

Intervju: Branko Greganović, predsednik Izvršnog odbora NLB Banke Beograd

# Godina ozbiljnog rasta

“Investicije u sektoru malih i srednjih preduzeća glavni su pokretač cele ekonomije – zato što su to agregatno velike vrednosti, ali i zato što to znači da veliki broj preduzetnika ima poverenja u budućnost i da je uložilo svoj novac”

“Činjenica je da je pre pet-šest godina banka razmišljala o tome na kojim tržištima da ostane i Srbija je tada bila pod znakom pitanja. To se potpuno promenilo sa dolaskom novog rukovodstva pre tri-četiri godine – od situacije u kojoj se razmišljalo o ostanku na tržištu, došli smo do toga da je Srbija danas ključno strateško tržište za grupaciju”, kaže o planovima NLB Grupe Branko Greganović, predsednik IO NLB Banke Beograd, koja je prošle godine ostvarila dobit od 1,2 miliona evra. “Jednostavno, Srbija kao najveće tržište u regionu nudi potencijal za ozbiljniji rast u srednjoročnom i dugoročnom periodu. U tom kontekstu se promenila i uloga banke – nakon nekoliko godina koje je obeležila ekonomska kriza, u poslednje dve godine NLB Grupa je dokapitalizovala banku, preokrenuli smo situaciju i uspostavili uslove za značajan tržišni udeo u narednih tri do pet godina”, nastavlja Greganović.

**“VREME”: Koliki je taj značajni udeo?**

**BRANKO GREGANOVIĆ:** Dugoročno, mislim da univerzalna banka, koja radi i sa stanovništvom i sa privredom, mora da ima 10–15 odsto udela na tržištu, da bi imala poziciju i ekonomiku koja omogućava održivu profitabilnost na dugi rok. Naš je cilj da Grupa ostvari taj tržišni udeo, i to u kombinaciji organskog rasta i konsolidacije na tržištu. Mislim da će u narednih tri do pet godina doći do konsolidacije, što će rezultirati manjim brojem univerzalnih banaka na tržištu.

**Vi planirate da ostanete univerzalna banka?**

Da, ali sa jasnim fokusom na srednja i mala preduzeća i na stanovništvo. To je i međunarodno iskustvo – i velike komercijalne banke u svetu su svoju dugoročnu strategiju izgradile na retail-u, na radu sa stanovništvom, i malim i srednjim preduzećima. Treći segment, u koji smo mnogo

uložili jeste agro-segment, koji zauzima veliku ulogu u našem poslovanju. Ovu godinu ćemo završiti sa pet puta više agro kredita u knjigama nego prošlu. To još uvek nisu velike brojke, ali pokazuju naš interes da strateški uđemo u tu oblast. Dugoročna struktura našeg portfolija unutar modela univerzalnog bankarstva izgleda, otprilike, ovako: 40 odsto privreda, 40 odsto stanovništvo i 20 odsto poljoprivredna gazdinstva.

**Kako je poslovala NLB Srbija u odnosu na sestrinske banke u regionu?**

Najpre moram da pohvalim naše sestrinske banke. Banke u Makedoniji, Crnoj Gori, Bosni i Hercegovini se nalaze među top tri banke na svojim tržištima, a banka u Sloveniji je daleko najveća na slovenačkom. NLB Grupa je u 2015. ostvarila dobit u visini 92 miliona evra i posle niza godina, sve strateški važne članice grupe poslovale su pozitivno. NLB Banka je u Srbiji prošle godine napravila zaokret – osim ostvarenog profita, napravljeno je puno promena: organizacionih, poslovnih, strateških i kadrovskih transformacija. U 2014. godini smo uradili nekoliko ključnih koraka u restrukturiranju, u 2015. to iskoristili i ostvarili profit. Ova godina je zapravo prva godina rasta, ozbiljnog aktivnog povratka na tržište. Jasan signal i dokaz toga je da smo možda jedina banka na tržištu Srbije koja otvara nove ekspoziture – u poslednja dva meseca smo otvorili tri, u Čačku, Užicu i Šapcu. Sada je na nama da na toj strukturi ekspozitura i razvijanjem drugih prodajnih kanala, posebno ovih modernih, digitalnih, izgradimo tržišnu poziciju koju planiramo do 2020. godine.

