

BIZLife.rs

A man with a beard and blue eyes, wearing a dark blue suit jacket over a white shirt, is shown from the waist up. He is looking off to the right with a slight smile. He is carrying a black and white bag with a rope strap over his shoulder. The background is dark and out of focus.

Adnan Bajramović

suvlasnik kompanije ALK Group

Tamo gde drugi vide lokaciju,
mi vidimo potencijal

ALK Group

Radisson **BLU**
HOTEL & RESIDENCES, TIVAT

MORE THAN AN APARTMENT
A WAY OF LIVING



REGISTER YOUR INTEREST

FOR MORE INFORMATION
CONTACT US

+381 66 888 11 00

office@alkrealestate.com

Za koga zidamo budućnost?

Dok smo u redakciji pripremali ovo izdanje, posvećeno sektorima koji doslovno preoblikuju fizionomiju naše zemlje: građevinarstvu, investicijama i nekretninama, iza mene su ostale nedelje provedene nad papirima sasvim drugačije vrste. Potpisani ugovori, overeni predugovori i hladna matematika stambenog kredita konačno su stavili tačku na proces kupovine mog prvog stana. To lično iskustvo u trenu me je izmestilo iz uloge običnog posmatrača i gurnulo u kožu hiljada mladih ljudi u Srbiji koji pokušavaju da ostvare jedno od najosnovnijih ljudskih prava: krov nad glavom.

Pre nego što sam počeo da tražim stan, imao sam prilično jednostavnu predstavu o tome kako taj proces izgleda. Odrediš budžet, pogledaš nekoliko oglasa, obiđeš stanove, izmeriš šta ti je važno, pronađeš onaj koji ti se dopadne i – kupiš ga.

Onda sam počeo da tražim stan.

Vrlo brzo sam shvatio da između „želim da kupim stan” i „mogu da kupim stan” postoji čitav svet kompromisa.

U teoriji, tržište nekretnina meri se procentima rasta, milionima evra i statistikama rasta cena. U praksi, ono je surovi i iscrpljujući ispit kompromisa. Dok posmatrate kako kvadrat u prestonici dostiže basnoslovne cifre, brzo shvatite da snovi o stanovanju u centru ili širem centru grada više nisu stvar vaših profesionalnih dometa, već hladne ekonomske barijere. Iz oglasa u oglas, mapa želja nevoljno se širi, a granice onoga što smatrate „prihvatljivim”

nezaustavljivo se pomeraju ka periferiji.

To iskustvo me je dovelo do razgovora sa vlasnikom jedne od vodećih beogradskih agencija za nekretnine. Njegov savet bio je lišen iluzija, ali pun pragmatične vizije: „Ako tražiš pravu perspektivu i pametno ulaganje, zaboravi na navike i gledaj prema Surčinu i Ledinama.” Poslušao sam ga. Ipak, dok sam gledao kako se te lokacije preobražavaju u nova čvorišta razvoja, suočio sam se sa poraznim paradoksom. Kada cena kvadrata na obodima grada, u mestima poput Jakova, dostigne više od 2100 evra, jasno je da mlad čovek, bez ozbiljnog porodičnog kapitala i podrške najbližih, jednostavno ne može sebi da priušti ni taj skromni početak na samoj periferiji.

Svedoci smo neviđenog građevinskog zamaha. Kranovi su postali najdominantniji ukras našeg horizonta, gradimo na svakom čošku, a javni narativi uglas ponavljaju kako sve te kvadrate i projekte podižemo za našu decu. Međutim, otvara se mučno pitanje: kakva je to vizija budućnosti ako ta ista deca, sa fakultetskim diplomama i celodnevnom radom, moraju da kapituliraju pred cenovnicima stambenog prostora? Kakav grad gradimo ako je osnovna pretpostavka samostalnog života postala neostvariv luksuz?

Zato nas ovomesečna tema magazina BIZLife – *Build and Beyond* – obavezuje da zagrebemo ispod površine betona i stakla. Reč „Build” označava arhitekturu, investicije, kranove i kapital. Ali upravo



Foto: Zoran Rašić / BIZLife

„Beyond” predstavlja suštinu – ljude, jer ne označava samo ono što dolazi nakon što izgradimo zgradu, već i ono što ta zgrada omogućava.

Novi posao. Nova porodica. Samostalan život. Kraće ili duže putovanje do posla. Više ili manje vremena sa decom. Prvi stan. Prvi komšija. Prvi ključ koji je zaista vaš. Taj momenat kada okrenete ključ u sopstvenoj bravi, osećaj dostojanstva da ste na sopstvenom posedu i sloboda da planirate sutrašnjicu bez straha od tuđih odluka.

Grad bez priuštivih kvadrata za svoje stvaraocce nije metropola budućnosti, on je samo skupi izložbeni salon.

Nije problem u tome što se grad širi, niti što Surčin, Ledine ili Jakovo postaju nova jezgra razvoja. Problem je kada širenje grada znači da njegovi najvitalniji ljudi moraju da odustanu od njega.

I zato možda najvažnije pitanje budućnosti nekretnina neće biti koliko ćemo novih kvadrata izgraditi. Biće to pitanje za koga ih gradimo. Nije dovoljno samo graditi gradove budućnosti. Moramo graditi gradove u kojima budućnost mogu da zamisle i oni koji tek treba da je stvaraju. ■

Urednik magazina
BIZLife

**JOVAN
KRAGOVIĆ**

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

ISSN 2334-8011 COBISS SR-ID 198317324

IZVRŠNI DIREKTOR

MARIJA BANJAČKOVIĆ

marija.banjackovic@bizlife.rs

GLAVNA I ODGOVORNA UREDNICA DIGITAL LIFE-A

GORICA MITROVIĆ

gorica.mitrovic@bizlife.rs

UREDNIK MAGAZINA BIZLIFE

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

MARIJA MILIČEVIĆ

marija.milicevic@bizlife.rs

REDAKCIJA

MLADEN STANKOVIĆ

NINA KOSTIĆ

JANA DESOVSKI

TEODORA ČOŠIĆ

ALEKSANDRA VIRIJEVIĆ

ANASTASIJA PAVIĆ

ANA CVETKOVIĆ

MIHAJLO PIPER

redakcija@bizlife.rs

LEKTOR

NEVENA ERIĆ

FOTO I VIDEO PRODUKCIJA

ZORAN RAŠIĆ

zoran.rasic@bizlife.rs

SARADNICI

LAZAR JOVANOVIĆ

TIJANA BEJATOVIĆ

VEDRAN IVANKOVIĆ

UROŠ NEDELJKOVIĆ

PREDRAG PETROVIĆ

RADOMIR MARKOVIĆ

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/II, Beograd

+381 11 71 52 458, +381 11 71 52 520

www.bizlife.rs



6

PRIČA SA NASLOVNE STRANE

TAMO GDE DRUGI VIDE LOKACIJU, MI VIDIMO POTENCIJAL

Adnan Bajramović, osnivač i suvlasnik kompanije ALK Group, govori o tome šta prethodi svakoj velikoj investiciji, kako se prepoznaje dobra lokacija i šta određuje dugoročnu vrednost projekta



14

TEMA BROJA

BETON IZNAD SVIH MOGUĆNOSTI

Dok gotovina guta kvadrate, Milić Đoković i Vladimir Vasić otkrivaju zašto je stan postao jedini sef u Srbiji i kako razbiti taj monopol



22

JUBILEJ

STO GODINA BRISAČA BOSCH

„Lep je osećaj znati da proizvod na kojem radimo svakodnevno doprinosi bezbednosti miliona vozača“, ističe Denis Perenta iz fabrike Bosch u Pećincima



32

BUILD & BEYOND

VICTORY GARDENS – VIOLET DONOSI NOVU ETAPU

Savremeno stanovanje sa pogledom na Adu i zelenilo

18 KORPORATIVNA ODGOVORNOST

Otpornost poslovanja kao važan faktor konkurentnosti

34 BUILD & BEYOND

Prostor koji kreira novu vrednost

66 DRUŠTVENA ODGOVORNOST

Snaga održivog partnerstva

70 BIZNIS & LIFESTYLE

Back to Office Party

94 BREND I KOMUNIKACIJE

Kako najveći lanac optika u Srbiji gradi budućnost vida i sluha



64

ŠTA RADIM KAD NE RADIM

POPULARNOST NIJE MERILO VREDNOSTI

Legenda domaće hip-hop scene i beogradski advokat Ognjen Kostić Struka govori o tome zašto su sudnica i bina, zapravo, isti teren



SAZNAJTE VIŠE
SKENIRANJEM QR KODA

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

Foto naslovne strane:
Zoran Rašić / BizLife

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.

**Dok prelistavaš
ovo izdanje...**

Otvori
**besplatan
Yettel Bank
račun u
aplikaciji**
pre nego što
stigneš do kraja.

Skeniraj i otvori račun.
Račun je bespatan za sve
Yettel postpejd korisnike.



Yettel.Bank

Priredio: Jovan Kragović

Tamo gde drugi vide lokaciju, **mi vidimo potencijal**

Adnan Bajramović, osnivač i
suvlasnik kompanije ALK Group,
govori o tome šta prethodi svakoj
velikoj investiciji, kako se prepoznaje
dobra lokacija i šta određuje
dugoročnu vrednost projekta



Za Adnana Bajramovića, osnivača i suvlasnika kompanije ALK Group, dobar projekat ne počinje računicom, već pitanjem šta jedno mesto može da postane. Od prvih gradilišta u Sočiju do razvoja hotelskih rezidencija u Tivtu, njegov poslovni put prati istu ideja – prepoznati potencijal dovoljno rano, imati strpljenja da se on razvije i napraviti projekat koji ne menja samo vrednost kvadrata, već i sliku destinacije. U razgovoru za BIZLife govori o tome kako bira investicije, zašto hotelske rezidencije menjaju tržište nekretnina, šta očekuje od Srbije i zbog čega uspeh projekta ne meri samo brojem prodatih kvadrata.

Projekat hotela „Radisson Blu” u Tivtu privlači veliku pažnju javnosti. Sa kakvom ste vizijom ušli u ovaj projekat i po čemu će se ovaj hotel izdvajati u turističkoj ponudi Crne Gore?

– Nismo želeli još jedan običan hotel u Tivtu, već mesto sa dušom i projekat koji spaja najbolje od Tivta: more, pogled i doživljaj Boke.

Upravo zato smo se fokusirali na sadržaj. Imaćemo tri restorana, od kojih će jedan nuditi panoramski pogled na ceo zaliv. Posebno se ističe krovni bazen od 30 metara sa direktnim pogledom na Boku. Upravo ti detalji, zajedno sa prepoznatljivim kvalitetom naše gradnje i standardom koji donosi „Radisson Blu”, čine pravu razliku.

Tivat se ubrzano razvija u ozbiljnu svetsku destinaciju i hotelska ponuda mora da isprati taj korak. Stoga mi je, kao investitoru, važno da budem na terenu i ispratim viziju do poslednjeg detalja.

Kada, sledeće godine, dočekamo prve goste, siguran sam da će njihovi utisci potvrditi sve o čemu govorim.

**ČOVEK KOJI
NIJE SPREMAN
DA PREUZME
ODGOVORNOST
NIJE SPREMAN
NI ZA BIZNIS**

Hotelske rezidencije sve više menjaju način na koji se razmišlja o investiranju u nekretnine. Šta stoji iza njihovog rasta i kome je ovaj model danas najzanimljiviji?

– Od naših prvih projekata do danas, profil kupaca se potpuno promenio. Ljudi i dalje žele da ulažu novac, ali ih tipični stanovi više ne privlače. Kupci danas

traže visoku estetiku, funkcionalnost i koncept koji izlazi iz standardnih okvira.

Upravo iz te potrebe – kako u svetu tako i u Crnoj Gori – hotelske rezidencije su postale pokretač tržišta nekretnina. Mislim na investicije gde cene kvadrata rastu 10–20 odsto na godišnjem nivou.

Kupci umeju da prepoznaju kvalitet kada ga vide, od lokacije i dizajna do nači-





KADA SE BAVITE INVESTICIJAMA, NAUČITE DA JE NAJVREDNIJE ULAGANJE U POTENCIJAL KOJI TEK TREBA DA SE RAZVIJE

na upravljanja i nivoa usluge. To vidimo i u Tivtu, gde većinu kupaca čine ljudi koji nekretninu kupuju kao drugu ili treću rezidenciju.

Međutim, prednost ovakvog koncepta nije samo u kvalitetu same nekretnine, već i u načinu života koji vlasniku omogućava. Jednostavno, možete da zaključate vrata i odete, dok se o objektu brine neko drugi. Imate tim koji brine o usluzi i održavanju, kao i pristup zajedničkim sadržajima, od spa centra do drugih hotelskih sadržaja. U svetu koji je postao brz i komplikovan, taj koncept donosi potpunu opuštenost. To je ono što danas pravi razliku između klasične nekretnine i hotelske rezidencije.

Kada donosite odluku o ulasku u novi projekat, šta je za vas presudno: lokacija, potencijal tržišta, partneri ili nešto što se ne može staviti u tabelu?

– Odrastajući uz gradilišta u Sočiju, shvatio sam da dobar koncept uvek počinje od čitanja lokacije i potreba ljudi koji će tu boraviti. Naravno da nakon toga dolaze tržište, brojevi i računica. Ipak, smatram da matematika treba da potvrdi odluku, a ne da je donese. Ako od početka ne vidite potencijal lokacije i ne verujete u ono što tamo možete da napravite, teško je da će sama računica napraviti dobar projekat.

ALK je tokom godina realizovao veoma različite projekte, od velikih infrastrukturnih sistema do luksuznih turističkih kompleksa. Šta vam je to iskustvo donelo u proceni novih investicija i koji su danas ključni kriterijumi po kojima prepoznajete projekat vredan ulaganja?

– Prvi korak je uvek procena potencijala, uzimajući u obzir infrastrukturu, povezanost i stabilnost samog okruženja. Dakle, nije dovoljno gledati samo ono što lokacija predstavlja danas. Važno je prepoznati gde to tržište može da bude za deset ili dvadeset godina i da li će vredeti više nego što vredi sad.



KUPCI DANAS TRAŽE VISOKU ESTETIKU, FUNKCIONALNOST I KONCEPT KOJI IZLAZI IZ STANDARDNIH OKVIRA

Imamo primere poput Luštice ili Portonovog. To su mesta koja su prepoznata na vreme i koja su ulaskom jakih brendova potpuno promenila sliku cele regije.

Na kraju, kada govorimo o ekonomskom segmentu, ključ je u jasnoj nameni. Danas kupac više ne gleda samo koliko

kvadrata kupuje, već šta ta nekretnina može da mu pruži i kakav životni stil dobija uz nju.

Od Sočija do Crne Gore i Srbije, iza vas je iskustvo poslovanja na različitim tržištima i u različitim fazama njihovog razvoja. Koje ste najvažnije lekcije iz tog iskustva preneli u projekte koje danas razvijate?

– U Soči smo došli još 1999. godine, sa takozvanom kartom u jednom smeru i uspehom kao jednim izborom. Tada je grad izgledao potpuno drugačije nego danas. Zatekli smo grad sa velikim potencijalom, ali i sa mnogo prostora za razvoj.

Rezultati tog razvoja danas su vrlo konkretni. Soči je izrastao u globalnu pozornicu i ugostio Zimske olimpijske igre 2014, Formulu 1 i Svetsko prvenstvo u fudbalu 2018. godine. To nas je naučilo da se veliki projekti grade na strpljenju, doslednosti i jasnoj viziji. Sa tim standardom i istim stavom ulazimo u svaki novi projekat danas.

Srbija ulazi u period intenzivnog razvoja hotelske i turističke infrastrukture. Da li verujete da je tržište spremno za model prodaje hotelskih rezidencija i šta mu trenutno nedostaje?

– Mislim da je tržište spremno, ali da još uvek nemamo projekte koji daju isku-





stvo svetskog nivoa. Kada razmišljamo o novim lokacijama za ulaganje, naše planine svakako prepoznavamo kao područja sa velikim potencijalom. Pogledajte Zlatibor i Kopaonik. Zlatibor sve više privlači strane goste, a kada dobije aerodrom i železnicu, dolazak će biti mnogo lakši i cela priča će biti potpuna. Kopaonik je već drugačiji – tu priroda ima glavnu ulogu, ali i on već privlači veliki broj stranih turista. Imam utisak da će ova mesta tek dobiti priznanje koje zaslužuju, jer smatram da još uvek nisu zapažena i ocenjena onoliko koliko zaista vrede.

**KADA RAZMIŠLJAMO O
NOVIM LOKACIJAMA ZA
ULAGANJE, NAŠE PLANINE
SVAKAKO PREPOZNAJEMO
KAO PODRUČJA SA
VELIKIM POTENCIJALOM**

Kada pogledate projekte koje ste do sada razvijali, postoji li neki na koji ste posebno ponosni – ne zato što je najveći, već zato što je najbolje pokazao način na koji ALK razmišlja?

– Ako bih morao da izdvojim projekat koji oslikava standarde kompanije ALK, to je, bez sumnje, „Grand Cascade” u Sočiju.

Prestizžno priznanje administracije Krasnodarskog kraja i cena od 32.000 evra po kvadratu, koju smo zaista uspešno dostigli, nisu samo rekord. Oni su najbolja potvrda da nas je unutrašnji osećaj dobro vodio i da je tržištu bio

preko potreban projekat stvoren sa vizijom. Uspeh ne merimo samo u kvadratima, već kroz trajne vrednosti koje ostavljamo iza sebe.

Član ste Upravnog odbora Olimpijskog komiteta Srbije, dok ste godinama aktivni i u boksu. Šta vas je iz biznisa odvelo u sport i šta je sport doneo vašem načinu razmišljanja o liderstvu?

– Boks je u mom životu od šeste godine, tako da me nije biznis odveo u sport, već me je sport pripremio za biznis. Najvažnija stvar koju me je boks naučio jeste da se ne bojim suočavanja sa problemom. Kada sam to preneo u biznis, dobio sam mirnu glavu za teške odluke.

Moj angažman u Bokserskom savezu Srbije i ulazak u Upravni odbor Olimpijskog komiteta predstavljaju prirodan nastavak tog puta.

Kada se bavite investicijama, naučite da je najvrednije ulaganje u potencijal koji tek treba da se razvije. A gde ćete veći potencijal od naše dece! Kada uređujemo sale i podržavamo sportske projekte, najviše mislimo na decu koja će tu trenirati. Želimo da osete da se brinemo o njima, da ih bodrimo i da smo uz njih na svakom koraku do pobeđe.

Na čelu velikih projekata, kao i u sportu, pritisak je neizbežan. Kako donosite odluku kada znate da ne postoji idealno rešenje, već samo ono za koje morate da preuzmete odgovornost?

– Zapravo je jednostavno: čovek koji nije spreman da preuzme odgovornost nije spreman ni za biznis. Idealna rešenja ne postoje, već samo odluke u određenom trenutku i posledice koje nosite.

Mladi se tu često uplaše greške i postanu previše oprezni. A važno je upravo suprotno – da ne prestanu da sanjaju i maštaju, jer mašta uvek donosi veliku viziju.

Kada biste morali da opišete filozofiju ALK-a u nekoliko rečenica, šta biste želeli da ljudi prepoznaju u svakom projektu koji nosi vaše ime?

– ALK Group je za mene druga porodica, drugo prezime. Kompanija je osnovana 2001. godine i kroz sve ove godine prošli smo mnogo toga, menjali tržišta, projekte i generacije.

Voleo bih da za 20 ili 50 godina moja deca pogledaju šta smo radili i kažu: „Dobro su ovo vodili, možemo da nastavimo odatle.“ To je za mene i najveća odgovornost prema porodici koja je ovu priču započela. Danas imamo mnogo toga na šta možemo da budemo ponosni, a moj posao je da to sačuvamo, unapredimo i predamo dalje u još boljem stanju. ■



A photograph of a weathered, light-colored wall with a rough, textured surface. The wall shows signs of aging, including discoloration and small dark spots. In the upper right corner, a portion of a window with a wooden frame is visible. The word "MONA" is printed in large, bold, white capital letters across the center of the wall. At the base of the wall, there is a layer of small, light-colored pebbles or gravel. A dark shadow is cast on the ground to the right of the wall.

MONA





BETON

iznad svih mogućnosti

Dok gotovina guta kvadrata, Milić Đoković i Vladimir Vasić otkrivaju zašto je stan postao jedini sef u Srbiji i kako razbiti taj monopol

Tržište nekretnina u Srbiji godinama funkcioniše pod povišenom temperaturom. U atmosferi u kojoj inflacija obezvređuje klasičnu štednju, a građevinski kranovi dominiraju panoramom gradova, stambeni prostor postao je primarni sef za čuvanje kapitala. Ipak, iza impresivnih podataka o milijardama evra uložениh u građevinarstvo, krije se duboka strukturna nelagoda – prosečna zarada sve teže prati tempo rastućih cena, dok se mlađe generacije suočavaju sa zidom zvanim „početno učešće”. Pitanje koje se postavlja više nije samo koliko ćemo graditi, već šta se nalazi izvan samog betona i kako stvoriti održiv finansijski ekosistem u kom vlastiti krov nad glavom ne zahteva učešće tri generacije.

O tome kako slika izgleda na samom terenu, gde se razilaze želje i realnost i koje mogućnosti postoje, za magazin

BIZLife govore dvojica stručnjaka iz različitih uglova. Naš sagovornik sa terena procene i veštačenja jeste **mr sci. Milić Đoković**, sudski veštak i licencirani procenitelj, dok makroekonomsku sliku, logiku investitora i rešenja na tržištu kapitala analizira **Vladimir Vasić**, osnivač i direktor *BBS Capital Investment Groupa* i dugogodišnji bankarski ekspert.

ZAŠTO STAN U SRBIJI NEMA PROTIVNIKA?

Analiza tokova kapitala jasno ukazuje na to da se većina slobodnog novca u Srbiji godinama prelijeva u kvadrata i zemljište. Razloge za ovakav fenomen Vladimir Vasić objašnjava iz ugla dvodecenijskog iskustva u bankarskom sektoru:

„Stan nije pobedio kao investicija zato što je odličan, već zato što praktično nema protivnika. Kada čovek sa viškom

novca pogleda šta mu je na raspolaganju, vidi dinarsku štednju koja je u periodu dvocifrene inflacije realno gubila vrednost, deviznu štednju sa kamatom koja jedva pokriva evropsku inflaciju, berzu na kojoj se ozbiljno trguje svega nekoćinom akcija i investicione fondove za koje većina ljudi ne zna ni kako da uplati novac. Sa druge strane, stoji stan: nominovan u evrima, opipljiv, razumljiv, sa istorijom u kojoj cena poslednjih petnaest godina nikada nije ozbiljno pala.”

Vasić ističe da tome treba pridodati i poreski okvir koji stan aktivno favorizuje – porez na imovinu je simboličan, prihod od izdavanja efektivno se oporezuje po stopi od oko 15 odsto, dok se kapitalna dobit posle deset godina vlasništva ne oporezuje uopšte.

Sa terena i iz ugla direktnih kupoprodaja, mr sci. Milić Đoković potvrđuje pritisak gotovine, ali ukazuje i na

jedan ohrabrujući trend koji se pojavljuje u praksi:

„Tačna je konstatacija da se većina slobodnog kapitala i gotovine preliva u kvadratu, a deo u kupovinu zemljišta. Ipak, sada se u praksi i na terenu pojavljuje između 30 i 35 odsto kreditnih kupaca, što je istorijski maksimum za Srbiju. To je rezultat kredita za mlade i povećane kreditne sposobnosti stanovništva, što je dobar pokazatelj.”

Međutim, iako učešće kreditnih kupaca raste, oko dve trećine stanova i dalje menja vlasnika bez učešća banke. Kako

Vasić naglašava, gotovina ne potiskuje kreditnog kupca višom cenom, već brzinom i uslovima:

„Prodavac bira kupca koji zatvara posao za nedelju dana, bez procenitelja, bez pitanja da li će banka finansirati stan u legalizaciji i bez rizika da kredit ne bude odobren. Na tržištu na kojem se najtraženiji tipovi stanova prodaju za dan ili dva, vreme je valuta koju kreditni kupac ne poseduje. Zato se on sistematski povlači na lošije lokacije, dok u novogradnji dominira gotovina koja ne kupuje stanovanje, već zaštitu vrednosti.”



MR SCI. MILIĆ ĐOKOVIĆ

sudski veštak i
licencirani procenitelj

KUPOVINA STANA KAO PORODIČNI PROJEKAT

Kada se svi podaci stave na papir, jasno se vide prerezi između kupovne moći i cena nekretnina. Za stan od 55 kvadrata u Beogradu po ceni od 3000 evra po kvadratu (ukupno 165.000 evra) početno učešće od 20 odsto iznosi 33.000 evra. Uz prateće troškove poreza, notara i procena, na samom ulazu potrebno je oko 40.000 evra gotovine, dok mesečna rata na 25 godina iznosi oko 750 evra.

Imajući u vidu da je prosečna neto zarada u Srbiji u junu 2026. iznosila oko 1000 evra, a medijalna oko 800 evra, Vasić ističe suštinu generacijskog jaza:

„Banka će mladom programeru čija je plata 2000 evra rado odobriti kredit, ali mu neće dati 40.000 evra za ulaz. Ako uspe da uštedi 500 evra mesečno, do tog iznosa stiže za skoro sedam godina. U međuvremenu, ako cene rastu,

NA TRŽIŠTU NA KOJEM SE NAJTRAŽENIJI TIPOVI STANOVA PRODAJU ZA DAN ILI DVA, VREME JE VALUTA KOJU KREDITNI KUPAC NE POSEDUJE

samo učešće poraste za oko 3000 evra godišnje. On šteti 6000, cilj mu pobegne 3000 – neto napredak je upola manji od uloženog truda. Zato se novac za učešće u Srbiji u praksi ne šteti, već se nasleđuje. Moja generacija je stan dobila ili kupila za nekoliko godišnjih plata, današnja ga kupuje za petnaest, i to samo ako roditelji već imaju šta da prodaju.”

Ovu tezu direktno potvrđuje i Milić Đoković, ukazujući na to da je kupovina doma u našim uslovima postala širi društveni i porodični poduhvat:

„Kupovina nekretnine je uvek porodični projekat ili takozvana pomoć prijatelja. Uglavnom je najveći problem taj deo koji se daje kao učešće, a koji je najčešće 20 odsto. Da je ipak to moguće, pokazuje trenutno stanje na tržištu. Izveštaji pokazuju da je tržište aktivno i da još uvek ima više kupaca nego prodavaca.”

NOVAC ZA UČEŠĆE U SRBIJI U PRAKSI SE NE ŠTEDI, VEĆ SE NASLEDUJE

Govoreći o posledicama ovakvog stanja na mladu generaciju, Vasić navodi da odsustvo realne šanse za stan vodi ka odustajanju od štednje, ulaganju u visokorizičnu imovinu, poput kriptovaluta, ali i odlaganju osamostaljivanja. Kao svetlu tačku izdvaja državne programe stambenih kredita za mlade sa učešćem od jedan odsto, ističući da oni „precizno pogađaju pravo mesto, jer napadaju učešće, a ne ratu.“

NEREALNE CENE I NOVA GEOGRAFIJA STANOVANJA

Jedan od ključnih razloga nesporazuma na tržištu jeste i jaz između željenih cena u oglasima i realizovanih ugovora. Đoković upozorava na važnost realnog postavljanja polaznih osnova:

„Kada uđete u pogrešan voz, sve stanice su pogrešne. Tako je i sa početnom cenom ili oglasnom cenom. Moj apel godinama jeste da se od početka bude realan, to jest da se pođe od realnih cifara. Procenitelji su tu 'lekarima specijalisti' i preporučujem uvek konsultaciju sa proceniteljem pre kupovine ili prodaje.“

Upravo zbog visokih cena u centralnim opštinama, stvarni život se pomera na periferiju. Đoković objašnjava kako hibridni model rada menja mapu potražnje:

„Postoji dosta ljudi koji imaju hibridno radno vreme ili ne odlaze svakog dana u kancelariju, pa mogu da pronađu vrlo lepe i povoljne nekretnine u okolini velikih gradova. Ako govorimo o Beogradu, aktuelni su Mirijevo, Jakovo, Železnik, a nešto dalje Stara Pazova, Dobanovci, Obrenovac, Ljig, Pančevo itd.“

TRI KORAKA ZA SPAS TRŽIŠTA

Da bi kapital iz stambenog prostora počeo da se preliva u druge privredne tokove, Vasić naglašava da moraju postojati mogućnosti koje pružaju jednaku sigurnost. On predlaže tri konkretna i sukusivna koraka:

VLADIMIR VASIĆ

BBS Capital Investment Group



1. Državne obveznice dostupne građanima bez posrednika: „Kada bi Srbija ponudila narodnu evroobveznicu na period od dve do pet godina, bez troškova i kupovinom preko aplikacije, po uzoru na Hrvatsku ili Sloveniju, deo gotovine koja danas kupuje četvrti stan našao bi jednostavniju mogućnost. Ovo je najbrža mera jer ne zahteva novu infrastrukturu.“

2. Poreske olakšice za investicione i penzijske fondove: „Ako država želi da građanin drži novac u fondu umesto u stanu, mora da mu ponudi isto: oslobođenje od poreza na kapitalnu

dobit posle određenog roka držanja ili štedne račune sa poreskim olakšicama po uzoru na britanski ISA model.“

3. Uvođenje REIT struktura i institucionalnog izdavanja: „Zakonski okvir za investicione fondove nekretnina omogućio bi da neko kupi udeo od 5000 evra u portfoliju od sto stanova, umesto da kupuje ceo stan od 150.000 evra. Time se investicioni novac odvaja od pojedinačnog stana, dok institucionalno izdavanje donosi profesionalni zakup sa višegodišnjim ugovorima.“

KUPOVINA NEKRETNOSTI JE UVEK PORODIČNI PROJEKT ILI TAKOZVANA POMOĆ PRIJATELJA

BALANS KOJI POKREĆE PRIVREDU

Pitanje nekretnina u Srbiji više se ne može posmatrati puko kroz kvadrate i građevinske dozvole. Ono je postalo ogledalo naše finansijske pismenosti i dubine domaćeg tržišta kapitala.

Kako naši sagovornici zaključuju, balans se ne pravi tako što će stan postati loša investicija, već tako što će druge mogućnosti postati dovoljno dobre i dostupne svima. Država i kompanije koje prepoznaju potrebu da kapital iz pasivnih betonskih zidova preusmere u obveznice, fondove i razvojne projekte, osiguraće održiv rast. Na kraju, u duhu krilatice *Build and Beyond*, najvažnije je graditi sistem u kom stan ostaje mesto za život, a kapital pogonsko gorivo za celokupan ekonomski napredak. ■

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



BELODORE

House of Essence



Serbia | Hungary | Croatia | Montenegro | Bulgaria | North Macedonia | Bosnia and Herzegovina

📷 [belodore.official](https://www.belodore.official)

[belodore.com](https://www.belodore.com)



Otpornost poslovanja kao važan faktor konkurentnosti

„Održivost je postala jedan od ključnih faktora otpornosti kompanije”, ističe Tisa Čaušević, direktorka za korporativne poslove i održivost u kompaniji Coca-Cola HBC Srbija i Crna Gora

Održivost sve više postaje jedan od faktora otpornosti poslovanja. Od prilagođavanja klimatskim promenama i odgovornog upravljanja vodom, preko efikasnog korišćenja resursa, do partnerstava sa lokalnim zajednicama, od kompanija se očekuje da usklade rast sa stvaranjem dugoročne vrednosti. Tisa Čaušević, direktorka za korporativne poslove i održivost u kompaniji Coca-Cola HBC Srbija i Crna Gora, govori za magazin BIZLife o tome kako se ovi prioriteti sprovode u praksi.

O neto nultim emisijama često govorimo kroz procenite i rokove, ali put do tih ciljeva počinje strategijom i svakodnevnim odlukama. Kako taj put izgleda u vašoj kompaniji?

– Naš put ka neto nultim emisijama usmerava *Mission Refresh*, globalna strategija održivosti Coca-Cola HBC grupe, koju sprovodimo kroz odluke koje svakodnevno donosimo u svim segmentima poslovanja. Na nivou Grupe obavezali smo se da do 2040. godine dostignemo neto nulte emisije u čitavom lancu vrednosti (*NetZero40*), uz nastavak bliske saradnje sa dobavljačima i partnerima.

Prema najnovijim podacima za naše poslovanje u Srbiji, do kraja prošle godine smanjili smo emisije iz opsega 1 i 2 za 75 odsto u odnosu na 2019. godinu. Ovaj napredak rezultat je višegodišnjih usmerenih ulaganja, kontinuiranih unapređenja i snažne saradnje sa partnerima. Iza njega stoji niz odluka koje se odnose na ključne segmente našeg poslovanja – od energije iz obnovljivih izvora koju koristimo u punionicama i materijala za ambalažu do načina na koji naši proizvodi stižu na police prodavnica.

Suočavanje sa klimatskim promenama zahteva da iznova sagledamo svoj odnos prema svim resursima, zar ne?

– Klimatske promene nas podsećaju da nijedan resurs ne možemo posmatrati izolovano i da održivo poslovanje zahteva odgovornije upravljanje svim resursima koje koristimo. Zaštita prirodnih resursa zahteva zajedničko delovanje institucija, lokalnih zajednica i poslovnog sektora. U našem poslovanju voda je možda najbolji primer zašto upravljanju resursima moramo pristupiti strateški i dugoročno.

Odgovorno upravljanje vodom za nas podrazumeva kontinuirano smanjenje potrošnje vode po litru proizvedenog napitka, ponovno korišćenje vode u procesima gde god je to moguće, kao i stalna ulaganja u nove tehnologije koje nam pomažu da dodatno unapređujemo efikasnost.

Zahvaljujući ovim inicijativama, u periodu od 2007. do 2025. godine potrošnja vode po litru proizvedenog napitka smanjena je za 55 odsto. Važan deo ovog sistemskog pristupa jeste primena međunarodnog standarda ISO 46001 u svim našim punionicama u Srbiji. Ovaj standard obuhvata upravljanje vodom u čitavom ciklusu – od zahvatanja i potrošnje do prečišćavanja i ponovne upotrebe – uz obavezno praćenje i kontinuirano unapređenje rezultata.

Pomenuli ste saradnju sa zajednicom na zaštiti resursa. Kako se inicijativa „Vlasina – čista ljubav” uklapa u taj kontekst?

– Inicijativa „Vlasina – čista ljubav” primer je na koji smo posebno ponosni, jer je ovo područje istovremeno i izvoriste vode koju koristimo za brend *Rosa*, što znači da smo sa lokalnom zajednicom neposredno povezani na više nivoa. Projekat sada ulazi u petu godinu i prerastao je u širu partnersku platformu koja okuplja Program Ujedinjenih nacija za razvoj (UNDP), Kabinet ministra za razvoj nedovoljno razvijenih opština, Opštinu Surdulica i Turističku organizaciju opštine Surdulica.

Nova faza projekta, pod sloganom „Snaga prirode – saradnja zajednice”, započela je volonterskom akcijom presađivanja autohtonih vrsta drveća u okolini Vlasinskog jezera. Učestvovalo je više od 30 naših zaposlenih, uključujući kolege iz punionice „Vlasinka”, zajedno sa predstavnicima lokalne zajednice i pod stručnim vođstvom Prirodno-matematičkog fakulteta u Nišu. Ova faza, čiji je završetak planiran do kraja 2026. godine, obuhvata i obnovu vlažnih staništa i digitalizaciju pešačkih staza, kao i uključivanje lokalnih vodiča i stanovništva kroz edukativne programe.

Posebna vrednost ovakvih inicijativa ogleda se u tome što povezuju zaštitu životne sredine, aktivno uključivanje zajednice i lokalni razvoj. Kroz partnerstva

SVE TRI NAŠE PUNIONICE SERTIFIKOVANE SU PREMA MEĐUNARODNOM STANDARDU ISO 46001, KOJI OBUHVATA ČITAV PROCES UPRAVLJANJA VODOM

Coca-Cola HBC Srbija je do kraja 2025. godine smanjila potrošnju vode po litru proizvedenog napitka za 55% u odnosu na baznu 2007. godinu, dok je emisije CO₂ iz Opsega 1 i 2 smanjila za više od 75% u odnosu na baznu 2019. godinu.

Kako vi lično donosite odluke koje doprinose smanjenju emisija?

– Dolazim na posao biciklom kad god je to moguće. Volela bih da usvojimo još više navika koje doprinose i našem zdravlju i zaštiti životne sredine. Takođe se nadam daljem unapređenju biciklističke infrastrukture u Beogradu, kako bi ovaj vid prevoza postao dostupniji i praktičniji većem broju ljudi.

možemo doprineti stvaranju dugoročnih koristi i za prirodu i za ljude koji žive i rade u tim zajednicama.

Koliko su ulaganja u održivost danas važna za konkurentnost kompanija?

– Održivost je postala jedan od ključnih faktora otpornosti kompanije. Kompanije koje predviđaju promene i odgovaraju na njih – bilo da je reč o klimatskim rizicima, regulatornim promenama ili očekivanjima kupaca i potrošača – u boljoj su poziciji da ostvare dugoročan rast i prilagode se novim okolnostima.

Zato verujem da je uspešan poslovni model onaj koji održivost integriše i u strateške planove i u svakodnevno poslovanje. Ulaganja u efikasnost, inovacije i odgovorno upravljanje resursima pomažu kompanijama da odgovore na današnje izazove, a istovremeno jačaju konkurentnost, otpornost i dugoročan rast. ■



Visoke ambicije s ljudskom toplinom

Kako L'Oréal gradi kulturu u kojoj se spajaju razvoj talenata, globalne karijerne prilike, inovacije i dobrobit zaposlenih

U industriji koja se neprestano menja, razvoj ljudi postaje jednako važan kao razvoj proizvoda i tehnologija. Goran Gledić, HR direktor L'Oréala za region Adria-Balkan, govori o kulturi koja podstiče preduzetništvo i inovacije, prilikama za mlade talente, internacionalnim karijerama i načinima na koje kompanija gradi radno okruženje u kojem zaposleni mogu da rastu zajedno sa biznisom.

Kada govorimo o L'Oréalu kao jednoj od globalno najprepoznatljivijih kompanija (a ujedno i brendova), šta je to što čini temelj vaše interne kulture i radnog okruženja?

– I na globalnom i na lokalnom nivou priča je ista. Temelj naše kulture počiva na strasti prema lepoti, inovacijama i preduzetničkom duhu. Verujemo u različitost, inkluzivnost i osnaživanje zaposlenih da preuzmu inicijativu. Naša kultura spaja visoke ambicije s ljudskom toplinom i saradnjom, gde svako može slobodno da deli ideje i doprinosi stvaranju „lepote koja pokreće svet“. To je moto kojim se vodimo i koji izgovaramo svakog dana.

Industrija lepote slovi za izuzetno dinamičan sektor. Na koji način se ta brza, kreativna i preduzetnička energija L'Oréala preslikava na svakodnevni rad i atmosferu u vašim timovima?

– Više nego samo *beauty*, rekao bih da je L'Oréal danas, u stvari, *beauty-tech* organizacija. To znači da je sve brzo i nepredvidivo. Kod nas se to preslikava u radnu kulturu vođenu agilnošću i inovacijama. Naši timovi ne čekaju promene, jer ih u suštini oni stvaraju. Preduzetnički duh znači da podstičemo eksperimentisanje, brzo učenje iz grešaka i slobodu u donošenju odluka, što radnu atmosferu čini uzbuđljivom, kreativnom i ispunjenom energijom.

Mislim da je važno da naglasim i ovo, jer je reč o predrasudi s kojom se često srećemo: *beauty* industrija često se percipira kao „ženska“, a realnost je,

zapravo, mnogo šira i potpuno drugačija. Pre svega, odnos žena i muškaraca u industriji danas je gotovo ravnopravan. *Beauty* industrija je industrija inovacija, tehnologije, veštačke inteligencije, marketinga, prodaje, e-trgovine... Zato u našem poslu ima mesta za različite profile, ekspertize i interesovanja. Ukratko, *beauty* nije samo ono što vidimo na polici ili u reklami, već je lepota čitav jedan svet različitih ljudi, znanja, ideja i talenata.

Mladi danas traže okruženje koje nudi više od klasične ulazne pozicije. Šta je to što L'Oréal nudi talentima na samom početku karijere, a što pruža jasan vetar u leđa njihovom profesionalnom i ličnom razvoju?

– Kao HR direktor za naš klaster, srećan sam što mogu da kažem da mladima ne nudimo samo posao, već platformu



za ubrzani rast. Kroz programe poput „Brandstorma“, najvećeg inovacijskog programa za mlade na svetu, pripravnčkih programa i strukturiranog mentorstva, mladi talenti rano preuzimaju odgovornost na stvarnim projektima. Omogućavamo im rad u multikulturalnom okruženju, kontinuiranu edukaciju i jasnu viziju razvoja, što im daje snažan vetar u leđa od prvog dana.

S obzirom na to da su održivost i odgovoran odnos prema životnoj sredini važan deo načina na koji posluje, posebno mi je drago što su ove teme veoma važne i mladim generacijama koje tek započinju svoj profesionalni put. Verujem da i kroz konkretne primere možemo pokazati šta to znači u praksi – od rada u energetske efikasnim zgradama i voznog parka koji čine hibridna vozila do ulaganja vremena i energije u lokalne zajednice u kojima živimo i radimo, kroz inicijative poput našeg volonterskog „Citizen Day-a“.

Rad u globalnom sistemu često nosi obećanje internacionalne karijere. Na koji način L'Oréal u praksi podržava globalnu mobilnost zaposlenih i koliko su te prilike dostupne profesionalcima iz našeg regiona?

– Kao globalna kompanija, L'Oréal nudi neograničene međunarodne karijerne prilike. Lično se time veoma ponosim. Naši zaposleni iz regiona Adria-Balkan redovno prelaze granice, bilo kroz kratkoročne projekte, rad u regionalnim središtima ili stalne prelasku na pozicije u drugim zemljama i globalnim sedi-

štima. Globalna mobilnost kod nas nije samo slovo na papiru, već živa praksa koja našim talentima otvara vrata celog sveta. Ipak, nema paušalnih obećanja – sve zavisi od poslovnih okolnosti i prioriteta, kao i potencijala samih zaposlenih, naravno.

Pariz, Dizeldorf, London, Varšava, Madrid, Milano, Kopenhagen – neki su od naših evropskih središta. U njima se upravlja zahtevnim procesima i ujedinjuju operacije, pa su zato i „pulsne tačke“ naše kompanije u Evropi. Upravo su ovo i gradovi u kojima naše kolege pronalaze prilike za usavršavanje, rast i napredak na svom profesionalnom putu, ali i novim domom za sebe i svoje porodice.

zdravstvenu zaštitu, psihološku podršku, programe za ravnotežu poslovnog i privatnog života, te roditeljske benefite koji nadilaze zakonske okvire, osiguravajući da se svaki zaposleni oseća podržano. Menadžment to veoma podstiče i zbog toga sam ponosan što sam na ovoj funkciji.

L'Oréal ima značajan broj ljudi koji u sistemu grade karijeru i duže od 20 godina. Kako uspevate da spojite stalnu transformaciju biznisa sa dugoročnom stabilnošću i lojalnošću zaposlenih?

– Uspeh u spajanju brze transformacije i dugogodišnje lojalnosti leži u kontinuiranom učenju i brizi za ljude. Dok se

tehnologija i tržište menjaju, naša temeljna briga za zaposlene ostaje ista. Moj najveći kulturološki šok pri dolasku u L'Oréal bilo je upravo saznanje da su ljudi zaista na prvom mestu. Nudimo prilike za sticanje novih i unapređivanje postojećih veština, rotacije unutar kompanije i izazovne projekte koji zadržavaju znatiželju i strast, omogućujući ljudima da grade dugotrajne karijere bez stagnacije.



Koje konkretne benefite, programe dobrobiti i modele radne fleksibilnosti nudi L'Oréal kako bi osigurao okruženje u kome se zaposleni osećaju i podržano i motivisano?

– Lista je podugačka – od progresivne plate, bonusa, udela u dobiti i akcionarstva do inicijativa kao što su jutro ponedeljkom bez sastanaka, rad od kuće i skraćeni rad petkom tokom leta. Tu je i program „Share&Care“, koji je neverovatno širok, tako da naši zaposleni zaista imaju mnogo toga na raspolaganju. Naši paketi dobrobiti obuhvataju sveobuhvatnu

Kada podvučete crtu, kakav profil ljudi najviše odgovara kulturi L'Oréala i na koji način im kompanija omogućava da ostvare svoj puni potencijal?

– U L'Oréalovom sistemu najveće uspehe postižu znatiželjni, agilni i ambiciozni ljudi s preduzetničkim mentalitetom, koji se ne plaše izazova i promena i koji dele našu strast prema kupcima i brendovima. Zauzvrat, kompanija im pruža dinamično globalno okruženje, vrhunske prilike za lični i profesionalni razvoj, kao i slobodu da ostvare svoj puni potencijal. Mislim da bolje od toga ne može, zar ne? ■



100 GODINA brisača Bosch

„Lep je osećaj znati da proizvod na kojem radimo svakodnevno doprinosi bezbednosti miliona vozača”, ističe Denis Parenta iz fabrike Bosch u Pećincima

Godine 1926. *Bosch* je predstavio svoj prvi električni brisač vetrobranskog stakla i postavio temelje tehnologije koja već čitav vek doprinosi bezbednijoj vožnji i boljoj vidljivosti vozača. Danas, sto godina kasnije, ta priča se nastavlja i u Srbiji. Fabrika kompanije *Bosch* u Pećincima jedina je lokacija u Evropi u kojoj se proizvodi kompletan sistem brisača, a njeni proizvodi ugrađuju se u vozila širom sveta. Povodom velikog jubileja, razgovarali smo sa Denisom Parentom, menadžerom razvojnog odeljenja u *Boschovoj* fabrici u Pećincima, o tome šta se krije iza proizvoda koje milioni vozača svakodnevno koriste, koliko znanja i razvoja stoji iza jednog brisača i kakvu ulogu tim iz Srbije ima u globalnoj *Boschovoj* priči, dugoj jedan vek.

Brisači Bosch ove godine obeležavaju sto godina postojanja. Šta za vas, kao nekoga ko učestvuje u njihovom razvoju i proizvodnji, znači činjenica da se jedan tako kultan Boschov proizvod danas stvara upravo u Pećincima?

– Poseban značaj za mene ima činjenica da je fabrika u Pećincima danas jedina lokacija *Boscha* u Evropi u kojoj se proizvodi kompletan sistem brisača – metlice, ruke i sistemi sa elektromotorom. Od osnivanja fabrike, 2013. godine, Pećinci su dobijali sve značajniju ulogu u proizvodnji sistema brisača, što je potvrđeno i 2020. godine, kada je ovde pokrenuta i proizvodnja elektromotora. To vidim kao veliko priznanje za našu fabriku i sve ljude koji ovde rade. Kada jedna globalna kompanija poveri jednoj lokaciji proizvodnju nečega što ima tradiciju dugu čitav vek, to govori mnogo o stručnosti, kvalitetu i posvećenosti zaposlenih.

Lično sam ponosan na to što sam već 13 godina deo lokalnog tima koji razvija i proizvodi brisače *Bosch*, koji se ugrađuju u vozila širom sveta. Lep je osećaj znati da proizvod na kojem radimo svakodnevno doprinosi bezbednosti miliona vozača, bez obzira na to gde se nalaze. Istovremeno, takva tradicija nosi i veliku odgovornost. Naš zadatak je da nastavimo da unapređujemo proizvode, procese i znanja kako bi brisači *Bosch* i u narednim decenijama ostali sinonim za kvalitet i pouzdanost.

Brisač na prvi pogled deluje kao jednostavan proizvod, ali iza njega stoji složen razvojni proces. Koliko je zahtevno razviti sistem brisača i prilagoditi ga svakom novom modelu automobila?

– Razvoj sistema brisača mnogo je složeniji nego što se na prvi pogled čini – svaki automobil ima jedinstven dizajn, a sistem brisača mora savršeno da se prilagodi njegovim karakteristikama, od dimenzija i zakrivljenosti vetrobranskog stakla do raspoloživog prostora za smeštaj mehanizma. Zato svaki novi model predstavlja poseban razvojni izazov i priliku da pronađemo novo, optimalno rešenje. Upravo ta raznovrsnost i mogućnost rada na različitim modelima vozila širom sveta, kao i sa brojnim kupcima,

predstavlja snažnu motivaciju za naše inženjere. Posebno je zanimljivo što smo veoma rano uključeni u proces razvoja automobila, tako da među prvima dobijamo uvid u modele koji će tek za nekoliko godina stići na puteve.

U razvoju sistema brisača u *Boschu* radi više od 250 inženjera, raspoređenih u dva velika razvojna centra u Evropi i Aziji. Tim u Srbiji jedan je od većih i okuplja oko 80 stručnjaka koji se bave razvojem, izradom prototipova i testiranjem.

Razvoj metlica namenjenih postprodaji može trajati manje od šest meseci, dok razvoj kompletnog sistema za novi model vozila prati razvoj samog automobila i obično traje između dve i tri godine. Tokom tog perioda proizvod prolazi kroz brojne proračune, simulacije i testiranja kako bi se osiguralo da ispunjava visoke zahteve proizvođača vozila i očekivanja

stoji iza njegove proizvodnje. Iako se propisi i zahtevi razlikuju od tržišta do tržišta, jedna stvar je svuda ista: sistem brisača predstavlja važan element bezbednosti vozila. Ukoliko ne funkcioniše pouzdano u uslovima kiše ili snega, može direktno uticati na bezbednost vozača i svih učesnika u saobraćaju.

