI E-COMMERCE” – VEĆ NJIHOVA KOMBINACIJA

Najuspešnije kompanije danas ne biraju između onlajn i oflajn sveta. One koriste digitalne kanale za komunikaciju, promociju i rezervacije, dok fizičke događaje koriste za stvaranje emocije, povezivanje ljudi i izgradnju dugoročnih odnosa.

E-commerce može da dovede goste do vrata, ali iskustvo uživo je ono zbog čega će se oni vratiti. Upravo u tome leži snaga savremenog poslovnog okruženja – tehnologija nas povezuje, ali iskustva nas zbližavaju.

Zato će mesta kao što je „Mama Shelter Belgrade”, sa svojom jedinstvenom atmosferom, odličnom hranom, vrhunskim pićima, muzikom i prostorima za sastanke i korporativne proslave, nastaviti da imaju važnu ulogu u poslovnom svetu. Na kraju dana, ljudi ne pamte klikove – pamte doživljaje.

Za kompanije koje žele da svojim zaposlenima, partnerima i klijentima ponude više od sastanka, pružajući im kompletan doživljaj, „Mama Shelter Belgrade” nastavlja da bude jedna od najatraktivnijih destinacija za korporativna okupljanja u Beogradu, potvrđujući da se najvažnije poslovne priče i dalje pišu – uživo. ■



Od zrna DO ČAŠE

„Bezalkoholno pivo sve više postaje svestan izbor, a ne alternativa“, ističe Milica Pražić, direktorka Udruženja pivara Srbije

Pivska industrija u Srbiji odavno je prevazišla okvire puke proizvodnje osvežavajućih napitaka; ona je danas kompleksan ekonomski ekosistem čiji se uticaj direktno preliva na poljoprivredu, ambalažu, logistiku i ugostiteljstvo. Dok se domaće tržište suočava sa primetnim pomeranjem potrošnje iz HoReCa kanala ka maloprodaji, pred ugostiteljima se otvara jasan izazov – kako kroz diverzifikaciju ponude, podizanje kvaliteta usluge i edukaciju osoblja kreirati dodatnu vrednost i zadržati lojalnost savremenih gostiju.

O snazi lokalnog lanca snabdevanja, stabilnosti regulatornog okvira i novim potrošačkim navikama koje menjaju kulturu usluživanja, za magazin BIZLife govori **Milica Pražić**, direktorka Udruženja pivara Srbije.

Kako danas vidite značaj piva za HoReCa sektor u Srbiji i zbog čega je kvalitetna i diverzifikovana ponuda postala važna za uspešnog ugostitelja?

– Pivo je važan deo HoReCa ponude u Srbiji, zbog uloge u ukupnom iskustvu gosta, ali i zbog ekonomskog značaja ovog kanala za pivsku industriju. Ugostiteljstvo je mesto na kojem se najjasnije vidi povezanost pivskog sektora sa celim lancem vrednosti – od proizvodnje i distribucije do usluge, turizma i lokalne ekonomije. Prema studiji Udruženja pivara Srbije, od 16.270 radnih mesta

povezanih sa proizvodnjom i prodajom piva u 2023. godini, čak 10.229 odnosilo se na HoReCa kanal.

Zato kvalitet pive ponude danas ima sve veći značaj za uspešne ugostitelje. Potrošači više ne posmatraju pivo samo kroz pitanje da li ga lokal ima, već kakav izbor nudi, kako ga servira i da li ponuda odgovara različitim prilikama i profilima gostiju. Očekuju kvalitetno pivo, različite stilove, domaće i internacionalne brendove, sezonske ponude i bezalkoholno pivo. Zato je diverzifikovana ponuda važan deo iskustva gosta i konkurentnosti lokala.

Šta nam najnoviji podaci govore o potrošnji piva – da li se i kako menja odnos između HoReCa kanala i ritejla?

– I u Evropi i u Srbiji potrošnja piva se pomera iz ugostiteljstva ka ritejlu, s tim što je taj trend kod nas izraženiji. Prema podacima Udruženja pivara Evrope, *on-trade* je ranije činio oko jedne trećine evropskog tržišta, a danas je bliži četvrtini. U Srbiji je prodaja lokalno proizvedenog piva u ugostiteljstvu u 2024. godini pala na jednu petinu. Takvo kretanje odražava posledice pandemije, pritisak na kupovnu moć, rast troškova poslovanja i promenu potrošačkih navika. Ritejl istovremeno dobija na značaju jer nudi veću dostupnost, širi izbor pakovanja i kupovinu u skladu sa kućnim budžetom. Ipak, ugostiteljstvo ostaje kanal u kojem se grade iskustvo, preporuka i lojalnost, pa upravo tu vidimo važan prostor za razvoj kategorije.

Kada govorimo o navikama punoletnih potrošača, koji su danas glavni pokretači izbora i koliko su ljudi spremni da eksperimentišu sa novim stilovima i ukusima?

– Istraživanja potrošačkih preferencija u pivskoj kategoriji pokazuju da su ukus, proces proizvodnje i percepcija kvaliteta ključni faktori izbora. To je posebno važno za ugostiteljstvo. U maloprodaji potrošač bira sam, dok u restoranu, kafiću ili baru preporuka osoblja može da napravi razliku. Kada osoblje zna da objasni razliku između stilova piva, gost lakše bira ono što odgovara prilici. Upravo tu leži dalji potencijal.

Svedoci smo rasta popularnosti bezalkoholnog piva. Da li ono postaje ravnopravan i poslovno opravdan deo HoReCa ponude?

– Bezalkoholno pivo sve više postaje svestan izbor, a ne alternativa. Prema Eurostatu, proizvodnja piva sa manje od 0,5 odsto alkohola ili bez alkohola u EU porasla je za 11,1 odsto u 2024. godini, dok Udruženje pivara Evrope navodi da je ovaj segment porastao za 25 odsto u poslednjih pet godina i da danas čini 7,5 odsto ukupne potrošnje piva u EU. Ovo je važna promena i za HoReCa sektor. Bezalkoholno pivo proširuje izbor za goste koji žele pivo, ali ne žele alkohol, kao i za najrazličitije prilike, gastronomske, društvene ili poslovne. Zato treba da ima jasno mesto na meniju i u komunikaciji lokala, odgovarajuću prezentaciju, temperaturu serviranja i preporuku uz hranu. Kako se bezalkoholno pivo danas konzumira iz različitih razloga – od ukusa do životnog stila i odgovornog odnosa prema konzumaciji alkohola – način serviranja i komunikacija imaju posebnu ulogu.

Često se ističe da pivska industrija ima izuzetan multiplikativni efekat. Koliki je ekonomski značaj ovog sektora za domaću privredu?

– Pivska industrija povezuje poljoprivredu, ambalažu, logistiku, trgovinu, ugostiteljstvo, marketing i druge usluge – ceo lanac, od zrna do čaše. U Srbiji konkretno, na svako direktno radno mesto u pivskom sektoru nadovezuje se više od deset radnih pozicija u povezanim sektorima. U 2023. godini industrija je generisala 314 miliona evra prihoda za budžet Republike Srbije kroz akcize, PDV, poreze i doprinose, dok je ukupna dodata vrednost, zajedno sa povezanim sektorima, premašila 202 miliona evra. Reč je o sektoru sa realnim uticajem na zaposlenost, javne prihode, domaće dobavljače, ugostiteljstvo i turizam, što govori u prilog stabilnom, predvidivom i tržišno održivom regulatornom okviru.



Na svako direktno radno mesto u pivskom sektoru nadovezuje se više od deset radnih pozicija u povezanim sektorima

Koliko domaće pivare uspevaju da se oslone na lokalne dobavljače i gde vidite najveći prostor za jačanje domaćeg lanca vrednosti?

– Članice Udruženja pivara Srbije u 2023. godini 73,4 odsto nabavki realizovale su od domaćih dobavljača, najviše u oblasti ambalaže, punjenja i pakovanja, poljoprivrednih proizvoda, transporta i drugih usluga. Pivare su već snažno oslonjene na domaće dobavljače i, gde god je to moguće, nastoje da koriste lokalne izvore, uz poštovanje visokih standarda kvaliteta, održivosti i usaglašenosti. Dalje povećanje učešća domaćih nabavki zavisiće i od ponude na tržištu, dostupnosti odgovarajućih sirovina i materijala, kapaciteta dobavljača, konkurentnosti i sposobnosti da se ispune tehnički, logistički i ESG zahtevi industrije. Stabilan domaći lanac vrednosti znači veću otpornost sektora i snažniji doprinos lokalnoj ekonomiji.

Gde ima prostora za napredak i dalji razvoj pivske industrije u ugostiteljstvu i u kom pravcu će se razvijati saradnja Udruženja pivara i HoReCa zajednice?

– Najveći prostor vidimo u kvalitetu usluge i praktičnoj edukaciji zaposlenih u ugostiteljstvu, kroz znanja primenljiva u svakodnevnom radu: poznavanje stilova, pravilno točenje, preporuke uz hranu i predstavljanje bezalkoholnog piva. Saradnju sa HoReCa zajednicom vidimo kroz edukativne sadržaje i zajedničke aktivnosti sa partnerima iz industrije. To je pravac u kojem ugostiteljstvo može da poveća vrednost pivske kategorije, a ne samo njen volumen, uz bolje iskustvo gosta, kvalitetniju prezentaciju kategorije i veći izbor za potrošače. ■

Sedam godina RIDDLE BARA

Beogradska koktel-priča
koja se stalno razvija

Riddle Bar je ovih dana proslavio sedmi rođendan, a taj jubilej dolazi u trenutku kada se o ovom beogradskom baru već govori kao o jednom od najprepoznatljivijih imena domaće koktel-scene. Od prvog dana, *Riddle* je gradio identitet na razgovoru sa gostom, dobroj energiji u baru i ideji da svaki koktel treba da ima svoj karakter. Sedam godina kasnije, taj pristup prerastao je u mnogo širu priču: dve lokacije, gostovanja u zemlji i inostranstvu, međunarodne saradnje, usluge kateringa, radionice, edukacije i kokteli koji danas mogu da stignu i na kućnu adresu.

Riddle je otvoren 2019. godine u Skadarskoj ulici, sa idejom inspirisanom „speakeasy“ barovima i pristupom koji se tada izdvajao na beogradskoj sceni. Umesto klasične koktel-karte, gosti su dobijali razgovor. Barmen bi pitao šta vole, kakve ukuse biraju, u kakvom su raspoloženju, da li žele nešto sveže, jako, elegantno, neobično ili potpuno neočekivano. Iz tog razgovora nastajao je koktel kreiran za osobu koja sedi u baru.

Takav pristup brzo je postao zaštitni znak *Riddle Bara*. Gosti se nisu vraćali samo zbog pića, već zbog načina na koji su dočekani, vođeni kroz izbor i uključeni u iskustvo. U gradu koji ima sve bogatiju gastro i barsku scenu, *Riddle* je pronašao svoju poziciju upravo u toj meri između zanata, atmosfere i neposrednosti.



KOKTEL-MAJSTORSTVO SA BEOGRADSKIM GOSTOPRIMSTVOM

U osnovi *Riddleove* filozofije nalazi se ozbiljan rad iza svakog pića. Kokteli nastaju od pažljivo odabranih sastojaka, domaćih sirupa, kvalitetnog leda, savremenih tehnika i stalnog istraživanja ukusa. Međutim, ono što ih čini prepoznatljivim jeste način na koji se to znanje predstavlja gostu. Bez distance, bez komplikovanja, ali sa jasnom idejom da svako piće treba da bude dobro promišljeno.

Riddle je tokom godina izgradio i sopstveni jezik koktela. On spaja međunarodne trendove, lokalne ukuse, sezonske sastojke i autorski pristup tima koji stalno eksperimentiše.

Druga važna stanica u razvoju brenda bilo je otvaranje *Riddle Bara* u hotelu „Crowne Plaza”. U poslovnom delu Novog Beograda, u blizini Sava centra i velikih kompanija, *Riddle Plaza* je doneo koktel-kulturu u hotelsko okruženje, ali bez hladnog i formalnog tona, koji se često vezuje za hotelske barove. Prostor je postao mesto za piće posle posla, poslovne susrete, večernje izlaske, džez nastupe, tematske programe i događaje.

OD BEOGRADA DO MEĐUNARODNE BARSKE SCENE

Jedan od važnih delova *Riddleovog* identiteta jesu gostovanja i saradnje sa barovima iz drugih gradova i zemalja. *Riddle* u Beograd dovodi barmene iz regiona, Evrope, Amerike i različitih delova sveta, čime Beograd dobija deo atmosfere drugih barskih scena.

Istovremeno, *Riddleov* tim često gostuje u drugim barovima, predstavljajući sopstveni stil, energiju i način rada publici van Srbije. Takve razmene važne su za čitavu industriju, jer donose nova znanja, povezuju ljude i pokazuju da Beograd sve ozbiljnije zauzima mesto na regionalnoj koktel-mapi.

To je potvrđeno i na događaju „Mirror Hospitality Expo” u Bratislavi, gde je *Riddle*, u okviru programa „Bartenders’ Choice Awards”, dobio priznanje za *Best Atmosphere*. Za bar koji od početka najviše ulaže u odnos sa gostom, atmosferu i energiju prostora, ova nagrada ima posebnu vrednost. Ona potvrđuje ono što stalni gosti već znaju: dobar koktel jeste važan, ali osećaj koji prati to iskustvo često ostaje još duže u sećanju.

KETERING, PROSLAVE I KOKTELI VAN BARA

Jedan od pravaca u kome se *Riddle* posebno razvio jeste usluga kateringa. Ono što je nekada bilo vezano za bar u Skadarskoj ili „Crowne Plazi”, danas može da postane deo privatnih proslava, rođendana, venčanja, korporativnih događaja, promocija, poslovnih okupljanja i timbuilding programa.

Riddle catering donosi potpuno drugačiji koktel-dodatak događajima. Umesto klasične ponude pića, gosti dobijaju iskustvo koje ima dinamiku, vizuelni efekat i interakciju. Koktel-stanica na događaju postaje mesto okupljanja, razgovora i malog spektakla, bilo da je reč o elegantnoj poslovnoj večeri, aktivaciji brenda, letnjoj proslavi ili privatnom slavlju u opuštenijem tonu.

Kompanijama je ovakav format posebno zanimljiv jer daje događaju sadržaj koji ljudi pamte. Kokteli mogu da budu kreirani u skladu sa temom, bojama brenda, sezonom ili karakterom publike. Za privatne proslave, *Riddle*



donosi osećaj bara u prostor koji domaćin izabere, uz profesionalnu uslugu i pića koja izgledaju i imaju ukus kao da su upravo pripremljena za tu priliku.

Pored kateringa, *Riddle* razvija i radionice i timbuilding formate. U takvom okruženju, učesnici ne dolaze samo da popiju koktel, već da nauče kako nastaje, koje se tehnike koriste, kako se kombinuju ukusi i šta razlikuje prosečno piće od dobrog autorskog koktela. Takvi programi spajaju edukaciju, zabavu i timsku dinamiku, zbog čega su posebno pogodni za kompanije koje žele drugačiji interni događaj.

NOVA POGLAVLJA POSLE PANDEMIJE

Pandemija je za ugostiteljstvo bila jedan od najtežih perioda, ali je *Riddle* i tada pokazao koliko brzo ume da se prilagodi. Tim je pokrenuo koktele za dostavu, proizvodnju kristalno čistog leda, nove koncepte kateringa i edukativne programe. Ono što je nastalo kao odgovor na okolnosti nastavilo je da živi i posle toga.

Danas su *Riddleovi* kokteli dostupni i za poručivanje – preko platforme *Wolt* ili direktno od bara, što omogućava da se u *Riddleovim* ukusima uživa i kod kuće. Takav format posebno je pogodan za kućna okupljanja, manje proslave, večere sa prijateljima ili trenutke kada neko želi kvalitetan koktel bez odlaska u bar.

Ovaj segment jasno pokazuje kako se *Riddle* razvija: ne odustaje od svoje osnovne ideje, ali stalno traži nove načine da je približi gostima. Nekada je to kroz gostujuću smenu, nekada kroz radionicu, nekada kroz katering za veliki događaj, a nekada kroz flaširani autorski koktel koji stiže na adresu.

ŠTA MOŽEMO NAUČITI OD RIDDLE BARA

Riddleova priča pokazuje da dobar barski koncept ne nastaje samo iz dobrog enterijera ili atraktivnog menija. Potrebni su ljudi, znanje, doslednost i spremnost da se stalno uči. Potrebno je razumeti gosta, ali i imati dovoljno hrabrosti da mu se ponudi nešto novo.

Za sedam godina, *Riddle* je uspeo da sačuva ono zbog čega je nastao, a da istovremeno otvori mnogo novih pravaca. Skadarska je ostala njegova intimna, originalna adresa. „Crowne Plaza” je donela savremeniji, poslovniji i hotelski kontekst. Katering je proširio iskustvo *Riddle Bara* na proslave i događaje. Radionice i edukacije dale su mu novu ulogu u prenošenju znanja. Gostovanja su ga povezala sa regionom i svetom. Dostava i autorski kokteli za poručivanje učinili su ga dostupnim i van samog bara.

Zato sedmi rođendan *Riddle Bara* nije samo lep jubilej, već i potvrda jedne dobro postavljene ideje. Kada se zanaat, gostoprimstvo i atmosfera razvijaju zajedno, bar može da postane mnogo više od mesta na koje se izlazi. Može da postane adresa koja ima svoj ritam, svoje ljude i svoj način da svaki susret pretvori u iskustvo koje se pamti. ■



Kada obidete ceo svet, **ŠTA OSTAJE?**



Bloger Kristijan Iličić, koji je obišao svaki kutak planete, ima odgovor na to pitanje

Malo je ljudi sa ovih prostora koji mogu da kažu da su obišli sve države sveta. Još manje je onih koji su tokom tog puta uspeali da izgrade karijeru, zajednicu pratilaca i prepoznatljiv stil pripovedanja koji prevazilazi klasične turističke razglednice. Travel bloger Kristijan Iličić je upravo jedan od njih.

Posle dve decenije putovanja, bezbroj granica, hiljada pređenih kilometara i iskustava koja ne mogu da se pronađu u turističkim vodičima, danas na putovanja gleda drugačije nego kada je tek počinjao. U razgovoru za magazin BIZLife govorio je o destinaciji koja mu je promenila život, najvećim zabudama o travel influencerima, uticaju društvenih mreža na način na koji doživljavamo svet, ali i o mestu na koje bi se vraćao do kraja života.





Jedan od najvažnijih trenutaka na tom putu dogodio se onda kada je, uprkos svim upozorenjima, odlučio da otputuje u **Avganistan**. Upravo tamo, kaže, shvatio je koliko se stvarnost razlikuje od slike koju često stvaraju mediji i predrasude.

„Bio sam negde na polovini svojih putovanja, proputovao do toga časa stotinak država i još nisam bio potpuno svestan toga da postoji jedan svet u kojem živimo mi, normalni ljudi, sa svojim svakodnevnim životima i borbama, i onaj drugi svet koji nam prikazuju mediji i koji je naslikan kroz neke zadate narative. Pre svega sam slučajno zašao iza te zavese zabluda. Bilo je to u doba korone, kad se zaista na mnoga mesta nije moglo putovati. Odlučio sam da idem u Avganistan. Još dok sam bio na putu za Kabul, nisam bio potpuno siguran da je pametno to što radim, jer je Avganistan, prema svemu što sam čuo i čitao, bio najopasnija država na svetu, prepuna naoružanih fanatika koji jedva čekaju da ti dođu glave. Kako sam se samo prevario! Naišao sam na toliku susretljivost i blagost, na dobrodušnost i neverovatnu gostoljubivost. Nisam bio u nekom sanjivom stanju, i ja i moji domaćini bili smo svesni okolnosti u kojima žive Avgani, ali tako loše, tako crno oslikati ceo jedan narod zbog šake fanatika bilo je, zapravo, vrlo bezobrazno. Iznenadio sam se, bio sam ljut, bio sam oduševljen, bio sam preplavljen hiljadama emocija. Zaljubio sam se u tu zemlju. To mi je putovanje promenilo putanju, promenilo sve.”

PROPUTOVAO SAM SVE DRŽAVE SVETA I TO JE, DEFINITIVNO, OSTAVILO TRAGA NA MENI

Danas, nakon što je ispunio cilj da obiđe sve države sveta, njegov odnos prema putovanjima i kreiranju sadržaja značajno se promenio. Kaže da više ne oseća potrebu da svaki trenutak pretvori u objavu ili video, već da destinacije doživljava dublje i ličnije.

PRIORITET JE NEKADA BIO TEMPO, SADA JE PRISUTNOST

Dok su nekada prioriteti bili tempo i produkcija sadržaja, danas su u prvom planu iskustvo, prisutnost i vreme provedeno na samoj destinaciji. Ipak, autentičnost ostaje zajednička nit svih njegovih putovanja.

„Danas putujem manje i drugačije. Sada biram lokacije kojima pre nisam mogao potpuno da se posvetim, ili one

koje su mi iz nekih drugih razloga bile nedostupne, a sada više nisu. Proputovao sam sve države sveta i to je, definitivno, ostavilo traga na meni. Gledam na život drugačije, gledam na pu-

tanja drugačije. Manje sam fokusiran na to da svaki dan donesem neki novi ludi sadržaj, a više na to da svaku destinaciju proživim bez nužno uključenog telefona. Sva su moja putovanja bila autentična, kao što su i danas, no manje

sam opterećen time da baš sve snimim i prikazujem.”

Sa popularnošću društvenih mreža razvile su se i brojne predrasude o ljudima koji žive od putovanja. Mnogi i dalje veruju da je reč o neprekidnom odmoru, egzotičnim plažama i životu bez obaveza. Međutim, iza fotografija i snimaka krije se mnogo više organizacije, rada i neizvesnosti nego što se na prvi pogled čini.





Iličić ističe za magazin BIZLife da publika uglavnom vidi samo završni proizvod, dok proces koji mu prethodi ostaje nevidljiv.

„Najveća je zabluda da je to jedan veliki godišnji odmor. Istina je i da influenseri nastoje da svoja putovanja prikažu u najboljem mogućem svjetlu, da budu uvek nasmejani i da uživaju u svakoj destinaciji, pa je nekako i logič-

ŽIVOT JE, ZAPRAVO, NIZ TRENUTAKA KOJE PAMTITE

no da ljudi to pomisle. Međutim, ako bi samo na trenutak zastali i promislili sve do kraja, ako bi, recimo, sebe stavili u tu situaciju i prošli u mislima korak po korak šta je potrebno da se javite s neke peščane plaže na nekoj dalekoj destinaciji, mnogima bi već samo to smanjilo atraktivnost tog posla za pedeset posto. Ipak, moraš odnekuda da izmisliš novac za to, a s tim je povezana druga velika zabluda – da putuju samo oni koji su bogati, kojima je 'tata nešto

ostavio', kojima neko finansira putovanje. Dakle, moraš da smišliš s kojim novcem ćeš putovati, koliko ćeš dugo putovati i jesi li spreman da se odvojiš od te svote kako bi stvarao sadržaj koji će ljudi možda voleti, a možda i neće. Nakon toga, moraš osmisliti svoje rute, rezervisati karte, hotele ili neke jeftinije smeštaje, moraš da osmisliš gde ćeš sve biti, šta ćeš snimiti, koju poruku želiš poslati, moraš se snalaziti s lokalnim prevozima, sa lokalnim ljudima... Mnoge zemlje su vrlo haotične, često se može dogoditi da vas prilike skrenu sa zacrtnane rute. Morate biti i snalazljivi da se iskopate iz toga. Zatim, snimanje, skidanje materijala, pa smišljanje šta će uz njih ići kao poruka, tekst...”, rekao je Kristijan i dodao:

„Većina travel blogera ipak radi nešto i u svojoj matičnoj zemlji. Dakle, stalno si onlajn, vodiš posao iz daljine da bi se mogao dalje finansirati. Veliki umor i hronična neispavanost, neprekidno u džet-legu, neprekidno na putu, u ovim i onim smeštajima... A sve to, na kraju, i ne mora da se isplati, ne uspe svako ko krene na put i odluči da bude travel

bloger. A i oni koji su uspeli nisu uspeli preko noći. To su godine i godine putovanja. Dakle, nije to baš jedan veliki godišnji odmor. To je ozbiljan posao kojem se morate potpuno predati ako želite uspeti. Naročito kad putujete, recimo, Afrikom, Bliskim istokom... Nije to za svakoga. Morate zaista da volite da putujete. I morate da se pripremite da putujete i sami da biste mogli da izgradite samopouzdanje na tom putu. Nakon toga, možete da priuštite i mnogo više i u društvu koje vam odgovara.”

NAJVEĆI IZAZOVI TOKOM PUTOVANJA

Nije svaki put prošao bez izazova. Iako kaže da nikada nije imao situaciju u kojoj je putovanje potpuno propalo, bilo je trenutaka kada su okolnosti ozbiljno otežavale planove.

Posebno pamti period pandemije i komplikacije sa testiranjima i prelascima granica tokom putovanja po Africi, kada je razmatrao da odustane i vrati se kući ranije nego što je planirao.

„Ne mogu da se setim da je nešto zaista totalno propalo, jer sam uvek nekako uspevao da se snađem i da se izvučem iz svake situacije. Sećam se u ono vreme maltretiranja s kovid testovima kad sam putovao po Africi. Situacije su bile apsurdne, toliko sam zapinjao po svim granicama i stalno nešto plaćao da mi je u jednom trenutku pukao film i odlučio sam da se ranije vratim kući, pa da putovanje Afrikom nastavim u nekom boljem trenutku.”

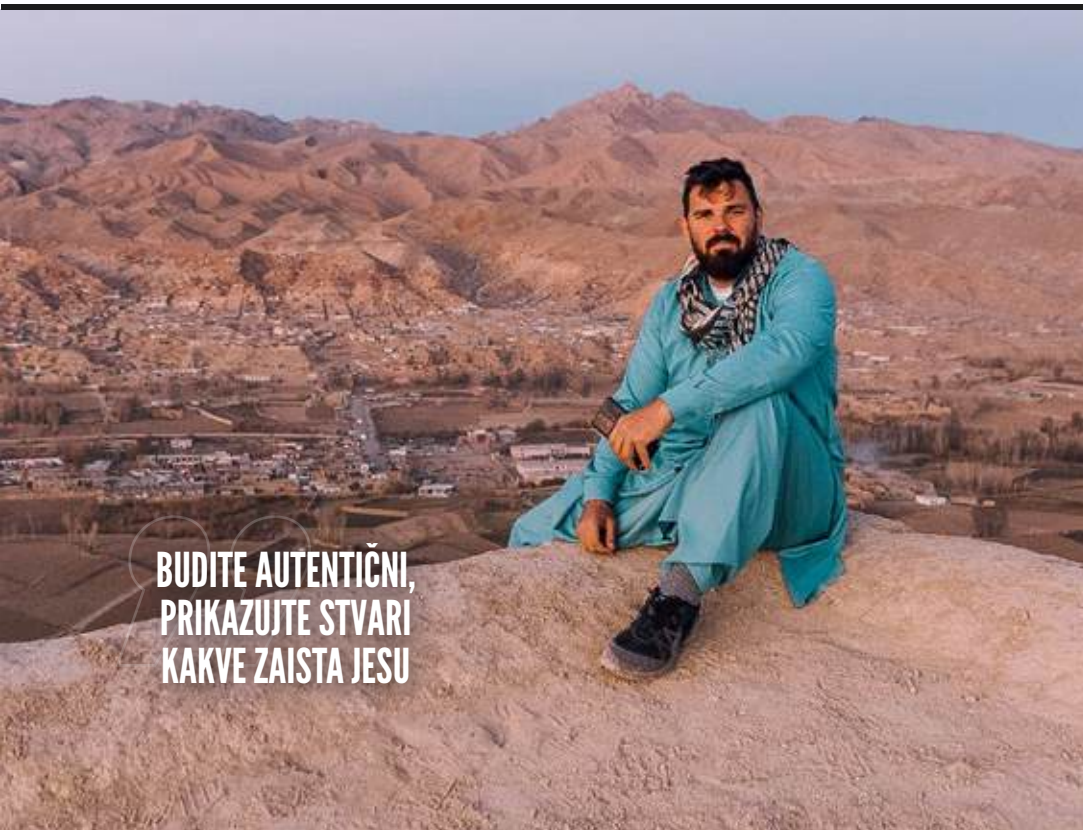
Kada je reč o izboru destinacija, više ga ne vodi spisak država koje želi da precrta. Nakon što je ostvario cilj koji je godinama delovao gotovo nemoguće, fokus se pomerio ka iskustvima koja imaju lični značaj i donose novu perspektivu.

Od Antarktika do Sirije, kaže da danas putuje tragajući za dubljim smislom i novim izazovima.

„Nekad me je vodila želja da proputujem sve države sveta i birao sam prema tome gde još nisam bio, tražio sam atrakcije u tim državama. Sada nastojim da pomerim te granice i da prikazem i neku drugu dimenziju putovanja.”

Društvene mreže su, smatra, u velikoj meri promenile način na koji ljudi doživljavaju putovanja. S jedne strane, otvorile su vrata mnogim destinacijama i inspirisale ljude da istražuju svet, ali su istovremeno stvorile i iskrivljenu sliku stvarnosti.





**BUDITE AUTENTIČNI,
PRIKAZUJTE STVARI
KAKVE ZAISTA JESU**

Idealizovane fotografije i pažljivo birani kadrovi često ostavljaju utisak da je svako putovanje savršeno, iako realnost uglavnom izgleda drugačije.

„Ipak, društvene mreže su popularizovale putovanja, srušile mit da se do nekih destinacija ne može doći ako se čovek malo ne potrudi, obogatile su život onima koji su znali pravilno da iščitavaju te priče i storije. Ohrabrile su ljude da naprave iskorak iz svoje svakodnevice”, rekao nam je Kristijan.

BEZBROJ NEZABORAVNIH TRENUTAKA

Posle toliko godina na putu, teško mu je da izdvoji samo jedan nezaboravan trenutak. U sećanju su ostali brojni susreti, avanture i situacije koje su oblikovale njegov pogled na svet.

Od fudbala sa decom u Avganistanu do vulkana na Vanuatu, svaki od tih trenutaka predstavlja deo mnogo veće priče.

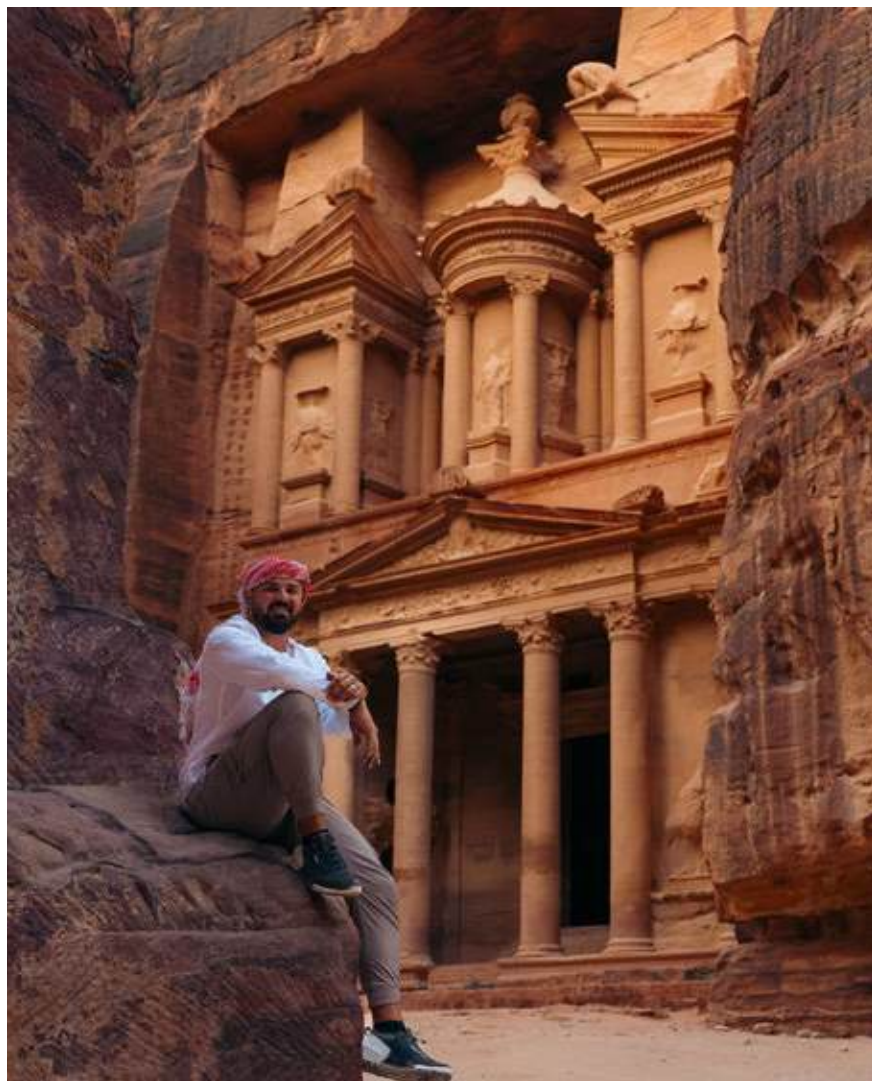
„Nakon dvadeset godina putovanja, teško mogu da izdvojim samo jedan trenutak. Život je, zapravo, niz trenutaka koje pamтите.”

Mladima koji žele da grade karijeru kroz putovanja poručuje da ne traže prečice. Autentičnost, istrajnost i spremnost da izađu iz zone komfora, prema njegovim rečima, važnije su od broja pratilaca ili savršene opreme.

„Budite autentični, prikazujte stvari kakve zaista jesu (ili pronađite neki svoj ugao koji je originalan, ali nemojte da varate ljude).”

I dok se njegov način putovanja menjao kroz godine, jedna stvar je ostala ista – želja da upozna svet izvan stereotipa i unapred stvorenih slika. Zato ne čudi što na pitanje kojoj bi se destinaciji vraćao do kraja života ne bira egzotična letovališta ili najpopularnije svetske gradove. Odgovor je isti kao i pre nekoliko godina.

„Verovatno Avganistan. Za to postoje konkretni razlozi, o kojima u ovom trenutku još ne mogu da govorim. Ali biće prilike”, zaključio je Kristijan za magazin BIZLife. ■



Piše: **Jana Desovski**,
Novinar

Foto: **Privatna arhiva**



Kad se sirene utišaju, a kapica skine

Nikola Jakšić govori o liderstvu, mentalnoj snazi i lekcijama koje jednako važe i u bazenu i u svakodnevnom životu

„To je Jakšićev šut! Jakšić, Jakšić! Jakšić! Triler, triler, drama celu utakmicu, ali tu je kapiten! 12:11, ovo je neverovatno! Nikola Veliki, kapiten, Grande Jakšić...” Naježili ste se? Tako bi i trebalo. Zvuk sirene, eho glasa komentatora koji puca od naleta adrenalina i lopta koja cepa mrežu tik uz stativu protiv Grčke u poslednjim sekundama četvrtfinala Olimpijskih igara u Parizu. To je trenutak u kom se ispisuje istorija, a čitava nacija skače na noge. Čovek koji je potpisao tu minijaturu, autor hladnokrvne egzekucije u sekundi u kojoj bi većini ruka zadrhtala – Nikola Jakšić, kapiten srpske vaterpolo reprezentacije.

Tri olimpijska zlata, pregršt evropskih i svetskih odličja, a on i dalje sa istim žarom ulazi u bazen. Možda umorniji, ali svestan tereta koji nosi na leđima. Za magazin BIZLife, Nikola Jakšić skida kapicu sa brojem osam i otvoreno, kroz veliku životnu reportažu, govori o lider-



stvu, mentalnoj snazi, danima kada je sve sivo i onome što biznis i sport neraskidivo povezuje – preživljavanju pod pritiskom.

TIŠINA U GLAVI I LUTRIJA U POSLEDNJOJ SEKUNDI

U biznisu se, kao i u sportu, sekunda u kojoj lider mora da preuzme odgovornost dok svi ostali oklevaju naziva „clutch” momenat. Kada se nadete u takvoj situaciji, oči celog sveta uprte su u vas. Ipak, Nikola

potpuno demistifikuje taj vanserijski potez iz Pariza i kroz smeh priznaje da se u toj čuvenoj sekundi u njegovoj glavi nije dešavalo – apsolutno ništa. Znao je, kaže, da je ostalo još svega nekoliko sekundi do kraja i već je u mislima video scenario u kom ekipa odlazi na penale, koji su uvek čista lutrija.

„Hvala Bogu, to se na kraju nije desilo”, dodaje on, svestan da iza te naizgled mirne reakcije leži ogromna mentalna snaga i ulog koji je bio na stolu. Drago mu

je što se završilo kako jeste, jer iskreno priznaje da ne zna da li bi preživio još jedno ispadanje u četvrtfinalu, posebno znajući kroz šta je sve tim prošao, kako se gradio i koliko se, narodski rečeno, izmučio. „Lepo je kada se ovako završi, ali se iskreno nadam da u budućnosti nećemo imati potrebe za takvim dramama i da ćemo utakmice rešavati dosta ranije“, iskren je kapiten.

BRATSTVO ISPRED HIJERARHIJE

Ta potreba za ranijim rešavanjem kriza prirodno se nameće kada se u obzir uzme težina uloge koju je preuzeo. Jakšić je nasledio kapitensku traku nakon odlaska legendarne, najtrofejnije generacije u istoriji srpskog sporta. Javnost je sumnjala, pritisak je bio nezapamćen, ali on je novi tim odveo do samog vrha. Ključni adut u tom procesu bila je činjenica da su momci već igrali zajedno, što kroz klupske, što kroz reprezentativne sisteme. Trebalo im je, naravno, malo vremena da se kockice poklope, da se podignu na prepoznatljiv nivo i izgrade sve ovo što danas imaju, ali su uspeli.