**Podatak da ste vi jedini otvarali nove ekspoziture dosta govori o stanju bankarskog sektora u Srbiji?**

Ako hoćemo da budemo realni, bankarski sektor u Srbiji je u jednom trenutku imao

previše ekspozitura. Smanjenje njihovog broja jeste došlo kao jedna od posledica krize, ali i bez krize, verovatno bi nešto slično moralo da se desi. Ekspozitura je skup prodajni kanal – sa jačanjem konkurencije i otvaranjem novih prodajnih kanala, profitabilnost ekspozitura se smanjuje, i banke svuda u svetu moraju da se prilagođavaju novim poslovnim situacijama, pre svega zbog ekonomike koju donose digitalni prodajni kanali.

**Osim ekspozitura, kako ocenjujete bankarski sektor u Srbiji?**

Bankarski sektor je veoma konkurentan i funkcioniše kvalitetnije i na višem nivou nego što to možda ljudi spolja pretpostavljaju. Kada je reč o tom tradicionalnom, univerzalnom bankarstvu, maltene da ne postoje usluge u svetu koje banke u Srbiji ne nude. Uz to, mislim da je stepen monetizacije, veličina bankarskog sistema u odnosu na veličinu ekonomije u Srbiji još uvek niska i ima puno prostora za rast – i na strani razvoja finansijskog sistema i na strani povećanja BDP-a. Tu se vraćamo konstataciji da razvoj ekonomije, a sa njom i bankarskog sektora, povlače privatne investicije, pre svega u malim i srednjim preduzećima. Tek kada krenu te privatne investicije, nezavisne od raznih državnih pomoći, rast privrede je zaista održiv, i to je, dugoročno, jedini pravi pokretač razvoja ekonomije.

**A šta je sa onim što vuče bankarski sektor nadole, a to su loši krediti (NPL)?**

**Kako bi to pitanje trebalo da se rešava?**

Mislim da je bankarski sektor u poslednjih



FOTO: Marko Rupena



pet-šest godina postepeno rešio problem NPL-ova. Vrednosti tih kredita u bilansu su postepeno smanjivani rezervacijama, i oni sada ne ugrožavaju kapitalnu adekvatnost banaka.

**Ali još uvek ih ima mnogo?**

Poslednji podaci pokazuju da su na nivou Srbije rezervacije u proseku oko 60 odsto, dok je preostala izloženost pokrivena odgovarajućim kolateralima, tako da mislim da je to pod kontrolom. Ipak, činjenica je da i kada se vrednost tih kredita smanji u izveštajima, oni još uvek ostaju u bankama, moramo njima da se bavimo, da ih naplatimo u što većem iznosu ili prodamo. Ubeđen sam da je jedina prava opcija za banke prodaja jer zapravo nisu osposobljene za upravljanje tom vrstom portfolija koji je veoma specifičan, i u svetu postoje specijalizovani investitori koji se bave samo nenaplativim kreditima.

**Postoji li zainteresovani investitori u Srbiji za NPL?**

Zapravo, postoji veliko interesovanje za NPL-ove i relativno mnogo novca koji je u to uložen – jedan deo su obezbedile i međunarodne finansijske institucije poput IFC, EBRD, a obavljeno je već i nekoliko transakcija. Ono što u Srbiji otežava situaciju jesu neke institucionalne prepreke.

**Koje?**

Najznačajnije je da mi možemo još uvek da prodamo nedospеле obaveze preduzeća samo bankama odnosno samo dospеле obaveze investitorima koji nisu banke. Još veća su ograničenja na strani kredita stanovništvu. NPL-ove iz tog segmenta možemo da prodamo samo drugim bankama, bez obzira na dospelost, a ne nekom investitoru specijalizovanom za upravljanje portfeljem nenaplativih kredita.