Zato je kvalitet u *Boschu* mnogo više od skupa zahteva i procedura. On je deo naše kulture i počinje od svakog zaposlenog. Posebno je vidljiv u proizvodnji, gde kolege svakodnevno primenjuju visoke *Boschove* standarde i vode računa da svaki proizvod koji napusti fabriku ispunji očekivanja kupaca.

Upravo zahvaljujući znanju, odgovornosti i posvećenosti naših ljudi, posebno ljudi u proizvodnji, milioni vozača širom sveta svakodnevno mogu da se oslone na proizvode fabrike iz Pećinaca. To je nešto što kod svih nas budi veliki osećaj ponosa, ali i odgovornosti.



Vozači o brisačima uglavnom razmišljaju tek kada ih zadese jaka kiša ili sneg. Kako izgleda proces kontrole i testiranja proizvoda od kojeg zavisi vidljivost i bezbednost miliona ljudi širom sveta?

– Kvalitet se ne obezbeđuje samo jednom proverom na kraju proizvodnje, već tokom celog životnog ciklusa proizvođača – od izbora materijala i razvoja konstrukcije, preko simulacija i laboratorijskih ispitivanja, pa sve do kontrole svakog koraka u proizvodnom procesu.

Brisači se testiraju u uslovima koji obuhvataju kišu, sneg, led, temperaturne ekstreme, dugotrajan rad i vožnju pri velikim brzinama, kako bismo bili sigurni da će pouzdano funkcionisati tokom celog svog radnog veka.

To je posebno važno jer vozači o brisačima najčešće razmišljaju tek kada ih zadese jaka kiša ili sneg. U tim trenucima nema prostora za grešku i zato je naš zadatak da svaki proizvod koji napusti fabriku ispunji najviše standarde kvaliteta i pouzdanosti.

Naravno, na trajnost metlica utiču i način korišćenja vozila i uslovi eksploatacije. Zato vozačima uvek savetujemo da stanje brisača proveravaju redovno, najmanje dva puta godišnje. Ako pri radu ostaju tragovi vode, neprebrisane zone

krajnjih korisnika. Istovremeno, rokovi u automobilske industriji postaju sve kraći, pa naš izazov nije samo da budemo brži, već da pritom ne pravimo kompromise kada su u pitanju kvalitet, performanse i bezbednost.

Svima koji žele da saznaju više o tome kako nastaju brisači *Bosch* i kakvu ulogu u tome ima fabrika u Pećincima preporučujem da pogledaju specijalnu emisiju SAT-a, objavljenu prošle godine, koja je posvećena brisačima *Bosch* i našoj proizvodnji u Srbiji.

Brisači iz Pećinaca nalaze se na automobilima širom sveta, na tržištima sa različitim zahtevima i propisima. Kako se u takvom sistemu obezbeđuje isti nivo kvaliteta i bezbednosti svakog proizvoda?

– Kada znate da se brisač proizveden u Pećincima ugrađuje u vozila širom sveta, jasno je kolika je odgovornost tima koji

ili se javlja neuobičajena buka, vreme je za zamenu metlica.

Vaša priča u Boschu traje već 13 godina. Kako je izgledao vaš profesionalni put i zbog čega ste odlučili da karijeru razvijate upravo u Boschu?

– Iskreno, često ističem da nisam samo ja birao Bosch, već da je i Bosch na neki način odabrao mene. Moja priča u kompaniji počela je 2013. godine, nakon završetka studija na Fakultetu tehničkih nauka u Novom Sadu, kada sam se pridružio kompaniji kao razvojni inženjer.

Već na početku karijere imao sam priliku da radim i usavršavam se u međunarodnom okruženju, uključujući i više-godišnji stručni angažman u Nemačkoj, što mi je donelo dragoceno iskustvo i nova znanja. Tokom godina prošao sam kroz različite uloge, od razvojnog inženjera i vođe projekta do liderskih pozicija u razvoju i proizvodnji.

Ono na šta sam posebno ponosan jeste činjenica da sam imao priliku da upoznam obe strane – i razvoj i proizvodnju. Nakon godina provedenih u razvoju proizvoda, preuzeo sam odgovornost za proizvodnju motora brisača, gde smo uspešno uveli nove proizvodne linije i u roku od dve godine proizveli više od 10 miliona motora brisača. To iskustvo mi je omogućilo da sagledam kompletan put proizvoda, od prve ideje i razvoja do serijske proizvodnje i isporuke kupcu. Upravo je ta mogućnost da neprestano učim, razvijam se i preuzimam nove izazove jedan od glavnih razloga zbog kojih sam već 13 godina deo *Boschovog* tima.

Brisači Bosch imaju iza sebe vek inovacija. Kako se u fabrici danas spajaju iskustvo, tradicija i savremene tehnologije?

– Najbolji primer tog spoja jeste činjenica da proizvod čija istorija traje već sto godina danas razvijamo i proizvodimo uz pomoć tehnologija koje pre samo nekoliko decenija nisu ni postojale. Osnovna funkcija brisača ostala je ista – da vozaču obezbedi jasniju vidljivost, ali su zahtevi koje danas treba da ispuni znatno složeniji. Koristimo digitalne razvojne alate,

simulacije i automatizovana testiranja kako bismo ranije prepoznali potencijalne rizike, skratili vreme razvoja i dodatno povećali pouzdanost proizvoda. U proizvodnji se savremena automatizacija i sistemi za praćenje kvaliteta oslanjaju na praktično znanje i iskustvo naših zaposlenih.

Tehnologija nam pomaže da budemo precizniji i efikasniji, ali ljudi ostaju ključ našeg uspeha. Oni najbolje razumeju proizvod, prepoznaju prilike za unapređenja i prenose znanje novim generacijama. Upravo zato verujem da se najveća

tokom prethodnih sto godina, i proizvodi i procesi će se menjati kako bi odgovorili na potrebe buduće mobilnosti.

Bez obzira na to kako će tehnologija izgledati u budućnosti, voleo bih da se Pećinci pamte kao lokacija koja nije samo proizvođača vrhunske proizvode, već je i razvijala znanje, stručnjake i inovacije. Ako budemo prepoznati kao tim koji je uspešno nastavio tradiciju dugu jedan vek, a istovremeno imao hrabrosti da prihvati promene i stvara rešenja za budućnost, smatraću da smo ostavili pravo nasleđe.



Kada danas pogledate sve što je tim u Pećincima izgradio – od znanja i stručnosti do pozicije koju fabrika ima unutar Boscha – na šta ste lično najponosniji?

– Najponosniji sam na ljude i znanje koje smo zajedno izgradili tokom godina. Za relativno kratko vreme razvili smo se u jednu od ključnih *Boschovih* lokacija za sisteme brisača, sa timovima koji pokrivaju razvoj, izradu prototipova, testiranje i proizvodnju.

Posebno me raduje što smo uspeali da spojimo različite kompetencije na jednom mestu i da izgradimo tim koji

snaga *Boscha* nalazi u sposobnosti da spoji iskustvo stečeno tokom jednog veka sa inovacijama koje oblikuju budućnost mobilnosti.

Šta biste voleli da Pećinci ostave kao nasleđe generacijama koje će tu tradiciju nastaviti?

– Voleo bih da se za brisače Bosch iz Pećinaca kaže da su bili sinonim za kvalitet, pouzdanost i inovacije, ali pre svega da su iza njih stajali ljudi koji su razumeli koliko njihov rad doprinosi

bezbednosti miliona vozača širom sveta.

Naravno, teško je predvideti kako će automobilska industrija izgledati za 20 ili 50 godina. Ono što sa sigurnošću možemo da očekujemo jeste da će tehnologije nastaviti da se razvijaju, a zahtevi kupaca postajati sve složeniji. Kao i mnogo puta

može da prati kompletan životni ciklus proizvoda, od prve ideje i razvoja do serijske proizvodnje i isporuke kupcu. Važan korak na tom putu bilo je i pokretanje proizvodnje elektromotora 2020. godine, čime je dodatno potvrđena uloga Pećinaca u okviru *Boschove* mreže za sisteme brisača. Danas smo ponosni na činjenicu da proizvode koje razvijamo i proizvodimo koriste vozači širom sveta.

Ipak, najvećim uspehom smatram to što smo tokom svih ovih godina uspeali da zadržimo fokus na kvalitetu, timskom radu i kontinuiranom učenju. Upravo zahvaljujući tome, danas obeležavamo sto godina brisača Bosch kao deo globalne priče koja se svakodnevno nastavlja i ovde, u Pećincima. ■

VOLEO BIH DA SE PEĆINCI PAMTE KAO LOKACIJA KOJA NIJE SAMO PROIZVODILA VRHUNSKE PROIZVODE, VEĆ JE I RAZVIJALA ZNANJE, STRUČNJAKE I INOVACIJE

MIESTO

velikih susreta



GRAND & SKY ★ ★ ★ ★ ★
HOTEL TORNIK



KONGRESI • KONFERENCIJE • SEMINARI • GALA DOGAĐAJI

5 sala | do 1.500 gostiju | 1.600 m² prostora za događaje

365 smeštajnih jedinica | SPA & Wellness | Restorani i barovi | Parking

Vaš događaj. Naša posvećenost svakom detalju.

Pošaljite nam upit na: prodaja@ahoteli.com

HOTEL TORNIK ZLATIBOR



Bankarstvo po meri nove generacije

„Generacija Z od banke ne očekuje samo brzinu, već razlog da joj veruje”, ističe Zorana Aleksić iz OTP banke Srbija

Dolazak generacije odrasle u digitalnom svetu menja način na koji se banke biraju i vrednuju. Za Zoranu Aleksić, članicu Izvršnog odbora OTP banke Srbija za poslove sa stanovništvom, to je prilika da bankarstvo postane jednostavnije, otvorenije i bliže klijentima.

U razgovoru za magazin BIZLife govori o povezivanju digitalne izvrsnosti i stručnog savetovanja, novoj ulozi ekspozitura i poverenju koje se gradi konkretnim iskustvom. Osvrće se i na podršku mladim preduzetnicima, odgovorno poslovanje i međunarodna priznanja OTP banke Srbija.

Karijeru ste izgradili u neposrednom radu sa klijentima. Kako to iskustvo oblikuje način na koji „čitajte” dolazak nove, digitalno odrasle generacije, kao što je generacija Z?

– Neposredan rad sa klijentima naučio me je da se generacije ne mogu razumeti samo kroz statistiku, već kroz njihove životne okolnosti, navike i očekivanja. Generacija Z je prva generacija koja nije morala da se prilagođava digitalnom svetu – ona je u njemu odrasla. Zbog toga brzinu, jednostavnost i dostupnost usluge ne doživljava kao dodatnu pogodnost, već kao standard.

Istovremeno, bilo bi pogrešno ovu generaciju posmatrati isključivo kroz tehnologiju. Iza potrebe da se sve završi

brzo i mobilnim telefonom stoji veoma racionalan odnos prema vremenu, novcu i institucijama. Mladi žele da razumeju šta biraju, koliko ih to košta i kakvu konkretnu vrednost dobijaju. Manje reaguju na autoritet i tradiciju, a više na kompetentnost, transparentnost i autentičnost. Zato njihov dolazak vidim kao priliku da bankarstvo učinimo jednostavnijim, otvorenijim i relevantnijim – ne samo za njih već i za sve klijente.

Često se naglašava da banke moraju da se prilagode generaciji Z. Kako vi vidite taj odnos?

– Ne bih rekla da je dovoljno da se banka samo prilagodi, jer to može da zvuči kao površna promena načina komunikacije ili uvođenje još jedne digitalne funkcionalnosti. Potrebno je da razumemo kako se promenio način na koji mladi donose odluke, grade poverenje i procenjuju vrednost.



Generacija Z ne dolazi sa potrebom da joj se objasni digitalno okruženje – ono je za nju prirodan deo svakodnevice. Od banke očekuje iskustvo koje je jednako jednostavno, intuitivno i brzo kao iskustvo koje ima na drugim aplikacijama. To podrazumeva mogućnost da se najveći deo poslova završi mobilnim telefonom, jasne i unapred poznate troškove, informacije na razumljivom jeziku, odgovor u realnom vremenu i podršku dostupnu onda kada je potrebna.

Međutim, odnos mora biti dvosmeran. Naša uloga nije samo da pratimo njihove navike, već i da im ponudimo sigurnost, znanje i odgovornost koje očekuju od banke. Tehnologija treba da pojednostavi odluke, ali ne i da ih učini nepromišljenim. Banka koja uspe da spoji digitalnu lakoću sa pouzdanim savetovanjem može da postane važan partner ove generacije kroz različite životne faze.

Kako to izgleda u praksi kada je reč o mladim klijentima – od tinejdžera do onih koji primaju prvu platu?

– Potrebe se značajno razlikuju i zato ne možemo sve mlade posmatrati kao jedan segment. Za tinejdžera prvi račun predstavlja bezbedan digitalni džeparac, prvu karticu i priliku da kroz praksu nauči kako da raspolaze novcem. Roditeljima su, s druge strane, važni pregled potrošnje, mogućnost postavljanja limita i sigurnost. *Junior račun* zato može biti mnogo više od proizvoda – praktičan alat za razvoj finansijske pismenosti cele porodice.

Kod studenata i mladih koji počinju samostalno da zarađuju fokus se pomera. Njima su važni jednostavan račun bez nepotrebnih troškova, instant plaćanja, digitalna kartica, podrška za onlajn kupovine i putovanja, povoljna plaćanja u inostranstvu, kao i pregled potrošnje i mogućnost da postave ciljeve štednje.

Prva plata je posebno važan trenutak. Tada banka može da pomogne mladoj osobi da napravi prve dobre finansijske navike – da odvoji deo prihoda za štednju, formira rezervu za neplanirane troškove i razume kako odgovorno da koristi kreditne proizvode. Umesto da mladima odmah nudimo što više proizvoda, treba da im ponudimo sledeći smislen korak, u pravom trenutku i na način koji odgovara njihovoj životnoj situaciji.

Postoji pretpostavka da ova generacija nema interesovanje za razgovor sa bankarom. Ima li ekspozitura i dalje svoju ulogu?

– Mislim da mladi ne odbijaju razgovor sa bankarom – odbijaju razgovor koji im ne donosi vrednost. Ne žele da dolaze u ekspozituru zbog administracije, čekanja ili procesa koji bi mogli da završe mobilnim telefonom. Međutim, kada donose važnu ili novu odluku, kao što je prvi kredit, ulaganje, osiguranje ili rešavanje stambenog pitanja, stručan i razumljiv savet može biti veoma značajan.

Dakle, ekspozitura zadržava svoju ulogu, ali se ta uloga menja. Ona je sve manje mesto transakcija, a sve više prostor za savetovanje, finansijsku edukaciju i rešavanje složenijih potreba. Razgovor ne mora uvek biti fizički – može se odvijati putem četa ili video-poziva – ali klijent mora da zna da iza digitalnog iskustva postoji kompetentna osoba kojoj može da se obrati.

Ovu generaciju opisuju kao finansijski opreznju, ali željnu da uči i vođenu vrednostima. Kako banka na to odgovara?

– Finansijska opreznost ove generacije dobra je osnova za građenje zdravih navika. Banka na nju treba da odgovori jasnim prikazom troškova, upozorenjima i savetima zasnovanim na stvarnom ponašanju klijenta, alatima za kontrolu potrošnje, ciljevima štednje i finansijskom edukacijom koja je kratka, praktična i dostupna u pravom trenutku.

Vrednosti su takođe važne, ali mladi vrlo brzo prepoznaju kada komunikacija nije autentična. Zato održivost, inkluzivnost i društvena odgovornost ne smeju ostati samo deo kampanje – moraju biti vidljive u načinu na koji banka posluje, bira partnerstva i odnosi se prema klijentima. Poverenje generacije Z neće se podrazumevati niti će se graditi velikim obećanjima. Gradiće se svakim jednostavnim procesom, jasnim uslovom, korisnim savetom i dosledno ispunjenim obećanjem.

Na ovogodišnjoj dodeli „Euromoney Awards for Excellence“, OTP banka Srbija proglašena je za najbolju banku za mala i srednja preduzeća i najbolju banku za ESG u Srbiji. Kako se ta priznanja povezuju sa temom mladih klijenata?

– Ta priznanja pripadaju istoj priči, sagledano iz različitih uglova. Potvrđuju da je

pravac koji smo izabrali prepoznat i van naše organizacije, ali njihova prava vrednost ogleđa se u tome koliko su rezultati našeg rada relevantni za klijente.

Veza sa mladim generacijama veoma je jasna. Mnogi među njima razmišljaju preduzetnički, žele veću samostalnost i sve češće biraju fleksibilne oblike rada ili pokreću sopstvene poslove. Zato podrška malim i srednjim preduzećima istovremeno podrazumeva i podršku njihovim idejama, ambicijama i njihovoj spremnosti da stvaraju novu vrednost.

Slično je i sa ESG principima, kojima mlađe generacije pridaju poseban značaj. One očekuju da održivost i društvena odgovornost ne budu samo deo komunikacije, već da budu vidljive u konkretnim odlukama, proizvodima i načinu poslovanja banke. Zato su za nas poverenje klijenata i ovakva priznanja dve strane iste priče – poverenje gradimo svakodnevno, a priznanja predstavljaju nezavisnu potvrdu da se taj rad prepoznaje.

Za kraj, kuda sve to vodi i šta je vaše lično merilo uspeha?

– Vodi ka bankarstvu koje će biti jednostavnije, brže i više prilagođeno životu svakog klijenta, ali istovremeno odgovorno, sigurno i zasnovano na poverenju. Tehnologija će nastaviti da menja način na koji koristimo finansijske usluge, ali suština bankarstva ostaje ista – razumeti ljude i pomoći im da donesu dobre odluke u važnim životnim trenucima.

Kada je reč o mladim generacijama, uspeh ne merim samo brojem otvorenih računa ili korišćenjem digitalnih usluga. Pravi uspeh je ako postanemo njihov prvi izbor zato što nas razumeju, veruju nam i prepoznaju vrednost koju im pružamo. Još važnije, ako im pomognemo da ranije steknu dobre finansijske navike, sigurnije uđu u svet rada i samostalnosti i lakše ostvare svoje planove.

Moje lično merilo uspeha jeste da gradimo banku koja se menja zajedno sa svojim klijentima, ali ne gubi ono najvažnije – odgovornost prema ljudima, otvorenost za nove ideje i sposobnost da svaku promenu pretvori u konkretnu vrednost za klijente. ■



WIENER
ART

Umetnost između dva daha

Svetlana Smiljanić i Saša Janjić otkrivaju kako je kolekcija „Wiener Art” postala živa hronika domaće scene

SVETLANA SMILJANIĆ

članica Izvršnog odbora
Wiener Städtische osiguranja

Kada jedna korporativna zbirka za petnaest godina pređe put od klasičnog slikarstva do performansa, VR-a i digitalne umetnosti, ona prestaje da bude ukras na zidovima i postaje živi svedok epohe. Povodom izložbe „Između dva daha” u Salonu Muzeja grada Beograda, o razvoju kolekcije od preko 600 radova, za magazin BIZLife govori Svetlana Smiljanić, članica Izvršnog odbora Wiener Städtische osiguranja, dok kustos Saša Janjić objašnjava kako su domaći autori još od polovine prošlog veka istraživali nove umetničke prakse i pomerali granice svog vremena, što je na izložbi predstavljeno kroz povezivanje različitih generacija, umetničkih pravaca i formi.

Wiener Städtische osiguranje osnovalo je korporativnu kolekciju pre 15 godina. Šta je bila početna ideja kolekcije i kako se ona menjala zajedno sa umetničkom scenom?

SVETLANA SMILJANIĆ: Kolekcija „Wiener Art” osnovana je 2011. godine sa idejom da podrži umetničku produkciju savremene scene u Srbiji, afirmiše domaće umetnike i doprinese promociji novih umetničkih praksi. Od početka smo je zamišljali kao dinamičnu platformu koja prati promene na savremenoj umetničkoj sceni, podstiče razvoj

domaće umetničke produkcije i otvara prostor za različite generacije, medije i umetničke poglede.

Savremena umetnost beleži vreme u kojem nastaje – njegove promene, pitanja i senzibilitet, ali istovremeno donosi nove poglede i forme izraza. Zato nam je važno da kolekcija obuhvati različite generacije, medije i umetničke pristupe. Danas obuhvata preko 600 radova više od 100 domaćih autora, od slikarstva, skulpture i fotografije do performansa, instalacija i digitalne umetnosti. Važno nam je da kroz izbor dela sačuvamo različite umetničke pristupe i trag vremena u kojem su nastali, ali i da kroz nove akvizicije podržimo savremenu umetničku produkciju i afirmišemo nove pravce i umetničke prakse.

Izložba „Između dva daha” okuplja 200 dela 68 umetnika, od avangardnih i eksperimentalnih praksi do digitalne umetnosti. Po kom principu ste napravili ovaj izbor i šta ste želeli da publika prepozna kada sagleda kolekciju kao celinu?

SAŠA JANJIĆ: Izbor je proizašao iz saradnje na izložbi „Unknown Familiars”, održanoj 2024. godine u Muzeju Leopold u Beču, na kojoj je predstavljen deo kolekcije „Wiener Art”. U pitanju su dela naših umetnika koji su još od sredine

50-ih godina XX veka stvarali radove koji su po svom karakteru išli paralelno sa tadašnjim evropskim i svetskim trendovima, često čak i ispred njih. Reč je o neoavangardnim, slobodno možemo reći i eksperimentalnim i veoma naprednim primerima umetničke prakse autora kao što su Vladan Radovanović, novosadska grupa Dei Leči, koju su činili Bora Vitorac i Dragoljub Pavlov, ali i umetnica poput Mire Brtke, Ane Bešlić i Milene Čubraković. Vladan Radovanović 1954. godine kreira možda čak i prvi konceptualni rad na svetu, grupa Dei Leči, nekoliko godina kasnije, izvodi prve akcije i protoperformanse, Mira Brtka i Milena Čubraković u Rimu početkom 60-ih bile su deo svetski poznatih umetničkih grupa i izlagale na najznačajnijim izložbama u tom trenutku. Dakle, govorimo o jednom izuzetnom trenutku u našoj istoriji kada nastaju remek-dela naše umetnosti.

Selekcija je, naravno, obogaćena i proširena autorima i delima koja na neki način nastavljaju taj neoavangardni polet domaće umetničke scene, od radova beogradskih umetnika iz sedamdesetih okupljenih oko Studentskog kulturnog centra, pa sve do najnovije generacije mladih umetnika.

Kada birate nova dela za kolekciju „Wiener Art”, šta je važno da ona donesu kolekciji i kako se kroz akvizicije odražavaju promene na savremenoj umetničkoj sceni?

SVETLANA SMILJANIĆ: Kolekcija se od početka razvija kroz akvizicije, sa idejom da obuhvati različite umetničke forme i prakse i da prati razvoj savremene umetnosti u Srbiji. Važno nam je da dela na autentičan način odražavaju duh vremena u kojem nastaju, ali i da donose nove poglede i pomeraju granice umetničkog izraza.

Zato se kolekcija vremenom širila od tradicionalnih medija, poput slikarstva, skulpture, grafike, crteža i fotografije, ka proširenim umetničkim praksama. „Wiener Art” je prva umetnička kolekcija u Srbiji koja je otpočela strateške akvizicije performansa, a kolekcija je dopunjavana i instalacijama, digitalnom, nematerijalnom i transmedijalnom umetnošću, kao i VR radovima. Time kolekcija prati umetničke tendencije i razvoj savremenog stvaralaštva u Srbiji.

Istovremeno, važno nam je da čuvamo i predstavljamo radove koji su u trenutku nastanka često bili ispred društvene, političke i umetničke prakse svog vremena. Povezivanje različitih generacija, medija i umetničkih pristupa omogućava da kolekcija raste zajedno sa scenom kojoj je posvećena.

Tri generacijske celine povezuju umetnike koji pripadaju različitim vremenima, poetikama i medijima. Šta se događa kada se na istoj izložbi sretnu avangarda, angažovana umetnost, novi mediji i digitalne prakse?

SAŠA JANJIĆ: Baš zbog toga je ova kolekcija važna, kao i sama izložba i odabir radova. Radovi iz kolekcije „Wiener Art” omogućavaju sagledavanje različitih faza razvoja naše moderne i savremene umetnosti. Kroz susret dela nastalih u različitim istorijskim trenucima, kolekcija otvara prostor za dijalog između tradicije i inovacije, materijalnog i digitalnog, istorijskog iskustva i savremene percepcije. Umesto linearnog pregleda umetničkih tokova, izložba nudi mrežu odnosa, asocijacija i vizuelnih narativa koji prevazilaze hronološke granice. Na taj način umetnička dela postaju aktivni učesnici dijaloga koji povezuje prošlost i sadašnjost, različite generacije umetnika i različite modele razumevanja sveta. Između avangardnih vizija prošlog veka i digitalnih horizonata

savremenog doba ne nalazi se praznina, već prostor ispunjen idejama, eksperimentima i kreativnom energijom koja oblikuje našu kulturnu stvarnost. U tom prostoru umetnost se pokazuje kao živi organizam, sposoban da istovremeno čuva sećanje na prošlost i otvara mogućnosti budućnosti.

„Wiener Art” je jedna od vodećih korporativnih zbirki u Srbiji, koja se redovno predstavlja publici širom zemlje, a kolekcija je izlagana i u Beču. Koliko vam je važno da umetnost izađe iz poslovnog prostora i postane dostupna široj publici?

SVETLANA SMILJANIĆ: To nam je veoma važno, jer je jedan od razloga zbog kojih smo kolekciju i pokrenuli bio upravo da savremena umetnost bude dostupnija široj publici. Zato nastojimo da kolekciju „Wiener Art” predstavljamo u različitim sredinama širom Srbije i da kroz izložbe doprinesemo obogaćivanju kulturnog sadržaja i većoj dostupnosti savremene umetnosti. Naša želja je da dela iz kolekcije budu deo kulturnog života različitih sredina i da kroz njih otvorimo prostor za susret publike sa savremenom umetnošću.

Prošle godine smo izložbu „Paralelni tokovi” predstavili u Kruševcu, Pirotu i Vršcu, čime smo kolekciju približili publici u različitim sredinama širom Srbije. Ove godine taj kontinuitet nastavljamo izložbom „Između dva daha: od avangarde do digitalnog” u Salonu Muzeja grada Beograda.

Na sva tri nivoa Salona, na prostoru od oko 1000 kvadratnih metara, predstavljeno je 200 radova 68 umetnika. Posebnost ove postavke čini i sam prostor Salona, čiji različiti nivoi omogućavaju drugačiji doživljaj izložbe i neposrednu komunikaciju između prostora, umetničkih dela i publike. Postavka povezuje različite generacije, umetničke prakse i medije – od avangardnih i eksperimentalnih pristupa do savremenih digitalnih formi. Istovremeno govori o razvoju kolekcije tokom 15 godina i o promenama kroz koje je prolazila umetnička scena.

Osim što negujemo živu izlagačku praksu, veoma nam je važno da kolekcija „Wiener Art” bude dostupna publici i u digitalnom prostoru. Kroz digitalnu platformu, ali i kroz saradnju sa institucijama u zemlji i inostranstvu, nastojimo da kolekciju i savremenu srpsku umetnost približimo što većem broju ljudi. Važan korak u tom pravcu napravljen je 2024.



SAŠA JANJIĆ
kustos izložbe

godine, kada je kolekcija predstavljena u Muzeju Leopold u Beču, dok izložbe u Srbiji omogućavaju da taj kontakt sa publikom kontinuirano gradimo.

Sam naslov izložbe govori o prelazu između različitih vremena i načina umetničkog izraza. Kada biste morali da izdvojite jednu stvar koju ova izložba govori o tome kako se srpska savremena umetnost menjala u poslednjih nekoliko decenija – šta bi to bilo?

SAŠA JANJIĆ: Vitalnost pre svega, jer se naša umetnost pokazala kao veoma kvalitetna i inovativna uprkos slaboj podršci države i društva. U nekim periodima bila je uspešnija, radikalnija ili produktivnija, u drugim, kao što su to, recimo, devedesete, bila je izrazito kritički orijentisana, pre svega u pokušajima da opstane i da ponovo pronade novi jezik koji bi korespondirao sa tadašnjom realnošću. Danas digitalna umetnost, iako nastaje u bitno drugačijem tehnološkom okruženju, na mnogo načina produžava isti istraživački impuls. Koristeći pokretnu sliku, algoritme, virtualne prostore, mrežnu komunikaciju i veštačku inteligenciju, umetnici stvaraju nove oblike iskustva koji prevazilaze tradicionalne granice umetničkog dela. ■



Piše: **Gorica Mitrović**

Glavna i odgovorna urednica DigitalLife-a

Foto: **Zoran Rašić** / BIZLife

Sećam se kada sam, kao studentkinja, trčala uveče do terazijskog prolaza da bih kod preprodavaca kupila sutrašnje „Halo oglase“. Zaokruživala bih brojeve telefona, zvala i odmah sutradan obilazila grad da gledam stanove – gotovo naslepo. Danas stan možete da virtuelno obidete u 360 stepeni, pogledate ga iz svakog ugla, proverite šta se nalazi u okolini, te da se uselite pre nego što ste ga uopšte stvarno i posetili.

Stan, 2.0, Vojvode Stepe, 90 evra, telefon: 011/...

Ovako je početkom 2000-ih izgledao prosečan oglas za iznajmljivanje stana u Beogradu, a oglasi su bili prepuni i soba koje su za studente iznajmljivali penzioneri, sa pravilima kućnog reda koja danas zvuče kao anegdota iz nekog drugog života, ili crno-belog filma.

U avanturi potrage za stanom tada nije bilo virtuelnih obilazaka. Nije bilo dronova, video-prezentacija, interaktivnih tlocrta i fotografija na kojima stan izgleda kao da je upravo izašao iz kataloga za skandinavski nameštaj. Ako si hteo da vidiš stan, morao si da odeš do njega. Od iskustava iz tih obilazaka mogli bi da se snime kratki filmovi svih žanrova – od drame, preko komedije, pa sve do horora.

Danas potraga za stanom izgleda potpuno drugačije.

Od „Halo oglasa“ kod Terazija do virtuelne šetnje kroz stan

Danas se ne iznajmljuje 0,5-soban stan, nego „moderna i funkcionalna garsonjera na odličnoj lokaciji“. To je najčešće nekih 25 ili 27 kvadrata, ali to nije mali stan, ne, ne – to je „kompaktan urbani prostor“.

Ako je lepo uređen, onda je „savremeni koncept stanovanja“. Ako je kuhinja spojena sa dnevnim boravkom i krevetom, to je „open space“. Ako nema mnogo mesta za stvari, prostor je „minimalistički“.

I ne treba se ljutiti na marketing. On samo radi svoj posao.

Tako je balkon postao „private outdoor zone“, pogled na susednu zgradu postao je „urban view“, a činjenica da vam je sve na petnaest minuta peške postala je „15-minute lifestyle“.

Čak su i čitava naselja dobila potpuno novi rečnik. Više nije dovoljno reći da je zgrada pored reke ili da je, recimo, reč o soliteru. Naselja imaju poetične nazive na engleskom jeziku, pa gotovo da zaboravite da ste došli da kupite ili iznajmite stan, a ne da rezervišete vikend u nekom luksuznom evropskom rizortu.

Vrtić, teretana, park i pekara u blizini postaju deo koncepta života u kome je sve nadohvat ruke.

Zapravo, marketing nekretnina je fascinant jer je uspeo da nam promeni i percepciju prostora. Ne kaže se da stan nema ostavu, nego da je „optimizovan za savremene potrebe“. Ne kaže se da je četvrti sprat bez lifta, nego da je to „prilika za aktivniji životni stil“. A ako je pored gradilište, nema problema – to je „lokacija sa velikim razvojnim potencijalom“. Ako trenutno nema mnogo sadržaja u okolini, to je „mirna zona u nastajanju“.

Ako nema parkinga, verovatno ste dobili priliku da „prihvatite urbanu mobilnost“.

U međuvremenu su i garaže promenile namenu. Nekada je garaža bila ono mesto gde držite automobil, bicikl i nekoliko kutija koje niste otvorili godinama. Danas ona ima tržišnu vrednost, potencijal rasta i, u nekim slučajevima, cenu koja može da vas natera da se zapitate da li vam je automobil zaista toliko potreban.

A sve to govori o nečemu mnogo važnijem od same cene kvadrata. Promenilo se ono što očekujemo od prostora. Stan više nije samo stan. On je lokacija, investicija, energetska efikasnost, pametna tehnologija, pogled, sadržaj, parking, potencijal i način života.

Tehnologija je toliko napredovala da danas možemo virtuelno da obidemo nekretninu koja nam je nedostižna, da je pogledamo u 360 stepeni, da se divimo njenom „premium lifestyle konceptu“, da proverimo koliko je udaljena od škole, vrtića, parka i kafića – i onda zatvorimo prozor.

Možda je zato najzanimljivije to što se zajedno sa stanovima promenio i naš pogled na život u njima. Nekada je bilo važno da stan ima dobru sobu, pristojno kupatilo i, ako baš imamo sreće, balkon. Danas kupujemo priču o tome kako ćemo u tom prostoru živeti – kako ćemo piti jutarnju kafu, raditi od kuće, vežbati, šetati do parka i provoditi vikende.

Od oglasa koji su jedva uspevali da stanu u nekoliko redova do virtuelnih obilazaka i prošlo je tek nešto više od dve decenije. Više ne tražimo samo prostor u kojem ćemo živeti. Tražimo verziju života koju nam taj prostor obećava. ■

BUILD — & — BEYOND

specijal

Prostor koji stvaramo odraz je vremena u kom živimo, a moderni gradovi i objekti danas traže više od samog građevinskog poduhvata — traže viziju. Dok nove tehnologije ubrzavaju transformaciju tržišta, a održivost postaje temelj svakog dugoročnog plana, granice između estetike, funkcionalnosti i ekološke odgovornosti sve se brže brišu. Ovaj specijal posvećujemo primerima dobre prakse, inovativnim konceptima i ljudima koji ne prate trendove u gradnji, već aktivno oblikuju arhitektonsku i ekonomsku budućnost našeg regiona.

VICTORY GARDENS

Violet donosi novu etapu

Savremeno stanovanje sa
pogledom na Adu i zelenilo

Victory Gardens na Čukarici dobija novu zgradu. Violet predstavlja novu etapu jednog od prepoznatljivih stambenih kompleksa u ovom delu Beograda, na poziciji koja donosi pogled prema Adi i okolnom zelenilu, ali i prednosti već formiranog stambenog okruženja.

Nova zgrada namenjena je onima koji žele savremen dom, kvalitetnu infrastrukturu i sadržaje koji imaju stvarnu vrednost u svakodnevnom životu. Koncept Violet povezuje arhitekturu, tehnologiju i funkcionalnost, uz oslonac na standarde koji su već postavljeni u okviru kompleksa Victory Gardens.

Stanari će imati na raspolaganju Smart Home tehnologiju, centralni sistem za prečišćavanje vode, uređeno zelenilo i vrtić u okviru kompleksa. Ovi sadržaji osmišljeni su da doprinesu većoj





udobnosti, jednostavnijoj organizaciji svakodnevice i kvalitetnijem životu svih generacija.

Posebnu vrednost zgradi *Violet* daje dugo očekivana pozicija, sa pogledom prema Adi i zelenilu. U okviru zgrade planirana je i zajednička terasa na 12. spratu, zamišljena kao prostor za druženje, predah i boravak na otvorenom. Takvi sadržaji proširuju privatni prostor stanara i stvaraju dodatne mogućnosti za svakodnevni život izvan samog stana.

Violet je deo šireg koncepta *Victory Gardens*, koji objedinjuje stanovanje, zelenilo i sadržaje namenjene savremenom načinu života. Blizina Ade Ciganlije, Košutnjaka i Požeške ulice dodatno povezuje kompleks sa važnim gradskim pravcima, rekreativnim, poslovnim i drugim sadržajima potrebnim za svakodnevni ritam.

Kupcima koji žele da budu deo već formiranog kompleksa nova zgrada donosi mogućnost izbora stana u novoj fazi razvoja kompleksa *Victory Gardens*, uz prednosti lokacije i infrastrukture koja je već prepoznata među stanarima i posetiocima ovog dela Čukarice.

Prodajni dan za *Violet* biće održan 8. oktobra. Zainteresovani kupci imaju priliku da se informišu o novoj zgradi, zakažu sastanak i među prvima izaberu svoj stan. ■

Za više informacija: +381 11 71 88 888

Prodajni salon: KADENA Sotheby's International Realty
Hercegovačka 16, Beograd



PROSTOR

koji kreira novu vrednost

Luka Petrović otkriva kako Mondo Development kroz projekat „b40” postavlja nove standarde poslovnog prostora na Novom Beogradu

Mondo Development je kompanija koja se bavi upravljanjem nekretninama na više evropskih tržišta, među kojima je i Srbija. U Beogradu trenutno upravlja biznis centrom „b40”, projektom koji se svojim arhitektonskim izrazom i promišljenim konceptom već izdvojio kao jedan od prepoznatljivih poslovnih prostora Novog Beograda. Luka Petrović, COO kompanije Mondo Development, za magazin BIZLife govori o aktuelnom projektu i ideji savremenog poslovnog prostora – o tome šta danas određuje njegov kvalitet, kako se njegova vrednost gradi kroz vreme i kako se menjaju potrebe onih koji ga koriste.

Kompanija Mondo Development danas vodi projekte na više evropskih tržišta. Kako iskustva stečena na različitim tržištima primenjujete na nove projekte i koji principi ostaju zajednički bez obzira na lokaciju?

– Svaki projekat određen je drugačijim okolnostima – tržišnim uslovima, regulativom, potrebama korisnika i lokalnim kontekstom. Naš portfolio to dobro pokazuje: od mešovitog projekta u Berlinu i poslovnog objekta u Budimpešti, preko rekonstrukcije postojeće zgrade u Luganu, do kompleksa od 50.000 kvadrata u Bukureštu. Dakle, iskustvo ne podrazumeva primenu istog modela svuda, već sposobnost da se u različitim situacijama prepozna ono što je za konkretan projekat najvažnije. Ono što im je zajedničko jeste dugoročna perspektiva – kvalitet objekta ne meri se samo u trenutku završetka gradnje, već i njegovom sposobnošću da se prilagodi promenama i dugoročno zadrži funkcionalnost i vrednost.

Vaš projekat u Beogradu – biznis centar „b40” – objedinjuje savremene tehničke standarde i fokus na iskustvo korisnika. U kom pravcu se danas razvija domaće tržište poslovnih nekretnina i kako se „b40” uklapa u ta očekivanja?

– Očekivanja od poslovnog prostora u poslednjih nekoliko godina značajno su se promenila. Kancelarija danas više nije samo mesto



za rad, već prostor koji treba da odgovori na različite načine rada i potrebe korisnika. Zato sve veći značaj imaju energetska efikasnost, kvalitet unutrašnjeg prostora, fleksibilnost i prilagodljivost. Projekat „b40” ove principe objedinjuje kroz savremena tehnička rešenja i funkcionalan koncept, uz LEED i WELL sertifikacije, koje su trenutno u toku.

Kvalitet poslovnog prostora, na kraju, ogleda se u njegovoj sposobnosti da dugoročno odgovara na potrebe korisnika i prati razvoj njihovog poslovanja.

Prepoznatljiv arhitektonski izraz ključna je odlika projekta „b40”. Kako posmatrate odnos između karaktera objekta i njegove funkcionalnosti?

– Kod projekta „b40” zanimljivo je upravo to što arhitektonski elementi nisu samo pitanje forme, već imaju i svoju funkcionalnu ulogu. Kaskadne terase nisu samo vizuelni motiv – one su zamišljene kao produžetak prostora i deo odnosa objekta prema spoljašnjem okruženju, ali istovremeno zasenjuju fasadu i utiču na mikroklimu. Velike staklene površine donose više prirodnog svetla, dok zelenilo i blizina parka dodatno utiču na doživljaj prostora. Smatram da objekat dobija karakter onda kada se različiti elementi prirodno povežu u jednu celinu. Prepoznatljivost je važna, ali dugoročno je još važnije da iza nje postoji funkcionalnost.

Zajedničke prostore i lobi potpisuje švajcarski biro „A++” iz Lugana. Koliko je važno šta korisnik vidi i oseća već pri prvom ulasku u objekat?

– Prvi utisak je važan, ali ne bih ga posmatrao izolovano. Lobi je svojevrsan uvod u zgradu i prirodno je da postavi određeni ton. Zato nam je bilo važno da zajednički prostori budu promišljeni kao deo šire celine. „A++” je spojio arhitekturu, enterijer i pažljivo odabrane komade italijanskog nameštaja u elegantnu, ali nenametljivu celinu. Ideja je bila da se stvori prostor koji je istovremeno kvalitetan, prijatan i funkcionalan – ambijent u kojem ljudi zaista žele da provode vreme. ■



Welcome to b40

Innovation and style in the heart of Belgrade

www.b40.rs



Industrijsko nasleđe koje dobija NOVU ULOGU

Na desnoj obali Dunava, na Dorćolu, nalazi se 60 metara dugačak portalni kran koji je nekada svakodnevno prenosio ugalj sa brodova pristiglih u dorćolsku marinu do kotlova Termoelektrane „Snaga i svetlost“. Elektrana je radila do 1969. godine, kran se od tada ne pomera, a ceo kompleks je proglašen spomenikom kulture. Danas, umesto da bude uklonjen da bi napravio mesta novogradnji, taj isti kran dobija novu ulogu: posle rekonstrukcije, stajaće kao monumentalna skulptura u sredini javnog parka koji je planiran ispod njega.

To je samo jedan detalj priče o Marini Dorćol, naselju koje se gradi na potezu kakav u Beogradu ne postoji nigde drugde: direktno na keju Dunava, severno od Linijskog parka, na jedinstvenom prostoru između reke i novog gradskog zelenog koridora. Pogled koji će stanari imati ostaće isti i kada naselje bude potpuno završeno, jer na ovom potezu nema parcele na kojoj bi se u budućnosti

mogla izgraditi zgrada koja bi ga zaklonila. Retko se dešava da pogled na reku bude trajna, a ne privremena vrednost. Ovde jeste.

Termoelektrana „Snaga i svetlost“ podignuta je između 1930. i 1932. godine i bila je u to vreme najveći objekat te vrste u Beogradu. Uz kran, deo istog industrijskog kompleksa čini i pumpna stanica koja je duž 140 metara dugog rukavca snabdevala elektranu vodom. Investitor, češka kompanija *Sebre*, preuzeo je obavezu obnove i kрана i pumpne stanice, koja će dobiti novu javnu namenu, sa pontonima postavljenim ispred nje. Pontoni će, umesto uobičajenih vezova unutar same marine, svim Beograđanima omogućiti direktan pristup vodi za rekreaciju i sport. Deo iste ideje čini i memorandum potpisan sa Akademskim kajak klubom, najstarijim srpskim kajakaškim klubom, kome je unutar kompleksa besplatno ustupljen prostor za trenažni centar sa direktnim pristupom vodi. Sama zgrada elektrane ostaje, za sada, u nadležnosti grada i o njenoj konačnoj nameni tek treba da se odluči.



njaku, da bi tek potom pristupio Marini Dorćol, koja je danas najveći projekat ove kompanije i jedna od najvećih investicija iz Evropske unije u Srbiji.

Isti princip primenjen je i na zelenilo, samo u sasvim drugačijem, savremenom izdanju. Marina Dorćol je prvi stambeni kompleks u Beogradu u kom se drveće integriše direktno u fasadne sisteme zgrada, umesto da ostane ograničeno na parkove i terase sa cvećem. Više od 30.000 kvadratnih metara ozelenjenih površina, raspoređenih na fasadama, terasama, u privatnim baštama i unutrašnjim parkovima, čini zelenilo sastavnim delom arhitekture. Uz sistem navodnjavanja „kap po kap“ i profesionalnu negu koja ne remeti privatnost stanara, ovakvo rešenje treba da pokaže da zelene fasade mogu da izdrže probu vremena.

Pored privatnosti, koju već obezbeđuje mali broj stanova po spratu, posebna pažnja posvećena je i privatnosti stanova sa baštama u prizemlju: imaju sopstveni, ozelenjen pešački prilaz, zaštićen kapijama i zelenim ogradama, uz mogućnost dodatne zaštite pergolama u obliku jedra.

Prva faza, sa 263 stana, trenutno je u izgradnji, a useljenje je planirano za 2028. godinu. ■

Uz sve to, postojeće šetalište uz Dunav, koje se danas završava na ulazu u marinu, biće produženo, a pored njega je predviđena i nova biciklistička staza. Ceo ovaj deo obale, ne samo unutrašnjost naselja, postaće dostupniji Beograđanima nego što je bio prethodnih decenija.

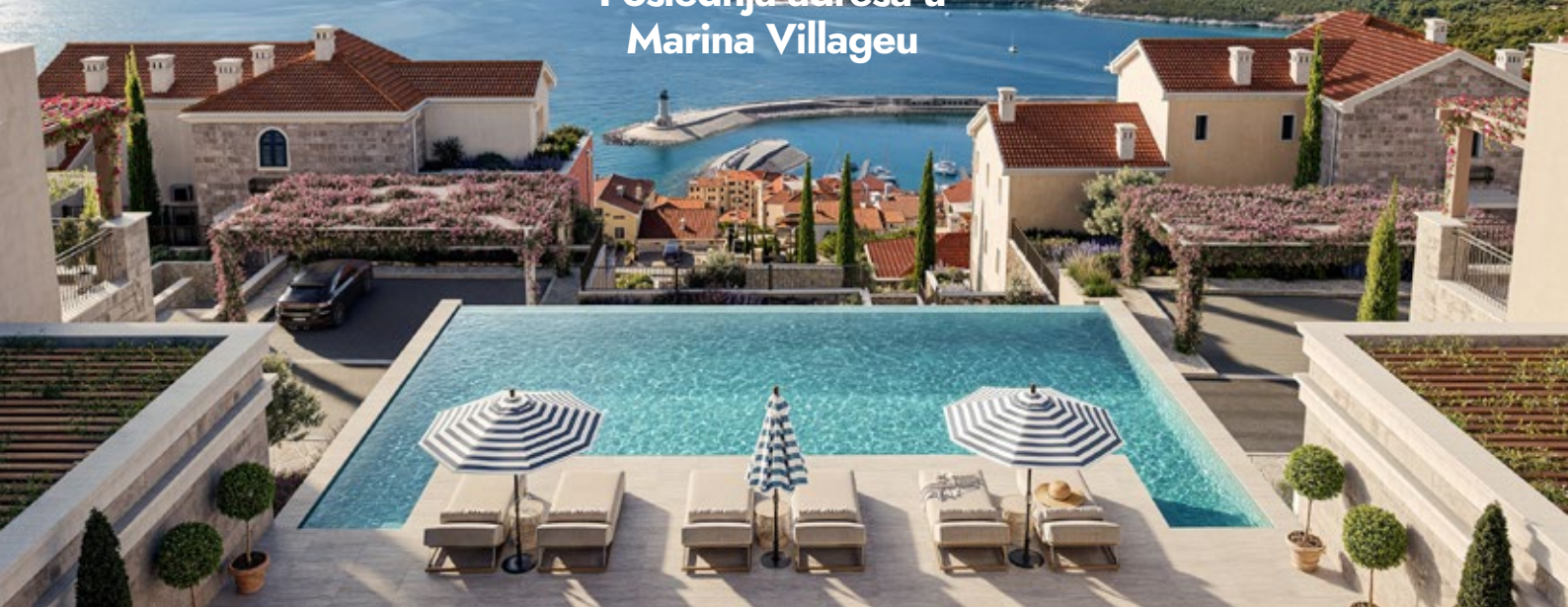
U stručnom žargonu, ovakav pristup se naziva *braunfild razvoj* — gradnja na već korišćenom, često zapuštenom zemljištu, umesto na praznoj parceli. U Evropi je to odavno uobičajen način da gradovi vrate u funkciju svoje stare industrijske zone, ali u Beogradu, gde je slobodnog zemljišta na atraktivnim lokacijama sve manje, ovakvi projekti su i dalje retkost. Razlog je upravo to što zahtevaju više vremena, više usklađivanja sa nadležnim institucijama i veće početno ulaganje od gradnje na praznom terenu. Raspored kompleksa je od početka prilagođavan onome što je već postojalo na terenu. Arhitekte Stanislav Fijala i Jelena Kuzmanović ovom zadatku — spajanju starog i novog — pristupili su u duhu primera urbane transformacije kakvi postoje u Londonu, gde se industrijsko nasleđe ne briše, već postaje deo novog urbanog konteksta.