Zanimljivo je kako Nikola posmatra sam pojam autoriteta, potpuno odudarajući od klasičnih šablona i definicija modernog menadžmenta. Za njega, u ovom timu građenje klasičnog autoriteta, zapravo, i ne postoji. S obzirom na to da je i sam među mladima kada se pogleda cela slika, on saigračice ne vidi kao podređene. „Svi smo prijatelji, saigrači, braća. Stoga, uopšte ne gledamo na to na taj način“, objašnjava on i dodaje kako se duboko nada da se u budućnosti stvari nikada neće posmatrati kroz strogu hijerarhiju.

SAMOKRITIČNOST KAO VRLINA

Iz takvog odnosa izvire i njegova lična definicija vođstva, prožeta izuzetnom samokritičnošću i zrelošću. Za njega je suština u tome da uvek budeš tu sa ekipom i uz ekipu, da pokušaš da budeš glas razuma, iako svesno ističe da je to u njegovom slučaju, pod naletom emocija u bazenu, izuzetno teško. On smatra da su to kvalitete koje treba svako da ima – ne samo kao kapiten već i kao igrač, ali i osoba u svakodnevnom životu. Zato, umesto velikih filozofija i definicija uspeha, Nikola verno opisuje svoju trenutnu lidersku filozofiju: „Više se vodim time da gledam kako da preživim iz dana u dan.“

IZMEĐU BAZENA I AMFITEATRA

To preživljavanje nije bilo rezervisano samo za vodu. Dok ga javnost prepoznaje isključivo kao vrhunskog sportistu, on je istovremeno uspešno savladavao i ispitate na Pravnom fakultetu u Beogradu, pokazujući zavidan nivo discipline. Danas, kada se ljudi neretko žale na nedostatak vremena za samo jednu obavezu, Jakšić kroz osmeh priznaje da njegov sistem organizacije, zapravo, nije izgledao nikako. Sada, kada je taj akademski deo priče uspešno priveden kraju, oseća ogromno olakšanje, jer može potpuno da se posveti samo vaterpolu. Balansiranje između putovanja, treninga, utakmica i knjige bilo je ekstremno naporno i, kako



sam kaže, u nekim trenucima gotovo neizvodljivo, ali se izdržalo.

Kako mladi ljudi danas često odustaju na prvoj prepri, pateći od sindroma brzog uspeha, kapiten Srbije snagu volje pronalazi u stalnoj težnji za napretkom. Njegov unutrašnji pokretač je jednostavan – vera da uvek može bolje i da može više. Kada dođu oni sivi dani, bez reflektora, publike i medalja – dani ranog buđenja, hladne vode i monotonije surovog treninga, Nikola formira jednu zrelu, dugoročnu perspektivu. Iskreno veruje da će mu, kada jednog dana završi karijeru, biti žao što je sve to prošlo. Iako sada, kada ga stigne hroničan umor, često govori kako jedva čeka kraj, svestan je paradoksa da će mu upravo ti sivi dani i ta rutina najviše nedostajati kada ih jednom ne bude bilo.

Nakon tri olimpijska zlata i svih mogućih klupskih i reprezentativnih trofeja, postavlja se pitanje šta čoveka uopšte podstiče da ponovo uskače u bazen sa istom energijom. Nikola otvoreno priznaje da ponekad ni sam ne zna gde je tačno pronalazi. Srećom, tih kriznih momenata nema previše, a kako godine prolaze, i treninzi su drugačije koncipirani i prilagođeni telu. „Bude vrlo naporno i nekad jedva izdržavam, iskreno“, priznaje on bez ulepšavanja sportske realnosti. Ali tajna uspeha i jeste u tome što se u svakom trenutku zna zbog čega radiš, zbog čega treniraš i zašto si tu. Na kraju se sav taj trud, ako sve uradiš kako treba, debelo isplati.

Pogled u budućnost i život nakon vaterpola za sada ostaju otvorena knjiga. To pitanje mu je, kaže, skoro neko postavio, a njegov iskren odgovor glasi da još uvek nije siguran. Iako u poslednje vreme dosta razmišlja o tome, svestan je da ispred sebe ima još dosta dobrih igračkih godina i da tek dolazi vreme za ozbiljno planiranje sledećeg poglavlja. Ono što sa sigurnošću zna jeste da sebe ne vidi na trenerskoj funkciji. Gde će ga put odvesti – da li u biznis ili advokaturu – za sada ostaje nepoznanica, ali jedno je sigurno: lekcije o liderstvu, bratstvu i preživljavanju pod pritiskom koje je savladao u bazenu biće njegov najveći kapital na suvom. ■

Piše: **Jovan Kragović**,
Urednik magazina BIZLife
Foto: **Zoran Rašić** / BIZLife



Epicentar

kongresne
industrije

„Ponosna sam na to što smo Sava centru vratili njegovu namenu”, ističe Jelena Milinčić

Brojevi nekada umeju da sakriju suštinu biznisa, ali u slučaju novog Sava centra oni govore sami za sebe. Više od 900 događaja za samo dve godine i skok za čak 12 pozicija na globalnoj ICCA listi jasan su dokaz da Beograd više nije samo izazivač na mapi kongresnog turizma, već ozbiljna destinacija koja uspeva da pobedi oštru evropsku konkurenciju. Iza ovog rezultata ne stoji agresivan marketing, već operativno znanje građeno od samog temelja, precizna sinergija hotelskih i kongresnih kapaciteta unutar *Delta Holdinga* i tim koji odluke donosi pod pritiskom.

Jelena Milinčić, direktorka prodaje Sava centra, objašnjava za magazin BIZLife kako se grade dugoročne reference na međunarodnom tržištu, zašto je lični pristup jedini autentični adut u pregovorima i na koji način industrija koja nikada ne spava uspeva da pokrene ekonomiju celog grada.



Nakon obnove, Sava centar je za samo dve godine ugostio više od 900 događaja. Koji su bili najveći izazovi u njegovom ponovnom pozicioniranju na izuzetno konkurentnom međunarodnom tržištu?

– Najveći izazov bio je dokazati da govori-mo o potpuno novim kapacitetima, a ne o obnovljenoj uspomeni. Stari Sava centar funkcionisao je kroz strukturu od 16 sala; danas na raspolaganju imamo 46 sala i prostora, što nas svrstava među objekte koji mogu da pariraju vodećim svetskim kongresnim centrima. Taj skok nije samo broj – on menja i sam tip skupova koje danas možemo da ugostimo.

Konkurišemo centrima koji nikada nisu prekidali rad i godinama su na kalendarima međunarodnih organizatora. Mi smo se na te kalendare vraćali iz početka. Svaki veliki klijent je tražio dokaz – ne brošuru, nego referencu. Zato je prvih nekoliko stotina događaja bilo presudno: svaki besprekorno organizovan skup postajao je argument za sledeći. Preko 900 događaja za dve godine nije bio planirani rezultat, nego posledica te logike – kada događaje organizujete bez greške, preporuka postaje vaš najjači saveznik.

Kada pregovarate sa velikim svetskim asocijacijama, šta je danas ključni adut Sava centra koji presuđuje u odnosu na oštru evropsku konkurenciju?

– Naš ključni adut je kompletna usluga na jednom mestu. Velika asocijacija ne traži samo salu, već partnera koji pod jednim krovom obezbeđuje kongresni i izložbeni prostor, produkciju i – ne manje važno – vrhunski catering, koji je jedan od stubova našeg poslovanja. Tome dodajemo i paket sa hotelom „Crowne Plaza Beograd” i ostalim hotelima u našem sistemu, pa organizator dobija našem sistemu, pa organizator dobija salu, smeštaj i ugostiteljstvo kao jednu zaokruženu celinu.

Tu je i Beograd kao destinacija: odlična povezanost sa aerodromom, ali i blizina centra grada, koji delegatima nudi sadržaj i van kongresne sale. Kada na to stavite kapacitete, catering i smeštaj kao jedan paket, uz lični pristup u kome se svaki klijent oseća kao jedini – upravo to presuđuje, daleko više od same cene.

**POKREĆE ME
ODGOVORNOST
PREMA TIMU I
PREMA GRADU**

Kongresni turizam se znatno promenio. Koliko je transformacija objekta u savremeni višenamenski kompleks promenila profil klijenata koji vam dolaze?

– Najviše se promenio sam način na koji se Sava centar doživljava. Ranije je bio sveden na „Plavu dvoranu” i na velike, reprezentativne skupove. Danas se na nas gleda kao na kompleks koji pokriva ceo spektar – od malog poslovnog sastanka i radionice, preko korporativnih događaja, proslava i venčanja, pa sve do kongresa svetskih razmera. Time se proširio i profil klijenata: ne dolaze nam samo veliki organizatori, nego i oni kojima je do juče delovalo da su „premali” za ovu adresu.

Raste udeo međunarodnih asocijacija i korporativnih klijenata sa višim standardima produkcije i tehnike. Oni ne kupuju kvadrate, nego sigurnost da će sve funkcionisati. Višenamenski koncept nam je upravo to omogućio – da u istoj nedelji ugostimo medicinski kongres i veliki korporativni skup, bez kompromisa.

Kada pogledate rezultate ostvarene od rekonstrukcije do danas, na šta ste najponosniji?

– Najponosnija sam na to što Sava centar ponovo živi. Rezultati su vidljivi – preko 900 događaja za dve godine, ali iza svakog od njih stoji nešto što se teže meri: tim koji je izrastao u vrhunске profesionalce i klijenti koji nam se vraćaju jer znaju da su u sigurnim rukama.

Posebno me raduje kada se organizatori osećaju „kao kod svoje kuće” i kada nas baš oni preporučuju svojim partnerima, klijentima, prijateljima – to poverenje se ne kupuje marketingom. Ponosna sam i na to što smo Sava centru vratili njegovu namenu i učinili ga spremnim da, na savremenim temeljima, konkuriše najboljima u Evropi.

Vaša industrija poznata je po brzom tempu i nepredvidivim situacijama. Kako gradite i motivišete tim koji može uspešno da odgovori na tako dinamične izazove?

– Tim za ovakav posao ne gradi se na papiru, nego u situacijama u kojima nema druge šanse – sve se dešava uživo, pred više hiljada ljudi. Zato gradim tim koji ume da razmišlja sam, a ne da čeka instrukciju. Najviše ulažem u poverenje: ljudi koji znaju da iza njih stojim kada donese odluku pod pritiskom brži su, hrabriji i sigurniji.

Motivacija ne dolazi iz govora, nego iz osećaja da ono što radimo ima smisla. Kada se zavesa spusti i klijent kaže da je sve bilo savršeno, taj trenutak vidi ceo tim – i to je gorivo za sledeći skup. Trudim se da svako zna svoj doprinos u tom rezultatu.

Iza vas je skoro 18 godina rada u ugostiteljstvu i hotelijerstvu, a od završetka rekonstrukcije Sava centra uspešno vodite prodajni tim u kongresnoj industriji. Šta vas u tom dinamičnom okruženju i dalje najviše inspiriše i pokreće svakog jutra?

– Pokreće me što u ovom poslu ništa nije rutina. Svaki klijent donosi novu priču, novu dinamiku, novu zemlju, industriju. Kroz njihove skupove neprestano učim.

Pokreće me i odgovornost prema timu i prema gradu. Kada dovedete veliki međunarodni kongres, vi ne punite samo svoju salu – punite hotele, restorane, avio-prevoznike, male biznise, pokrećete ceo grad. Svest da naš rad ima taj širi efekat daje mi razlog da svako jutro tražim sledeći veliki događaj. Iskreno, volim i takmičarski deo – dokazivanje da iz Beograda možemo da pobedimo svetsku konkurenciju.

Aktivni ste na međunarodnoj sceni kroz ICCA događaje. Kada podvućete crtu, gde je Srbija danas na globalnoj mapi kongresne industrije i koji je sledeći korak u našem daljem pozicioniranju?

– Srbija je danas ime u ozbiljnom usponu. To nije utisak, nego merljiv podatak: Beograd se na ICCA rang-listi pomerio sa 46. mesta u 2022. na 34. mesto u 2025. godini, što je skok za čak 12 pozicija. Taj rezultat znači da nas međunarodni organizatori sve češće biraju – više se ne predstavljamo tržištu, već smo postali tržište koje se bira.

Ipak, budimo realni: i dalje smo iza zivač, ne lider. Sledeći korak je da privlačenje velikih asocijativnih kongresa pretvorimo iz pojedinačnih uspeha u sistem – kroz jaču saradnju grada, struke i nacionalnog kongresnog biroa, kao i kroz zajednički nastup, a ne kroz pojedinačne inicijative. Sava centar tu želi da bude platforma za razvoj. Imamo kapacitet, imamo reference, a Beograd ima ono što se ne može odglumiti – autentičnost i gostoprimstvo. Ako to pretočimo u jasnu priču, naredne godine nas mogu pomeriti sa mape u izlog svetske kongresne industrije. ■

Zašto više nije dovoljno da lider ima **sve odgovore?**

Upravljanje rizicima danas prevazilazi okvire jedne funkcije, ističe Sandra Vučurović, Co-CEO kompanije Marsh Srbija

Ubrzana primena veštačke inteligencije, geopolitičke tenzije, promene na tržištu rada i sve veća očekivanja zaposlenih iz korena menjaju način na koji kompanije danas posluju. Neminovno se menja i uloga lidera. Liderstvo nije samo strategija i ostvarivanje poslovnih rezultata. Liderstvo je sve više donošenje odluka u uslovima neizvesnosti, prepoznavanje rizika i izgradnja kompanija koje mogu brzo da se prilagođavaju promenama.

O tome za magazin BIZLife govori **Sandra Vučurović**, Co-CEO kompanije *Marsh Srbija* i liderka *Mercer Marsh Benefitsa* u Jadranskom regionu, koja otkriva koje će liderske veštine biti ključne u godinama pred nama i zašto su ljudi istovremeno najveća poslovna prilika i najveći rizik.



Na nedavnim konferencijama govorili ste o liderstvu u eri neizvesnosti. Da li je današnje poslovno okruženje zaista toliko drugačije od onoga što su lideri poznavali pre deset ili petnaest godina?

– Još je Heraklit, pre više od dve hiljade godina, rekao da je promena jedina konstanta u životu. Međutim, ono što je karakteristično za današnjicu jeste brzina promena i način na koji se one međusobno prepliću i pojačavaju.

Kroz partnerstvo kompanije *Marsh* i Svetskog ekonomskog foruma i rad na Globalnom izveštaju o rizicima, kontinuirano pratimo kako se menja mapa globalnih rizika. Rizici danas nisu pojedinačni, izolovani izazovi. Oni su mreža povezanih rizika – od geopolitičkih tenzija, ekonomskih neizvesnosti i pritisaka, preko sajber pretnji, do klimatskih promena i ubrzane tehnološke transformacije, koja dubinski menja ne samo način rada već i stil života.

Nekada se od lidera očekivalo da ima odgovore na sva pitanja. A danas se očekuje da postavlja prava pitanja, da razume rizike, povezuje različite perspektive i dobro razume ljude sa kojima radi, njihove potrebe, očekivanja i težnje.

Često ističete da upravljanje rizicima više nije defanzivna funkcija, već ključna liderska veština. Šta to konkretno znači za direktore i menadžere?

– To znači da se priroda rizika promenila. Nekada su rizici bili pretnje koje treba da se identifikuju i ublaže. Zaštita od rizika ostaje jedno od ključnih pitanja, ali podjednako važna postaje sposobnost da se u rizicima prepoznaju prilike, odnosno nove mogućnosti za razvoj.

To potvrđuju i istraživanja. Prema istraživanju naše sestrinske kompanije *Oliver Wyman*, koja se bavi konsaltingom u menadžmentu, čak 65 odsto izvršnih direktora disruptivne promene vidi kao priliku, a ne kao pretnju. To je velika promena u načinu razmišljanja top menadžmenta. Njima nije u fokusu kako da izbegnu rizik, nego kako da ga što bolje razumeju da bi donosili bolje odluke.

Zato smatram da upravljanje rizicima danas prevazilazi okvire jedne funkcije, ili nekoliko zaposlenih u jednoj kompaniji. Ono postaje sastavni deo liderskog razmišljanja.

Veštačka inteligencija danas je među najvećim poslovnim prioritetima. Da li kompanije uspevaju da usklade brzinu tehnoloških promena sa spremnošću ljudi da ih prihvate?

– Izgleda da tehnologija sama po sebi nije izazov. Pravi izazov je sposobnost kompanija da je uspešno integrišu u svoje poslovanje. Jedno naše globalno istraživanje pokazalo nam je da 35 odsto izvršnih direktora smatra da njihova kompanija ima jasnu AI viziju, ali da se svega pet odsto zaposlenih s tim slaže. Dakle, transformacija nije toliko tehnološko koliko je lidersko pitanje.

Tehnologija može da se kupi i brzo implementira. Nekako je mnogo teže da se izgradi poverenje, da se objasni ljudima zašto se uvode promene i da im se pomogne da razviju nove veštine. Koliko je samo u prethodnom periodu bilo vesti o otpuštanju velikog procenta zaposlenih usled uvođenja AI-ja? Kako te informacije utiču na ljude širom sveta? Pre nekoliko dana bila je

i jedna interesantna vest sa Istoka, iz Kine, koja, težeći da obezbedi socijalni mir, kažnjava kompanije koje otpuštaju zaposlene zbog primene AI-ja.

U jednom trenutku ste pomenuli da danas prvi put pet generacija radi zajedno. Koliko to menja način vođenja ljudi?

– Prvi put na tržištu rada imamo pripadnike pet generacija, od kojih svaka ima drugačija iskustva, očekivanja, stil komunikacije i odnos prema poslu. Više ne postoji univerzalan način upravljanja ljudima. Nekima su prioritet stabilnost i dugoročna sigurnost, a nekima fleksibilnost, razvoj, svrha ili mogućnost da se njihov glas čuje.

Generacija Z je u našem istraživanju izjavila da bi radije imala AI šefa. To ne znači nužno da ova generacija želi robota kao izvršnog direktora. Pripadnici generacije Z žele osobine koje se nekako retko viđaju kod ljudi na visokim pozicijama: doslednost, transparentnost, empatiju, jasnu komunikaciju i fer odnos. Emocionalna inteligencija je ono što im najviše znači kod lidera. Žele da budu istinski viđeni, ne ceremonijalno, da im se lider obraća korišćenjem korporativnih fraza i floskula.

Velika rezignacija je ustupila mesto fenomenu koji se naziva „Age of Bare Adequacy”. Šta nam taj trend govori o zaposlenima danas?

– Zaposleni su danas anksiozniji i manje inspirisani. Alarmantan je podatak da je samo 44 odsto zaposlenih motivisano, da napreduje i da se dobro oseća u svom radu, što je dramatičan pad u odnosu na prethodno istraživanje (pad sa 66 odsto). Potreba za ispunjenjem na poslu po važnosti je danas na drugom mestu, odmah iza plate, ali ipak ljudi ne odlaze da traže ispunjenje čak i ako su nezadovoljni na postojećem poslu. Ostaju u organizacijama, ali često rade samo onoliko koliko smatraju da je neophodno da bi zadržali radno mesto. U duhu one dobro poznate: „Ne mogu oni mene toliko malo da plate koliko ja mogu malo da radim.” Lideri imaju veliku odgovornost da stvore okruženje u kojem ljudi osećaju da mogu da doprinesu.

Šta je danas važnije za dugoročan uspeh kompanije – tehnologija ili kultura?

– Rekla bih da je kultura. Piter Draker je davno rekao da kultura jede strategiju za doručak. Kompanija može da ima najbolju tehnologiju, vrhunsku strategiju, ali ako ima ljude koji ne razumeju pravac u kojem kompanija ide, koji ne veruju svojim liderima i ne osećaju da mogu da daju svoj doprinos, implementacija i razvoj će ići vrlo teško. Zato je posao koji radimo u *Marshu* izuzetno zanimljiv. Za nas su rizik, strategija i ljudi povezani elementi poslovanja, stoga smo objedinili ekspertizu kompanija *Marsh*, *Mercer*, *Guy Carpenter*, *Oliver Wyman*, pa tako možemo klijentima da pružimo širu perspektivu i podršku na jednom mestu – od upravljanja rizicima i osiguranja, preko ljudi i benefita, do strateškog savetovanja.

Koje osobine će izdvojiti uspešne lidere?

– Duboko verujem da liderstvo treba da pređe iz kontrole u inspiraciju. Lider treba da poveže strategiju, ljude i tehnologiju, da gradi poverenje, otpornost i prilike za rast – ne samo svoje kompanije već i društva u celini. ■

VIŠE NE POSTOJI
UNIVERZALAN
NAČIN
UPRAVLJANJA
LJUDIMA

Trajanje brenda i rast lidera

„Reputacija kroz odnos prema ljudima najvrednija je imovina”, ističe Danijela Tuco, v. d. izvršnog direktora Neoplante

Nakon više od decenije i po rada na operativnim i upravljačkim pozicijama, Danijela Tuco je od januara preuzela ulogu v. d. izvršnog direktora kompanije *Neoplanta*, donoseći duboko poznavanje sistema iz više različitih perspektiva. Vođena lekcijom da nijedan značajan uspeh nije rezultat pojedinca, ona u prvi plan postavlja povezivanje ljudi, funkcija i otvorenog dijaloga unutar sistema.

U razgovoru za magazin BIZLife, **Danijela Tuco** analizira kompleksnost industrije hrane, u kojoj kvalitet predstavlja svakodnevnu obavezu prema milionima porodica, i deli ključne principe o tome kako se kroz disciplinu, integritet i kontinuitet stvara okruženje koje dugoročno razvija ljude i čuva stečenu reputaciju.

Posle više od decenije i po u kompaniji *Neoplanta*, preuzeli ste poziciju direktorke. Kako danas gledate na svoj profesionalni put unutar kompanije?

– Moj profesionalni razvoj od 2010. godine odvijao se korak po korak, kroz različite uloge koje su mi omogućile da kompaniju upoznam iz više perspektiva. Počela sam u kontrolingu, gde sam kroz više operativnih pozicija stekla duboko razumevanje poslovanja, procesa i na-



čina na koji sistem funkcioniše. Nakon toga, preuzela sam ulogu menadžera kontrolinga, a zatim sam u *Nelt Grupi*, čija je *Neoplanta* članica, stekla dragoceno projektno iskustvo koje mi je dodatno proširilo perspektivu i donelo novu širinu u razumevanju biznisa. Od 2018. godine obavljala sam funkciju finansijske direktorke, a od januara ove godine imam čast da vodim kompaniju kao izvršna direktorka.

Kada pogledam svoj profesionalni put, pre svega osećam zahvalnost. Imala sam privilegiju da rastem zajedno sa kompanijom koja je tokom godina prolazila kroz različite faze razvoja, ali je uvek ostajala dosledna visokim standardima, odgovornosti i ambiciji da kontinuirano napreduje. Na tom putu mnogo sam naučila od kolega, saradnika i mentora, koji su svojom podrškom, znanjem i poverenjem značajno doprineli mom profesionalnom razvoju.

Poziciju izvršne direktorke doživljam kao veliku odgovornost, ali i kao prirodan nastavak profesionalnog puta koji sam gradila godinama. Upravo zato što dobro poznajem ljude, procese i vrednosti koje čine *Neoplantu*, ovu ulogu vidim kao priliku da zajedno nastavimo da razvijamo kompaniju i stvaramo rezultate na koje možemo biti ponosni.

Koliko vam je to iskustvo pomoglo da izgradite perspektivu potrebnu za vođenje kompanije?

– Verujem da mi je upravo iskustvo stečeno kroz različite uloge omogućilo da kompaniju sagledam celovito. Kada tokom karijere prolazite kroz različite poslovne oblasti, ne upoznajete samo procese i rezultate, već i ljude, dinamiku saradnje i izazove sa kojima se organizacija svakodnevno suočava. Jedna od najvažnijih lekcija koje sam naučila jeste da nijedan značajan uspeh nije rezultat pojedinca, već sposobnosti organizacije da radi kao tim. Upravo zato danas veliku pažnju posvećujem povezivanju ljudi, funkcija i različitih perspektiva unutar sistema, jer verujem da najbolje odluke

nastaju kada postoji otvoren dijalog, te zajedničko razumevanje prioriteta.

Iskustvo me je, takođe, naučilo da održivi rezultati nastaju kada postoje jasna vizija, disciplina u realizaciji i sposobnost da se različite perspektive usmere ka zajedničkom cilju. Istovremeno, pokazalo mi je koliko su poverenje, odgovornost i međusobno razumevanje važni za uspeh svakog sistema.

Danas vođenje kompanije vidim kao odgovornost da se istovremeno sagleda šira slika, prepoznaju prilike i izazovi tržišta, ali i da se donesu odluke koje stvaraju dugoročnu vrednost za kompaniju, zaposlene, partnere i potrošače.

Neoplanta je jedan od najprepoznatljivijih domaćih brendova sa dugom tradicijom i snažnim poverenjem potrošača. Šta smatrate njenom najvećom snagom u današnjem konkurentnom okruženju?

– *Neoplanta* je tokom decenija izgradila ono što se danas smatra jednom od najvažnijih vrednosti svakog uspešnog brenda – poverenje potrošača. Takvo poverenje ne nastaje preko noći niti se može podrazumevati. Ono je rezultat dugogodišnje posvećenosti visokim standardima kvaliteta, doslednosti i odgovornog odnosa prema potrošačima.

U industriji hrane kvalitet nije samo poslovni standard, već obaveza koju svakodnevno preuzimate prema potrošačima. Kada proizvodite hranu, svaka odluka ima dodatnu težinu, jer proizvodi koje stvarate postaju deo svakodnevice velikog broja porodica. Poverenje potrošača nije nešto što osvojite jednom i traje zauvek, već ga svakog dana iznova morate opravdavati. Zato kvalitet mora biti prisutan u svakom segmentu poslovanja – od izbora sirovina i kontrolisanih proizvodnih procesa do finalnog proizvoda koji dolazi do potrošača.

Na kraju, verujem da je najveća snaga *Neoplante* upravo u tome što iza brenda stoji odnos poverenja koji se gradi generacijama, a koji smo dužni da svakog dana iznova potvrđujemo kroz kvalitet, odgovornost i posvećenost potrošačima.

FMCG industrija se danas menja brže nego ikada. Koje trendove i prilike vidite kao najvažnije za dalji razvoj kompanija?

– FMCG industrija danas posluje u okruženju koje karakteriše brze promene potrošačkih navika, sve veća očekivanja tržišta i izražena konkurencija. Takva dinamika od kompanija zahteva visok nivo prilagodljivosti, ali i sposobnost da dugoročno planiraju i donose odgovorne poslovne odluke. U današnje vreme više nije dovoljno samo reagovati na promene. Kompanije moraju istovremeno da čuvaju stabilnost poslovanja i da budu spremne da se menjaju brže nego ranije.

Verujem da će najveću prednost imati organizacije koje uspeju da ostanu bliske potrošačima, da razumeju njihove potrebe i da na te promene odgovore na pravi način. Istovremeno, biće važno nastaviti ulaganja u inovacije, unapređenje procesa i razvoj organizacionih kapaciteta

koji omogućavaju brže i efikasnije reagovanje na tržišne izazove. U takvom okruženju posebno je značajna sposobnost kompanije da zadrži jasnu strategiju usmerenost, doslednost u kvalitetu i spremnost

da dugoročno gradi poverenje potrošača.

Šta smatrate ključnim za stvaranje okruženja u kojem ljudi mogu da napreduju, preuzimaju inicijativu i daju svoj najbolji doprinos?

– Verujem da svaka uspešna organizacija počiva na ljudima koji razumeju svrhu svog rada, imaju priliku da se razvijaju i osećaju da se njihov doprinos vrednuje. Kada zaposleni imaju jasno postavljene ciljeve, poverenje i prostor da preuzmu odgovornost, prirodno dolaze i veća inicijativa, angažovanost i želja da daju svoj maksimum.

Zato organizacionu kulturu ne posmatram kao prateći element poslovanja, već kao jedan od njegovih najvažnijih temelja. Često se kaže da „kultura pojedne strategiju za doručak“, a tokom karijere mnogo puta sam se uverila da je to tačno. Možete imati najbolji plan i najambicioznije ciljeve, ali ako ne postoje poverenje, odgovornost i spremnost ljudi da zajedno rade ka istom cilju, rezultati će izostati.

**RAZVOJ LJUDI JE
JEDAN OD NAJLEPŠIH
I NAJVAŽNIJIH
ASPEKATA LIDERSTVA**

Strategija određuje pravac, ali ljudi i način na koji zajedno rade određuju da li će se taj pravac zaista ostvariti.

Upravo zato veliku pažnju posvećujem razvoju timova, otvorenoj komunikaciji i stvaranju okruženja u kojem su kontinuirano učenje, saradnja i odgovornost sastavni deo svakodnevnog rada. Kada je kultura zdrava, ona postaje pokretač razvoja i dugoročnih rezultata.

KONTINUITET, KVALITET I ODGOVORNOST SU TEMELJ DUGOVEČNOSTI BRENDOVA NEOPLANTE

Liderske pozicije donose veliku odgovornost, ali i priliku da utičete na razvoj ljudi i kompanije. Šta vas danas najviše pokreće i inspiriše u poslu koji radite?

– Ono što me danas najviše pokreće jeste prilika da zajedno sa timom gradimo organizaciju koja ima dugoročnu vrednost i ostavlja pozitivan trag – kako u poslovnim rezultatima tako i u razvoju ljudi. Motivise me kada vidim da pojedinci i timovi napreduju, preuzimaju odgovornost, razvijaju nova znanja i ostvaruju potencijal koji možda ni sami u početku nisu prepoznavali. Verujem da je razvoj ljudi jedan od najlepših i najvažnijih aspekata liderstva. Posebnu inspiraciju pronalazim u ljudima koji žele da pomeraju granice, predlažu nova rešenja i preuzimaju inicijativu, jer upravo takav entuzijazam pokreće organizacije napred.

Stoga, uspeh organizacije ne merim isključivo poslovnim rezultatima, jer oni mogu da se mere kvartalno ili godišnje, već kroz razvijanje ljudi i kulturu koju gradimo. Verujem da je pravi uspeh lidera kada organizacija nastavi da raste zahvaljujući ljudima koji su rasli zajedno sa njom.

Istovremeno, dodatnu motivaciju daje mi i činjenica da radimo u industriji koja je deo svakodnevnog života miliona potrošača. To nosi veliku odgovornost, ali i snažan motiv da stalno podižemo standarde i unapređujemo ono što radimo.



Vaša karijera je primer da se uspeh gradi kroz posvećenost, znanje i kontinuitet. Koju poruku biste poslali mladima koji tek grade svoje profesionalno samopouzdanje i poslovni identitet?

– Mladima bih poručila da veruju procesu svog razvoja i da ne traže prečice. Profesionalno samopouzdanje ne dolazi sa funkcijom ili titulom, već se gradi kroz rad, iskustvo, znanje i spremnost da iz svakog izazova naučite nešto novo.

Na početku karijere važno je biti radoznao, otvoren za učenje i spreman za preuzimanje odgovornosti. Svaka nova odgovornost, svaki projekat i svaki izazov doprinose razvoju profesionalnog identiteta i pomažu vam da bolje razumete sopstvene sposobnosti.

Verujem da su integritet, posvećenost, disciplina i doslednost važne vrednosti na kojima se gradi profesionalni razvoj. Disciplina za mene ne znači rigidnost, već sposobnost da ostanemo po-

**INTEGRITET,
POSVEĆENOST,
DISCIPLINA I
DOSLEDNOST: VAŽNE
VREDNOSTI NA
KOJIMA SE GRADI
PROFESIONALNI
RAZVOJ**

svećeni onome što nam je važno, da istrajemo i onda kada rezultati ne dolaze odmah i da svakog dana napravimo mali, ali smislen korak napred. U vremenu kada se često očekuju brzi rezultati, posebno je važno imati strpljenja, verovati procesu i graditi karijeru na čvrstim temeljima. Dugoročan uspeh retko nastaje iz jednog velikog iskoraka; mnogo češće nastaje iz kontinuiteta, učenja i doslednih odluka koje donosimo iz dana u dan.

Takođe, verujem da je važno negovati entuzijazam i otvorenost prema ljudima, jer se najveći profesionalni uspesi vrlo često ostvaruju u timu.

Na kraju, neka nikada ne zaborave da rezultati dolaze i prolaze, ali reputacija koju stiču kroz odnos prema ljudima, komunikaciju i način saradnje postaje najveća profesionalna preporuka. To je ono što ostaje kao najvrednija profesionalna imovina i kada se promene funkcije i kompanije. ■



Experience the timeless spirit of the Bay of Kotor, a UNESCO World Heritage site renowned for its rich heritage, breathtaking scenery, and Mediterranean charm.

Contact us:
office@splendido-hotel.com
Prčanj, Kotor Bay

HOTEL

Splendido





Piše: **Predrag Petrović**,
International experienced
senior executive
Foto: **Nebojša Babić**

Poverenje kao vredna valuta organizacije

Na ovogodišnjem „Balkan Business Forumu” u Beogradu imao sam priliku da slušam Danijelu Landher, bivšu direktorku za razvoj angažovanosti talenata u Googlu za EMEA region, TEDx govornicu i osnivačicu kompanije *The Human Space*. Njeno predavanje nije bilo posvećeno veštačkoj inteligenciji, digitalnoj transformaciji ili novim poslovnim modelima. Govorila je o poverenju. I upravo zato je ostavilo snažan utisak.

U vremenu kada organizacije ulažu ogromne resurse u tehnologiju, procese i optimizaciju poslovanja, često zaboravljamo da kvalitet odluka, brzina prilagođavanja i sposobnost razvoja u velikoj meri zavise od nečega što se ne nalazi ni u jednom ERP sistemu, organizacionom dijagramu ili KPI dašbordru. Zavise od nivoa poverenja koje postoji među ljudima.

SKRIVENI TROŠAK LAŽNOG KONSENZUSA

Jedan od najzanimljivijih uvida koje je Danijela podelila odnosio se na fenomen lažnog konsenzusa. Na prvi pogled, mnoge organizacije deluju kao mesta visokog nivoa saglasnosti. Sastanci prolaze bez

većih rasprava, odluke se usvajaju brzo, a timovi deluju usklađeno. Međutim, ono što se često tumači kao saglasnost zapravo može biti rezultat nečeg sasvim drugog. Ljudi ponekad ne iznose svoje mišljenje zato što procenjuju da bi otvoreno neslaganje moglo da ugrozi njihov položaj, odnose sa kolegama ili percepciju koju drugi imaju o njima.

U takvom okruženju kritička mišljenja ostaju neizrečena, potencijalni rizici ne dolaze do površine, a odluke se donose na osnovu nepotpunih informacija. Problem nije u tome što lider ne zna sve odgovore. Problem nastaje kada organizacija prestane da mu govori ono što bi trebalo da zna. Tada se stvara privid stabilnosti, dok se istovremeno povećava verovatnoća da će važni problemi biti uočeni tek kada postanu skupi ili teško rešivi.

POVERENJE KAO INFRASTRUKTURA VISOKIH PERFORMANSI

U poslovnom svetu poverenje se često svrstava u domen organizacione kulture i međuljudskih odnosa. Međutim, možda je korisnije posmatrati ga kao

deo organizacione infrastrukture. Kao što kvalitet puteva određuje brzinu saobraćaja, tako kvalitet poverenja određuje brzinu protoka informacija, donošenja odluka i rešavanja problema. U organizacijama sa visokim nivoom poverenja zaposleni ranije prijavljuju izazove, lakše dele znanja i otvorenije ukazuju na rizike.

Timovi saraduju efikasnije jer ne troše energiju na zaštitu sopstvenih pozicija i skrivanje grešaka. Nasuprot tome, u sredinama sa niskim nivoom poverenja raste potreba za dodatnim kontrolama, procedurama i proverama. Svaka odluka zahteva dodatna objašnjenja, svaka inicijativa nailazi na sumnju, a organizacija postaje sporija. Trošak takvog nepoverenja retko se vidi u finansijskim izveštajima, ali se vrlo jasno vidi u izgubljenim prilikama, sporijem razvoju i smanjenoj sposobnosti da se odgovori na promene tržišta.

LIDERI NE UPRAVLJAJU PROMENAMA – ONI OBLIKUJU USLOVE ZA PROMENE

Možda najvažnija poruka Danijelinog predavanja bila je da lideri, zapravo, ne upravljaju promenama. Njihova prava

uloga jeste da oblikuju uslove u kojima se promene dešavaju. Način na koji lider reaguje na loše vesti, način na koji prihvata drugačije mišljenje ili sopstvenu grešku – šalje mnogo snažniju poruku od bilo kog internog govora ili prezentacije.

Zaposleni veoma brzo prepoznaju da li je organizaciji zaista stalo do otvorenosti ili je ona samo deo zvanične retorike. Ukoliko se kritičko razmišljanje kažnjava, a poslušnost nagrađuje, ljudi će vrlo brzo naučiti da govore ono što se od njih očekuje. Ukoliko se, međutim, različita mišljenja doživljavaju kao doprinos kvalitetu odluke, organizacija postaje inteligentnija. Zbog toga kultura poverenja nikada ne nastaje spontano. Ona je direktna posledica svakodnevnog ponašanja lidera i poruka koje svojim postupcima šalju ljudima oko sebe.