**Očekujete li da se to promeni?**

Dosta se razgovara o mogućnostima da se to promeni i da se banke najzad očiste od NPL-ova, ne samo u bilansima nego i u strukturi rukovođenja, da se više ne troši vreme na nešto što zapravo nije srž bankarskog posla. Ono na šta treba paziti jeste da se u toj prodaji ne oštete interesi dužnika čiji se dugovi prenose na nove poverioce, ali to može da se obezbedi po ugledu na postojeća rešenja u svetu.

**Rešavanje tog problema značilo bi da taj zarobljeni novac u rezervacijama može da se pusti u privredu?**

Pre svega bi prodaja NPL-ova oslobodila puno vremena menadžmentima banaka i time sigurno povećala opseg i kvalitet ponude za privredu. Ali količina novca na raspolaganju privredi u ovom trenutku u Srbiji zavisi više od tražnje nego od samih banaka, koje su izrazito prelikvidne. Znam da

banke danas nisu najpopularnije, ali je činjenica da mi bankari nismo zadovoljni zato što držimo toliko novca u likvidnim sredstvima i državnim hartijama od vrednosti umesto u kreditima privredi i stanovništvu. U krajnjoj liniji, sistemi nagrađivanja u bankama vezani su za to da damo što više kredita.

**U javnosti je utisak da banke uglavnom posluju sa državom jer je tu i najsigurnije, i najlakše, a do sada ni kamate nisu bile male.**

To je u prošlosti možda i bilo tačno, ali pogledajte šta se desilo sa kamatnim stopama na državne hartije od vrednosti samo prošle godine, na primer, kamate na dinarske državne hartije od vrednosti su sa nivoa od 13-14 odsto došle na nivo tri do šest odsto.

**Samim tim se više ni ne isplati toliko, pa će i taj novac moći da ide u privredu.**

Da, danas je razlika u kamatnim stopama приметna, ali i u prošlosti je uvek na kredite stanovništvu i privredi postojala dodatna marža u poređenju sa državnim hartijama od vrednosti, tako da je i tada bankarima bilo bolje da daju te kredite privredi, nego da rade sa državom, čak i sa troškom rizika.

**U redu, ali kada ne radi privreda, onda nema kome da se dâ kredit.**

Kada je reč o tom pitanju, situacija nije crno-bela. Verovatno da bismo i mi bankari mogli više da uradimo na povećanju kredita privredi, ali postoji i druga strana. Svi smo zainteresovani za to da što pre krene investiciona tražnja, da što pre ojača povećanje u vremenskih horizont od tri do pet godina da bi, pre svega mala i srednja preduzeća povećala svoja ulaganja i tako pokrenula celu ekonomiju. Iako su investicije u sektoru malih i srednjih preduzeća individualno male, glavni su pokretač cele ekonomije – zato što su to agregatno velike vrednosti, ali i zato što to znači da veoma veliki broj preduzetnika ima poverenja u budućnost i da su u to uložili svoj novac. Zbog toga je sektor malih i srednjih preduzeća generalno mnogo važniji za ekonomiju nego što to na prvi pogled izgleda, i jačanje njihovog ulaganja pokrenuće i čitavu ekonomiju.

Rimske terme, Slovenija

# Tradicija duga 2000 godina

Odmor od svakodnevnog stresa, opuštanje, lečenje, “resetovanje” i “punjenje baterija” u stilu Starih Rimljana – sve ovo nalazi se u hotelskom kompleksu Rimske terme na manje od 500 km od Beograda



“Disce parvo esse contentus”. Već treće jutro, čim se probudim, prvo što ugledam jeste taj natpis na suprotnom zidu sobe. “Nauči da budeš zadovoljan malim”. Kvrugu, već je došao dan odlaska. U redu, to znači da nemam baš puno vremena – moraću da ograničim naredne korake na tek nekoliko aktivnosti: plivanje, saunu i masažu. Dok idem kroz hodnike hotela i ulazim u lift koji vodi do bazena, prolazim pored još mnogo latinskih natpisa – zidovi celog hotelskog kompleksa Rimske terme ukrašeni su njima. Voda u bazenu je topla – izvire iz dubine od oko 1000 metara ispod površine zemlje. Bazen je napravljen tako da se jedna njegova polovina nalazi unutar hotela, a druga polovina napolju, s tim da su unutrašnji i spoljni bazen na dva mesta