Iza ovakvog pristupa stoji i istorija same kompanije *Sebre*, osnovane u Pragu, u čijem portfoliju odnos prema nasleđu nije izuzetak, već obrazac. Za rekonstrukciju Palace Špork, istorijskog objekta u strogo zaštićenom jezgru Praga, 2018. godine dobili su nagradu „Građevina godine“, jedno od najznačajnijih čeških nacionalnih priznanja u oblasti arhitekture. Godinu dana kasnije, taj uspeh je ponovila zgrada DRN, osvojivši Nagradu gradonačelnika Praga i nominaciju za „Mies van der Rohe“, najprestižniju evropsku arhitektonsku nagradu. U Srbiju je *Sebre* ušao postepeno. Prvo manjim projektom „Residence Puškinova“ na Se-



Luštica Bay REZIDENCIJE „MIRTA”

Poslednja adresa u
Marina Villageu



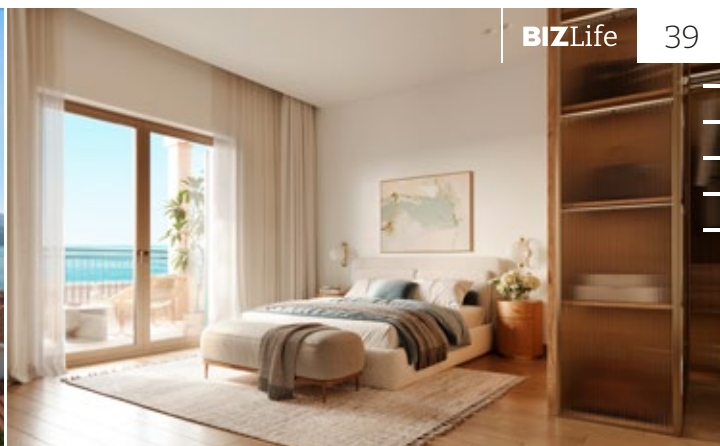
Rezidencijalna kolekcija „Mirta” zaokružuje razvoj *Marina Villagea* i predstavlja poslednju priliku za kupovinu u prvom naselju *Luštica Baya*. Panoramski pogled na Jadran, privatnost usled blago izdvojene lokacije i blizina svih sadržaja glavne su vrednosti ove kolekcije u naselju po kojem se novi grad na obali prepoznaje.

JUTRA OVDE RETKO OSTANU ONAKVA KAKVA STE ZAMISLILI

Jutarnja kafa s pogledom na more preko krovova od terakote i jahti u marini. Nekoliko minuta kasnije, prvo plivanje, doručak uz more i spontani susret s komšijom ili prijateljima. Ovde takvi trenuci nisu rezervisani samo za odmor, već su deo svakodnevice u kojoj ostaje dovoljno vremena i za ljude i za obaveze. Sve se stigne, samo u drugačijem nizu prioriteta i uz pogled na Jadran. Uvek je lepo imati vremena za život u sadašnjosti.

Marina sa 115 vezova, pet plaža, hotel „The Chedi Luštica Bay”, promenade *Lungo Mare*, restorani, kafići, butici i celogodišnji program događaja oblikovali su ovo naselje u pravo primorsko mesto na koje se misli kada se izgovori — *Luštica Bay*. Svaki novi obilazak *Luštica Baya*, međutim, otkriva kako vizija novog grada na obali dobija nove obrise i širi se daleko izvan *Marina Villagea*. U neposrednoj blizini su *Centrale*, gradski centar destinacije, i *The Peaks*, novo golf naselje uz prvi golf teren sa 18 rupa u Crnoj Gori. „Mirta” tako spaja vrednost etablirane lokacije sa dugoročnim potencijalom destinacije koja nastavlja da raste.





REZIDENCIJE „MIRTA” – POSLEDNJA KOLEKCIJA PRVOG NASELJA LUŠTICA BAYA

Poput rezidencija „Maslina”, „Jasmin”, „Visterija”, „Lavanda”, „Iris”, „Mimoza”, „Kamelija”, „Ruzmarin”, „Lipa”, „Magnolija”, i „Mirta” nosi ime inspirisano mediteranskom florom poluostrva, nastavljajući priču o neraskidivoj vezi arhitekture s pejzažem kojem pripada. Mirta je autohtona zimzelena biljka obale Jadrana i deo je tipične makije poluostrva Luštica. Ime nosi i kao metafora *Luštica Baya*: autohtona, zimzelena, ukorenjena u pejzažu i oblikovana Mediteranom.

Kolekciju čini 48 rezidencija različitih tipologija, od studio apartmana do trosobnih penthousa i malobrojnih duplekta. Dve zgrade povezane su zajedničkim bazenom i prostranim terasama, dok je treća izdvojena kao zasebna celina sa sopstvenim bazenom.

„Mirta” donosi priliku za pravi primorski način života, u kojem su sadržaji i društveni život nadohvat doma, svega nekoliko minuta hoda novom pešačkom stazom koja rezidencije direktno povezuje s marinom i promenadom. Istovremeno, rezidencije pružaju visok kvalitet stanovanja uz dodatnu dozu privatnosti.

MEDITERANSKA ARHITEKTURA U SAVREMENOM RUHU

Prepoznatljiv arhitektonski izraz *Marina Villagea* primenjen je i u konceptu poslednje rezidencijalne kolekcije: kameni lukovi, natkrivene terase i krovovi od terakote oslanjaju se na graditeljsko nasleđe primorskih mesta, dok veliki prozori i balkonska vrata, uz otvoren koncept enterijera, daju prednost dnevnoj svetlosti.

Dnevni boravak, trpezarija i kuhinja čine fluidnu celinu koja se nastavlja na terase i balkone, brišući granicu između unutrašnjosti i spoljašnjeg prostora. Prirodno drvo, kamen i pažljivo odabrani materijali u neutralnoj paleti tonova oblikuju enterijere nenametljive, bezvremene elegancije.

Prostorni koncept duplekta inspirisan je rasporedom prostorija starih bokeških palata, gde su dnevne zone namenski smeštene na gornjoj etaži, a na

spratu niže nalaze se spavaće sobe, čime organizacija prostora reinterpretira nasleđe i harmonična je s mikroklimom poluostrva Luštica.

Iz brojnih apartmana pruža se pogled na more, dok su drugi orijentisani ka naselju i zelenim obroncima *Luštica Baya*, a pojedine rezidencije u prizemlju raspolazu privatnim baštama.

ADRESA RASTUĆE VREDNOSTI

Posebnost „Mirte” nije samo u njenoj lokaciji, već i u trenutku u kojem dolazi na tržište. Reč je o poslednjoj rezidencijalnoj kolekciji *Marina Villagea*, što novim vlasnicima pruža priliku da postanu deo već izgrađenog i aktivnog naselja, dok *Luštica Bay* kao destinacija nastavlja da se razvija. Do 2028/2029. godine planiran je završetak celokupnog šampionskog golf terena sa 18 rupa, dok se isti period poklapa sa najavljenim članstvom Crne Gore u Evropskoj uniji, procesom koji dodatno otvara perspektivu međunarodnoj atraktivnosti i dugoročnoj vrednosti tržišta nekretnina. Vrednost nekretnina u *Luštica Bayu* već beleži prosečan godišnji rast od 13 odsto, uz očekivanja daljeg rasta uporedo sa razvojem golf terena. Sticanje nekretnine dodatno je olakšano višegodišnjim beskamatnim planom otplate, koji za kolekciju „Mirta” podrazumeva početno učešće od svega 10 odsto, dok uplata celokupnog iznosa unapred donosi dvocifrenu uštedu pri kupovini odabrane rezidencije.

Dostupan je i program iznajmljivanja, koji investicioni potencijal nekretnine proširuje mogućnošću ostvarivanja prihoda tokom perioda otplate, koji može trajati do dve godine nakon primopredaje rezidencije. Ostvareni prihodi doprinose pokrivanju dela troškova održavanja i povećanju povrata na investiciju, dok se rezidencija održava po najvišim standardima i u svakom trenutku je dostupna za boravak vlasnika.

„Mirta” zatvara jedno važno poglavlje razvoja *Luštica Baya*, a za njene buduće vlasnike otvara novo – u kojem život uz Jadran više nije privilegija odmora, već svakodnevnica.

Cena od 400.000 evra. ■

Vaše vreme počinje ovde – na lusicabay.com ili kontaktom sa našim prodajnim timom putem imejl adrese sales@lusicabay.com ili pozivom na +382 67 050 550.

A professional portrait of a middle-aged man with short, dark hair, smiling slightly. He is wearing a light brown textured blazer over a light blue shirt and a dark red tie. He is seated, with his hands clasped in his lap. The background is dark and out of focus.

Koliko rizika može
da podnese
**JEDAN
GRAĐEVINSKI
PROJEKAT?**

„Upravljanje rizicima treba da počne još u fazi planiranja investicije“, ističe Vladimir Bogosavljević iz kompanije Marsh Srbija

Kašnjenje jedne kritične komponente, ekstremni vremenski događaj ili pogrešno procenjen rizik mogu značajno da promene ekonomsku računicu građevinskog projekta. Zato je na razvijenim tržištima upravljanje rizicima odavno postalo deo investicione strategije. O tome šta domaće tržište može da nauči iz te prakse i zašto je neophodno o osiguranju razmišljati mnogo pre početka radova, za magazin BIZLife govori Vladimir Bogosavljević iz kompanije Marsh Srbija.

Kako se poslednjih godina promenio profil rizika u građevinarstvu?

– Građevinarstvo je jedna od retkih industrija koje praktično nikada ne staju. Uvek će postojati potreba za obnovom postojeće i izgradnjom nove infrastrukture, stambenih i poslovnih objekata.

Kada je reč o rizicima, poslednjih godina se građevinska industrija suočava sa nizom rizika koji više nisu izolovani. Pored tradicionalnih rizika, poput požara, eksplozije, poplave ili zemljotresa, tu su geopolitička nestabilnost, poremećaji u lancima snabdevanja, rast troškova gradnje, zatim greške u projektovanju, rizici prema trećim licima, uticaj na životnu sredinu, nedostatak kvalifikovane radne snage. Ovi rizici se prepliću i međusobno pojačavaju, pa mogu slobodno da kažem da kompanije danas posluju u kontinuiranom stanju neizvesnosti.

Dovoljno je da jedna kritična komponenta ne stigne na vreme da bi došlo do lančane reakcije: pomeranja rokova, dodatnih troškova, sporova između učesnika na projektu i, u krajnjoj liniji, ugrožavanja finansijske isplativosti investicije.

Svaki projekat zahteva osiguravajuće pokriće u skladu sa svojim profilom rizika

Da li su klimatski rizici i dalje potcenjeni?

– Rekao bih da jesu. Iako smo u više navrata osetili posledice ekstremnih vremenskih događaja, čini se da se klimatski rizici još uvek ne uzimaju dovoljno ozbiljno prilikom planiranja investicija.

Dobar primer su poplave u Obrenovcu iz 2014. godine, kada je ukupna ekonomska šteta bila 1,7 milijardi evra, od čega je osiguranjem bilo pokriveno svega 50–60 miliona evra, i to pretežno u korporativnom sektoru i elektroprivredi. Sličan obrazac videli smo i nakon zemljotresa u Kraljevu, gde se pokazalo da je iznos isplaćenih šteta u odnosu na ekonomsku štetu bio jednocifren u procentima.

U kojoj fazi projekta investitor treba da razmišlja o osiguranju?

– Mnogo pre početka izvođenja radova. Jedna od najčešćih grešaka jeste da se o osiguranju razmišlja tek kada projekat uđe u fazu realizacije. Upravljanje rizicima treba da počne još u fazi planiranja investicije. Tada se pravi mapa rizika, sagledava izloženost svih zainteresovanih strana i određuje šta može da se osigura, a šta ostaje rezidualni rizik projekta. Ovo je važno ne samo zbog

zaštite od potencijalnih šteta već i zato što može da ima direktan uticaj i na finansiranje projekta.

Na koji način osiguranje može da utiče na finansiranje građevinskog projekta?

– Dobro strukturirana mapa rizika, predstavljena bankama i kreditorima u ranoj fazi pregovora, može da smanji volatilnost novčanih tokova i doprinese predvidivosti projekta. Ona utiče i na odnos vrednosti kredita i vrednosti nekretnine, kao i na visinu kamatne stope. Investitori ne ulaze u projekte koji nemaju mapu rizika. Ne postavljaju pitanje da li osiguranje postoji, već kako je ugovoreno i u kom trenutku je uključeno u projekat.

Marsh je vodeći svetski i domaći broker u osiguranju i savetnik za upravljanje rizicima, koji kompanijama omogućava pristup međunarodnoj ekspertizi, specijalističkim znanjima i kapacitetima globalnog tržišta osiguranja. U Srbiji posluje više od dve decenije i u svom portfelju ima neke od najsloženijih i najvećih poslovnih rizika na domaćem tržištu.

U kojoj meri su domaći investitori dostigli standarde razvijenih tržišta u upravljanju rizicima?

– Na razvijenim tržištima upravljanje rizicima odavno je deo investicione strategije. Strani investitori dolaze sa unapred definisanim mapama rizika, ESG zahtevima i vrlo jasnim očekivanjima u pogledu osiguranja.

Kod domaćih investitora vidimo napredak, ali još postoji prostor da pristup osiguranju postane sofisticiraniji. Ne može se na isti način posmatrati rizik izgradnje hotela, fabrike, logističkog centra ili stambenog prostora. Svaki projekat zahteva osiguravajuće pokriće u skladu sa svojim profilom rizika.

U ovom segmentu dragoceno je iskustvo sa razvijenih tržišta. Marsh u Srbiji više od dve decenije prenosi najbolje prakse iz sveta na srpsko tržište i domaćim klijentima nalazi rešenja u kojima osiguranje nije samo papir, već zaštita poslovanja.

Gde je u svemu ovome uloga brokera u osiguranju?

– Kod kompleksnih građevinskih projekata uloga brokera daleko prevazilazi samo obezbeđivanje polise osiguranja. Broker treba da razume profil rizika čitave investicije — od identifikacije i kvantifikacije ključnih izloženosti, preko definisanja optimalnog programa osiguranja, do povezivanja tog programa sa zahtevima kreditora i drugim ugovornim obavezama. Takođe, broker može da bude angažovan od strane kreditora kako bi procenio da li su rizici projekta adekvatno pokriveni i da li su interesi finansijera zaštićeni. Kod velikih investicija ovo može da bude važan deo procesa investiranja.

Važno je istaći da cilj nije da se svaki rizik prebaci na osiguravača. Potrebno je da se pronađe optimalna ravnoteža između rizika koje investitor racionalno može da zadrži i onih koje treba da prenese na osiguravajuće društvo. Tako osiguranje postaje deo šire strategije upravljanja kapitalom i zaštite vrednosti projekta. Dobro strukturirano osiguranje treba da bude pravi „padobran“ za investitora i ostale učesnike u projektu. ■

INVESTICIJE

koje menjaju kvalitet života

Galens grupa više od dve decenije postavlja standarde u oblasti investicija i građevinarstva, razvijajući projekte koji odgovaraju potrebama savremenog načina života

Više od dve decenije iskustva, desetine realizovanih projekata i kontinuirano širenje portfolija pozicionirali su *Galens grupu* među značajne aktere u oblasti investicija i građevinarstva u regionu. Od stambeno-poslovnih kompleksa do hotelskih i turističkih projekata, razvoj kompanije prati jasna ideja – stvaranje prostora koji kvalitetom, funkcionalnošću i sadržajima unapređuju svakodnevni život.

Zahvaljujući svom najznačajnijem resursu – visokokvalifikovanom timu stručnjaka, odgovornom poslovanju i strateškoj doslednosti, ova grupacija u svom portfoliju ima više od 500.000 kvadrata izgrađenog stambeno-poslovnog prostora i oko 560.000 kvadrata stambeno-poslovnog prostora u izgradnji.

Prepoznata kao investitor od poverenja, kompanija *Galens* na svojoj referentnoj listi ima blizu 60 uspešno realizovanih projekata u zemlji i regionu i na hiljade zadovoljnih stanara. „Pupinova palata” u Novom Sadu, „Avenija”, „Kraljev park”, „Kej”, „New Minel”, „Woodstar” – samo su neki od stambeno-poslovnih kompleksa

koji su kvalitet stanovanja i rada u Beogradu i Novom Sadu podigli za nekoliko lestvica. Uz prepoznatljivo visok nivo kvaliteta gradnje i preciznu realizaciju, kompanija *Galens* nastavlja kontinuirano da investira i realizuje luksuzne objekte stambeno-poslovnog i hotelskog tipa.

REALIZACIJA BUDUĆIH KAPITALNIH PROJEKATA

Na jednoj od najatraktivnijih prestoničkih lokacija trenutno se gradi „Pupinova palata” – objekat koji će, zahvaljujući ekskluzivnim sadržajima i savršenom spoju premijum materijalizacije i savremene tehnologije, uskoro postati novi stambeni i poslovni centar Beograda.

Stambeno-poslovni kompleks „New Minel Residence & Office” već nakon realizacije prve faze prepoznat je kao idealno mesto za život savremene porodice. Benefiti stanovanja u kondominijumu,

smeštenom na jednoj od logistički najpogodnijih tačaka Novog Beograda, već su poznati, a aktuelna izgradnja druge faze obogaćuje spektar sadržaja potrebnih za organizovan i dinamičan porodični život u metropoli.

Jedno od najznačajnijih investiciono-građevinskih ostvarenja *Galens grupe* jeste „Jahorina Mountain Resort & Spa“. Reč je o najsavremenijem planinskom rizortu u ovom delu Evrope, koji se trenutno gradi u samom srcu Olimpijskog centra Jahorina, na nadmorskoj visini od 1650 metara. Izlazak iz sobe liftom na ski-stazu, autentičan enterijer, spa centar na 5000 kvadrata – samo su neki od razloga za kupovinu apartmana u ovom planinskom kompleksu.

Hotel „Zlatibor“ već petu godinu zaredom oduševljava turiste iz regiona i sveta, spajajući moderan luksuz i bogatu tradiciju. Smešten u centru zlatne planine, gostima pruža jedinstven doživljaj odmora, uz sadržaje za relaksaciju, vrhunsku gastronomsku ponudu i uslugu po kojoj je prepoznatljiv. Pored hotela „Zlatibor“, trenutno se gradi „Residence by hotel Zlatibor“ – apartmanski deo kompleksa, čije su jedinice u prodaji.

Osim luksuznog hotelsko-apartmanskog kompleksa u centru Zlatibora, radovi na projektu „RUJ Mountain Residence & Spa“ napreduju i bliže se kraju. Reč je o objektu u mirnom delu planine, projektovanom da omogući odmor u dodiru s prirodom svima koji odluče da svojoj porodici obezbede mesto za boravak na planini koja živi cele godine.

Kada je reč o Novom Sadu, kompanija *Galens* trenutno radi na izgradnji nekoliko stambeno-poslovnih objekata. Finalizuju se projekti „Liman V Garden Residence“, „Kej 2 Garden Residence“, „A2 Residence“, a u toku je i izgradnja luksuznog hotela u neposrednoj blizini Novog Sada, u Sremskim Karlovcima.

Vođena dvodecenijskim iskustvom i potrebama na hiljade zadovoljnih stanara, *Galens grupa* nastavlja da postavlja nove standarde i gradi idealan prostor za život i odmor savremene porodice. Pored realizovanih projekata i onih u izgradnji, ova grupacija najavljuje i blizu 900.000 kvadrata stambeno-poslovnog prostora.

Ukoliko želite da se informišete o aktuelnim projektima *Galens grupe*, posetite sajt: galens.rs. ■



KUĆA NA MORU

po novim pravilima

Šta najavljeni porez na nekretnine u Grčkoj znači za kupce iz Srbije

Za kupce iz Srbije, Grčka je već godinama prvi izbor za investiranje u nekretnine — od stanova u Solunu do kuća na Halkidikiju. Međutim, najava grčkog premijera Kirijakosa Micotakisa da bi porez na prenos stambenih nekretnina za državljane van EU mogao da skoči sa 3,09 odsto na čak 15 odsto otvorila je ključno pitanje: da li se period pristupačne kupovine privodi kraju i šta treba preduzeti pre stupanja novih propisa na snagu? O najavljenim promenama, reakcijama sa terena i novim mogućnostima kreditiranja preko domaćih banaka, razgovaramo sa Nikolom Nedeljkovićem, direktorom predstavništva kompanije *Ellas Estate* u Srbiji.

Grčka od 1. jula 2027. godine najavljuje povećanje poreza na prenos stambenih nekretnina za kupce iz zemalja van EU na čak 15 odsto. Koliko je ova promena ozbiljan udarac za tržište i šta će konkretno značiti za kupce iz Srbije?

– Suštinski, reč je o značajnoj promeni, jer je najavljeno povećanje poreza na prenos stambenih nekretnina sa sadašnjih 3,09 odsto na 15 odsto za državljane trećih zemalja, odnosno država van Evropske unije. Grčki premijer Kirijakos Micotakis najavio je ovu promenu, ali zakon još nije usvojen, zbog čega konačni detalji u ovom trenutku nisu poznati.

U javnosti se pominju različiti datumi početka primene, od 1. januara do 1. jula 2027. godine. Za sada je reč o najavama

i najbolje je sačekati konačnu odluku grčke vlade i parlamenta. Ukoliko mera bude usvojena u najavljenom obliku, obuhvatiće i državljane Srbije, kojima će ukupni troškovi kupovine biti uvećani za razliku u poreskoj stopi.

Kako očekujete da će najavljeno povećanje poreza uticati na tražnju za nekretninama u Grčkoj? Da li će kupci ubrzati odluke i pokušati da završe kupovinu pre jula 2027. godine ili će se deo njih povući sa tržišta?

– Prve reakcije već primećujemo u praksi. U kompaniji *Ellas Estate* beležimo sve veći broj klijenata koji žele da ubrzaju proces i završe kupovinu pre eventualnog povećanja troškova. Verujem da će velika većina zainteresovanih reagovati na sličan način i svoju odluku doneti ranije nego što su prvobitno planirali.

Svakako će biti i slučajeva u kojima će dodatni troškovi dovesti do odlaganja ili odustajanja od kupovine, ali očekujemo da će njihov broj biti znatno manji.

Koje su trenutno najtraženije lokacije i kategorije nekretnina u Grčkoj među kupcima iz Srbije? Da li očekujete da će nova poreska pravila promeniti interesovanje za Halkidiki, Solun i druge popularne lokacije?

– Severni deo Grčke i dalje je najpopularniji među klijentima iz Srbije i siguran sam da će tako i ostati. Solun i Halkidiki su, iz dobro poznatih razloga, godinama prve lokacije za naše

tržište, dok se najveće interesovanje odnosi na apartmane i kuće u blizini mora.

Ne očekujem da će nova poreska pravila značajnije uticati na izbor lokacije. Ukoliko zakon bude usvojen u najavljenom obliku, isti uslovi važiće na teritoriji cele Grčke, pa ne postoji poseban razlog da se interesovanje zbog toga preusmeri sa Halkidikija i Soluna na druge regije.

Najavljena mera otvara i pitanje budućnosti grčkog tržišta nekretnina. Da li bi potencijalno smanjenje tražnje stranih kupaca moglo da uspori rast cena?

– Nije opravdano očekivati da će ova mera dovesti do pada cena. Grčko tržište nekretnina godinama pokazuje stabilnost, čak i nakon značajnih izmena propisa, poput povećanja kriterijuma za program *Golden Visa*. Uprkos tome, cene nastavljaju da rastu i u odnosu na prošlu godinu više su, u proseku, za oko pet odsto. Dodatni pritisak predstavlja rast troškova građevinskog materijala, što se posebno odražava na novogradnju.



NIKOLA NEDELJKOVIĆ

Moguće je da nakon stupanja zakona na snagu usledi kraći period prilagođavanja i nešto sporija aktivnost. Ipak, ne očekujem ozbiljniji poremećaj. Kapital iz takozvanih trećih zemalja ima značajan udeo u investicijama, ali nije jedini izvor tražnje, pa verujem da će tržište ostati stabilno i da će tražnja ostati na visokom nivou.

Kako će na sve to uticati činjenica da domaće banke sada finansiraju kupovinu nekretnina u inostranstvu?

– To je, svakako, jedna od pozitivnijih novina za naše tržište. Odnedavno su određene banke u Srbiji pripremile programe koji omogućavaju kreditiranje kupovine nekretnina u inostranstvu, što otvara dodatne mogućnosti ljudima koji ne žele ili nisu u mogućnosti da celokupnu investiciju finansiraju iz sopstvenih sredstava.

Smatram da za takvim modelom postoji ozbiljno interesovanje, posebno u trenutku kada su uslovi kreditiranja i kamatne stope prilično povoljni. Mnogi već raspolažu delom potrebnog kapitala, a mogućnost da ostatak finansiraju putem kredita može znatno olakšati odluku. Dugoročno, ovakvi programi mogu proširiti krug ljudi iz Srbije koji razmišljaju o kupovini nekretnine u Grčkoj.

Posebna neizvesnost postoji u vezi sa ulaganjima u okviru programa *Golden Visa*, naročito kada je reč o obnovi zaštićenih objekata i prenameni poslovnog prostora u stambene jedinice. Kako bi nova poreska pravila mogla da utiču na ovu vrstu investicija i da li se može očekivati njihov drugačiji poreski tretman?

– Kao što smo već pomenuli, u ovom trenutku ima još dosta nepoznanica u vezi sa konačnom primenom novih poreskih pravila. Posebno je otvoreno pitanje kako će biti tretirane investicije u okviru programa *Golden Visa*, uključujući obnovu zaštićenih objekata i prenamenu poslovnog prostora u stambene jedinice.

Smatram da u ovom trenutku ne bi trebalo donositi zaključke o eventualnim izuzecima ili povoljnijem poreskom tretmanu, dok ne budu poznate konačne zakonske odredbe. Najavljena promena odnosi se na kupce iz zemalja van Evropske unije, među kojima su i investitori koji nekretninu kupuju radi ostvarivanja prava na program *Golden Visa*. Stoga, treba sačekati konačnu odluku grčke vlade i parlamenta, nakon čega će biti moguće precizno sagledati kako će nova pravila uticati na ovu vrstu investicija.

Šta biste danas savetovali kupcu iz Srbije koji ozbiljno razmatra kupovinu nekretnine u Grčkoj: da ubrza odluku zbog najavljenog poreza, da sačeka konačne zakonske odredbe ili da pre svega pažljivo proceni isplativost konkretne nekretnine?

– Savetovao bih svima koji ozbiljno razmišljaju o kupovini da što pre započnu proceduru. Trenutno postoji mnogo nepoznanica, ne samo u vezi sa uslovima primene već i u vezi sa samim datumom. Prvo se pominjao januar 2027. godine, a sada, sve češće, jul, dok još ne znamo ni da li će postojati prelazni period i na koje će se tačno transakcije nova stopa odnositi.

Zato ne bih preporučio čekanje poslednjeg trenutka. Očekujemo povećanu tražnju i veći broj ugovora, što će neminovno stvoriti dodatni pritisak na poreske službe. Kako se porez plaća pre potpisivanja konačnog kupoprodajnog ugovora, važno je ostaviti dovoljno vremena da se čitava procedura završi bez nepotrebne neizvesnosti. ■





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

Build and BEYOND

Nedavno sam na platformi LinkedIn zapazio post na temu nepromjenjivosti jednog FMCG brenda tokom posljednjih 20 godina. Ista ambalaža, nepromjenjen dizajn, bez inovacija, kampanja takođe mršava, ali brend i dalje ima visok *volume market share* i gotovo stoprocentni *brand awareness*. Naravno, ispod ove objave sjatila se gomila komentara kako je marketing prevaziđen, pitanja da li nam je komunikacija uopšte i potrebna, konstatacija da samo novi direktori menjaju dizajn kako bi se pokazalo da nešto rade... Da li nam se to vera u izgradnju brendova izgubila u moru neadekvatne komunikacije i AI dizajna ili smo samo u tihom hejtu svega što vidimo? Bilo je jače od mene da prećutim na sve te negativne komentare i potvrde da pomenuti brend radi dobar posao time što ništa ne radi. Zašto bismo se uopšte unapređivali, zašto razvijali, zašto bili bolji kada možemo ostati i živeti u prošlosti?!

Redovno podsećanje na to da ti može biti i lošije od onoga gde si sada: pa zar niste već videli porodični zločin u malom selu na istoku Srbije? Ima skoro 15 godina

od kada sam počeo svakodnevno da prikupljam naslovne stranice najčitanijih dnevnih portala (tada novina). Verovali ili ne verovali, 90 odsto primarnih vesti pripada crnoj hronici, strahu od mogućeg haosa ili inflacija. Bez obzira na to kojoj političkoj strani pripada ili ne pripada taj portal, doslednost je ista; zamrača ga da ti se smuča dan ili ti se šalje poruka da ipak treba biti zadovoljan onim što imaš, jer vidi kakva (ni)je realnost oko tebe!

Na roditeljskom sastanku u osnovnoj školi zapazio sam da je slika Vuka Stefanovića Karađžića, iz našeg vremena iznad table, zamenjena Svetim Savom i još nekim svecima, nisam imao naočare da ih prepoznam iz poslednje klupe. Jesmo li to prešli na verovanje da će nam mnogo više pomoći vera u životu od obrazovanja?

Francuska revolucija 1789. godine naučila nas je da se ljudi rađaju i ostaju slobodni i jednaki u pravima, ali i podarila tri vrednosna simbola koji se još uvek nalaze u francuskim školama, na novčanicama, ali i u Ustavu: *Liberté – Égalité – Fraternité*! Sloboda – Jednakost

– Bratstvo. Ovo nisu samo reči, ovo su vrednosti kojih se jedan narod drži skoro 230 godina. Ovo su simboli vanvremenskog razvoja društva. Šta će nama roboti, razvoj veštačke inteligencije, najsavremenije oružje i oruđe ukoliko nismo slobodni, jednaki i ujedinjeni?!

U čemu ćemo biti različiti od neandertalaca ukoliko svesno ne evoluiramo? Šta će nam kuće, automobili, skijanja, daleka putovanja, vikendice i bazeni, skupa garderoba i kavijar ukoliko se ne

razvijamo? „Civilizacija usavršava naše kuće, ali ne usavršava i ljude koji žive u njima“, govorio je Henri Dejvid Toro.

Početak svake školske godine iskoristim da

usadim deci u njihove glavice koliko je obrazovanje važno za njih, koliko su ti njihovi profesori učili da bi njima dali besplatno znanje i kako i mi, odrasli, i dalje svakog dana učimo nešto novo. Svako novo poznanstvo, svaka nova pročitana rečenica, svaka predstava ili poseta muzeju, svaki podkast, serija ili film neko je novo učenje. Kada nešto ne znam, ne stidim se da to i naučim,

NISU UVEK BITNE
SAMO FUNKCIJE –
POTROŠAČI OD BREND
TRAŽE I EMOCIJU

jer onaj mali organ ispod naše lobanje neprestano traži da bude izgrađen, ali i priznat.

Zapazio sam na jednom bilbordu postavljenu kampanju – crno-beli vizual samo sa poluotvorenim ustima, ništa više, samo se vidi kako neko lako diše. I ispod potpis Dyson. Zar nam je potrebno nešto više od toga da udišemo čist vazduh? Da, kuća će biti dobro usisana i ako nema filtera za pročišćavanje vazduha, ali nekada nisu bitne samo funkcije – potrebne su i emocije. Zato se i dalje pitam zašto na većini bilborda u našem glavnom gradu gledam oglase za mleko sa 2,8 odsto mlečne masti po sniženoj ceni, svinjski but bez kostiju na slavskoj akciji, patike čiju namenu odavno znamo, nove rančeve pred početak školske godine i LED televizore čiju dijagonalu, izgleda, moramo da znamo. Do kada ćemo potrošačima morati da objašnjavamo čemu služe kuhinjske krpe, kapsule za veš i koliko

procenata mesa ima neka kobasica? Da li smo i mi „marketijeri“ odgovorni za evoluciju potrošača ili ćemo i dalje da se ponašamo prema njima kao da su neandertalci, upravo provirili iz pećine?

Šta to naš konzumer želi, a da ne nudi i naša konkurencija? Na čemu ćemo zasnovati svoju komunikaciju? Kojim jezi-

kom želimo razgovarati sa svojim potrošačem? Ako nismo sigurni da će u bloku od više od 30 oglašanih akcija ili među 116 akcijskih bilborda i veb-displeja potrošači zapamtiti baš našu, zašto ne bismo ulagali u diferencijaciju brenda, kada je verovatnoća da će nas tako prepoznati mnogo veća? Nedavno sam opet čuo sličan primer na trži-

štu: „Imamo kvalitetniji proizvod i duplo smo povoljniji od glavnog konkurenta. Zašto nam ne ide prodaja?“ Odgovor je u jednostavnom pitanju: „Zašto ste povoljniji ako ste kvalitetniji?“

Vreme je da se i naš odnos sa potencijalnim potrošačem izgradi na višem

**PRAVE ŽELJE
POTROŠAČA
NASTAJU KADA
BREND POSTANE
VIŠE OD PUKOG
PROIZVODA**

nivou. Nije više pitanje gde je šta povoljnije, već kome se veruje. Ako želim da ti kažem da je moj usisivač zdrav za tvoje okruženje, nije bitno da li je povoljniji od svakog drugog na tržištu. On je ono što je potreba i želja. A neke želje potrošači još uvek i ne znaju da imaju. Važno je razmisliti šta naš brend predstavlja kada nije samo proizvod, koja osećanja će izvući iz druge strane, hoće li mu bildovati ego ili endorfin.

Verujem da samo kvalitetno izgrađeni odnosi sa ciljnom grupom, uz adekvatno i iskreno postavljene namere brenda, mogu da izgrade dugoročno obostrano zadovoljstvo. Izgraditi se da bismo pripadali – jedno bez drugog ne ide! Sloboda u izboru komunikacije vaših brendova postoji sve dok ostajete u granicama onoga što želite da poručite. Ključne su iskrenost i konzistentnost – sve ostalo vodi ka zabludi i nepoverenju. Oživite brendove, dajte im šansu!

„Većinu ljudi, čak i u ovoj relativno slobodnoj zemlji, zbog neznanja i zablude toliko more lažne brige i nepotrebno teški životni naponi da nisu u stanju da beru njegove plemenitije plodove“ – Henri Dejvid Toro ■



ILUZIJA

jeftinih
kvadrata
u Evropi

Ivan Šestić objašnjava da li je kupovina kuće za evro u Italiji zaista tako jednostavna ili je reč samo o mamcu iza kojeg se kriju visoki troškovi

Dok idilični oglasi o italijanskim kućama za jedan evro i pristupačnim španskim stanovima raspaljuju maštu domaćih kupaca, uvek se iznova nameće isto pitanje: vredi li plaćati paprene kvadrate u Beogradu kada se na mediteranskoj obali nudi čitava nekretnina? Ipak, iza primamljive marketinške fasade neretko se kriju zapuštena infrastruktura, zamršeni imovinski odnosi i nepredviđene, milionske investicije. Licencirani procenitelj nepokretnosti Ivan Šestić razvija najčešće zablude, analizira stvarni odnos cene i kvaliteta i otkriva kada se kupovina u inostranstvu isplati, a kada pretvara u finansijsku rupu bez dna.

Kuće u Italiji za jedan evro, stanovi u Španiji za nekoliko desetina hiljada evra... Koliko su ovakve ponude zaista realne, a koliko su rezultat atraktivnog oglašavanja?

– Takve ponude postoje, ali predstavljaju izuzetke, a ne pravilo. Kuće za jedan evro u Italiji uglavnom se nalaze u selima koja decenijama gube stanovništvo, često su u veoma lošem stanju i zahtevaju ozbiljna ulaganja, uz obavezu renoviranja u određenom roku.

Kada govorimo o stanovima u Španiji za nekoliko desetina hiljada evra, treba biti veoma oprezan. Juče sam se vratio iz Španije – cene su slične cenama kod nas. Veliki broj oglasa koje ljudi vide na internetu nije realan – deo njih je zastareo, deo služi samo da privuče kupce, a ima i nekretnina koje imaju pravne probleme, nisu potpuno legalizovane ili imaju druge nedostatke koji nisu odmah vidljivi.

Na dobrim lokacijama, u gradovima u kojima ljudi zaista žele da žive ili investiraju, cene su visoke. U većini slučajeva čak su i više nego u Beogradu.

Kada nekretnina ima cenu koja deluje isuviše dobro da bi bila istinita, šta nam njena cena zapravo govori o toj nekretnini?

– Cena gotovo uvek šalje neku poruku. Ako je značajno niža od tržišne, postoji razlog za to – loša lokacija, veoma loše stanje nekretnine, veliki troškovi renoviranja, nerešeni imovinsko-pravni

odnosi, nelegalna gradnja, dugovanja ili neka druga okolnost koju kupac na prvi pogled ne uočava.

Naravno, povremeno se pojavi dobra prilika, ali ozbiljno potcenjene nekretnine prava su retkost. U praksi važi pravilo da, ako nešto izgleda suviše dobro da bi bilo istinito, najčešće zahteva dodatnu proveru.

Ljudi koji iz Srbije gledaju ovakve oglase često pomisle: „Zašto bih kupovao stan u Beogradu kada za isti novac mogu da imam kuću u Italiji?“ Koje su njihove najčešće zablude?

– A šta ću sa kućom u Italiji ukoliko su mi život i posao u Beogradu?

Ljudi često upoređuju stan na dobroj lokaciji u Beogradu sa kućom u malom mestu koje je udaljeno sat ili dva od većeg grada i u kojem nema dovoljno sadržaja, radnih mesta ili potražnje. Takve kuće se u Srbiji prodaju za po nekoliko hiljada evra, pa ih opet niko ne želi.

Druga zablude je da gledaju samo kupovnu cenu, a ne ukupne troškove. Kupovina je tek početak. Nakon toga dolaze porezi, održavanje, eventualno renoviranje, advokati, prevodi, putovanja i brojni drugi izdaci.

Često mi ljudi u komentarima napišu da za cenu jednog stana u Beogradu može da se kupi vila ili nekoliko stanova u Španiji ili Italiji. Kada zajedno pogledamo konkretne oglase, ispostavi se da cena nije realna, ili je lokacija veoma loša, ili nekretnina ima ozbiljne pravne nedostatke.

Kvalitetne nekretnine su svuda na ceni.

Kada biste uporedili nekretninu od 100.000 evra u Srbiji sa nekretninom iste vrednosti u Italiji ili Španiji, šta bi kupac morao prvo da proveriti da bi znao gde dobija više za svoj novac?

– Najpre treba da proveriti lokaciju, pravni status i ukupne troškove kupovine. Nije ista cena u centru Beograda i u nekom malom mestu na jugu Srbije.

Kvadratura sama po sebi ne znači mnogo. Mnogo je važnije gde se nekretnina nalazi, kakva je infrastruktura, kolika je potražnja, kakve su mogućnosti izdavanja i kakva je pravna dokumentacija.

Kupac ne kupuje samo kvadrate. Kupuje kvalitet života, sigurnost ulaganja i mogućnost da jednog dana tu nekretninu lako proda ili izda.

Koliko je važno, osim početne cene, uzeti u obzir i sve dodatne troškove? Da li naizgled jeftinija nekretnina često na kraju bude skuplja opcija?

– Izuzetno je važno izračunati koliko će nekretnina zaista koštati kada se sabere svi izdaci – porezi, notari, advokati, održavanje, renoviranje, opremanje, putovanja i eventualni budući troškovi. Nije isto kupiti stan za 50.000 evra koji zahteva dodatnih 40.000 ulaganja i stan od 80.000 evra u koji možete odmah da se uselite ili da ga izdate.

Da li se kupovina takvih nekretnina u inostranstvu uopšte može posmatrati kao investicija koja se vraća kroz rentu, ili je to samo skup hobi i „rupa bez dna“?

– Može biti veoma dobra investicija, ali samo ako je kupljena na pravou lokaciji i uz dobru analizu tržišta.

Ako kupujete nekretninu isključivo zato što je jeftina, vrlo lako može postati veliki trošak. Sa druge strane, kvalitetna nekretnina na dobroj lokaciji može donositi stabilan prihod od izdavanja i dugoročno dobijati na vrednosti.

Isplativost investicije ne zavisi prvenstveno od države u kojoj kupujete, već od konkretne nekretnine i tržišta na kojem se ona nalazi.

Da li je danas veća greška propustiti jeftinu nekretninu u inostranstvu ili poverovati da je nešto dobra prilika zato što je jeftino?

– Po mom mišljenju, mnogo je veća greška poverovati da je nešto dobra prilika samo zato što je jeftino.

Prava prilika nije ona koja ima najnižu cenu, već ona koja ima najbolji odnos između cene, kvaliteta, lokacije i buduće vrednosti.

Na tržištu nekretnina ne postoji prećica. Ozbiljna kupovina podrazumeva detaljnu proveru dokumentacije, lokacije i svih troškova. Upravo zato savetujem kupcima da ne donose odluke na osnovu naslova na internetu, već na osnovu činjenica. ■



VIŠE DOMA

u manje
kvadrata

**Svaki kvadrat je važan:
arhitektkinja Milica
Smiljanić otkriva kako da
mali stan bude funkcionalan,
prozračan i prilagođen životu**

Kada kupujemo stan, kvadratura je često jedan od prvih kriterijuma koje uzimamo u obzir. Ipak, broj kvadratnih metara sam po sebi ne govori mnogo o tome koliko će prostor biti prijatan i funkcionalan za život. Dva stana iste površine mogu imati potpuno različit potencijal, naročito kada je reč o manjim stanovima.

O tome kako pametno organizovati malu kvadraturu, koje greške najčešće pravimo prilikom uređenja i na šta treba obratiti pažnju još pre kupovine, razgovarali smo sa Milicom Smiljanić, master inženjerkom arhitekture.

„Veliki nedostatak kvadrata ne možemo u potpunosti nadomestiti dobrom organizacijom, ali donekle svakako možemo. Sa druge strane, dva stana identične kvadrature mogu po svojoj funkcionalnosti biti potpuno drugačija. U malim stanovima svaki je kvadrat važan i ključna je njegova organizacija. Tu nije



bitan samo raspored prostorija, važne su i proporcije, pozicije vrata i prozora, stubova, radijatora. Svaki od ovih elemenata može doprineti kvalitetu prostora i predstavljati prednost ili prepreku za organizaciju", objašnjava Smiljanićeva.

FUNKCIONALNOST PRE TRENDOVA

Uređenje ne treba da počne izborom nameštaja koji nam se dopada, već razmišljanjem o tome kako ćemo prostor zaista koristiti. Naše navike često su važnije od trendova, posebno kada je svaki kvadratni metar dragocen.

„Jedna od najčešćih grešaka koju pravimo jeste što stavljamo estetiku iznad funkcionalnosti. Tako dolazimo, recimo, u situaciju da živimo u prostoru koji zahteva mnogo više vremena za održavanje i čišćenje. Zato je važno da pri uređenju svog životnog prostora zaista zamisljamo život u njemu, da razmišljamo o tome kako želimo da provodimo vreme u stanu, kako želimo da se osećamo u njemu, šta su nam prioriteti i kakve su nam navike“, navodi Milica.

Otvaranje prostora često se nameće kao jedno od rešenja za male stanove. *Open space* može omogućiti da svetlost prodre dublje u prostor i spreči stvaranje skućenih i mračnih zona. Ipak, uklanjanje zidova nije dobro rešenje ukoliko se ne uklapa u način života stanara.

„Ukoliko su naše životne navike takve da su nam u stanu potrebni potpuno odvojeni prostori, tu ne bi trebalo da bude dileme.

Ako ćemo uklanjanjem zidova dobiti samo utisak većeg i lepšeg prostora, ali on neće odgovarati našim potrebama, time nismo postigli ono što nam zaista treba.

Ukoliko želimo da ipak imamo odvojene prostore, mogućnost odvajanja i stvaranja privatnosti postoji na mnogo načina, bez kla-

sičnog pregrađivanja. Prostore možemo odvajati staklenim pregradama, zavesama, čak i policama“, kaže Smiljanićeva.

GLOMAZAN NAMEŠTAJ – DA ILI NE?

Veliki problem u malim stanovima predstavlja i nameštaj koji nije proporcionalan prostoru. U želji za udobnošću, lako se odlučujemo za velike garniture i stolove, a rezultat može biti prostor kroz koji se teško prolazi.

„Na prvom mestu je glomazan nameštaj. Česta greška je da u relativno malu dnevnu sobu postavimo celu garnituru, trosed, dvosed i fotelju, čime potpuno zagušimo ceo prostor. Takođe, naši stanovi često imaju velike trpezarijske stolove, što nekako prirodno proističe iz naše kulture i tradicije okupljanja. Ali u svakodnevnom životu uglavnom nam nisu potrebni. Zato su manji stolovi koji imaju mogućnost razvlačenja po potrebi mnogo racionalniji izbor“, objašnjava ona.

Dobar prostor za odlaganje zato nije luksuz, već je jedan od osnovnih elemenata funkcionalnog malog stana.

Kada su ormari i police dobro planirani, mogu čak doprineti utisku urednijeg i prostranijeg prostora.

„Kada se izrađuje nameštaj po meri, uvek je najbolje uraditi ormare do plafona. Dobićete potpunu iskorišćenost prostora za odlaganje i stvoriti čist prostor koji 'diše'. Dobro uklopljeni ormari i zatvorene police mnogo su bolji od nagonomilanih stvari po čoškovima“, ističe Milica.

MALI SAVETI ZA VIŠE PROSTORA

Na vizuelni utisak mogu uticati i oledala, boje i rasveta. Ogledalo od poda do plafona može stvoriti iluziju dubine, dok svetlije površine mogu otvoriti prostor. Tamnije boje, međutim, nisu nešto čega se u malom stanu treba potpuno odreći.

„Kada je reč o bojama, svetle boje – pogotovo boje zidova – otvaraju prostor, ali to ne znači da ne treba koristiti i jarke i tamne boje ako nam se dopadaju. Kao i u svemu ostalom, bitna je mera, kao i način na koji ih koristimo“, navodi.

To je jedan od najjednostavnijih načina da mali stan deluje veće, a pritom ne zahteva nikakvu građevinsku intervenciju. Ponekad je dovoljno osloboditi prostor uklanjanjem stvari koje nam nisu potrebne.

„U načelu, ono što će najviše učiniti da mali prostor deluje veće, a na šta možemo sami i relativno lako da utičemo – jeste oslobođenost prostora. Bez previše nameštaja, bez taloženja stvari koje ne koristimo, bez suviše izloženih sitnica i detalja koji guše prostor, a čine ga i dosta težim za održavanje. Pročišćavanje jednog takvog stana sigurno bi napravilo veliku razliku u doživljaju samog prostora“, kaže Smiljanićeva.

Važno je razmišljati o funkcionalnosti još pre nego što stan kupimo. Prazan, svetao prostor može izgledati znatno veće nego što zaista jeste, zbog čega je korisno osloniti se na konkretne mere, a ne samo na prvi utisak.

„Kada uđemo u stan u kom nema nameštaja, koji je svetao i beo, obično nam deluje značajno veće nego što jeste i pomislimo da u njega može stati sve što zamislimo. Zato je prvi savet da se u stanu uzmu neke osnovne mere, kako bismo osetili prostor (recimo, izmerimo širinu hodnika, pa od nje oduzmemo dubinu ormara; ili dimenzije dnevne sobe, pa u njih ukalkulišemo veličinu jedne prosečne ugaone garniture). Na taj način steći ćemo realniju i jasniju sliku o prostoru kojim raspolazemo“, savetuje Milica.

Pre odluke o kupovini stana do 40 kvadrata zato nije dovoljno pitati samo koliko stan ima kvadrata. Važno je pogledati raspored, pozicije vrata i prozora, stubove i radijatore, ali i razmisliti o tome šta želimo da smestimo u svoj budući dom.

„Važno je da već unapred znamo koji su nam prioriteti, šta želimo da nam novi stan pruži i šta sve želimo da smestimo u njega. Što smo detaljnije definisali svoje želje, biće nam lakše da procenimo u kojoj meri bi taj stan mogao to da nam obezbedi. Što više informacija imamo, veća je šansa da ćemo doneti pravu odluku“, zaključuje Milica Smiljanić. ■



Piše: **Aleksandra Virijević**
Content creator
Foto: **Privatna arhiva**



BARCELONA

Privatni obilazak Sagrade familije

Barselona je jedan od onih gradova koje možete upoznati za vikend, a da se zatim godinama vraćate i svaki put otkrijete nešto što vam je prethodno promaklo. Ima gradova koji vas osvoje arhitekturom, neki atmosferom, neki ljudima ili hranom. Barselona, međutim, sve to nekako pruža odjednom. Dovoljno je da izađete na ulicu i vrlo brzo ćete shvatiti da ovde gotovo ništa nije sasvim obično. Fasade imaju karakter, trгови svoj ritam, a čak i zgrade pored kojih biste u nekom drugom gradu samo prošli teraju vas da zastanete i podignete pogled.

Ipak, koliko god grad nudio razloga za oduševljenje, na mene je najjači utisak ostavila Sagrada familija. Fotografije sam, naravno, videla bezbroj puta. Njene tornjeve prepoznala bih i bez ostatka građevine, kao što se prepoznaje Ajfelov toranj ili njujorški Empajer stejt bilding. Mislila sam da znam šta me čeka. Tek kada sam se našla ispred nje, shvatila sam koliko fotografija malo može da



prenese njenu veličinu, složenost i neobičnu energiju.

Privatni obilazak pružio mi je priliku da joj pridem bez žurbe i da je ne posmatram samo kao nezaobilaznu turističku lokaciju. Sagrada familija nije građevina koju pogledate, fotografišete i precrtate sa spiska. Što je duže posmatrate, otvara se sve više detalja. Pogled stalno prelazi sa jedne skulpture na drugu, sa kamenih figura na biljke, životinje, biblijske prizore i geometrijske oblike. U jednom trenutku više nisam znala da li stojim pred crkvom, skulpturom ili nekim ogromnim organizmom koji još raste usred grada.