POVERENJE I TRANSPARENTNOST: DVE STRANE ISTE MEDALJE

Kada govorimo o poverenju, gotovo je nemoguće ne govoriti i o transparent-

nosti. Ove dve kategorije međusobno se hrane i osnažuju. Transparentnost nije pukom deljenjem informacija, već stvaranje razumevanja. Ljudi ne očekuju da učestvuju u svakoj odluci niti da imaju pristup svakom podatku.

Ono što očekuju jeste da razumeju logiku iza odluka koje utiču na njihov rad i budućnost organizacije. Kada transparentnost izostane, prostor se vrlo brzo popunjava pretpostavkama, a pretpostavke gotovo uvek stvaraju nepoverenje.

S druge strane, organizacije koje otvoreno komuniciraju o ciljevima, prioritetima, izazovima i očekivanjima stvaraju okruženje u kojem ljudi lakše preuzimaju odgovornost i aktivnije učestvuju u promenama. Upravo zbog toga poverenje i transparentnost predstavljaju jedan od najvažnijih temelja organizacione agilnosti i održivog razvoja. Bez njih kompanija može ostvariti kratkoročne rezultate, ali teško može izgraditi dugoročnu otpornost.

NAJVAŽNIJA KONKURENTSKA PREDNOST BUDUĆNOSTI

U narednim godinama gotovo sve kompanije imaće pristup sličnim tehnologijama, sličnim alatima i sličnim izvorima podataka. Razlike između organizacija neće nastajati prvenstveno na nivou tehnologije, već na nivou sposobnosti da aktiviraju potencijal svojih ljudi. A to je nemoguće bez poverenja. Zato poverenje više ne bi trebalo posmatrati kao apstraktnu vrednost ili poželjnu osobinu organizacione kulture.

Ono je poslovni resurs. Pokretač kvaliteta odlučivanja, brzine prilagođavanja i sposobnosti da se ljudi okupe oko zajedničkog cilja. Možda je upravo zato najtačnije reći da je poverenje valuta čija vrednost raste svaki put kada se koristi, a opada svaki put kada se zanemari. U svetu punom neizvesnosti, organizacije ne rastu brzinom svojih strategija, već brzinom poverenja koje postoji među ljudima koji te strategije sprovode. ■





Kako je CETIN zaposlenima poklonio ono najvrednije – **VREME**

Mesec dana za sebe

Postoji nešto što nijedna plata, bonus ili nagrada ne mogu da nadoknade, a to je vreme. Vreme za porodicu, za putovanje koje se godinama planira, za ostvarenje ličnih snova ili za jednostavan predah od svakodnevnog ritma. Polazeći upravo od te ideje, e& PPF Telecom grupa, u okviru koje posluje i kompanija CETIN Srbija, kreirala je „Recharge”, benefit koji zaposlenima nakon pet godina rada donosi dodatni mesec plaćenog odmora. Ovaj program kompaniji je doneo priznanje na ovogodišnjoj dodeli nagrada „Uspešne HR priče”, u okviru konferencije „HR Experience”, u organizaciji Infostuda. I dok se o *wellbeingu* često govori kroz teoriju i trendove, „Recharge” je jedan od retkih primera koji tu ideju pretvara u nešto vrlo opipljivo – 20 dana koje zaposleni mogu da posvete sebi.

O tome kako je nastala ova inicijativa, šta su zaposleni uradili sa svojim „poklonjenim vremenom” i zašto je upravo poverenje postalo njen najvažniji deo, razgovarali smo sa **Nadom Rajčić**, direktorkom Sektora ljudskih resursa i finansija u CETIN-u.

Danas, kada kompanije lojalnost najčešće nagrađuju finansijskim benefitima, vi ste zaposlenima poklonili vreme. Kako je nastala ideja da upravo dodatni mesec odmora postane simbol zahvalnosti zaposlenima?

– Program „Recharge” nastao je iz vrlo jasnog uvida da tradicionalni modeli nagrađivanja lojalnosti, poput finansijskih ili materijalnih benefita, imaju određena ograničenja kada je reč o dugoročnoj motivaciji i angažovanosti zaposlenih. Kao deo e& PPF Telecom grupe, koja je pokrenula ovu inicijativu, želeli smo da na sistematičan način prepoznamo i vrednujemo dugoročnu posvećenost naših ljudi. U CETIN-u već imamo razvijen i raznovrstan sistem finansijskih i razvojnih podsticaja: „Performance bonus” za ostvarenje ciljeva, „Extra Mile” za izuzetan doprinos u strateškim projektima, „Spotlight Award” za svakodnevnu proaktivnost i pravovremene reakcije, kao i „CETIN Champions”, koji uključuje kolegijalne nominacije i nagrade od kompanije.

Želeli smo da napravimo korak dalje i zaposlenima ponudimo nešto što ima ličnu i trajnu vrednost – vreme. U savremenom radnom okruženju, gde je tempo

visok, a zahtevi kontinuirani, vreme za odmor, reset i lični prostor postaje jedan od najvrednijih resursa. Tako je nastao program „Recharge” – dodatni, plaćeni mesec odmora na svakih pet godina rada, kao jasan i konkretan izraz zahvalnosti, ali i kao ulaganje u poverenje, blagostanje i dugoročnu održivost angažovanosti naših zaposlenih.

Program „Recharge” nastao je kao odgovor na potrebu zaposlenih da „napune baterije” i očuvaju balans između privatnog života i rada. Koliko se danas promenilo razumevanje odmora i *wellbeinga* u odnosu na period pre deset godina?

– Razumevanje odmora i *wellbeinga* danas je značajno evoluiralo u odnosu na period pre deset godina, što se jasno reflektuje i u načinu na koji kompanije dizajniraju svoje benefite. Dok se ranije odmor posmatrao pre svega kao vreme za fizički predah, danas govorimo o *wellbeingu* kao o ključnom faktoru dugoročne održivosti performansi, motivacije i angažovanosti zaposlenih. U skladu sa tim, u CETIN-u razvoju benefita pristupamo strateški i vidimo benefite kao sistem podrške zaposlenima. Pored

programa „Recharge“ i standardnih 25 dana godišnjeg odmora, naši zaposleni imaju mogućnost rada od kuće, radionice iz oblasti psihologije, organizovane pešačke ture dva puta godišnje, kao i trkački klub, kroz koji učestvuju na različitim trkama širom Srbije.

„Recharge“ je, stoga, prirodan nastavak takvog pristupa, osmišljen da zaposlenima omogući vreme za istinski reset i prostor da se posvete onome što ih inspiriše i obnavlja, bilo da je to lični razvoj, porodica ili potpuno isključivanje od svakodnevnih obaveza.

Benefit podrazumeva da zaposleni koriste dodatnih 20 dana odmora u kontinuitetu. Zašto vam je bilo važno da to bude neprekidan period odmora i „isključivanja“, a ne nekoliko slobodnih dana raspoređenih tokom godine?

– „Recharge“ smo koncipirali kao kontinuitet – punih mesec dana odsustva, bez kompromisa, bez prekida i bez „samo da proverim mejl“. Upravo u tome je njegova vrednost. Verujemo da samo tako imamo istinsko isključivanje, izlazak iz rutine i promenu tempa, a možemo dobiti i promenu perspektive. Koristeći „Recharge“, naše kolege su uspele da završe neke lične projekte, renoviraju stan, stručno se usavršavaju, provedu vreme sa porodicom ili prirede sebi nešto specijalno. Produženi odmor ima direktan uticaj na motivaciju i radni učinak, jer zaposlenima daje prostor da se kvalitetno regenerišu. Naši zaposleni mogu, u dogovoru sa

menadžerom, da povežu „Recharge“ sa redovnim godišnjim odmorom.

Koliko su vas iznenadile priče zaposlenih koji su već iskoristili „Recharge“?

– Svaka nova priča dodatno potvrđuje vrednost programa i, iskreno, sve više nas inspiriše. Primeri su zaista raznoliki: od kolega koji su završili studije ili rešili važne porodične obaveze do onih koji su sebi priuštiti potpuno drugačija iskustva – putovanja kroz Južnu Ameriku, uspon na Ande i boravaku Amazoniji. Ima i onih koji su izabrali jednostavnije, ali za njih jednako važne stvari, poput mesec dana provedenih na mestu kojem se uvek rado vraćaju. Upravo ta raznolikost najbolje govori o suštini programa – njegova vrednost je u tome što je izbor u potpunosti ličan.

Ono što je svim tim iskustvima zajedničko jeste efekat sa kojim se ljudi vraćaju – odmorniji, motivisaniji i sa jasnijim fokusom. To je za nas i najrelevantniji pokazatelj da program ostvaruje svoju ciljanu vrednost.

Često se govori o tome da zaposleni danas ne ostaju dugo u kompanijama. Da li ovakvi benefiti mogu da promene odnos ljudi prema lojalnosti i osećaju pripadnosti kompaniji?

– Apsolutno mogu, ali ne tako što „kupujemo“ lojalnost, već tako što je gradimo. „Recharge“ jasno pokazuje da posvećenost ima smisao i da kompanija razmi-



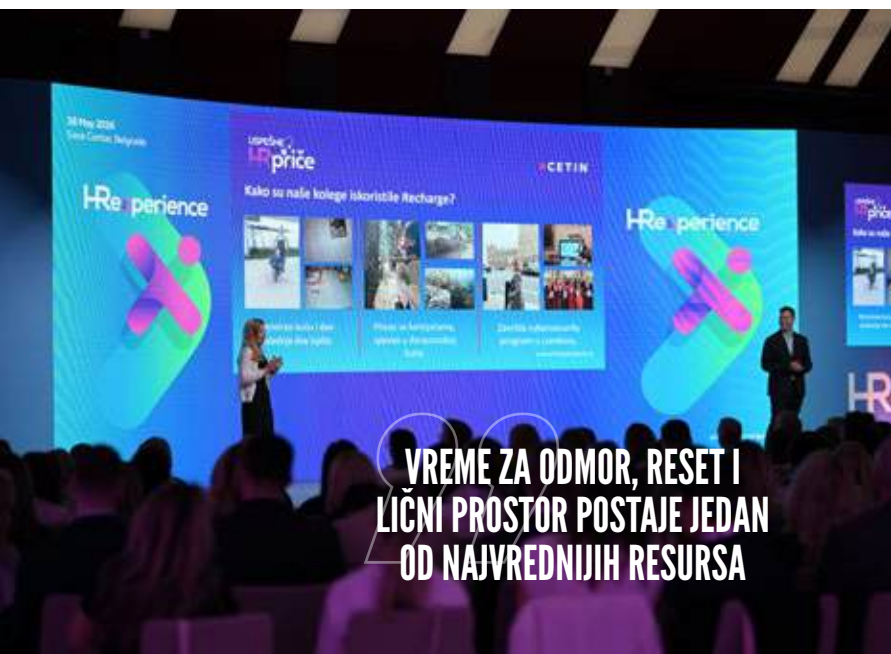
šlja o zaposlenima dugoročno, ne samo kroz rezultate već i kroz njihov razvoj i blagostanje. Istovremeno, takav pristup privlači ljude koji prepoznaju i dele iste vrednosti. Kada zaposlenom date poverenje da se potpuno isključi na mesec dana, to nije samo benefit – to je snažna poruka o odnosu koji gradite.

„Recharge“ je na domaćem tržištu prilično drugačiji benefit. Da li ste, kada ste ga uvodili, razmišljali i o tome da on postane deo employer branding identiteta kompanije CETIN?

– To je benefit koji jasno predstavlja našu kulturu – da smo *people-first* kompanija, da gradimo kulturu poverenja i da slušamo stvarne potrebe zaposlenih. Zato „Recharge“ nismo predstavili samo kao benefit, već kao realno iskustvo, kroz priče zaposlenih, njihove izbore i autentične primere. Na taj način, *employer brand* ne gradimo kroz poruke, već kroz dokaze.

Danas, kada pogledate reakcije zaposlenih i priznanje koje je projekat dobio, šta biste rekli da je najveća vrednost programa „Recharge“ – za ljude, ali i za samu organizaciju?

– Za zaposlene, najveća vrednost je vrlo konkretna – prostor da stanu, naprave pauzu i vrate fokus na sebe, svoje ciljeve i ljude koji su im važni. Iz tog vremena vraćaju se sa novom energijom, idejama i jasnijim pogledom na ono što rade. Za organizaciju, vrednost se vidi dugoročno, u načinu na koji radimo i saradujemo. Na kraju, njegova najveća vrednost je u jednostavnoj stvari – u osećaju da kompanija razume da iza rezultata stoje ljudi, kojima su potrebni balans, prostor i vreme. Upravo to dugoročno pravi razliku. ■



VREME ZA ODMOR, RESET I LIČNI PROSTOR POSTAJE JEDAN OD NAJVREDNIJIH RESURSA

Frikom

Pola veka čistog poverenja

„Naš zadatak je da sačuvamo emociju koju ljudi vezuju za Frikom”, ističe Marko Martinović, direktor ove kompanije



Retke su kompanije na našem tržištu koje uspevaju da ostanu relevantne različitim generacijama potrošača, a da istovremeno zadrže snažnu emocionalnu povezanost i status „domaćeg brenda”. *Frikom* ove godine obeležava zlatni jubilej – 50 godina poslovanja. Sa Markom Martinovićem, direktorom kompanije *Frikom*, razgovarali smo o tome kako se gradi lojalnost koja traje decenijama, zašto je smrznuto povrće mudar izbor savremenog čoveka, kao i o planovima kompanije da Srbija postane regionalni proizvodni centar za povrće sa koje Nomad Foods pokriva tržište Evrope.

***Frikom* ove godine obeležava pola veka poslovanja. Kada pogledate kompaniju danas, šta smatrate njenim najvećim dostignućem tokom ovih pet decenija?**

– Kada kompanija obeležava 50 godina poslovanja, lako je govoriti o tržišnim uspesima, broju proizvoda ili poslovnim rezultatima. Ipak, verujem da je najve-

će dostignuće *Frikoma* nešto što se ne može meriti isključivo brojevima, a to je poverenje koje smo gradili generacijama i činjenica da potrošači doživljavaju *Frikom* kao nešto svoje. To se ne kupuje i ne gradi kampanjom, već se gradi godinama doslednog rada. Kada sam došao u kompaniju, jedna od prvih stvari koja me je pozitivno iznenadila bila je upravo ta dubina vezanosti ljudi za brend *Frikom*. To je retko i to treba čuvati.

Kompanija je od osnivanja promenila nekoliko vlasničkih struktura, ali brend to nije osetio. Od sedamdesetih godina, kada je bio deo PKB-a, preko privatizacije i *Agrokora*, potom *Fortanova grupe*, *Frikom* je danas deo kompanije *Nomad Foods*. U pitanju je najveći evropski proizvođač smrznute hrane, sa sedištem u Londonu, listiran na Njujorškoj berzi. Upravo sposobnost da ostane relevantan kroz toliko promena, a da ne izgubi identitet – jedan je od najvećih uspeha *Frikoma* u prvih 50 godina postojanja.

Malo je kompanija koje uspevaju da ostanu relevantne različitim generacijama potrošača. Kako je *Frikom* uspeo da sačuva poverenje potrošača kroz decenije velikih promena na tržištu?

– Poverenje se gradi svakodnevno, kroz doslednost, kvalitet i sposobnost da razumete potrebe ljudi i njihove navike, koje se menjaju. Potrošači danas imaju više izbora nego ranije i upravo zato je njihovo poverenje dragocenije nego ikada. Verujem da je *Frikom* uspeo da ga sačuva jer nikada nije prestao da sluša tržište. Menjale su se generacije, stilovi života i očekivanja, ali naša odgovornost je ostala ista – da ponudimo proizvode kojima ljudi veruju.

Trudili smo se da inovacije ne budu same sebi svrha, već alat da unapredimo iskustvo potrošača, jer nove ideje imaju vrednost samo kada donose stvarnu korist. Dobar primer za to je naš sladoled *Quattro*, koji je već skoro dve decenije

deo porodičnih trenutaka, a ove godine smo ga dodatno unapredili kroz novu tehnologiju i lansiranje *Quattro Layers*, prvog porodičnog sladoleda u kadici sa horizontalnim slojevima. Na taj način ne nudimo samo nove ukuse, već i nova iskustva koja odgovaraju savremenim očekivanjima. Vrhunska tehnološka inovacija, koja obogaćuje ukus i iskustvo konzumacije sladoleda, na jednom tradicionalnom brendu.

Za mnoge ljude *Frikomovi* sladoledi nisu samo proizvod, već deo uspomena iz detinjstva. Koliko je danas izazovno čuvati tu emocionalnu povezanost sa brendom, a istovremeno odgovarati na zahteve novih generacija potrošača?

– To je jedan od najboljih, ali i najodgovornijih zadataka koje jedan brend može da ima. Upravo zato to pitanje sebi stalno postavljamo. *Frikom* je prve sladolede proizveo 1978. godine. Među njima su bili *Kapri*, *Leni* i *Komet*, koji su i danas među omiljenim izborima naših potrošača. Nove generacije imaju drugačija očekivanja, otvorenije su za eksperimentisanje, traže nova iskustva i žele proizvode koji odgovaraju njihovom načinu života. Naš zadatak je da sačuvamo emociju koju ljudi vezuju za *Frikom* i naše brendove, a da istovremeno budemo dovoljno hrabri da uvodimo novine. Dobar primer je inovacija na našem brendu *Kapri*, gde smo, prošle godine, lansirali novi format sendvič sladoleda, kojije postigao zapažen uspeh. Uspeli smo da napravimo most između prošlosti i tradicije, sa jedne strane, i odgovorimo na promene ukusa i očekivanja novih generacija potrošača, sa druge strane.

Smrznuta hrana često nosi predrasude koje nisu u skladu sa savremenim načinima proizvodnje. Šta biste izdvojili kao najvažnije prednosti smrznutih proizvoda koje potrošači možda nedovoljno poznaju?

– Smrznuta hrana je kategorija koju su pratile brojne zablude, iako savremeni procesi proizvodnje u velikoj meri demantuju takve percepcije. Danas znamo da se povrće i voće – na primer, *Frikom grašak* – bere na vrhuncu zrelosti, kada sadrži najveće količine vitamina i minerala, i zamrzava se unutar nekoliko sati na temperaturi od -18°C i niže. Uz to, vredni nutrijenti, poput vitamina i minerala, ostaju očuvani, dok masti, belančevine, ugljeni hidrati i vlakna ostaju nepromenjeni. Sve to govori da smrznuta hrana nije kompromis, već odličan i mudar izbor koji kombinuje kvalitet, praktičnost i održivost.

U eri automatizacije i novih tehnologija često se zaboravlja da iza svakog uspešnog brenda stoje ljudi. *Frikom* je kompanija u kojoj veliki broj zaposlenih gradi karijeru decenijama. Kako negujete kulturu koja podstiče lojalnost, razvoj i osećaj pripadnosti?

– Tehnologija može unaprediti procese, ali ne može zameniti posvećenost, iskustvo i energiju ljudi. Zato verujem da su zaposleni najveća vrednost svake kompanije. Uspesi *Frikoma* u prvih 50 godina potvrda su predanog rada svih kolega koji su gradili *Frikom* kroz decenije.

Jedan od pokazatelja snage i kvaliteta *Frikoma* jeste veliki broj zaposlenih koji rade više od dve ili tri decenije, a imamo

čak i nekoliko kolega koji su u kompaniji preko četrdeset godina. Ljudi ostaju tamo gde osećaju da njihov rad ima smisla, gde imaju priliku da napreduju i gde su deo zajednice. Upravo zato nastojimo da stvaramo okruženje u kojem se iskustvo ceni, a nove ideje podstiču, što nije uvek lak zadatak.

Nakon jubileja od 50 godina, šta vidite kao sledeće veliko poglavlje u razvoju *Frikoma* i koje trendove će kompanija pratiti u godinama koje dolaze?

– Pedeset godina je važan jubilej, ali i obaveza da nastavimo da razvijamo *Frikom*. U budućnosti u fokusu ostaju tri pravca. Prvi je nastavak snažnog fokusa na inovacije i razvoj zdravih proizvoda, zbog čega je *Nomad Foods* pokrenuo strategiju „Better Health”, usmerenu na unapređenje kategorije smrznute hrane. Potrošači u Srbiji to će osetiti kroz nove proizvode koji dolaze na tržište u narednim godinama. Drugi pravac čini jačanje *Frikoma* kao regionalnog proizvodnog centra za povrće. Ambicija je da Srbija bude ne samo tržište za plasman proizvoda već i lokacija sa koje *Nomad Foods* proizvodno pokriva sve širi region, pogotovo u kategorijama smrznute hrane i povrća. Treći pravac odnosi se na dalji razvoj kategorija i brendova. Naši brendovi imaju snagu i sve predispozicije da vode rast kategorije, na čemu ćemo i dalje predano raditi.

Pedeset godina postojanja *Frikoma* jubilej je koji želimo da proslavimo, ali i prilika da se još više približimo željama naših potrošača. ■

ZAPOSLENI SU NAJVEĆA VREDNOST SVAKE KOMPANIJE



POVODOM JUBILEJA, ZAPOSLENI SU ZASADILI 50 SADNICA U KRUGU FABRIKE, SIMBOLIČNO PO JEDNU ZA SVAKU GODINU RASTA, TRAJANJA I USPEHA FRIKOMA



Život do stote

Nova matematika finansijskog planiranja

Dali će 100 godina dug životni vek uskoro postati nova normalnost? Verujući vodećim svetskim stručnjacima za dugovečnost, odgovor je da hoće. Zato jedno od najvažnijih pitanja koja možemo postaviti postaje: kako će takva promena uticati na način na koji radimo, štedimo, investiramo i planiramo budućnost?

Upravo je ovo bila tema ekskluzivnog događaja „Računamo na duge staze“, koji je **Banca Intesa** organizovala za svoje klijente i poslovne partnere u Beogradu, otvarajući diskusiju o budućnosti finansijskog planiranja na domaćem tržištu.

OD LEČENJA DO PREVENCIJE: NOVA ERA ZDRAVLJA

Dok se o dugovečnosti uglavnom govori kroz prizmu medicine i tehnološkog napretka, **Banca Intesa** je prepoznala da produženje životnog veka nije samo zdravstveno pitanje, već i trend koji menja tržište rada, penzioni sistem, obrasce štednje, investicione navike i očekivanja koja klijenti imaju od finansijskih institucija.

Posebnu vrednost događaju dao je Piter H. Dijamandis, vodeći svetski stručnjak u oblastima dugovečnosti, ekspancijalnih tehnologija i inovacija, čije su ideje poslednjih godina snažno uticale na globalne diskusije o dugovečnosti.

U svom obraćanju, Dijamandis je istakao da se čovečanstvo nalazi na istorijskoj prekretnici, na kojoj medicina sve više prelazi sa lečenja bolesti na njihovu prevenciju i očuvanje zdravlja, naglašavajući da nam kombinacija veštačke inteligencije, genomike, biotehnologije, nosivih uređaja i personalizovane medicine omogućava da ranije prepoznamo zdravstvene rizike i donosimo kvalitetnije odluke tokom celog života.

Njegova ključna poruka bila je da dugovečnost nije određena isključivo genetikom, već i da veliki uticaj na nju ima naš način života, odnosno svakodnevne navike i odluke koje donosimo. Prema njegovim rečima, cilj nije samo živeti duže, već

povećati broj godina provedenih u dobrom zdravlju, sa očuvanom energijom, kognitivnim sposobnostima i kvaliteto-
tom života.

BANKE PRED NOVIM OČEKIVANJIMA KLIJENATA

Ako ljudi budu živeli duže, njihov radni vek će, prirodno, trajati duže, što znači da će se i njihovi obrasci štednje menjati, a planiranje finansijske sigurnosti postati daleko složenije nego danas. Iz finansij-



skog ugla, Darko Popović, predsednik Izvršnog odbora *Banca Intesa*, ukazao je na to da će se u skladu sa tim promeniti i očekivanja klijenata od banaka.

„Standardizovana rešenja više nisu dovoljna”, poručio je Popović, naglašavajući da će budućnost bankarstva podrazumevati mnogo personalizovaniji pristup i dugoročnije partnerstvo sa klijentima.

KADA SE SASTANU NUTRICIONIZAM, TRENING I INVESTICIJE

Posebnu pažnju privukao je panel o dugovečnosti kao globalnom trendu koji menja način na koji planiramo budućnost iz perspektive treninga, ishrane, ali i finansija i investiranja. U diskusiji su učestvovali Ketí Kasa, magistar farmacije, specijalistkinja za nutrigenomiku i *Biolongevity*; Marko Petrović, *Health & Lifestyle coach*; Ljuba Samotijeva, članica Nadzornog odbora kompanije *Intesa Invest*, ekspertkinja za investicione fondove; i Željko Petrović, član Izvršnog odbora i direktor Divizije za poslovanje sa fizičkim licima i malim biznisom u *Banca Intesa*.

Razgovor koji je moderirala Jelisaveta Lazarević, direktorka sadržaja „Bloomberg Adria” i profesorka FEFA fakulteta, otvorio je nekoliko važnih pitanja koja će u narednim godinama postajati sve relevantnija: kako će produžen životni vek uticati na svakodnevne navike koje se direktno odražavaju na zdravlje, kako



se menja tržište osiguranja, kao i kako će se razvijati *wealth management* usluge i investicione strategije pojedinaca.

Zaključak je bio jasan: postoji snažna veza između finansijskog i fizičkog blagostanja. Panelisti su se složili s tim da kvalitetan i dug život nije moguć bez dugoročnog planiranja, bilo da je reč o zdravlju, investicijama ili upravljanju ličnim finansijsima.

OD PREDVIĐANJA DO PRAKSE

Dok se javnost uglavnom fokusira na tehnološke i medicinske aspekte dugovečnosti, sve je jasnije da će posledice dužeg životnog veka podjednako snažno oblikovati ekonomiju i način na koji planiramo svoje živote. To su pokazale i prezentacije biotehnoških startup kompanija, kojima je događaj zaključen, a koje su kroz različite pristupe i inovativna tehnološka rešenja pokazale koliko se tema dugovečnosti danas promišlja široko – od prevencije i praćenja zdravlja do nege i kvaliteta života.

Njihovi primeri pokazuju da više ne govorimo samo o predviđanjima – tema dugovečnosti postaje deo prakse, a pitanje više neće biti da li ćemo živeti duže, već kako ćemo organizovati karijeru, imovinu, ulaganja i životne prioritete tokom dodatnih decenija koje nas očekuju.

Stoga, dugovečnost više nije futuristička ideja, već ključna ekonomska i društvena tema budućnosti – kako globalno tako i na domaćem tržištu. ■



Kada su pedijatar i roditelj deo istog tima

Zašto se menja način na koji razumemo zdravlje deteta?

Pored precizne dijagnoze i individualno prilagođene terapije, savremena medicina prepoznaje da su za uspešan oporavak važni osećaj poverenja, podrške i sigurnosti, ne samo kod deteta već i kod roditelja. Zato savremena pedijatrija informiše, osnažuje i ravnopravno uključuje roditelja i celu porodicu radi boljeg ishoda lečenja i dugoročne brige o zdravlju deteta.

Personalizovan pristup u praksi znači da pedijatar, pored fizičkog stanja, razume i emocionalne potrebe deteta, njegov temperament, prethodna iskustva, uzrast i način na koji doživljava svet oko sebe, kako bi terapiju što preciznije prilagodio detetu. Istovremeno, pedijatar predstavlja podršku roditeljima kao važnim partnerima u ovom pristupu, što može da umanjí stres i doprinese boljim ishodima lečenja.

„To je medicina po meri deteta i njegove porodice. U praksi, ovaj pristup znači da ne lečimo samo trenutni simptom,





već dete posmatramo u celosti, uvažavajući njegov ritam odrastanja, genetiku, jedinstvene potrebe, kao i iskustvo roditelja, koji najbolje poznaju svoje dete. U ovom pristupu, pedijatar postaje deo tima koji povezuje medicinsko znanje, roditeljsko iskustvo i druge stručnjake kada je to potrebno. Tako terapija koja se detetu određuje biva prilagođena njemu i, samim tim, uspešnija, a dete se tokom lečenja oseća lagodnije i opuštenije", kaže **dr Biljana Aleksić Pavlović**, pedijatar poliklinike „Primea“ sa više od 40 godina iskustva.

Poliklinika „Primea“ primenjuje upravo ovakav personalizovani pristup pacijentu kao standard u protokolu lečenja, po ugledu na najsavremenije švajcarske medicinske centre.

PREGLED U OPUŠTAJUĆEM AMBIJENTU BEZ ŽURBE I PRITISKA

Za uspešno lečenje i pravu brigu o zdravlju deteta, jedan od najvažnijih koraka jeste otvoren razgovor u kojem roditelj ima prostor da iznese sve nedoumice, a lekar pažljivo sasluša, sagledavajući potrebe deteta i cele porodice. Empatična, prilagođena i jasna komunikacija smanjuje anksioznost ne samo kod dece već i kod roditelja, što indirektno dodatno utiče na osećaj sigurnosti kod deteta.

Zato personalizovani pristup na prvom mestu izdvaja vreme, koje ovde nije luksuz, već neophodan alat za pregled bez žurbe i pritiska u mirnom, opuštajućem ambijentu.

U praksi, to podrazumeva dovoljno prostora za razgovor, precizne analize i kontinuirano praćenje, uz odnos poverenja koji često ima gotovo jednako važan

ULOGA PEDIJATRA JE DA INFORMIŠE, UKLJUČI I OSNAŽI RODITELJE NA SVAKOM KORAKU



DR BILJANA ALEKSIĆ PAVLOVIĆ

terapijski efekat kao i lek i predstavlja osnovu prave preventive.

TIM SPECIJALISTA ZA PRECIZNIJU DIJAGNOZU BEZ LUTANJA

Zdravlje deteta zahteva širu sliku, te je uključivanje lekara drugih specijalnosti još jedan standard personalizovanog pristupa.

Roditeljima ovo omogućava lakši pristup zdravstvenim uslugama, brži put do

specijaliste i konzilijarnu saradnju lekara za preciznu dijagnostiku, bez lutanja od klinike do klinike.

Pedijatrijski tim poliklinike „Primea“ blisko saraduje sa vrhunskim stručnjacima iz drugih oblasti, poput dečje fizikalne medicine i laboratorijske dijagnostike.

Sve ovo daje jasnu, usklađenu sliku zdravstvenog stanja deteta, te terapiju koja nije niz nepovezanih preporuka, već promišljen i zaokružen plan uz praćenje i stalnu dostupnost specijalista koji rade koordinisano. Ovakav multidisciplinarni pristup ne donosi samo bolje kliničke ishode, već i dragocenu podršku roditeljima, koji nisu sami u brizi o zdravlju svog deteta, što je u procesu lečenja jednako važno.

RODITELJ JE RAVNOPRAVAN PARTNER

Jedan od ključnih pomaka personalizovane pedijatrije jeste podrška roditeljima za zajedničko donošenje odluka. Uloga pedijatra je da informiše, uključi i osnaži roditelje, koji onda nisu pasivni posmatrači, već aktivni učesnici i deo tima koji može da pomogne detetu.

Kada roditelj razume prirodu stanja svog deteta, on postaje ravnopravan partner u lečenju, što dokazano vodi do stabilnijih i dugoročnijih rezultata.

Adekvatno i aktivno uključivanje roditelja u proces lečenja jača kapacitet cele porodice da se nosi sa izazovima i prilagodi promenama koje bolest može doneti, što ima važnu ulogu u dugoročnom oporavku deteta. Kada su pedijatar i roditelj deo istog tima, dete dobija ono što mu je najpotrebnije u procesu oporavka: stručnost, kontinuitet i osećaj sigurnosti i ljubavi. ■



Piše: **Katarina Krstić**,
rediteljka i osnivačica
biznis video-platforme KATARZA
Foto: **Simo Iljić**

Zašto vaš e-šop gubi kupce pre nego što stignu do plaćanja?

KATARZA okuplja eksperte sa iskustvom iz prakse koji vam pomažu da pronađete odgovor pre nego što se sami suočite sa problemom

Svaki put kad biramo temu za KATARZU, postavljam sebi isto pitanje: gde tačno preduzetnik gubi novac zbog nečega što niko nije stigao da mu objasni na vreme? Ne teoretski, ne u nekom udžbeniku – u trenutku kad je kampanja već pokrenuta, kupac već na sajtu, a greška već skupa.

Tema ovog broja – *Retail vs. E-commerce* – vodi pravo u centar tog pitanja.

Zamislite radnju na najboljoj lokaciji u gradu. Izlog savršen, asortiman bogat, kampanja koja je dovela gomilu ljudi pred vrata. Međutim, vrata se ne otvaraju kad treba. Ili se otvore, ali prodavac nije tu. Ili je tu, ali ne zna šta prodaje. Niko ne bi ostao klijent te radnje duže od jednog pokušaja.

A onda ta ista radnja preseljena u onlajn svet dobija propusnicu koju u fizičkom svetu nikad ne bi dobila. Spor sajt, proizvod koji se na kraju ne može kupiti, isporuka koja kasni – mi to zovemo „tehnička greška“, ne razlog za odlazak. Kupac, međutim, ne pravi tu razliku. Za njega je to ista priča, samo su druga vrata. Onlajn i oflajn kupac su, u suštini, ista osoba – sa istim očekivanjima, samo drugim alatima kojima se ta očekivanja ispunjavaju.

Ovo nije metafora, ovo su podaci. Skoro 60 odsto stanovništva Srbije nešto je



ALEKSANDRA JOVOVIĆ

kupilo onlajn u 2025. godini, dok taj udeo među digitalno osvešćenim potrošačima starosti od 25 do 34 godine dostiže 90 odsto. *E-commerce* tržište Srbije raste skoro 24 odsto godišnje – pet puta brže od fizičke maloprodaje – i ubraja se među najbrže rastuća tržišta u jugoistočnoj Evropi. Dakle, tržište je tu. Pitanje je da li je preduzetnik spreman da kupce zadrži dugoročno, a ne samo da ih jednokratno pridobije.

Upravo to je razlog zašto KATARZA postoji baš na ovaj način. Ne pravimo platformu sa video-sadržajem koji se gleda i zaboravlja. Pravimo prostor gde znanje koje postoji u glavama ljudi koji su nešto stvarno radili – ne pročitali, radili – dolazi direktno do preduzetnika, koji bi inače istu lekciju platio skuplje, kroz sopstvenu grešku. Što je važnije od samog sadržaja, gledalac ne ostaje sam sa teorijom i praktičnim primerima. Ima kome da se obrati dalje, sa kim da nastavi da saraduje. Upravo je to razlika između platforme za gledanje i prostora za rast i skaliranje.



SRĐAN PLAMENAC

To se jasno vidi kroz dva primera iz ovog broja. Srđan Plamenac, kroz svoj MasterKAT „I make eComm easy“, raščlanjuje proces onlajn kupovine kroz konkretna očekivanja kupca i ukazuje na ključne principe uspešnog vođenja *e-commerce* biznisa. Pokazuje gde se tačno gubi novac kad jedan od tih koraka zakrpimo napola – od sporog sajta, preko lošeg izbora vendara, do pozicioniranja i plasmana proizvoda na neadekvatan način. To su faktori o kojima retko ko misli na vreme – svi ih se setimo tek kada primetimo da nešto škripi, a tad je već donekle kasno. Ono što njegova analiza dokazuje jeste tačno ono za šta se KATARZA zalaže: iza svake „tehničke greške“ stoji direktan finansijski trag i postoji način da se ta lekcija nauči pre nego što stigne preveliki račun za poslovanje.

Ista logika stoji iza *EUneta*, koji u svom serijalu objašnjava zašto hosting nije trošak koji se bira po najnižoj ceni, nego

temeljna kome stoji ceo vaš onlajn biznis. Istovremeno upozorava na problem koji se često zanemaruje sve dok ne postane ozbiljan trošak: spor ili nepouzdan hosting znači sajt koji se predugo učitava, ne može da izdrži najveća opterećenja i odbija kupce čije je privlačenje kompanija prethodno skupo platila. Upravo je to vrsta znanja zbog koje KATARZA postoji – praktična, primenljiva i pravovremena, kako bi sprečila štetu, a ne objašnjavala njene posledice.

Oba primera potvrđuju ono što gradimo od prvog dana: postoji mesto na kojem se susreću eksperti sa stvarnim iskustvom i preduzetnici koji žele da steknu znanje pre nego što se sa određenim izazovom suoče u sopstvenom poslovanju. KATARZA je prvi regionalni prostor koji na jednom mestu okuplja pažljivo odabrana znanja iz različitih oblasti biznisa i stručnjake koji iza njih stoje, ljude kojima možete da se obratite i nakon što odgledate njihovu epizodu. ■

Nova generacija usluga za ugodno putovanje

Benzinske stanice NIS-a

Jedna od najlepših uspomena iz detinjstva za mnoge ljude je porodično putovanje na more. Muzika sa radija, pun gepek, noćno putovanje i miris goriva tokom kratke stanke za dopunu rezervoara na benzinskim stanicama. Međutim, savremeni potrošači od benzinskih pumpi sada očekuju mnogo više od toga da budu samo mesto na kom će natočiti gorivo. U vremenu kada se granice između maloprodaje, digitalnih usluga i ugostiteljstva sve više brišu, benzinske stanice postaju multifunkcionalni prostori koji odgovaraju različitim potrebama potrošača – od brzog i jednostavnog plaćanja, preko kvalitetne ponude hrane i napitaka, sve do raznovrsnog dopunskog asortimana za uživanje na svakom pređenom kilometru.