Radovi na bazilici počeli su 1882. godine, a Antoni Gaudi preuzeo je projekat godinu dana kasnije. Njemu je posvetio više od četiri decenije života, svestan da neće dočekati njegov završetak. Zato je ostavio planove, modele i jasnu simboliku koju su generacije arhitekata i umetnika nastavile da prate. Sagrada familija se i dalje gradi, ali upravo joj ta nedovršenost daje posebnu draž. Ona nije zamrznuti spomenik prošlosti, već delo koje nastaje pred očima savremenog sveta.

Obilazak počinje Fasodom rođenja, jedinom fasodom čiju je izgradnju Gaudi neposredno nadgledao. Okrenuta je ka istoku, prema jutarnjem suncu, što nije slučajno. Ona predstavlja početak života, dolazak Hrista na svet, njegovu porodicu i prve godine. U središtu se nalazi prizor Isusovog rođenja, sa Marijom i Josifom, dok se oko njih nižu anđeli, pastiri i mudraci. Cela fasada deluje živo, gotovo razigrano. Kamen je prepun lišća, cveća, ptica i različitih životinja, kao da je priroda dobila zadatak da ispriča biblijsku priču.

Na njoj se nalaze tri portala posvećena veri, nadi i ljubavi. Iznad njih je drvo života, čempres koji predstavlja večnost, a uz prizor Hristovog rođenja uklesana je i reč „mir“. To je verovatno prva stvar koju sam zaista razumela gledajući Sagradu familiju: kod Gaudija ništa nije postavljeno samo zato što lepo izgleda. Svaki pravac, biljka, broj, svetlost i figura imaju značenje. Građevina je zamišljena kao Biblija u kamenu, dovoljno upečatljiva da njene priče može da razume i onaj ko nikada nije pročitao nijednu stranicu Svetog pisma.

A onda se ulazi unutra i sve što se spolja činilo raskošno odjednom ustupa mesto potpuno drugačijem osećaju. Unutrašnjost nije mračna i teška, kako



SAGRADU FAMILIJU POSETITE DA BISTE JE OSETILI

sakralni objekti ponekad umeju da budu. Naprotiv, okupana je svetlošću. Visoki stubovi se granaju poput stabala i stvaraju utisak kamine šume. Gaudi je prirodu smatrao svojim najvećim učiteljem, a ovde se ta ideja najbolje vidi. Stubovi nisu samo ukras. Oni nose konstrukciju, granaju

se prema svodovima i istovremeno čine da čovek ima osećaj da se nalazi ispod krošnji.

Vitražima je teško opisati pravu meru. Sa strane Fasade rođenja dominiraju hladniji tonovi, plava i zelena, povezani sa jutarnjim svetlom i početkom života. Na suprotnoj strani pojavljuju se crvena, narandžasta i zlatna, boje zalaska sunca, stradanja i kraja zemaljskog života. Kako se sunce pomera, menja se i unutrašnjost bazilike. Boje prelaze preko stubova, poda i ljudi, pa prostor ni u jednom trenutku ne izgleda potpuno isto.

Nasuprot bogatoj, gotovo nežnoj Fasadi rođenja nalazi se Fasada muke. Razlika je toliko velika da deluje kao da gledate dve različite građevine. Gaudi je želeo da ova strana bude gruba, hladna i surova, poput kostura. Okrenuta je ka zapadu i osvetljava je sunce na zalasku. Na njoj je prikazan put od Poslednje večere i Judine izdaje, preko suđenja i raspeća, do Hristovog vaskrsenja.

Čak i ako ne poznajete svaki biblijski prizor, jasno osećate da ste prešli iz priče o životu u priču o žrtvi i smrti. Pogled prirodno prati scene nagore, sve do mosta između tornjeva, gde se nalazi bronzana skulptura vaskrslog Hrista. Tako se priča ne završava raspećem. Iz bazilike simbolično izlazite kroz poruku vaskrsenja, posle puta koji počinje rođenjem.

Trebalo bi da Sagrada familija, kada bude završena, ima 18 tornjeva. Dvanaest će predstavljati apostole, četiri jevan-



đeliste, jedan Bogorodicu, a najviši će biti posvećen Isusu Hristu. Centralni Hristov toranj projektovan je do visine od 172,5 metara. Gaudi nije želeo da bude viši od brda Monžuić, jer je smatrao da čovekovo delo ne treba da nadmaši ono što je stvorio Bog.

To je još jedna stvar koja Sagradu familiju odvađa od drugih monumentalnih građevina. Njena veličina ne deluje kao demonstracija moći. Iako je ogromna, ona čoveka ne pokušava da ponizi, već da mu skrene pogled ka nečemu većem. U njoj se prepliću vera, matematika, arhitektura i priroda, bez jasne granice između konstrukcije i umetnosti.

ČOVEKOVO DELO NE TREBA DA NADMAŠI BOŽJE

Po izlasku sam se ponovo okrenula. Ne da napravim još jednu fotografiju, već zato što mi se nije odlazilo. Sagrada familija ima ono što se ne može projektovati samo nacrtima i proračunima: ima dušu. Možda zato što je građena duže od jednog ljudskog veka. Možda

zato što su joj svoje znanje i vreme posvetile generacije ljudi koje nikada neće upoznati one koji će je jednog dana gledati potpuno završenu.

Privatni obilazak zato nije bio samo upoznavanje sa Gaudijevim najpoznatijim delom. Bio je to susret sa idejom da

nešto može da traje mnogo duže od svog autora, a da ipak sačuva njegovu misao. Ušla sam kroz priču o rođenju, prošla kroz šumu kamena i svetlosti, a izašla kroz priču o smrti i vaskrsenju. Između ta dva trenutka stao je čitav jedan život.

Barselona ima more, živopisne ulice, dobru hranu i onu lakoću zbog koje se čovek brzo navikne na njen ritam. Ipak, kada me neko pita šta bih u tom gradu ponovo želela da doživim, odgovor nije ni plaža, ni šetnja Rambom, ni pogled sa neke od terasa. Vratila bih se Sagradi familiji. Ne samo da proverim dokle su stigli radovi, već da ponovo osetim ono retko, gotovo dečje oduševljenje pred nečim što je mnogo veće i složenije nego što sam zamišljala.

Neke građevine posetite da biste ih videli. Sagradu familiju posetite da biste je osetili. ■



Piše: **Nina Kostić**
Content creator
Fotografirao: **Zoran Rašić** / BIZLife





U poverenju...



Od svih... Tebe
najviše volim.



Ukus kome **veruješ.**



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

Slepe tačke

ORGANIZACIJE

Problemi koje više ne primećujemo

Postoji jedna rečenica koju sam tokom karijere čuo u velikom broju organizacija u kojima sam radio ili sa kojima sam sarađivao: „Kod nas je to oduvek tako.”

Naizgled bezazlena rečenica. Ponekad čak i sasvim racionalno objašnjenje zašto određeni proces izgleda baš tako, zašto se neki sastanak održava svakog ponedeljka ili zašto odluka mora da prođe kroz pet nivoa odobravanja.

Ali vremenom sam počeo da verujem da je upravo ta rečenica jedan od najzanimljivijih signala koje lider može da čuje.

„Oduvek je tako” – često ne objašnjava zašto nešto radimo. Objašnjava koliko dugo ne postavljamo pitanje zašto.

Svaka organizacija ima svoje slepe tačke. Procene, navike, pravila i uverenja koja su toliko dugo deo sistema da ih ljudi više ne primećuju. Neke su nastale kao odgovor na problem koji više ne postoji. Druge su rezultat odluka ljudi koji odavno nisu u kompaniji. Treće su, jednostavno, vremenom postale deo organizacione tradicije.

Probleme koje vidimo možemo da rešavamo. Slepe tačke su opasnije – jer ne znamo da ih imamo.

KADA ISKUSTVO POSTANE PREPREKA

Iskustvo je jedna od najvrednijih valuta poslovnog sveta. Omogućava nam da brže prepoznamo obrasce, procenimo rizik i donosimo odluke na osnovu situacija koje smo već prošli.

Ali ima i svoju drugu stranu.

Što duže radimo u jednom sistemu, to bolje razumemo kako on funkcioniše. Istovremeno, sve teže primećujemo koliko bi mogao da funkcioniše drugačije.

Novi zaposleni zato često postavljaju pitanja koja ljudima sa dvadeset godina iskustva deluju naivno:

„Zašto ovo radimo ovako?”

„Zašto ovaj podatak unosimo dva puta?”

„Zašto svi moraju da budu na ovom sastanku?”

Najčešći odgovor: „Videćeš kada budeš malo duže ovde.”

Možda bi ponekad trebalo uraditi suprotno. Umesto da novog kolegu naučimo zašto pitanje više ne treba da postavlja, možda bi trebalo pažljivo da ga saslušamo dok još uvek vidi ono što smo mi prestali da primećujemo.

Organizaciona zrelost ne počinje onda kada svi znaju kako sistem funkcioniše. Počinje onda kada ljudi imaju

hrabrosti da pitaju da li i dalje treba da funkcioniše baš tako.

EFIKASNOST ILI SAMO PRIVID KONTROLE?

Jedna od zamki uspešnih kompanija jeste činjenica da uspeh dugo može da prikriva neefikasnost. Dok rezultati rastu, malo ko preispituje sistem koji ih proizvodi.

Dodajemo još jedan izveštaj. Još jednu kontrolnu tačku. Još jedan nivo odobravanja. Još jedan KPI. Još jedan sastanak.

Svaka pojedinačna odluka ima logiku. Međutim, kada ih tokom godina sabere, dobijamo organizaciju u kojoj ljudi troše značajan deo vremena održavajući sistem čija je nekadašnja uloga bila da im pomogne da rade svoj posao.

Paradoks je da takve kompanije često izgledaju veoma uređeno. Postoje procedure za gotovo sve, odgovornosti su definisane, KPI-jevi se prate, a kalendari su puni sastanaka.

Ali pitanje nije koliko je organizacija uređena. Pitanje je koliko energije troši da bi ostala uređena.

Postoji velika razlika između organizacije koja ima procese i organizacije koja služi svojim procesima.

KADA KPI POBEDI CILJ

Slepe tačke nisu samo procesi. Ponekad su to i brojevi.

Menadžment voli metrike iz dobrog razloga: ono što možemo da merimo lakše možemo i da pratimo. Problem nastaje kada pokazatelj koji nam pomaže da ostvarimo cilj vremenom postane cilj sam po sebi.

Tada ljudi počinju da optimizuju KPI, a ne poslovanje.

I tu poslovni svet postaje posebno kreativan.

Ako je moj bonus vezan za rast prodaje, vrlo brzo mogu da pronađem način da prodaja raste. Pitanje je samo šta sam ostavio iza sebe: profitabilnost, prevelike zalihe, loše komercijalne uslove, nezadovoljnog kupca ili račun koji će neko drugi morati da plati sledeće godine.

Na papiru sam ostvario KPI. Možda sam čak i „overachiever”. Samo nisam siguran da sam napravio dobar posao za kompaniju.

To je trenutak kada lični rezultat počinje da pobeđuje održivi razvoj organizacije. I možda jedna od najskupljih slepih tačaka menadžmenta: kada nagrađujemo odličan broj, a ne pitamo dovoljno pažljivo kako je nastao.

Dashboard može biti zelen, a kompanija ipak može imati ozbiljan problem.

Stoga je možda važnije od pitanja „Da li ostvarujemo KPI?” zapitati se: „Da danas ponovo definišemo ovaj posao, da li bismo uopšte izabrali iste KPI-jeve i da li su oni ovako definisani u skladu sa održivim razvojem kompanije?”

ORGANIZACIJE PAMTE DUŽE OD LJUDI

Velike kompanije imaju jednu fascinantnu osobinu – institucionalno pamćenje.

Ali ponekad pamte i stvari koje bi trebalo da zaborave.

Neki proces postoji zato što se pre deset godina dogodila greška. Kontrola je uvedena da se ona više nikada ne ponovi. Zatim je dodata još jedna kontrola. Onda tabela koja prati kontrolu. Na kraju se više niko ne seća originalnog problema, ali sistem nastavlja da živi.

Organizacije su veoma dobre u dodavanju.

Mnogo su lošije u oduzimanju.

Zato se poslovanje retko komplikuje jednom velikom odlukom. Komplikuje se stotinama malih, potpuno racionalnih odluka.

I možda je sposobnost oduzimanja jedna od najpotcenjenijih menadžerskih veština. Ne pitati samo šta još treba da uvedemo. Već i šta možemo da prestanemo da radimo.

KADA PROBLEM POSTANE NORMALNOST

Postoji još jedan oblik slepe tačke koji je mnogo teže prepoznati.

To su stvari koje „svi znaju”.

Svi znaju da određeni proces ne funkcioniše. Svi znaju da između dva sektora postoji problem. Svi znaju da se neki izveštaj praktično ne koristi. Svi znaju

„Nije moj problem” – možda nikada neće biti izgovoreno naglas. Ali organizacija vrlo dobro oseća kada je upravo to postalo način upravljanja.

Ponekad nije potrebno da se bolje prilagodimo sistemu. Potrebno je da preuzmemo odgovornost da ga promenimo.

ŠTA VIDI NEKO KO JOŠ NIJE DEO SISTEMA?

Zanimljivo je da slepe tačke često najbolje vide ljudi koji najmanje znaju o organizaciji: novi zaposleni, kupci, partneri, kolege iz drugog sektora ili ljudi koji dolaze iz druge industrije.

Njihova prednost nije u tome što znaju više. Njihova prednost je u tome što još nisu naučili šta ne treba da primećuju.

Zato bi za kompanije bilo značajno da sopstveno poslovanje povremeno pogledaju kao da ga vide prvi put.

Kako bi izgledala naša organizacija da je danas gradimo od nule? Koji proces više nikada ne bismo napravili na isti način? Koji sastanak bismo ukinuli? Koji KPI bismo prestali da pratimo? Koju odluku bismo spustili jedan ili dva nivoa niže?

I možda najneprijatnije pitanje:

Šta u našoj kompaniji svi znamo da ne funkcioniše – ali smo se toliko navikli na to da više i ne pokušavamo da promenimo?

NAJVEĆA OPASNOST NIJE PROMENA

Kompanije danas mnogo govore o transformaciji, agilnosti i promenama. Pravimo nove strategije, uvodimo tehnologije, menjamo strukture i redizajniramo procese.

Ali možda najveća prepreka transformaciji nije otpor prema novom. Možda je to vezanost za staro koje više i ne primećujemo.

Organizacije retko postaju spore preko noći. One postaju spore postepeno – svaki put kada dodaju nešto što kasnije ne uklone, kada procedura zameni zdrav razum i kada pitanje „Zašto?” dobije odgovor: „Zato što smo oduvek tako radili.”

Zato verujem da jedan od najvažnijih zadataka lidera nije samo da vidi dalje od drugih. Ponekad je mnogo važnije da ponovo vidi ono pored čega svi prolaze svakoga dana.

Najveće slepe tačke organizacije nisu stvari koje ne znamo. To su stvari koje smo toliko dugo gledali da smo prestali da ih vidimo. ■



da je određeni projekat izgubio smisao.

Ali upravo zato što svi znaju – niko više ne reaguje. Problem postaje deo pejzaža i DNK kompanije.

Ljudi se prilagođavaju lošim sistemima neverovatnom brzinom. A sposobnost prilagođavanja, koju toliko cenimo u poslovnom svetu, tada postaje deo problema.

Posebno kada menadžer zna da nešto ne funkcioniše, ali proceni da će mandat, projekat ili njegova trenutna pozicija trajati kraće od posledica problema.

Šta dolazi POSLE USPEHA?

Dr Vladimir Vučković i Marija Popović otkrivaju šta se dešava kada karijera prestane da se meri titulama i zašto je liderima uvek potrebno novo učenje

Do određenog trenutka u karijeri uglavnom je jasno kako funkcioniše napredovanje – više odgovornosti, veći posao, nova pozicija, novi rezultat. A onda dođe faza u kojoj ništa od toga više nije pravi odgovor. Posle mnogo godina rada i ozbiljnih rezultata, pitanje „Šta dalje?“ dobija sasvim drugo značenje. Nekome je to karijerni pivot, nekome novi izazov, nekome drugačiji krug ljudi. Nekad znači i da ponovo želite da učite, samo ovog puta više zbog sebe nego zbog poslovne biografije.

O tome kako izgleda trenutak kada karijera prestane da se meri samo napredovanjem, za magazin BIZLife govore dr Vladimir Vučković, direktor za razvoj karijere Mrokrogske poslovne škole, i Marija Popović, COO kompanije Ananas i alumnistkinja MEMBA programa.

Po čemu prepoznajete lidera koji je stigao na vrh svoje putanje, a to još ni sam sebi nije priznao?

VLADIMIR VUČKOVIĆ: Po tome što mu objektivno ide dobro, ali ga sve manje toga zaista pokreće. Rezultati i iskustvo su tu, samo što odgovori koji su ga godinama vodili više nisu dovoljni. U jednom trenutku pitanje prestaje da bude: „Kako da budem još uspešniji?“ i postaje: „Šta me sada zaista može pomeriti?“

Prešli ste sa pozicije u bankarstvu na vođenje operacija u korporativnom startapu. Šta vas je navelo na to da sigurnost zamenite neizvesnošću?

MARIJA POPOVIĆ: Posle dosta godina u bankarstvu, osetila sam snažnu želju da ponovo učim i da se dalje razvijam, a onda se ukazala prilika da učestvujem u građenju jednog novog biznisa, gotovo od temelja. To je za mene bila presudna kombinacija: sigurnost jeste udobna, ali me je najviše privlačilo mesto gde odluke još nisu donete i gde zaista možete da oblikujete i utičete na ishod. Neizvesnost tu nije bila cena koju plaćam, već prilika da proširim svoje vidike i steknem novo iskustvo.

MARIJA POPOVIĆ

Ananas



Vaš radni dan čine sastanci, pozivi i neprekidna operativa. Kada ste poslednji put imali prostor da mislite bez ijedne distrakcije i kako taj prostor stvarate?

MARIJA POPOVIĆ: Taj prostor uglavnom nikada ne dođe sam, jer operativa popuni svaku prazninu koju joj ostavite.

MARIJA POPOVIĆ:
**NEMOJTE ČEKATI DA VAM ODGOVOR
SAM DOĐE, NEGO SE SVESNO VRATITE
U OKRUŽENJE KOJE VAS PONOVO TERA
DA SEBI POSTAVLJATE TEŠKA PITANJA**



DR VLADIMIR VUČKOVIĆ
Mokrogorska poslovna škola

Ja najbolje razmišljam dok trčim. To je nešto što sam otkrila tek „pod stare dane“. To je vreme kada niko ne može da me dobije i kada se glava sama razbistri. Zanimljivo, najjasnije misli i razmišljanja o poslu dođu mi nekako baš tada, verovatno zato što u tom trenutku ništa i ne pokušavam da rešim.

Zašto je liderima čije se prisustvo podrazumeva ponekad neophodno da namerno istupe iz sopstvenog okruženja?

VLADIMIR VUČKOVIĆ: Isto okruženje vremenom počne da daje iste odgovore. Ljudi znaju vašu poziciju, vaš način razmišljanja, ponekad i šta ćete reći pre nego što to izgovorite. Zato je važno izaći iz tog kruga i ponovo doći u situaciju da vas neko ozbiljno izazove, a ne samo da traži vaše mišljenje.

Gde nalazite sagovornike koji razumeju težinu odluka koje donosite i koliko je takvih ljudi zaista oko vas?

MARIJA POPOVIĆ: Iskreno, takvih ljudi je manje nego što se pretpostavlja. U sopstvenoj organizaciji vi ste najčešće ona osoba koja na kraju odlučuje, pa teret odlučivanja, po pravilu, ne možete da podelite sa timom, izuzev sa najbližim saradnicima. Prave sagovornike sam našla među ljudima na sličnim pozicijama, pretežno izvan svoje kompanije, koji istu vrstu odgovornosti nose sva-

Kako biste vrednost učenja u zreloom dobu objasnili čoveku koji više nema šta da dokazuje?

VLADIMIR VUČKOVIĆ: Upravo tada učenje postaje zanimljivije, jer više ne učite zbog diplome, titule ili sledeće pozicije. Učite da proverite sopstveni način razmišljanja i da vidite šta vam je iskustvo donelo, a gde je počelo da vas ograničava. Najvrednije je kada vas obrazovanje natera da preispitate upravo ono za šta ste bili uvereni da već dobro radite.

Šta biste rekli sagovorniku svog kalibra koji se upravo pita „šta dalje“?

MARIJA POPOVIĆ: Rekla bih mu da to pitanje nije znak da je stigao do kraja, već da je spreman za drugačiju vrstu rasta. U zreloom dobu ne učite više da biste

VLADIMIR VUČKOVIĆ: NAJVREDNIJE JE KADA VAS OBRAZOVANJE NATERA DA PREISPITATE UPRAVO ONO ZA ŠTA STE BILI UVERENI DA VEĆ DOBRO RADITE

kodnevno i sa kojima se jednostavno razumete pošto delite slična iskustva i izazove. Upravo tu je za mene bila jedna od najvećih vrednosti Mokrogorske škole i MEMBA programa – soba puna iskusnih direktora i vlasnika biznisa u kojoj težinu odluke ne morate da objašnjavate, jer je svi već razumeju. Takvih odnosa nemate mnogo i baš zato ih treba čuvati, održavati i negovati.

Kako izgledaju diskusija i dinamika u grupi koju čine isključivo iskusni direktori i vlasnici?

VLADIMIR VUČKOVIĆ: Iskustvo ne smanjuje razlike u mišljenjima, naprotiv. Kada za istim stolom sede ljudi koji su donosili ozbiljne odluke, teorija se vrlo brzo ukršta s konkretnim iskustvima. Predavač tu nije jedini izvor znanja, već se neretko najviše nauči upravo iz toga što više iskusnih ljudi isti problem vide potpuno drugačije.

nešto dokazali ili osvojili sledeću titulu ili akademski naziv – učite da biste izoštrili sopstveni sud i ostali radoznali. Moj savet je jednostavan: nemojte čekati da vam odgovor sam dođe, nego se svesno vratite u okruženje koje vas ponovo tera da sebi postavljate teška pitanja. Za mene je upravo to najvrednije: naredni korak prestaje da bude nelagodan čim ponovo počnete da učite.

Naravno, ne postoji isti odgovor za svakoga. Nekada je dovoljan novi poslovni izazov, nekada promena okruženja, a nekada prostor da se sopstveno iskustvo pogleda iz druge perspektive. Na toj ideji zasnovan je i MEMBA Executive Leadership Program Mokrogorske, namenjen iskusnim menadžerima i vlasnicima biznisa koji žele da nastave da razvijaju način na koji razmišljaju, odlučuju i vode. ■

Snaga održivog PARTNERSTVA

Kako nastaje „Bambijev svet” na Fruškoj gori

Društveno odgovorni projekti postali su neizostavan deo savremenog poslovanja, a dva lidera na tržištu – kompanije *Bambi* i *Lidl* – pokazala su kako se autentičan identitet brenda i snažna maloprodajna mreža pretvaraju u merljiva dela na terenu. Nacionalna kampanja „Sačuvajmo Bambijev svet” usmerena je na kreiranje i obnovu mikrostaništa za jelene i košute na obroncima Fruške gore. Kroz jednostavan mehanizam, u kom se od svake kupovine proizvoda *Bambi* u prodavnicama *Lidl* tokom septembra izdava po pet dinara za ovu inicijativu, u projekat su direktno uključeni i sami potrošači.

O tome kako se spajaju poslovni ciljevi, briga o biodiverzitetu i aktivna uloga potrošača, za magazin BIZLife govore **Jovana Važić**, menadžerka za korporativne poslove i održivost kompanije *Bambi*, i **Marija Kojčić**, rukovoditeljka korporativnih komunikacija kompanije *Lidl* Srbija.

Tokom čitavog septembra, kupovinom bilo kog proizvoda *Bambi* u prodavnicama *Lidl* širom Srbije odvađa se po pet dinara za obnovu i očuvanje staništa jelena i košuta na obroncima Fruške gore. Kako je došlo do ideje za ovu inicijativu i udruživanja snaga kompanija *Bambi* i *Lidl* oko jednog konkretnog ekološkog cilja?

JOVANA VAŽIĆ: Naš zadatak, kada je reč o održivosti, jeste da prepoznamo partnere sa kojima delimo iste vrednosti. Partnerstvo sa *Lidl*om omogućilo nam je da posvećenost prirodi podignemo na nacionalni nivo. Budući da smo imeli dobili po malom stanovniku šume, briga o biodiverzitetu je prirodan deo našeg identiteta. Udruživanjem mreže kompanije *Lidl* i naših resursa kreirali smo inicijativu čiji je cilj merljiva i dugoročna podrška staništu jelena i košuta na Fruškoj gori.

MARIJA KOJČIĆ: Kada nam je kompanija *Bambi* predstavila ideju, prepoznali smo da ona odgovara onome što u *Lidlu* već radimo. Poštovanje biodiverziteta jedan je od stubova naše strategije održivosti, pored očuvanja resursa, zaštite klime, fer poslovanja i promocije zdravlja. Iskustvo sa terena već imamo, zbog čega nam je bilo prirodno da se uključimo i u zaštitu staništa jelena i košuta na Fruškoj gori. Vizije dve kompanije su

JOVANA VAŽIĆ

Bambi



se lepo dopunile. Mi donosimo mrežu prodavnica, kroz koju kupci iz cele Srbije mogu da postanu deo akcije. Verujemo da najviše možemo da postignemo kada svako uradi ono u čemu je najjači.

Očuvanje prirodnih ekosistema i biodiverziteta u Srbiji, poput obnove staništa na Fruškoj gori, zahteva konkretne resurse. Iz vaše perspektive, na koji način kompanije mogu dati najefikasniji doprinos zaštiti lokalne prirode?

JOVANA VAŽIĆ: Prava korporativna odgovornost počiva na merljivim rezultatima, a ne na simboličnim gestovima. Efikasan doprinos ostvaruje se kada se resursi usmere direktno na teren, uz stručni nadzor. Naš fokus u ovoj akciji bio je na održavanju ekosistema, nabavci opreme, hranilica i pojiljica. Takođe, važno je i da zaposleni lično razumeju proces, pa se tako pre početka akcije naš tim od sto volontera uputio na Frušku



MARIJA KOJČIĆ

Lidl Srbija

Inicijativa je osmišljena tako da kroz jednostavan mehanizam angažuje najširu javnost. Koliko je, sa stanovišta vaših kompanija, važno integrisati potrošače u društveno odgovorne projekte i na koji način ovakve akcije menjaju svest kupaca o njihovoj ulozi u zaštiti prirode?

JOVANA VAŽIĆ: Održivost nije isključivo interno korporativno pitanje, već uključuje čitav lanac vrednosti, sa potrošačima kao ključnim akterima. Ono ka čemu uvek težimo jeste da kupcima ponudimo transparentan mehanizam da i sami postanu deo promene. Kada znaju da svaka kupovina u prodavnicama Lidl tokom septembra direktno doprinosi zaštiti biodiverziteta, kupci preuzimaju aktivnu ulogu, čime grade dugoročnu svest o važnosti očuvanja životne sredine.

MARIJA KOJČIĆ: Uključivanje kupaca je za nas suština, jer promena je trajna tek kada postane deo svakodnevnih navika. Lepota ovog mehanizma upravo je u jednostavnosti. Kupac ne mora da menja način kupovine niti da ulaže dodatni napor. Uobičajenom kupovinom omiljenog proizvoda postaje deo konkretne priče o zaštiti prirode, a kada vidi da je taj mali doprinos pretvoren u konkretnu akciju, shvata da i svakodnevne odluke imaju vrednost.

Tržište se u Srbiji ubrzano menja, a potrošači sve više obraćaju pažnju na to šta brendovi predstavljaju izvan samog kvaliteta proizvoda. Koliko je danas zahtevno uskladiti poslovne ciljeve sa društvenom odgovornošću u velikim sistemima poput Bambija i Lidla i zašto je taj spoj toliko važan?

JOVANA VAŽIĆ: Održivost i CSR projekti sa vidljivim rezultatima izuzetno utiču na korporativnu reputaciju. Potrošači s punim pravom očekuju da lideri na tržištu svojim primerom pokazuju odgovornost, što mi godinama potvrđujemo svojim delovanjem. Pored strateškog partnerstva sa Lidlom u okviru projekta „Sačuvajmo Bambijev svet“, posvećenost zajednici svakodnevno širimo i kroz druge inicijative, od tradicionalne podrške đacima prvacima do novog programa „Bambi podrška iz kraja“, kojim prenosimo znanje i osnažujemo male lokalne proizvođače kolača i torti. Kroz ovakve projekte pokazujemo da poslovni uspeh i dugoročna briga o zajednici idu ruku pod ruku.

MARIJA KOJČIĆ: Za Lidl održivost znači da svaki dan iznova ispunjavamo obećanje o kvalitetu, i to na svakom koraku, od lanca snabdevanja do police. Izazov postoji, naročito u vremenu kada su kupci racionalniji nego ikada i s pravom očekuju najbolji odnos cene i kvaliteta. Mi ne vidimo sukob između tih ciljeva. Efikasnost i jednostavnost procesa, na kojima se zasniva naš model, omogućavaju nam da zadržimo povoljne cene i istovremeno ulažemo u zajednicu u kojoj poslujemo. Kupci danas prate šta brend radi izvan prodavnice. Poverenje se gradi doslednošću, a ne jednokratnim akcijama. Zato su nam važni dugoročni projekti i partnerstva poput ovog sa Bambijem, jer zajedničkim radom možemo stvoriti trajno dobro. ■

goru i pomogao u pripremi terena, kao prvom koraku u realizaciji ove inicijative.

MARIJA KOJČIĆ: Iz našeg iskustva, kompanije najviše pomažu kada ne pokušavaju da budu sve odjednom. Bolje je da stvore uslove da stručnjaci i lokalne zajednice rade ono što najbolje znaju. To je logika projekta „Čisto iz ljubavi“, koji ove godine realizujemo sedmi put sa Ekostar Pakom. Veliki trgovinski lanac tu ima posebnu ulogu, jer može da bude platforma. Naše prodavnice su mesto koje ljudi posećuju svakodnevno. Kada akcija kao što je „Sačuvajmo Bambijev svet“ postane deo tog svakodnevnog iskustva, ona postaje vidljiva i dostupna svima, a ne samo onima koji se već bave zaštitom prirode.



A portrait of Nemanja Stojanović, a middle-aged man with short grey hair and a light beard, wearing a dark turtleneck and a grey blazer. He is standing with his arms crossed against a dark grey background.

Pobeda koja uništi tim preskupo je plaćena

„Danas je lakše izgledati uspešno nego biti uspešan”, ističe privrednik Nemanja Stojanović

Dok su društvene mreže stvarale novu generaciju poslovnih autoriteta, Nemanja Stojanović, privrednik i osnivač *Balkan Funa* i *BlackLine Fleeta*, birao je drugačiji put. Gotovo dve decenije nije gradio prepoznatljivost svog imena, već kompanije iza kojih danas stoje stotine hiljada putovanja, veliki događaji i poslovanje koje se iz turizma proširilo na ugostiteljstvo, premijum mobilnost i nekretnine. Tek sada, u svom prvom većem medijskom intervjuu, za magazin BIZLife govori o godinama rasta, greškama koje su ga koštale, pandemiji koja je preko noći zaustavila biznis, ali i o trenutku kada preduzetnik mora da prestane da radi sve sam ako želi da izgradi sistem veći od sebe.

Iza vas je gotovo 20 godina preduzetništva, a ovo je vaš prvi veći medijski intervju. Zbog čega ste do sada izbegavali javnost i šta je presudilo da upravo sada ponudite uvid u svoju poslovnu priču?

– Nikada nisam želeo da budem poznat, već da moje firme budu poznate. Dok su neki gradili popularnost, ja sam gradio kompanije i verovao da rezultati treba da govore pre mene.

Internet je doneo mnogo dobrog, ali je danas lakše izgledati uspešno nego biti uspešan. Nikada nije bilo više biznis eksperata, mentora i lažnih milijardera. Nekoliko luksuznih fotografija često stvara autoritet bez pokrića.

Čovek treba da govori tek kada iza sebe ima i rezultate i greške. Mladi vide satove, automobile i putovanja, ne godine rizika i odricanja. Posle gotovo dvadeset godina imam šta da kažem. Danas se uspeh često fotografiše, a mnogo ređe gradi.

Kroz *Balkan Fun* i projekte poput FLEX festivala radili ste sa stotinama hiljada mladih. Koliko su se tokom proteklih godina menjala njihova očekivanja i šta je ključno za kreiranje događaja i brendova koji opstaju kroz generacije?

– Za gotovo dve decenije sa *Balkan Funom* putovalo je više od 300.000 mladih. Ne pobeđuje onaj ko misli da ih najbolje poznaje, već onaj ko ih sluša i menja se sa njima.

Društvene mreže su promenile prodaju. Među prvima smo uveli direktnu

prodaju preko promotera – model koji je danas široko prihvaćen. Mladi ne kupuju samo prevoz i smeštaj, već iskustvo. Zato smo turizam spojili sa izvođačima.

FLEX pokazuje brzinu promene. Pre tri godine rekao sam: „Izvođači koje dovedimo stariji su od roditelja dece koja dolaze.“ Promenili smo muziku, produkciju i komunikaciju, uveli influensere, VIP zone i fan-pitove. Sadržaj poslednjeg FLEX-a imao je više od pet miliona pregleda za tri dana.

Mladi odlučuju kasnije, putuju kraće i traže fleksibilnost. Brend opstaje samo ako razume svaku novu generaciju. Kada pomislite da se tržište neće promeniti, ono vas je već prestiglo.

Od omladinskog turizma i ugostiteljstva proširili ste poslovanje na premijum mobilnost kroz BlackLine Fleet i nekretnine kroz Nest Holding. Šta je vaš glavni motivator za ulazak u potpuno nove sektore?

– Biznis mi je i posao i hobi, ali u nove sektore ulazim samo kada se dopunjuju. Turizam me je odveo u hotelijerstvo, nekretnine čuvaju vrednost, a premijum mobilnost nudi prostor za skaliranje.

Turistički aranžman vredni nekoliko stotina evra, a ugovor o dugoročnom zakupu premijum vozila može vredeti više od 100.000 evra.

BlackLine Fleet je nastao jer nisam prihvatao da klijent na ponudu čeka nedelju dana. Kod nas je dobija za nekoliko minuta, a uz kompletnu dokumentaciju vozilo sa lagera preuzima za manje od 24 sata. Ne prodajemo samo automobil, već brzinu, fleksibilnost i iskustvo.

U biznisu, inteligencija koja se ne pretvori u rezultat ostaje neiskorišćen potencijal.

Uskoro otvaramo BlackLine Premium Delivery Hub. Premijum automobil je često lična nagrada i tako treba da izgleda njegovo preuzimanje.

Sektori poput turizma i ugostiteljstva bili su na najvećem udaru tokom pandemije. Šta vas je to iskustvo naučilo o kriznom menadžmentu i koja je najveća poslovna greška iz koje ste izvukli najvažniju lekciju?

– Pandemija je posle godina rasta sve zaustavila preko noći. Naučila me je da veličina u krizi nije uvek prednost: što ste više, pad više boli.

Zaštitili smo putnike i preneli veliki deo sredstava u naredne sezone zahvaljujući odnosima s partnerima. Ugovor je važan, ali reputacija i poverenje često vrede više.

Najveća greška bila je što sam snagu sistema merio brzinom rasta, a ne time koliko može da izdrži bez prihoda. Danas znam da kompanija mora da ima rezerve i reputaciju.

Najveći gubitak bio je ljudski: kvalitetni profesionalci napustili su turizam i nisu se vratili. Krize pročiste tržište; spremni ih prežive, najbolji izađu jači.



NE ULAZIM U POSAO DA BIH UČESTVOVAO, VEĆ DA BIH POBEDIO

Koji je najveći izazov u trenutku kada preduzetnik iz operativnog vođenja pređe u ulogu vlasnika koji upravlja kompleksnim sistemom? Kako birate ljude kojima poveravate ključne pozicije?

– Najveći izazov je promena načina razmišljanja. Na početku sve radite sami: prodajete, pregovarate i rešavate probleme. Kompanija ne može da raste ako sve zavisi od jednog čoveka.

Ključ su pravi ljudi i delegiranje. Ne biram ih samo po diplomi i iskustvu, već po karakteru, energiji i ambiciji. Pre ću izabrati mlađeg čoveka glasnog uspeha nego nekoga sa odličnom biografijom ko je izgubio želju za napretkom.

Ne ulazim u posao da bih učestvovao, već da bih pobedio. Ali pobeda koja uništi tim ili reputaciju preskupo je plaćena.

Ako sam neki posao radio sa rezultatom 100, a čovek kome sam ga delegirao postiže 90, tih 10 nije gubitak. Ja mogu da napravim 100 na jednom mestu; deset ljudi može 900. To je skaliranje.

Nedavno ste postali član Kluba „Privrednik“, a istovremeno ste aktivni i u humanitarnom radu. Koliko je za ozbiljnog privrednika važno umrežavanje sa liderima industrije, ali i vraćanje zajednici kroz društveno odgovorno poslovanje?

– Klub „Privrednik“ okuplja neke od najvećih stvaralaca srpske privrede i čast mi je što sam postao jedan od mlađih članova. Vidim ga kao sponu privrede i javnog sektora, mesto gde se čuje glas ljudi koji stvaraju novu vrednost.

Privrednik ne treba da bude zatvoren u svoju kompaniju. Treba da stvara radna mesta, pomaže zajednici i doprinosi boljem poslovnom ambijentu. Za mene je to ekonomski patriotizam: uspeh ne merite samo onim što ste stvorili za sebe, već i onim što ste vratili zemlji.

Jedna kladionica ponudila nam je 100.000 evra da je Balkan Fun reklamira. Odbio sam odmah: imam sina i ne želim da nagovaram tuđu decu na kockanje.

Humanitarni rad nije nešto što dolazi posle poslovnog uspeha, već je deo odgovornosti svakog čoveka. Drugu Srbiju nemamo.

Kada pogledate narednu deceniju, šta vas danas više pokreće – dalji kvantitativni rast i skaliranje kompanija ili stvaranje projekata koji ostavljaju dugoročan uticaj na domaćem i regionalnom tržištu?

– Ne vidim izbor između rasta i uticaja. Bez poslovnog rezultata, društveni uticaj lako ostane samo dobra namera.

Prvi pravac je skaliranje postojećih kompanija. Drugi je razvoj poslova koji ih prate, da više procesa i usluga zadržimo u svom ekosistemu. Najvrednije kompanije kontrolišu veći deo lanca.

Privrednici moraju da imaju projekte koji ih pokreću; bez njih postaju samo čuvari postojećih sistema. Bez promišljenog rizika nema rasta.

Želim da doprinesem razvoju preduzetništva, podršci mladima i boljem poslovnom ambijentu u Srbiji. Želim i da se oporab na većem tržištu, poput SAD ili UAE, i vidim koliko mogu u globalnoj konkurenciji. ■

Priredio: Jovan Kragović

A portrait of Ognjen Kostić Struka, a man with a beard and glasses, wearing a blue baseball cap with 'A's' on it. The background is a solid red color.

Popularnost NIJE MERILO VREDNOSTI

Legenda domaće hip-hop scene i beogradski advokat Ognjen Kostić Struka govori o tome zašto su sudnica i bina, zapravo, isti teren

Broj strimova, ugovori, statusni simboli, pažnja publike – sve to može da izgleda kao dokaz uspeha. Ognjen Kostić, poznat kao Struka, naučio je da takve stvari imaju mnogo manju težinu nego što im se obično pripisuje. Posle godina provedenih na hip-hop sceni i izgrađene advokatske karijere, danas o uspehu govori iz sasvim drugačije perspektive. Za njega se najvažnije stvari ne mere popularnošću, već vremenom koje provede sa svojom decom, principima kojih se drži i tragom koji ostavlja iza sebe.

Struka nikada nije pravio strogu granicu između čoveka za mikrofonom i advokata u sudnici. Ne govori o alter egu niti o različitim verzijama sebe. „Otac, prijatelj, advokat ili reper – to sam sve ja“, kaže on. Isti karakter, isti principi, samo drugačija scena. Zato mu ni poređenje advokature i *battle rapa* ne zvuči kao metafora izrečena zbog efekta. U oba slučaja, veruje, presudni su mašta, disciplina i sposobnost da pronađeš argument koji drugi nisu videli.

Muzika ga je, međutim, naučila i nečemu što se ne dobija ni diplomom ni poslovnim iskustvom: da čita ljude, očvrsne i prestane da traži sopstvenu vrednost u tuđem mišljenju. Popularnost mu je, paradoksalno, pokazala koliko je popularnost nevažna. Najviše mu znače poruke ljudi koji kažu da im je njegova muzika pomogla kada im je bilo teško. Tu, ističe, počinje njen pravi smisao. Iza svih uloga, karijera i godina na sceni ostaje čovek koji ne veruje u dobrotu kao računicu, niti u uspeh koji zahteva da zbog njega žrtvuje ono najvažnije. Zato njegova priča nije priča o tome kako spojiti dve karijere, već kako ostati isti čovek dok se menja sve ostalo.

Ko je danas Ognjen Kostić – Struka, advokat, Beogradanin, otac, prijatelj? Kada biste morali da izbacite sve titule i uloge, šta biste rekli da vas najviše određuje?

– Ja sam sve to, ali otac pre svega. Za mene je porodica oduvek bila na prvom mestu. Mnogi će ti reći istu stvar, ali činjenica je da je mnogima posao na prvom mestu, jer uspesima u poslu i novcem hrane svoj ego i na taj način, zapravo, sebe stavljaju ispred porodice, dok smiruju sopstvenu savest lažući sebe da sve to rade upravo za porodicu. Trudim se da provedem što više vremena sa svojom decom, jer će ubrzo odrasti i krenuti svojim putem i neću imati priliku da nadoknadim propušteno. Sada sam im najpotrebniji, dok su mali. Takođe, bitno mi je i da moja deca razumeju ovo, slede isti primer i sutra ispravno postavljaju svoje prioritete.

I u sudnici i za mikrofonom vaš glavni alat su reči, ritam izlaganja i ubedljivost. Kako izgleda taj mentalni prelaz kada iz advokatskog odela uđete u studio – da li je to beg od formalnosti ili samo drugačiji oblik istog zanata?

– Često kažem da je advokatura, zapravo, *battle rap*. Kao kada dva MC-ja stanu na binu jedan naspram drugog i započnu borbu rimama, tako i advokati u sudnici vode borbu argumentima. Kako god, da bi bio dobar u advokaturi, muzici ili bilo kojoj profesiji, moraš biti maštovit. Mašta te izdvaja iz proseka. Moraš da istreniraš svoj mozak da razmišlja van standardnih kalupa, a tome te ne uče na fakultetu. Dakle, odgovor na pitanje jeste da suštinske razlike nema, samo formalne.

Kako u praksi izgleda dan kada ujutru morate da proučite obimne pravne spise i podneske, a uveče uđete u studio da pišete stihove? Postoji li uopšte jasna granica gde prestaje Ognjen, a počinje Struka?

– Neki ljudi imaju maske za različite situacije i ljude, imaju prilagodljiv karakter, ali ja u to ne verujem. Otac, prijatelj, advokat i reper – sve to sam ja, sa svim svojim principima kojih se bezuslovno držim. Ne postoji nikakva kameleon-ska transformacija iz jednog identiteta u drugi. Svaka moja verzija je u svojoj esenciji ista.

Koliko vas je bavljenje repom naučilo disciplini? Ljudi često muziku vide kao slobodu i spontanost, zanemarujući koliko je iza dobre karijere rada, odricanja i istrajnosti.

– Apsolutno me jeste naučilo disciplini. Biti spontan i slobodan ne znači biti nedisciplinovan. Nema uspeha bez discipline. Ipak, pre svega, bavljenje muzikom me je naučilo da čitam karaktere i da očvršnem, odnosno da se ne obazirem previše na mišljenja i postupke drugih. Muzička karijera, kao i karijera u svakom drugom poslu, ume ponekad da bude turbulentna. Naideš na svakakve ljude – dobre, loše, a najviše na one koji su negde između. Naučio sam da plivam u tome i to mi je dosta značilo kasnije u advokaturi.

Da li vas je popularnost koju ste stekli kao Struka ikada naučila nečemu što se ne može naučiti ni na fakultetu ni u kancelariji?

– Jedina stvar kojoj me je popularnost naučila jeste da je popularnost nebitna. Danas su najpopularnije ličnosti mahom budale. Ona nije nikakvo merilo

vrednosti. Najdraže mi je kada mi ljudi kažu da im je moja muzika pomogla u teškim vremenima ili da me doživljavaju kao brata. To je jedino što se računa. Tako znam da je sve ovo imalo neki veći smisao. Kroz advokaturu ili muziku, uvek mi je drago kada pomognem ljudima. Ne volim kada ljudi kažu: „Čini dobro da ti se dobrim vrati.“ To nije dobrota – to je računica. Čini dobro, bez obzira na to da li će ti se vratiti. Na muziku gledam upravo tako i želim da verujem da je ona to neko malo dobro koje sam učinio za nekoga, bez ikakvih očekivanja da ću dobiti nešto zauzvrat.

Danas je „rep“ postao mejnstrim i ozbiljan biznis u kom se vrte veliki ugovori i sponzorstva, dok je u vaše vreme to bila

čista supkultura. Iz ugla nekoga ko razume i ugovore i scenu, da li je muzika danas izgubila na duši onoliko koliko je dobila na monetizaciji?

– Nažalost, tako je. Ako ne praviš „brojke“, teško da možeš da opstaneš na današnjoj muzičkoj sceni. Međutim, verujem da je popularnost loše muzike posledica needukovanosti publike i da će se to vremenom promeniti. Klinci više nisu osuđeni na muziku koja se emituje na TV-u i radiju. Internet im omogućava da istražuju. Problem je što mnogi nemaju takvu želju, ali i to je posledica opšteg stanja u društvu. Želim da verujem da će se i to promeniti, da ćemo se kao društvo izdići i raskinuti veze sa zaostavštinom devedesetih godina, čije breme još osećamo.

Kada biste sve što ste naučili u sudnici i proživeli na sceni morali da pretočite u završnu reč ili refren, kako bi to glasilo?

– Da bi dobio sve što želiš, moraš dati sve što imaš. ■



PET GODINA CRAFTERA

Kako se gradi ritejl **KOJI KUPCU ŠTEDI VREME**

Crafter je za pet godina razvio prodajni model koji različitim profilima kupaca nudi više načina da dođu do pravog proizvoda

Pre pet godina Crafter je na tržište Srbije ušao sa idejom modernog ritejla u kojem kupac na jednom mestu dobija više od širokog asortimana. Koncept više specijalizovanih malih radnji pod jednim krovom, stručna podrška i kanal e-trgovine postavili su osnovu sistema koji danas povezuje tri prodavnice u Beogradu, onlajn kupovinu i više od 70.000 proizvoda za profesionalne i individualne kupce.

RAZLIČITI FORMATI RITEJLA, ISTI STANDARD USLUGE

Crafter mreža danas objedinjuje različite formate prodavnica – od *flagship* lokacije površine oko 10.000 kvadratnih metara do manjih formata 1500–2000 kvadrata. Razlika u veličini, međutim, ne podrazumeva razliku u kvalitetu iskustva kupca.

Model se ne zasniva samo na širini asortimana, već na tome da ključni elementi usluge ostanu dostupni u svakoj prodavnici: stručan tim, posebna B2B podrška za profesionalne kupce, relevantne usluge i izbor robe prilagođen potrebama kupaca na konkretnoj lokaciji.

Za Crafter je upravo to jedan od važnih izazova daljeg širenja mreže – razvijati različite prodajne formate, a istovremeno zadržati isti standard stručnosti, dostupnosti i podrške, budući da kupcu nije presudno to koliko

prodavnica ima kvadrata, već koliko brzo u njoj može da pronade odgovarajuće rešenje i dobije pomoć kada mu je potrebna.

NAJVAŽNIJA LEKCIJA: NE POSTOJI SAMO JEDAN TIP KUPCA

Prvih pet godina pokazalo je da kupci imaju različite kriterijume za „dobru kupovinu“. Profesionalcu su presudni dostupnost, kvalitet brenda, brzina i podrška, jer pogrešan izbor ili čekanje mogu da uspori posao. DIY kupcu je važna sigurnost da je izabrao odgovarajući artikal po prihvatljivoj ceni. Kup-

ci dekorativnog asortimana, sa druge strane, očekuju spoj kvaliteta, poznatih brendova i pažljivo oblikovane ponude.

Zadatak savremenog ritejl brenda zato nije samo da ima širok asortiman, već da tu širinu pretvori u konkretno i razumljivo rešenje za različite potrebe. To je jedna od ključnih lekcija Crafterovog dosadašnjeg razvoja.

LOYALTY NIJE SAMO POPUST

Više od 30.000 korisnika Crafterove baze lojalnosti pokazuje da se odnos sa kupcem ne završava transakcijom. CRM, njuzleter i Viber omogućavaju direktniju



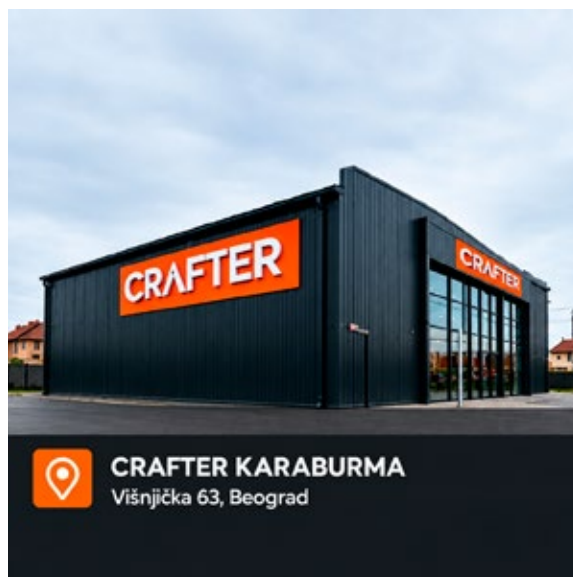
komunikaciju sa stalnim kupcima i relevantnije informisanje o novitetima, pogodnostima i sadržajima koji odgovaraju njihovim interesovanjima.