Upravo tim poslovnim modelom vodi se i kompanija NIS, koja svoju maloprodajnu mrežu razvija kao mesto na kojem se svakodnevne obaveze završavaju brzo, jednostavno i sigurno. To je od posebne važnosti za vozače u Srbiji, imajući u vidu da ova kompanija u našoj zemlji ima mrežu od preko 300 NIS Petrol i Gasprom benzinskih stanica. Ovi objekti danas predstavljaju mnogo više od tradicionalnih prodajnih mesta – oni su pouzdane stanice za putovanje, odmor i svakodnevne potrebe potrošača.

DIGITALNI PROJEKTI ZA BOLJE KORISNIČKO ISKUSTVO

Na benzinskim stanicama NIS-a digitalizacija ima ključnu ulogu u unapređenju korisničkog iskustva. Tako, na primer, sve veći broj potrošača koristi „IPS pokaži“, opciju koja omogućava brzo i jednostavno beskontaktno plaćanje skeniranjem QR koda iz bankarske aplikacije, bez potrebe za gotovinom ili platnim karticama, korišćenjem samo mobilnog telefona. NIS je prvi u Srbiji omogućio i plaćanje goriva direktno na tačionom mestu, bez potrebe za ulaskom u objekat, uz pomoć mobilne aplikacije *Drive Go*. Za sve one koji žele da plate u svega nekoliko klikova na samoj benzinskoj stanici, na raspolaganju su i samouslužne kase unutar objekta, a dodatnu pogodnost čini i mogućnost korišćenja paketomata za preuzimanje pošiljki na odabranim maloprodajnim objektima kompanije – koncept koji je NIS prvi razvio u Srbiji, u saradnji sa kurirskim službama i e-komerc platformama. Takođe, svi benefiti programa lojalnosti „Sa nama na putu“ digitalno su integrisani, a sve što je potrebno kako bi se ostvarila dodatna ušteda prilikom kupovine na NIS Petrol i Gasprom benzinskim stanicama jeste upravo mobilna aplikacija „Sa nama na putu“.

NOVI UKUS U ŠOLJICI DRIVE CAFE KAFE

Međutim, iskustvo na benzinskoj stanici ne završava se na točenju goriva ili plaćanju računa. Sve više vozača pauze koristi za kratki predah uz omiljeni napitak, a *Drive Cafe* kafa je već godinama među najtraženijim proizvodima u gastro ponudi NIS Petrol i Gasprom benzinskih stanica.

Kako bi odgovorila na očekivanja i najzahtevnijih ljubitelja kafe, kompanija je nedavno unapredila svoju ponudu uvođenjem novog premijum blenda od 100 odsto zrna arabike. Ova sorta poznata je po bogatom aromatičnom profilu, uravnoteženom ukusu i prijatnim notama koje pružaju kvalitetno iskustvo ispijanja kafe, bilo da je reč o jutarnjoj vožnji na posao ili predahu tokom dužeg putovanja. Kao najveći *coffee shop* u Srbiji, koncept *Drive Cafe* predstavlja jedinstveno mesto okupljanja ljubitelja putovanja i kafe, a u prilog tome svedoči i činjenica da je samo tokom prethodne godine prodato više od sedam miliona šoljica *Drive Cafe* kafe.

Spoj kvalitetne kafe, modernih digitalnih usluga i široke ponude proizvoda pokazuje kako se menja uloga benzinskih stanica u savremenom ritetu okruženju. Danas one nisu samo tačka na putu, već prostor koji objedinjuje praktičnost, tehnologiju i trenutke za uživanje i predah. Neka putovanje počne! ■

Marsh nastavlja globalni rast i jača prisustvo u Srbiji

Kompanija Marsh ostvarila je rast prihoda od 10 odsto na globalnom nivou u 2025. godini, uz nastavak investicija u razvoj talenata, veštačku inteligenciju, inovacije u tehnologiji i unapređenje usluga za klijente širom sveta.

Godinu za nama ova američka kompanija obeležila je značajnim iskorakom u svom razvoju i objedinjavanjem poslovanja pod jedinstvenim globalnim brendom – Marsh. Novi identitet dodatno povezuje ekspertizu u oblasti rizika i osiguranja (Marsh), reosiguranja (Guy Carpenter), ljudi i investicija (Mercer) i menadžment konsaltinga (Oliver Wyman), čime omogućava klijentima jednostavniji pristup znanju i resursima globalne mreže.

Istovremeno sa ovom transformacijom, kompanija je ostvarila rekordne finansijske rezultate, sa ukupnim prihodom od 27 milijardi dolara na svetskom nivou i rastom od 10 odsto u odnosu na prethodnu godinu.

Prihodi od poslova upravljanja rizicima i osiguranja dostigli su 14,4 milijarde dolara, što predstavlja rast od 15 odsto u odnosu na prethodnu godinu i dodatno potvrđuje vodeću poziciju kompanije.

Marsh je lider i na srpskom tržištu posrednika u osiguranju. Prethodnu godinu je završio sa prihodima od 783,5 miliona dinara (6,7 miliona evra) i rastom od 11 odsto.

U Srbiji, gde posluje više od dve decenije, Marsh neprestano unapređuje svoje usluge posredovanja u oblasti

osiguranja imovine, sajber rizika, odgovornosti menadžmenta, energetike, finansijskih linija osiguranja, benefita i wellbeing programa za zaposlene, kao i drugih kompleksnih poslovnih rizika. Takođe, u saradnji sa svojim partnerima, razvija i inovativne programe osiguranja koji krajnjim korisnicima donose dodatne pogodnosti. Na taj način osiguranje postaje sastavni deo proizvoda i usluga koje kompanije nude tržištu.

Kontinuirani rast prihoda prati i rast broja kompanija koje se u svom izboru adekvatnih osiguranja oslanjaju na profesionalnu podršku brokera u osiguranju, znajući da broker pruža podršku klijentu tokom celog ciklusa osiguranja i, što je najvažnije, prilikom nastanka štete.

Sa tradicijom dugom više od jednog i po veka, Marsh danas posluje u više od 130 zemalja i okuplja oko 97.000 zaposlenih. Dodatnu potvrdu snage i prepoznatljivosti brenda predstavlja i višegodišnje partnerstvo sa Formulom 1, koje povezuje vrednosti koje su zajedničke obema organizacijama – preciznost, težnja ka izvrsnosti, brzina donošenja odluka, tehnološke inovacije, timski rad i upravljanje rizicima na najvišem nivou. ■



Building the confidence
to thrive through the
power of perspective

OD TREND DO STRATEGIJE

Kako pretvoriti AI iz tehnološkog trenda u konkretan poslovni rezultat?



Tehnologija radi tehnologije retko kada donosi profit – lekcija je koju mnoge domaće i regionalne kompanije bolno uče u trenutnom talasu AI transformacije. Očekivanje da će veštačka inteligencija magično optimizovati poslovanje i smanjiti troškove preko noći često se ruši pred realnošću loše strukturiranih podataka koji leže zaboravljeni po računaru i papirnim arhivama.

Kako izgleda ovaj prelazak sa teorije na realne rezultate u praksi, objašnjava Ivan Živanović iz kompanije MDS informatički inženjering. On za magazin BIZLife objašnjava kako kroz zaokružen inženjerski pristup automatizuju robustne sisteme u kojima čovek i dalje zadržava punu kontrolu nad poslovanjem.

Veštačka inteligencija danas je jedna od najaktuelnijih poslovnih tema, ali se često postavlja pitanje kako njenu primenu pretvoriti u konkretne rezultate. Kako je MDS prepoznao gde AI može da donese stvarnu vrednost korisnicima i kako je razvio sopstvena AI rešenja?

– Pojava veštačke inteligencije u formi koja je dostupna svima i u svakom tre-

nutku, kroz popularne generativne alate, stvorila je potrebu i postavila apsolutni standard prema kojem je ova tehnologija postala nezaobilazna u gotovo svim oblastima poslovanja. Na tržištu se pojavila svojevrsna euforija da je AI neophodno što pre uvesti u svakodnevni rad kako bi kompanija ostala konkurentna na tržištu. Započinju se projekti i postavljaju se očekivanja da veštačka inteligencija može da optimizuje poslovanje, smanji troškove i poveća profitabilnost.

To je, ujedno, i najčešća greška koju kompanije prave kada uvode digitalizaciju – tehnologiju uvode zbog trenda, bez dovoljno analize postojećih procesa, očekujući da AI reši organizacione probleme. Takav pristup često stvara svojevrsnu „savršenu oluju“ – tehnologija jeste implementirana, ali poslovni rezultati izostaju, dok troškovi primene novih rešenja neretko prevazilaze očekivanja.

Upravo iz takvih situacija nastala su naša AI rešenja. Umesto da uvodimo tehnologiju radi tehnologije, polazimo od poslovnog problema koji korisnik želi da reši. Kroz analizu procesa identifikujemo aktivnosti koje mogu biti automatizovane ili unapređene primenom veštačke

inteligencije, a zatim razvijamo rešenje prilagođeno konkretnim potrebama organizacije. Na taj način AI postaje alat koji donosi merljive rezultate, a ne još jedna tehnologija koja se uvodi zbog tržišnog trenda. Pri tome, čovek ostaje ključni deo procesa i zadržava kontrolu nad odlukama koje utiču na poslovanje.

Šta to zapravo znači?

– To znači da AI alat može da nam pomogne u različitim segmentima: da prepozna tekst iz skeniranog dokumenta i da ga digitalizuje, da razume kontekst samog sadržaja, da uporedi sa drugim dostupnim podacima i dokumentima, da izvuče ključne informacije i prosledi drugim alatima i sistemima. Međutim, sve što AI obradi i predloži, a što može direktno da utiče na poslovni rezultat – mora biti provereno i potvrđeno od strane čoveka. Veštačka inteligencija može da obradi velike količine podataka i predloži naredne korake, ali je i dalje važno da postoji ljudska kontrola kako bi se osiguralo da rezultati budu tačni i pouzdani.

Koliko su bezbednost podataka i regulatorni zahtevi važni prilikom implementacije AI rešenja?

– AI rešenja mogu koristiti jezičke modele i druge AI komponente koje se nalaze u kladu, odnosno na infrastrukturi drugih kompanija, često van granica zemlje u kojoj poslujete. Sa druge strane, kompletan AI sistem može se implementirati i održavati na infrastrukturi same kompanije. Tada govorimo o suverenim sistemima.

U tom slučaju podaci i rezultati rada sistema ostaju unutar kompanije ili institucije, a treća lica ne mogu da ih koriste za treniranje svojih modela, što nije uvek slučaj kod kladu scenarija. Ovo je posebno važno za kompanije i institucije koje posluju sa osetljivim podacima ili posluju u strogo regulisanim sektorima, gde postoje jasni zahtevi u vezi sa zaštitom i obradom informacija.

Zbog toga je važno da već na početku projekta definišemo bezbednosne i regulatorne zahteve, jer oni direktno utiču na izbor tehnologije i način implementacije rešenja.

Koliko su podaci bitni u celoj ovoj priči i da li AI sistemi mogu da funkcionišu bez njih?

– Kada smo ispunili preduslove u vezi sa bezbednošću informacija i infrastrukturom, podaci su sledeća najvažnija stvar. Kvalitet rezultata koje dobijamo od AI sistema direktno zavisi od podataka i instrukcija koje mu dajemo. Ovde, pre svega, mislim na to kako smo ga istrenirali da razmišlja, u kontekstu poslovnih procesa i svih izuzetaka od procesa i pravila koji se mogu javiti u radu.

Kada je AI model dobro istreniran, moramo obezbediti da se u svakom koraku procesa sistem hrani adekvatnim podacima. To znači da, ukoliko vaš proces ima četiri koraka, a podatke i informacije za obradu obezbedite samo za prva tri, dok za četvrti pretpostavite da će AI sam moći da se snađe, rezultat njegovog rada može da vas iznenadi, ali ne na dobar način.

Veliki problem implementacija i pilot-projekata ogleda se u tome što podaci nisu u adekvatnom obliku. Oni se često nalaze u papirnoj dokumentaciji ili nestrukturiranim fajlovima na računarima zaposlenih. Međutim, to ne treba da obeshrabri uvođenje AI rešenja, već da podstakne kompanije da tehnologiju iskoriste za digitalizaciju i uspostavljanje

struktuiranih baza podataka koje će predstavljati jedinstven izvor pouzdanih informacija.

Deo našeg portfolija čine i sistemi *Data Warehouse*, koji omogućavaju da se podaci iz različitih izvora objedine na jednom mestu i koriste na kontrolisan način. Što su podaci kvalitetniji i bolje uređeni, to su i rezultati koje dobijamo od AI sistema pouzdaniji.

Kako to u praksi izgleda?

– Najbolje ću to pojasniti kroz primer jednog velikog poslovnog sistema u čije smo procese uveli naše rešenje bazirano na veštačkoj inteligenciji – *CleverOPS*. Naš glavni zadatak bio je da optimizujemo centralni poslovni proces, koji je u tom trenutku izgledao ovako: veliki broj korisničkih zahteva pristizao je u papirnom obliku i bilo je neophodno obraditi ih kroz nekoliko faza. Zaposleni su proveravali tačnost podataka u zahtevima, ocenjivali njihovu relevantnost i, na kraju, ručno unosili obrađene podatke u centralni informacioni sistem. U pojedinim periodima na ovom procesu radilo je nekoliko stotina zaposlenih, bez efikasnog mehanizma kontrole nad unetim podacima.

Uvođenjem veštačke inteligencije, naš sistem je preuzeo prepoznavanje teksta iz pristiglih dokumenata, razumevanje njihovog sadržaja, izdvajanje relevantnih informacija i proveru podataka kroz interne i eksterne sisteme. Na kraju, sistem priprema podatke za unos u centralni informacioni sistem. Čoveka, odnosno zaposlenog, ostavili smo u završnom koraku procesa, gde proverava da li je sistem sve uradio kako treba i odobrava prenos tako pripremljenih podataka u glavnu bazu.

Implementacija ovako robusnih sistema nešto je drugačija od onoga po čemu je MDS do sada bio prepoznat. Za nas je to prirodan nastavak onoga što smo do sada radili. Kompletan inženjerski tim ima značajnu ulogu u izgradnji suverenih sistema, jer se ovakva rešenja ne završavaju samo na softveru. Potrebno je obezbediti infrastrukturu, mrežu, bezbednost i sve ostale komponente na kojima će takav sistem pouzdano da funkcioniše.

Upravo zbog toga danas možemo da ponudimo kompletno rešenje – od infrastrukture i platforme do poslovne aplikacije i AI komponentata. Naša prednost je što sve te delove razvijamo i implementiramo unutar iste kompanije.

Sa druge strane, razvoj naših softverskih proizvoda nastao je iz konkretnih potreba korisnika i problema koje smo prepoznavali u radu sa njima. Tako je nastao *AssetOPS*, alat koji omogućava evidenciju IT resursa, njihove međusobne povezanosti i kompletnog životnog ciklusa opreme. Kasnije smo razvili i *TicketOPS*, rešenje za upravljanje zahtevima i procesima unutar organizacije.

I danas pristupamo razvoju novih proizvoda na isti način. Ne polazimo od tehnologije koju želimo da primenimo, već od problema koji korisnik želi da reši. Tek nakon toga biramo tehnologiju i razvijamo rešenje koje će dati konkretan poslovni rezultat. ■

Brzi Q&A

Koliko ste AI rešenja razvili do sada?

– Uspostavili smo tri AI proizvoda koja se prilagođavaju konkretnim poslovnim zadacima i procesima svakog korisnika.

Da li korisnicima isporučujete AI rešenja po principu „ključ u ruke“?

– Da. Korisnicima isporučujemo kompletno rešenje, koje obuhvata aplikaciju, infrastrukturu i svu neophodnu podršku za rad sistema.

Da li je moguće primeniti isto AI rešenje u više različitih kompanija?

– Jeste, ali se najprecizniji i najkvalitetniji rezultati postižu kada se rešenje prilagodi procesima i potrebama konkretne kompanije.

U kojim industrijama danas vidite najveći potencijal za primenu AI rešenja?

– AI ima primenu u gotovo svim industrijama, ali najveću vrednost donosi organizacijama koje raspolažu velikim količinama podataka i složenim poslovnim procesima.

Koliki je prosečan vremenski okvir za implementaciju jednog AI rešenja?

– U zavisnosti od kompleksnosti procesa, implementacija može trajati od nekoliko meseci do godinu dana. Naše iskustvo pokazuje da je najefikasniji fazi pristup uvođenju AI rešenja.

Šta je važnije za uspeh projekta – kvalitetan AI model ili dobro definisan poslovni proces?

– Jedno bez drugog ne daje pun efekat. Uspeh dolazi iz kombinacije kvalitetnog AI modela i jasno definisanih poslovnih procesa.

Piše: Jana Desovski

Šta dolazi posle veba kakav poznajemo?



„FlowConf 2026”, više od 400 veb-eksperata i pitanje koje menja industriju

Ako je nekada internet bio mesto na koje dolazimo po informacije, danas sve više postaje prostor gde informacije same pronalaze nas. Upravo o toj promeni, možda najvećoj od nastanka društvenih mreža, govorilo se na ovogodišnjem „FlowConfu”, konferenciji koju organizuje *Flow Ninja* i koja je okupila neka od najzanimljivijih imena evropske i svetske veb, dizajn i tehnološke scene.

Tokom jednog dana, na dve bine, smenjivali su se osnivači kompanija, developeri, dizajneri, marketinški stručnjaci i tehnološki lideri koji dele isto uverenje: internet kakav poznajemo menja se brže nego ikada ranije.

Veštačka inteligencija bila je nit koja je povezivala gotovo svaku temu konferencije. Međutim, umesto uobičajenih rasprava o tome šta nas čeka u budućnosti, govornici su fokus stavili na ono što se dešava upravo sada. *Kako AI menja način na koji pretražujemo internet? Kako utiče na dizajn, sadržaj i razvoj veb-sajtova i digitalnih proizvoda? I možda najvažnije, kako kompanije mogu da ostanu relevant-*

ne u vremenu kada korisnici sve češće odgovore traže od AI asistenata, a ne od tradicionalnih pretraživača?

Odgovore na ta pitanja ponudili su stručnjaci iz svetskih kompanija, kao što su *Webflow*, *Checkout.com*, *ActiveCampaign*, *Lokalise*, i brojnih drugih organizacija koje svakodnevno oblikuju veb-iskustvo miliona korisnika širom sveta.

Posebnu pažnju privukle su teme koje su donedavno zvučale kao futuristički koncepti, a danas postaju poslovna realnost. Razgovaralo se o novoj generaciji pretrage, AI optimizaciji sadržaja, inteligentnim marketinškim sistemima, automatizaciji procesa i alatima koji menjaju način na koji kompanije grade odnose sa korisnicima.

Istovremeno, konferencija je pokazala da tehnologija sama po sebi nije dovoljna. U eri kada alati mogu da generišu sadržaj, dizajn i kod brže nego ikada, upravo ljudska procena, kreativnost i sposobnost donošenja odluka postaju najvrednije veštine. Zato su značajno mesto u programu zauzele teme poput sistemskog dizajna, produktnog razmišljanja, korisničkog iskustva i razvoja digitalnih proizvoda koji mogu da rastu zajedno sa poslovanjem.

Jedna od poruka koja je najčešće mogla da se čuje tokom dana bila je da veb više nije skup pojedinačnih stranica, već složen ekosistem koji povezuje marketing, prodaju, razvoj proizvoda

i korisničko iskustvo. Granice između ovih oblasti postaju sve manje vidljive, dok uspešne kompanije sve više grade digitalna iskustva koja funkcionišu kao jedinstven sistem.

Pored predavanja, „FlowConf” je još jednom potvrdio značaj zajednice koja se poslednjih godina formirala oko veb-industrije. Hodnici, pauze za kafu i neformalni razgovori bili su podjednako živahni kao i bine, a upravo su ti susreti često mesto gde nastaju nove ideje, saradnje i projekti.

Atmosfera tokom celog događaja bila je spoj profesionalne radoznalosti i uzbuđenja koje donosi industrija u trenutku velikih promena. Umesto klasične konferencijske distance, među učesnicima se osećao zajednički utisak da prisustvuju trenutku u kojem se redefinišu pravila digitalnog sveta.

Kao kompanija koja je izrasla u jednog od vodećih globalnih *Webflow* partnera, *Flow Ninja* kroz „FlowConf” nastavlja da okuplja ljude koji ne posmatraju promene sa strane, već ih aktivno stvaraju. Upravo zato konferencija nije bila samo mesto za razmenu znanja, već i svojevrsni pogled u budućnost interneta.

Sudeći po temama koje su obeležile ovogodišnje izdanje, ta budućnost neće biti određena samo novim tehnologijama. Određivaće je ljudi koji umeju da ih pretvore u iskustva koja imaju stvarnu vrednost. ■



Snaga tima i tehnologije

Kako Exclusive Networks Srbija spaja vrhunska sajber rešenja i timski duh za bezbedniju digitalnu budućnost

U vremenu kada digitalna transformacija postaje ključ poslovnog uspeha, sajber bezbednost više nije samo tehnološka potreba, već strateški prioritet svake organizacije. Upravo u tom okruženju, Exclusive Networks Srbija gradi svoju poziciju kao pouzdan partner kompanijama koje žele da unaprede bezbednost, otpornost i efikasnost svojih IT sistema.

Kao deo globalne grupe Exclusive Networks, prisutne u više od 50 zemalja i sa mogućnošću pružanja usluga partnerima širom sveta, ovaj tim u Srbiji svakodnevno radi na povezivanju najnaprednijih tehnoloških rešenja sa potrebama lokalnog tržišta. Exclusive Networks je globalno prepoznat kao specijalista za sajber bezbednost i digitalnu infrastrukturu, sa fokusom na pružanje dodatne vrednosti kroz tehničku, poslovnu i marketinšku podršku partnerima.

Međutim, ono što njih zaista izdvaja nisu samo tehnologije koje predstavljaju, već ljudi koji stoje iza njih.

Kompaniju Exclusive Networks Srbija čine motivisani i ambiciozni stručnjaci iz oblasti prodaje, finansija, marketinga i tehničke podrške. Veruju da su znanje, energija i međusobno poverenje ključ svakog uspeha. Upravo zato kontinuirano ulažu u razvoj zaposlenih, podstiču razmenu ideja i grade kulturu saradnje koja omogućava svakom članu tima da ostvari svoj puni potencijal.

Posebno su ponosni na sinergiju koju su izgradili tokom godina. Bez obzira na različite uloge i odgovornosti, svi dele isti cilj – da partnerima pruže vrhunsku podršku i doprinesu razvoju bezbednijeg digitalnog okruženja.

Oni smatraju da se snažni timovi ne grade samo u kancelariji, već i kroz zajednička iskustva koja povezuju ljude. Zato redovno organizuju timbuilding aktivnosti koje im omogućavaju da se bolje upoznaju, razvijaju timski duh i stvaraju uspomene koje ostaju dugo nakon završetka radnog dana.

Jedna od takvih uspomena jeste i njihov zajednički uspon na planinu Rtanj, do vrha Šiljak, na 1565 metara nadmorske visine. Taj izazov bio je mnogo više od planinarske ture – predstavljao je simbol

zajedništva, istrajnosti i podrške koju svakodnevno pružaju jedni drugima. Svaki korak ka vrhu podsetio ih je da se najveći rezultati postižu timskim radom, poverenjem i zajedničkom vizijom.

Pored razvoja ljudi, njihov fokus ostaje na tehnološkim inovacijama. Exclusive Networks Srbija partnerima pruža pristup vodećim svetskim rešenjima iz oblasti sajber bezbednosti, mrežne infrastrukture i data centara. U njihovom portfoliju nalaze se renomirani tehnološki lideri, kao što su Huawei, Fortinet, Palo Alto Networks, Trend AI, Tenable, Symantec by Broadcom, Proofpoint, CrowdStrike, Forescout, F5, Thales i mnogi drugi, čija rešenja pomažu organizacijama da odgovore na sve složenije bezbednosne izazove modernog poslovanja.

Iz ove kompanije veruju da budućnost pripada organizacijama koje uspešno kombinuju vrhunsku tehnologiju sa kvalitetnim ljudima. Upravo zato oni nastavljaju da grade kompaniju u kojoj se profesionalni razvoj, inovacije i timski duh međusobno dopunjuju.

Iza svake uspešne tehnologije stoje ljudi. A u kompaniji Exclusive Networks Srbija ljudi su najveći kapital, najveća snaga i razlog zbog kog sa ponosom grade budućnost sajber bezbednosti u Srbiji i regionu. ■





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

Foto: **VITAMIN STUDIO**

KRAJ ERE „10 plavih linkova“

**Ko preporučuje vaš brend
kada kupac prvo pita AI?**

Godinama smo digitalnu vidljivost posmatrali kroz poznatu logiku. Korisnik ukuca pojam, Google prikaže rezultate, brendovi se bore za što bolju poziciju, a kupac kroz nekoliko klikova dolazi do informacije, poređenja ili odluke.

Taj model nije nestao. Ali više nije dovoljan.

Danas se sve češće dešava nešto mnogo važnije. Korisnik ne traži samo listu linkova, već gotov odgovor. Ne pita više samo: „Ko nudi ovu uslugu?“, već i: „Koje je najbolje rešenje za moj problem?“, „Kome mogu da verujem?“, „Koje kompanije imaju najviše iskustva?“, „Koje su prednosti i mane pojedinih opcija?“ i „Šta bi trebalo prvo da uradim?“

U toj promeni krije se jedna od najvećih transformacija digitalnog marketinga, komunikacija i reputacije u poslednjih dvadeset godina. U novom modelu brend se više ne bori samo za klik. Bori se da bude deo odgovora.

KUPAC VIŠE NE PRETRAŽUJE SAMO INTERNET, ON RAZGOVARA SA NJIM

ChatGPT, Gemini, Perplexity, Claude, Copilot i AI funkcije unutar pretraživača menjaju navike korisnika brže nego što su mnoge kompanije spremne da priznaju. Ljudi danas koriste AI alate da

uporede proizvode, razumeju tržište, procene dobavljače, pripreme odluke, analiziraju mogućnosti i skrate put od pitanja do zaključka.

Zato se ključno pitanje za biznis menja. Nije više dovoljno pitati na kojoj smo poziciji na *Googleu*. Novo pitanje glasi: da li nas AI uopšte prepoznaje kao relevantan odgovor?

OD SEO-A KA AIEO PRISTUPU

SEO ostaje važan. Tehnički ispravan sajt, kvalitetan sadržaj, dobra struktura, indeksiranje, autoritet domena i korisničko iskustvo i dalje su osnova digitalne vidljivosti. Ali kompanije koje se zadrže samo na klasičnom SEO razmišljanju rizikuju da propuste mnogo širu promenu.

AI sistemi ne posmatraju brend samo kroz ključne reči i pojedinačne stranice. Oni pokušavaju da razumeju kontekst – šta kompanija zaista radi, u kojim temama ima kredibilitet, da li postoje nezavisni izvori koji to potvrđuju, kako se brend pominje u javnosti i da li je njegova ekspertiza jasna, proverljiva i dosledna.

Zato je vreme da SEO posmatramo kao deo šire discipline.

U kompaniji *Represent Communications* taj pristup definišemo kao **AIEO**, odnosno **AI Engine Optimization**. Za nas

AIEO nije samo još jedan novi akronim u marketingu. To je integrisani pristup koji objedinjuje SEO, AEO, GEO, Digital PR, reputaciju, sadržajnu strategiju i merenje prisustva brenda u AI odgovorima.

AEO, odnosno *Answer Engine Optimization*, fokusira se na to kako brend odgovara na konkretna pitanja korisnika. GEO, odnosno *Generative Engine Optimization*, bavi se time kako generativni sistemi razumeju, citiraju i preporučuju brendove. SEO ostaje temelj vidljivosti u pretrazi. Digital PR gradi kredibilitet kroz nezavisne izvore, medijski autoritet i javni kontekst.

NAŠ AIEO PRISTUP SVE TO POVEZUJE U JEDAN SISTEM

AI vidljivost ne nastaje samo na sajtu. Ona nastaje u preseku onoga što brend govori o sebi, onoga što drugi govore o njemu i načina na koji AI sistemi iz tih signala formiraju odgovor.

ZAŠTO OVO NIJE POSAO ZA JEDAN ALAT ILI JEDAN TIM?

Jedna od najvećih zabluda jeste da se AI vidljivost može rešiti jednostavnim dodavanjem nekoliko FAQ sekcija, pisanjem tekstova uz pomoć generativne

veštačke inteligencije ili tehničkim po-dešavanjem sajta.

To može biti deo šireg procesa, ali nije strategija.

AI pretraga zahteva drugačije razmišljanje. Potrebna je kombinacija digitalne analitike, komunikacione strategije, SEO ekspertize, reputacionog menadžmenta, medijskog razumevanja i sposobnosti da se poslovna vrednost prevede u jezik koji razumeju i ljudi i mašine.

Zato ovaj posao ne može da bude zatvoren samo u SEO timu. Ne može da bude samo PR kampanja. Ne može da bude samo *content marketing*. Ne može da bude samo eksperiment sa promptovima.

Potrebna je disciplina koja povezuje sve te oblasti.

Upravo tu vidimo prostor za novi tip partnerstva između kompanija i agencija. Partner više ne može samo da optimizuje sadržaj ili plasira objavu. Partner mora da razume kako se reputacija gradi u okruženju u kojem AI sve češće postaje prvi filter informacija.

opisuje tačno, površno, pogrešno ili ih uopšte ne prepoznaje.

To je osnova za ono što nazivamo *AI Share of Voice*, odnosno prisustvo i ideo brenda u AI generisanim odgovorima.

Za neke industrije ovo će vrlo brzo postati jedan od najvažnijih pokazatelja digitalne konkurentnosti. Posebno u kategorijama u kojima korisnik pre donošenja odluke traži poređenje, poverenje, preporuku i objašnjenje. A upravo tu AI ima najveći uticaj.

ZAŠTO JE OVO PRIRODAN PROSTOR ZA KOMUNIKACIONE I DIGITALNE KOMPANIJE?

Kao što sam već napomenuo, *AI Engine Optimization* nije samo tehnička usluga. To je spoj komunikacija, digitala, reputacije, podataka, medija i poslovne strategije.

Zato kompanije koje dolaze isključivo iz tehničkog SEO sveta često vide samo jedan deo slike. Sa druge strane, kompanije koje se bave samo PR-om mogu propustiti tehničku i analitičku

Tu je prednost kompanija koje već godinama rade na preseku komunikacija, digitalnog marketinga, medija, edukacije i reputacionog savetovanja. AIEO nije samo pitanje šta će pisati na sajtu. To je pitanje kako tržište, mediji, kupci i AI sistemi razumeju vašu vrednost.

NAJVEĆI RIZIK NIJE NEGATIVAN ODGOVOR – NAJVEĆI RIZIK JE DA VAS NEMA

Mnoge kompanije će prvo pomisliti na reputacioni rizik. Šta ako AI kaže nešto netačno, zastarelo ili negativno o nama? To jeste realan rizik, ali je još veći rizik – nevidljivost.

Ako vas AI ne prepoznaje kao relevantnog igrača u kategoriji u kojoj poslujete, ako vas ne uključuje u poređenje, ako ne navodi vaše izvore, ako ne razume vašu ekspertizu i ako umesto vas dosledno pominje konkurente, onda se gubitak tržišne pozicije može dogoditi pre nego što ga vidite u klasičnim izveštajima.

Kupac možda nikada neće ni doći do vašeg sajta. Možda će svoju prvu percepciju formirati u AI odgovoru. A ako vas tamo nema, za njega u tom trenutku ne postojite.

Menadžmentu danas nije potreban još jedan opšti zaključak da je AI tehnologija budućnosti. Potrebna mu je nova mapa digitalne vidljivosti.

Ta mapa mora da pokaže gde se brend trenutno nalazi, kako ga AI sistemi razumeju, koje teme povezuje sa njim, ko dominira u odgovorima, koji izvori oblikuju percepciju i šta je potrebno uraditi da bi kompanija postala relevantniji, jasniji i kredibilniji odgovor.

To nije jednokratni projekat. To je novi sloj reputacionog i digitalnog menadžmenta.

Era „10 plavih linkova“ ne završava se zato što će klasična pretraga nestati. Ona se završava zato što korisnici sve češće ne žele samo rezultate. Žele preporuku, sažetak, kontekst i sledeći korak.

U tom svetu brendovi se više ne takmiče samo za poziciju na strani rezultata. Takmiče se za poverenje algoritma i pažnju korisnika u trenutku kada se odluka tek formira.

A pitanje o kome svaka kompanija treba da promisli vrlo je jednostavno:

Kada vaš kupac bude pitao AI kome da veruje, da li će vaš brend biti deo odgovora? ■



NOVI KPI JE PRISUSTVO U AI ODGOVORIMA

U klasičnoj digitalnoj logici merili smo pozicije, klikove, posete, konverzije i medijsku vidljivost. Sve to ostaje važno. Ali nova era traži i nove pokazatelje.

Kompanije će sve više morati da prate koliko često se pojavljuju u AI odgovorima, u kojim temama, uz koje konkuren-te, sa kakvim sentimentom i na osnovu kojih izvora. Moraće da znaju da li ih AI

dimenziju. Oni koji se fokusiraju samo na sadržaj mogu prevideti reputacione i distribucione signale. Oni koji rade samo AI alate mogu zanemariti brend, ton, rizike i poverenje.

Naš pristup polazi od toga da AI vidljivost ne može da se gradi parcijalno. Potrebno je razumeti kako funkcionišu pretraga, sadržaj, mediji, reputacija, korisnička pitanja, poslovni ciljevi i AI sistemi, koji sve to sve češće povezuju u jedan odgovor.

E-commerce se menja **POTPUNO**

„Dolazak formata Google Shopping tektonska je promena za domaće tržište”, ističe Nenad Milić

Dok domaći e-commerce mirno planira sledeći kvartal, na srpsko tržište nečujno stiže format koji će preko noći obesmisлити dosadašnje strategije digitalnog oglašavanja. *Google Shopping Ads* menja samu psihologiju onlajn kupovine: umesto kopanja po linkovima, potrošač pre klika dobija sliku, cenu i uporedni pregled na vrhu ekrana. Mnogi trgovci još uvek nisu svesni da se prostor za hvatanje kupaca dramatično sužava i da tradicionalna pretraga gubi bitku od vizuelne prodaje.

O tome kako preživeti ovaj prelazak sa zakupa reči na borbu čistim podacima, razgovaramo sa **Nenadom Milićem**, *Co-untry Directorom* kompanije *Coob Ads*.

Google Shopping Ads konačno stiže u Srbiju. Zašto je ovaj trenutak toliko važan i šta dolazak tog formata znači za e-commerce tržište?

– Dolazak oglasnog formata *Google Shopping*, po mom mišljenju, tektonska je promena i možda najvažniji trenutak za domaće e-commerce. Zašto? Zato što fundamentalno menja način kupovine. Umesto teksta, kupac u trenutku najveće namere za kupovinu odmah vidi sliku, cenu i brend prodavca.

Trgovcima to donosi znatno kvalitetniji saobraćaj i viši povrat na uloženo (ROAS). Korisnikov klik je „topliji”, jer unapred zna šta očekuje, čime se put do kupovine skraćuje.

Ipak, uspeh zahteva tehničku spremnost – pre svega, besprekoran *product feed* i dobro podešen *Google Merchant Center*. Tu nastupamo mi. Kao zvanični predstavnik *Googlea*, *Coob Ads* (*ex-Admixer Media*) agencijama i brendovima pruža direktnu, besplatnu tehničku i

stratešku podršku, kako bi bez greške iskoristili ovu priliku za rast.

Kako će Shopping Ads promeniti način na koji potrošači pretražuju i kupuju proizvode na internetu?

– Format *Shopping Ads* drastično skraćuje korisnički put (*customer journey*). Najveća promena leži u tome što se sama odluka o kupovini i poređenje cena sada dešavaju pre samog klika na oglas.

Vreme provedeno u istraživanju kroz klasičnu pretragu drastično se smanjuje. Umesto otvaranja desetina linkova, kupac sada sve ključne informacije, kao što su slika, cena i ocena proizvoda, dobija na samom vrhu ekrana, pre ulaska na sajt. Zahvaljujući tome, korisnik koji klikne dolazi sa već visoko izgrađenom namernom da obavi samu kupovinu.

Za tržište, suštinska razlika je jasna: *Search* prodaje brend, a *Shopping* prodaje proizvod. Fokus se pomera na vizuelno i konkretno, što potrošačima omogućava

znatno brže odluke, a trgovcima donosi najdirektniji kanal prodaje do sada.

Da li će od ovog formata veću korist imati veliki trgovinski sistemi ili manji specijalizovani veb-šopovi?

– Najveću korist imaće oni koji su tehnički najspremniji. *Google Shopping* će, zapravo, na neki način demokratizovati naše *e-commerce* tržište.

Veliki trgovinski sistemi, svakako, imaju prednost širine asortimana i prepoznatljivosti, što im garantuje masovnu vidljivost. Međutim, ovaj format predstavlja baš veliku šansu za manje, specijalizovane veb-šopove i trgovce.

Mali trgovac se sada vizuelno nalazi rame uz rame sa gigantima na samom vrhu pretrage. Ako manji šop ima konkurentniju cenu, bolju sliku ili specifičniji proizvod, on pobeđuje, jer kupac tu bira proizvod, a ne nužno brend.

Presudna neće biti samo veličina budžeta, već kvalitet *product feeda* i cena. Zato smo u *Coob Ads* tu da pomognemo svima da tehnički pariraju najboljima i iskoriste ovu ravnopravnu borbu.

Koja će biti najveća greška kompanija koje uđu u *Shopping Ads* bez adekvatne pripreme?

– Najveća greška biće tretiranje *Shopping* oglasa kao klasičnih *Search* kampanja. *Shopping* se ne oslanja na ručno zakupljivanje ključnih reči, već na savršeno strukturirane podatke o proizvodima (već više puta pomenuti *product feed*).

Ako kompanije uđu nespремne, sa lošim slikama, netačnim stanjem zaliha ili loše optimizovanim *Merchant Center* nalogom, platforma *Google* ih, jednostavno, neće prikazivati. Rezultat su nevidljivost i rasut budžet.

Zbog ovakvih zahteva i uslova pripreme, oslanjanje na zvaničnog lokalnog partnera *Googlea* postaje neophodno. Uloga *Coob Ads*a jeste da eliminiše te rizike. Tržištu pružamo neophodnu ekspertizu i besplatnu stratešku podršku kako bismo osigurali besprekornu tehničku integraciju, zaštitili budžete i omogućili klijentima da od prvog dana ostvaruju vrhunski ROAS.

Koliko su domaći trgovci trenutno spremni za ovu promenu?

– Iskreno, nivo spremnosti trenutno varira. S obzirom na to da je format *Shopping Ads* potpuni novitet na našem tržištu, razumljivo je da većina trgovaca

GOOGLE
SHOPPING ĆE
DEMOKRATIZOVATI
NAŠE E-COMMERCE
TRŽIŠTE



tek treba da se upozna sa njegovim specifičnim tehničkim zahtevima.

Međutim, mi u tome vidimo sjajnu priliku. Nalazimo se na samom početku, što znači da apsolutno svi imaju ogroman prostor i dovoljno vremena da se kvalitetno pripreme i nauče pravila igre. Trenutno niko ne kasni.

Sada je idealan period za postavljanje stabilnih temelja. Zato naš tim u *Coob Ads*u radi direktno sa brendovima i agencijama, delujući kao produžena ruka njihovog marketinga. Tu smo da premostimo taj početni jaz i provedemo ih kroz proces prilagođavanja, kako bi uhvatili zalet i pozicionirali se na tržištu pre nego što konkurencija uopšte shvati pun potencijal formata.

Kako će izgledati uspešan *e-commerce* biznis u periodu od tri do pet godina, u okruženju u kojem AI preuzima sve više marketinških procesa?

– Uspešan *e-commerce* biće onaj koji savršeno balansira automatizaciju i ljudsku strategiju. AI već donosi neviđenu efikasnost preuzimanjem operativnih procesa u kampanjama. Ipak, jedna stvar je apsolutno jasna: koliko god AI tehnologija bude napredovala, ona uvek ostaje samo moćan alat.

Presudan faktor uspeha neće biti sam algoritam, već ljudska ekspertiza. Upravljanje tim alatima, strateško razmišljanje i sposobnost da se AI-ju daju pravi ciljevi i kvalitetni podaci praviće razliku između prosečnih i lidera.

Zato je ključno na vreme se obučiti. U budućnosti neće pobeđivati AI, već edukovani timovi i trgovci koji znaju kako da tom tehnologijom upravljaju. Naš cilj je da ih kroz stalne edukacije za tu ulogu i pripremimo.

Kada biste danas savetovali vlasnika jedne onlajn prodavnice, koje tri stvari bi trebalo da uradi pre dolaska formata *Shopping Ads*?

– Kada bih danas savetovao vlasnike onlajn prodavnice, fokusirao bih se na tri ključna i neodvojiva koraka:

» Optimizacija sajta i proizvoda

Korisničko iskustvo ne sme da trpi. Sajt mora biti brz, informacije apsolutno tačne, a proizvod odlično prikazan onog trenutka kada korisnik klikne na oglas.

» Besprekoran *product feed*

Ovo je srž ovog formata. Zahteva visoko optimizovan naslov, kvalitetnu sliku, precizan opis i sve atribute koji pomažu *Googleu* da tačno proceni kome će plasirati te proizvode.

» Transparentnost u *Merchant Centru*

Google traži poverenje. Važno je transparentno komunicirati: uneti tačan naziv firme, sedište, kontakt-telefon, registarski broj i jasnu politiku povraćaja.

Po mom mišljenju, ovo su apsolutni preduslovi bez kojih se ne ulazi u *Shopping* arenu. ■

Ideja na povocu uspeha

„Problem koji smo rešavali postoji svuda u svetu, a mi smo ga rešili iz Kragujevca”, ističe Ivan Milikić

Neke poslovne ideje nastanu iz analiza tržišta, a neke iz situacija koje se dogode sasvim slučajno. Kada je svog dobermana morao da ostavi ispred prodavnice, Ivan Milikić nije razmišljao o startapu, investorima niti evropskom tržištu. Video je samo problem sa kojim se svakodnevno susreću milioni vlasnika pasa i počeo da traži način da ga reši. Nekoliko godina kasnije, ta ideja prerasla je u *Smartsy* – tehnološko rešenje razvijeno u Srbiji koje danas privlači pažnju velikih maloprodajnih lanaca i međunarodnih investitora.

Za magazin BIZLife, Ivan Milikić govori o nastanku rešenja *Smartsy* i *Petsie*, razvoju hardverskih inovacija u Srbiji, osvajanju evropskog tržišta i lekcijama koje je naučio gradeći proizvode namenjene vlasnicima kućnih ljubimaca širom sveta.

Kažite nam nešto više o svom profesionalnom putu pre nego što ste ušli u svet startapa. Kako vas je karijera usmerila ka *PetTech* industriji?

– Pre startap sveta, izgradio sam dugogodišnje iskustvo u finansijama i preduzetništvu. Završio sam master na Fakultetu inženjerskih nauka u Kragujevcu, smer Inženjerski menadžment, što mi je omogućilo da spojim ekonomiju i mašinstvo – kombinacija koja se kasnije pokazala ključnom u razvoju oba hardverska proizvoda. Oduvek sam bio strastveni ljubitelj pasa, godinama imam odgajivačnicu dobermana, a upravo ta kombinacija poslovnog iskustva i lične strasti prema psima dovela me je do *PetTech* industrije. Iz te sinergije nastala su dva proizvoda – *Smartsy*, pametna kućica za čuvanje pasa u javnom prostoru, i *Petsie*, pametna četkica za zube za pse.

Kako se rodila prva ideja? Da li je okidač bio neki lični trenutak frustracije kada ste morali da ostavite svog psa ispred prodavnice ili je u pitanju bila čista analiza tržišta i uočavanje praznog prostora?

– Priča je sasvim konkretna. Jednog dana poveo sam svog dobermana sa sobom u kupovinu i ostavio ga ispred ulaza u prodavnicu. Ubrzo me je prišlo obezbeđenje sa zahtevom da pomerim psa, jer niko nije hteo da uđe u prodavnicu zbog njega. U tom trenutku sam shvatio da postoje dve strane istog problema: vlasnik psa nema gde da bezbedno ostavi ljubimca, a objekat gubi kupce. Kao dugogodišnji uzgajivač dobermana, razumeo sam i potrebe psa i frustraciju vlasnika. Umesto da se naljutim, počeo sam da razmišljam o rešenju. Tako je nastao *Smartsy*.



Kako je izgledao proces stvaranja prve pametne kućice? Koji su bili najveći inženjerski i bezbednosni izazovi kako bi se osiguralo da pas unutra bude potpuno zaštićen i smiren?

– Razvoj prvog prototipa bio je izuzetno zahtevan. Najveći izazov nije bila samo tehnologija, već spoj tehnologije i bezbednosti živog bića. Morali smo da rešimo pitanja ventilacije, klimatizacije, temperaturne regulacije, ali i psihološke udobnosti. Pas ne sme da se oseća zatvoreno ili ugroženo. Kućica je opremljena kamerom, koja vlasniku omogućava da u svakom trenutku vidi svog ljubimca, a već se pripremamo i za nove funkcionalnosti koje će omogućiti praćenje zdravstvenog stanja psa. Elektroniku, veb-aplikaciju i mobilnu aplikaciju razvijao je naš interni tim u saradnji sa kompanijom *Quantox*. Sa ponosom ističem da je celokupno re-



šenje, od hardvera do softvera, razvijeno u Srbiji. Potvrdu zdravstvene ispravnosti dobili smo od Veterinarskog instituta u Beču, što nam daje kredibilitet na zahtevnim evropskim tržištima.

Pored Smartsyja, usko ste povezani i sa startupom *Petsie*, koji razvija pametnu četkicu za zube za pse. Kako uspevate da uskladite rad na dva kompleksna projekta u isto vreme i gde vidite sinergiju između njih?

– Oba projekta dele istu filozofiju: korišćenje tehnologije radi poboljšanja kvaliteta života kućnih ljubimaca i njihovih vlasnika. Sinergija je prirodna, iskustvo u hardveru, softverskom razvoju i razumevanju tržišta direktno se prenosi s jednog projekta na drugi. Kada govorimo o balansu, ključ je u timu i sinergiji. Zajednički smo izgradili uspeh od prve ideje do komercijalizacije i izuzetno sam zahvalan svakom članu tima koji je dao deo sebe u ovaj projekat.

Zašto je za velike trgovinske lance, šoping centre i brendove isplativo da postavite Smartsy kućice ispred svojih objekata?

– *Smartsy* nije samo poslovna odluka, to je i izraz vrednosti koje veliki ritejleri žele da prenesu svojim kupcima. Vlasnici pasa koji imaju gde bezbedno da ostave ljubimca osećaju se dobrodošlo, sigurno i kao deo zajednice tog brenda, a to je nešto što nijedan popust ne može da zameni. Procenjuje se da u Evropi oko 40 odsto vlasnika pasa izbegava određene lokacije zbog nedostatka *pet-friendly*

infrastrukture. IKEA i REWE su već prepoznali ovu vrednost, a uvereni smo u to da će i ostali veliki ritejleri ubrzo slediti njihov primer. *Pet-friendly* infrastruktura postaje novi standard u modernom maloprodajnom sektoru.

Smartsy je nedavno privukao ogromnu pažnju javnosti i investiciju od čak 500.000 evra. Kako je izgledalo to iskustvo, šta je presudilo da investor prepozna baš vaš potencijal i kako planirate da usmerite taj kapital?

– Nastup u emisiji „2 Minuten 2 Millionen“, austrijskoj verziji „Shark Tank“, bio je jedno od najintenzivnijih iskustava u mojoj karijeri. Investor Aleksander Šic prepoznao je jasan problem koji rešavamo, skalabilnost modela i tim koji veruje u ono što radi. Ključnu ulogu odigrao je i Hajnrih Prokop, CEO kompanije *Clever Clover*, koji nas je prepoznao na samom početku i pomogao nam da se povežemo sa REWE grupacijom. Kapital usmeravamo na ekspanziju u DACH region, a proizvodnja u fabrici WKG u Kragujevcu, sa kapacitetom od 50 kućica dnevno, daje nam snagu da odgovorimo na potrebe velikih korporativnih partnera.

Šta biste, na osnovu svog bogatog i raznovrsnog iskustva u svetu startapa, poručili mladim preduzetnicima u Srbiji koji imaju inovativnu ideju, ali se plaše rizika i izlaska na domaće, ali i strano tržište?

– Strah od rizika je prirodan, ali ne sme biti razlog za neodlučnost. Nemojte da vas nesigurnost vodi kroz život, ohrabrite se u realizaciji svoje ideje. Srbija ima izuzetne inženjere i kreativne ljude, kao i sve bolji ekosistem podrške, od NTP Beograd i programa „Raising Stars“, preko NALED-ovog „StarTeha“, do Fonda za inovacionu delatnost sa programom „Katapult“, kao i sjajnih programa edukacije koje nudi Privredna komora Srbije. Svi ovi programi su važni ne samo zbog finansijske podrške već i zbog mentorske potpore, koja je izuzetno značajna u razvoju startapa. Problem koji smo mi rešavali postoji svuda u svetu, a mi smo ga rešili iz Kragujevca. Mladim preduzetnicima i celoj startap zajednici poručujem: verujte u svoju ideju, pronađite pravi tim i ne čekajte savršen trenutak. Srbija ima sve što je potrebno da se napravi proizvod sa globalnim ambicijama. Evropa i svet su dostupniji nego što izgleda. ■



Piše: **Dr Emilija Vuković**
managing partner kompanije
Agile Dynamics Tech

Foto: **Mina Moshi**

Naša priča počinje pre 20 godina, kada ChatGPT i ostali modeli nisu bili naši redovni sagovornici na sve moguće teme. Danas ćemo ih pitati i da procene skalabilnost našeg startapa i da nam naprave spisak za kupovinu. Ova priča govori o tome da su iznad tehnologije integracija i implementacija, te da postoji jedno pitanje koje ne smemo da preskočimo u izgradnji digitalnih rešenja: ko će to da koristi?

Priča o IBM Watsonu počinje 2006. godine, kada je Dejvid Ferucci (David Ferrucci), predložio razvoj superračunara sposobnog da pobeđi u kvizu. Projekat, nazvan DeepQA, imao je cilj da unapredi obradu prirodnog jezika stvaranjem sistema koji može da razume i odgovara, što je tada bio potpuni presedan. Watson se 2011. godine takmičio u popularnom kvizu „Jeopardy!” protiv dvojice najvećih šampiona u istoriji emisije.

IBM je zdravstvenu industriju prepoznao kao najveću komercijalnu priliku za Watson, procenjujući njenu tržišnu vrednost na više od 200 milijardi dolara. Očekivanja od Watsona bila su veoma velika. Pretpostavljalo se da će se njegovom upotrebom značajno unaprediti medicinska dijagnostika, da će terapijske procedure biti značajno preciznije, da će doći do razvoja novih lekova, kao i da će se omogućiti lakše sprovođenje kliničkih

Najskuplja lekcija u istoriji digitalnog zdravstva

Priča o četiri milijarde dolara za AI koji lekari nisu želeli da koriste

studija. Dakle, 2015. godine IBM je osnovao Watson Health, kao jednu zasebnu poslovnu jedinicu, sa idejom da transformiše put lečenja i poboljša kvalitet ljudskog zdravlja. Kompanija je preuzela Explorys i Phytel, platila milijardu dolara za Merge Healthcare, a zatim objavila i akviziciju kompanije Truven Health Analytics, vrednu 2,6 milijardi dolara. Ovakve odluke su rezultovale time da su 2016. godine saopštili da Watson Health raspolaže bazom od preko 100 miliona zdravstvenih kartona, preko 200 miliona podataka osiguravajućih kuća, kao i više miliona medicinskih snimaka. Tim je brojao nekoliko hiljada zaposlenih. Kada se uzmu u obzir akvizicije, integracija kupljenih kompanija i interni razvoj tehnologije, ukupna ulaganja su premašivala četiri milijarde dolara.

Watson for Oncology je bio vodeći proizvod IBM-ove zdravstvene strategije, a danas nam služi kao primer za projekat u kome upotreba AI nije opstala u realnom okruženju. Sistem je bio zamišljen da analizira podatke o pacijentima sa onkološkom kliničkom slikom, proučava medicinsku literaturu, prati kliničke smernice i predlaže optimalne terapijske tokove. Problemi su se pojavili veoma rano, a ako bismo sumirali celokupan slučaj, on bi se mogao objasniti na sledeći način: Watson je u teoriji znao mnogo toga što nismo mogli da primenimo u praksi.

Sistem se oslanjao na podatke iz jednog onkološkog centra, nije se prilagodio višestrukim zdravstvenim sistemima i regulativama na različitim tržištima, a mnogobrojne zaključke izvodio je na hipotetičkim slučajevima. Podsetimo se

da je Watson bio primarno napravljen za „Jeopardy!”, sa specifičnim zadatkom: da razume jezik, prepoznaje obrasce i pretražuje gomilu podataka kako bi generisao sigurne odgovore. Međutim, te sposobnosti nisu se mogle jednostavno preneti na složeno donošenje odluka u oblastima poput medicine.

U antičkoj Grčkoj medicina je bila neraskidivo povezana sa filozofijom. Hipokrat je smatrao da bolest nije kazna bogova, već prirodna pojava koju treba razumeti. Otuda nastaje ideja da je uloga lekara da, pre svega, posmatra, razmišlja i posveti se svakom pacijentu posebno. Lečenje nije samo analiza podataka. Zbog toga se upotreba veštačke inteligencije u medicini i dalje koristi kroz nadzor od strane stručnih ljudi, eksperata sa višegodišnjim iskustvom, koji su se, pored velikog broja podataka, tokom života susreli i sa velikim brojem pacijenata.

Novi alati moraju biti intuitivni, uklopiti se u postojeće procese rada, štedeti vreme, smanjivati administrativno opterećenje, povećavati kvalitet nege, ali nijedan problem u medicini ne može se rešiti bez dubokog razumevanja ljudskog organizma, zdravstvenog sistema u kome se pacijenti leče i okolnosti u kojima se nalaze. Medicina je nastala onog trenutka kada čovek nije mogao da pomogne sam sebi, a neko mu je pružio pomoć. Stoga je važno da, uz upotrebu svih tehnoloških alata, ne zaboravimo srž ove nauke – empatiju.

Tehnologija nastavlja rapidno da se razvija. Iskoristićemo sve njene prednosti, ali ne smemo zaboraviti ni na trenutak da lekari nisu tu da leče bolest, već čoveka. ■

USTUPITE I OSIGURAJTE VAŠA POTRAŽIVANJA

UZ NAŠE POLISE VAŠ BIZNIS JE SIGURAN



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



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

Foto: **Andrea Ranković**

Uhvati ritam

Na dan kada je počelo Svetsko prvenstvo u fudbalu 2026, nekima je mnogo značajniji bio završetak školske godine. Prioritete sami određujemo, na osnovu ličnog opredeljenja. „Sve velike misli i postupci imaju beznačajne začetke. Velika dela često se rađaju na uglu neke ulice ili pak u buci nekog restorana.”

Odluka da li voziti hibridni auto u jednoj državi ne znači mnogo, dok u drugoj obezbeđuje besplatan javni parking. Možda mislimo da smo svesno doneli neku odluku, ali u podsvesti postoji veliki broj uticaja na naše delovanje i mišljenje. Mislim, osećam i činim – ponekad su u totalnoj disproporciji.

Milijarde evra uložene u temu Svetskog prvenstva u fudbalu nekima, možda, ne znače mnogo. Ipak, ono što takvi događaji donose jesu trendovi čije ćemo prave domete tek videti. Pažnja populacije opada iz godine u godinu, te ne čudi trend „no phones” na koncertima i žurkama. Neka nam trenutna emocija pokrene amigdalnu i zalepi je za hipokampus našeg mozga.

KitKat je iskoristio podatak da prosečna osoba provede oko četiri sata dnevno gledajući u telefon, pa je pokrenuo kampanju u kojoj su na bilbordima, u objavama i štampanim oglasima prikazani ljudi koji, umesto telefona, u rukama drže poznate čoko-





ladne napolitanke. Bez jasne strukture pozicioniranja na vizualu, jer svi već znamo za dosledno obraćanje brenda: „Napravi pauzu.”

Mešanje više žanrova snimanja i atraktivne montaže kadrova nastali su upravo iz potrebe da se privuče pažnja ciljanoj grupi potrošača. U jednom spotu možete videti visoki filmski kadar, snimke iza scene, arhivske materijale, sadržaj prilagođen društvenim mrežama, animaciju, lažni dokumentarac, studiju slučaja i neuobičajene prelaze između kadrova. Pogledajte samo kampanju za *Nike* od šest minuta, a mi se trudimo da u 30 sekundi stavimo ceo svet uz promo za 999! Preuzimanje delova kadrova iz drugih kategorija i estetike luksuznih brendova (parfema, automobila ili satova) – sve češće se prenosi i na proizvode iz svakodnevnog života, poput nameštaja, hrane i pića, kroz disruptivnu komunikaciju.

Greška ili neočekivani obrt postaju mehanizmi za privlačenje pažnje: nije baš onako kako ste navikli da gledate, pa zastanete i obratite pažnju. Tu su i humor i ironija, odnosno komunikacija zasnovana na manama samog proizvođača. Kada jedete *Cheetos*, jedna ruka vam je gotovo sigurno uprljana, pa sve ostalo morate da radite drugom rukom. Upravo ta mana postaje osnova za zabavnu komunikaciju. Koliko god da je masno i

puno emulgatora, totalno je „kul” jesti na ulici i obrisati se malo o nečiju košulju u gradskom prevozu.

Koliko god se trudili da ispoštujemo knjigu standarda, proveravamo boje na različitim ekranima i u štamparijama overavamo logotipe, pojavi se *Nikeova* kampanja u kojoj se, u spotu sa praktično neograničenim budžetom, logo na završnom kadru prepolovi i namerno uništi. Pojavljivanje poznatih sportista, umetnika, bivših sportskih radnika i muzičkih zvezda odavno je postalo neizostavan deo velikih kampanja. Verovatno ne postoji poznata ličnost koja na neki način nije uključena u kampanje fudbalskog dešavanja u Severnoj Americi i Meksiku. Uprkos tome, neki brendovi pronašli su način kako da ne plate prava, a da ipak imaju nešto „poznato”.

Kampanja „One Second Ads” kompanije *Budweiser* privukla je pažnju u svetu oglašavanja tako što je iskoristila samo jedan sekund poznatih pesama, povezujući tako svoj brend sa poznavanjem muzike svojih konzumera. Ova kampanja osvojila je Kanskog lava, ali je, takođe, pokrenula i javnu raspravu o muzičkim pravima.

Na kraju, nije poenta u tome da li nas interesuje fudbal, već šta nam se poručuje kroz ovakve globalne događaje, kako oni utiču na naše biznise, kako ih pametno iskoristiti, ili ih pak

samo ignorisati. Veliki brendovi više se ne bore za medijski prostor, već za kulturu koju žele da podrže ili etabliraju. Pažnja se danas ne dobija kupovinom medija, već se mora zaslužiti dovitljivim formatima. Snaga brendova opet počinje da dominira. Koliko je logo zaista snažan ako možemo da ga razbijemo, a da ga i dalje svi prepoznaju? Koliko je slogan moćan ako ne mora ni da bude izgovoren? Sve ovo liči na jedan veliki bunt protiv očekivanja. Mislio si da ti prodajemo parfem – ipak je to posteljina! Mislio si da ti proizvod mora izgledati savršeno – ipak prlja ruke!

Potrošač već dovoljno dobro poznaje naše proizvode i usluge, ne moramo mu više objašnjavati da je reč o pasti od kikirikija ili soku od jabuke. Caka je u tome da deluje spontano iako svi znamo da nije. Deluje prirodnije, opuštenije jer je ljudski grešiti. Brend više nije samo kampanja – to je sistem zabave za sve prisutne, leteći cirkus koji ima jasnu poruku. Zapamti me, oseti me, zalepi me, ne ostavljaj me...

Možda naši brendovi nemaju budžete kao globalni giganti, ali imamo lokalni humor, imamo želje, osećanja, imamo rituale, prepoznatljive ritmove, imamo inat – kojim se dičimo, iako nam ne ide uvek u korist. Otvorimo širom oči, uši i srce – da osetimo sve ono što je potrebno da drugima damo. ■



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

Kada govorimo o digitalizaciji poslovanja, pažnja se često usmerava na aplikacije, nove servise i korisničko iskustvo. Međutim, iza svega toga nalazi se infrastruktura. Deo tehnologije koji korisnici uglavnom ne vide, ali čiji kvalitet direktno određuje njihovo iskustvo.

U Srbiji danas gotovo sva preduzeća koriste širokopoljasni internet i digitalne kanale komunikacije. To je postao standard poslovanja. Ono što se poslednjih godina promenilo jeste da infrastruktura više nije tema koja se tiče samo IT sektora. Ona direktno utiče na brzinu rada kompanije, zadovoljstvo korisnika i mogućnost da se brzo odgovori na promene na tržištu.

U Yettelu to vidimo svakodnevno kroz razgovore sa poslovnim korisnicima. Kada digitalni servisi funkcionišu, infrastruktura ostaje nevidljiva. Međutim, svaki prekid, usporavanje sistema ili problem sa dostupnošću podataka odmah postaje poslovni problem. Korisnici očekuju stabilnu uslugu, zaposleni očekuju alate koji im omogućavaju efikasan rad, a kompanije očekuju sigurnost da će njihovi

INFRASTRUKTURA

ono što korisnici ne vide, a od čega sve zavisi

sistemi i podaci biti dostupni onda kada su im potrebni.

Isto važi i za način na koji kompanije upravljaju svojim internim procesima. Složena i nepovezana tehnološka okruženja često otežavaju svakodnevni rad i usporavaju donošenje odluka. Sa druge strane, kada su sistemi dobro povezani, podaci dostupni, a procesi automatizovani, kompanije dobijaju više prostora da se fokusiraju na razvoj i inovacije.

Poseban izazov predstavlja bezbednost. Broj i složenost sajber pretnji raste, a zaštita poslovnih sistema postaje sastavni deo svake ozbiljne strategije. Stabilna infrastruktura danas podrazumeva ne samo pouzdan rad već i zaštitu podataka, praćenje sistema i spremnost za različite scenarije.

Zbog toga kompanije sve češće traže partnere koji mogu da sagledaju širu sliku – od povezivanja i mrežne infrastrukture, preko IT sistema i aplikacija, do bezbednosti i podrške. Uloga tehnološkog partnera nije samo da isporuči određeno rešenje, već da razume poslovni kontekst i pomogne kompaniji da tehnologiju koristi na najbolji način.

U Yettelu svoju ulogu gradimo upravo na toj kombinaciji telekomunikacione infrastrukture i IT ekspertize. Naša ICT rešenja objedinjuju povezivanje, opremu i instalaciju, integraciju poslovnih aplikacija i IT servisa, skladištenje i zaštitu podataka, kao i stručnu podršku naših timova. Na taj način kompanijama pomažemo da pojednostave upravljanje tehnologijom, unaprede bezbednost i lakše uvedu nova rešenja koja podržavaju njihov razvoj.

Smatram da je najveća vrednost infrastrukture upravo u tome što omogućava kompanijama da se bave svojim poslovanjem bez dodatne složenosti koju tehnologija ponekad može da donese. Kada je dobro postavljena i kada iza nje stoji pouzdan partner, infrastruktura postaje osnova za stabilan rad, bolje korisničko iskustvo i nove poslovne prilike. ■





VIP BMW biznis liga

U biznisu, baš kao i na stazi, uspeh ne zavisi samo od brzine, već od sposobnosti da prepoznate pravi trenutak za odluku, prilagodite se uslovima i zadržite jasan pravac.

Upravo je to bila ideja **BMW VIP BIZNIS LIGE**, događaja koji su organizovali *BIZLife*, *BMW Srbija*, *Delta Auto grupa* i *MINI Srbija*, okupivši lidere iz različitih industrija kako bi, kroz jedinstveno iskustvo vožnje, istražili različite dimenzije liderstva, performansi, inovacija i zadovoljstva.

Pred vama je specijal posvećen ljudima koji znaju da se uspeh ne meri samo brzinom, već sposobnošću da prepoznaju trenutak kada treba usporiti radi stabilnosti, a kada odlučno krenuti napred.



Piše: Mladen Stanković

VIP BMW biznis liga

**Preciznost, fokus i snaga
u jednom krugu**

NAVAK staza bila je mesto na kome su se poslovna preciznost, takmičarski duh i ljubav prema automobilima susreli u potpuno drugačijem ritmu. U okviru VIP BMW BIZNIS LIGE, predstavnici kompanija imali su priliku da izađu iz svakodnevnog poslovnog okruženja i oprobaju se za volanom modela koji, svaki na svoj način, donose posebnu emociju, karakter i doživljaj vožnje.

Ovaj format nije bio samo test brzine, već pre svega test fokusa, kontrole, procene i smirenosti pod pritiskom. Baš onih veština koje se svakodnevno traže i u biznisu. Samo što su ovoga puta sastanci, strategije i pregovori zamenjeni stazom, volanom, kočenjem, promenom trake i sekundama koje odlučuju.

Na stazi su se našli VIP učesnici iz različitih kompanija: Nikola Nedeljković iz *Ellas Estatea*, Lazar Živković iz *Sirvisa*, Nenad Lučić iz *Euromedika*, Dejan Jontić i Igor Ristović iz kompanije *Silver Bell Group*, Nenad Tešić iz *Egzakte*, Doris Danilović i Ana Santovac iz *Werte Executive Searcha*, kao i Suzana Dubajić iz kompanije *Kärcher*.





Četiri aduta za zadovoljstvo u vožnji

Poseban pečat događaju dala su četiri automobilska aduta, svaki sa jasnim karakterom i ulogom u celokupnom iskustvu. **BMW serije 7** doneo je ono što se od njega i očekuje – luksuz, komfor i osećaj potpune superiornosti za volanom. **BMW iX3** predstavio je inovativnost i savremeni pristup vožnji, uz tihu snagu elektrifikovanog pogona i preciznost koja se posebno oseća u zahtevnijim manevrima. **MINI Cooper JCW** uneo je energiju, brz odziv i zabavu koja vozača odmah uvlači u dinamiku staze. Sa druge strane, **BMW M5** bio je sinonim za adrenalin – automobil koji traži poštovanje, ali nagrađuje one koji umeju da spoje snagu, samopouzdanje i kontrolu.

Upravo ta kombinacija luksuza, inovativnosti, energije i adrenalina dala je VIP BMW BIZNIS LIGI prepoznatljiv ton. Nije se radilo samo o tome ko će biti najbrži, već ko najbolje razume automobil, stazu i sopstveni ritam.

Preciznost pre brzine

Program je počeo prijemom i registracijom učesnika, nakon čega su vozači podeljeni u grupe i uvedeni u pravila takmičenja. Aktivnosti su bile osmišljene tako da svaki učesnik prođe kroz različite izazove i upozna se sa karakterom automobila u realnim uslovima vožnje.



U prvoj fazi takmičenja akcenat je bio na preciznom kočenju i dvostrukoj promeni trake. Kod preciznog kočenja ocenjivala se postignuta brzina i udaljenost od markera prilikom zaustavljanja, što je od vozača tražilo dobar osećaj za snagu automobila, stabilnost i reakciju u pravom trenutku. U izazovu dvostruke promene trake, u prvi plan su došle brzina, preciznost upravljanja i sposobnost da se automobil zadrži pod kontrolom i kada se odluke donose u deliču sekunde.

Završna zajednička aktivnost donela je dodatnu dozu takmičarske tenzije. Učesnici su vozili trku sa vremenom, ali cilj nije bio postići najveću brzinu. Naprotiv, pobedu je

donosila preciznost – vreme što bliže zadatom. Takav format je od vozača tražio koncentraciju od prvog do poslednjeg metra, jer je svaki nagli potez mogao da napravi razliku.

Biznis energija na stazi

VIP BMW BIZNIS LIGA pokazala je da automobilski događaji mogu biti mnogo više od prezentacije modela. Oni mogu postati prostor za umrežavanje, drugačije povezivanje i iskustvo koje se pamti. Učesnici su imali priliku da se takmiče, ali i da kroz vožnju osete različite karaktere modela BMW i MINI, od rafinirane elegancije do sportskog naboja.

Na NAVAK stazi se tog dana nije merio samo rezultat. Merili su se osećaj, preciznost, reakcija i spremnost da se izađe iz zone komfora. A kada se poslovni ljudi nađu u takvom okruženju, dinamika vrlo brzo preraste u zdravu konkurenciju, dobru energiju i atmosferu u kojoj svako želi još jedan krug.

Na kraju dana, najbolji su bili oni koji su najuspešnije spojili kontrolu, koncentraciju i osećaj za automobil. Treće mesto osvojio je Nikola Nedeljković iz *Ellas Estatea*, drugo mesto pripalo je Dejanu Jontiću iz kompanije *Silver Bell*, dok je pobednik VIP BMW BIZNIS LIGE bio Lazar Živković iz kompanije *Sirvis*.

VIP BMW BIZNIS LIGA tako je na NAVAK stazi spojila ono što BMW najbolje predstavlja – zadovoljstvo u vožnji, vrhunske performanse i emociju koja ostaje i kada se motor ugasi. ■



Agilnost bez gubitka identiteta

LAZAR ŽIVKOVIĆ
Sirvis

Kako izgleda kada se upravljanje brzorastućom kompanijom preseli na užareni asfalt NAVAK-a, objašnjava nam Lazar Živković, General Manager kompanije Sirvis. Za njega, tajna uspeha – kako na stazi tako i u biznisu – leži u savršenom tajmingu i sposobnosti da se prepozna pravi trenutak za dodavanje gasa.

U čemu se najviše podudaraju strategija vrhunskog vozača i stil upravljanja uspešnog lidera?

– Mislim da postoji mnogo sličnosti. Kao što smo videli i na stazi, nije suština samo u tome da dodaš gas i budeš najbrži, niti da sve vreme držiš nogu na gasu, već da prepoznaš pravi trenutak kada da ubrzaš, kada da usporiš, a kada da ukočiš, da umeš da se prilagodiš krivini i okolnostima. Upravo se tu najviše dobija na vremenu. A kada već poredimo strategiju vozača sa vođenjem firme i ljudi, onda je upravo vreme jedan od ključnih faktora uspeha.

Koji je vaš adut za zadovoljstvo i u vožnji i u biznisu – performanse, inovacija, luksuz ili dinamika?

– Dinamika.

Koliko je u vašem poslu presudno trenutno „čitanje staze” u odnosu na unapred pripremljenu strategiju?

– Strategija daje okvir, ali „čitanje staze” donosi rezultat. U praksi, tržište se menja brže nego što plan može da se ažurira, zato je sposobnost da reagujete u realnom vremenu često važnija od savršeno napisanog plana.

Kada u biznisu svesno birate da „dodate gas” i uđete u rizik, a kada se oslanjate na stabilnost „autopilota”?

– Gas dodajem kada vidim jasnu priliku koja ima vremenski prozor – kada brzina odlučuje o pobjedniku. „Autopilot” koristim kada sistem radi stabilno i kada je cilj očuvati poziciju i energiju tima za sledeći veliki potez.

Kada se tržište menja u sekundi, kako zadržavate kontrolu nad „volanom” i pravcem vaše kompanije?

– Tako što ne reagujem na svaku promenu, već na obrazac. Fokus je na signalima, ne na šumu. Kontrola se ne gubi zbog brzine promena, već zbog gubitka fokusa.

Koja strana BMW filozofije – performanse, luksuz, inovacija ili agilnost – trenutno najbolje opisuje vaš stil rukovođenja i zašto?

– Agilnost. Danas nije dovoljno biti snažan ili prestižan – važno je koliko brzo možeš da se prilagodiš bez gubitka identiteta. Agilnost je ono što spaja sve ostalo: performanse, inovaciju i dugoročnu stabilnost. ■



Kontrola nad volanom u dinamičnom okruženju

NENAD LUČIĆ
Euromedik



Kada upravljate jednim od vodećih sistema u zdravstvu, donošenje odluka u sekundi nosi posebnu odgovornost. Nenad Lučić, izvršni direktor kompanije **Euromedik**, preneo je svoje bogato menadžersko iskustvo na **NAVAK** stazu tokom **VIP BMW BIZNIS LIGE**, povlačeći paralelu između vrhunskih performansi na stazi i svakodnevnog dokazivanja kvaliteta u biznisu.

Šta je zajednički imenitelj vrhunskog performansa na stazi i održavanja liderske pozicije na tržištu?

– Na stazi pobednik nije uvek onaj ko vozi najbrže, već onaj ko najduže održava vrhunski nivo performansi. Isto važi i u biznisu. Liderska pozicija se ne osvaja jednom velikom odlukom, već svakodnevnim dokazivanjem kvaliteta, pouzdanosti i sposobnosti da se prilagođavate promenama bez gubitka pravca. U zdravstvu je tome dodat i najvažniji element – poverenje ljudi o čijem zdravlju brinete.

U čemu se najviše podudaraju strategija vrhunskog vozača i stil upravljanja uspešnog lidera?

– Vrhunski vozač i uspešan lider dele sposobnost da u svakom trenutku vide širu sliku, a da pritom ne izgube fokus na detalje. U zdravstvu je to posebno važno – svakodnevno donosimo odluke koje utiču na pacijente, zaposlene i poslovne partnere. Kao i vozač na stazi, lider mora da bude spreman da brzo reaguje na promene, ali i da nekoliko koraka unapred planira sledeći potez. Najveća sličnost je u tome što obojica znaju da se najbolji rezultati postižu kombinacijom iskustva, discipline i poverenja u tim.

Koji je vaš adut za zadovoljstvo i u vožnji i u biznisu – performanse, inovacija, luksuz ili dinamika?

– Inovacija i performanse.

Kada u biznisu svesno birate da „dodate gas” i uđete u rizik, a kada se oslanjate na stabilnost „autopilota”?

– U zdravstvu nema prostora za nepromišljen rizik, ali ima za hrabre odluke. Gas dodajem kada uvodimo nove usluge, tehnologije ili modele saradnje koji mogu unaprediti iskustvo pacijenata i rezultate poslovanja. „Autopilot” koristim tamo gde su standardi, procedure i kvalitet usluge već dokazani, jer stabilnost gradi poverenje, a poverenje je osnova dugoročnog uspeha.

Kada se tržište menja u sekundi, kako zadržavate kontrolu nad „volanom” i pravac vaše kompanije?

– Kada se tržište menja, fokusiram se na ono što je najvažnije – potrebe pacijenata a i kompanija koje nam ukazuju poverenje. Kontrolu nad „volanom” zadržavamo kroz blisku saradnju sa klijentima, kontinuirano unapređenje usluga i spremnost da uvodimo nova rešenja. U zdravstvu poverenje gradite godinama, zato je važno da budete dovoljno agilni da se menjate, ali dovoljno dosledni da partneri uvek znaju šta mogu da očekuju od vas.