Za ritejl brend, vrednost sistema lojalnosti nije samo u pogodnostima koje nudi, već i u mogućnosti da bolje razume šta različitim grupama kupaca zaista treba i da komunikaciju ne svede na još jednu generičku akcijsku poruku koja ne odgovara interesovanjima i potrebama svakog kupca.

DRUŠTVENE MREŽE KAO PRODUŽETAK RITEJL PRODAVNICI

Promena kupovnih navika ne vidi se samo kroz rast kanala e-trgovine. Sve veći deo inspiracije, informisanja i prvog kontakta sa proizvodom odvija se na društvenim mrežama. Stoga su Instagram i Fejsbuk za *Crafter* postali važni kanali za povezivanje sa kupcima i predstavljanje asortimana iz ugla stvarne primene i izgleda.

*Crafter*ov profil društvenih mreža zato nije zamišljen samo kao digitalni katalog akcija. Kroz *Reels* sadržaj, praktične savete, predstavljanje noviteta i korisne informacije o proizvodima, *Crafter* nastoji da kupcu olakša snalaženje u širokom asortimanu i pomogne mu da lakše dođe do onoga što mu je potrebno. Kupovina i kreiranje narudžbina moguće su putem



inboksa. Za ritejl brend to ima dvostruku vrednost: gradi prepoznatljivost, ali istovremeno skraćuje put do konkretnog rešenja za potrebe kupca.

B2B: EKSPERTIZA KAO KONKURENTSKA PREDNOST

Za profesionalne kupce vreme je direktan trošak. U kategorijama u kojima pogrešan izbor alata ili materijala može da uspori radove, izazove dodatne troškove ili pomeri rokove, znanje prodajnog tima postaje deo samog proizvoda.

Uloga zaposlenih nije samo da predstave karakteristike artikla, već da razumeju namenu, obim i specifičnosti projekta i pomognu kupcu da odabere adekvatno rešenje.

Poseban segment čine B2B savetnici, koji profesionalnim kupcima pružaju podršku u pripremi ponuda, planiranju nabavke i izboru proizvoda i usluga. U tom delu poslovanja stručnost nije dodatna pogodnost, već faktor koji direktno utiče na brzinu, sigurnost i efikasnost donošenja odluke.

OMNIKANALNA PRODAJA: MANJE KORAKA DO ONOGA ŠTO KUPCU TREBA

Naredna faza razvoja *Craftera* zasniva se na povezivanju fizičkih prodavnica i digitalnih kanala kako bi kupovina bila jednostavnija. Kupac može da odabere prodavnicu, veb-šop ili „Click & Collect“, u zavisnosti od toga šta mu najviše odgovara. Takav model kupcu omogućava da brže i jednostavnije dođe do proizvoda koji mu je potreban.

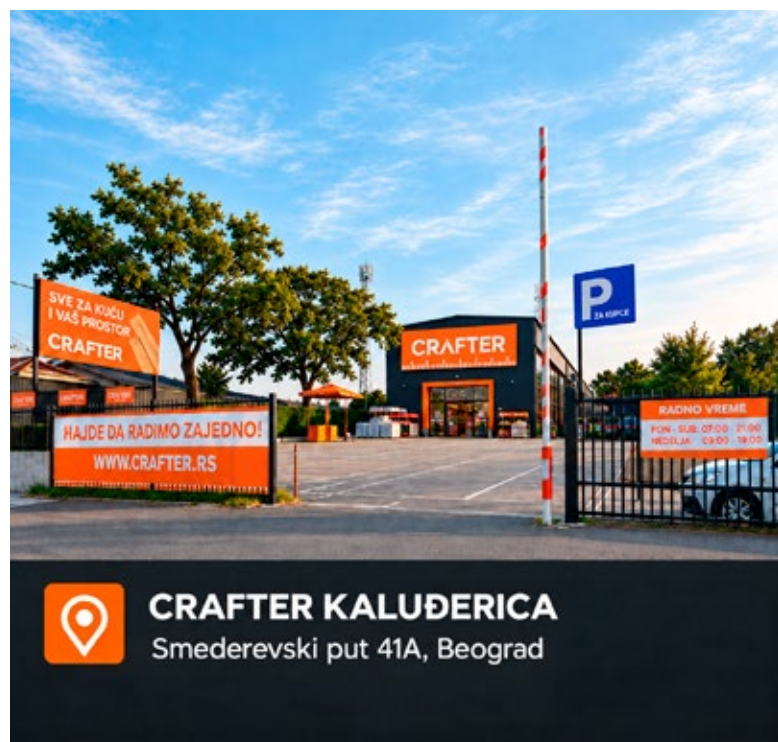
Dostupnost kupovine putem aplikacije *Wolt* dobar je primer saradnje sa eksternim partnerima radi unapređenja iskustva kupovine. Ideja je jednostavna: profesionalac ili ekipa na terenu ne mora da prekidaju posao zbog odlaska do prodavnice kada im je određen proizvod potreban odmah.

Istovremeno, *Crafter* planira dalje širenje ritejl mreže. Fizička prodavnica zato ne nestaje iz fokusa, već postaje deo većeg sistema u kojem kupac sam bira način kupovine koji mu u datom trenutku i na određenoj lokaciji najviše odgovara.

PET GODINA KAO OSNOVA ZA SLEDEĆU FAZU

Ako se prvih pet godina *Craftera* mogu svesti na jednu poslovnu lekciju, onda je to da savremeni ritejl ne dobija vrednost samo većim brojem proizvoda i kvadratnih metara. Dobija je kada razume zašto kupac dolazi, koliko mu je vreme važno i šta mu je potrebno da odluku donese sa više sigurnosti.

Do kraja 2026. godine planirano je i lansiranje nove aplikacije *CRAFTER LOYALTY*, koja će pojednostaviti kupcima kupovinu putem mobilnih telefona, informacije o pogodnostima i relevantnim ponudama. ■



BIGZ 011

**Beograd sa devetog sprata
izgleda potpuno drugačije**

Postoje mesta na koja idete zbog dobre hrane. Postoje ona koja birate zbog pogleda, muzike ili atmosfere. A postoje i mesta zbog kojih promenite plan za ostatak večeri.

BIGZ 011 je jedno od njih.

Već kada izađete na deveti sprat kulturne zgrade BIGZ-a i zakoraćite na terasu, pogled gotovo automatski preuzme glavnu ulogu. Pred vama su Beograd, mostovi, reke, Hram Svetog Save i svetla grada, dok buka sa ulica ostaje negde daleko ispod.

Verovatno ćete prvo izvaditi telefon i napraviti fotografiju. A onda ćete poželeti da ostanete.

BIGZ 011 nije mesto rezervisano samo za večernji izlazak. Ovde svaki deo dana ima svoju atmosferu. Možete doći na ručak dok je grad još u punom ritmu, predveče zauzeti mesto na terasi i uz koktel gledati zalazak sunca, a onda sasvim neplanirano ostati na večeri i muzici.

Možda je baš u tome najveći šarm ovog mesta – ne morate unapred da odlučite kakav izlazak želite.

Kada restoran ima ovakvu lokaciju, lako bi mogao da se osloni samo na pogled. BIGZ 011 to ne radi. Pogled jeste prvi utisak, ali nije jedini razlog da se vratite.

Jelovnik potpisuje šef kuhinje Nenad Todorović, a njegov pristup je savremen, zanimljiv i bez nepotrebnog komplikovanja. Na meniju su juneći karpas, tuna i biftek tartar, mediteranski antipasti i selekcija sireva, dok je BIGZ kombo za dvoje odličan izbor za one koji vole da naruče nekoliko stvari i dele ih uz razgovor.

Među glavnim jelima izdvaja se *Black Angus flank steak*, jedno od najpopularnijih jela restorana, uz grilovani losos i rižoto sa vrganjima i crnom tartufatom.

Tanjiri izgledaju dovoljno dobro da ćete verovatno prvo napraviti fotografiju. Ipak, mnogo je važnije što iza prezentacije zaista stoji dobra hrana.

ZALAZAK SUNCA

Ako postoji trenutak kada BIGZ 011 pokazuje svoje najbolje lice, onda je to vreme neposredno pred zalazak sunca.

Terasa tada postaje glavno mesto okupljanja, a spoljni bar jedno od onih mesta gde sednete „samo na jedno piće“. Grad polako menja boje, muzika postaje malo glasnija, pale se prva svetla i plan o jednom koktelu lako se pretvori u večeru.

Ako dolazite prvi put, savet je jednostavan: dođite malo ranije.

Tako ćete Beograd sa devetog sprata videti dva puta – prvo po danu, a onda pod svetlima.

ALI BIGZ NIJE BILO KOJA ZGRADA

Tek kada provedete neko vreme ovde, postaje zanimljivo da saznate gde se zapravo nalazite.

Zgradu nekadašnje Državne štamparije projektovao je jedan od najznačajnijih srpskih arhitekata – Dragiša Brašovan. Završena 1940. godine, monumentalna građevina danas se smatra jednim od značajnih ostvarenja srpske moderne arhitekture, a 1992. proglašena je spomenikom kulture.

Ali priča o BIGZ-u nikada nije bila samo priča o arhitekturi.

Nakon vremena štamparije i velikog izdavačkog sistema, njegove hodnike i prostorije počeli su da osvajaju neki novi stanari. Muzičari, slikari, fotografi i drugi



umetnici otvarali su ovde ateljee, studije i prostorije za probe. Godinama je BIGZ bio jedno od najprepoznatljivijih mesta beogradske alternativne scene – pomalo sirov, neobičan, slobodan i potpuno svoj.

I upravo zato ima smisla što se na njegovom devetom spratu danas nalazi mesto koje nije pokušalo da izbriše taj karakter.

BIGZ 011 je savremeniji, sredeniji i drugačiji, ali je ideja ostala slična: ovde se i dalje susreću ljudi, muzika, gastronomija i umetnost. Zidovi restorana služe i kao prostor za umetničke radove i izložbe, dok muzički program nastavlja onu vezu sa scenom koja je decenijama bila deo identiteta ove zgrade.

Nije, dakle, napravljen samo još jedan lep prostor na krovu. Nastavljena je priča zgrade, samo u novom vremenu.

OD DŽEZA DO ŽURKE NA KROVU

Sreda na BIGZ-u ima poseban ritam i rezervisana je za džez – večeru, vino ili koktel i muziku uz koju još uvek možete normalno da razgovarate.

Drugim večerima atmosferu preuzimaju di-žejevi, a muzika prati promenu prostora: laganija je dok sunce zalazi, življa kako se terasa puni i Beograd ispod vas prelazi u noć.

Da BIGZ 011 želi da bude više od restorana, pokazao je i početkom svoje prve letnje sezone, kada je upravo ovde održana humanitarna žurka „Ljubav“. Veče koje je spojilo muziku, druženje i humanitarni karakter događaja otvorilo je leto na krovu i na lep način pokazalo kakvu vrstu energije ovo mesto želi da gradi.

SUNDAY MATINEE – NEDELJA NA KROVU IMA SVOJ RITAM

Nedeljom je priča potpuno drugačija. *Sunday Matinee* donosi di-džej setove, koktele, pogled na grad i nekoliko sati koji počinju po dnevnom svetlu, prolaze kroz zalazak i završavaju se pod svetlima Beograda.

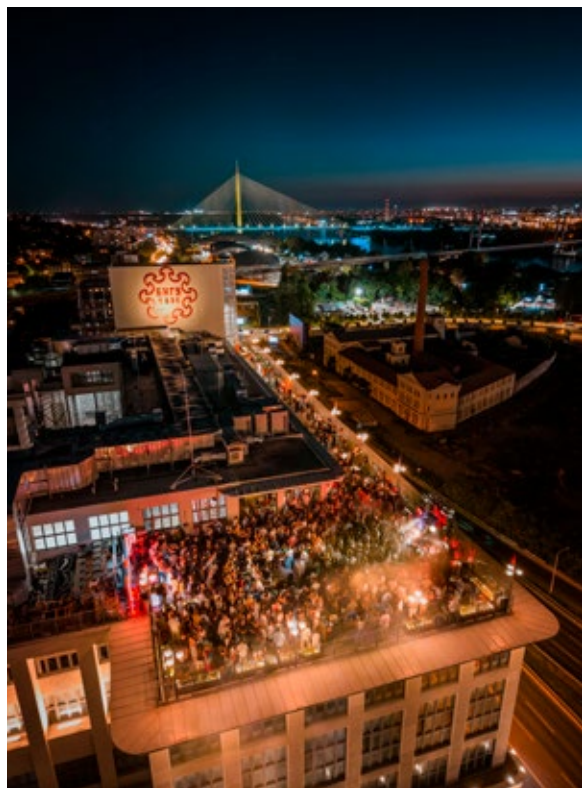
Već prvo leto BIGZ-a 011 pokazalo je kakvu muzičku priču želi da gradi. Na devetom spratu gostovali su poznati francuski izvođači DJ Nomis, DJ Melittah i DJ Soubeiran, donoseći deo evropske klupske energije na beogradski rooftop.

Muzika i umetnost spojile su se i tokom humanitarne izložbe poznatog fotografa Marka Edža, kada je okupljena ekipa nakon izložbe nastavila večer uz set poznatog brazilskog di-džeja Patifea.

I možda upravo ti trenuci najbolje nastavljaju onu staru priču BIGZ-a. Zgrada koja je godinama okupljala muzičare, umetnike i kreativce danas ponovo radi isto – samo devet spratova iznad grada.

Naravno da ćete se ovde fotografisati. Teško je odoleti kada imate gotovo ceo Beograd kao pozadinu. Ali ono što ćete zapamtiti nije samo pogled. Pamtićete muziku zbog koje niste otišli kada ste planirali. Zalazak zbog kojeg je celo društvo na nekoliko trenutaka prestalo da priča. Veče koje je počelo jednim koktelom, a završilo se mnogo kasnije nego što ste očekivali. I osećaj da ste, devet spratova iznad gradske gužve, otkrili jedan malo drugačiji Beograd.

Možda ćete prvi put doći zbog pogleda. Sledeći put ćete već znati zbog čega se vraćate. ■



Back to Office

PARTY

Povratak u kancelariju uz pogled na Beograd, dobru muziku i nove poslovne priče



Povratak u kancelariju posle letnje pauze lakše pada kada se ne počinje sastankom, već žurkom. BIZLife je i ove godine okupio svoje partnere, prijatelje i saradnike na tradicionalnom druženju „Back to Office“, koje je ovog puta održano na krovu Navigator biznis centra, uz pogled na Beograd, zalazak sunca i atmosferu koja je pokazala da povratak u radni ritam ne mora da bude ozbiljan.

Žurku smo organizovali zajedno sa našim dugogodišnjim partnerom **MPC Properties**, u čijem je Navigator biznis centru održan ovaj događaj. A kada je trebalo napraviti pravi prelaz iz letnjeg u poslovni ritam, pomogli su nam i partneri koji su se pobrinuli da gosti imaju sve što je potrebno za jedno dobro veče.

Uz koktele **Finlandia**, **Coca-Cola** bezalkoholna pića, Poli hot-dogove kompanije **Perutnina Ptuj**, fotografisanje u njihovom **Magic Mirroru**, **Davidoff** kutak

i **Samsung** postavku, „Back to Office“ je više ličio na produžetak leta nego na njegov kraj.

Posebnu pažnju privukao je Poli hot-dog štand **Perutnine Ptuj**, koji je spojio ono što svaka dobra žurka mora da ima – nešto ukusno za jelo i razlog da se napravi pauza od razgovora. A **Magic Mirror** je gostima omogućio da iz večeri ponesu i malo drugačiju uspomenu.

Za one koji vole da trenutak ostane zabeležen, **Samsung** je pripremio posebnu postavku, pa su gosti mogli da isprobaju telefone i njima uhvate svoje omiljene trenutke sa žurke.

Za atmosferu je tradicionalno bio zaslužan DJ Piper, koji je muzikom ispratio i upotpunio svaki trenutak ovog okupljanja.

Ipak, „Back to Office“ nije bio samo još jedan događaj kojim se obeležava kraj leta. Ove godine bio je i prilika da proslavimo još jednu generaciju BIZLifeovog





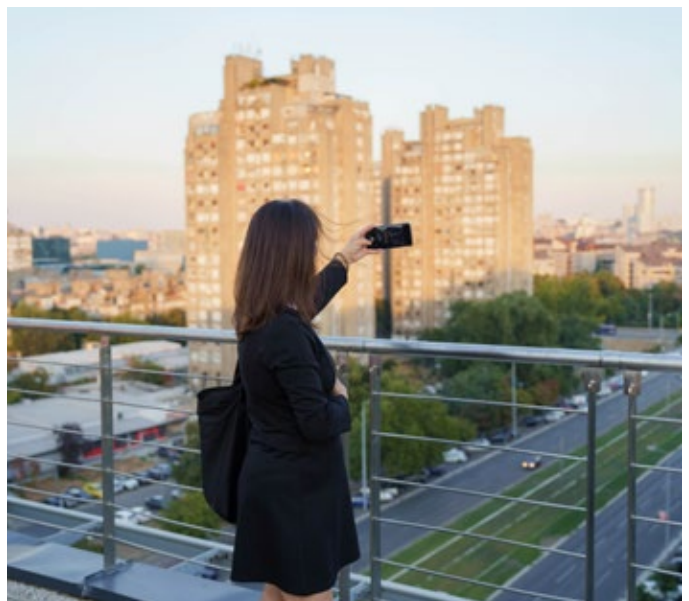
projekta „30 ispod 30” – liste mladih ljudi koji su se svojim radom, energijom, idejama i rezultatima izdvojili u prethodnoj godini.

Zato smo na žurku pozvali i članove prethodnih generacija. Ljude koje smo pre nekoliko godina predstavili kao mlade talente danas gledamo kao menadžere, preduzetnike, kreativce i profesionalce koji već imaju svoje mesto na poslovnoj sceni. Upravo je to jedan od najlepših delova projekta „30 ispod 30” – mogućnost da pratimo šta se dešava nakon što njihova imena jednom objavimo na našoj listi.

Uz haštag **#backtooffice**, sa partnerima i gostima sa kojima godinama gradimo saradnje simbolično smo označili povratak u radni ritam. Septembar nije samo povratak za sto i pred laptop. To je početak nove poslovne sezone, novih projekata, sastanaka, ideja i saradnji.

Sudeći po atmosferi sa ovogodišnjeg „Back to Office” druženja, u novu sezonu ulazimo prilično dobro raspoloženi.

Do sledećeg okupljanja, novih projekata i nove generacije „30 ispod 30” – srećan povratak u kancelariju! ■





FINLANDIA®



5 OLIVES
IN YOUR
FINLANDIA?

IT'S
SOOOO FINE

It's so fine to drink responsibly.

Finlandia is a registered trademark. © 2025 Finlandia Vodka. All rights reserved.

Please do not share or forward this content with anyone under the legal drinking age and drink responsibly.



FISHERMAN'S FRIEND®



OD 1865.



Sve je počelo davne 1865. godine kada su ribari pecali u hladnim vodama severnog Atlantika. Izuzetno teški uslovi plovidbe koji su dovodili do jakih prehlada i osećaja smrzavanja izazivali su kašalj i bol u grlu. U to vreme čuveni farmaceut James Lofthouse u Fleetwood-u (Velika Britanija) u nameri da pomogne ribarima je osmislio i razvio tečnost koja se sastoji iz mešavine eukaliptusa i mentola. Tada je nastao prvi Fisherman's Friend u vidu tečnosti, pakovan u male staklene bočice.



Ove bočice su prilikom plovidbe padale i lomile se, što je dovodilo do prosipanja tečnosti. Jasno je bilo da mora da se osmisli novo i praktičnije rešenje. Farmaceut je rešenje pronašao tako što je tečnost zgusnuo i oblikovao ih u lozenge i spakovao u originalno papirno pakovanje koje danas poznajemo.

Od tada ribari su odlazeći u apoteku tražili "little friends" nakon čega su vrlo brzo postale poznate kao Fisherman's Friend. Proizvod je postao jako poznat i tražen iz susednih gradova i luka Velike Britanije, a potom i na tržištima izvan Engleske. Prvi veliki prekookeanski izvoz bio je u Norvešku 1974, a 1979 u Nemačku. Bili su prva kompanija koja je u konditorskom biznisu proizvela pastile od mente bez šećera. 1983. godine Kraljica Engleske je dodelila Lofthousu Kraljevsku nagradu za impresivan izvozni uspeh.



Danas Fisherman's Friend je porodična firma koja distribuira proizvode u preko 70 zemalja sveta.

U asortimanu na našem tržištu su artikli sa voćnim i mint ukusima. Zbog visokog udela mentola i verzija bez šećera, smatraju se farmaceutskim proizvodima u većini EU zemalja.

Obezbeđuju izuzetno i instant osveženje, olakšanje prilikom prehlada, alergija i problema sa grlom. Ne sadrže gluten, vegan. Bez šećera, izuzev Fisherman's Friend Original Extra Strong. Ovaj proizvod se ne preporučuje deci ispod 5 godina starosti.



☒ **BEZ ŠEĆERA** ☒ **BEZ GLUTENA** ☒ **VEGAN**

*osim Fisherman's Friend Original Extra Strong



ZAPRATI NAS

Instagram

Prima sa punjenjem od semenki bundeve

Male odluke tokom dana često prave veliku razliku, a svaka promena kreće od nas samih

Povratak u kancelariju posle leta donosi povratak poznatoj rutini. Jutarnja kafa sa kolegama, sastanci koji se smenjuju, inboks koji se puni brže nego što uspevamo da odgovorimo na poruke i dan koji prolazi u jednom dahu.

A negde između svih obaveza obično dođe i trenutak kada nam zatreba kratka pauza. Ona mala, koja pomaže da zastanemo, predahnemo i vratimo fokus.

Zato su praktične užine često neizostavan deo radnog dana. Tražimo nešto što možemo lako da ponesemo sa sobom, što je ukusno i dovoljno drugačije da unese malo osveženja u svakodnevicu.

Tu na scenu stupa novi **Prima štapić sa punjenjem od semenki bundeve**.

Nova Prima zadržava prepoznatljivu hrskavost, ali dodaje potpuno novi ukus kroz bogato, kremasto punjenje koje čini čak **28 odsto proizvoda**. Kombinacija poznatog štapića i drugačijeg ukusa odgovara upravo onim trenucima kada nam treba mala promena – bilo da pravimo kratku pauzu između dva sastanka, završavamo prezentaciju ili uz kafu razmenjujemo novosti sa kolegama.

Seme bundeve poslednjih godina sve više postaje deo savremenih *snack* proizvoda, i to ne slučajno – odgovara sve većem interesovanju za sastojke poput semenki, koje donose zanimljiv ukus i dodatnu vrednost svakodnevnim užinama.

KADA OD GRICKALICE OČEKUJEMO MALO VIŠE

Danas sve češće bismo proizvode koji odgovaraju našem tempu, ali i našim navikama. Male odluke tokom dana često prave veliku razliku. A svaka promena, pa i ona najmanja, kreće od nas samih.

Zato je nova Prima sa punjenjem od semenki bundeve više od obične užine. Ona je podsetnik na to da, čak i kada je dan ispunjen obavezama, možemo da pronađemo trenutak za sebe i napravimo izbor koji nam prija.

I možda je upravo to ono što nam je potrebno kada se ponovo privikavamo na

kancelarijsku svakodnevicu. Dobra kafa, kratka pauza sa kolegama, nekoliko minuta bez gledanja u ekran i nešto ukusno što će tu pauzu upotpuniti.

Možda ne možemo uvek da predvidimo koliko će nas mejlova sačekati u inboksu niti kada će se novi sastanak pojaviti u kalendaru, ali možemo da biramo kako će izgledati naši mali rituali tokom dana.

A za sledeću pauzu – tu je novi saveznik.

Prima sa punjenjem od semenki bundeve.

Kreni od sebe! ■



OLI-MUSCLE

protect

prašak za pripremu napitka

MRŠAVITE PAMETNO. SAČUVAJTE MIŠIĆE.

UKUS CITRUSA DVA UKUSA
UKUS BOROVNICE
BEZ
ŠEĆERA



Galenika



Savršeni setovi za svaki dan

Kako da vam oralna rutina ostane laka i kada tempo ubrza?

Povratak u kancelariju i školske klupe uvek donosi novu dinamiku – gužve u prevozu, brze pauze između sastanaka, užurbane jutarnje rutine. U takvim okolnostima, sitni detalji koji nam olakšavaju svakodnevnicu postaju neprocenjivi. Jedan od njih je i **Curaprox Travel set** – mali, praktičan i dovoljno kompaktan da stane u svaku torbu ili ranac, a da pritom pruža kompletnu oralnu negu gde god da se nalazite.

KOMPAKтна ORALNA NEGA ZA UŽURBANE DANE

Curaprox, švajcarski brend sa više od pola veka iskustva u inovacijama za zdrav osmeh, kreirao je putne setove koji se savršeno uklapaju u jesenji tempo života. Svaki set sadrži rasklopivu četkicu za zube, Be

you pastu od 10 ml, dovoljnu za 10 dana ako je koristite dva puta dnevno, i dve interdentalne četkice. Za one koji nose fiksni ortodonski aparat tu su i posebni setovi sa tri različite interdentalne četkice – praktično rešenje za održavanje oralne higijene i u najzauzetijim danima.

Najveća prednost je pakovanje dimenzija 9,5 x 6 cm, koje bez problema staje u džep, ranac ili poslovnu torbu – idealno za trenutke kada između škole, fakulteta i posla nemate vremena da svratite kući.

KOJI JE SET ZA VAS?

U ponudi se nalazi 11 različitih setova, u živim bojama koje unose energiju u svakodnevnu rutinu – jer i povratak obavezama može da bude vedar i zabavan. Svaki sadrži *ultra soft* četkicu, koja je nežna prema zubima i desnim, a efikasna protiv plaka, *Be you* pastu, u šest različitih ukusa, i dve interdentalne četkice. Za dodatno izbeljivanje tu je *Black is white set* sa pastom na bazi aktivnog uglja, koji apsorbuje pigmentaciju iz hrane i pića, dok *Ortho set* pruža sve što je potrebno onima sa fiksnim ortodontskim aparatom – uključujući i interdentalne četkice različitih veličina za čišćenje oko bravica i žica.

MALI SAVEZNIK ZA VELIKE OBAVEZE

Bez obzira na to da li ste učenik, student ili zaposleni, *Curaprox Travel set* je osmišljen da bude vaš praktičan saveznik u održavanju zdravog osmeha tokom celog dana. Stoga, dok se vraćate poslovnim izazovima ili novim školskim avanturama, ne zaboravite da osmeh treba da bude deo vaše svakodnevne rutine – jer on je prva i najlepša komunikacija. ■

Za više informacija posetite www.curaprox.rs



Male navike koje drže imunitet u **radnom ritmu**

Dolazak jeseni obično donosi stari, poznati ritam – sastanci, rokovi i planovi za poslednji kvartal. U tom tempu, briga o sebi često ostane po strani. A upravo u periodima kada je raspored najgušći, svakodnevne male odluke doprinose tome koliko smo produktivni i kako se osećamo.

Bilo da dan započinjete kraćim treningom, birate stepenice umesto lifta ili izdvajate nekoliko minuta za šetnju između sastanaka – te sitnice, ponovljene iz dana u dan, prave najveću razliku.

PAUZA SA SMISLOM

Danas od napitaka očekujemo više od samog osveženja. Uz dobar ukus, sve češće biramo one koji odgovaraju načinu na koji funkcionišemo tokom dana i postaju deo rutine – uz prvu jutarnju kafu, u pauzi između sastanaka ili posle podneva.

Upravo sa tom idejom razvijen je **Knjaz Miloš Elik sir**, funkcionalna gazirana voda sa ukusom, dostupna u dve kombinacije: **grejp i limunska trava**, kao i **mango i aloe vera**.

Spoj prijatnog ukusa i funkcionalnih sastojaka čini ovo piće praktičnim izborom za sve koji žele da svakodnevna pauza bude i deo brige o sebi.

ŠTA DONOSI KNJAZ MILOŠ ELIKSIR?

Ono što ovaj napitak izdvaja jeste to što svaka boca sadrži 100 odsto preporučene dnevne doze vitamina D3, B6 i B12, kao i mineral cink, koji doprinose normalnom funkcionisanju imunog sistema, uz svega 17 kcal na 100 ml.

SVAKODNEVNA PODRŠKA IMUNITETU

Briga o zdravlju ne podrazumeva velike promene preko noći. Najčešće počinje upravo malim izborima koje pravimo iz dana u dan – od toga da se više krećemo i izdvojimo vreme za sebe do toga šta biramo da popijemo tokom radnog dana.

Dostupan u dve pažljivo kreirane kombinacije ukusa, **Knjaz Miloš Elik sir** prirodno se uklapa u takve trenutke, pokazujući da briga o sebi može da bude jednostavna, praktična i deo rutine kojoj se rado vraćamo. ■



Piše: Jovan Kragović

Kada jedan desert postane **ŽIVOTNI POZIV**

Cheesecake Shop i tajna uspeha kroz prevođenje svetskih ukusa na lokalni jezik

Koliko je preciznosti, pokušaja i neprospavanih noći potrebno da bi se usavršio samo jedan desert? U slučaju beogradskog *Cheesecake Shopa*, odgovor se ne meri samo satima rada, već i spremnošću da se kvalitet nikada ne podredi kompromisu. Iza ovog brenda ne stoji velika proizvodnja niti agresivna promocija, već posvećenost zanatu i ideja da se poverenje kupaca gradi iz zalagaja u zalogaj. Tako je lična radoznalost prerasla u prepoznatljiv poslovni koncept koji danas predstavlja primer kako doslednost može postati najveća konkurentska prednost.

Sve je počelo u kuhinji, gde se tražio odgovor na jedno obično pitanje – kako se postiže tekstura koja razdvaja prosečnost od vrhunske gastronomije. **Nikola Radulović**, vlasnik ove specijalizovane radionice, objašnjava za magazin BIZLife da je ceo preduzetnički put započeo iz čiste radoznalosti i želje za stalnim usavršavanjem deserta.

„*Cheesecake Shop* je nastao iz radoznalosti i upornog usavršavanja jednog deserta. Krenuo sam iz ličnog interesovanja za čizkejk i želje da razumem zašto neke torte imaju savršenu teksturu, a druge nemaju”, priseća se on.



Godinama je eksperimentisao sa temperaturama, tehnikama pečenja i različitim kombinacijama ukusa, ne sluteći da postavlja temelje za ozbiljnu tržišnu priču. Preokret se dogodio prirodno, kada je krug onih koji cene njegov rad počeo nezadrživo da se širi van granica porodice.

„Kada su porodica i prijatelji počeli da se vraćaju, preporučuju me drugima i traže baš moj čizkejk za svoje važne prilike, shvatio sam da postoji prostor za razvoj“, kaže on i dodaje da je upravo tada hobi počeo da dobija ozbiljniju strukturu, dok se fokus na samo jednu vrstu proizvoda dugoročno pokazao kao pametna poslovna odluka koja im je omogućila da postanu eksperti u svojoj niši.

PREVOĐENJE GLOBALNOG RECEPTA NA JEZIK DOMAĆIH UKUSA

Mnogima čizkejk deluje kao jednostavna poslastica koja ne ostavlja mnogo prostora za kreativno manevrisanje. Međutim, to je zabluda koju ova beogradska radionica uspešno ruši već čitavu deceniju. Različiti stilovi zahtevaju potpuno drugačiji pristup i matematičku preciznost. Naš sagovornik ističe da u ovom poslu sitnice prave dramatičnu razliku između prosečnosti i uspeha.

Ono što *Cheesecake Shop* posebno izdvaja jeste hrabrost da se globalno poznat desert spoji sa autentičnim nasleđem našeg podneblja. Umesto slepog kopiranja zapadnih receptata, odlučili su da eksperimentišu sa sastojcima koji izazivaju duboku emotivnu reakciju kod lokalnih kupaca – poput suvih šljiva, domaćih oraha, pečene bundeve, maka i pečenih jabuka. Cilj je bio stvoriti proizvod koji ima svetski kvalitet, ali govori lokalnim jezikom.

„Važno mi je da ne kopiramo ono što već postoji, već da čizkejk prevedemo na jezik ukusa koji su nama bliski“, naglašava vlasnik. Sastojci poput maka, marcipana ili pečenih jabuka sa sobom donose poznate mirise, ali u formi modernog deserta dobijaju potpuno novu dimenziju. Namera nije gubljenje izvornog identiteta samog kolača, već dodavanje jedinstvenog autentičnog pečata.

„Najbolji ukusi su oni koji su ljudima istovremeno poznati i neočekivani“, ističe on.

KUPCI KOJI U DESERTU TRAJE I SEĆANJA

Savremena gastronomija je odavno prestala da bude samo pitanje pukog konzumiranja hrane; ona je postala medijum za prenošenje iskustava. Putovanja i poznavanje svetskih kulinarskih tokova svakako oblikuju viziju razvoja brenda, ali pravi impuls često dolazi od same publike. Kupci koji dolaze u radionicu neretko traže više od običnog slatkiša – oni traže povratak u trenutak koji ih



NAJBOLJI UKUSI SU ONI KOJI SU LJUDIMA ISTOVREMENO POZNATI I NEOČEKIVANI

asocira na određeno mesto ili specifičan životni period.

„Javlja ju nam se ljudi koji su *Basque cheesecake* probali u San Sebastijanu ili *New York cheesecake* tokom boravka u inostranstvu i žele ponovo da dožive taj ukus i tu teksturu“, objašnjava Nikola. U tom kontekstu, zanatlija postaje čuvar sećanja. Ljudi ne kupuju samo desert, već vezu sa određenim geografskim tačkama i sopstvenom prošlošću.

Ostati veran ručnom radu i proizvodnji po porudžbini predstavlja ozbiljan poslovni podvig. Ručna izrada sa sobom nosi prirodna, fizička ograničenja koja se ne mogu ignorisati. Nemoguće je linearno povećavati obim posla, a da se negde usput ne žrtvuje besprekoran

kvalitet. Vlasnik ovog beogradskog brenda svestan je te opasnosti i bira teži, ali dugoročno održiviji put. Rast ne sme da kompromituje bazu na kojoj je poverenje izgrađeno.

„Izazovno je, jer ručni rad ima prirodna ograničenja. Ne možete neograničeno povećavati broj porudžbina, a da se pritom ništa ne promeni u kvalitetu“, iskren je on.

Rešenje vidi u pametnijoj organizaciji, jasnije definisanim procesima i fleksibilnijim formatima koji omogućavaju kontrolu svakog koraka. Dok je pravljenje kolača isključivo po porudžbini njihov trenutni model, principi poput svežine i kontrole kvaliteta ostaju trajna kategorija. „Cilj nije da ostanemo mali po svaku cenu, već da rastemo bez gubitka onoga zbog čega su nam ljudi ukazali poverenje“, dodaje on, definišući tako filozofiju odgovornog menadžmenta.

RAST BEZ GUBITKA IDENTITETA

Krug ljudi koji biraju ove poslastice svedoči o tome da kvalitet lako pronalazi put do najrazličitijih segmenata društva.

„Najlepši deo ovog posla jeste što su kupci često prvi koji nas ohrabre da neku novu ideju pretvorimo u proizvod“, naglašava Nikola, ukazujući na to da je brend uspeo da izgradi stabilnu zajednicu, a ne samo bazu potrošača.

Pogled u budućnost donosi organsku evoluciju započetog koncepta. Planovi su usmereni

ka tome da *Cheesecake Shop* postane dostupniji široj publici, ali bez rizika da izgubi šarm i karakter specijalizovane zanatske radionice. Ambicije ovog brenda nadilaze prosto bavljenje poslastičarstvom, jer je cilj redefinisane cele jedne kategorije na domaćem tržištu.

„Dugoročno ne želimo da budemo poznati samo po tome što pravimo čizkejk, već po tome što smo toj kategoriji dali svoj identitet na domaćem tržištu i okupili zajednicu ljudi koji vole da istražuju različite stilove i ukuse ovog deserta“, zaključuje naš sagovornik. U toj rečenici oslikava se cela suština moderne zanatske proizvodnje – stvoriti nešto što traje, ima lokalni koren, a svetski standard poslovanja. ■

Ukus koji ima priču

Kako je Invitto od distributera izrastao u kompaniju sa sopstvenim maloprodajnim kanalom

Od distributera do kompanije koja direktno komunicira sa krajnjim potrošačem, *Invitto* je tokom više od dve decenije pratio promene na tržištu premijum pića i navike domaćih kupaca. Danas, sa portfoliom od preko 250 proizvoda i sopstvenim *Spirits & Wine Shopom*, kompanija sve veći fokus stavlja na kvalitet, edukaciju i iskustvo potrošača. O tome kako se menja premijum tržište u Srbiji, šta domaći kupci danas traže i koje kategorije tek imaju prostor za rast, govori Dorotea Janus, marketinška saradnica kompanije *Invitto*.

***Invitto* je prošao put od kompanije koja se bavi distribucijom do biznisa koji danas ima i sopstveni maloprodajni kanal i *Spirits & Wine Shop*. Kako se kompanija razvijala kroz godine i šta je bilo ključno za taj zaokret?**

– *Invitto* postoji od 2001. godine, a njegov razvoj tokom više od dve decenije pratio je promene i potrebe tržišta. Od samog početka bilo je važno da kompanija osluškuje šta se dešava na tržištu, kako se menjaju navike potrošača, koji se trendovi pojavljuju i, naravno, šta je ono što ljudi žele da vide u ponudi. Dugogodišnja saradnja sa proizvođačima i partnerima iz brojnih zemalja omogućila je kompaniji da stekne veoma široko iskustvo i dobar uvid u ovu industriju.

Distribucija je od samog početka bila temelj poslovanja kompanije *Invitto*, koja je upravo na tom iskustvu kroz godine nastavila da se razvija i širi. Godinama je bila u direktnom kontaktu sa različitim proizvođačima, brendovima, ugostiteljima i partnerima, što joj je omogućilo

da iz prve ruke upoznaje tržište – šta se traži, kako se menjaju navike potrošača i u kom pravcu se industrija razvija.

Kako je kompanija rasla, prirodno se javila želja da deo tog iskustva približi i krajnjem potrošaču. Nije bilo dovoljno da *Invitto* bude samo karika između proizvođača i tržišta. Želeli su da imaju prostor u kojem mogu sami da naprave selekciju, predstavljaju proizvode na način koji smatraju pravim i, što je najvažnije, da direktno čuju i razumeju ljude koji te proizvode biraju.

Tako je nastao *Spirits & Wine Shop*. Kompanija ga posmatra kao prirodan nastavak svega što je godinama radila, a ne kao nešto potpuno novo i odvojeno od osnovnog poslovanja. Znanje o proizvodima i tržištu koje je *Invitto* gradio kroz distribuciju danas može da prenese direktno na kupca – kroz izbor asortimana, preporuke, edukaciju i način na koji predstavlja proizvode.

Upravo je to bilo ključno za razvoj kompanije – da bude otvorena za promene, ali da ne menja ono što čini osnovu njenog poslovanja. Tržište se menja, menjaju se očekivanja kupaca, pojavljuju se novi brendovi i novi načini komunikacije, stoga je važno da se kompanija zajedno sa tim razvija.

Danas se *Invitto* ne može posmatrati samo kao distributer, već kao kompanija koja povezuje više delova ovog tržišta – od proizvođača i brendova, preko partne-

ra, pa sve do krajnjeg potrošača. *Spirits & Wine Shop* je jedan važan deo tog razvoja i pokazatelj da je kompanija želela da napravi korak bliže ljudima kojima su svi ti proizvodi, na kraju, i namenjeni.

Premijum tržište alkoholnih pića danas je mnogo raznovrsnije nego ranije. Kako birate brendove za svoj portfolio i šta je presudno da biste u nekom proizvodu prepoznali potencijal za domaće tržište?

– *Invitto* danas u svom portfoliju ima više od 250 proizvoda, a iza tog asortimana stoji pažljiva selekcija. Kada razmatramo novi brend, pre svega gledamo kvalitet proizvoda, pouzdanost proizvođača i potencijal za dugoročan razvoj na našem tržištu. Pratimo i kako je proizvod prihvaćen i pozicioniran na drugim, razvijenim tržištima, jer njegova uspešna zastupljenost u takvom tržišnom okruženju značajan je pokazatelj kvaliteta i potencijala. Važno nam je da proizvod odgovara standardima koje postavljamo i da se prirodno uklapa u ono što *Invitto* želi da ponudi svojim partnerima i potrošačima.

Važan nam je i kontekst u kojem taj proizvod dolazi na naše tržište. Pratimo svetske trendove, ali istovremeno razmišljamo o tome kako će određena kategorija ili brend biti prihvaćeni kod domaćih potrošača. Neki proizvodi imaju veliki potencijal jer donose nešto potpuno novo, dok su drugi zanimljivi zato što



predstavljaju kvalitetniju interpretaciju kategorije koja je već poznata.

Upravo zato se portfolio ne gradi samo dodavanjem novih proizvoda. Cilj je da svaki brend ima svoje mesto i razlog zbog kojeg je deo ponude. Širok asortiman omogućava da se odgovori na različite ukuse i interesovanja, od poznatih klasika do proizvoda koji tek pronalaze svoje mesto na domaćem tržištu.

Premijum proizvod danas mora da ima i dobru digitalnu priču. Kako društvene mreže i veb-šop menjaju način na koji predstavljate brendove? Koliko je uz to važna edukacija potrošača o tome šta biraju i zbog čega određeni proizvod vredi više?

– Digitalni kanali su promenili način na koji se premijum brendovi predstavljaju potrošačima. Društvene mreže omogućavaju da se proizvod prikaže na različite načine i da komunikacija bude neposrednija, dok veb-šop daje prostor da se ponuda predstavi pregledno i da potrošač lakše dođe do proizvoda koji mu je zanimljiv.

Trudimo se da sadržaj bude zanimljiv, vizuelno kvalitetan i dovoljno informativan da proizvod približi potrošaču, bez opterećivanja prevelikom količinom informacija. Kroz naše digitalne kanale nastojimo da pružimo korisne i zanimljive sadržaje koji mogu da probude interesovanje i podstaknu potrošače da sami dodatno istraže proizvod i saznaju nešto više o njemu.

Edukacija je, svakako, važna, zbog čega u našem prostoru organizujemo i tematske grupne edukacije, degustacije i predavanja posvećena različitim kategorijama pića i brendovima. Na taj način učesnici imaju priliku da se neposredno upoznaju sa proizvodima, njihovim karakteristikama, načinima konzumacije i pričama koje stoje iza njih.

Koji brend iz vašeg portfolija najbolje pokazuje da se dobar proizvod ne prodaje samo zbog onoga što je u boci, već i zbog priče, porekla i načina na koji je predstavljen?

– Izdvojili bismo *Nikka Whisky*. Za njegov nastanak zaslužan je Masataka Taketsuru, vizionar iz Japana koji se početkom 20. veka usudio da ode u daleku Škotsku kako bi naučio zanat proizvodnje viskija. Tamo je dobio priliku da radi u destileriji, gde je učio, upijao znanje i izuzetno detaljno beležio sve što je bilo

važno za proces proizvodnje – od skica kazana i hemijskih formula do preciznih uputstava. Po povratku u Japan, bio je jedini čovek koji je posedovao tako sveobuhvatno znanje o tradicionalnoj proizvodnji škotskog viskija. U godinama koje su usledile osnovao je sopstvenu kompaniju, iz koje će kasnije nastati *Nikka Whisky*.

Početkom 2000-ih godina *Nikka Whisky* doživeo je globalnu ekspanziju i postao prepoznatljiv među ljubiteljima viskija širom sveta. Kada je međunarodna publika otkrila kvalitet ovog viskija, a zatim i priču o Masataki Taketsuruu i njegovom nesvakidašnjem putu, interesovanje je postalo ogromno. Viskiji *Nikka* postali su izuzetno traženi, a spoj kvaliteta, tradicije i autentične priče učinio je brend omiljenim među ljubiteljima viskija.

Navike potrošača menjaju se zajedno sa tržištem. Koliko je srpski potrošač danas informisaniji i zahtevniji i šta očekuje od premijum brenda?

– Srpski potrošač je danas mnogo radoznaliji, informisaniji i edukovaniji nego ranije, a samim tim podigao je i lestvicu kada je reč o kvalitetu pića koje bira i konzumira. Nekada je bilo dovoljno da se na stolu nađe „dobra boca“ i da sam naziv brenda bude svojevrsna preporuka. Danas potrošač želi da zna šta pije i zbog čega je određeni proizvod drugačiji.

Sve više se istražuju poreklo pića, način proizvodnje, sastav, razlike između različitih kategorija, ali i način na koji se određeno piće pravilno služi i sa čim se može kombinovati. Kultura koktela je sve zastupljenija, što je na neki način potrošačima približilo širi spektar kategorija pića i omogućilo im da kroz koktele otkrivaju nove proizvode i ukuse.

Primećujemo i da potrošače sve više zanima priča iza samog brenda – ko ga je napravio, odakle dolazi, šta ga čini autentičnim i zašto je baš taj proizvod vredan pažnje. To je velika promena u odnosu na period kada je bilo dovoljno reći da je nešto premijum.

Danas potrošač želi da čuje zašto je proizvod premijum i šta ga konkretno čini drugačijim. Zbog toga smatramo da premijum brend danas ne prodaje samo proizvod, već i znanje, priču i iskustvo koje dolazi iz njega. Što je potrošač informisaniji, to su i njegova očekivanja veća. Upravo to vidimo kao veoma pozitivan trend za celu industriju.

Postoji li neka kategorija za koju verujete da će tek napraviti veliki korak napred na našem tržištu?

– Ono što primećujemo jeste da sve više ljudi počinje da razume i bira rum kao ozbiljnu kategoriju pića. Uglavnom je reč o potrošačima koji već imaju iskustva sa kvalitetnim viskijima, a koji se sada sve češće opredeljuju i za ekskluzivne rumove. Upravo zbog toga premijum segment ruma beleži kontinuirani rast i privlači sve veće interesovanje potrošača.

Kada pogledate nekoliko godina unapred, gde vidite najveći prostor za dalji razvoj premijum segmenta u Srbiji? Kakvu ulogu u tom procesu može imati *Invitto*?

– Najveći potencijal za razvoj premijum segmenta vidimo pre svega u rastu ekonomске moći potrošača. Kada su u prilici da probaju različite proizvode, potrošači proširuju svoje vidike, razvijaju jasnije kriterijume i vremenom se opredeljuju za određene brendove i proizvode koji odgovaraju njihovim očekivanjima.

Kada pogledamo nekoliko godina unapred, veliki potencijal vidimo u edukaciji potrošača i njihovom boljem upoznavanju sa različitim proizvodima. Na taj način kvalitet postaje sve važniji kriterijum pri izboru, što može značajno doprineti daljem razvoju premijum segmenta.

Invitto može imati važnu ulogu u približavanju novih proizvoda domaćem tržištu, ali i u tome da ih potrošači bolje upoznaju i razumeju njihove specifičnosti. Kroz edukacije, degustacije i neposredno predstavljanje različitih kategorija i proizvoda možemo doprineti tome da potrošači steknu više znanja i lakše prepoznaju kvalitet. Na taj način razvoj premijum segmenta ne bi bio samo pitanje širenja ponude, već i postepenog podizanja kulture i znanja o premijum pićima.

Kada biste morali da predstavite *Invitto* u jednoj rečenici, šta biste izdvojili kao njegovu najveću snagu i ono po čemu se razlikuje na tržištu?

– *Invitto* je kompanija iza koje stoje dugogodišnje iskustvo, premijum portfolio, snažna partnerska mreža, sposobnost prepoznavanja svetskih trendova i liderska uloga u njihovom dovođenju na domaće tržište, kao i spremnost da se kontinuirano razvija i odgovori na očekivanja savremenog potrošača. ■



Julius Meinl

BARISTA



Beč u znaku VRHUNSKKE KAFE

Proглаšeni pobednici „Julius Meinl Barista Cupa 2026”

Beč je 4. septembra postao svetska pozornica barista kulture. U Muzejskom kvartu (*MuseumsQuartier*), jednom od najpoznatijih kulturnih prostora austrijske prestonice, održano je Grand finale „Julius Meinl Barista Cupa 2026”. Bila je ovo kulminacija takmičenja koje je tokom godine povezalo zajednice barista iz 15 zemalja, među kojima su Austrija, Italija, Nemačka, Kina, Gruzija, Hrvatska, a prvi put i Srbija. Za učesće na nacionalnim takmičenjima prijavilo se više od 350 barista, a samo 15 nacionalnih pobednika izborilo je svoje mesto na završnoj sceni u Beču.

Pred međunarodnim žirijem stručnjaka za kafu, baristi su svoje znanje, tehniku i kreativnost pokazali kroz tri discipline: *Espresso*, *Cappuccino* i *Signature*.





ture Drink. Titulu sveukupnog pobjednika „Julius Meinl Barista Cupa 2026” ponela je Elizaveta Rimskaja iz Moldavije, dok su u pojedinačnim disciplinama trijumfovali baristi iz Poljske, Austrije i Gruzije.