Da li se na tržištu takmičite sa konkurencijom ili isključivo pomerate sopstvene granice?

– Naravno da pratimo konkurenciju, jer nam ona pokazuje u kom pravcu se tržište razvija i koje standarde pacijenti očekuju. Međutim, verujem da se dugoročna prednost ne gradi poređenjem sa drugima, već stalnim pomeranjem sopstvenih granica. Naš najveći izazov nije da budemo bolji od konkurencije, već da danas budemo bolji nego juče – kroz kvalitet usluge, iskustvo pacijenata, stručnost zaposlenih i inovacije koje uvodimo. Kada se fokusirate na kontinuirano unapređenje, rezultati u odnosu na konkurenciju dolaze kao posledica. ■



Spoj vrhunskog pogona i uigranog tima

DORIS DANILOVIĆ

Werte Executive Search



Izlazak na NAVAK stazu za Doris Danilović, Senior Executive Research Consultanta u kompaniji Werte Executive Search, bio je još jedna potvrda da uspeh u poslu, baš kao i u vožnji, zavisi od sposobnosti brzog prilagođavanja.

U čemu se najviše podudaraju strategija vrhunskog vozača i stil upravljanja uspešnog lidera?

– Strategija upravljanja uspešnog lidera u mnogo čemu se poklapa sa strategijom dobrog vozača. Neophodno je, pre svega, imati sigurnost u sebe, a uz to morate paziti na sve oko sebe, znati da razvijete adekvatnu brzinu – da bude dovoljno sigurna, ali da, sa druge strane, stignete na cilj na vreme.

Koji je vaš adut za zadovoljstvo i u vožnji i u biznisu – performanse, inovacija, luksuz ili dinamika?

– Dinamika.

Koje osobine mora da poseduje vaš biznis suvozač da biste mu u ključnom momentu prepustili volan?

– Pre svega, pouzdanost, sposobnost realne procene mogućnosti i dobru energiju usmerenu ka zajedničkom cilju. Takvom suvozaču se može prepustiti volan.

Kada u biznisu svesno birate da „dodate gas” i uđete u rizik, a kada se oslanjate na stabilnost „autopilota”?

– Gas rado dodajem kada procenim da je potrebno, a istovremeno moguće. A „autopilot” ostavljam samo za poznate i proverene staze, mada su one retke.

Da li u vođenju kompanije više verujete u snagu sopstvenog pogona ili u sinhronizaciju tima u „pit-stopu”?

– Jedno bez drugog ne funkcioniše. Možete imati vrhunski pogon i sjajne performanse, ali bez usklađenog tima u „pit-stopu” teško da možete pobediti.

Isto važi i obrnuto – savršen tim bez dobrog pogona ne dovodi do pravog rezultata.

Koja strana BMW filozofije – performanse, luksuz, inovacija ili agilnost – trenutno najbolje opisuje vaš stil rukovođenja i zašto?

– Biram agilnost. Tokom karijere radila sam u različitim poslovnim okruženjima, a trenutno, kao Senior Executive Research Consultant, na projektima DACH regije. Naučila sam da uspeh ne zavisi samo od znanja, energije i iskustva, već i od sposobnosti da se prilagodite, da prepoznate prilike i povežete prave ljude ili ideje u pravom trenutku. BMW jezikom rečeno, da negujete „Freude am Fahren” – da ostanete u pokretu i zadržite radost na svim putevima, a da pritom ne zaboravite na „wahre Werte” (prave vrednosti). ■



Održiv tempo na duge staze

ANA SANTOVAC

Werte Executive Search

Na ovogodišnjoj VIP BMW BIZNIS LIGI, Ana Santovac, *Managing Director* u kompaniji *Werte Executive Search*, podelila je sa nama svoje viđenje stabilnosti i rasta na domaćem tržištu. Iz ugla lidera koji veruje u održiv tempo naspram kratkoročnih taktičkih ubrzanja, ona povlači jasnu paralelu između discipline za volanom i građenja korporativne reputacije.

Koliko je u vašem poslu presudno trenutno „čitanje staze” u odnosu na unapred pripremljenu strategiju?

– U *executive searchu* nema uspeha bez oba elementa. Strategija i metodologija daju strukturu procesu, dok „čitanje staze” dolazi do izražaja u proceni ljudi, tržišta i okolnosti koje se menjaju tokom projekta. Najbolji rezultati nastaju kada se dosledan proces kombinuje sa sposobnošću da se prepoznaju nijanse.

Šta je zajednički imenitelj vrhunskog performansa na stazi i održavanja leaderske pozicije na tržištu?

– Vrhunski rezultat nikada nije slučajnost. On je posledica pripreme, discipline i doslednosti. Za manje od tri godine od osnivanja pozicionirali smo se među tri vodeće *executive search* kompanije u Srbiji upravo zahvaljujući fokusu na kvalitet usluge i dugoročnu vrednost za klijente.

Šta danas definiše šampionsku poziciju na tržištu – trenutni rekord ili kontinuitet liderstva?

– Kontinuitet. Pojedinačni uspeh privlači pažnju, ali poverenje se gradi kroz dosledno isporučivanje rezultata tokom vremena. U našem poslu cilj nije samo popunjena pozicija, već lider koji će godinama doprinositi razvoju organizacije.



Koji je vaš adut za zadovoljstvo i u vožnji i u biznisu – performanse, inovacija, luksuz ili dinamika?

– Performanse i inovacija.

Da li u biznisu više verujete u brza, taktička ubrzanja ili u održiv, stabilan tempo na duge staze?

– Verujemo u održiv tempo. Taktička ubrzanja mogu doneti kratkoročnu prednost, ali se ozbiljan biznis gradi strpljivo, kroz reputaciju, kvalitet rada i dugoročne odnose sa klijentima i kandidatima. Upravo takav pristup predstavlja osnovu našeg razvoja. ■



Doslednost kao šampionski pogon

IGOR RISTOVIĆ
Silver Bell Group



Za volanom moćnih BMW modela na NAVAK stazi, Igor Ristović, direktor divizije u kompaniji *Silver Bell Group*, podsetio nas je na jedno od ključnih pravila uspešnog menadžmenta: **nije poenta samo slepo pritiskati gas. Za nje-ga, pravi lider zna kada treba i da zakoči, jer je krajnji cilj stići na vrh zajedno sa timom koji je i dalje na okupu.**

Koliko je u vašem poslu presudno trenutno „čitanje staze” u odnosu na unapred pripremljenu strategiju?

– Strategija vam kaže gde želite da stignete, ali „čitanje staze” vam kaže kako da tamo stignete. U mom poslu planovi su važni, ali realnost ima običaj da ignoriše PowerPoint prezentacije.

Šta je zajednički imenitelj vrhunskog performansa na stazi i održavanja liderske pozicije na tržištu?

– Doslednost. Jedan brz krug može da odveze mnogo ljudi, ali šampioni pobeđuju zato što mogu da ponavljaju vrhunski rezultat iz kruga u krug. Isto važi i za biznis – tržište ne nagrađuje jedan dobar mesec, već godine dobrih odluka.

Koje osobine mora da poseduje vaš biznis suvozač da biste mu u ključnom momentu prepustili volan?

– Najvažnije je poverenje. Ako moram da proveravam svaku odluku svog suvozača, onda mu, zapravo, nisam prepustio volan. Pored toga, integritet i sposobnost da donese teške odluke kada nema dovoljno informacija.

Kada u biznisu svesno birate da „dodate gas” i uđete u rizik, a kada se oslanjate na stabilnost „autopilota”?

– Rizik biram kada postoji prostor za rast. Stabilnost biram kada postoji nešto vredno zaštite. Dobar lider mora da zna razliku između hrabrosti i nepotrebnog kockanja. ■

U čemu se najviše podudaraju strategija vrhunskog vozača i stil upravljanja uspešnog lidera?

– Mislim da su vrhunski vozač i uspešan lider najslbličniji u tome što obojica znaju kada da pritisnu gas, a još važnije – kada da zakoče. Nije poenta stalno voziti 300 na sat, već stići do cilja sa ekipom koja je i dalje u autu.

Koji je vaš adut za zadovoljstvo i u vožnji i u biznisu – performanse, inovacija, luksuz ili dinamika?

– Dinamika.



Umetnost upravljanja pod strateškim pritiskom

DEJAN JONTIĆ
Silver Bell Group

Ako je lider dovoljno hrabar da sam izabere svoj put, onda su sve tržišne smetnje samo usputni izazovi. Ovu upečatljivu lekciju sa NAVAK staze i VIP BMW BIZNIS LIGE donosi nam Dejan JontiĆ, Managing Partner for SEE u kompaniji Silver Bell Group. Kroz prizmu „umetnosti vožnje po kiši“, on objašnjava kako se menadžeri nose sa sveobuhvatnim i brzim promenama savremenog poslovanja.

U čemu se najviše podudaraju strategija vrhunskog vozača i stil upravljanja uspešnog lidera?

– Preklapaju se mnogo više nego što se na prvi pogled može zaključiti. Postoji jedna sjajna knjiga – „Umetnost vožnje po kiši“, u kojoj se kaže da, ako je vozač dovoljno hrabar da sam izabere svoj put, onda je kiša samo kiša. Dakle, ako kao menadžeri dobro trasiramo svoj put i jasno definišemo pravac kuda idemo, onda ni „kiša“ nije toliko strašna – prepreke i izazovi koji se usput pojave nisu nepremostivi.

Koji je vaš adut za zadovoljstvo i u vožnji i u biznisu – performanse, inovacija, luksuz ili dinamika?

– Performanse i inovacija.

Koliko je u vašem poslu presudno trenutno „čitanje staze“ u odnosu na unapred pripremljenu strategiju?

– Savremeni uslovi poslovanja su, za razliku od staze, potpuno nepredvidivi. Danas je možda teže nego ikad praviti strategiju i plan, jer su promene toliko sveobuhvatne i brze da u suštini svi znaju ŠTA je budućnost, ali niko ne zna kada će se ona zaista desiti i izmeniti svet kakav poznajemo danas. Samim tim, mnogo je važnije danas gledati sopstvenu organizaciju i prilagođavati je uslovima na stazi.

Šta je zajednički imenitelj vrhunskog performansa na stazi i održavanja liderske pozicije na tržištu?

– Pripremljenost i agilnost.

Koje osobine mora da poseduje vaš poslovni suvozač da biste mu u ključnom momentu prepustili volan?

– Zbog prevelike lične analitičnosti, potreban mi je balans. Suvozač koji će brzo donositi odluke. Na kraju dana, najbolji proizvod neće napraviti onaj ko ga najduže pravi, nego onaj ko ih napravi najviše, jer će ga iskustvo greške dovesti do njega.

Kada u biznisu svesno birate da „dodate gas“ i uđete u rizik, a kada se oslanjate na stabilnost „autopilota“?

– Sa višim strateškim pozicijama dolazi odgovornost. Samim tim, smanjuje se prostor za rizik, dok se „autopilot“ možda više praktikuje u srednjem menadžmentu. To je lično iskustvo. ■



Sinhronizacija tima u biznis „pit-stopu”

NIKOLA NEDELJKOVIĆ

Ellas Estate



Na NAVAK stazi, gde se svaka odluka donosi u deliću sekunde, Nikola Nedeljković, direktor predstavništva kompanije Ellas Estate za Srbiju, pronašao je idealnu paralelu sa biznisom u jednoj reči: balans. Za njega, vođenje uspešnog posla zahteva ravnotežu između analize i konkretnih koraka, ali i vrhunski sinhronizovan tim koji u „pit-stopu” deli iste vrednosti.

Koje osobine mora da poseduje vaš biznis suvozač da biste mu u ključnom momentu prepustili volan?

– Najvažnije je međusobno poverenje. Kada nekome prepustite volan u ključnom trenutku, morate biti sigurni da će doneti odluku kao da ste je sami doneli. Takav odnos podrazumeva zajedničke vrednosti i podeljenu odgovornost. Verujem da najbolja partnerstva nastaju onda kada postoji potpuno poverenje u oba smera, kada znate da možete da se oslonite jedno na drugo, čak i u najzahtevnijim situacijama.

U čemu se najviše podudaraju strategija vrhunskog vozača i stil upravljanja uspešnog lidera?

– Rekao bih da je ključ u balansu između analize i konkretnih poteza. Dobar vozač uvek mora da proceni situaciju u kojoj se nalazi i da prepozna pravi trenutak za reakciju čim mu se ukaže prilika. Tako je, takođe, i u poslu: prilika ima mnogo, ali je važno sagledati širu sliku kako biste doneli pravu odluku i znali u kom pravcu treba da idete dalje.

Koji je vaš adut za zadovoljstvo i u vožnji i u biznisu – performanse, inovacija, luksuz ili dinamika?

– Performanse.

Da li u biznisu više verujete u brza, taktička ubrzanja ili u održiv, stabilan tempo na duge staze?

– Verujem u održiv i stabilan tempo, jer se najvredniji rezultati grade vremenom. Naravno, postoje trenuci kada treba reagovati brzo i iskoristiti priliku, ali bez jasnog pravca i kontinuiteta teško je ostvariti dugoročan uspeh. Zato nam je važno da rast bude promišljen i stabilan.

Da li se na tržištu takmičite sa konkurencijom ili isključivo pomerate sopstvene granice?

– Važno je pratiti tržište i razumeti šta radi konkurencija. To donosi širu perspektivu i pomaže da ostanete budni i relevantni. Ipak, naš najveći fokus je na sopstvenom razvoju, unapređenju usluge i podizanju standarda koje sami sebi postavljamo. Smatram da se dugoročna prednost ne stvara praćenjem drugih, već doslednim unapređivanjem onoga što sami gradite.

Da li u vođenju kompanije više verujete u snagu sopstvenog pogona ili u sinhronizaciju tima u „pit-stopu”?

– Lider treba da donese energiju, viziju i pravicu, ali nijedna ozbiljna kompanija ne može da raste oslanjajući se na jednog čoveka. Najveću vrednost svake kompanije čine ljudi koji dele iste ciljeve, veruju jedni drugima i zajedno rade na njihovom ostvarivanju. Kada postoji takvo poverenje, uspeh postaje rezultat zajedničkog rada. ■



Balans sistema i brze akcije

SUZANA DUBAJIĆ
Kärcher



Kako izgleda donošenje odluka u punoj brzini, na NAVAK stazi, u okviru VIP BMW BIZNIS LIGE, pokazala nam je Suzana Dubajić, *Managing Director* kompanije Kärcher. Ona je povukla jasnu paralelu između kontrole nad volanom i upravljanja uspešnim biznisom, ističući da se liderska pozicija nikada ne brani u zoni komfora.

Kada u biznisu svesno birate da „dodate gas” i uđete u rizik, a kada se oslanjate na stabilnost „autopilota”?

– „Autopilot” je kod nas rezervisan za stabilnost i interne, sistemske procese. Oni pružaju sigurnost i obezbeđuju da organizacija funkcioniše glatko i bez zastoja. Međutim, čim na tržištu prepoznamo pravu šansu ili prostor za rast, vreme je za brzu akciju. Tada svesno

dodajem gas i preuzimam rizik, jer se liderska pozicija ne brani u zoni komfora. Ključ uspeha je u balansu – znati kada se osloniti na strukturu, a kada povući hrabar strateški potez.

Da li se na tržištu takmičite sa konkurencijom ili isključivo pomerate sopstvene granice?

– Trka sa konkurencijom je neophodna i sastavni je deo svake tržišne utakmice. Ipak, verujem da pravog lidera mnogo više izgrađuje nadmetanje sa samim sobom. Kada stalno pomerate sopstvene granice, vi ne jurite tuđe prolazno vreme, već podižete performanse celog tima na viši nivo. Suština nije u tome da trenutno prođete prvi kroz cilj, već da svakog dana nadmašite sopstveni rekord. To je jedini način da zadržite lidersku poziciju na duge staze. ■



U čemu se najviše podudaraju strategija vrhunskog vozača i stil upravljanja uspešnog lidera?

– Postoji dosta sličnosti, a možda je ključni izazov u tome kako u punoj brzini doneti pravu odluku. Isto tako, nema skretanja pogleda sa puta – mora da se prati šta se dešava oko, šta radi konkurencija, kao i da se vrlo, vrlo brzo reaguje.

Koji je vaš adut za zadovoljstvo i u vožnji i u biznisu – performanse, inovacija, luksuz ili dinamika?

– Dinamika.



Portret grada u sivom betonu

Piše: Jovan Kragović



Kako Brutal Belgrade pretvara brutalističku arhitekturu u lične, gotovo intimne skulpture kolektivne memorije

Sivi, monumentalni i često neshvaćeni, beogradski brutalistički giganti decenijama stoje kao nemi svedoci jednog vremena. Dok ih domaća javnost neretko posmatra sa distancom, pripisujući im hladnoću i melanholiju prošlih vremena, stranci u ovim građevinama vide arhitektonsku avangardu i neustrašivi urbanizam kakav Evropa retko gde može da ponudi. Brutalizam je duboko utkan u vizuelni kod i identitet Beograda. Upravo tu sponu između sirovog građevinskog materijala i kolektivnog sećanja prepoznali su Milan Stepanović i Bojan Krak. Njih dvojica stoje iza brenda *Brutal Belgrade*, studija koji od pravog betona izliva skulpture kulturnih prestoničkih zgrada – od „Geneksa” do „Istočne kapije”.

Milan i Bojan za magazin BIZLife otkrivaju kako su uspeali da najgrublji materijal pretvore u medijum za prenos čistih, intimnih emocija.

SIMBOLI GRADA ISTRGNUTI IZ ULIČNOG SIVILA

Ideja da se monumentalna arhitektura Beograda preseli u formu skulpture nastala je sasvim prirodno, kako kažu, iz potrebe da se fokus javnosti vrati na simbole pored kojih svakodnevno prolazimo, a koje smo, paradoksalno, prestali da primećujemo.

„Mislim da smo taj trenutak prepoznali kada smo shvatili na šta mi prvo pomislimo kada razmišljamo o simbolima Beograda, pa smo odlučili da sami isprobamo da napravimo ono što najbolje znamo – skulpture – kako bismo te elemente izdvojili iz celine grada i stavili veći fokus na njih”, objašnjavaju momci iz studija *Brutal*.

Početak je bio vođen čistom estetikom, minimalizmom, sirovim betonom i konceptualnom snagom tih zgrada. Međutim, u razgovoru sa ljudima, autori su shvatili da ove makete imaju mnogo dublji odjek. Građevine su za publiku postale okidači za lične priče: sećanja na detinjstvo, prve dolasku u Beograd ili žal za gradom koji je nekada bio drugačiji.

„Tada smo razumeli da maketa ili skulptura prestaje da bude samo objekat i postaje svojevrzni nosilac kolektivnog sećanja i lične emocije.”

TEŽINA PRAVOG BETONA KAO SVESNO ESTETSKO SIDRO

Njihovi radovi odbijaju etiketu klasičnih turističkih suvenira. Cilj je bio zadržati težinu, karakter i autentičnost originalnih objekata, zbog čega je izbor materijala bio beskompromisan – pravi beton. U njemu, kako kažu, leži specifična tekstura i osećaj trajanja.

Skulpture su svesno lišene bilo kakvih dekorativnih elemenata, boja ili natpisa. Milan i Bojan ističu da time svesno ostavljaju prostor posmatraču da sam dovrši umetničko delo: „Ljudima ostavljamo prostor da ih emocionalno oboje sopstvenim iskustvom. Mislimo da takve stvari ljudi često kupuju vođeni emocijom – nešto ih, jednostavno, pogodi.”

Zanimljiv je fenomen da arhitekturu Novog Beograda i sličnih blokova često više vrednuju posetioci sa strane nego lokalno stanovništvo. Autori smatraju da je ključ u prevelikoj bliskosti, ali i istorijskom prtljagu koji naši ljudi nose na plećima. Tokom teških devedesetih godina, ove zgrade su u svesti ljudi bile povezivane sa zapuštenošću, nesigurnošću i društvenom krizom, što je stvorilo emotivnu distancu.

Ipak, postoji fascinantna paradoks u svesti stanara ovih monumentalnih



blokova. Oni će se često žaliti na sivilo i grubost svog okruženja, ali u isto vreme – svedoče momci iz studija – ne žele da ga napuste, vezani sponama koje ni sami ne umeju racionalno da objasne. Stranci, rasterećeni takvog konteksta, odmah prepoznaju hrabre konstrukcije i autentičnost. Srećom, svest se menja sa novim generacijama, koje uviđaju kulturnu vrednost ove baštine.

OGOLJENA SUŠTINA I FOKUS NA ČOVEKA

Najveći uspeh projekta *Brutal Belgrade* leži u tome što su uspeli da preokrenu percepciju betona kao sinonima za hladnoću. Kada se kolosalna građevina prevede u dimenzije predmeta koji možete držati na dlanu ili postaviti na policu u dnevnoj sobi, čitava perspektiva se dramatično transformiše.

„Zgrada više nije nedostižna masa u prostoru, postaje nešto lično, blisko i gotovo nežno“, ističu oni i dodaju da publika, zapravo, reaguje na atmosferu jednog prohujalog vremena, na uspomeni i detinjstvo koje taj beton simbolizuje.

Iako se među kupcima nalaze oni koji imaju direktnu porodičnu vezu sa ovim zgradama, profil ljudi koji biraju ove skulpture mnogo je širi. To je publika koju privlači dizajn, savremena urbana estetika i alternativna kultura. To su pojedinci u potrazi za autentičnim izrazom. Brutalizam ih privlači svojom radikalnom iskrenošću.

„Brutalizam je kod nas postao neka vrsta kolektivnog sećanja na Jugoslaviju i jedan sistem vrednosti koji više ne

SKULPTURA PRESTAJE DA BUDE SAMO OBJEKAT I POSTAJE SVOJEVRSNI NOSILAC KOLEKTIVNOG SEĆANJA

postoji. Te zgrade nisu samo beton. One imaju svoju formu, a upravo je ta ogoljena forma suština brutalizma. Ništa nije sakriveno. Stepence su stepenice, beton je beton. Ne postoji dekorativna maska.”

Autori podsećaju na suštinsku vrednost ove arhitekture: njen fokus je bio na čoveku, prostoru, svetlosti i ideji zajedništva, a ne na pukoj estetici. Kroz svoj rad oni, zapravo, dokumentuju kulturu i filozofiju života koja polako nestaje.

Granice između dizajna, arhitekture i umetnosti u njihovom studiju svesno

su izbrisane. U njihovom kreativnom prostoru ravnopravno koegzistiraju skulptura, fotografija i restauracija. Trenutno su fokusirani na novi, uzbudljiv poduhvat – restauraciju kulturnog crvenog jugoslovenskog kioska K67, koji predstavlja još jedan stub našeg dizajnerskog i kulturnog identiteta.

„RUDO“ KAO KOSMIČKA KAPIJA

Na pitanje koju bi zgradu izabrali da sačuvaju za večnost kao ultimativni simbol Beograda, Milan i Bojan nemaju dilemu. To je kompleks „Rudo“, poznat kao Istočna kapija Beograda.

„Ne samo zbog njegove prepoznatljivosti, već zbog svega što simbolizuje. Za nas je 'Rudo' mnogo više od zgrade – svojevrsni portal. Gde god da ga gledate i iz kog god ugla da mu prilazite, ovaj kompleks deluje kao prolaz ka nečemu većem od same arhitekture“, objašnjava ovaj kreativni dvojac.

Fascinirani dinamikom ove građevine koja se menja u zavisnosti od ugla posmatranja, posebno izdvajaju njen centralni otvor. „Posebno je fascinantan centralni otvor između kula. Mogao je da bude običan funkcionalni spoj, ali izgleda gotovo kao kosmička kapija. To je trenutak kada arhitektura prelazi u simbol.”

Dok obrisi „Geneksa“ ili kompleksa „Rudo“ polako nestaju pod pritiskom novih staklenih fasada i modernog urbanizma, ove betonske minijature ostaju kao trajno svedočanstvo o vremenu kada smo hteli da gradimo drugačije. Grad ne čine samo ljudi i ulice – čine ga i priče koje prežive u betonu. ■





Piše: **Kristina Marković**
Project Manager, IT Solutions Egzakta
Foto: Privatna arhiva

Zašto sam napustila međunarodnu korporaciju

Šta sam naučila o liderstvu, organizacionoj kulturi i mitu o velikim kompanijama

Sedamnaest godina živela sam u Beču i gradila karijeru u jednoj od najvećih međunarodnih korporacija na svetu. Tokom tog perioda obavljala sam različite odgovorne funkcije – od *Service Ownera* i *Service Managera* do *CPI Responsible* i *Team Lead* pozicije. Sarađivala sam sa klijentima iz Holandije, Španije, Sjedinjenih Američkih Država, Kanade, Australije i Afrike, koordinisala međunarodne timove u Austriji i Indiji i učestvovala u projektima čiji su rezultati imali globalni domet.

Kao i mnogi profesionalci, dugo sam verovala da je rad u velikoj međunarodnoj korporaciji vrhunac karijernog razvoja. Poslovanje na globalnom nivou, rad sa ljudima iz različitih kultura, kompleksni projekti i poznato ime kompanije predstavljali su potvrdu profesionalnog uspeha.

Međutim, život ponekad postavi drugačije prioritete.

Zbog ljubavi prema svom suprugu, donela sam odluku da napustim život koji sam godinama gradila u Austriji i vratim se u Beograd. Bila je to jedna od najvažnijih odluka koje sam donela – ne samo privatno već i profesionalno.

Po povratku u Srbiju, karijeru sam nastavila u domaćem sistemu koji se bavi svim onim što sam do tada vezivala uglavnom za velike međunarodne igrače – od konsaltinga, preko digitalizacije procesa i veštačke inteligencije, do hardvera. Iskreno, očekivala sam da će najveći izazov biti prilagođavanje na manje tržište i drugačije poslovno okruženje. Umesto toga, doživela sam nešto što je promenilo moje razumevanje organizacija, liderstva i poslovnog uspeha.

Shvatila sam da je jedan od najvećih mitova savremenog poslovnog sveta uverenje da su velike korporacije jedini put ka ozbiljnoj karijeri i profesionalnom razvoju.

VELIČINA ORGANIZACIJE NIJE ISTO ŠTO I KVALITET ORGANIZACIJE

Velike međunarodne kompanije, nesumnjivo, imaju brojne prednosti. One pružaju stabilnost, pristup globalnim tržištima, jasno definisane procese i priliku za rad na velikim projektima. Upravo zahvaljujući takvom okruženju, stekla sam ogromno iskustvo, koje i danas smatram neprocenljivim.

Međutim, kako organizacije rastu, raste i složenost njihovog funkcionisanja.

Procesi postaju komplikovaniji, hijerarhijske strukture dublje, a komunikacija prolazi kroz više nivoa odlučivanja. Ono što je zamišljeno kao mehanizam za očuvanje kvaliteta i stabilnosti vremenom može postati prepreka agilnosti, inovacijama i brzom donošenju odluka.

Najveći izazov, ipak, nije organizacione prirode. Najveći izazov je očuvanje ljudskog aspekta poslovanja.

Kada kompanija broji desetine ili stotine hiljada zaposlenih širom sveta, postaje izuzetno teško da svaki pojedinac zadrži osećaj da je viđen, saslušan i vrednovan. U takvim sistemima zaposleni često postaju deo organizacione statistike, a ne osobe sa jedinstvenim potencijalom, ambicijama i idejama.

Upravo tada dolazimo do najvažnijeg pitanja: šta, zapravo, čini jednu kompaniju uspešnom?

LJUDI NISU RESURS – LJUDI SU NAJVEĆA VREDNOST KOMPANIJE

Poslovni svet godinama ponavlja frazu da su ljudi najveći kapital svake organi-

zacije. Međutim, ta rečenica ima smisla samo ukoliko je podržana konkretnim postupcima.

Tehnologije se menjaju. Tržišta se menjaju. Poslovni modeli se menjaju. Jedina održiva konkurentna prednost ostaju ljudi.

Zbog toga organizaciona kultura nije „meka“ tema rezervisana za HR odeljenje. Ona predstavlja jedan od ključnih faktora dugoročne poslovne uspešnosti.

Kompanije koje uspeju da privuku, razvijaju i zadrže kvalitetne ljude stiču prednost koju konkurencija teško može da kopira.

Tokom rada u različitim poslovnim okruženjima postalo mi je jasno da zaposleni daju svoj maksimum onda kada osećaju da ih organizacija poštuje, kada imaju poverenje u svoje lidere i kada vide smisao u onome što rade.

Takvo okruženje ne nastaje slučajno. Ono je direktna posledica kvaliteta liderstva.

LEADER ILI BOSS?

Jedna od najvažnijih lekcija koje sam naučila tokom karijere jeste razlika između lidera i šefa.

Šef upravlja ljudima, a lider ih inspiriše. Dok šef kontroliše procese, lider razvija potencijal. Šef koristi autoritet pozicije, a lider gradi autoritet poverenjem.

U velikim sistemima nije lako održati takav pristup. Menadžeri često upravljaju velikim brojem ljudi, timovi su geografski rasuti, a organizaciona složenost ograničava mogućnost individualnog pristupa.

Ali to nije pitanje veličine. To je pitanje izbora.

Postoje organizacije koje su, bez obzira na to koliko rastu, odlučile da sačuvaju ljudsku meru – neposrednu komunikaciju, lidere koji poznaju svoje ljude i kulturu u kojoj se talenat prepoznaje, a ne administrira. I postoje one koje su tu meru izgubile mnogo pre nego što su postale velike.

To ne znači da su sve velike kompanije loši poslodavci, niti da je svaka manja sredina automatski bolja. Ali organizacije koje neguju neposrednost imaju prirodnu prednost u izgradnji kulture zasnovane na poverenju i autentičnim odnosima.

ŠTA SAM PRONAŠLA PO POVRAJKU

Po povratku u Beograd, očekivala sam kompromis. Verovala sam da ozbiljnost posla ostavljam u Beču, a da me kod kuće čeka mirnija, jednostavnija profesionalna svakodnevnica.

Pogrešila sam u obe pretpostavke.

Sistem u kojem danas radim bavi se temama koje sam do tada sretala samo u najvećim korporacijama – strateškom transformacijom organizacija, digitaliza-

cijom kompleksnih procesa, primenom veštačke inteligencije, pa i razvojem hardvera. Projekti su zahtevni, klijenti ozbiljni, a očekivanja visoka.

Razlika nije u ambiciji. Razlika je u kulturi.

Ideje ne prolaze kroz višemesečne procese odobravanja, komunikacija nije opterećena složenom hijerarhijom, a ljudi imaju priliku da direktno utiču na odluke i da vide konkretne rezultate svog rada.

Još važnije, postoji osećaj da je svaki zaposleni važan deo organizacije.

U takvom okruženju radnik nije samo pozicija u sistemu niti stavka u *Excel* tabeli. On je osoba sa imenom i prezimenom, sa svojim idejama, znanjem i potencijalom.

Kada zaposleni osećaju da ih lideri poznaju, poštuju i podržavaju, raste nivo angažovanosti, odgovornosti i motivacije.

A motivisani ljudi ostvaruju bolje rezultate, jer to nije pitanje emocija, već pitanje poslovne logike.

Zadovoljni zaposleni stvaraju zadovoljne klijente. Zadovoljni klijenti stvaraju održiv rast. Održiv rast stvara uspešnu kompaniju.

BUDUĆNOST PRIPADA ORGANIZACIJAMA KOJE NE ZABORAVLJAJU ČOVEKA

Moje iskustvo rada u velikoj međunarodnoj korporaciji, a kasnije i u domaćem sistemu, naučilo me je da profesionalni uspeh ne treba meriti veličinom organizacije niti prepoznatljivošću njenog brenda.

Mnogo važnije pitanje jeste kakvu kulturu kompanija gradi i kakve lidere razvija.

Kompanije budućnosti neće pobeđivati zato što imaju najviše procedura, najviše nivoa menadžmenta ili najveći broj zaposlenih.

Pobeđivaće one organizacije koje budu znale da privuku kvalitetne ljude, da im pruže priliku da rastu i da stvore okruženje u kojem će želeći da ostanu.

Na kraju, kompanije ne grade strategije, strategije grade ljudi. Ne stvaraju vrednost procesi, već je stvaraju ljudi.

Zato verujem da najveća konkurentna prednost svake organizacije nije njena veličina, već sposobnost da sačuva ono što se u savremenom poslovnom svetu prečesto zaboravlja – čoveka. ■



POSLE LISTE DOLAZE DE LA

Svake godine, kada biramo novu generaciju lidera za BIZLifeovu listu „30 ispod 30“, naš cilj nije samo da izdvojimo mlade lidere na osnovu njihovih dosadašnjih dostignuća, već i da prepoznamo potencijal koji će oblikovati poslovni ekosistem u godinama koje dolaze. Pred novu selekciju koja nas očekuje u narednom broju, odlučili smo da se osvrnemo i proverimo kako su naši nekadašnji izabranici iskoristili vetar u leđa koji su dobili.

Nikola, Lazar, Tijana i Anđela danas vode velike timove, transformišu industrije i pokreću startape. Pitali smo ih kako je priznanje „30 ispod 30“ oblikovalo njihov profesionalni put i šta danas, sa iskustvom koje imaju, smatraju svojom najvećom poslovnom pobedom.

NIKOLA VUKAŠINOVIĆ Beorol, GdeSiPosao

Founder/CEO @GdeSiPosao,
CEO @Beorol

Priznanje „30 ispod 30“ donelo mi je potvrdu da sam na dobrom putu. Motivisalo me je da veoma posvećeno nastavim da učim i da se razvijam. Mišljenja, stavovi i aspiracije koje sam tom prilikom izneo ostali su kao testament kojem se kroz godine neretko vraćam kao kompasu koji me podseća i usmerava u kom



NIKOLA VUKAŠINOVIĆ

pravcu treba da idem i koji me poziva na odgovornost da istrajem na tom putu. Posvećenost, predanost i nesebično davanje sebe, koje sam u intervjuu naveo kao recept za napredak, bili su temelji koji su mi omogućili da učim, ostvarujem rezultate i budem okružen ljudima od kojih sam usvajao nova znanja. Taj pristup mi je omogućio da vrlo dobro upoznam biznis, poslovno okruženje i ljude, kao i da savladam raznovrsne alate i metode upravljanja, što me je nedavno dovelo i do pozicije izvršnog direktora kompanije Beorol. To je, svakako, moja najveća poslovna pobjeda.

Međutim, istovremeno sam imao privilegiju da, zahvaljujući iskustvu i stečenom znanju o biznisu, dođem do izuzetno kvalitetne i inovativne poslovne ideje, te da je u potpunosti razvijem, razradim, okupim izuzetan tim i pokrenem veoma uspješan i vrlo perspektivan startup. Reč je o prvoj video-platfomi za traženje posla – GdeSiPosao, koju sam zajedno sa svojim sjajnim partnerima nedavno predstavio tržištu. Uzimajući u obzir koliko je toga bilo potrebno uložiti i uraditi da se takav startup pokrene i uspješno lansira, mogu ponosno reći da je taj projekat još jedna moja velika poslovna pobjeda.

LAZAR STAMENIĆ Lidl Srbija

Head of Sales

Priznanje „30 ispod 30“ potvrdilo mi je da sam na dobrom putu, ali prava vrednost je bila odgovornost koju je ono donelo. Prirodno je da nakon toga podignete lestvicu, izađete iz zone komfora i počnete da razmišljate o dugoročnim rezultatima. Napredovao sam ubrzo nakon samog priznanja, pa danas vodim Sektor prodaje u Lidlu u Srbiji i Bosni i Hercegovini. Ipak, svoju najveću poslovnu pobedu ne



LAZAR STAMENIĆ

vidim u brojevima ili poziciji, već u timu sa kojim radim. Izuzetno sam ponosan na ljude u svom timu, jer oni svakodnevno oblikuju potpuno novo potrošačko iskustvo u Srbiji i postavljaju nove standarde u maloprodaji. Mi ne uvodimo promene radi promena – pažljivo osluškujemo kupce i kontinuirano im unapređujemo i olakšavamo kupovinu.

Kao tim, postavili smo jasan cilj – da izgradimo snažnu i dugoročnu vezu sa našim potrošačima, čemu smo predano posvećeni. Vođeni tom idejom, realizovali smo niz značajnih projekata: uveli smo potpuno novi koncept prodavnice u Vrnjačkoj Banji, digitalizovali sve prodavnice u Srbiji elektronskim cenovnim oznakama nove generacije, uveli nove samouslužne kase i prilagodili radno vreme ritmu potrošača. Istovremeno,

intenzivno radimo na širenju poslovanja i otvaranju tržišta Bosne i Hercegovine.

Najveći uspeh je kada pogledate unazad i vidite da ste ostvarili izuzetne rezultate, ali da ste usput izgradili poverenje, razvili ljude i organizaciju učinili daleko boljom nego što ste je zatekli.

TIJANA RAJIĆ Nestlé

Head of Commercial Development
Team for Serbia, Montenegro,
North Macedonia

Priznanje „30 ispod 30“ za mene je tada bilo potvrda da sam na pravom profesionalnom putu, ali i više od toga – dalo mi je dodatnu odgovornost da nastavim da učim, radim na sebi i opravdam poverenje koje mi je ukazano. Posmatrala sam ga manje kao cilj, a više kao podsticaj da nastavim da pomeram sopstvene granice i preuzimam veće izazove.

Danas, sa vremenskom distancom i iskustvom koje sam stekla, svoju najveću poslovnu pobedu vidim u sposobnosti da zajedno sa timom odgovorim na kompleksne izazove koji su poslednjih godina obeležili ritejl industriju – od stalnih promena na tržištu i ponašanja potrošača do intenziv-



TIJANA RAJIĆ

nih transformacija unutar kompanije. U okruženju koje se neprestano menja, posebno vrednujem to što smo uspeli da ostanemo agilni, donesemo teške odluke, očuvamo stabilnost poslovanja i istovremeno postavimo održive temelje za dalji rast. Upravo ti periodi uspešnog prilagođavanja i transformacije za mene predstavljaju najveću profesionalnu vrednost.

ANDELA STANIĆ MaxBet

Head of Data Science

Biti deo liste „30 ispod 30“ donelo mi je, pre svega, priliku da upoznam izuzetne mlade ljude iz različitih industrija. Bilo je inspirativno videti koliko talenata, energije i ambicije postoji oko nas, ali i razmeniti iskustva sa ljudima koji na različite načine grade svoje karijere. Naravno, ovo priznanje donelo mi je i veću profesionalnu vidljivost, ali možda još važnije – potvrdilo mi je da se rad, posvećenost i kontinuirano učenje zaista prepoznaju i vrednuju.

Najvažnija lekcija koju sam ponela jeste da godine nisu prepreka kada imate znanje, rezultate i želju da napredujete. Danas sam često najmlađa osoba sa stolom za kojim se donose važne poslovne odluke, a upravo me to dodatno motiviše da nastavim da učim, razvijam se i pomeram sopstvene granice. ■



ANDELA STANIĆ

Piše: Jovan Kragović

Miris koji budi autentičnost

**Kako su Ana i Bojan
preveli polja lavande
u tečnu poeziju**

Može li se jedno geografsko podneblje, sa svim svojim tišinama, bojama i ritmovima, pretočiti u staklenu bocu, a da pritom ne izgubi ni trunku svoje iskonske divljine? Kada su sestra i brat – Ana Tomašević i Bojan Milenković – odlučili da na porodičnom imanju u okolini Čačka zasade lavandu, njihova vizija nije bila stvaranje još jednog poljoprivrednog gazdinstva u nizu. Želeli su nešto znatno teže i suptilnije – da stvore tečni otisak emocije, brend koji spaja preciznost botanike, toplinu zanatske manufakture i savremeni senzibilitet. Tako je rođen *Eden Origin*.

Ovo nije hronika o pukom preduzetništvu – ovo je priča o prevođenju prirode u jezik visoke estetike.

IZLAZAK IZ OKVIRA SIROVINE

„Lavanda je bila početna inspiracija, jer je jedna od retkih biljaka koja istovremeno komunicira kroz miris, ukus, boju i emociju. Vrlo rano smo shvatili da nas ne privlači prodaja sirovine, već stvaranje proizvoda koji će imati identitet i karakter“, objašnjavaju osnivači.

Za njih je botanika bila čvrsto uporište, ali ne i konačna stanica. Pravo pitanje koje ih je pokretalo bilo je



kako prirodne elemente transformisati u rafinirani artikal koji postaje neizostavni deo intimnih trenutaka, dugih razgovora i gastronomskih rituala.

Danas, kada zasićeno tržište vapi za smislom, *Eden Origin* se pozicionira kao konceptualni odgovor na uniformisanost. Svaka boca je poseban narativ, nastao iz uverenja da se premijum status ne osvaja samo marketingom, već nepokolebljivom posvećenošću detaljima. Priča o ovom brendu nije dopisana naknadno, kao estetski ukras na gotovom proizvodu – ona je rasla i sazrevala paralelno sa prvim destilatima, čineći neodvojivo tkivo njihovog identiteta.

BALANS NA OŠTRICI UKUSA

Uvesti lavandu na domaću kraft scenu, tradicionalno naklonjenu drugačijim aromatskim profilima, bio je hrabar i neizvestan korak. Ipak, Ana i Bojan su prepoznali puls nove publike – kosmopolitske, otvorene za istraživanje, one koja od pića ne traži puklo konzumiranje, već senzorno iskustvo.

Njihov prvenac, liker „*ViolaVerde*“, predstavlja tečnu studiju o ravnoteži. Proces razvoja recepture bio je dugotrajan potraga za harmonijom, s obzirom na to da lavanda u rukama amatera lako može postati dominantna i agresivna.

„Granica između prijatne cvetne note i preterano dominantnog ukusa veoma je tanka“, ističu oni. Spas i savršenog estetskog saveznika pronašli su u nežnom zagrljaju vanile, koja je tu da zaokruži, smekša i pruži diskretnu, somotnu dubinu. Rezultat je piće koje iznenađuje svojom elegancijom, bilo da se pije čisto i rashlađeno, bilo kao noseća nota sofisticiranih koktela.

U potrazi za ovim balansom, Ana i Bojan nisu bili sami. Povezali su se sa mladim talentovanim tehnolozima i miksolozima iz Srbije, spajajući mladalačku drskost u kreiranju ukusa sa majstorskim zanatskim potpisom. Iz te sinergije rođen je i njihov drugi proizvod – sirup „*Ramonda*“.

Imena proizvoda u portfoliju *Eden Origina* nisu birana nasumično. Ona funkcionišu kao jezički odraz filozofije brenda. „*ViolaVerde*“ u svom imenu spaja italijanske reči za ljubičastu i zelenu travu, prizivajući vizuelni teatar predela u trenutku kada lavanda cveta, istovremeno sugerišući internacionalni karakter i svežinu.



BOJAN MILENKOVIĆ

I ANA TOMAŠEVIĆ

Sa druge strane, „*Ramonda*“ nosi duboko emotivan, lokalni eho. Inspirisana feniksom, endemskom biljkom poznatom po svojoj fascinantnoj sposobnosti da oživi čak i nakon potpunog odsustva vlage, ona simbolizuje otpornost, trajanje i regeneraciju. Kroz ta dva imena, sestra i brat su uspeli da pomire dve naizgled suprotstavljene težnje: da stvore proizvode koji su dizajnerski i konceptualno relevantni na evropskom nivou, a da istovremeno ostanu pupčanom vrpcom vezani za tlo sa kojeg su potekli.

MARATON, A NE TRKA NA KRATKE STAZE

Izgradnja autentičnog zanatskog brenda u okruženju koje neretko favorizuje masovnost i kompromis u pogledu cene predstavlja konstantan hod po tankoj žici. Industrijski giganti nastupaju sa pozicije ekonomije obima, dok mali, nezavisni stvaraoci moraju osvajati prostor isključivo besprekornim kvalitetom i personalizovanim pristupom.

„Mi smo od početka prihvatili da ne možemo – i ne želimo – da budemo najjeftiniji. Umesto toga, fokusirali smo se na stvaranje proizvoda koji ima jasnu vrednost i razlog da postoji“, kažu kreativci iza ovog brenda. Odluka da se ne pravi kompromis zahteva strpljenje i dugotrajan rad na edukaciji publike. Proizvodi *Eden Origin* traže od onoga ko ih drži u ruci da zastane, uspori i bude prisutan u trenutku. Oni pozivaju

na kreativnu nadogradnju kroz sopstvene kulinarske i miksološke eksperimente. Zato je za Anu i Bojana ovaj put maraton, a ne trka na sto metara.

Budućnost ovog porodičnog projekta ne meri se brojem prodatih hektolitara, već dubinom traga koji ostavljaju. Trenutni fokus je usmeren na širenje asortimana zasnovanog na lavandi, ali i na infiltriranje u najprogressivnije krugove domaće ugostiteljske scene. Saradnja sa vrhunskim barovima, restoranima i miksolozima prirodno je stanište za proizvode ovakvog kalibra.

Krajnji cilj prevazilazi okvire industrije alkoholnih i bezalkoholnih pića. Dugoročna ambicija jeste da se *Eden Origin* pozicionira kao prepoznatljiv, savremeni botanički „lajfstajl“ brend.

„Ne interesuje nas širenje po svaku cenu, već stvaranje proizvoda i iskustava koji imaju jasnu ideju, prepoznatljiv identitet i emociju. Na kraju, naš cilj nije samo da ljudi probaju proizvod. Želimo da ga povežu sa određenim trenutkom, atmosferom i osećajem. Kada se to desi, znaćemo da gradimo nešto mnogo veće od same boce.“

Zaista, kada se svetla ugase i buka utihne, ostaje samo taj čisti, rafinirani miris sa čačanskih polja, zarobljen u staklu i spreman da svakim otvaranjem ispiše novu stranicu ove mirisne odiseje. ■



Piše: Jana Desovski

Naslednik velike pozorišne priče

Dobra uloga otvara vrata za buduće izazove, ističe glumac Arsenije Tubić

Mlad, talentovan i sve prisutniji na domaćoj umetničkoj sceni, Arsenije Tubić poslednjih godina privlači pažnju publike kako glumačkim ostvarenjima tako i svojim muzičkim angažmanom. Posebno se izdvojio u kulturnoj predstavi „Neki to vole vruće”, gde je preuzeo jednu od najznačajnijih uloga u istoriji Pozorišta na Terazijama. O tome koliko mu je ta predstava promenila karijeru, kakav je osećaj naslediti lik koji je obeležio jedan glumac i zašto veruje u snagu ansambla, Arsenije govori za magazin BIZLife iskreno i bez zadržke.

TERET I PRIVILEGIJA KULTNE ULOGE

Uloga Džerija u mjuziklu „Neki to vole vruće” donela mu je novu vidljivost, ali i drugačiji status u pozorišnim krugovima. Kako sam priznaje, od trenutka kada je postao deo ovog ostvarenja, promenio se i način na koji ga publika i struka doživljavaju.

„Primitio sam da me od tog trenutka drugačije posmatraju i pozorište i publika. Dobra uloga u našem poslu otvara vrata za buduće izazove i stavlja vas u poziciju da vam se nude jednako zahtevni, slojeviti i virtuozni likovi. Mislim da svaki glumac priželjkuje priliku da dobije ulogu u kojoj će imati dovoljno prostora da pokaže svu svoju glumačku zrelost, iskustvo i potencijal. Za mene je Džeri upravo bio takva prilika”, počeo je Arsenije priču za magazin BIZLife.



**TEK KROZ POKUŠAJE I
GREŠKE NAUČITE ŠTA
JE DOBRO, A ŠTA NIJE**

Posebnu težinu ovoj ulozi daje činjenica da je decenijama bila neraskidivo vezana za legendarnog glumca Svetislava Bula Gončića. Preuzeti takvu ulogu znači suočiti se sa velikim očekivanjima publike, ali i sa bogatim nasleđem koje ona nosi.

„Ova uloga je Buletova pozorišna lična karta. Gledajući ga svaki put na sceni, bio sam opčinjen njegovom bravuroznošću, lakoćom i harizmom. Zato ovo nasleđstvo doživljavam kao nagradu, ali i kao ogromnu čast. Imao sam priliku da nastavim tamo gde je on stao i nadam se da sam uspeo da opravdam to poverenje. Voleo bih da jednog dana i ja nekoga u publici očaram na isti način na koji je on očaravao mene.”

Ulazak u predstavu koja traje više od tri decenije za njega nije bio samo profesionalni zadatak, već i veoma emotivan trenutak. Svest o tome da postaje deo pozorišne istorije donela je i odgovornost, ali i uzbuđenje.

„Kada nešto traje 35 godina i kada znate da je predstava starija od vas, a uz to ima status kultne predstave, potpuno je prirodno da osećate odgovornost. Želite da svoj deo posla uradite najbolje što umete. Za mene je taj trenutak bio veoma emotivan, gotovo ritualan, jer sam bio svestan da postajem deo jedne velike priče i istorije koja iza sebe nosi ogroman uspeh.”

IZMEDU GLUME, MUZIKE I IGRE

Kao umetnik koji podjednako uspešno vlada glumom, pevanjem i igrom, Arsenije dobro zna koliko je mjuzikl zahtevan žanr. Upravo spoj različitih veština čini ga jednim od najizazovnijih oblika pozorišne umetnosti.

„Najveći izazov je usaglasiti sve te veštine i spojiti ih u jednu celinu, a da nijedna ne zaostaje za drugom. Imao sam sreću da od malih nogu budem deo folklornog sveta, pa sam scenu upoznao upravo kroz pesmu i igru. To iskustvo mi je mnogo pomoglo da kasnije lakše razumem zahteve muzičkog teatra.”

Pored glume, značajno mesto u njegovom životu zauzima muzika. Kao frontmen benda „Šesto čulo”, stekao je dragoceno scensko iskustvo, koje danas koristi i u pozorištu.

„Muzika mi najviše pomaže u muzičkom teatru, gde se od glumca očekuje ozbiljna pevačka kondicija. Sa bendom sam izgradio sigurnost na sceni i naučio da tremu ne doživljavam kao prepreku.

Takođe sam naučio kako da uvek budem maksimalno profesionalan, a da istovremeno ostavim prostor za spontanu komunikaciju i interakciju sa publikom.”

Kada je reč o izboru novih projekata, vodi se jednostavnim, ali zanimljivim principom – da svaka naredna uloga bude potpuno drugačija od prethodne.

„Trudim se da svaka sledeća uloga bude dijametralno suprotna onoj koju sam prethodno igrao. Upravo je u tome bogatstvo ovog posla. Gluma vam pruža mogućnost da budete neko drugi, da istražujete različite karaktere i živite različite živote.”

Ipak, među svim dosadašnjim ostvarenjima jedno zauzima posebno mesto.

„Pošto sam trenutno pretežno pozorišni glumac, definitivno je to uloga Džerija u predstavi 'Neki to vole vruće'. Ta uloga me je do sada najviše otvorila i predstavila publici u najboljem mogućem svetlu”, otakrio nam je Arsenije.

U pozorištu, smatra Arsenije, pojedinačni kvalitet nikada nije dovoljan bez dobrog tima. Zbog toga posebno ističe važnost poverenja među kolegama.

„Kao poziv, gluma uglavnom zahteva timsku igru i timski duh, naročito u žanru i pozorištu kakvo je naše. Uvek navijam da kolega preko puta mene bude što bolji, jer se sve svodi na osnovni scenski postulat, akciju i reakciju. Tako se gradi i scensko poverenje. Što imate boljeg partnera na sceni, i vi ćete biti bolji.”

Posebno zanimljiv aspekt glumačkog posla jesu alternacije, odnosno situacije kada više glumaca deli istu ulogu. Naš sagovornik na to gleda kao na priliku za zajedničko stvaranje, a ne za takmičenje.

„Do sada mogu da se pohvalim da nikada nisam imao loše iskustvo u tom smislu. Mnogo mi je bliža ideja podrške nego rivalstva, jer rivalstvo odmah stvara atmosferu nadmetanja, a pozorište nije takmičenje niti trkačka staza. Deljenje uloge može da donese mnogo lepih i zanimljivih stvari. Zajedno prolazite kroz proces stvaranja lika, svako donosi svoje viđenje, pa se uloga razvija kroz uzajamnu razmenu i međusobnu pomoć.”

SAVETI ZA MLADEG SEBE

Da je publika važan deo svakog pozorišnog uspeha, potvrđuje i iskustvo koje ima

u Pozorištu na Terazijama, poznatom po vernim posetiocima i gotovo navijačkoj atmosferi.

„Pozorište na Terazijama ima svoju publiku i svoje obožavaoce. Naravno, stalno dolaze i nova lica, ali mislim da energiju i podršku kakvu nama pruža naša publika nema nijedno drugo pozorište u Srbiji. Ta vrsta navijanja, emocije i zajedništva zaista nam prija i pomaže da održimo visok nivo svih ovih godina”, rekao nam je Arsenije.

Govoreći o počecima, vraća se save-tima profesora Nebojše Dugalića, koji su mu ostali važan životni kompas.



„Uvek se setim profesora Nebojše Dugalića, koji mi je govorio da treba da probam sve, pa čak i da pogrešim. Tek kroz pokušaje i greške naučite šta je dobro, a šta nije. Isto bih danas poručio mlađem sebi – da istražuje što više. Dok ste mladi, imate pravo da grešite i da ispitajte sopstvene granice. Kasnije to postaje mnogo teže, jer greške imaju veću cenu, a tako je, nažalost, i u životu.”

Kada razmišlja o budućnosti, Arsenije ne krije ambicije. Period koji dolazi vidi kao vreme najveće profesionalne zrelosti i priliku da ostavi svoj lični pečat u umetnosti.

„U narednoj deceniji biću u najboljim glumačkim godinama i voleo bih da tada i moja karijera bude na vrhuncu. Nadam se da ću uspeti da ostvarim mnoge ideje i vizije koje nosim u sebi i da će upravo one postati moja lična karta u umetničkom svetu”, zaključio je Arsenije za magazin BIZLife. ■

Dobrota koja traje

Zašto pomoć napuštenim životinjama ne sme da bude samo jednodnevna akcija?

Kada govorimo o pomoći napuštenim životinjama, pažnja javnosti najčešće se usmeri na važne datume, velike kampanje i akcije koje privlače medijsku pažnju. Tada društvene mreže preplave fotografije pasa i mačaka koji traže dom, dele se apeli za pomoć i pozivi na donacije. Međutim, glad ne poznaje kalendar. Potrebe životinja bez doma ne nestaju kada se završi kampanja, ugase reflektori i objavi poslednja fotografija.

Za hiljade pasa i mačaka širom Srbije svaki dan izgleda isto. Potrebni su im hrana, veterinarska nega, zaštita od parazita, sigurno mesto za boravak i ljudi koji će im pružiti šansu za bolji život. Upravo zato najveću vrednost imaju inicijative koje ne traju jedan dan, već stvaraju kontinuiranu podršku onima koji o napuštenim životinjama brinu tokom cele godine.

Jedna od takvih inicijativa jeste kampanja „Dobro se dobrim vraća“, koju **Premium Pet** već šest godina organizuje

povodom Svetskog dana napuštenih životinja. Ove godine, uz podršku partnera BIZLife i OdržiMe, kampanja je ostvarila rezultat koji govori sam za sebe – prikupljeno je čak 4,5 tona hrane namenjene prihvatilištima i udruženjima za zaštitu životinja.

PROBLEM KOJI NE NESTAJE

U Srbiji ne postoji jedinstvena zvanična statistika o broju napuštenih životinja. Procene se razlikuju, ali se najčešće govori o desetinama, pa čak i stotinama hiljada pasa i mačaka bez doma. Neki podaci ukazuju na to da bi njihov broj mogao da dostigne i 400.000.

Iza tih brojeva kriju se stvarne životinje, ali i ljudi koji svakodnevno pokušavaju da im pomognu. Volonteri i udruženja širom zemlje ulažu ogromne napore kako bi obezbedili hranu, lečenje, sterilizaciju, privremeni smeštaj i, na





kraju, udomljenje. Njihov posao često prolazi neprimjećeno, iako upravo oni predstavljaju prvu liniju pomoći za životinje koje su ostavljene, izgubljene ili rođene na ulici.

BRIGA KOJA SE POKAZUJE DELIMA

Za *Premium Pet* podrška napuštenim životinjama nije jednokratna aktivnost, već deo šire misije koja se zasniva na dobrobiti životinja i promociji odgovornog vlasništva.

Kako objašnjava Milica Došen, marketinška menadžerka u kompaniji *Premium Pet*, cilj nije samo da se obezbedi konkretna pomoć životinjama bez doma, već i da se zajednica podstakne na aktivnije uključivanje.

„Udruženja koja brinu o napuštenim životinjama rade izuzetno važan i zahtevan posao, često uz ograničene resurse. Zato nam je važno da ih podržimo direktno onim što im je najpotrebnije”, ističe Milica Došen.

Prema njenim rečima, podrška ne podrazumeva samo doniranje hrane. Podjednako je važno da se o ovom problemu govori, da udruženja dobiju veću vidljivost i da građani dobiju priliku da budu deo rešenja.

Ovogodišnja kampanja pokazala je da empatija postoji. Građani su prepoznali značaj akcije i svojim učešćem doprineli rezultatu od 4,5 tona prikupljene hrane.

UDRUŽENJA KOJA BRINU O NAPUŠTENIM ŽIVOTINJAMA RADE IZUZETNO VAŽAN POSAO

„Ljudi su prepoznali važnost ove akcije i svojim učešćem pokazali da i mali pojedinačni doprinosi, kada se udruže, mogu da naprave veliku razliku”, naglasila je Milica.

KADA MALI GEST POSTANE VELIKA PROMENA

Možda upravo u tome leži najveća snaga ovakvih akcija. Jedna kesica hrane ostavljena u kutiji za donacije deluje kao mali gest. Međutim, kada se hiljade takvih gestova spoje, nastaju rezultati koji menjaju svakodnevicu velikog broja životinja.

Zato je posebno važno što kampanja ne traje samo tokom obeležavanja Svet-skog dana napuštenih životinja. Kutije za donacije hrane ostaju u prodavnicama *Premium Pet* tokom cele godine. Svako ko želi može prilikom kupovine da ostavi hranu za pse i mačke koji još čekaju svoj dom.

ŠTA PUNA ČINIJA ZAISTA ZNAČI?

Koliko ovakve akcije znače onima koji su svakodnevno na terenu, najbolje znaju predstavnici udruženja za zaštitu životinja.

Branka Švonja iz Udruženja za zaštitu i dobrobit životinja „DogGo” iz Novog Sada kaže da se udruženja najčešće suočavaju sa ogromnim brojem napuštenih i izbačenih životinja, manjkom empatije





u društvu i stalnim nedostatkom finansijskih sredstava.

Hrana, zaštita od parazita i veterinarski troškovi nisu povremeni izdaci, već svakodnevna realnost. Svaka nova životinja znači novu odgovornost, novi pregled, novu terapiju i još jednu činiju koju treba napuniti.

„Ovakve akcije u nekim slučajevima doslovno život znače”, kaže Branka Švonja.

Kako objašnjava, i jedan kilogram hrane može da nahrani nekoliko pasa, dok je broj mačaka koje mogu da dobiju obrok još veći. Zato svaka donacija, bez obzira na veličinu, ima konkretan efekat.

Ali pomoć ne donosi samo pun stomak. Kada su osnovne potrebe životinja zadovoljene, volonteri mogu više vremena da posvete socijalizaciji, šetnjama, igri i pripremi pasa i mačaka za udomljenje.

„Kada su hrana, zaštita i veterinarski troškovi obezbeđeni, na red dolaze i potrebe koje deluju sekundarno, a za život jedne njuške jednako su bitne: maženje, igranje i šetnje”, objašnjava Švonja.

„DogGo” saraduje sa *Premium Petom* od samog početka, a kroz tu saradnju godišnje se nahrani oko 10.000 gladnih njuškica. Taj broj jasno pokazuje koliko je važna kontinuirana podrška. Jednokratna pomoć jeste dragocena, ali upravo dugoročna saradnja omogućava udruženjima da planiraju i razvijaju svoj rad,



umesto da se svakodnevno bore samo sa najhitnijim problemima.

ODGOVORNOST CELE ZAJEDNICE

Problem napuštenih životinja ne može da reši jedna organizacija, jedno udruženje ili jedna kampanja. Rešenje zahteva uključivanje čitave zajednice – građana, kompanija, institucija i medija.

Zbog toga su BIZLife i OdržiMe sa zadovoljstvom podržali kampanju „Dobro se dobrim vraća”. Održivost nije samo pitanje zaštite životne sredine i odgovornog poslovanja. Ona podrazumeva i brigu o zajednici, solidarnost i spremnost da pomognemo onima koji zavise od naše podrške.

OVAKVE AKCIJE U NEKIM SLUČAJEVIMA DOSLOVNO ŽIVOT ZNAČE

Kako bi se podsetila javnost na važnost ove teme i nakon završetka centralne kampanje, paketi hrane za životinje stigli su i do brojnih influensera, odnosno njihovih četvoronožnih članova porodice. Cilj je bio jednostavan – podsetiti što veći broj ljudi da mogućnost za pomoć nije ograničena na jedan datum u kalendaru.

Iza svake donacije nalazi se puna činija. Iza pune činije nalazi se manje brige za udruženja koja svakodnevno rade ogroman posao. A iza toga često stoji nova šansa za životinju koja čeka svoj dom.

Zato prilika da se pomogne nije prošla zajedno sa kampanjom. Ona postoji svakog dana, za svakoga ko veruje da i najmanji gest može nekome da promeni život.

Dobro se zaista dobrim vraća, a najbolja pomoć je ona koja traje. ■

BELODORE

House of Essence



Serbia | Hungary | Croatia | Montenegro | Bulgaria | North Macedonia | Bosnia and Herzegovina

Vuna kao nit koja povezuje GENERACIJE

Kako je projekat „RUNO blocks” otpad pretvorio u vrhunski dizajn

Piše: Jovan Kragović

Kada ekološka održivost preraste u marketinšku krilaticu, istinski vizionarski projekti prepoznaju se po tome što ne traže rešenja u dalekoj budućnosti, već u onome što smo kao društvo ostavili iza sebe. Jedna takva priča, duboko ukorenjena u lokalni kontekst i tradiciju, a istovremeno usmerena ka samom vrhu međunarodne dizajnerske scene, razvija se pod imenom „RUNO blocks”.

Sve je počelo tamo gde kreativnost ima najviše prostora da greši i uči – u akademskim klupama. Projekat je nastao u okviru semestralnog zadatka MOCK UP / JUNK LAB na predmetu Arhitektonska radionica Arhitektonskog fakulteta Univerziteta Crne Gore, a iza ovog sjajnog projekta stoje Aleksa Marković i Veljko Čurović. Kako ističu za magazin BIZLife, njihov fokus je bio vrlo jasan: istražiti lokalni otpad i održive materijale, te kroz kritičku reinterpretaciju razviti prototip sa ekološki i društveno odgovornom primenom u arhitekturi i dizajnu.

OD STUDENTSKOG APSURDA DO JASNE VIZIJE

„Vuna se kao materijal nametnula vrlo rano, intuitivno, više kao snažan odgovor na lokalni kontekst, iako u tom trenutku nismo bili svesni punih razmera problema”, objašnjavaju autori ovog inovativnog projekta. Tek su ih suvi podaci i terensko istraživanje suočili sa apsurdnom realnošću. Saznanje da se u Crnoj Gori godišnje proizvede oko 250 tona vune, od

čega se čak 90 odsto uništava i spaljuje, dok se istovremeno ta ista sirovina uvozi iz regiona, bio je prelomni trenutak.

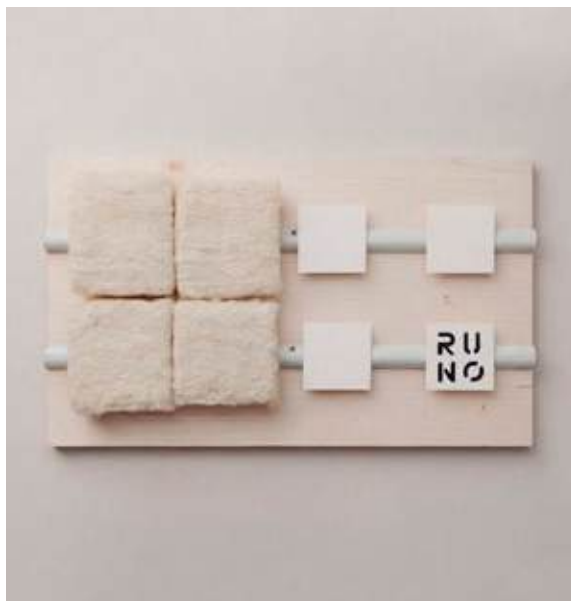
„Vrlo rano smo prepoznali da je reč o ideji koja ima potencijal za dalju razradu, iako je njena praktična realizacija došla kasnije, kroz dosta eksperimentisanja, testiranja i pokušaja da razumemo kako taj materijal zaista može da funkcioniše u realnom kontekstu.”

Upravo je akademska zajednica ponudila neophodan zaklon od surovih zakona tržišta, koji često guše inovaciju u po-voju. Autori ističu da im je rad u univerzitetskom okruženju pružio slobodu kakva se danas retko sreće u praksi: vreme i prostor za eksperiment, bez pritiska „instant rešenja”. To usmereno istraživanje omogućilo im je da materijal posmatraju kroz proces, a ne samo kao konačan, upakovan proizvod. Kroz rad su shvatili da problem nije samo lokalni, jer se vuna u mnogim zemljama tretira kao nusproizvod bez komercijalne vrednosti. „U tom smislu, ta sloboda je bila ključna, jer razvoj RUNO blokova nije bio linearan, zahtevao je dosta iteracije, grešaka i direktnog rada sa materijalom. Upravo takav

proces bi u komercijalnom okruženju bio znatno teže izvodljiv”, ističu oni.

NIT KOJA SPAJA GENERACIJE I ZANATE

Međutim, „RUNO blocks” nije samo priča o ekologiji i arhitekturi; to je suptilna nit koja povezuje savremeni dizajn sa kolektivnim sećanjem i zaboravljenim zanatima. Kada o vuni govore kao o nematerijalnom kulturnom dobru, oni zapravo govore o generacijskom



ALEKSA MARKOVIĆ I VELJKO ČUROVIĆ



VUNA JE I VEZA IZMEĐU LJUDI,
PROSTORA, VREMENA I GENERACIJA

znanju, tehnikama i odnosu prema prirodi – vrednostima koje danas tiho nestaju i „gore” zajedno sa neiskorišćenom sirovinom. Cilj projekta nije konzervacija tradicije u njenom statičnom obliku, već njena transformacija i uključivanje u savremeni kontekst. Kroz dalji razvoj, plan je da se ponovo povežu lokalne zajednice i mali uzgajivači ovaca koji nemaju pristup tržištu ni tehnologijama za preradu vune u proizvode veće vrednosti.

„U tom susretu savremenog dizajna i tradicionalnog znanja, nije reč samo o očuvanju, već o transformaciji kroz koju se postojeće veštine ne reprodukuju, već razvijaju dalje, otvarajući prostor za nova rešenja”, objašnjavaju dizajneri, naglašavajući poetsku dimenziju svog rada: „U tom smislu, vuna je na neki način i veza između ljudi, prostora, vremena i generacija.”

Sama proizvodnja ovih akustičnih blokova predstavlja povratak manuelnoj preciznosti. Pronalaženje idealne recepture za strukturnu stabilnost bio je, ujedno, i najveći izazov. Budući da je vuna po svojoj prirodi mekana, vlaknasta i nehomogena, ona sama po sebi nema čvrstinu potrebnu za elemente u enterijeru. Autori su njene prividne nedostatke uzeli kao polaznu tačku – kako elastičnu i promenljivu materiju dovesti u stanje dugoročne stabilnosti i kompaktnosti. Balans je pronađen u kombinaciji slojevitog sabijanja, kontrole gustine i upotrebe prirodnih veziva, kako bi se omogućila kohezija bez potpunog zatvaranja strukture.

Kada se govori o funkcionalnosti, „RUNO blocks” nastupa na terenu kojim decenijama dominiraju sintetički materijali, poput poliestera i akrila, odnosno njihovi derivati koji se koriste za termoizolaciju i akustiku. Za razliku od njih, vuna se u prostoru ponaša prirodno i superiorno. Kao izrazito porozan materijal, ona efikasno apsorbuje zvuk, ali istovremeno reguliše vlagu i stvara stabilan mikroklimatski ambijent. Što je najvažnije za savremene radne prostore, muzičke studije ili bolnice – vuna ne emituje mikroplastiku i štetne supstance. Naprotiv, ona ima sposobnost da apsorbuje i vezuje štetne gasove, poput formaldehida (VOC), čime direktno pročišćava vazduh i smanjuje respiratorne tegobe.

Autori, ipak, jasno definišu poziciju svog proizvoda: „Važno je naglasiti da RUNO blokovi nisu zamišljeni kao zamena za klasične građevinske termoizolacione sisteme, već kao enterijerski sloj, obloga koja unapređuje akustiku i kvalitet prostora.” Njihov glavni adut je „iskrenost materijala” i ekološki otisak koji je neuporedivo manji od industrijskih alternativa.

OD STUDENTSKÉ SOBE DO MILANSKE NEDELJE DIZAJNA

Da je ovaj odgovor na ekološke izazove prepoznat na globalnom nivou, potvrđuje i prolazak stroge selekcije za *Milan Design Week 2026*. Predstavljanje na najprestižnijem događaju

ove vrste ogroman je uspeh za autore, ali i snažan podstrek za celokupnu regionalnu dizajnersku scenu. Put od studentskog eksperimenta u maloj sobi do milanskih salona deluje nestvarno, ali i dokazuje da lokalne priče imaju univerzalan jezik. „Posebno nam je značajno što je RUNO izazvao i snažnu reakciju kod ljudi. Oni su se nekako povezali sa pričom, bliska im je, podseća ih na njihovo selo, krajeve, detinjstvo”, ističu oni i dodaju da emotivna povezanost sa materijalom jeste bila cilj, ali nisu mogli da predvide u kojoj meri će rezonovati sa publikom. „U tom smislu, Milan vidimo ne samo kao priliku za prezentaciju brenda RUNO, već i kao prostor da se predstavi jedna šira ideja – da dizajn može biti i tehnički i emotivan, i savremen i duboko ukorenjen u kontekstu iz kojeg dolazi.”

Nakon Milana, tim ne planira da stane. Fokus ostaje na daljem tehničkom unapređenju sistema, dugotrajnosti i obradi za različite tipove enterijera. Cilj im je da se priča proširi i postane opšteprihvaćen način razmišljanja o resursima koje olako odbacujemo. Svesni su da prelazak iz faze prototipa u široko primenljiv sistem zahteva multidisciplinarnu saradnju sa arhitektama, istraživačima i industrijom.

„Za kraj, voleli bismo da jednog dana ljudi borave u prostorima u kojima RUNO blokovi imaju svoju funkciju”, zaključuju oni, ostavljajući nas sa vizijom enterijera koji ne samo da izgledaju moderno već i mirišu na dom, prirodu i održivu budućnost. ■

ZELENI INFLUENSER MESECA

Marija Radojković

Priroda se voli tako što se čuva



Izbor za zelenog influensera meseca nastao je sa idejom da predstavi ljude koji održivost ne posmatraju kao temu za posebne prilike, već kao deo svakodnevnog života. To su pojedinci koji svojim radom, navikama i javnim delovanjem pokazuju da odnos prema prirodi počinje od lične odluke, od načina na koji hodamo stazom, biramo šta nosimo sa sobom i šta ostavljamo iza sebe.

Ovog meseca tu priču nosi **Marija Radojković**, zaljubljenica u prirodu, planinarski vodič, markirantkinja pešačkih staza i puteva i direktorka događaja **HIGHLANDER Serbia**, koji promoviše planinarenje i aktivnosti na otvorenom kao stil života. Po formalnom opredeljenju, Marija je doktor nauka i redovni profesor tehničko-tehnoloških nauka, ali u njenoj priči jednako važno mesto imaju planine, vrhovi, staze, sunce, zvezde, more i osećaj koji nastaje tek kada se čovek zaista poveže sa prirodom.

U PRIRODU SE ULAZI IZ ZNATIŽELJE, A VRAĆA JOJ SE S NAMEROM

Marija kaže da je u svet planina ušla iz znatiželje, a da se u njemu zadržala s namerom. Prvi koraci nastali su još u detinjstvu, a kako je rasla, tako su rasli i pravci njenog kretanja. Danas kroz sadržaje koje kreira pokušava da





inspiriše ljude da više vremena provode u prirodi, da je upoznaju suštinski, zavole i – što je najvažnije – čuvaju.

„Održivi razvoj nije odricanje, već stil života koji svesno biramo”, poručuje Marija.

Njena motivacija da javno govori o održivosti proistekla je iz ličnog iskustva i boravka na planinama, posebno u zaštićenim područjima. Što je više vremena provodila na stazama, sve jasnije je videla koliko je priroda istovremeno snažna i ranjiva. Veličanstvena, ali krhka. Otvorena prema čoveku, ali često povređena njegovim nemarom.

Posebno je pogađaju prizori otpada na mestima do kojih je teško i doći. Tamo gde bi čovek očekivao netaknutu prirodu, neretko se zatekne trag nečije nepažnje. Zato je odlučila da sve što radi uvek ima i dimenziju odgovornog ponašanja i čuvanja onoga što nam je, kako kaže, rođenjem poklonjeno.

NE OSTAVI NIŠTA SEM OTISKA STOPALA

Kada govori o održivom življenju, Marija u prvi plan stavlja odgovorno ponašanje i kretanje od sebe. Ta poruka jasno se vidi kroz HIGHLANDER, međunarodni planinarski događaj koji već više godina vodi u Srbiji. Poruka događaja zasniiva se na jednostavnoj, ali snažnoj rečenici: „**Ne ostavi ništa sem otiska stopala.**”

Ta poruka ne ostaje samo na nivou slogana. U okviru startnog paketa učesnici dobijaju kese za smeće i otpad od recikliranog materijala, posebne „epruvete” za sitni otpad, dok se vodi računa i o tome da namirnice koje se koriste stvaraju što manje otpada i da ono što se ponesu bude biorazgradivo. Na Staroj planini, gde tokom pet dana boravi oko 400 ljudi, cilj je da nakon događaja ne ostane ništa iza učesnika.

„Uspevamo da održimo događaj na Staroj planini, na kojoj živi i boravi pet dana oko 400 ljudi, i da ne ostavimo ništa, ni papirić iza sebe. Na to smo vrlo ponosni”, ističe Marija.



Osim toga, organizuju se i nagrade za učesnike koji tokom puta pakupe otpad koji nije njihov. Time se pokazuje da boravak u prirodi nije samo lično uživanje, već i prilika da se prostor kroz koji prolazimo ostavi boljim nego što smo ga zatekli.