Ovogodišnje veliko finale donelo je još jednu novinu – prvi put je bilo otvoreno za javnost. Hiljade posetilaca prošlo je kroz Muzejski kvart tokom dana, prateći takmičenje uživo i otkrivajući svet kafe kroz različita iskustva i aktivnosti, a tokom događaja je posluženo više od hiljadu šoljica vrhunske kafe.

U gradu čija je kultura kafe neraskidivo povezana sa više od 160 godina dugom istorijom *Julius Meinla*, Grand finale dodatno je istaklo međunarodnu dimenziju brenda čiji se proizvodi danas služe u više od 50.000 hotela, kafića i restorana u 70 zemalja sveta.

„Bilo je posebno videti 15 nacionalnih šampiona sa naših tržišta zajedno ovde, u Beču. Oni svakodnevno rade sa kafom *Julius Meinl* i oblikuju iskustvo gostiju u lokalima širom sveta. Veština, kreativnost i posebnost koju su doneli na Grand finale upravo su ono što 'Barista Cup' čini posebnim – spoj ekspertize, entuzijazma i iskrene emocije prema kafi”, izjavila je Kristina Majnl, VP Group Strategies, Brand & Corporate Commu-

nication i predstavnica pete generacije porodice Majnl.

SRBIJA KAO DEO MEĐUNARODNE ZAJEDNICE BARISTA

Srbiju je prvi put na ovom međunarodnom takmičenju predstavljao Bogdan Beljanski iz beogradskog restorana KALDI, pobjednik „Julius Meinl Barista Cupa Srbija 2026”. Iza Bogdanovog nastupa u Beču stoji čitava zajednica koja se tokom prethodnih meseci na događajima u Nišu, Novom Sadu i Beogradu okupljala oko barista kulture.

„Stati na scenu Grand finale u Beču zajedno sa nacionalnim šampionima iz različitih zemalja bilo je iskustvo koje ću dugo pamtiti. 'Barista Cup' mi je pružio priliku da svoje znanje pokažem na međunarodnoj sceni, ali i da ga tokom priprema dodatno unapredim uz podršku *Akademije Julius Meinl*. U Beču sam imao priliku da vidim različite pristupe, upoznam kolege koje dele istu strast prema kafi i naučim mnogo toga što ću poneti sa sobom u daljem radu. Ovo iskustvo za mene nije kraj jednog takmičenja, već dodatna motivacija da nastavim da se razvijam kao barista”, rekao je Bogdan Beljanski.

ISKUSTVO KOJE SE NASTAVLJA I NAKON FINALA

Četiri ovogodišnja pobjednika nastaviće svoje „Barista Cup” iskustvo na **ekskluzivnom coffee-origin putovanju u Indiju**, gde će iz prve ruke upoznati uzgoj, berbu i obradu kafe, ljude koji stoje iza njenog nastanka i širi put koji zrno prelazi pre nego što stigne do šoljice. Putovanje će im omogućiti i da se upoznaju sa programom *Julius Meinl Generations*, koji u saradnji sa sistemom *Fairtrade* podržava odabrane proizvođače i lokalne zajednice.

Grand finale u Beču potvrdilo je ambiciju „Julius Meinl Barista Cupa” da kroz znanje, razmenu iskustava i međunarodno povezivanje nastavi da razvija novu generaciju barista. Za Srbiju, prvo učešće na svetskom finalu predstavlja početak novog poglavlja i priliku da domaća barista i HoReCa zajednica i u narednim izdanjima bude deo međunarodne *Julius Meinl* scene. ■

Jesen i zima pravo vreme za vinariju „Eden”

Vinarije se često vezuju za proleće, leto i dane provedene na otvorenom. Međutim, s dolaskom jeseni, vino i boravak u vinariji dobijaju sasvim drugačiju dimenziju – intimniju i sadržajniju. Fokus se sa vinograda seli za sto, gde uz čašu vina, dobru hranu i razgovor nestaju misli o užurbanoj svakodnevici. Vinarija „Eden” jedna je od lokacija na kojima takav doživljaj dolazi do punog izražaja, bilo da je reč o privatnom druženju ili okupljanju zaposlenih i poslovnih partnera.

Smeštena na uzvišenju između Kosmaja i Bukulje, u selu Ranilović, nadomak Arandjelovca, vinarija „Eden” tokom jesenjih i zimskih meseci postaje svojevrsna oaza za hedoniste, ljubitelje vina i gastronomije.

Nakon sat vremena vožnje od Beograda, sam prilaz vinariji vodi vas direktno u restoran, u kome, pored specijalnih „gourmet pairing” događaja, čak i klasični ručak uz vino, zahvaljujući meniju koji



spaja domaću tradiciju i modernu gastronomiju, postaje izvanredan doživljaj.

Specifičnost jesenje i zimske ponude vinarije „Eden” proizlazi i iz njene arhitekture, koja prati prirodan proces nastanka vina i upotpunjuje doživljaj njegovog degustiranja.

Tokom besplatnih vođenih degustacija, posetioци se spuštaju u podzemni svet vinarije – proizvodni pogon i barik salu, u kojoj u hrastovim bačvama odležavaju premium etikete. Šetnja kroz podrum uz stručno vođenu degustaciju četiri vina – od svežeg i kompleksnog *Chardonnaya* i retkog, elegantnog barikiranog *Sauvignon Blanca*, do moćnih crvenih kupaža *Velvet* i *Genesis* – pruža iskustvo koje je istovremeno edukativno i hedonističko.

Nakon istraživanja vinskog podzemlja, doživljaj se nastavlja na najvišoj tački imanja, u moderno opremljenoj degustacionoj sali sa velikim staklenim portalima, koja pruža fascinantno panoramski pogled od 360 stepeni na šumadijske pejzaže.

Poseban potencijal vinarije „Eden” u mesecima pred nama čine organizacije timbilinga, jer ovde okupljanje zaposlenih postaje više od sastanka, prezentacije ili zajedničkog ručka.

Izmeštanje tima iz kancelarijskog okruženja na šumadijsko brdo u moderan vinski objekat otvara prostor za drugačiju komunikaciju i specifično zajedničko iskustvo. Umesto još jednog



formalnog korporativnog okupljanja, tim dobija priliku da zajedno nauči nešto novo, takmiči se, razgovara i uživa.

Ponuda za korporativne klijente u vinariji „Eden” osmišljena je tako da kombinuje radnu atmosferu i opuštanje. Degustaciona sala može se prilagoditi

za sastanke, prezentacije i kreativne radionice, a tim vinarije obučen je da organizuje različite vinske izazove i edukativne sadržaje. Program može uključivati radionice prepoznavanja aroma, slepe degustacije, uparivanje hrane i vina, kao i prepoznavanje različitih sorti. Na taj način vino ne ostaje samo piće u kome uživete, već postaje povod za komunikaciju i timsku igru.

Za timove kojima je potrebna potpuna privatnost postoji i mogućnost kompletnog zakupa objekta, što može biti posebno zanimljivo kompanijama koje kraj godine žele da iskoriste za sumiranje rezultata, planiranje narednog perioda, ali i zahvalnost zaposlenima za ostvarene rezultate.

Na odlasku – za sebe, prijatelje, porodicu ili kolege – u *wine-shopu* možete nabaviti vino „Eden” koje vam se najviše dopalo ili specijalno za vas pripremljena poklon-pakovanja. Biće vam drago što ste doneli tu odluku, jer će po povratku pogled na prepoznatljivu jabuku „Eden” produžiti osećaj predaha koji vam je doneo boravak u fascinantnom šumadijskom vinskom okruženju. ■





Piše: **Radomir Lale Marković**

SIY trener

Foto: **Matija Vukov**

NGodinama sam radio intervjue. Na televiziji, na događajima, u studiju, na panelima. Vremenom sam shvatio da dobar intervju ne zavisi toliko od kvaliteta pitanja koliko od sposobnosti da čuješ odgovor. To zvuči jednostavno.

Nije.

Većina ljudi, dok druga osoba govori, zapravo ne sluša. Čeka svoj red. Priprema sledeće pitanje. Razmišlja šta će odgovoriti. Traži deo rečenice za koji može da se uhvati.

Tada razgovor formalno postoji, ali se ljudi, zapravo, ne sretnu. To nije problem samo novinarstva. Isto se dešava na sastancima, u timovima, između klijenta i agencije, menadžera i zaposlenog, partnera u poslu.

Svi pričamo. Mnogo manje slušamo.

ODGOVOR KOJI NISAM PLANIRAO

Kod intervjua se često najbolje stvari dogode kada gost kaže nešto što nisi očekivao.

Možeš tada da pogledaš u pripremljena pitanja i nastaviš dalje. A možeš i da zastaneš.

„Čekajte, rekli ste nešto zanimljivo...”

I upravo tu često počinje pravi razgovor.

Isto je i na panelima koje moderiram. Možete imati savršeno pripremljena

Svi pričaju, malo ko ZAISTA SLUŠA

pitanja, vremenski raspored i koncept razgovora, ali ako ne slušate ljude koji sede ispred vas, panel vrlo brzo postane niz unapred pripremljenih odgovora.

Publika to oseti.

Možda ne zna da objasni šta nije u redu, ali oseća da se razgovor ne događa. Samo se smenjuju ljudi koji govore. Poslovni sastanci često izgledaju veoma slično. Jedan govori o problemu. Drugi već ima rešenje. Treći razmišlja o sledećem sastanku. Četvrti pokušava da proceni šta šef želi da čuje. Na kraju, svi imaju utisak da su učestvovali u razgovoru. A možda niko nije zaista čuo ono najvažnije.

NAJBRŽI ODGOVOR NIJE UVEK NAJBOLJI ODGOVOR

Poslovno okruženje nas je naučilo brzini. Brzo odgovori na poruku. Brzo donesi odluku. Brzo ponudi rešenje. Brzo pokaži da znaš. Ali postoji jedan problem. Ako prerano ponudimo odgovor, možda nikada nećemo saznati pravo pitanje.

Koliko puta na sastanku neko počne da objašnjava problem, a već posle prve dve rečenice neko kaže: „Znam šta treba da uradimo.” Možda zna. Ali možda i ne zna. Možda je čuo samo deo priče koji mu je poznat.

Slušanje zahteva nešto što nam je danas sve teže: kratku suspenziju sopstvene potrebe da odmah budemo korisni, pametni ili u pravu.

Ponekad je dovoljno postaviti još jedno pitanje:

„Šta je zapravo najveći problem?”

„Šta ovdje nisam razumeo?”

„Šta vam je u ovoj situaciji najvažnije?”

Jednostavna pitanja. Ali samo ako posle njih stvarno saslušamo odgovor.

LIDERI SE POSEBNO LOŠE ČUJU

Postoji još jedan problem koji dolazi sa pozicijom. Što je čovek na višoj hijerarhijskoj poziciji, to ljudi oko njega pažljivije biraju šta će mu reći.

Informacije postaju lepše upakovane. Problemi manji. Rizici blaži. Rečenice opreznije. Zato lider koji ne zna da sluša vrlo brzo počinje da živi u komunikacionom mehur.

Dobija mnogo informacija, ali sve manje stvarnosti. Tu slušanje prestaje da bude „soft skill”. Postaje poslovni alat. Ako ljudi u timu ne mogu otvoreno da vam kažu šta ne funkcioniše, problem neće nestati. Samo ćete za njega saznati kasnije. Obično kada postane skuplji.

SLUŠANJE KAO FORMA POŠTOVANJA

U eri u kojoj svi imaju nešto da kažu, pažnja postaje retka valuta. Zato je možda jedna od najjednostavnijih, ali i najređih stvari koje možemo da ponudimo drugom čoveku upravo da ga saslušamo do kraja.

Bez pripreme odgovora. Bez žurbe da damo savet. Bez potrebe da pokažemo koliko znamo. To ne znači da ćemo se složiti. Slušanje i slaganje nisu ista stvar.

Možemo nekoga potpuno razumeti i imati potpuno drugačije mišljenje. Ali tek kada razumemo šta druga strana zaista govori, možemo da vodimo ozbiljan razgovor.

Sve pre toga uglavnom je razmena sopstvenih stavova. Možda zato danas ne treba da učimo kako da govorimo više, već kako da napravimo dovoljno tišine da bismo čuli ono što nam je neko već rekao. ■

LJUTO ILI
SVEŽE?



ZAŠTO
NE OBA?





Piše: **Dr Anica Jevremović**
specijalistkinja plastične, rekonstruktivne
i estetske hirurgije, *Anti Aging Clinic*
Foto: **Nebojša Babić** / Orange studio

SMART

hirurgija

Hirurgija sa pogledom u budućnost

Smart hirurgija nije nova operativna tehnika, novi uređaj niti još jedan trend u estetskoj hirurgiji. To je koncept donošenja odluka u plastičnoj i estetskoj hirurgiji i jedan od modula šireg medicinskog koncepta dugovečnosti – pristupa koji zdravlje, funkciju, izgled i kvalitet života posmatra kroz perspektivu godina i decenija koje dolaze.

U smart hirurgiji to se prevodi u jednostavno pitanje: šta je za konkretnog pacijenta zaista potrebno danas i šta će imati smisla i za deset ili dvadeset godina?

Savremena plastična i estetska hirurgija raspolaže mogućnostima koje su do pre nekoliko decenija bile nezamislive. Možemo da menjamo anatomiju, korigujemo posledice starenja, kombinujemo hirurgiju sa drugim metodama i intervenišemo preciznije i bezbednije nego ranije. Međutim, što imamo više mogućnosti, pitanje izbora postaje važnije.

Ključna kompetencija zato više nije samo znanje kako nešto uraditi. Potrebno je znati šta, kome, kada, koliko i zašto treba uraditi.

Tokom dugogodišnjeg rada u plastičnoj i estetskoj hirurgiji i više desetina

hiljada izvedenih procedura, upravo tu vidim jednu od najvećih promena naše profesije. Medicina postaje sve sofisticiranija, ali dobar rezultat i dalje počinje dobrom procenom.

VIŠE MOGUĆNOSTI NE ZNAČI I VIŠE INTERVENCIJA

Sličnu situaciju poznajemo iz poslovnog sveta. Više podataka, tehnologije i mogućnosti ne garantuje bolju odluku. Sa rastom broja mogućnosti raste značaj sposobnosti da odvojimo ono što je moguće od onoga što je zaista potrebno.

Isto važi i u hirurgiji.

**MEDICINA POSTAJE
SVE SOFISTICIRANIJA,
ALI DOBAR REZULTAT
I DALJE POČINJE
DOBROM PROCENOM**

Ne postoji procedura koja je dobra sama po sebi, kao što ne postoji tehnologija koja predstavlja najbolje rešenje za svakog pacijenta. Ista intervencija kod jedne osobe može biti odličan izbor, a kod druge pogrešan. Razliku prave indikacija, anatomija, očekivanja pacijenta, trenutak i način na koji se procedura izvodi.

Zato smart hirurgija nije potraga za najnovijom procedurom. Ona je potraga za najboljom odlukom.

To je posebno važno kada govorimo o starenju. Dugo smo mu pristupali po principu reakcije: sačekamo da promene postanu izražene, a zatim pokušavamo da ih korigujemo. Poslednjih godina pojavila se suprotna krajnost – potreba da se na svaku promenu reaguje što ranije.

Starenje je proces, pa i pristup treba da bude proces: početi na vreme, ali ne početi agresivno. Pravovremeno ne znači često. Znači razumeti šta se menja i intervenisati onda kada za to postoji razlog.

MINIMALNA INTERVENCIJA NIJE UVEK OPTIMALNA

Jedna od zabluda savremene estetske industrije jeste poistovećivanje „manjeg”

sa „boljim“. Minimalno invazivno zvuči savremeno i privlačno. Ali najmanja intervencija nije automatski i najbolja.

Ako određeni cilj možemo kvalitetno da postignemo manjom procedurom, nema razloga da radimo veću. Ali ako ona ne može da pruži funkcionalno, estetski i dugoročno dobar rezultat, insistiranje na manjoj intervenciji nije moderan pristup, već pogrešna procedura.

Zato smart hirurgiju definišem kao izbor najmanje intervencije koja može da ostvari pravi cilj.

Nekada će to biti mala korekcija. Nekada ozbiljnija operacija. Nekada kombinacija različitih metoda. A nekada je profesionalno ispravna odluka da se u tom trenutku ne uradi ništa.

HIRURGIJA KAO DEO KONCEPTA DUGOVEČNOSTI

Upravo ovde postaje jasno zašto smart hirurgiju posmatram kao modul *longevity* medicine.

Longevity nije pokušaj da se zaustavi biološki sat niti obećanje večne mladosti. Njegova suština je da odluke koje donosimo danas posmatramo i kroz njihov uticaj na godine koje dolaze. U plastičnoj i estetskoj hirurgiji to znači da rezultat ne možemo procenjivati samo kroz fotografiju „pre i posle“.

Kada planiram intervenciju, zanima me šta će se sa tim rezultatom događati kroz vreme – kako će tkivo dalje stariti, da li smo sačuvali funkciju, koliko smo promenili anatomiju, da li će rezultat biti održiv i da li današnjom intervencijom ostavljamo dobre mogućnosti za ono što pacijentu može biti potrebno za deset ili dvadeset godina.

Smart hirurgija zato u koncept dugovečnosti unosi četiri važna kriterijuma: funkciju, estetiku, kvalitet i dugotrajnost. Nije dovoljno da rezultat samo dobro izgleda neposredno nakon procedure. Važno je kako funkcioniše, kako se uklapa u anatomiju konkretnog pacijenta i kako će prolaziti test vremena.

Ljudi koji dugo izgledaju dobro najčešće nisu jednog dana doneli jednu veliku odluku. Rezultat je češće kontinuitet – briga o sebi i niz pravovremenih, dobro odmerenih odluka kroz različite životne faze.

NAPREDAK MEDICINE NASTAVLJA DA SE MERI NOVIM MOGUĆNOSTIMA

OD PROCEDURA KA KVALITETU ODLUKE

Tehnologija će nastaviti da menja plastičnu hirurgiju. Imaćemo preciznije uređaje, nove materijale, regenerativne metode i mogućnosti koje danas još ne možemo ni da predvidimo.

Ali što je više alata na raspolaganju, to iskustvo i procena postaju važniji.

Za mene budućnost plastične i estetske hirurgije nije u pitanju šta još možemo da uradimo. Mnogo je važnije šta od svega što možemo da uradimo zaista treba da uradimo određenom pacijentu u ovom trenutku. Još je važnije pitanje da li će današnja odluka biti dobra i za osobu kakva će taj pacijent biti za deset ili dvadeset godina.

Smart hirurgija je zato manje priča o novoj hirurgiji, a više o zrelijem načinu njenog korišćenja. Upravo zato prirodno pripada medicinskom konceptu dugovečnosti: ne pokušava da zaustavi vreme, već da odluke koje donosimo danas učini dobrim i za budućnost.

Napredak medicine nastavlja da se meri novim mogućnostima. Profesionalnost ostaje da se meri kvalitetom odluka koje sa tim mogućnostima donosimo. ■

Dr Anica Jevremović je specijalistkinja plastične, rekonstruktivne i estetske hirurgije sa skoro 20 godina iskustva i više od 35.000 uspešno izvedenih procedura. Kao osnivačica kompanije Anti Aging, koja obuhvata Anti Aging Clinic i Studio, ima jasan cilj da svojim pacijentima pruži sveobuhvatnu i profesionalnu personalizovanu uslugu.



ČIŠĆENJE NA KLIK

Kako Secut menja navike korisnika

Miroslava Jocić, CEO kompanije Secut, govori za magazin BIZLife o tome kako tehnologija menja industriju koja je dugo počivala na tradicionalnim modelima

Ako danas možemo jednim klikom da naručimo ručak, namirnice ili prevoz, pitanje je bilo samo kada će isti princip stići i do usluga koje svakodnevno rešavaju praktične probleme. Secut je kroz „Klik Cleaning by Secut” profesionalno čišćenje spojio sa platformom Wolt, a iza tog poteza stoji šira ideja – da se usluge prilagode tempu života u kojem je vreme postalo jedan od najvrednijih resursa. O tome kako se menja tržište čišćenja, šta korisnici danas očekuju i zašto robotika i on-demand modeli postaju deo budućnosti ove industrije, govori Miroslava Jocić, CEO Secuta.

„Klik Cleaning by Secut” donosi uslugu čišćenja na platformu na kojoj je korisnik do sada uglavnom naručivao hranu i proizvode široke potrošnje. Kako ste došli na ideju da upravo čišćenje postane usluga koju možemo da poručimo jednim klikom?

– Ovakav model i princip rada već postoje na razvijenim tržištima, ali u Srbiji i regionu još nisu zastupljeni na ovaj način. Tu smo prepoznali svoju priliku. Želeli smo da na velika vrata uđemo u stanove, manje kancelarije i u segment periodičnog čišćenja, koje je danas svima potrebno. Čišćenje odavno više nije luksuz, već realna potreba i usluga koja savremenom čoveku olakšava svakodnevni život.

Spoj profesionalne usluge čišćenja i platforme kao što je Wolt za naše tržište



predstavlja potpuno nov model. Upravo smo tu videli prostor za inovaciju – da uslugu koja je do sada podrazumevala pozive, dogovore i organizaciju učinimo dostupnom jednostavno, brzo i praktično jednim klikom. Secut je i ovde prepoznao priliku da prvi uvede drugačiji način naručivanja profesionalnog čišćenja i približi ga navikama savremenog korisnika.

Šta vam je najveći izazov u realizaciji ideje – prilagoditi samu uslugu digitalnoj platformi, promeniti navike korisnika ili napraviti model koji funkcioniše brzo i efikasno?

– Zapravo, rekla bih da smo mi samo pravilno složili kockice. Izabrali smo platformu koju veliki broj ljudi već svakodnevno koristi i kojoj veruje, a sa druge strane, Secut ima znanje, ljude, organizaciju i dugogodišnje iskustvo u profesionalnom čišćenju. Naš zadatak je bio da spojimo ta dva sveta i napravimo uslugu koja je jasna, jednostavna za poručivanje i pouzdana u realizaciji.

Mislim da je upravo to naša prednost – ne pratimo samo trendove, već pokušavamo da ih prepoznamo dovoljno rano i pretvorimo u konkretan poslovni model.

Koliko se tržište usluga čišćenja promenilo poslednjih godina? Da li ljudi danas više traže uslugu onda kada im je potrebna umesto dugoročnog angažovanja?

– Tržište se menja neverovatnom brzinom. Trendovi koji su bili aktuelni pre samo dve ili tri godine danas već deluju kao davna prošlost. Sve više se grade novi stambeni kompleksi i rezidencijalni objekti, raste broj manjih poslovnih prostora, a istovremeno se menja i način života ljudi.

Iako postoji organizovano održavanje zajedničkih prostora u takvim objektima, neko i dalje mora da očisti stan, apartman ili malu kancelariju. Zato raste potreba upravo za fleksibilnom uslugom – da je korisnik naruči onda kada mu je potrebna, bez dugoročnog angažovanja i komplikovane organizacije.

Šta ova saradnja sa Woltom govori o tome kako se menja koncept on-demand ekonomije? Da li ćemo uskoro sve više usluga obavljati po principu „kliknem i rešeno“?

– Definitivno. Posebno kada govorimo o našoj ciljnoj grupi – modernim ljudima koji žive brzo i nemaju vremena za

duga dogovaranja, pregovore i organizaciju. Korisnik danas želi da izabere vrstu i obim usluge, zakaže termin, plati putem platforme i zna da će posao biti izvršen kvalitetno i u dogovoreno vreme.

Upravo zato verujem da je „Klik Cleaning by Secut“ korak ispred klasičnog modela organizovanja usluga čišćenja. Mi smo među prvima na našem tržištu spojili profesionalno čišćenje sa on-demand platformom i korisničkim iskustvom na koje su ljudi već navikli u drugim segmentima života. Mislim da će princip „kliknem i rešeno“ veoma brzo postajati standard i kod drugih uslužnih delatnosti.

Ko je, prema vašim dosadašnjim iskustvima, tipičan korisnik ovakve usluge? Da li je to pre zaposleni profesionalac, porodica, neko ko iznajmljuje stan ili je to pak svako kome je čišćenje potrebno u određenom trenutku?

– Kada smo istraživali tržište i pokušavali da definišemo profil tipičnog korisnika, upravo nam je to bilo najteže, jer smo shvatili da je gotovo nemoguće izdvojiti samo jednu grupu. To može biti pre zaposleni profesionalac, porodica sa decom, starija osoba, neko ko izdaje stan ili neko kome, jednostavno, treba pomoć pred praznike, proslavu ili nakon renoviranja.

Zapravo, svako od nas se u nekom trenutku može naći u situaciji da mu je ovakva usluga potrebna. Zato praktično svi mogu biti naši potencijalni korisnici.

Kada govorimo o samom čišćenju, koliko se tehnologija promenila u ovoj industriji?

– Tehnologija je značajno promenila industriju čišćenja. Pre šest godina prepoznali smo da industrija mora suštinski da se menja i počeli smo ozbiljno da uvodimo robotiku i automatizaciju u svakodnevni rad.

Danas smo jedina kompanija na tržištu Srbije koja je implementirala skoro sto profesionalnih robota za čišćenje. To nije više priča o budućnosti ili pilot-projektima, već o tehnologiji koja svakodnevno radi u realnim objektima i za realne klijente.



Tim koji je učestvovao u procesu stvaranja usluge čišćenja preko Wolta

Inovacije su deo našeg identiteta. Imamo znanje, tehničko iskustvo i proizvode koje smo dokazali u praksi. Zato nas tržište danas prepoznaje kao kompaniju koja ne čeka da promene postanu standard, već ih vrlo često uvodi među prvima.

Kakvi su dalji planovi za „Klik Cleaning by Secut“ – širenje usluge, novi modeli čišćenja ili razvoj dodatnih usluga koje će korisnici moći da naruče na isti način?

– „Klik Cleaning by Secut“ je naša „beba“, koja veoma brzo raste. Ideja od početka nije bila da se zaustavimo samo na osnovnom čišćenju. Uskoro planiramo da uvedemo dodatne usluge koje su prirodno povezane sa našom delatnošću.

Naša vizija je da korisnik na jednom mestu, jednako jednostavno kao što danas naručuje čišćenje, može da pronade i druge vrste pomoći u domaćinstvu. Dakle, sve ono što jednom domu može biti potrebno, a što ljudima štedi vreme i olakšava svakodnevnicu – želimo da vremenom bude dostupno „na klik“.

Ako pogledate razvoj Secuta poslednjih godina – od robotike do „Klik Cleaninga“ – zajednička nit je, zapravo, ista: pokušavamo da prepoznamo šta će korisniku sutra biti normalno i ponudimo mu to danas. ■

Kako najveći lanac optika u Srbiji gradi budućnost vida i sluha

Jelena Ivanović i Vesna Stojaković otkrivaju kako Sani Optik spaja ekspertizu, rast i porodične vrednosti

Sa tradicijom dužom od sedam decenija, 79 prodajnih mesta i sopstvenom proizvodnjom, *Sani Optik* izrastao je u jedan od najrazvijenijih ritejl sistema u oblasti optike i sluha u Srbiji. O tome kako se gradi poverenje korisnika kroz spoj vodećih svetskih luksuznih brendova, moderne tehnologije i vrhunske stručnosti, ali i o tome kako *Sani Group*, kao diverzifikovan porodični sistem sa oko 700 zaposlenih, uspešno usklađuje dugoročnu viziju sa zahtevima savremenog tržišta, za magazin *BIZLife* govore Jelena Ivanović, direktorka marketinga kompanije *Sani Optik*, i Vesna Stojaković, direktorka za korporativno planiranje *Sani Groupa*.

***Sani Optik* je u prethodnim godinama značajno proširio svoje poslovanje. Danas imate 79 prodajnih mesta u Srbiji i Republici Srpskoj. Kako danas vidite poziciju *Sani Optika* na tržištu i šta je bilo ključno za ovaj rast?**

Jelena Ivanović: *Sani Optik* je danas jedan od najrazvijenijih ritejl sistema u

oblasti optike i sluha u Srbiji, a naše poslovanje ima tradiciju dugu više od sedam decenija, još od 1952. godine. Rast koji smo ostvarili rezultat je kombinacije organskog razvoja, širenja maloprodajne mreže i akvizicija kompanija iz optičke branše, ali i dugoročnog ulaganja u ponudu, uslugu i odnose sa partnerima. Danas imamo 79 prodajnih mesta u Srbiji i Republici Srpskoj, sopstveni proizvodni pogon za dioptrijska sočiva, kao i saradnju sa vodećim međunarodnim kompanijama i brendovima.

Međutim, za nas veličina sama po sebi nije cilj. Važno nam je da tu mrežu i sve ono što imamo iza nje pretvorimo u još bolje iskustvo za korisnika. Želimo da *Sani Optik* bude prepoznat kao ekspert za vid i sluh, kompanija kojoj korisnici veruju kada je reč o stručnosti, kvalitetu proizvoda i usluge.



JELENA IVANOVIĆ

Sani Optik u svom portfoliju ima neke od najpoznatijih svetskih brendova, ali istovremeno razvija i sopstvene kapacitete i ekspertizu. Koliko je upravo ta kombinacija važna za vaše pozicioniranje?

Jelena Ivanović: Mislim da je upravo ta kombinacija jedna od naših najvećih prednosti. U svom portfoliju imamo neke od najpoznatijih svetskih brendova, među kojima su *Cartier, Gucci, Balenciaga, Mont-blanc, Police, Bottega Veneta, Chopard, Chloé, Valentino, Lindberg, Roberto Cavalli, Saint Laurent, Porche Design* i drugi, što nam omogućava da ponudimo izbor koji odgovara različitim stilovima, potrebama i očekivanjima naših korisnika.

Ta kombinacija brendova, tehnologije, sopstvene ekspertize i direktnog kontakta sa korisnikom predstavlja važnu konkurentsku prednost. Možemo da ponudimo svetske brendove i najnovije tehnologije, ali i stručnost i uslugu koju korisnik dobija upravo u *Sani Optiku*.

Sama dostupnost velikih brendova više nije dovoljna. Ono što pravi razliku jeste kako tu ponudu pretvarate u uslugu i iskustvo za korisnika. Zato ćemo u narednom periodu još više ulagati u stručnost, kvalitet usluge, digitalne kanale i razvoj korisničkog iskustva.

Nakon otvaranja novih lokacija u Novom Pazaru i Bijeljini, sledeći veliki korak je Sani Optik u TC „Ušće“. Kakvu strategiju ekspanzije možemo da očekujemo u narednom periodu?

Jelena Ivanović: Nastavićemo da razvijamo mrežu, ali će fokus biti na kvalitetu i opravdanosti svake nove lokacije, a ne na njihovom broju. Kod svake nove lokacije posmatramo potencijal tržišta, profil kupaca, frekventnost i kvalitet lokacije, konkurenciju i mogućnost da izgradimo održiv biznis. Novi Pazar i Bijeljina su primeri tržišta sa različitim potencijalima, dok je „Ušće“ drugačiji projekat – prisustvo na jednoj od najznačajnijih ritejl lokacija u zemlji.

U narednom periodu želimo da budemo još snažniji tržišni igrač, ali i kvalitet-

niji i efikasniji sistem. Rast mreže će biti važan, uz dalji razvoj poslovanja, jačanje organizacije i dodatno učvršćivanje pozicije *Sani Optika* kao eksperta za vid i sluh.

Sani Optik je deo Sani Groupa, kompanije koja je tokom godina razvila poslovanje u različitim oblastima. Koliko je za razvoj pojedinačnih kompanija važno to što posluju u okviru jednog šireg sistema?

Vesna Stojaković: *Sani Group* je građen kao diverzifikovan poslovni sistem, sa prisustvom u različitim oblastima i sa iskustvom koje se tokom godina prenosilo između kompanija i poslovnih segmenata.



VESNA STOJAKOVIĆ

Upravo nam ta širina daje stabilnost, ali i mogućnost da dugoročno razmišljamo o razvoju.

Sani Optik je dobar primer kompanije koja je izrasla u snažan i prepoznatljiv biznis, sa sopstvenom tržišnom pozicijom, a istovremeno koristi prednosti sistema kojem pripada.

Za nas je važno da svaka kompanija unutar Grupe ima svoj identitet, odgovornost i poslovne ciljeve, ali i da možemo da koristimo zajedničko iskustvo, znanje i infrastrukturu tamo gde to donosi dodatnu vrednost.

Važan element poslovanja Sani Groupa čine dugoročna partnerstva sa međunarodnim kompanijama. Sani Optik ima distributerske ugovore sa vodećim svetskim kompanijama iz oblasti vida i sluha. Šta je potrebno da bi jedna domaća kompanija izgradila takve odnose i održala ih tokom vremena?

Vesna Stojaković: Velika međunarodna partnerstva ne grade se preko noći. Ona počivaju na poverenju, rezultatima, profesionalnom odnosu i sposobnosti da partneru ponudite ozbiljnu infrastrukturu, stabilan sistem i dobro razumevanje lokalnog tržišta.

Naša saradnja sa vodećim međunarodnim kompanijama, uključujući distributerske ugovore sa kompanijama kao što su: *Hoya, Kering Eyewear, De Rigo Vision, Phonak, Philips Hearing Solutions* i drugima, rezultat je dugoročnog rada i poverenja koje smo gradili kroz različite poslovne segmente. Za nas partnerstvo nije samo pitanje distribucije ili zastupanja proizvoda. Ono podrazumeva zajedničko razumevanje tržišta, ulaganje u razvoj i spremnost da se dugoročno gradi vrednost.

Iskustvo koje imamo kao domaća kompanija, poznavanje tržišta i sposobnost da dugoročno razvijamo poslovanje predstavljaju značajnu prednost. Istovremeno, međunarodnim partnerima želimo da budemo pouzdan i profesionalan partner koji može da obezbedi kvalitetnu infrastrukturu i održiv rast na tržištima na kojima poslujemo.

Sani Group je porodična kompanija koja je tokom godina izrasla u veliki i diverzifikovan sistem. Kako usklađujete ono što je karakteristično za porodični biznis sa potrebom da kompanija raste i razvija se kao veliki poslovni sistem?

Vesna Stojaković: Mislim da je upravo to jedan od najvećih izazova, ali i naših potencijala. Porodična kompanija ima nešto što je veoma teško izgraditi – dugoročnu perspektivu. Kada razmišljate o biznisu koji ima oko 700 zaposlenih, a koji treba da traje generacijama, odluke ne donosite samo na osnovu jednog kvartala ili jedne poslovne godine.

Istovremeno, veličina sistema zahteva odgovornost, strukturu i savremene načine upravljanja. Zato želimo da sačuvamo ono što je vredno u porodičnoj kompaniji – dugoročnost, odgovornost, odnose i preduzetnički duh, a da istovremeno razvijamo sistem koji može da podrži dalji rast.

Naša ambicija nije samo da budemo veći. Želimo da budemo stabilniji, diverzifikovaniji i spremni za nove prilike, uz očuvanje vrednosti na kojima je kompanija građena. ■

Kada radna odeća pošalje svoj

CV

Neobična kampanja kompanije Lindström kroz humor otvara ozbiljno pitanje bezbednosti hrane, održavanja uniformi i održivosti poslovanja

Početkom septembra na adrese odbačenih kompanija u Srbiji stigli su neobični paketi. Nisu sadržali još jednu poslovnu ponudu, katalog ili prezentaciju. U njima je bio kandidat za posao.

Zove se Alec Lindström. Ima CV, iskustvo u prehrambenoj industriji, preporuke i motivaciono pismo. Jedino pomalo neobično jeste to što je Alec – radni mantil.

U poslovnom svetu često govorimo o ljudima koji traže posao. Retko se, međutim, dešava da posao traži radna odeća. Upravo je to ideja iza neskakadašnje kampanje kompanije Lindström, koja je odlučila da menadžerima kvaliteta, proizvodnje i operacija u prehrambenoj industriji pošalje pakete sa komadima odeće koji se predstavljaju kao kandidati za zaposlenje. Svaki komad dobio je svoju radnu biografiju, preporuke, radno iskustvo i motivaciono pismo. Na prvi pogled, deluje kao simpatič-



na igra. Na drugi, otkriva veoma ozbiljnu temu.

U prehrambenoj industriji radna odeća nije samo deo korporativnog identiteta ili pitanje udobnosti zaposlenih. Ona je važan deo sistema bezbednosti hrane. Od trenutka kada zaposleni obuče uniformu, preko njenog pranja i popravki, do reciklaže – svaki korak ima svoju ulogu u očuvanju higijenskih standarda.

Ipak, u praksi se često dešava da se kompanije fokusiraju samo na nabavku, dok ostatak životnog ciklusa odeće ostaje van sistema. Poseban izazov predstavlja kućno pranje radne odeće, jer takva praksa može da otvori prostor za različite higijenske rizike, ali i da stvori dodatne obaveze za zaposlene.

Zato Lindström kroz svoju uslugu nudi upravljanje kompletnim životnim ciklusom radne odeće: od isporuke i profesionalnog pranja, preko održavanja i zamene, do odgovorne reciklaže kada uniforma završi svoj radni vek.

Međutim, kako nekome približiti kvalitet radne odeće, njenu funkcionalnost i osećaj koji pruža tokom rada? Upravo su zbog toga nastali paketi u kojima se uniforme predstavljaju kao kandidati za posao. Njihove „radne biografije“ pune su zanimljivih detalja i duhovitih referenci na uslove rada u prehrambenoj i ambalažnoj industriji, dok motivaciona pisma objašnjavaju zašto žele baš taj „posao“ i kako mogu da doprinesu kompaniji kojoj se obraćaju.

Na unutrašnjoj strani kutije nalazi se QR kod koji primaoca vodi na posebnu internet stranicu, gde može da sazna više o usluzi, podeli svoje utiske sa predstavnicima kompanije i prodiskutuje o tome kako je pitanje radne odeće trenutno rešeno u njegovom sistemu.

Tako ova kampanja prevazilazi klasičan marketing i postaje poziv na dijalog. Posebno je zanimljivo to što se ovde ne promoviše proizvod, već način razmišljanja. Fokus je na tome da kompanija sagleda radnu odeću kao deo šireg sistema koji utiče na bezbednost hrane,



ALEC LINDSTRÖM - RADNA BIOGRAFIJA



MOJ MOTO:

“Ne postoji previše težak ili prljav posao - postoji samo nedovoljno spremna radna odeća!”

PREPORUKA

Alec je video sve što se u prehrambenoj proizvodnji videti može i nikada nije pobećao od izazova. Uvek je spreman za zahtevne zadatke; može da podnese i vrućinu i druge teške uslove rada. Čuva leđa svojim kolegama (i doslovno). Ako tražite pouzdan, vredan radni mantil sa odličnim smislom za humor, Alec je baš taj!

Celu svoju karijeru provodim u fabrikama, uz užurbane linije prehrambenih proizvoda. Uvek sam tu kada je teško. Kao pravi majstor svog zanata, držim stvari pod kontrolom i obavljam posao kako treba, bez obzira na okolnosti. Možete računati na to da ću podržati tim i svima učiniti posao lakšim uz osmeh, a vaš pogon higijenski čistim i bezbednim. Smena je duga, ali ja sam još duži.

RADNO ISKUSTVO 2015 - 2024

Radnik u fabrici jestivih ulja Jun 2024 -

U fabrici jestivih ulja posao mora da teče glatko. Pojedine kolege su me optuživale da se u sve mešam, ali ja sam im objašnjavao da smo više slični nego različiti. Jer, svi imamo iste prioritete, a to su: higijena i bezbednost ljudi, procesa i proizvoda.

Radnik u pogonu za preradu mesa April 2022 - Jun 2024

Ovaj posao je znao da bude jako prljav i zahtevan, jer u pitanju je ipak - krvav rad. Budući da sam prilagodljiv, pouzdan i uvek spreman za nove izazove, čak ni takvi uslovi rada za mene ne predstavljaju problem. Odlikuju me strast prema kvalitetu i bezbednosti hrane.

Pomoćnik u proizvodnji u fabrici voćnih sokova Avgust 2019 - April 2022

Održavao sam nesmetani rad proizvodne linije i pazio na higijenu i usklađenost. Ni mrlje od kaše i voća nisu mogle da me dekoncentrišu i odvrate od posla. Sve je prosto moralo da bude savršeno bezbedno i čisto, jer kada se radi o higijeni u proizvodnji sokova - nije svejedno.

Prilavnik u fabrici za preradu i punjenje vode Septembar 2015 - Avgust 2019

U ovoj fabrici higijena je bila sve, a ja sam bio odličan u njenom održavanju, uz svog druga Hansa. Zajedno smo vodili računa o tome da pogon bude besprekorno čist i organizovan - niko nije želeo da rizikuje da napravi neki higijenski ili sanitarni prekršaj dok smo mi bili na dužnosti! Hans je često umeo da kaže: “Alec nije kaput - on je naš ponos!”

VEŠTINE



PRILAGOĐEN
STVARNIM
POTREBAMA



NAPRAVLJEN
DA TRAJE



LAKOĆA BEZ
NAPORA



POUZDAN
UČINAK



SPREMAN NA
SVE I ZA SVE



MULTITALENAT

zadovoljstvo zaposlenih, operativnu efikasnost i održivost poslovanja.

Kada zaposleni ne moraju da brinu o pranju, održavanju ili zameni odeće, smanjuju se svakodnevna opterećenja koja nisu deo njihovog osnovnog posla. Istovremeno, menadžeri su sigurniji da su higijenski standardi pod kontrolom, dok kompanija ostvaruje i značajne

održive benefite kroz produžen vek trajanja tekstila i njegovu reciklažu na kraju upotrebe.

Lindström je odlučio da priču ispriča drugačije – kroz karaktere, humor i ljudsku emociju. Ponekad je potrebno da jedan mantil pošalje svoj CV kako bi nas podsetio da iza svakog procesa, standarda i procedure ipak stoje ljudi. ■



Piše: **Tijana Bejatović**

Culture & Comms Consultant @ topIC

Foto: **Wannabe Media**

Kako da uvedete AI u kompaniji, a da ne ispadnete *kre*#!en*

Svi pričaju o AI-ju, o automatizaciji, a zapravo svi misle na isto pitanje: koliko će ljudi postati višak i ostati bez posla? Da se razumemo, to je sasvim legitimno pitanje. Na kraju krajeva, ako vodite firmu, plaćeni ste da ga postavite.

Međutim, problem je što se većina lidera zaustavi baš tu. Kreira kalkulaciju, prezentaciju i napravi tabelu pod nazivom „Optimizacija”. Sve ovo je racionalno biznis razmišljanje, dok ne shvatite da ste upravo doneli najlenju moguću odluku i nazvali je strategijom. A evo i zašto. Svako od nas ume da oduzima (za to nam ne treba AI), ali oduzimanje se teško može nazvati poslovnom strategijom.

Jedan od najboljih poslodavaca na svetu i primer vrlo uspešne i agilne biznis strategije na delu jeste IKEA. Godine 2021, kompanija je pustila četbota Billieja (zvaćemo ga Bilja) da počne da rešava korisnička pitanja i zahteve, kako bi ubrzala i automatizovala ovaj proces i podigla zadovoljstvo korisnika. Bilja je u startu uspešno rešila oko 47 odsto korisničkih upita.

U tom trenutku svaki normalan CFO rekao bi: „Dakle, uskoro će nam biti potrebno mnogo manje ljudi u podršci kupcima.” Ali ne, lideri kompanije

IKEA, umesto toga, prerasporedili su 8500 zaposlenih na druge poslove – u *remote interior design*, digitalnu prodaju i rešavanje složenijih slučajeva podrške kupcima. Dakle, ljudi nisu ostali bez posla, već bez ponavljajućeg dela posla, a dobili su i nove veštine.

E sad, pre nego što ovo imenujemo kao „best practice” uvođenja AI-ja, moramo da razumemo jednu ključnu stvar. Ovo je uspešlo jer je 8500 ljudi poverovalo u jedan interni mejl i razgovor sa šefom i HR-om o promeni njihove budućnosti.

Ako su vaši zaposleni do sada već čuli „ovo je nova faza naše transformacije”, a videli da to, zapravo, znači smanjenje broja zaposlenih, neće vam poverovati šta god da napišete, čak ni „nema više dosadnih poslova, vaš posao od sutra dobija novi smisao”.

Vaša AI strategija nije ograničena samo budžetom i tehnologijama. Ograničena je time kako ste se poneli i kako ste komunicirali svaki put kada ste uveli neku promenu. Kredibilitet se ne kupuje kada zatreba, on se troši, a AI samo ubrzava dolazak finalnog računa.

Da se razumemo, i otpuštanje je deo posla. Ali otpuštanje kao prvi i jedini potez pri uvođenju AI-ja nije strategija, nego lenjost. Pravo pitanje kad krene automatizacija nije „koliko može manje

ljudi”, nego „šta ćemo sa vremenom ljudi koje smo oslobodili kad uvedemo AI”.

Sušтина je da ljudi i dalje rade sa ljudima. Mašina će preuzeti ono što je repetitivno, ali svaki iole važan razgovor u vašoj firmi i dalje bi trebalo da vodi čovek. Dakle, i dalje su vam potrebni ljudi, ali oni koji umeju da misle, procene i preuzmu odgovornost za odluku. A takvi neće ostati u kompaniji koja ih posmatra kao stavku u tabeli.

Poverenje se ne kupuje onda kada vam zatreba. Ono se gradi mnogo unapred, a troši u kriznim trenucima. Gradi se dosledno i sporo, tako što kažete i šta se menja, ali i šta ostaje isto. Tako što odgovorite na pitanja koja niko ne postavlja naglas, a svi na njih misle. Tako što kažete i „šta ovo znači za kompaniju”, ali i „šta ovo znači za ljude”. Tako što objasnite i šta će se desiti ako se ne promene. Tako što hrabro iznosite loše vesti, ali i priznate da nešto ne znate. Tako što poruku zaposlenima prenose menadžeri, a ne mejl.

Zato, pre nego što izračunate koliko uštede u troškovima zaposlenih može da vam donese AI, izmerite koliko vam ljudi veruju. Ako vam ne veruju, koju god odluku da donesete, čeka vas kriza. Stoga se pre svega posvetite izgradnji poverenja, jer AI može malo da sačeka, vaša reputacija i ne baš. ■



U poverenju...



”
Ti mi ulepšaš
svako jutro.
”



Ukus kome **veruješ.**



Piše: **Marija Đurović**
senior manager, Egzakta
Foto: **Stefan Dikić**

Koliko je vaš IT spreman za ono što očekujete od AI-ja

VVeštačka inteligencija je danas nezaobilazna tema poslovnih razgovora. Traže se konkretne primene, pokreću pilot-projekti, testiraju AI asistenti i agenti, automatizuje se obrada dokumenata, analiziraju velike količine podataka i traže novi načini da se poveća produktivnost.

Pritisak da se krene brzo – razumljiv je. Tehnologija napreduje velikom brzinom, konkurencija eksperimentiše, a nove mogućnosti primene pojavljuju se gotovo svakodnevno. Ipak, u toj trci jedno pitanje lako ostane u drugom planu:

DA LI NAŠ IT MOŽE DA PODRŽI ONO ŠTO OD AI-JA OČEKUJEMO?

AI rešenje danas može da se kupi ili razvije relativno brzo. Pilot može da izgleda odlično već nakon nekoliko nedelja.

Ali ne možete istom brzinom urediti podatke koji godinama nisu bili kvalitetno strukturirani, povezati sisteme koji nikada nisu projektovani da međusobno komuniciraju ili rešiti infrastrukturne, bezbednosne i organizacione probleme koji su se dugo taložili.

Možda zato najveći rizik AI investicija danas nije da kompanija izabere pogrešan AI alat, već da izabere sasvim dobar alat za okruženje koje još nije spremno da ga koristi. U praksi, upravo ta razlika često određuje da li će AI ostati na nivou pojedinačnog pilot-projekta ili će zaista postati deo svakodnevnog poslovanja.

AI AMBICIJA RASTE BRŽE OD SPREMNOSTI

Deloitteovo istraživanje *State of AI in the Enterprise 2026* veoma dobro opisuje taj raskorak. Čak 42 odsto organizacija smatra da im je strategija veoma dobro pripremljena za usvajanje AI-ja. Međutim, kada se sa strategije pređe na infrastrukturu, podatke, rizike i ljude, nivo spremnosti je niži. Na papiru je, dakle, AI strategija spremna, dok je u praksi slika nešto komplikovanija.

To postaje posebno vidljivo kada AI treba da napusti pilot-fazu. Samo četvrtina ispitanih kompanija uspele je da 40 odsto ili više svojih AI eksperimenata prebaci u produkciju. Upravo tu leži važna razlika: jedno je napraviti AI pilot koji radi, ali napraviti da isti taj AI pouzdano radi svakog ponedeljka u devet ujutru, sa stvarnim podacima, stvarnim korisnicima i stvarnim pravilima kompanije – to je nešto sasvim drugo. Tada AI projekat vrlo često prestane da bude samo AI projekat.

AI IMA JEDNU KORISNU, ALI NEPRIJATNU OSOBINU

Veštačka inteligencija vrlo brzo otkriva probleme koje je kompanija ranije mogla da zaobiđe ili odloži. Rasuti podaci, različiti načini vođenja istih informacija, nejasna prava pristupa ili infrastruktura na granici svojih kapaciteta možda godinama postoje kao poznate slabosti sa kojima je organizacija naučila da funkcioniše.

Sa AI-jem postaju mnogo teže za ignorisanje.