MI SMO U PRIRODI GOSTI

Marijine aktivnosti spajaju edukaciju i iskustva na otvorenom. Neke su svakodnevne, neke periodične, neke okupljaju veliki broj ljudi, a neke se dešavaju u manjim grupama. Od vođenja planinarskih akcija u okviru kluba **Serbian Explore Team**, preko festivala, sajмова, radionica i moderiranja, do HIGHLANDER-a, koji za nju ima posebno mesto jer predstavlja zvanični početak i projekat koji se već pet godina širi i raste.

Kroz sve te uloge Marija šalje istu poruku: važno je da čovek bude okrenut prirodi i da u njoj što više boravi, ali sloboda kretanja mora da ide zajedno sa poštovanjem, odgovornošću i brigom.

„Mi smo u prirodi gosti – i važno je da sa tim odnosom idemo. 'Leave No Trace' nije samo

princip – to je način razmišljanja i ponašanja”, kaže Marija.

Za nju, „Leave No Trace” nije skup pravila, već svest da svaka naša odluka ostavlja trag. Uspeh je, kako objašnjava, kada naučimo da dođemo u prirodu i odemo iz nje tako da se ne vidi da smo bili. Taj odnos posebno se pokazao i na događaju na Fruškoj gori, gde je kroz šalu ostala poruka da se sve svoje nosi sa sobom, pa i blato na cipelama.

Na kraju, njena poruka onima koji misle da male promene ne mogu mnogo da doprinesu ostaje jednostavna i ohrabrujuća. Velike promene, kaže, nastaju iz niza malih koraka. Zato je važno da se manje bavimo posledicama, a više uzrocima. Manje drugima, a više sobom.

„Pokažimo primerom da možemo, pokažimo primerom da volimo sebe i svet na koji smo došli. Pokažimo ljubav koju u sebi imamo, a priroda će nam uzvratiti još više.” ■

Piše: **Mladen Stanković**
Novinar magazina BIZLife
Foto: **STEFAN JOVANOVIĆ** / BIZLIFE



MIT ILI ISTINA?

Najčešće ekološke zablude koje većina nas prihvata bez razmišljanja

Ljudi danas verovatno nikada nisu bili informisaniji o ekologiji i održivosti. Ipak, upravo u moru informacija nastaju i brojni mitovi koji se godinama ponavljaju toliko često da ih prihvatamo kao činjenice. Da li je papir zaista uvek bolji od plastike? Može li reciklaža sama da reši problem otpada? Da li digitalni svet zaista nema ekološki otisak? Neke od najraširenijih tvrdnji o životnoj sredini zvuče logično, ali nauka često daje mnogo složenije odgovore. Zato smo proverili šta je zaista istina, a šta samo dobro ukorenjena zabluda.

PAPIRNA KESA JE UVEK BOLJI EKOLOŠKI IZBOR OD PLASTIČNE KESE

MIT

Papir se brže razgrađuje od plastike, ali njegova proizvodnja troši više vode i energije. Ako se papirna kesha koristi samo jednom, njen ukupni ekološki otisak može biti veći nego što većina ljudi pretpostavlja.

Šta treba da znamo?

Najodrživija kesha je ona koju koristimo više puta, bez obzira na materijal.



ELEKTRIČNI AUTOMOBILI NEMAJU UTICAJ NA ŽIVOTNU SREDINU

MIT

Električni automobili tokom vožnje emituju manje štetnih gasova od vozila sa motorima na fosilna goriva, ali njihova proizvodnja, posebno proizvodnja baterija, zahteva značajne resurse i energiju.

Šta treba da znamo?

Električni automobili uglavnom imaju manji ukupni klimatski otisak tokom svog životnog veka, ali i oni ostavljaju određeni trag na životnu sredinu.

GAŠENJE SVETLA ŠTEDI ENERGIJU

ISTINA

Iako LED sijalice troše znatno manje energije nego ranije generacije rasvete, nepotrebno osvetljenje i dalje predstavlja nepotrebnu potrošnju električne energije.

Šta treba da znamo?

Male navike pojedinaca same po sebi ne rešavaju klimatsku krizu, ali na velikom nivou prave merljivu razliku.

RECIKLAŽA ĆE REŠITI PROBLEM PLASTIKE

MIT

Reciklaža je važan deo rešenja, ali sama ne može da prati količine plastike koje se proizvode širom sveta. Veliki deo plastike nikada ne bude recikliran.

Šta treba da znamo?

Smanjenje potrošnje i ponovna upotreba često imaju veći efekat od same reciklaže.

MIKROPLASTIKA JE PRONAĐENA U Ljudskom ORGANIZMU

ISTINA

Naučnici su poslednjih godina pronašli mikroplastiku u krvi, plućima, placenti i drugim tkivima.

Šta treba da znamo?

Dugoročne posledice još se istražuju, ali je jasno da plastika više nije samo problem okeana i deponija.



DIGITALNI DOKUMENTI NEMAJU EKOLOŠKI OTISAK

MIT

Svaki mejl, video-poziv, pretraga interneta ili skladištenje podataka koristi servere koji troše energiju.

Šta treba da znamo?

Digitalno poslovanje često smanjuje potrošnju papira, ali nije potpuno bez ugljeničnog otiska.

BACANJE HRANE UTIČE NA KLIMATSKE PROMENE

ISTINA

Hrana koja završi na deponijama proizvodi metan tokom raspadanja. Taj gas ima znatno jači efekat zagrevanja atmosfere od ugljen-dioksida u kraćem vremenskom periodu.

Šta treba da znamo?

Manje bacanja hrane jedna je od najjednostavnijih održivih navika koje pojedinac može da usvoji.

BIOPLASTIKA SE UVEK SAMA RAZGRADI U PRIRODI

MIT

Mnogi proizvodi od bioplastike zahtevaju posebne industrijske uslove za razgradnju. Ako završe u prirodi, često se ne razgrađuju onako kako ljudi očekuju.

Šta treba da znamo?

Oznaka „bioplastika” ne znači automatski da je proizvod bezbedan za životnu sredinu.

PČELE SU KLJUČNE ZA PROIZVODNJU HRANE

ISTINA

Veliki broj useva zavisi od oprašivača. Bez pčela i drugih oprašivača proizvodnja mnogih vrsta voća, povrća i orašastih plodova bila bi ozbiljno ugrožena.

Šta treba da znamo?

Biodiverzitet nije samo pitanje zaštite prirode, već i prehrambene bezbednosti.

KUPOVINA LOKALNIH PROIZVODA MOŽE SMANJITI EKOLOŠKI OTISAK

UGLAVNOM ISTINA

Kraći transportni putevi često znače manje emisije, ali ukupan uticaj zavisi i od načina proizvodnje.

Šta treba da znamo?

Nekada je važnije kako je proizvod napravljen nego koliko je kilometara prešao. ■



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

Prvo Svetsko prvenstvo u fudbalu koje pamtim jeste ono iz Meksika 1986. godine. Prethodno, kao i spektakularnu igru Italijana, pamtim samo iz tatinih priča. Ovog leta pred nama je pravljenje nekih novih fudbalskih uspomena.

Postoji stara zabluda o velikim sportskim događajima – da su oni važni zato što ih svi gledaju. To je samo pola istine. Druga polovina je mnogo zanimljivija za svakoga ko se bavi biznisom, marketingom, komunikacijama ili reputacijom.

Svetsko prvenstvo nije samo događaj koji ljudi gledaju. To je događaj o kome ljudi razgovaraju, zbog kojeg se svađaju, navijaju, dele klipove, prave mimove, komentarišu reklame, analiziraju poteze, prepričavaju emocije i pamte trenutke koji nekad traju kraće od deset sekundi. Svetsko prvenstvo u fudbalu više nije samo sportski turnir. Ono je najveći globalni test pažnje.

Aktuelno Svetsko prvenstvo počelo je 11. juna i traje do 19. jula, a održava se u SAD, Meksiku i Kanadi. Biće prvo sa 48 reprezentacija i 104 utakmice. Već sama ta činjenica govori dovoljno: turnir se širi, broj utakmica raste, broj tržišta raste, kao i broj priča. Neki novi klinci steći će prve fudbalske uspomene na Mundijal. Ali istovremeno se dešava nešto paradok-

Svetsko prvenstvo više nije pauza za reklame, već test za brendove

salno. Događaj je najveći do sad, a pažnju je uhvatiti teže nego ikada.

Nekada je logika bila prosta. Ako si veliki brend, kupiš pravo da budeš tu. Logo pored terena. Reklama u poluvremenu. Znak na zidu na pres-konferenciji. Prisustvo u TV prenosu. Milioni ljudi gledaju utakmicu, vide tebe – i posao je, bar delimično, završen.

Danas to više ne funkcioniše tako jednostavno.

WARC procenjuje da će Svetsko prvenstvo 2026. doneti dodatnih 10,5 milijardi dolara globalnom tržištu prodaje oglasnog prostora. To zvuči izuzetno veliko. Ali isti izvor navodi da bi krajnji efekat mogao da bude slabiji nego ranije. Iznose procenu 1,1 odsto dodatnog rasta, dok je prvenstvo 2018. u Rusiji donelo 12,6 milijardi dolara i rast od 2,8 odsto.

Drugim rečima, Svetsko prvenstvo nije izgubilo značaj. Izgubila se stara jednostavnost. Pažnja više ne živi samo u TV prenosu. WARC navodi da je Katar 2022. dostigao 2,87 milijardi ljudi koji su gledali bar jedan minut klasičnog linearnog prenosa, ali i da je doseg ipak bio 11,9 odsto manji nego 2018. godine.

To je suština promene. Pažnja nije nestala. Samo se rasula na druge ekrane i platforme. Živi na telefonu, u kratkom video-pregledu, u notifikaciji, u grupnom četu, na Tiktoku, Jutjubu, u podkastu, storiju, komentaru, reakciji i algoritmu koji odlučuje šta ćemo videti pre nego što sami odlučimo šta nas zanima.

Nekada je brend plaćao da bude viđen. Danas plaća, planira i rizikuje da bi bio primećen. A ponekad i ne mora da plati ono što svi misle da mora.

Jedan od najboljih primera stiže iz Kanade. *Air Transat* je, zajedno sa agencijom *Courage Montreal*, napravio kampanju „Tickets-Tickets”, koja ne prodaje utakmicu, nego koristi jednu od najvećih frustracija pred Mundijal – cene karata. Kampanja poredi cenu ulaznice za utakmicu sa cenom povratne avionske karte do zemlje za čiju reprezentaciju navijaju.

Ideja je brutalno jednostavna: ako su karte za utakmice toliko skupe, možda je bolje da za manje novca otputujete u zemlju za koju navijate. Na jednom billboardu pored se dve mogućnosti: „Watch Portugal” – karta za meč od 3870 dolara; i „See Portugal” – povratni let do Portugala od 799 dolara. To nije samo dobar oglaš. To je dobra rečenica: „Za te pare mogu da otputujem negde.”

Svako ko je ikada video cenu koja mu deluje besmisleno visoko, izgovorio je neku verziju te rečenice. *Air Transat* nije morao da izmišlja emociju. Ona je već postojala. Nije morao da pravi lažnu fudbalsku strast. Ona je već postojala. Nije morao da ubeđuje ljude da im je skupo. Ljudi su to već znali. Brend je samo uzeo postojeću frustraciju i pretvorio je u mogućnost za sebe. I baš zato kampanja radi.

Ne deluje kao da se avio-kompanija na silu ubacuje u razgovor o Svetskom prvenstvu. Ne govori: „I mi volimo fud-

bal." Ne govori: „Strast. Tim. Pobjeda. Zajedništvo." Ne pokušava da glumi da je deo svlačionice, reprezentacije ili stadiona. Ona radi nešto mnogo pametnije – prodaje alternativu stadionu. Ne prodaje jedno sedište za 90 minuta fudbala. Prodaje putovanje, grad, ulicu, kafić, atmosferu i osećaj da si bliže zemlji za koju navijaš nego što bi bio u poslednjem redu preskupog stadiona. Upravo to su iz *Air Transata* i rekli u objašnjenju kampanje: fudbalsko iskustvo ne živi samo na stadionu, već i na ulicama, u kafićima i svakodnevnoj kulturi destinacije. Tu je cela lekcija savremenog marketinga. Najbolje kampanje ne počinju uvek od proizvoda. Nekad počinju od frustracije

Sponzorstvo otvara vrata. Komunikacija odlučuje da li će neko ući.

Nielsenov izveštaj „Global Sports Report” za 2025. pokazuje zašto je fudbal toliko važan za sponzore: 41 odsto svih sportskih sponzorstava globalno odnosi se na fudbal, a 67 odsto globalnih fudbalskih zaljubljenika smatra brendove koji sponzorišu njihova omiljena takmičenja privlačnijim, u poređenju sa 54 odsto opšte populacije.

To je dobra vest za brendove. Publika ne odbija sponzore po automatizmu. Ona odbija lošu, lenju i neautentičnu komunikaciju.

Problem nije u tome što ljudi ne vole reklame. Problem je što ne vole da ih

da postanu medijski prostor vredniji od velikog dela klasične kampanje. Naravno, ne može svaki brend da ima Mesija. Ali svaki brend mora da razume logiku po kojoj jedan trenutak postaje veći od plana. Tu dolazimo do najvažnije lekcije za kompanije. Nije suština da svaki brend postane fudbalski brend. Naprotiv. Mnogo brendova ne treba da dira fudbal, bar ne direktno.

Suština je da kompanije razumeju kako nastaje kolektivna pažnja. U trenucima kolektivne pažnje ne pobeđuje najglasniji, nego najprecizniji. A najprecizniji je onaj ko razume zašto je ljudima stalo. Ko zna kada da govori, a kada da ćuti. Ko zna razliku između prisustva i prisvajanja. Ko razume da emocija navijača nije besplatan kreativni resurs. Ko ne pokušava da na silu uđe u razgovor samo zato što je razgovor veliki.

Ako samo zalepите logo na tuđu emociju – publika to vidi. Ako pokušate da budete duhoviti, a niste – publika to vidi. Ako uđete u fudbal bez razumevanja kulture navijanja – publika to vidi. Ako pričate generički o strasti, pobjedama, timskom duhu i zajedništvu – publika to uglavnom preskoči, jer svi govore isto. A kada svi govore isto, niko zapravo ne govori ništa.

Svetsko prvenstvo 2026. biće zanimljivo ne samo zbog fudbala. Biće zanimljivo kao laboratorija savremenog marketinga. Videćemo ko još razmišlja u kategorijama: imamo logo, imamo spot, imamo budžet. A videćemo i ko razume da se prava utakmica danas igra u mnogo širem prostoru: pre utakmice, tokom utakmice, posle utakmice, na drugom ekranu, u algoritmu, u razgovoru i u pamćenju.

Nekada je pitanje bilo: „Da li smo vidljiviji?” Danas je pitanje mnogo teže: „Da li smo relevantni u trenutku kada nas ljudi vide?” To je razlika između logotipa i brenda. Logotip može da se kupi. Mesto u razgovoru mora da se zasluži.

Stoga, Svetsko prvenstvo više nije pauza za reklame. Ono je test za brendove. Test da li razumeju pažnju, da li razumeju emociju, da li razumeju da publika više nije masa ispred jednog ekrana, nego mreža ljudi, platformi, komentara, klipova i mikrotrenutaka. Najveći turnir na svetu više ne pripada samo onima koji igraju na terenu. Pripada i onima koji umeju da razumeju šta se događa oko terena. A to je za brendove mnogo teža utakmica. ■



koju publika već ima. Nekad od šale koju ljudi već pričaju. Nekad od komentara koji se već nalazi ispod objave. Nekad od jednostavne istine koju svi vide, ali je brend prvi dovoljno jasno kaže.

To je ogromna razlika između prisustva i relevantnosti.

Zvanično sponzorstvo i dalje ima vrednost. Ogromnu. Ali ono više nije garancija razgovora. Još 2010. godine, *Nike* je, iako nije bio zvanični sponzor Svetskog prvenstva, kampanjom „Write the Future” uspeo da napravi snažnu asocijaciju na turnir. *Nielsen* je tada zaključio da pametna kampanja može da stvori vezu sa velikim događajem i bez skupog sponzorstva.

Ali ni to nije priča o tome da je „preotimanje” trenutka uvek bolje od sponzorstva. To je priča o tome da pravo prisustva nije isto što i pravo na pažnju.

neko prekida nečim što nema veze sa njihovim osećanjem u tom trenutku.

Zato je primer *Air Transata* toliko dobar. Kampanja ne prekida razgovor. Ona se naslanja na njega. Ne pokušava da osvoji stadion. Pokušava da osvoji rečenicu koju navijač već ima u glavi. A to je mnogo vrednije od još jednog generičkog slogana.

Još jedna promena ogleda se u tome što su u današnje vreme i igrači postali mediji. Ponekad čak i veći od medija. *Kantar* je posle Svetskog prvenstva 2022. izračunao da su objave igrača tokom turnira generisale 2,2 milijarde interakcija i ukupni *Social Ad Value* od 319 miliona funti. Lionel Mesi je sam generisao 88 miliona funti, odnosno 26 odsto ukupne vrednosti u toj analizi.

To znači da jedan igrač, jedan kadar, jedna fotografija i jedan trenutak mogu



Piše: **Marija Milošević**,
psihološkinja i psihoterapeutkinja
Foto: **Mario Pantić**

Produktivnost raste, ali gde nestaju energija i prisutnost?

Poslednjih godina promenio se ne samo način na koji kupujemo već i način na koji organizujemo svakodnevni život. Svet u kojem su prodavnice imale radno vreme postepeno je zamenio svet u kojem je gotovo sve dostupno u svakom trenutku. Danas možemo da poručimo proizvod usred noći, proverimo status pošiljke u nekoliko klikova i očekujemo odgovor gotovo odmah. Potrošači su dobili neuporedivo veću brzinu, širi izbor i veću dostupnost. Istovremeno, mnogi su dobili nešto drugo – osećaj da ni njihov rad više nema jasno radno vreme.

Tehnološki napredak doneo je ogromne koristi. Međutim, tehnologija se menja brže nego čovek, pa se često lakše prilagođavamo novim alatima nego novim načinima života koje oni stvaraju.

Kada radno vreme više ne postoji



Postoji jedna rečenica koju čujemo gotovo svakodnevno: „Umoran sam.“ Ne izgovara se kao upozorenje. Najčešće dolazi uz osmeh ili kratku šalu, kao da opisuje nešto sasvim normalno. Umor više nije signal, već pozadinska buka. Toliko smo se navikli na njega da ga više ne doživljavamo kao poruku organizma, već kao podrazumevano stanje odraslog čoveka.

Važno je napraviti jednu razliku. Umor sam po sebi nije problem.

Neki od najlepših trenutaka ostavljaju nas umornima: dobro obavljen posao, vreme sa voljenima ili stvaranje nečega što nam je važno. Takav umor ne osiromašuje. Naprotiv, često nas ispunjava. Telo traži odmor, ali ga psiha ne doživljava kao poraz. Problem nastaje

onda kada umor više nije cena života koji živimo, već posledica života koji nas polako troši.

U svetu koji slavi brzinu, dostupnost i postignuća, iscrpljenost je gotovo dobila status vrline. Ako ste stalno zauzeti, verovatno ste važni. Ako odgovarate na poruke kasno uveče, verovatno ste posvećeni.

Na pitanje „Kako si?“ – sve češće odgovaramo opisom svog rasporeda. Govorimo o projektima i obavezama, kao da zauzetost predstavlja dokaz uspeha. Vremenom produktivnost postaje mera sopstvene vrednosti. Problem nastaje kada više ne znamo ko smo van svojih zadataka, rokova i rezultata. Tada umor prestaje da bude prolazno stanje i postaje deo identiteta.



UMOR VIŠE NIJE SIGNAL, VEĆ POZADINSKA BUKA

Posledica je da odmor postaje neobično komplikovan. Mnogi ne osećaju krivicu zato što nisu završili posao, već zato što se odmaraju. Slobodno vreme kao da mora da bude opravdano i korisno. Zato i odmor često liči na još jedan projekat koji treba uspešno realizovati.

Sagorevanje se zato retko pojavljuje kao dramatičan slom. Češće dolazi tiho. Još jedan mejl pred spavanje. Još jedna poruka tokom večere. Još jedan vikend tokom kojeg završavamo „samo još par stvari“. Nijedna od tih situacija sama

po sebi ne deluje ozbiljno. Njihov zbir, međutim, polako briše granicu između vremena za rad i vremena za život. Najpre nestanu male stvari. Razgovori koje odlažemo. Knjige koje više ne otvaramo. Ljudi koje stalno planiramo da pozovemo kada budemo imali više vremena.

Čovek dolazi na posao, odgovara na poruke i završava obaveze. Spolja gledano, sve izgleda u redu. Ono što polako nestaje nije samo energija. Nestaje sposobnost da nas život istinski zainteresuje i dotakne. Radoznalost se smanjuje. Entuzijazam postaje redak gost. Hobiji se odlažu za neka bolja vremena. Dani počinju da liče jedan na drugi. Aktivnost ostaje, ali zadovoljstvo iščezava.

Jedan od najpouzdanijih znakova iscrpljenosti nije to što nemamo energije. Iscrpljenost se često ne vidi samo u tome kako se osećamo, već i u onome što radimo. Pravimo greške koje inače ne bismo pravili. Zaboravljamo stvari koje su nam važne. Potrebno nam je više vremena za zadatke koji su nam nekada bili rutinski. Pažnja postaje rasuta, a broj sitnih propusta raste.

To je trenutak kada više ne primećujemo sopstveni život. Kada jutro, sastanci, vikendi i meseci počnu da prolaze bez stvarnog doživljaja da smo bili prisutni u njima. Tada problem više nije samo umor, već to što smo izgubili kontakt sa iskustvom življenja.

Možda je zato savremeni umor drugačiji od umora koji su poznavale prethodne generacije. Nekada je posao uglavnom ostajao na poslu. Danas ga nosimo u džepu, na noćnom stočiću i u mislima. Ne kroz velike obaveze, već kroz stalnu mentalnu prisutnost.

Postali smo veoma vešti u upravljanju vremenom, projektima i prioritetima. Mnogo manje pažnje posvećujemo upravljanju sopstvenom pažnjom. Naučili smo kako da organizujemo dan, ali mnogo ređe zastanemo da proverimo čemu zapravo poklanjamo svoje misli, energiju i prisustvo. A kvalitet života ne određuje samo ono što postizemo, već i ono što uspevamo da doživimo dok to postizemo.

Ljudi mogu da izdrže mnogo više nego što ponekad pretpostavljamo. Mogu da rade intenzivno, da podnose stres, da prolaze kroz zahtevne periode. Naš organizam mnogo lakše podnosi napor kada vidi njegov smisao i kraj. Kada postoji cilj, razlog zbog kojeg se trudimo i osećaj da će zahtevna faza

jednom proći, iscrpljenost se doživljava drugačije. Nije svako izgaranje isto. Važno je i ono zbog čega izgaramo. Ono što organizam mnogo teže podnosi jeste osećaj da se zahtevi samo smenjuju jedan za drugim, bez završetka i bez mogućnosti oporavka. Zato mnoge ne iscrpljuje jedan veliki projekat, već osećaj da nijedan projekat nikada nije zaista završen.

Ipak, postoji još nešto što smo usput izgubili. Dokolica. Ne lenjost, već dokolica. Reč koju danas gotovo i ne koristimo, kao da je zajedno sa njom nestala i potreba koju označava.

ŽIVOT SE POLAKO PRETVARA U LISTU OBAVEZA UMETO U DOŽIVLJAJ

Danas je čak i slobodno vreme postalo funkcionalno. Vežbamo da bismo bili zdraviji. Čitamo da bismo bili uspešniji. Putujemo da bismo se resetovali. Meditiramo da bismo bili produktivniji. Retko radimo nešto samo zato što je lepo.

Život se polako pretvara u listu obaveza umesto u doživljaj.

A upravo u trenucima kada ne juri rezultat često nastaju kreativnost, uvidi, nove ideje i osećaj povezanosti. Neke od najvažnijih odluka u životu ne donosimo dok jurimo ka cilju, već onda kada sebi dozvolimo da na trenutak ne budemo korisni.

Pored pitanja „Koliko sam umoran?“, vredelo bi postavljati i drugo: „Šta me još uvek raduje?“ To pitanje može da deluje jednostavno, ali za mnoge postaje iznenađujuće teško. Oporavak ne počinje nužno odmorom. Počinje onda kada se ponovo pojavi interesovanje. Kada nešto probudi radoznalost, želju za učenjem, stvaranjem ili povezivanjem sa drugima.

Možda zato danas nije najvažnije kako da uradimo više – to nas već dovoljno dobro uče. Važnije je da ne izgubimo sposobnost da budemo prisutni u onome što živimo.

Tek tada umor prestaje da bude način života i vraća se svojoj prirodnoj ulozi – da nas podseti da zastanemo pre nego što izgubimo ono zbog čega smo uopšte krenuli. ■



NOVI KOD korporativne kulture

U ritejlu, e-commerceu i HoReCa sektoru, ulaganje u ljude postalo je prvorazredno pitanje poslovnog imuniteta

Kada se završi radno vreme u tradicionalnim kancelarijama, postoje sektori koji nastavljaju da funkcionišu istim intenzitetom. Ritejl, e-commerce i HoReCa rade bez jasnog pojma klasičnog radnog vremena. U tim okruženjima uspeh se meri brzinom, preciznošću i, pre svega, ljudskom energijom.

Bilo da je u pitanju kasir koji održava fokus i korektnu komunikaciju na kraju smene, kurir koji upravlja vremenom i saobraćajem pod pritiskom rokova ili kuvar koji u dinamičnim uslovima obezbeđuje konstantan kvalitet – zajednički imenitelj svih ovih uloga jesu ljudi i njihova izdržljivost u svakodnevnom operativnom ritmu. Ovi sektori počivaju upravo na njima.

Međutim, mašinerija koja radi bez prestanka uzima svoj danak. Dinamičan tempo, smenski rad, emotivni napor stalne komunikacije sa klijentima i sezonska opterećenja kreirali su specifičan teren na

kom se lideri ljudskih resursa suočavaju sa najvećim izazovom modernog poslovanja – kako sačuvati čoveka u vrtlogu neumoljive industrije. Odgovor više ne leži u pukim finansijskim stimulacijama. Pravi benefit evoluirao je u duboki osećaj pripadnosti, a korporativni *wellbeing* postao je noseći stub strategije zadržavanja talenata.

ANATOMIJA PRITISKA I CENA OTUĐENOSTI

Statistika često ume da bude hladna, ali podaci eminentnih globalnih kuća, poput *Deloitte*, *Gallupa* i *McKinseyja*, šalju kristalno jasno, alarmantno upozorenje. *Gallupovo* istraživanje o stanju radnog mesta globalno otkriva da je angažovanost zaposlenih na svetskom nivou pala na zabrinjavajućih 20 odsto, dok čak 40 odsto radnika svakodnevno trpi visok

nivo stresa. U industrijama orijentisanim na direktan rad sa ljudima, poput malo-prodaje i ugostiteljstva, ovi procenti su još rigidniji. *Burnout* više nije sporadična pojava, već hronični sindrom, a niska angažovanost ima i svoju konkretnu cenu; procenjuje se da ona globalnu ekonomiju košta neverovatnih 10 triliona dolara godišnje kroz izgubljenu produktivnost.

Ritejl sektor se bori sa fizičkim zamorom i stalnim imperativom besprekornog korisničkog iskustva. *E-commerce*, iako vizuelno distanciran iza ekrana, prošao je kroz faze hiperrasta i bolnih reorganizacija tržišta, ostavljajući zaposlene u stalnoj tenziji i potrazi za balansom. *HoReCa*, kao najintenzivniji poligon emotivnog rada, zahteva od zaposlenih da sopstveni stres maskiraju vrhunskom uslugom vikendima i praznicima.

Istraživanja dodatno potvrđuju da je stres postao svakodnevica mlađih ge-

neracija zaposlenih. Prema istraživanju *Deloitte Global Gen Z and Millennial Survey*, oko 46 odsto pripadnika generacije Z i 45 odsto milenijalaca izjavljuje da se oseća pod stresom većinu vremena ili sve vreme, što dodatno naglašava dubinu problema u savremenom radnom okruženju.

Mlađe generacije zaposlenih, koje danas čine nukleus radne snage, promenile su pravila u svetu poslovanja. One ne traže samo posao, one traže zajednicu, mentalni mir i poslodavca koji razume da život ne počinje nakon završetka radne smene. U ambijentu gde je fluktuacija kadrova stalna pretnja operativnoj stabilnosti, kompanije menjaju kurs. Fokus se pomera ka kreiranju humane timske kulture i fleksibilnim benefitima koji se prilagođavaju čoveku, a ne obrnuto.

FLEKSIBILNOST KAO ODGOVOR NA DINAMIČAN ŽIVOT

U takvom poslovnom ekosistemu, šablonska rešenja postaju neupotrebljiva. Ako zaposleni radi u popodnevoj smeni ili provodi vikend na terenu, klasične sportske članarine sa fiksnim terminima gube smisao. Upravo tu se oslikava snaga i transformativna uloga koncepta *Fitpass*, koji je prepoznao potrebu za potpunom personalizacijom zdravih navika.

Kompanije koje uspešno navigiraju kroz izazove ritejla, *e-commercea* i *HoReCa* sektora implementiraju *Fitpass* kao saveznika u borbi protiv stresa i fizičkog umora. Suština je u slobodi izbora. Od jutarnjeg treninga u teretani, preko časa joge nakon sastanaka, do opuštanja vikendom u spa centru – svaki zaposleni može da pronađe aktivnost koja mu pomaže da se oslobodi stresa i napuni energijom.

Za menadžera u *e-commerceu* to može biti ranojutarnji trening koji će mu pročistiti um pre analize metrika. Za kuvare ili recepcionere u hotelu plivanje je idealna disciplina koja rasterećuje kičmu nakon višesatnog stajanja i vraća telu lakoću i pokretljivost.

Ova vrsta fleksibilnosti ne šalje samo poruku da kompanija brine o fizičkom zdravlju; ona demonstrira duboko poštovanje prema slobodnom vremenu i individualnom ritmu svakog pojedinca. Fizička aktivnost se ovde ne posmatra kao luksuz, već kao gorivo za fokus, preko potrebnu energiju i dugoročni mentalni balans.



SPORTOM I HUMANOŠĆU DO ISTINSKOG ZAJEDNIŠTVA

Povezivanje ljudi unutar tima danas zahteva inovativniji pristup od tradicionalnih, statičnih druženja. Moderan timbuilding postao je platforma za kreiranje zajedničkih sećanja i dubljeg smisla. Kada zaposleni dele zajednički cilj koji prevazilazi poslovne rezultate, rađa se autentičan timski duh.

Stoga, važno je razumeti da *wellbeing* nije samo individualna odgovornost zaposlenih, već i kolektivno iskustvo koje se gradi kroz odnose, podršku i zajedničke aktivnosti. Tek kada se na tom nivou stvori kultura brige i povezanosti, timovi zaista funkcionišu kao celina, a ne kao skup pojedinaca.

Na toj ideji se zasniva i predstojeće sportsko-humanitarno takmičenje kompanija – *Fitpass Games (games.fitpass.rs)* – koje će se održati 8. oktobra u Hangaru, u Luci Beograd.

Ovaj događaj okuplja timove iz različitih industrija kroz sportske i kreativne izazove, ali bez fokusa na rezultat kao krajnji cilj. Suština je u zajedničkom iskustvu i humanitarnom doprinosu – jer svaki poen i svaka aktivnost imaju širi smisao i pretvaraju se u konkretnu pomoć NURDOR-u.

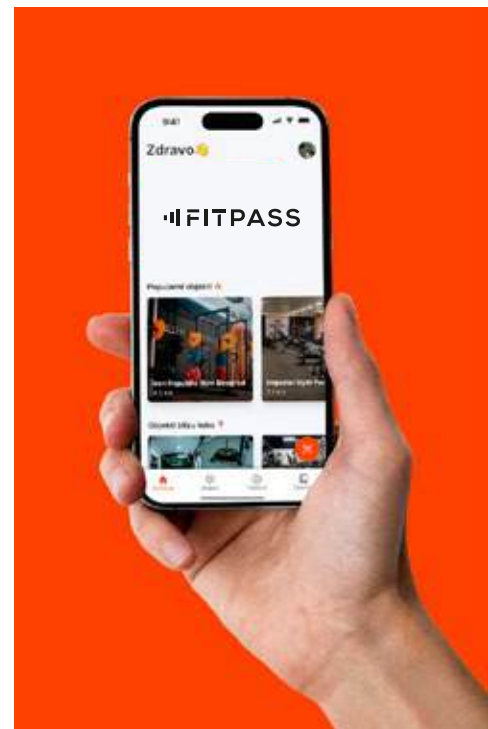
Kada kolege iz ritejla, *e-commercea* ili *HoReCa* sektora stanu rame uz rame, brišu se uobičajene hijerarhije. Nastaje prostor za iskreno povezivanje kroz timski napor, podršku i osećaj zajedničke svrhe koji prevazilazi svakodnevni posao.

NOVA PARADIGMA POSLOVNOG USPEHA

Vreme kada se *wellbeing* smatrao pukim kozmetičkim ukrasom u HR brošurama

nepovratno je iza nas, toga smo svi svesni. U industrijama brzog ritma, gde su operativna efikasnost i zadovoljstvo korisnika direktno proporcionalni energiji ljudi koji ih iznose, briga o zaposlenima je prerasla u prvorazrednu poslovnu strategiju.

Kompanije koje svesno i kontinuirano ulažu u zdravlje, mentalni balans i povezivanje svojih timova ne čine to samo iz empatije – one time grade imunološki sistem sopstvenog biznisa. Stabilniji timovi, smanjena fluktuacija, veća motivisanost i prepoznatljiv *employer branding* prirodna su posledica takvog izbora. Budućnost pripada onim liderima koji razumeju da se uspešna kompanija ne gradi na iscrpljivanju, već na osnaživanju njenih ljudi. *Wellbeing* je ulaganje u stabilnost, a zadovoljan i zdrav zaposleni ostaje najvrednija valuta svakog uspešnog poslovanja. ■



Finesa preporučuje

Šta povezuje najuspešnije kompanije sveta?

Kada posmatramo kompanije kao što su *Apple*, *Netflix*, *Amazon* ili *Airbnb*, lako je pomisliti da je njihov uspeh rezultat jedinstvene ideje, srećnog trenutka ili genijalnih pojedinaca. Međutim, kada zagrebemo ispod površine, otkrivamo da najuspešnije kompanije sveta dele nekoliko zajedničkih principa, koji se iznova pojavljuju bez obzira na industriju, veličinu ili tržište.

Prvi princip je opsesivna usmerenost na korisnika. Najveći poslovni uspjesi ne nastaju kada kompanije razmišljaju o tome šta žele da prodaju, već kada duboko razumeju šta je ljudima zaista potrebno. Upravo na toj ideji zasniva se metodologija predstavljena u knjizi „*Design Thinking*”, koja pokazuje kako empatija prema korisniku postaje pokretač inovacija. Kompanije koje predvide tržište ne pretpostavljaju šta kupci žele – one ih posmatraju, slušaju i zajedno sa njima oblikuju proizvode i usluge.

Drugi princip je hrabrost da se ne igra po postojećim pravilima. Većina kompanija takmiči se u istim kategorijama, boreći se za iste kupce i iste tržišne pozicije. Nasuprot tome, najveći poslovni proboji nastaju kada neko stvori potpuno novu kategoriju. To je centralna ideja knjige „*Strategija plavog okeana*”, koja objašnjava kako



kompanije mogu da izađu iz iscrpljujuće konkurentske borbe i kreiraju nova tržišta na kojima praktično nemaju direktne konkurente. *Airbnb* nije postao najveći konkurent hotelima gradeći bolje hotele. Stvorio je potpuno drugačiji način razmišljanja o smeštaju.

Treći princip je sposobnost da se dugoročna vizija pretvori u konkretan proizvod. Mnoge kompanije imaju dobre ideje, ali malo njih uspeva da ih sprovede do kraja. U knjizi „*Izgradi*”, Toni Fadell, jedan od tvoraca *iPoda* i *iPhonea*, pokazuje kako nastaju proizvodi koji menjaju industrije. Njegovo iskustvo otkriva da uspeh nije rezultat jednog velikog trenutka inspiracije, već hiljada promišljenih odluka, neprekidnog testiranja i spremnosti da se proizvod stalno unapređuje.

Kada se sve sabere, najuspešnije kompanije sveta ne povezuje samo profit ili tržišna vrednost. Povezuje ih način razmišljanja. One razumeju ljude bolje od konkurencije, stvaraju nova tržišta umesto da se bore za postojeća i disciplinovano pretvaraju ideje u proizvode koji menjaju navike miliona korisnika.

Upravo zato su knjige koje istražuju ove principe mnogo više od poslovne literature. One predstavljaju vodiče za razumevanje načina na koji nastaju kompanije koje oblikuju budućnost. Potražite ih na finesa.rs. ■

LEAVE YOUR MARK



USPEH IMA SVOJ ZNAK. MERCEDES-BENZ E-KLASA.

Kada ste najbolji uspeh se ne dokazuje – već prepoznaje.
Za više informacija posetite www.mercedes-benz.rs

69.000 €

E 220 d 4MATIC AMG Line



140 YEARS OF
INNOVATION

Prosečna potrošnja za E 220 d 4M je 5.6 – 4.8 l, CO₂ emisija 148 - 127 g/km. Slika je reprezentativnog karaktera.