Ako se podatak o istom klijentu nalazi u nekoliko sistema, AI mora da zna koji je tačan. Ako prava pristupa nisu jasno uređena, odmah se postvara pitanje šta AI sme da vidi. Ako je postojeća infrastruktura već na granici svojih kapaciteta, novi AI zahtevi mogu samo dodatno da je optereće.

IBM-ovo istraživanje objavljeno u junu 2026. pokazuje koliko je taj pritisak već postao ozbiljan. Među 2000 ispitanih tehnoloških rukovodilaca, samo 11 odsto smatra da je njihova organizacija potpuno spremna za obim primene AI agenata koji očekuje tokom naredne godine. Istovremeno, 70 odsto njih kaže da timovi širom kompanije uvode tehnologiju brže nego što IT može da je prati.

Upravo tada tehnološko pitanje prerasta u pitanje upravljanja.

KADA UPRAVLJANJE POKUŠAVA DA SUSTIGNE TEHNOLOGIJU

Brzina uvođenja veštačke inteligencije ne stvara pritisak samo na infrastrukturu. Kako AI dobija veću ulogu u poslovnim procesima, vrlo brzo se otvaraju i pitanja odgovornosti, kontrole i upravljanja. Ko je vlasnik podataka koje AI koristi? Ko određuje kojim informacijama sistem sme da pristupi? Ko na kraju odgovara za odluku koju je AI predložio ili doneo?

To više nisu samo tehnička pitanja.

IBM-ovo istraživanje pokazuje da 77 odsto organizacija smatra da usvajanje AI-ja već napreduje brže od njihovih postojećih kapaciteta za upravljanje i kontrolu, dok 59 odsto tehnoloških lidera bezbednost i usklađenost sa propisima navodi među glavnim preprekama za skaliranje AI agenata.

Što je AI autonomniji i što je dublje uključen u poslovne procese, ova pitanja postaju važnija.

Istovremeno, u 80 odsto slučajeva CEO već očekuje od tehnološkog rukovodstva da preuzme vodeću ulogu u AI transformaciji. Očekivanja su, dakle, već visoka, dok sistem koji treba da ih podrži često još nije u potpunosti izgrađen.

NAJBOLJI AI PROJEKAT MOŽDA NIJE ONAJ KOJI PRVI PADNE NA PAMET

Još jedna posledica AI trenda jeste to što kompanije danas uglavnom nemaju problem da pronađu ideje za njegovu primenu.

Prodaja želi AI za generisanje prodajnih prilika. Finansije žele automatizovanu analizu. HR želi asistenta za zaposlene. Korisnička podrška želi četbot. Operacije žele predikcije. Menadžment želi alat koji će analizirati podatke kompanije i za nekoliko sekundi odgovoriti na poslovna pitanja.

Ideja, dakle, ne nedostaje. Češće je problem suprotan – svi imaju svoju, ali nisu sve podjednako spremne za realizaciju.

Jedan slučaj primene može da se osloni na kvalitetne podatke i moderan sistem i relativno brzo donese rezultat, dok drugi može zahtevati mesece prethodnog rada samo da bi AI dobio pouzdan pristup informacijama koje su mu potrebne.

Na prezentaciji oba mogu izgledati podjednako atraktivno, ali u realnom IT okruženju, ipak, nisu. Zato procena

postojećeg stanja ne služi samo da pokaže gde postoje problemi. Ona može pomoći kompaniji da odgovori na mnogo praktičnije pitanje:

GDE AI MOŽEMO DA PRIMENIMO ODMAH, A GDE NAJPRE MORAMO DA STVORIMO POTREBNE PREDUSLOVE?

Kada se na AI inicijative pogleda iz te perspektive, lista potencijalnih projekata dobija sasvim drugačiji smisao. Umesto dvadeset ideja koje deluju podjednako važno, kompanija može dobiti jasniju mapu: šta možemo odmah, šta zahteva



prethodna ulaganja i gde trenutno nema smisla krenuti dok se ne reše važnija ograničenja.

Time procena IT spremnosti prestaje da bude samo pitanje tehnologije. Postaje način da se donese bolja odluka o tome **gde i kojim redosledom ulagati u AI**. Takav pristup ne usporava AI inicijative, već pomaže da se vreme i budžet usmere tamo gde postoje realni uslovi da investicija donese rezultat.

AI JE DOSTUPAN, ALI DA LI JE SISTEM SPREMAN?

AI tehnologija je danas dostupnija nego ikada. Kompanija više ne mora nužno da

razvija modele od nule niti da poseduje ogromne interne timove da bi počela da eksperimentiše. To je dobra vest.

Ali dostupnost tehnologije lako stvara utisak da su time uklonjene i sve ostale prepreke, iako nije tako. Podaci, arhitektura, infrastruktura, bezbednost, upravljanje, procesi i način na koji je IT povezan sa poslovanjem i dalje određuju koliko će AI zaista moći da donese vrednost kada postane deo svakodnevnog poslovanja.

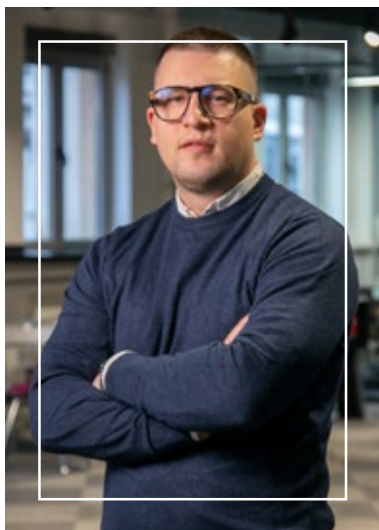
Zato sledeću diskusiju o AI investicijama možda ne treba započeti samo pitanjem:

U KOJU AI INICIJATIVU ŽELIMO DA INVESTIRAMO?

Vredi postaviti i drugo:

DA LI JE NAŠ IT SPREMAN ZA ONO ŠTO OD AI-JA OČEKUJEMO?

U sledećoj fazi AI trke prednost možda neće imati kompanije koje su prve pokrenule najviše pilot-projekata, već one koje su na vreme znale **gde su spremne za AI i šta treba da promene da bi od tih investicija zaista dobile očekivanu vrednost.** ■



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

Kada kompanija bude imala 100 AI agenata, ko će njima upravljati?

Danas se većina kompanija još uvek pita kako da napravi prvog AI agenta – koji proces da automatizuje, koji model da koristi, sa kojim sistemima da ga poveže. Mislim da će za relativno kratko vreme pitanje biti potpuno drugačije i usmereno na to šta da radimo kada ih budemo imali 50, 100 ili 500.

Ko zna šta svaki od njih radi? Ko mu je dao pristup podacima? Ko određuje šta sme samostalno da uradi? I možda najvažnije, ko ga zaustavlja kada nešto krene pogrešno?

Mnogo smo govorili o tome šta agenti mogu. Sledeća velika tema biće kako kompanije upravljaju čitavim ekosistemom agenata. Jedan AI agent je tehnološki projekat. Sto agenata je već organizacioni problem.

PROBLEM NEĆE BITI NEDOSTATAK AGENATA, VEĆ NJIHOV VIŠAK

Zamislimo realan scenario. Marketing napravi agente za istraživanje tržišta i pripremu sadržaja, prodaja za kvalifikaciju lidova i CRM, HR za prilagođavanje novozaposlenih, a finansije za izveštavanje. Svoje agente imaju i korisnička podrška, IT i menadžment. Neki su napravljeni interno, neki dolaze uz SaaS

platforme, a neke je napravio jedan zaposleni za potrebe svog tima.

Odjednom više nemamo nekoliko eksperimenata, već novu digitalnu infrastrukturu koja svakodnevno pristupa podacima i izvršava akcije. Ovo smo već prošli sa SaaS alatima. Prvo svi žele brzinu, a nekoliko godina kasnije kompanija ima stotine aplikacija i sisteme za koje niko nije siguran ko ih koristi. Sa agentima posledice mogu biti ozbiljnije, jer agent nije samo aplikacija koju čovek koristi. Agent može i da deluje.

Zato Microsoft danas govori o „agent sprawlu“, kada se broj agenata širi brže nego što organizacija može da ih prati. Njihove smernice idu ka centralnom registru, zasebnim identitetima, kontroli dozvola i upravljanju celim životnim ciklusom agenta. To dosta jasno pokazuje pravac tržišta.

Kada zaposleni dođe u kompaniju, zna se u kom timu radi, ko mu je nadređeni i kojim sistemima ima pristup. Ne vidim razlog da od AI agenata očekujemo manje discipline. Svaki ozbiljno implementiran agent morao

bi da ima vlasnika, poslovnu namenu, dozvoljene podatke i alate, nivo autonomije, očekivani rezultat i proceduru za slučaj greške.

„IT je napravio agenta“ – nije odgovor na pitanje ko je za njega odgovoran. Ako agent radi u prodaji, neko iz biznisa mora da odgovara za njegov rezultat. IT i tim za bezbednost kontrolišu pristupe, pravni tim regulativu, data tim kvalitet podataka. Ali mora postojati osoba koja kaže: ovaj agent postoji iz ovog razloga i ja proveravam da li ispunjava svoju svrhu. U

suprotnom, svi koriste agenta, a niko ga zapravo ne poseduje.

Ako agent deli na-log ili API kredencijal sa drugim sistemima, brzo gubimo odgovor na osnovno pitanje: ko je izvršio određenu akciju? Zato će poseban identitet za svakog agenta verovatno postati standard.

Tu se vraćamo starom principu iz sajber bezbednosti – *least privilege*. Ako agent čita podatke, ne mora da ima pravo da ih briše. Ako priprema predlog fakture, ne mora da ima pravo da izvrši plaćanje. Zvuči oči-

**NIJE PROBLEM
U NEDOSTATKU
AI AGENATA,
VEĆ U NJIHOVOM
NEKONTROLISANOM
VIŠKU**

gledno, ali upravo ovakve odluke odvajaju bezbednu primenu od nekontrolisane automatizacije.

HUMAN-IN-THE-LOOP NIJE ČOVEK KOJI KLIKĆE „APPROVE”

„Agent sve pripremi, čovek samo potvrdi.” Zvuči odlično dok čovek potvrđuje pet odluka dnevno. Kada ih bude 150, počće mehanički da klikće „Approve”. Formalno smo ostavili čoveka u procesu – suštinski nismo.

Ljudska kontrola mora biti ugrađena u sam proces. Čovek definiše cilj i granice, agent samostalno izvršava niskorizične korake, sistem prepoznaje odstupanja, a čovek se uključuje tamo gde njegova procena ima stvarnu vrednost. Pravo pitanje nije da li imamo čoveka u procesu, već kada je njegova procena zaista potrebna.

Broj agenata nije KPI. Mnogo više me zanimaju vreme završavanja procesa pre i posle implementacije, trošak po zadatku, procenat uspešnih zadataka, broj grešaka i udeo slučajeva koji traže čoveka. Dodao bih i ponašanje samog agenta, i to kojim podacima je pristupao, koliko puta je pokušao nešto što nije smeo i da li se ponaša drugačije posle promene modela ili instrukcija. AI sistemi su probabilistički, pa klasični monitoring nije dovoljan. Nije dovoljno znati da je agent onlajn. Moramo da znamo kako radi.

Kada se pomene *governance*, ljudi često zamisle odbore koji će svaku inicijativu usporiti šest meseci. To nije cilj. Dobro upravljanje AI sistemima ne sprečava eksperimentisanje, već omogućava da ono što uspe bezbedno skaliramo. Agent koji od javnih informacija pravi interni briefing ne mora da prolazi isti proces kao agent koji pristupa platama ili izvršava transakcije.

Ako sve tretiramo kao visokorizično, ugušićemo inovaciju. Ako ništa ne tretiramo tako, pre ili kasnije napravićemo ozbiljan problem.

AI TRANSFORMACIJA NIJE PROJEKAT IT ODELJENJA

IT ne može sam da odluči koji proces treba automatizovati, biznis ne može sam da proceni bezbednost podataka, a bezbednosni tim ne može sam da definiše poslovnu vrednost. Potrebna je saradnja svih funkcija i menadžmenta,

NAJZRELIJE KOMPA NIJE NEĆE IMATI NAJVIŠE AI AGENATA, VEĆ NAJBOLJU KONTROLU NAD NJIMA

i to od trenutka kada odlučujemo da li agent uopšte treba da postoji. Najvažnija odluka često neće biti izbor modela, već odluka da neki proces ne treba automatizovati. Kompanija koja to ume da kaže pokazuje mnogo veću zrelost od one koja stavlja agenta u svaki radni proces samo zato što može.

Najzrelije kompanije neće imati najviše agenata, već najbolju kontrolu nad njima. Znaće ko je vlasnik svakog, zašto postoji, šta sme sam da uradi, kako se meri i kako se gasi kada više nije potreban. Ako na ta pitanja ne možemo da odgovorimo za jednog agenta, nećemo moći ni za sto.

Zato u okviru *Represent Academy AI Transformation & Adoption* modela ne polazimo od toga koliko agenata kompanija može da napravi. Kroz *AI Adoption Readiness & Opportunity Map* prvo mapiramo procese, slučajeve upotrebe, poslovnu vrednost, dostupnost podataka i rizik. Zatim definišemo brze rezultate i osnovna pravila upravljanja, pa pravimo plan za 30, 60 i 90 dana i KPI okvir za *Proof of Concept*.

Cilj nije još jedan AI alat, već sistem u kom kompanija zna gde AI donosi vrednost, ko je odgovoran za njegov rad i pod kojim uslovima može bezbedno da dobije veću autonomiju. Izazov neće biti napraviti AI agenta. Biće mnogo teže upravljati stotinama njih. ■





Od AI alata do poslovnog rezultata

Represent System kroz AI Academy & Advisory pomaže kompanijama da veštačku inteligenciju pretvore u deo strategije i svakodnevnog rada

Veštačka inteligencija sve snažnije menja način na koji kompanije rade, donose odluke i grade konkurentsku prednost. Upravo zato *Represent System* pokrenuo je *AI Academy & Advisory*, novu konsultantsku uslugu namenjenu kompanijama i liderima koji žele da AI uvedu u poslovanje na strukturiran, praktičan i strateški način, uz realizaciju programa kroz *Represent Academy*.

Nova platforma povezuje AI znanje sa poslovnom primenom, komunikacijama, marketingom i liderstvom, kroz tri ključna segmenta: *AI Education*, *AI Transformation & AI Adoption* i *Executive AI Intelligence*. Cilj je da

kompanijama pruži jasnu mapu prioriteta i konkretnih koraka za odgovornu i efikasnu primenu veštačke inteligencije, od razvoja AI pismenosti zaposlenih do strateškog savetovanja menadžmenta.

O tome zašto kompanijama danas nije dovoljno samo poznavanje AI alata, kako izgleda uspešno uvođenje veštačke inteligencije u organizaciju i kakvu ulogu u tom procesu imaju lideri, razgovaramo sa **dr Borislavom Miljanovićem**, CEO-om *Represent Systema*, i stručnim konsultantima Jelenom Mikić, Lazarom Jovanovićem, Aleksandrom Bijelićem i Vladimirom Joksićem.

AI je od tehnološke teme postao pitanje poslovne strategije. Šta će, po vašem mišljenju, razlikovati kompanije koje će AI pretvoriti u stvarnu konkurentsku prednost od onih koje će ostati na nivou eksperimentisanja sa alatima?

DR BORISLAV MILJANOVIĆ: Kompanije koje će AI pretvoriti u konkurentsku prednost neće biti one koje su zaposleni samo kupile najnovije alate, već one koje su promenile način na koji donose odluke, organizuju procese i stvaraju vrednost za klijente.

Prva razlika biće u tome da li AI ima vlasnika u upravi i jasno mesto u poslovnoj strategiji. Ako ostane prepušten entuzijazmu pojedinaca, dobićete mnogo zanimljivih eksperimenata, ali malo rezultata. Liderstvo mora da odredi gde AI donosi najveću vrednost, koja pravi-

la važe za njegovo korišćenje i kojim se poslovnim pokazateljima meri uspeh.

Druga razlika biće sposobnost kompanije da promeni procese, a ne samo da postojeće zadatke obavlja nešto brže. Prava vrednost nastaje kada se povežu podaci, znanje zaposlenih i AI, pa se usluga isporučuje kvalitetnije, odluke se donose ranije, a klijent dobija nešto što ranije nije bilo moguće.

To vidimo i u *Represent Systemu*. Prvo smo analizirali poslovne procese i uveli AI alate za svakodnevni rad zaposlenih. Zatim smo AI ugradili u nove komunikacijske usluge koje nudimo klijentima. Sada razvijamo interne aplikacije koje treba dodatno da ubrzaju rad i podignu kvalitet usluga.

Na kraju, presudni neće biti alati, jer će oni biti dostupni svima. Prednost će praviti kompanijska znanja, sopstveni podaci, brzina učenja i ljudi koji umeju da postavie pravo pitanje, procene odgovor i preuzmu odgovornost za odluku. AI može da ubrza kompaniju, ali ne može da zameni jasnu strategiju i dobro liderstvo.

Kompanije danas kupuju AI alate brže nego što uspevaju da nauče ljude kako da ih koriste. Šta je potrebno promeniti u znanju, načinu rada i kulturi kompanije da bi AI zaista postao deo svakodnevnog poslovanja, a ne samo još jedna obuka koju zaposleni završe?

JELENA MIKIĆ: AI ne menja ljude tako što ih čini pametnijim ili pak tako što ih

ulenji. Menja im mesto u lancu odlučivanja, a to se u ponašanju vidi kroz tri stvari.

Prvo, težište se pomera sa izvršenja na strateško promišljanje. Kada nacrt, analiza ili prezentacija koštaju nekoliko minuta umesto dva dana, lestvica se podiže: vrednost više nije u tome kako ste nešto uradili, već u kvalitetu strateškog promišljanja i izboru problema koji ćete rešavati. Za ljude čiji se autoritet gradio na veštini izvođenja, to može biti izmicanje tla pod nogama, ali i motivacija da se konačno posvete strategiji.

Drugo, ređe donosimo odluke. AI alat sa plaćenom verzijom i boljim režimom ponudi opciju, čovek klimne glavom. Or-

ganizacija deluje brže, ali slabi rutina odlučivanja. Kada odluka mora da se donese brzo i pod pritiskom, „mišić“ je zakrčljao. Tu AI ne ugrožava produktivnost, nego stabilnost. Dakle, do nas je, a ne do AI-ja.

Treće, menja se odnos prema odgovornosti. *Deloitte* i *HBR* ove godine beleže isto: rukovodioci na terenu su oko tri puta zabrinutiji zbog AI-ja od ljudi na vrhu, a velika većina kompanija još nije redizajnirala poslove u skladu sa AI mogućnostima. Na vrhu je pritisak drugačiji: polovina izvršnih direktora vezuje sopstvenu poziciju za uspeh AI strategije.

Ljudi tako rade sa sistemom koji im niko formalno nije

dodelio, uz pitanje koje ostaje bez odgovora: ko odgovara kada pođe naopako?

Iz naše *AI Advisory* učionice to vidim ovako: promena retko počne kao tehnološka. Ljudi prvo izgube osećaj čemu tačno doprinose. Oni koji to brzo preformulišu (*ja razmišljam strateški, ja biram probleme koje mogu sad da rešavam, ja procenjujem, ja snosim posledice*) izlaze jači. Oni koji čekaju da im neko kaže postanu suvišni pre nego što ih tehnologija zameni. To, opet, nije do AI-ja – do nas je.

Ako kompanija želi da pređe sa eksperimentisanja sa AI-jem na njegovu konkretnu primenu, odakle bi trebalo da počne? Koje procese najpre treba analizirati i kako prepoznati one u kojima AI zaista može da donese vrednost?

LAZAR JOVANOVIĆ: Kompanija koja želi da pređe sa isprobavanja AI-ja na konkretne rezultate treba da krene od poslovnog problema, a ne od tehnologije. Umesto pitanja „Gde možemo da uvedemo AI?“, korisnije je pitati: „Gde gubimo najviše vremena, novca ili kvaliteta i može li AI to merljivo da unapredi?“

Prvi korak je jasan poslovni cilj, na primer, kraće vreme obrade, veća konverzija, niži troškovi ili brže odluke. Zatim, treba mapirati nekoliko procesa s najvećim uticajem, posebno one sa mnogo ponavljanja, ručne obrade i uskih grla. Važno je mapirati ih onako kako se posao zaista obavlja, a ne kako je formalno propisan.

Dobar slučaj primene AI-ja rešava važan problem i ima dovoljnu frekvenciju i

**AI MOŽE DA UBRZA
KOMPANIJU, ALI NE
MOŽE DA ZAMENI
JASNU STRATEGIJU I
DOBRO LIDERSTVO**



obim. Daje merljiv rezultat u odnosu na početno stanje, oslanja se na dostupne i kvalitetne podatke i nosi poznat, upravljiv rizik. Često je najbolji početak podrška zaposlenom, gde AI priprema predlog, a čovek odlučuje.

Pilot treba da bude uzak, ali realan. Umesto cilja „uvesti AI u prodaju“, bolji je „skratiti pripremu ponude za 40 odsto, uz proveru prodajnog savetnika“. AI mora postati deo svakodnevnog toka rada, jer korišćenje brzo opada ako zaposleni ručno prebacuju podatke između alata.

Tehnička implementacija nije isto što i usvajanje. Potrebni su vlasnik procesa, jasna pravila, obuka na realnim situacijama i kanal za povratne informacije. Na osnovu rezultata pilota odlučuje se šta zaustaviti, unaprediti ili skalirati.

Sušтина je da ne treba tražiti najimpresivniju demonstraciju, već najvredniju promenu načina rada.



AI obećava bržu uslugu, personalizovanije iskustvo i efikasnije zaposlene, ali postoji opasnost da kompanije u želji za automatizacijom izgube ljudsku dimenziju. Gde je granica između pametne automatizacije i iskustva u kojem se korisnik ili zaposleni oseća kao da razgovara samo sa mašinom?

VLADIMIR JOKSIĆ: Granicu između pametne automatizacije i lošeg iskustva ne određuje samo tehnologija, već pre svega kontekst u kojem se koristi, emocija koju taj trenutak nosi i važnost odluke za korisnika ili zaposlenog.

Korisnik će rado razgovarati sa AI asistentom kada želi brzo da proveri stanje, dobije jednostavnu informaciju ili reši rutinski problem. Ali kada je situacija složena, osetljiva ili važna, želi čoveka koji može da razume širi kontekst, pokaže empatiju i preuzme odgovornost.



AI transformacija nije samo pitanje tehnologije, već i ljudi, procesa i načina donošenja odluka. Iz ugla lidera koji je vodio velike tehnološke i organizacione promene, gde kompanije najčešće greše kada pokušavaju da uvedu AI i šta mora da postoji da bi transformacija zaista uspeła?

ALEKSANDAR BIJEIĆ: Najčešća greška je što kompanije AI transformaciju započnu od tehnologije: kupe alat, pokrenu nekoliko pilot-projekata i očekuju da će se poslovni rezultat pojaviti sam. Neće. AI ne popravља loš proces – može samo brže da ga izvršava i kreira još veći problem.

Transformacija počinje od poslovnog problema i jasnog odgovora na pitanje šta želimo da promenimo: prihod, trošak, brzinu, kvalitet ili korisničko iskustvo. Tek onda dolaze tehnologija i AI.

Druga greška je „PoC zamka“. Kompanije imaju deset zanimljivih eksperimente-

SUŠTINA JE DA NE TREBA TRAŽITI NAJIMPRESIVNIJU DEMONSTRACIJU, VEĆ NAJVREDNIJU PROMENU NAČINA RADA

nata, ali nijedan nema jasnog vlasnika, integraciju u poslovni proces, odgovornost za rezultat niti put do produkcije. Eksperimentisanje nije transformacija.

Tu upravljanje postaje ključno. Ne kao birokratija koja usporava AI, već kao put od eksperimenta do kontrolisane, merljive i skalabilne primene. Moramo znati ko je vlasnik AI sistema, koje odluke može da donosi, gde je čovek u procesu, ko snosi odgovornost, kako pratimo rezultate i kako reagujemo kada nešto pođe pogrešno.

Kada spojimo poslovni cilj, promenu procesa, jasnu odgovornost, kvalitetne podatke i upravljanje, AI prestaje da bude demo i postaje deo načina na koji kompanija radi. To je trenutak kada eksperiment prelazi u transformaciju i kada kompanije vide prave benefite korišćenja AI tehnologija. ■

MED I LIMUN LEGENDARNA SVEŽINA

NOVO



#BEZŠEĆERA #BEZGLUTENA #VEGAN

FISHERMAN'S FRIEND BOMBONE NAMENJENE SU ONIMA
KOJI U ŽIVOTU UŽIVAJU PUNIM PLUĆIMA!

KREIRANE SU DAVNE 1865. GODINE.

JAČINA MENTOLA JE NJIHOV ZAŠTITNI ZNAK.

BE STRONG, BE YOU!

ZAPRATITE NAS



| Instagram



Piše: **Dr Emilija Vuković**
managing partner kompanije
Agile Dynamics Tech
Foto: **Mina Moshi**

Poslednje četiri godine (pre nego što je nemila geopolitička situacija uzela maha) provela sam radeći u Dubaiju za međunarodnu konsultantsku kompaniju Agile Dynamics, fokusiranu na poslovnu transformaciju, organizacionu efikasnost, biznis strategiju i razvoj talenata. Naša kompanija ne sprovodi samo tehnološku implementaciju, već povezuje strategiju, organizaciju, ljude i tehnologiju. Imala sam priliku da radim sa najvećim firmama na svetu sa multimilijarderskim profitima, najvećim akademskim institucijama u ovom delu sveta i specijalizovanim fondovima.

Valjda se moji balkanski geni ipak najbolje aktiviraju pod pritiskom. Zнала sam i proplivati kada bi me bacili u vodu; izgleda da se isto desi i kada se nađem na malo suvljoj podlozi.

Vrlo često su do mene dolazila pitanja kako da se tamo otvori firma, kako da se dobije projekat, mogu li otvoriti neka vrata... Primetila sam da ima puno romantizacije u vezi sa ovim podnebljem, pa mi je važno da, ipak, pre nego što skočite, kažete „hop”; odnosno, u našem slučaju, pre nego što ti prodaju pesak u pustinji,

NIJE ZLATO SVE ŠTO SIJA

Dubai – grad koji vas (raz)očara

traži da ti i pokažu sve te silne zlatnike koje tvrde da imaju u džepu.

Dubai je dom hiljadama registrovanih konsultantskih i menadžment kompanija. Iako se broj vodećih, velikih konsultantskih firmi meri desetinama, podaci iz komercijalnih registara pokazuju da u gradu posluje više od 4100 registrovanih kompanija koje pružaju konsultantske i menadžment usluge na izuzetno dinamičnom lokalnom tržištu, čija se vrednost procenjuje na približno 3,8 milijardi dolara.

Kada biste otvorili jedan lep magazin sa tvrdim koricama u avionu, pročitali biste da Dubai nije napravio svoju današnju ekonomsku poziciju na nafti. Njegova snaga je u tome što je postao regionalno čvorište za finansije, trgovinu, nekretnine, turizam, logistiku, tehnologiju i profesionalne usluge.

Zato u Dubaiju nije samo zastupljena „McKinsey-style” strategija. Pod konsaltingom se prodaje gotovo sve: *business setup, corporate strategy, market entry, HR, recruitment, marketing, technology, AI, cybersecurity*... Šire GCC tržište konsaltinga poslednjih godina

raslo je znatno brže od tradicionalnih tržišta, poput SAD i UK, podstaknuto ekonomskom diverzifikacijom UAE i Saudijske Arabije i ogromnim brojem transformacionih projekata.

I upravo tu nastaje paradoks.

Dubai je jedno od najboljih mesta na svetu da prodate savet. Ali nije nužno najlakše mesto da taj savet naplatite.

REVENUE IS VANITY, CASH IS REALITY

Kod konsultantske kompanije proizvod nije automobil ili telefon koji kupac dobije tek kada plati. Proizvod je znanje.

Konsultant može tri meseca da radi projekat, isporuči strategiju, prezenta-

cije, analize i radionice, a onda će da dođe onaj najpametniji u sobi da pita: „A šta ja s ovim da radim?”

Dakle, možete napraviti štap i montirati mašinicu, možete naučiti čoveka kako da peca, možete da mu otvorite

tronožac da sedi u hladu, ali ga ne možete naterati da zabaci udicu.

A taj čovek (nazovimo ga Fejzl) onda će reći da nema ribe. Ne vidi rezultate i neće da plati, jer je i dalje gladan.

**DUBAI JE JEDNO OD
NAJBOLJIH MESTA
NA SVETU DA
PRODATE SAVET**

Ako klijent ne plati narednih 90 dana, firma u međuvremenu mora da plati: zarade, licence, kancelariju, vize, osiguranje, marketing, putovanja, softver i poreze. Zato konsultantska kompanija može izgledati profitabilno i istovremeno imati „cash-flow” problem.

A to nije samo teorijska opasnost. Podaci kompanije *S&P Global* za UAE već su pokazivali da su kašnjenja u plaćanju doprinosila rastu obima nerealizovanih poslova kompanija, uprkos snažnoj aktivnosti privatnog sektora. Još zanimljivije, u aktuelnim diskusijama vlasnika manjih konsultantskih kompanija u

u kojoj su lokalci zaštićeni kao beli medvedi, monarhiju vodi jedna porodica, svi mehanizmi su napravljeni tako da pravde ima, ali ne nužno na vašoj strani. Ona jeste dostižna, ali dok je dostignete, puno vas košta.

Moje skromno mišljenje jeste da, kada konsultantska kuća završi projekat, a zatim čeka 60, 90 ili 120 dana da bude plaćena, ona više ne pruža samo uslugu konsaltinga – ona svom klijentu daje i besplatno finansiranje.

Kad smo već kod konsaltinga za komplimente, podelila bih još jednu vrlo čestu situaciju.

koju planiraju da razvijaju sami. Takođe, treba biti oprezan u odabiru partnera, jer što je nigerijski princ u našem inboks, to je „rođeni brat od tetkine šurnjaje šeika” koji će sve da vam završi – na Bliiskom istoku.

Bez obzira na sve izazove koje smo imali na putu, ipak smatram da smo izuzetno uspešni i ponosna sam na to što, kad su drugi išli nisko, mi smo ostali da stojimo.

Možda merilo rada ne treba da bude ono što postignemo kada nas svi gledaju, već ono što biramo da radimo kada nema aplauza, priznanja ni publike.



PRINCIPI IMAJU
VREDNOST UPRAVO
ONDA KADA IH JE
NAJLAKŠE PREKRŠITI

UAE pojavljuju se iskustva u kojima se na naplatu završenih projekata čeka mesecima, a ponekad do naplate uopšte i ne dođe. To nije zvanična statistika celog tržišta, ali veoma dobro ilustruje problem sa kojim manje specijalizovane konsultantske kompanije mogu da se suoče.

Tu se otvara pitanje: šta ćemo sa toliko neplaćenih usluga?

I odmah da vam kažem: odgovor nije da napravite bolji ugovor. U kulturi

Klijentkinja, na primer Sara, kaže: „Vi ste fantastični! Pošaljite nam nekoliko ideja pre sastanka.” Onda kaže: „Možete li napraviti preliminarnu procenu?” Onda pošalje na mejl: „Trebamo nam samo nekoliko slajdova da interno predstavimo.” Pa još jedan sastanak. Još jedna analiza. Još jedna verzija ponude.

I mala konsultantska kuća je već potrošila 20–30 sati seniorske ekspertize kada je shvatila da im je trebala samo kontraponuda, ili osnova za strategiju

Principi imaju vrednost upravo onda kada ih je najlakše prekršiti. Stoga, nastavljam da podižemo sopstvene standarde i težimo boljem. U Dubaiju i van njega.

Kao u matematici, tako i u životu: nije bitan samo rezultat, već i način na koji smo do njega došli. ■



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

Šta ostaje čoveku kada AI preuzme zadatke?

Strah da će tehnologija uzeti ljudima posao nije nov. Menjali su se samo naziv i vrsta tehnologije. Nekada su to bile parne mašine, lokomotive, zatim računari, internet, automatizacija. Danas je to veštačka inteligencija.

Razlika je u tome što se ovog puta promena ne zaustavlja na fizičkom ili rutinskom radu. AI je ušao direktno u ono što smo dugo smatrali ekskluzivno ljudskom teritorijom: pisanje, analiziranje, programiranje, prevođenje, dizajn, istraživanje, razgovor, stvaranje ideja. Zato je i pitanje ozbiljnije: ako mašina ume da uradi sve to, šta ćemo onda mi?

Možda je problem u samom pitanju. Posao nije jedna aktivnost. Posao je skup desetina različitih zadataka. Ako želimo da razumemo šta će AI zaista promeniti, prvo moramo da rastavimo posao na njegove sastavne delove.

Uzmimo komunikacije.

Istraživanje teme. Monitoring. Transkript intervju. Prva verzija saopštenja. Sažetak dokumenta. Predlog naslova. SEO analiza. Varijacije teksta za društvene mreže. Prezentacija. Veći deo toga AI već danas može da radi veoma dobro i neuporedivo brže nego čovek. Ali komunikacije nisu zbir tih zadataka. Neko

mora da odluči šta uopšte treba reći. Da razume trenutak u kojem organizacija govori. Da proceni šta je reputacioni rizik. Da zna šta će publika razumeti, a šta pogrešno protumačiti. Da između pet formalno dobrih poruka izabere onu koja je prava. Na kraju, da preuzme odgovornost za odluku.

Tu se pojavljuje čovek. Ne samo na kraju procesa već i na njegovom početku. Zato bih budućnost rada opisao tako da pre AI-ja mora da bude čovek, a posle AI-ja ponovo mora da bude čovek. Čovek definiše problem. AI ubrzava obradu. Čovek procenjuje rezultat. To ne znači da će sva postojeća radna mesta opstati. Naprotiv, broj ljudi potreban za određene poslove verovatno će biti manji.

Novo istraživanje u okviru programa „Economic Futures“ kompanije *Anthropic* upravo tako modeluje budućnost rada. Umesto da zanimanje posmatra kao nedeljivu celinu, svaki posao tretira kao paket zadataka. AI neke zadatke ne menja, neke ubrzava, neke potpuno automatizuje, a istovremeno može da stvori nove. To je važna razlika. Nije nužno pitanje da li će nestati marketinški stručnjak, programer, pravnik ili finansijski analitičar. Pitanje je koliko će zadataka od kojih se njihov posao danas sastoji upravo čovek morati da radi i u budućnosti.

Anthropic u jednom od svojih scenarija pretpostavlja da bi AI do 2030. mogao da bude sposoban da obavlja polovinu

tzv. *knowledge worka*, odnosno poslova zasnovanih pre svega na znanju i radu sa informacijama. U tom scenariju ekonomija raste znatno brže, ali plate pomenute grupe radnika gotovo da ne rastu.

To vodi do paradoksa koji ćemo tek morati ozbiljno da razumemo. Možemo imati mnogo produktivniju i bogatiju ekonomiju, a istovremeno manju potrebu za određenim vrstama zaposlenih. Ako jedan iskusen stručnjak uz AI može da uradi ono za šta je nekada bio potreban tim od troje ljudi, kompanija neće nužno otpustiti sve troje. Ali možda sledeći put neće zaposliti trećeg.

Tu posebno postaje zanimljivo pitanje juniora. Veliki deo početničkih poslova tradicionalno se sastojao upravo od zadataka koji se danas najlakše automatizuju – prikupljanje podataka, monitoring, priprema prve verzije, sređivanje prezentacije, osnovna analiza, istraživanje. Junior je kroz te zadatke učio posao. Ako AI preuzme veliki deo tog rada, kompanija dobija produktivnost, ali nastaje novi problem: kako će budući senior steći iskustvo ako više ne postoji isti put kojim se nekada stizalo do seniorske pozicije?

To nije mali organizacioni problem. Decenijama su kompanije neformalno koristile jednostavne poslove kao školu. Mladi ljudi su kroz izvršenje učili kontekst, pravili greške na manje rizičnim zadacima, gledali kako iskusniji dono-

se odluke i tek vremenom dobijali veću odgovornost.

Ako mašina preuzme veći deo tog „početničkog terena“, kompanije će morati da smisle novi način za stvaranje iskustva. Možda će juniora biti manje, ali će od njih znatno ranije biti traženo mnogo više. Ne samo da koriste AI već i da znaju da provere rezultat. Da prepoznaju kada model halucinira. Da razumeju zašto je jedan odgovor tehnički tačan, ali poslovno pogrešan. Da postave pravo pitanje pre nego što zatraže odgovor. Drugim rečima, AI možda neće ukinuti juniorski nivo, ali bi mogao da ukine način na koji se postajalo senior. Dakle, promena neće zahvatiti samo radna mesta. Menjaće i arhitekturu karijere.

Svetski ekonomski forum procenjuje da bi globalne promene na tržištu rada do 2030. godine mogle da stvore 170 miliona novih radnih mesta, dok će 92 miliona nestati. Neto računica je pozitivna. Ali čovek ne živi u neto računici. Čoveku čije je zanimanje nestalo malo znači što je negde u drugom sektoru nastalo neko novo.

Pravo pitanje zato nije samo koliko će poslova biti, već koliko brzo ljudi mogu da pređu iz jedne vrste posla u drugu i ko će platiti cenu tog prelaska. To će, verovatno,

promeniti i način na koji razmišljamo o početnim poslovima. Junior budućnosti neće biti osoba kojoj dajemo jednostavne zadatke jer još ne ume složenije. Moraće mnogo ranije da nauči da postavlja pitanje, koristi AI, proverava rezultat i razume kontekst u kojem rezultat treba primeniti. Drugim rečima, vrednost će se pomerati sa proizvodnje na procenu.

To važi i za sadržaj.

AI danas može da napiše korektan tekst gotovo trenutno. Ali internet već počinje da bude preplavljen korektnim tekstovima. Zato će razlika između prosečnog i vrednog sadržaja sve manje biti u gramatici ili strukturi, a sve više u iskustvu, originalnom primeru, stavu, ekspertizi i kredibilitetu čoveka koji iza njega stoji.

Isto važi za SEO, GEO ili AEO. Tehnologije se menjaju, ali publika i dalje traži odgovor kojem može da veruje. AI može da pomogne da pronađemo odgovor. Ne može umesto nas da proživi iskustvo iz kojeg taj odgovor nastaje.

Postoji još jedna posledica o kojoj se manje govori.

Anthropicov model pokazuje da u scenarijima snažne automatizacije ekonomija može postati znatno bogatija, ali da sve veći deo tog bogatstva odlazi kapitalu, odnosno vlasnicima tehnologije i resursa, a manji deo radu.

To znači da najveće pitanje AI revolucije možda neće biti samo hoće li biti dovoljno posla, već ko poseduje produktivnost koju je AI stvorio. Ako kompanija sa istim brojem ljudi može da proizvede dvostruko više, društvo je produktivnije. Ali nije automatski i pravednije. Od načina na koji će se ta nova produktivnost raspodeliti zavisice da li ćemo AI doživeti prvenstveno kao alat koji ljudima oslobađa vreme ili kao alat koji smanjuje njihovu pregovaračku moć.

Tehnološke revolucije gotovo nikada nisu jednostavna priča o nestanku zanimanja. One menjaju odnos između ljudi, alata i vrednosti koju stvaramo.

Neke će se profesije smanjiti. Neke će nastati. Gotovo sve će se promeniti. AI će, verovatno, biti između mnogo više koraka našeg rada nego danas. Ali pre njega neko mora da zna šta želi. A posle njega neko mora da zna da li je rezultat dobar. Za sada, obe te uloge ima čovek. ■

AI NE UKIDA NUŽNO JUNIORSKI NIVO, ALI UKIDA DOSADAŠNJI NAČIN NA KOJI SE POSTAJALO SENIOR





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

Digitalno poslovanje promenilo je granice kompanije. Zaposleni rade sa različitih lokacija, poslovne aplikacije povezane su sa klaud okruženjima, podaci se svakodnevno razmenjuju sa partnerima i korisnicima, a gotovo svaki poslovni proces zavisi od stabilne i bezbedne mreže.

Zato zaštita mreže danas više nije samo tehnički zadatak IT sektora, već direktno utiče na kontinuitet poslovanja, produktivnost zaposlenih, bezbednost podataka i poverenje korisnika.

Istovremeno, menjaju se i rizici sa kojima se kompanije suočavaju. Sajber napadi postaju sve sofisticiraniji, a napadači koriste nove tehnologije kako bi lakše pronašli slabosti u sistemima. Fišing, iskorišćavanje ranjivosti i *ransomware* i dalje su među najznačajnijim pretnjama, dok veštačka inteligencija dodatno povećava brzinu i preciznost napada. U takvom okruženju, pitanje više nije da li kompanija može biti meta, već koliko je spremna da prepozna i zaustavi potencijalnu pretnju.

Upravo tu se jasno vidi zašto tradicionalni *firewall* više nije dovoljan kao jedina linija odbrane. Njegova osnovna funkcija jeste da kontroliše mrežni saobraćaj prema unapred definisanim pravilima – ko može da pristupi, kojim putem i kojim servisima. To ostaje važan

MREŽA

kao temelj bezbednosti

element zaštite, ali savremeni napadi često ne izgledaju kao očigledna pretnja. Oni mogu dolaziti kroz legitimne kanale, skrivati se iza uobičajenog ponašanja korisnika ili koristiti ranjivosti aplikacija.

Ukoliko bismo to rekli još jednostavnije, klasični *firewall* možemo da zamislamo kao čuvara na ulazu koji proverava osnovne informacije i odlučuje koga će pustiti unutra. *Next Generation Firewall* (NGFW) čuvar je koji ide nekoliko koraka dalje – proverava ko ulazi, šta nosi sa sobom, gde ide i da li njegovo ponašanje ili sadržaj predstavljaju potencijalni rizik.

Upravo je u tome ključna razlika. NGFW ne posmatra samo mrežne adrese i portove, već analizira aplikacije, sadržaj i aktivnosti korisnika kako bi mogao da prepozna sumnjivo ponašanje i reaguje pre nego što nastane šteta. Funkcionalnosti poput sistema za prevenciju upada, zaštite od malvera, kontrole aplikacija, kao i URL i DNS filtriranja, omogućavaju kompanijama da pređu sa reaktivnog pristupa na proaktivnu zaštitu.

Ipak, zaštita mreže danas ne može da se posmatra izolovano. Savremeno poslovanje podrazumeva povezivanje različitih sistema, rad u klaud okruženjima, pristup podacima sa više lokacija i stalnu razmenu informacija. Zato bezbednost mora da bude deo šire poslovne infrastrukture koja uključuje zaštitu podataka, bekap, kontrolu pristupa i kontinuirano praćenje sistema.

Za kompanije je posebno važno da ne moraju same da povezuju veliki broj

različitih rešenja i dobavljača. Najveća vrednost nastaje kada bezbednost, infrastruktura i podrška funkcionišu kao jedna celina prilagođena konkretnim potrebama poslovanja.

Upravo tu vidim ulogu *Yettela* – kao ICT partnera koji povezuje mrežu, bezbednost, klaud i stručnu podršku u jedinstveno rešenje. Naš cilj nije samo da obezbedimo tehnologiju, već da pomognemo kompanijama da imaju stabilnu osnovu za svakodnevni rad i dalji razvoj poslovanja.

Yettel kroz *Next Generation Firewall* rešenja omogućava korisnicima naprednu zaštitu mreže kroz više bezbednosnih slojeva, uključujući prevenciju upada, zaštitu od malvera, kontrolu aplikacija i filtriranje sadržaja. Kada se takva zaštita poveže sa pouzdanim ICT servisima i stručnom podrškom, kompanije dobijaju veću kontrolu nad svojim sistemima i sigurnost da njihova infrastruktura može da odgovori na savremene izazove.

Sajber bezbednost danas ne znači samo sprečiti neovlašćen pristup. Ona znači razumeti šta se u mreži dešava, prepoznati rizik na vreme i imati sposobnost da se brzo reaguje. Tradicionalni *firewall* ostaje važan deo zaštite, ali poslovanje budućnosti zahteva inteligentnija i integrisana rešenja koja mogu da prate način na koji kompanije rade danas i da odgovore na njihove buduće potrebe.

Danas mreža više nije samo tehnička osnova poslovanja, već temelj poverenja, kontinuiteta i rasta. ■

AURA



Sprej za hidriranje lica

- smanjuje iritaciju
- zateže pore
- vraća prirodnu
svežinu lica



auramakeup.eu

Piše: Jovan Kragović

KROZ PROZOR SLOBODNOG IZBORA

Kako je Tara Gajović kanski uspeh iskovala iz porodične priče i hrabrog otpora društvenim stegama

U ovom intervjuu, zapravo, nije najzanimljiviji Kan. Nije čak ni senzacionalna činjenica da je film jedne mlade autorkice iz Srbije stigao do najprestižnije svetske selekcije za studentski film. Ono što istinski privlači pažnju i duboko zaokuplja svest jeste pitanje koje ostaje da lebdi u vazduhu nakon odgledanih kadrova: koliko naših životnih odluka zaista pripada nama? U svom ostvarenju „Preko praga“, rediteljka Tara Gajović upravo to pitanje postavlja kroz dramatičnu priču o dvoje mladih ljudi koji usred sopstvene svadbe odlučuju da pobegnu od svega što im je unapred društveno namenjeno. Iako je film nikao iz intimne porodične priče, on je prerastao u univerzalnu, duboku refleksiju o odrastanju, slobodi i olovnom pritisku očekivanja koja svaka generacija nosi na svojim leđima.

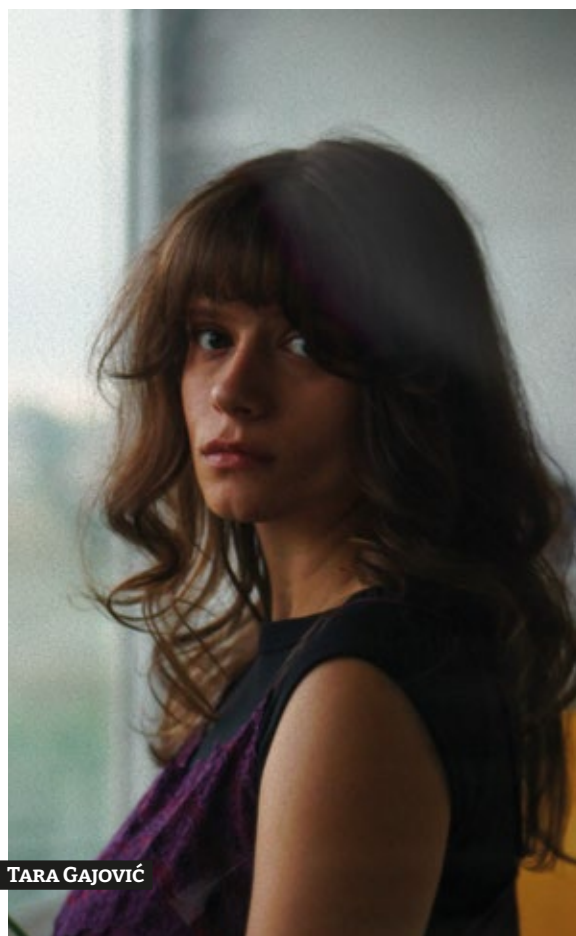
Iako je šira javnost Taru upoznala tek pod svetlima kanskog crvenog tepiha, iza tog trenutka ne nalazi se puka sreća, već godine rada, traganja i unutrašnjeg sazrevanja. Njeni studentski filmovi godinama su putovali kroz manje festi-

vale širom Evrope i regiona, dok je ona pedantno gradila sopstveni autorski glas.

„Pre Kana postoji jedan dug i postepen proces koji se spolja ne vidi“, objašnjava Tara za magazin BIZLife i dodaje da je u celom tom periodu ipak najvažnije bilo to što je u kontinuitetu snimala filmove. Danas, na master studijama, ona ovaj kreativni prostor i dalje doživljava kao dragocenu zonu koja joj daje neophodnu slobodu: „Taj period mi je i dalje vrlo važan, jer mi daje prostor da radim, učim i razmišljam o tome šta me dalje zanima kao autorku.“

A taj put ka filmu „Preko praga“ započeo je u porodičnom mikrokosmosu, u pariči njenih roditelja. Iz tog ličnog polazišta, kroz godine su počele da se nižu slike, specifične situacije i osećanja koja su postepeno gradila film. Zato ona ovo delo ne posmatra kao nešto što je nastalo u jednom trenutku iznenadne inspiracije, već kao proces koji je trajao i menjao se zajedno sa njom.

Centralni motiv filma – bekstvo sa sopstvene svadbe – na prvi pogled nosi težinu radikalnog akta. Međutim, Tara ga



TARA GAJOVIĆ

ne posmatra kao banalnu pobunu radi pobune, već kao grčevit pokušaj pojedinca da pronađe prostor za lični izbor. Danas, prema njenom mišljenju, mladi ljudi ne beže nužno od odgovornosti, već od unapred definisanih i rigidnih predstava o tome kako bi život morao da izgleda u određenim godinama.

„Mislim da ponekad bežimo od odrastanja, ali to nije karakteristično samo za našu generaciju“, zapaža mlada rediteljka. Ona precizira da se suštinski menja način na koji se to odrastanje danas doživljava i odlaže, pod teretom nebrojenih spoljašnjih očekivanja. Taj pritisak, svesna je Tara, dolazi iz sasvim različitih pravaca, od porodice i tradicionalne okoline, pa sve do modernih, često toksičnih predstava o uspehu i „pravim“ životnim koracima. „U tom smislu, to bežanje u filmu nije bukvalno, nego više pokušaj da se napravi prostor u kojem može da se sledi sopstveni izbor“, naglašava ona.

NAJTEŽI DEO ODRASTANJA NA BALKANU

Upravo je odnos između ličnih želja i kolektivnih očekivanja neuralgična tačka ovog ostvarenja. U društvu poput našeg, gde su porodične veze izuzetno snažne i često predstavljaju sam temelj identiteta, potpuno oslobađanje od tuđih uticaja graniči se sa iluzijom. Tara nudi zrelu perspektivu, svesna da nije realno da lični izbor postoji potpuno „čist“ i izo-



MISLIM DA PONEKAD BEŽIMO OD ODRASTANJA

Nakon Kana, novi „pragovi“ za Taru tek dolaze, a dilema između unutrašnjih nesigurnosti i surovih spoljašnjih institucionalnih uslova ostaje stalni saputnik mladih stvaralaca. Dok razvija ideju za svoj debitantski dugometražni film, Tara je svesna da će obezbeđivanje sredstava biti kolosalna prepreka, jer je evropskim fondovima teško prići

bez snažne podrške iz matične zemlje. „I unutrašnja nesigurnost i spoljašnji uslovi stalno su prisutni i nekako ispreplitani kroz ceo proces“, priznaje ona.

U MOM SRCU RASTE KOPRIVA

Ipak, u njenim planovima nema velikih, pretencioznih izjava. Pored master studija, ona aktivno razvija kratki igrani film intrigantnog naziva – „U mom srcu raste kopriva“, dok istovremeno montira dugogodišnji dokumentarni projekat koji je vezan za venčanje njenih roditelja. Sve je još uvek u fazi istraživanja, traganja i oblikovanja, zbog čega joj je, kako kaže, u ovom trenutku teško da precizno govori o tome kakvi će to filmovi na kraju biti. Ono što sigurno zna i čemu teži jeste kontinuitet: „Ono što znam jeste da bih volela da nastavim da snimam i da radim sa bliskim saradnicima i ljudima sa kojima sam izgradila poverenje.“

Možda je upravo u tome suština priče koju Tara Gajović pripoveda – kako na filmu tako i van njega. Prag nije mesto na kome se dolazi do konačnih i statičnih odgovora. Prag je onaj treptaj u vremenu između onoga što nam je rođenjem dato i onoga što sami, uprkos svemu, pokušavamo da postanemo. A najvažniji koraci u životu često su upravo oni koji su napravljeni u toj svetoj neizvesnosti. ■

lovan od porodičnog nasleđa. Ono što ona izdvaja kao ključno jeste trenutak unutrašnjeg prosvetljenja: „Ono što mi se čini važnim jeste trenutak kada počneš da razumeš šta je zaista tvoj glas, a šta je nešto što dolazi spolja.“ Taj mučni proces razdvajanja sopstvenog bića od kolektivnog narativa ona prepoznaje kao najteži, ali i najvažniji deo odrastanja.

KAKO PREĆI PRODUKCIJSKI PRAG?

Iza estetske lepote koja osvaja festivale, uvek stoji ona prozaičnija, iscrpljujuća strana umetnosti – produkcija. Za Taru je najveći prag koji je morala da pređe bio daleko manje metaforičan, a mnogo konkretniji: „Mislim da je najveći prag bio finansijski i produkcijski.“ Čak i kada film dobije zvaničnu verifikaciju i podršku Filmskog centra Srbije, to je tek početak borbe. „U jednom trenutku ulaziš u proces u kojem moraš da tražiš razna kreativna rešenja, dodatne podrške, usluge i načine da se film uopšte realizuje“, iskrena je mlada autorka. To je proces koji iscrpljuje, ali i uči autora da je film, pre svega, kolektivni napor. Sa dubokom zahvalnošću, dodaje kako mnogo toga duguje svojoj porodici, prijateljima i nesebičnoj ekipi koja je bila spremna da uđe u sve te rizične situacije i da zajedno sa njom iznese film do kraja.

Šta gleda BIZLife REDAKCIJA

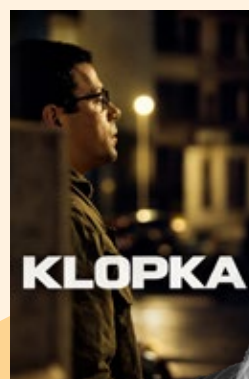
Koji su filmovi ostavili trag na ljude koji svakodnevno biraju priče vredne pažnje

Film može da nas zabavi, uznemiri, naterati da razmišljamo ili da mu se vratimo godinama kasnije i otkrijemo nešto što prvi put nismo primetili. Neki nas osvoje pričom, drugi atmosferom, glumom ili jednom scenom koja nam dugo ostane u sećanju.

Zato smo ovog puta filmske preporuke potražili među ljudima koji svakog dana stvaraju BIZLife. Bez rangiranja i liste „najboljih filmova svih vremena“, donosimo vam naslove koje volimo, kojima se vraćamo i koje bismo bez mnogo razmišljanja preporučili drugima. ■

ALEKSANDRA VIRJEVIĆ

„Klopka“ je jedan od filmova kojima se uvek vraćam i koji mogu da pogledam bezbroj puta, pre svega zbog veoma realistične priče i načina na koji oslikava društvo u kojem živimo. Posebno mi se dopada to što kroz priču o Mladenovoj odluci film tera na razmišljanje o tome koliko smo spremni da pređemo sopstvene granice kada je život deteta u pitanju, ali i kako takva odluka može da promeni čoveka, njegov brak i život. Kada u filmu imate Nebojšu Glogovca i Natašu Ninković, mislim da to samo po sebi dovoljno govori o njegovom kvalitetu.



Content creator



ANASTASIJA PAVIĆ

Moja preporuka je „Anatomija pada“. Film prati Sandru, književnicu koja postaje osumnjičena nakon misteriozne smrti svog muža, a suđenje ubrzo otvara pitanja njihovog odnosa, porodične dinamike i svega što je prethodilo tragediji. Najviše mi se dopalo to što film nikada ne daje potpuno jasan odgovor na pitanje šta se zaista dogodilo, već pokazuje koliko često istinu oblikujemo na osnovu onoga u šta odlučimo da verujemo. Posebno je zanimljivo i kako se tokom procesa ne procenjuju samo dokazi, već i Sandrina ličnost, njeno ponašanje i način na koji pokazuje emocije.



Content creator





MIHAJLO PIPER

Preporučujem film „Los renglones torcidos de Dios“. Ako volite filmove kao što je čuveni „Shutter Island“, ovo je film za vas! Napeto, zapleteno i tenzično do samog kraja. A na kraju? Ostajete da razmišljate danima ko je u pravu i na čijoj ste strani.

Marketing manager

NINA KOSTIĆ

Moja filmska preporuka su „Orkanski visovi“ (2026) – nova, vizuelno raskošna interpretacija čuvenog romana Emili Bronte. Margo Robi i Džekob Elordi donose priču o ljubavi koja je istovremeno strastvena, mračna i destruktivna, dok rediteljka Emerald Fenel klasiku daje savremeniji i provokativniji ton. Ovo nije nežna romansa, već film pun nemira, opsesije i emocija koje se dugo ne zaboravljaju. Preporučujem ga svima koji vole raskošnu estetiku i ljubavne priče koje nisu ni jednostavne ni bezbolne.



Voditeljja i urednica emisije BIZLife Week

MARIJA MILIČEVIĆ

Omiljeni film mi je „Good Will Hunting“, jer nije samo priča o talentu, već i o ljudima, odnosima i strahu da napravimo korak ka životu koji zaista želimo. Volim što pokazuje koliko jedan iskren odnos može da promeni nečiji život i koliko je teško, ali važno izaći iz sopstvenih granica. Film me svaki put podseti da potencijal nema mnogo smisla ako nemamo hrabrosti da ga iskoristimo.



Marketing manager

ANA CVETKOVIĆ

„The Prestige“ je film koji vas drži u neizvesnosti od početka do kraja. Nolanova priča prati dvojicu mađioničara u Londonu krajem 19. veka i njihovu sve intenzivniju borbu za prestiž i nadmoć. Uz odličnu glumu, mračnu atmosferu i brojne preokrete, film spaja misteriju i dramu na veoma zanimljiv način. Ovo je jedan od onih filmova koji postanu još zanimljiviji kada ih pogledate drugi put, jer tek tada počinjete da primećujete sve detalje koji su vam prvobitno promakli.



Content creator

Građevinski i logistički poduhvat

**Kako se modernizovao
industrijski kolosek
Rafinerije nafte Pančevo**

Rafinerija nafte Pančevo dobila je modernizovani industrijski kolosek, koji će dodatno unaprediti pouzdanost i efikasnost otpreme naftnih derivata. U prerađivačkom kompleksu NIS-a, koji duže od pola veka predstavlja jedan od ključnih stubova energetske infrastrukture Srbije, završen je važan infrastrukturni projekat – kompletna rekonstrukcija i dogradnja industrijskog železničkog koloseka. Vrednost investicije procenjuje se na gotovo 3,8 milijardi dinara.

Investicija je još značajnija ako se uzme u obzir da je industrijski kolosek izgrađen davne 1968. godine, iste godine kada je Rafinerija počela da radi, i od tada predstavlja jednu od njenih ključnih transportnih arterija. Sada je ova važna saobraćajna infrastruktura dobila novi izgled i unapređene logističke kapacitete, čime je transport naftnih derivata postao bezbedniji i efikasniji.

VIŠE KILOMETARA NOVE INFRASTRUKTURE

Radovi na modernizaciji industrijskog koloseka, čiji je glavni deo započeo u februaru 2024. godine, obuhvatili su kompletnu rekonstrukciju postojećih ko-

loseka, zamenu njihovog donjeg i gornjeg stroja, kao i izgradnju pet novih koloseka. Ukupna dužina iznosi 9120 metara.

U okviru projekta ugrađeno je i 47 novih skretnica, kao i dodatni dvostruki ukrštaj, čime su unapređene funkcionalnost i fleksibilnost železničke ranžime stanice.

Posebna pažnja posvećena je bezbednosti, pa je tako izgrađena nova platforma za pregled i održavanje vagon-cisterni, duga 200 metara, a postavljene su i 24 mobilne pasarele koje omogućavaju sigurniji pristup vagonima i bezbednije obavljanje svakodnevnih radnih zadataka.

BEZBEDNOST U FOKUSU

Modernizaciju infrastrukture pratilo je i unapređenje sistema zaštite. Time je rekonstrukcija koloseka istovremeno donela moderniju infrastrukturu i dodatne standarde bezbednosti, zaštite životne sredine i sigurnosti radnih procesa.

„Na celom železničkom utakalištu i istakalištu potpuno je zamenjena elektroinstalacija, ugrađeni su novi sigurnosni sistemi za detekciju gasova i dojavu požara, kao i automatski sistem za gašenje požara. Modernizacija je obuhvatila rekonstrukciju postojećeg drenažnog

sistema i sistema za odvodnjavanje atmosferskih voda sa industrijskih koloseka. Na kraju tog sistema ugrađeni su prečišćivači”, istakao je Dragan Mišić, rukovodilac investicionih projekata u Bloku „Prerada” kompanije NIS.

BEZ ZASTOJA U LOGISTIČKOM LANCU

Poseban izazov predstavljala je činjenica da su radovi izvođeni uz kontinuirano odvijanje železničkog saobraćaja i bez zaustavljanja procesa prijema i otpreme derivata iz pančevačke rafinerije, a efekti modernizacije videće se i kroz povećanje transportnih mogućnosti.

„Ovim smo povećali bezbednost železničkog saobraćaja i unapredili železničku infrastrukturu”, rekao je Vljeko Kalkan, rukovodilac Grupe za održavanje železničkih vozila i infrastrukture u kompaniji NIS.

Rekonstruisani kolosek sada omogućava prijem većeg broja vagon-cisterni za utovar i manipulaciju. To je posebno značajno imajući u vidu obim železničkog saobraćaja koji Rafinerija ostvaruje. Godišnje se železnicom iz Pančeva otpremi do 14.000 vagona sa ukupno oko 750.000 tona naftnih derivata. ■

KAFA KAO DEO POSLOVNOG RITUALA I UŽIVANJA

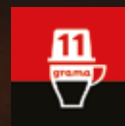
11 GRAMA & JULIUS MEINL, SINONIM ZA KVALITET



***APARAT GRATIS NA KORIŠĆENJE UZ
DOGOVORENU POTROŠNJU KAFE**



**SKENIRAJ QR KOD
I KREIRAJ PONUDU
PO MERI SVOG BIZNISA**





Piše: **Biljana Čulafić**
dipl. pedagoškinja, psihoterapeutkinja i pisac
Foto: **Privatna arhiva**

Šta nam danas zaista treba za ispunjen život?

Bez obzira na naše različitosti u temperamentu, karakteru, godinama, polu, interesovanjima, poreklu, sposobnostima, obrazovanju i statusu, postoji nešto što povezuje sve ljude, a to su naše socio-emotivne potrebe, koje su univerzalne.

Potrebe nisu isto što i želje, koje mogu biti najrazličitije. Potrebe su ono iskonsko u nama, suštinski društvenim bićima. Dakle, svi ljudi imaju potrebu za vođstvom i usmeravanjem; slobodnim iskazivanjem i uvažavanjem osećanja, potreba i mišljenja; prihvatanjem i pohvalom; stabilnošću i predvidivošću; sigurnošću i zaštitom; ljubavlju, negom i pažnjom; autonomijom i kompetentnošću; jasnim i realnim granicama; spontanošću i igrom; saosećanjem i razumevanjem.

Savremeni čovek, međutim, često je nesvestan svojih potreba. Zašto?

Prvi učitelji naših potreba jesu naši roditelji. Čovek kome su kao detetu roditelji izlazili u susret ovim potrebama izgradio je sigurnost u sebe i svet oko sebe. Nažalost, mnogi ljudi nisu imali to iskustvo, već su izlazili u susret potrebama roditelja ili su bili zanemareni. Psihoterapija je mesto gde takvi ljudi ponovo uče o svojim potrebama. Parafrazirajući poznatog ruskog psihologa Lava Vigotskog: „Sve psihičke funkcije na scenu izlaze dva puta: prvo u međuljudskom odnosu, a onda se pounutre unutar čoveka.” Dakle, psihoterapija je jedno korektivno iskustvo, gde čovek, između ostalog, uči da artikulise svoje potrebe.

Savremeni čovek, čini se, više nego ikad vapi za vođstvom i usmeravanjem. To je posebno izraženo kada je reč o izboru zanimanja i promeni karijere. Frojd je mudro rekao da je osnova mentalnog zdravlja da čovek radi posao koji voli i koji je smislen za njega, kao i da je okružen ljudima koje voli i koji ga vole. Šta bi to danas, stotinu godina nakon izrečenih tih mudrih reči, moglo da znači?

Savremeni čovek često ispred smisla stavlja materijalno, pa pri izboru srednje škole ili fakulteta prednost daje onome što je profitabilno, a ne onome što zaista voli i što ga interesuje. Teško je onda da nazovemo posao iz te oblasti pozivom. To je više „poziv liberalnog kapitalizma”.

Niko od nas ne bi voleo da radi ono što ga ne ispunjava, a ipak su mnogi

POTREBE savremenog čoveka





u toj poziciji. Otuda ne iznenađuje što mnogi ljudi pokazuju otpor prema svom poslu, a da nisu ni svesni da ga ne vole, pa se to maskira u kašnjenje, odlaganje, anksioznost i depresivnost. Kako bi dete usmeravali ka pozivu koji je za njega smislen, neophodno je da roditelji bolje upoznaju prirodu svog deteta, njegova interesovanja i sposobnosti.

U čemu savremeni čovek nalazi izlaz iz posla koji ne voli? Neki to čine funkcionalno, pa nalaze hobbije: pecanje, teretana, trčanje, čitanje knjiga i slično. Ali mogu to činiti i nefunkcionalno i samodestruktivno: nalaze odušak kroz kašnjenje na poslu, ogovaranje kolektiva i nadređenih, zavisnost od društvenih mreža, u alkoholizmu, kockanju... Sve to može biti posledica nezadovoljstva po-

sloj u kojem čovek ne pronalazi smisao, a možda ga ni materijalno ne ispunjava.

Dakle, ako čovek razmišlja o svom novom pozivu, neophodno je da bude iskren prema sebi i da kaže šta bi voleo da radi. Jedna moja klijentkinja završila je Mašinski fakultet, a posle je promenila nekoliko kompanija, da bi otkrila da „to nije to“. Ona je oduvek volela da pravi kolače, pa je izabrala da se zaposli u poslastičarnici kako bi ispekla taj zanat, a danas vodi svoju poslastičarnicu. Neko bi rekao da je izgubila mnogo vremena, ali ja bih dodala da je, iako je izgubila vreme, našla svoj smisao i poziv. Time se oseća ispunjeno i dobra je preduzetnica.

Sledeća potreba savremenog čoveka jeste da može slobodno da ispolji svoja osećanja, potrebe i mišljenje. I ova je potreba „zakinuta“ jer živimo u svetu tiranije sreće i uspeha. Naša realnost – opipljiva, a još više virtuelna – ne dozvoljava čoveku da iskazuje tugu, ljutnju, ranjivost, slabost. Ako poslovna etika nalaže da „sve treba da bude profesionalno i bez konflikta“, čovek nema gde nego privatno i sa bližnjima da iskaže ostala osećanja.

Šta bi se dogodilo da i javno i poslovno možemo da iskažemo svoja osećanja, potrebe i mišljenja? Svet bi bio daleko iskrenije mesto. Da, možda bi bilo više konflikata, ali šta nije u redu sa konfliktima? Bolje je ući u njih i rešiti problem nego trpeti, pa dati otkaz, ogovarati kolege i nadređene ili smišljati pakosti na poslu.

Osmeh može da prikriva i tugu, i ljutnju, i očaj, i frustraciju. Ali mi najbolje znamo kako se osećamo na svom poslu, ako smo iskreni prema sebi.

Kako i dalje živimo u svetu okrenutom ka kritikama, u velikoj meri postkomunističkom, a veoma ubrzanom – savremeni čovek na svom poslu pre može očekivati kritiku za rad nego prihvatanje i pohvalu. Niko nije postao bolji radnik zahvaljujući kritikama! S druge strane, mnogi ljudi se žale da se osećaju „nevidljivo“ na svom poslu, a sve zbog toga što nadređeni i kolege zaboravljaju moć prihvatanja i pohvale. Jedna moja klijentkinja rekla je nešto veoma mudro: „Ja sam direktor škole, ali ja sam, zapravo, dirigent, što mi je i obrazovanje. Tačno znam šta od koga mogu da očekujem. Ljudi u školi su različiti. Neko je tačan kao švajcarski sat, a neko kasni na posao, ali obavi sve zadatke i ostane duže. Prihvatila sam njihove različitosti i od svakog uzimam

ono najbolje. Ja sam, zapravo, dirigent i posao dobro ide.”

I ja sam radila u školi, kao pedagog, i odlazila sam na časove i zapisivala ono što je dobro i fotografisala nastavni proces. Na kraju sam napravila prezentaciju primera dobre prakse i na sastanku je prikazala svim kolegama. To je izazvalo veliku radost kolega, koji su mi rekli: „Za dvadeset godina, koliko ovde radimo, niko nas nije pohvalio na ovakav način.”

Savremeni čovek ima potrebu, posebno na poslu, za strukturom i predvidivošću, a ne da radi prekovremeno bez kraja i konca. Kada radimo prekovremeno, za dvoje ili troje, onda nam privatni život dođe kao puki odmor od posla, te nemamo vremena ni za zabavu ni za igru, a i to su naše potrebe. Humor je zato uvek dobrodošao i na poslu.

Međutim, ako je posao previše rigidan, dosadan, ponavljajući i predvidiv – i ljudi postaju zamoreni njime.

Savremeni čovek ne beži od stresa. Stres u manjoj meri predstavlja neki izazov: učimo nešto novo na poslu, razvijamo svoje kompetencije, napredujemo.

Koliko se savremeni čovek na poslu oseća zaštićeno i sigurno? Danas veoma malo. Mnogi ljudi su na ugovoru, primorani da unapred potpišu blanko otkaz. Zato poslodavce ne treba da iznenadi kada izgube radnika. Jednostavno, ljudi teže sredinama gde se osećaju sigurno, te radije prihvataju manje plaćen, ali „siguran“ posao.

Ljubav, negu i pažnju savremeni čovek dobija od bližnjih, ali bi i ta potreba mogla da se zadovolji prijatnom atmosferom na poslu. Ne zaboravimo: ljudi na poslu provode više vremena nego kod kuće. A ako na poslu provode isuviše vremena, ne treba da nas iznenađuje što se mnogi zaljubljuju i započinju veze, pa i paralelne, upravo na radnom mestu. Zato je važno da savremeni čovek ne zaboravi da nađe vremena za svog partnera/partnerku i da ima rituale razgovora i zajedničke večere, pijenje kafe ili čaja.

Svima nama se može desiti da usled privatnih problema budemo manje funkcionalni na poslu i važno nam je da nađemo na saosećanje i razumevanje. A to se može desiti samo na radnom mestu gde se čovek oseća dovoljno sigurno da se poveri kolegama i nadređenima.

Savremeni čovek može u velikoj meri da zadovolji svoje potrebe na poslu, ako je radna sredina takva da razume, prihvata i uvažava ove potrebe. ■

Jedna članarina više aktivnih članova porodice

**Od benefita za zaposlenog
do benefita za celu porodicu**

Poslednjih nekoliko godina svedoci smo dubinske i trajne transformacije u načinu na koji zaposleni posmatraju, vrednuju i upoređuju ponude svojih poslodavaca. Spisak pogodnosti već odavno nije samo formalna lista stavki preko koje kandidati preleću tokom razgovora za posao. Standardni paketi sve teže uspevaju da privuku i – što je još važnije – dugoročno zadrže kvalitetne kadrove ukoliko nisu organski povezani sa njihovim stvarnim, svakodnevnim životom. A taj stvarni život zaposlenih ne završava se zatvaranjem laptopa, gašenjem kancelarijskog svetla ili napuštanjem poslovne zgrade. On, u svojoj punoj dinamici, zapravo tek tada počinje, u krugu porodice, svakodnevnih organizacionih izazova, roditeljskih obaveza i ličnih prioriteta.

Posebno u septembru, mesecu koji u našem društvenom i poslovnom kalendaru tradicionalno nosi specifičan pritisak i označava masovni povratak uspostavljanju dnevnih rutina, školskim obavezama i redefinisiranju vanškolskih i sportskih aktivnosti, pitanje dobre logistike i organizacije vremena postaje ključno za svakog roditelja. U tom specifičnom trenutku, *Fitpass* se prirodno nameće kao reprezentativan primer kako jedan tradicionalno individualni benefit dobija novu, izuzetno fleksibilnu i porodično usmerenu dimenziju.

Vrednost benefita ne određuje samo njegova nominalna vrednost, već i to koliko lako zaposleni može da ga uklopi u svoj život. Benefit koji zahteva dodatnu organizaciju, fiksne termine ili komplikovanu logistiku lako ostane neiskorišćen. Fleksibilnost zato postaje jednako važna kao i sam sadržaj benefita.

OD LIČNE POGODNOSTI DO PORODIČNOG RITMA

Kada kompanija zaposlenom obezbedi *Fitpass* članarinu, primarna poruka jeste podrška zdravlju, fizičkoj aktivnosti i prevenciji stresa. Međutim, prava, dugoročna vrednost ovog benefita u savremenom poslovnom okruženju krije se u njegovoj izuzetnoj prilagodljivosti realnom životu i izazovima koje nosi roditeljstvo.

Korisnik *Fitpassa* svoj dnevni ulazak može iskoristiti i za dete do 15 godina. Roditelj više ne mora da pravi frustrirajuće kompromise i bira između sopstvenog treninga i dečje sportske aktivnosti. U danima kada je fokus na dečjem razvoju i sportu, termin iz članarine se preusmerava na dete, dok roditelj ostaje aktivna podrška i pratnja na licu mesta.

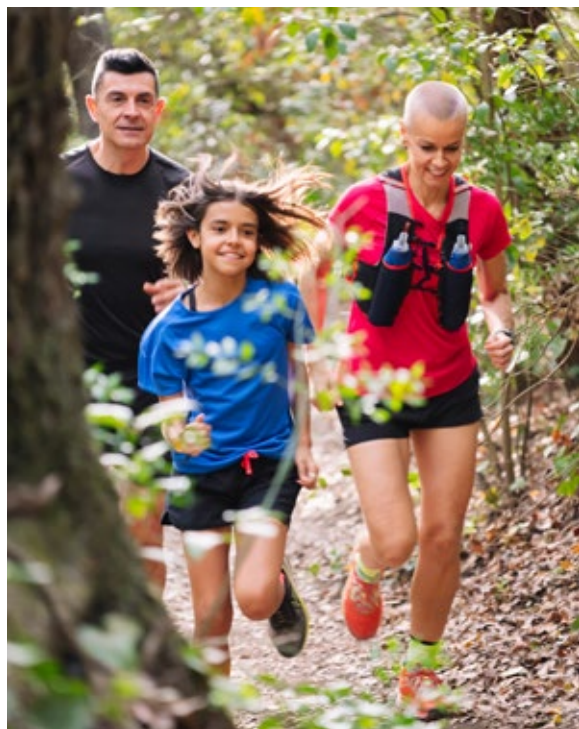
Na taj način članarina prestaje da bude statična, jednokratna usluga vezana isključivo za pojedinca. Ona postaje fleksibilan, praktičan alat koji se iz dana u dan prilagođava promenljivom ritmu i potrebama celog domaćinstva, umesto da se porodica podređuje krutim i nefleksibilnim rasporedima.

PROŠIRENJE MOGUĆNOSTI I PAMETNA LOGISTIKA

Pored ove fleksibilnosti u okviru jedne osnovne članarine, većina kompanija danas svojim zaposlenima omogućava i dodavanje još jedne *Fitpass* članarine za člana porodice, pod posebno ugovorenim, izuzetno povlašćenim uslovima.

Kada porodica ima dve članarine, mogućnosti organizacije postaju još veće. Svaka članarina omogućava jedan ulazak dnevno, pa porodica može raspoređivati aktivnosti prema obavezama, od treninga roditelja, preko plivanja ili joge, do sportskih aktivnosti dece. Suština nije u tome da svi moraju biti aktivni u istom trenutku, već da porodica ima više prostora da kretanje uklopi u svoj stvarni život.

Ovakav sistem donosi znatno više od čiste finansijske uštede u kućnom budžetu, iako je ona na mesečnom i godišnjem nivou neosporna. Glavna dobit ogleda se u stvaranju zdravog okruženja u kojem je aktivan način života zajednički porodični obrazac, a ne dodatni izvor stresa, trke s vremenom i komplikovanog logističkog uklapanja.



SLOBODA IZBORA I ISTRAŽIVANJE BEZ PRITISKA

Jedan od najčešćih i najzahtevnijih izazova sa kojima se roditelji susreću jeste pronalaženje sportske aktivnosti u kojoj će dete zaista uživati i zadržati kontinuitet. Deca prirodno menjaju interesovanja i istražuju – u jednom periodu privlače ih borilačke veštine, u drugom plivanje ili atletika, a zatim gimnastika, tenis ili ples. Klasični sportski klubovi često zahtevaju fiksne višemesečne ugovorne obaveze i upisnine, što roditelje stavlja u nezgodnu situaciju ukoliko dete brzo izgubi interesovanje.

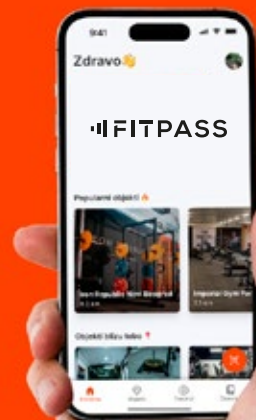
U tom segmentu, širina i raznolikost *Fitpass* mreže, koja obuhvata više od 70 različitih disciplina i preko 650 sportskih objekata u više od 50 gradova širom Srbije, pruža roditeljima i deci potpunu slobodu istraživanja. Roditelji tako ne moraju unapred da se opredele za jednu aktivnost i višemesečnu obavezu, već deca mogu postepeno da istražuju različite mogućnosti i pronađu ono u čemu zaista uživaju.

BENEFIT KOJI SPAJA RADNI I PRIVATNI ŽIVOT

Savremeni HR koncepti i lideri koji razmišljaju unapred sve više uviđaju da je zaista zadovoljan, lojalan i produktivan zaposleni samo onaj koji uspeva da uspostavi održivu i stabilnu ravnotežu između posla i privatnog života. Kompanije koje ulažu u svoje ljude danas ne posmatraju zaposlene u izolaciji od njihovog privatnog okruženja, već kao deo šire, neraskidive celine – njihove porodice.

Kada kompanijski benefit pređe kućni prag i postane koristan resurs koji aktivno koristi celo domaćinstvo, njegova percepcija i stvarna vrednost višestruko se uvećavaju u očima zaposlenog. Upravo tu *Fitpass* pokazuje kako benefit koji je na prvi pogled namenjen pojedincu može dobiti širu, porodičnu vrednost. Za kompaniju, vrednost ovakvog benefita nije samo u tome što zaposlenima nudi još jednu mogućnost za aktivnost. Vrednost je u tome što pokazuje da kompanija razume da zaposleni ne ostavlja svoj privatni život na ulazu u kancelariju i da dobar benefit treba da se uklopi u njegov stvarni život.

Kada se kretanje lako uklopi u porodični raspored, veća je šansa da ono postane navika, a ne još jedna obaveza na listi. ■



Šta ako je otpad sirovina na pogrešnoj adresi?

Recikom razvija digitalnu infrastrukturu koja treba da poveže rasute tokove otpada sa onima kojima su ti materijali potrebni – uz pomoć podataka, tehnologije i bolje logistike

Jedan prizor ispred zgrade u Kragujevcu bio je dovoljan da Miljan Ilić pokrene pitanje: čemu služi razvrstavanje otpada ako sve na kraju završi u istom kamionu? Iz tog iskustva nastao je *Recikom*, digitalna infrastruktura koja povezuje kompanije, sakupljače, prevoznike, reciklere i industriju i pokušava da od onoga što danas tretiramo kao otpad napravi podatak, sirovinu i novu poslovnu priliku.

U Srbiji se reciklira tek mali deo otpada. Koji je najveći problem – nedostatak infrastrukture, motivacije ili podataka?

– Ako moram da izdvojim jedan problem, onda su to podaci. Još preciznije, najveći problem je to što učesnici nisu povezani u sistem koji pouzdano razmenjuje podatke.

Bez podataka ne znamo gde otpad nastaje, u kojim količinama, kakvog je kvaliteta, koliko često ga treba preuzimati i ko može da ga preradi. Zbog toga je teško planirati infrastrukturu, organizovati ekonomičan transport ili dokazati recikleru da će imati dovoljno stabilne sirovine da opravda novu investiciju.

Infrastruktura i motivacija jesu važne, ali bez podataka ne znamo gde treba graditi postrojenje, kog kapaciteta ono treba da bude i da li će imati dovoljno materijala za isplativ



rad. Istovremeno, kompanija nema dovoljno razloga da razdvaja otpad ako ne zna ko će ga preuzeti, gde će završiti i kakvu će poslovnu korist time ostvariti.

Recikom treba da učini te tokove vidljivim i da pokaže gde postoji dovoljno materijala, gde postoji industrijska tražnja i gde nova investicija može imati ekonomsku opravdanost.

Recikom ne gradi reciklažna postrojenja, već digitalnu infrastrukturu. Kako ste zaključili da je upravo softver ključ koji nedostaje celom sistemu?

– Možete imati kontejnere, kamione, skladišta, reciklažne centre i fabrike, ali ako svaki učesnik radi u svom sistemu – oni ne čine jedinstven i efikasan lanac.

Softver je koordinacioni sloj koji povezuje postojeću infrastrukturu. On može da poveže podatke o poreklu, vrsti, količini, kvalitetu i lokaciji materijala sa raspoloživim vozilima, kapacitetima reciklera i potrebama industrije. Na osnovu toga mogu se organizovati bolje rute i pouzdanije isporuke, iskorišćenost postrojenja postaje veća, a investicione odluke sigurnije.

Recikom nije zamišljen kao još jedna aplikacija u kojoj se samo prijavljuje otpad. Razvijamo digitalnu infrastrukturu kroz koju svaki učesnik dobija alat za svoj deo procesa. Kompanija evidentira nastanak i predaju otpada. Sakupljač organizuje preuzimanja. Vozač dobija potvrđene lokacije i rutu. Recikler unapred vidi potencijalne količine sirovine. Industrijski kupac dobija podatke o poreklu, kvalitetu i dostupnosti materijala.

Veštačka inteligencija i senzori imaju vrednost tek kada rešavaju konkretan problem. Senzori mogu da daju podatke o popunjenosti posuda, algoritmi da predviđaju količine i optimizuju rute, a digitalni zapisi da obezbede sledljivost. Korisnik, međutim, ne treba da vidi složenost tehnologije. On treba da dobije jednostavniji proces, niži trošak i pouzdan podatak.

Kako izgleda put jedne tone otpada kroz vašu platformu? Koje konkretne koristi takav sistem donosi svakom učesniku u tom procesu?

– Jedna tona otpada ne mora da nastane na jednom mestu. Ona često predstavlja zbir manjih količina koje nastaju u više objekata, a koje danas niko ne povezuje na dovoljno efikasan način.

Uzmimo kao primer otpadno jestivo ulje iz restorana. Svaki resto-

ran proizvodi određenu količinu ulja koju je potrebno pravilno evidentirati i predati ovlašćenom operateru. U sistemu koji razvijamo restoran bi evidentirao vrstu i količinu otpada, lokaciju i zahtev za preuzimanje. *Recikom* bi zatim povezo više kompatibilnih količina, pronašao odgovarajućeg sakupljača i predložio ekonomičniju rutu.

RAZVIJAMO DIGITALNU INFRASTRUKTURU KROZ KOJU SVAKI UČESNIK DOBIJA ALAT ZA SVOJ DEO PROCESA

Na osnovu pređene udaljenosti, vrste vozila, količine preuzetog materijala i načina obrade, moguće je izračunati procenu uštede goriva i emisija ugljen-dioksida. Važno je da ta procena bude zasnovana na jasno definisanoj metodologiji, a ne na proizvoljnom podatku.

Restoran dobija dokaz gde je njegov otpad završio. Vozač dobija jednostavniji proces rada i bolju rutu. Sakupljač smanjuje trošak transporta i povećava iskorišćenost vozila. Recikler dobija stabilniju, čistiju i predvidljiviju sirovinu. Kompanija dobija podatke za upravljanje troškovima i izveštavanje, a država, ukoliko je sistem povezan sa odgovarajućim institucijama, realniju sliku o tokovima otpada.



Osnovali ste startup u oblasti koja je investitorima često manje atraktivna od AI i fintech rešenja. Koliko je danas izazovno privući kapital za green-tech projekte u Srbiji i regionu?

– Teže je, ali ne zato što je tržište malo ili problem nevažan. *Green-tech* povezuje digitalnu tehnologiju sa fizičkim tokovima materijala, logistikom, regulativom i postojećom industrijskom infrastrukturom. Zbog toga je potrebno više vremena da se sistem testira, uvede kod korisnika i pokaže merljiv rezultat.

Investitori postoje, ali ja ne tražim kapital po svaku cenu. Deo investitora želi veliki vlasnički udeo ili kontrolu nad kompanijom pre nego što je puni potencijal sistema dokazan. *Recikomu* je potreban strateški partner koji, pored kapitala, donosi pristup tržištu, industrijsko znanje, kupce i mogućnost međunarodnog širenja, a da pritom ne ograniči dugoročni razvoj kompanije.

Vaša vizija je da svi učesnici u lancu upravljanja otpadom koriste isti sistem. Šta je najveća prepreka da se to zaista dogodi – tehnologija, regulativa ili navike ljudi i kompanija?

– Najveća prepreka su navike i nedostatak poverenja, ali i činjenica da svaki učesnik trenutno posmatra samo svoj deo procesa.

Tehnologija može da se razvije, a regulativa može da uvede obavezu, ali će sistem zaživeti tek kada svaki korisnik vidi jasnu i neposrednu

korist. Restoranu je potreban dokaz o predaji otpada. Vozaču je potrebna jednostavnija ruta. Sakupljaču je potreban niži trošak i bolja iskorišćenost vozila. Recikleru je potrebna stabilna sirovina. Kompaniji su potrebni pouzdani podaci, a državi realnija slika tokova otpada.

Kako zamišljate *Recikom* za pet godina? Da li želite da budete softverska kompanija iz Srbije ili regionalna digitalna infrastruktura za cirkularnu ekonomiju?

– Za pet godina želim da *Recikom* bude evropska digitalna infrastruktura nastala u Srbiji i izgrađena za rešavanje globalnog problema gubitka materijala i nepovezanih tokova otpada.

Region za nas nije krajnje tržište, već početna tačka na kojoj možemo da dokažemo model. Srbija i zemlje okruženja imaju dovoljno slične probleme da na njima možemo da testiramo povezivanje kompanija, sakupljača, prevoznika, reciklera, lokalnih samouprava i industrije. ■

ZELENI INFLUENSER MESECA

**Urbani buvljak pretvara
„second-hand”
kupovinu u pokret**

Piše: Aleksandra Virijević



Kupovina polovnih stvari za mnoge je dugo podrazumevala gužvu, kopanje po gomilama i cenkanje. Urbani buvljak promenio je tu sliku i spojio pažljivo odabranu vintiž i „second-hand” ponudu sa muzikom, hranom, umetnošću i lokalnim brendovima. Iza koncepta stoje dve osnivačice – Nina Buač i Una Petrović, koje su želele da produže život predmetima, ali i da ljudima pokažu da održivost može da bude deo svakodnevice. Zato je Urbani buvljak naš zeleni influencer meseca.

OD BUVLJAKA DO ZAJEDNICE

Ideja je, kako objašnjava Una Petrović, nastala iz potrebe da promene svoje najbliže okruženje. Obe osnivačice volele su buvljake i znale da se na njima mogu pronaći kvalitetni i vredni predmeti. Ipak, njihovi prijatelji često nisu delili to oduševljenje jer im atmosfera klasičnih buvljaka nije bila prijatna.

„Kada bismo prijateljima rekly gde smo ih kupile, često bi nas gledali u neverici, a kada bismo ih povele sa sobom, brzo bismo shvatile da im atmosfera buvljaka uopšte nije prijatna: galama, gužva, kopanje po gomilama, cenkanje... To, definitivno, nije za svakoga”, kaže Petrovićeva.



Istovremeno su primećivale da gotovo svi imaju previše stvari koje im više nisu potrebne, a ne znaju kome da ih proslede. Tu se otvorila ideja da prodaju i kupovinu polovnih stvari predstave na savremeniji i prijemčiviji način.

„Tako smo vrlo brzo došli do jasnog cilja: da normalizujemo kupovinu i prodaju polovnih predmeta i da produžimo život stvarima, a kasnije i prostorima. Od početka nam je bilo važno da ponuda bude odabrana, da izlagači budu pažljivo birani, a da ceo događaj bude

Na događajima publiku podsećaju na male navike koje lako mogu da postanu deo svakodnevice.

„Dođite biciklom ili javnim prevozom, ponesite svoju flašicu vode i ceger, razmislite pre nego što nešto kupite i, možda najvažnije, nemojte odmah otpisati predmet samo zato što je već korišćen“, poručuje ona.

Da interesovanje raste, pokazuju i konkretni rezultati. Za svako izdanje imaju listu čekanja sa više od 200 prijavljenih izlagača,

šljeno pristupaju proizvodnji, napravile su *Održivu zonu*. U budućnosti bi volele da u njoj bude još više izlagača koji se bave kreativnom prenamenom i od starih ili odbačenih materijala stvaraju nove i funkcionalne predmete.

Važno mesto ima i umetnost. Na septembarskom izdanju umetnica Lena Jankov, u saradnji sa Ekumenskom organizacijom, realizovala je instalaciju džinovske majice, kojom je otvorena tema velike potrošnje vode u modnoj industriji.



više od marketa“, objašnjava ona.

Već posle prvog izdanja bilo im je jasno da nisu napravile samo buvljak.

„Napravile smo zajednicu ljudi koja deli iste vrednosti, ali smo shvatile i da je to samo prvi korak“, dodaje Una.

PROMENA SE NE DOGAĐA ZA JEDAN DAN

U Urbanom buvljaku veruju da se odnos prema polovnim stvarima ne može promeniti jednim događajem, već stalnim razgovorom. Zbog toga su istovremeno razvijale Instagram stranicu na kojoj edukuju publiku o materijalima, održavanju, dizajnerskom nameštaju, porcelanu i predmetima koji su obeležili različite epohe.

„Trenutno snimamo novi serijal u kojem posećujemo ljude čiji su domovi uređeni predmetima koje su nasledili, restaurirali, pronašli na buvljaku, a nekada čak i pored kontejnera. Zanimaju nas te lične priče, jer pokazuju da održivost ne mora da bude apstraktna ideja niti nešto što zahteva velike promene. Ona može da počne od predmeta koji već imamo u svom okruženju“, kaže naša sagovornica.

dok se tokom događaja prodaju hiljade polovnih predmeta. Slični formati pojavljuju se u drugim gradovima, pa osnivačice Urbani buvljak više ne posmatraju samo kao događaj.

„Ono što je počelo kao ideja dve osobe danas postaje šira kultura ponovne upotrebe“, ističe Una.

VIŠE OD MESTA ZA KUPOVINU

Spoj „second-hand“ ponude, muzike, gastronomije i umetnosti predstavlja ono „urbano“ u nazivu događaja. Unino iskustvo u svetu umetnosti i organizaciji izložbi, uz iskustvo druge osnivačice u modnoj industriji, oblikovalo je koncept koji više podseća na festival nego na klasičan market.

„Želele smo da neko može da pronađe izuzetan vintidž komad, posluša dobar bend, popije šampanjac, pojede nešto lepo i usput upozna ljude koje inače možda nikada ne bi sreo. Sve to zajedno stvara atmosferu koja je više nalik festivalu nego klasičnom marketu“, objašnjava Petrovićeva.

Kao platformu za male lokalne brendove koji proizvode u manjim serijama i promi-

KUPOVATI MANJE, ALI PAMETNIJE

Zajednica je jedan od temelja Urbanog buvljaka, pa na gotovo svakom izdanju sarađuju sa humanitarnim organizacijama i inicijativama. Među njima su *Lice ulice*, *Humanitarni buvljak*, *Solidarna kuhinja* i *Marka Žvaka*.

„Volimo da Urbani buvljak bude prostor na kojem solidarnost nije samo poruka, već nešto što se konkretno događa“, naglašava Petrovićeva.

Navika koju bi najviše volele da promene odnosi se na samu kupovinu. Žele da podstaknu ljude da zastanu i zapitaju se da li im je nešto zaista potrebno, da biraju kvalitet umesto količine i čuvaju ono što već imaju.

„Možda je najvažnije da ponovo naučimo da stvari treba da traju. Da majica nije za jednu sezonu, telefon ne mora biti najnoviji, a komad nameštaja nije za jedan period. Ono što se pokvarilo ne mora odmah da bude bačeno, već može da se popravi, obnovi ili prenameni. Prava promena nastaje kada počnemo da kupujemo sa mišlju da predmet kupovine treba dugo da nam služi, a kada nama više ne treba, može da nastavi svoj život kod nekog drugog“, zaključuje Una Petrović. ■

Kako pripremiti zgradu za zimu, A DA HLADNI DANI NE DONESU VRELE RAČUNE?

Jesen je pravo vreme da zgrada prođe kroz mali energetske pregled. Od prozora i fasade do sistema grejanja i pametne regulacije, nekoliko pravovremenih provera i ulaganja može doprineti manjem gubitku toplote, nižoj potrošnji energije i prijatnijoj zimi za stanare.

TOPLOTA NE TREBA DA BEŽI KROZ PROZOR

JESENJI PREGLED: Proverite da li prozori i vrata dobro dihtuju i da li kroz njih prolazi hladan vazduh.

ZIMSKI DOBITAK: Manje toplote izlazi iz prostora, pa sistem grejanja ne mora da radi više nego što je potrebno.

FASADA NIJE SAMO STVAR IZGLEDA

JESENJI PREGLED: Obratite pažnju na stanje fasade i izolacije, posebno ako se na zidovima pojavljuju pukotine ili tragovi vlage.

ZIMSKI DOBITAK: Dobra izolacija pomaže da toplota ostane unutra, a hladnoća napolju.

GREJANJE NE ČEKA PRVI MINUS

JESENJI PREGLED: Servisirajte sistem za grejanje pre početka sezone i proverite da li sve funkcioniše kako treba.

ZIMSKI DOBITAK: Ispravan i održavan sistem može da radi efikasnije i pouzdanije kada temperature padnu.

SVAKI STEPEN IMA SVOJU CENU

JESENJI PREGLED: Proverite na koju je temperaturu podešeno grejanje i razmislite gde je zaista potrebno više, a gde manje toplote.

ZIMSKI DOBITAK: Pametnije upravljanje temperaturom može smanjiti nepotrebnu potrošnju energije.

PAMETNA ZGRADA ZNA KADA DA USPORI

JESENJI PREGLED: Razmotrite pametne termostate i sisteme za automatsku kontrolu grejanja i potrošnje energije.

ZIMSKI DOBITAK: Grejanje se može prilagoditi stvarnim potrebama prostora, umesto da energija odlazi na prazne prostorije.

I MALI KVAR MOŽE NAPRAVITI VELIKI RAČUN

JESENJI PREGLED: Pre zime proverite radijatore, ventile, cevi i druge delove sistema za grejanje.

ZIMSKI DOBITAK: Sitni problemi rešeni na vreme mogu sprečiti veće gubitke energije i skuplje intervencije tokom zime.

PRVO PREGLED, ONDA RENOVIRANJE

JESENJI PREGLED: Ne mora svaka promena da počne velikom investicijom. Krenite od mesta na kojima se najviše gubi energija.

ZIMSKI DOBITAK: Postepena poboljšanja mogu biti prvi korak ka energetski efikasnijoj zgradi, bez potrebe da se sve menja odjednom. ■

LINDEX



Zajedno u borbi
protiv raka dojke



📍 Beograd: Galerija, Mercator Centar, Rajićeva Shopping Center
Novi Sad: Big Fashion

lindex.rs

Finesa preporučuje

Knjige za povratak u rutinu

Povratak u rutinu ne mora da znači da odjednom promenimo ceo svoj život. Posle odmora, putovanja, leta ili perioda u kojem smo malo usporili, često imamo utisak da nas čeka previše obaveza i da bi trebalo što pre sve da nadoknadimo. A upravo tada najčešće pravimo grešku, pokušavajući da uvedemo previše promena odjednom.

Dobra rutina ne nastaje preko noći. Ona se gradi malim, ponavljajućim koracima, jasnim prioritetima i sistemom koji nam pomaže da ostanemo dosledni i onda kada početni entuzijazam prođe.

Ako vam je potreban mali podsticaj da ponovo organizujete dane, postavite prioritete i pronađete svoj ritam, knjige mogu biti dobro mesto za početak. Izdajamo tri naslova koja mogu da pomognu na različite načine.

„CILJEVI”

Brajan Trejsi

Povratak u rutinu je pravo vreme da se zapitamo šta zapravo želimo da postignemo u narednim mesecima. Umesto da samo napravimo još jednu dugu listu obaveza, knjiga „Ciljevi” Brajana Trejsija pomaže nam da razmislimo o tome šta nam je zaista važno i kako svoje želje možemo pretvoriti u konkretne ciljeve. Nije suština u tome da budemo zauzeti od jutra do večeri, već u tome da vreme i energiju ulažemo u ono što nas zaista vodi tamo gde želimo da budemo.



„ATOMSKE NAVIKE”

Džejs Klir

Ako vam je poznat scenario „od ponedjeljka krećem”, možda je vreme da promenite pristup. „Atomske navike” Džejsa Klira polaze od jednostavne ideje: velike promene ne moraju da počnu velikim odlukama. Male navike koje ponavljamo svakog dana vremenom mogu napraviti veliku razliku. Umesto da pokušamo da potpuno reorganizujemo svoj dan, možemo početi od jedne male promene – nekoliko minuta čitanja, jutarnje šetnje, planiranja dana ili ranijeg odlaska na spavanje. Kada male stvari postanu deo svakodnevice, rutina prestaje da bude nešto što stalno iznova pokušavamo da uspostavimo.

„POZITIVNA PRODUKTIVNOST”

Ali Abdal



A šta kada se vratimo u rutinu, ali imamo osećaj da nas obaveze već čekaju? „Pozitivna produktivnost” donosi drugačiji pristup radu i svakodnevnim obavezama: umesto neprestane trke za što većim učinkom, u fokus stavlja pametnije upravljanje vremenom, pažnjom i energijom. Ponekad nam nije potreban još jedan sat u danu, već bolji način da iskoristimo sate koje već imamo. Knjiga može biti koristan vodič za sve one koji žele da budu efikasniji, a da pritom ne pretvore svaki deo dana u još jednu obavezu. ■

KNJAZ MILOŠ
AROMATIČNI



Osvjež enje **KOJE SE PAMTI**



VICTORY
GARDENS
BELGRADE

Violet

NOVA ZGRADA

Prodajni dan
8. oktobar

EKSKLUZIVNI ZASTUPNIK PRODAJE

KADENA

Sotheby's
INTERNATIONAL REALTY



REGISTRUJTE SE

+381 11 71 88 888