povezani širokim kanalom: može se plivati u krug. Vani je tek nekoliko stepeni iznad nule, i sipi sitna kiša. Pogled je filmski: svuda unaokolo je izmaglica od isparavanja termalne izvorske vode, a iznad hotela uzdiže se brdo prekriveno netaknutom listopadnom šumom. Mora da izgleda spektakularno kada je sve prekriveno snegom, pomislim, a onda uronim u toplu vodu. Nikad neću saznati, ali možda je, gledajući okoliš, isto tako razmišljao i poneki Rimljanin dok se pre dva milenijuma kupao u toplim bazenima Rimskih termi...

Da, još su Stari Rimljani otkrili blagodeti termalnih voda, pa je i celo mesto dobilo ime po njima – Rimske Toplice. Još 39. godine pre nove ere otkriveni su izvori tople vode, što su Rimljani iskoristili za

izgradnju prvih bazena za kupanje. Za Rimske terme vezana je i jedna legenda, zapisana krajem 19. veka. Legenda kaže da su Isus Hrist i Sveti Petar putovali preko današnje Slovenije ka Rimu i zaustavili se u Rimskim Toplicama. Sveti Petar je poželeo da se okupa, ali mu je obližnja reka Savinja bila prehladna. Na to je Isus Hrist zabio svoj štap u zemlju, odakle je potekla topla voda – i eto, tako su, prema legendi, nastali izvori tople vode u Rimskim Toplicama.

Banja se prvi put pojavljuje u pisanom dokumentu pred kraj 15. veka, a početkom sledećeg stoleća Turci su uništili lečilište u Rimskim Toplicama. U drugoj polovini 18. veka izgrađeno je novo termalno kupalište koje ponovo postaje veoma popularno.

## Mini-intervju: Valerij Arakelov, vlasnik Rimskih termi

Negde pred kraj 2013, Valerij Arakelov je na javnom nadmetanju za 8,5 miliona evra kupio Rimske terme. Kako je tada izjavio, privukao ga je ogromni potencijal koji ova banja ima. Arakelov, koji se nakon kupovine i preselio u hotelski kompleks u Rimskim termama, poreklom je iz Jermenije, a poseduje i hotele u Moskvi i Sočiju u Rusiji i Karlovim Varima u Češkoj.

**“VREME”:** U šta ste ulagali od kada ste postali vlasnik hotelskog kompleksa Rimske terme? Deluje da ste napravili odličnu kupovinu.

**VALERIJ ARAKELOV:** Najveća ulaganja bila su u oblasti unapređenja rada hotela, dovođenja stručnjaka i obogaćivanja ponude i programa u okviru kojih su uvedeni i novi zanimljivi sadržaji, kao što su moderni vid rehabilitacije, zumba u bazenu i unapređen medicinski centar. Za mene je ovo odlična kupovina pre svega zbog lokacije hotelskog kompleksa, njegove netaknute prirode i velikog potencijala termalne vode, koja ovde izvire iz dva izvora. Kada je reč o ulaganjima, ovo je samo početak, pa će tako već krajem 2016. godine gosti moći da uživaju u novim modernim saunama.

**Koji su vaši dalji planovi za Rimske terme, kojim pravcem će se dalje razvijati?**

Rimske terme su specifičan hotelski kompleks, koji obuhvata tri međusobno spojena hotela, izdvojenu vilu, kao i hotelski muzej. Hoteli Sofijin dvor, Rimski dvor i Zdraviliški dvor imaju četiri zvezdice, a u 187 soba pružaju smeštaj za 358 osoba. Takođe, na mestu nekadašnje velelepne vile izgrađena je nova i moderna vila “Sisi”, čiji gosti imaju dodatni mir i privatnost. Zato se naša specifična ponuda, upakovana u posebne pakete, koji se svakog meseca menjaju, pokazala kao najbolja



strategija za privlačenje posetilaca iz cele Evrope, i to je pravac koji ćemo zadržati u narednom periodu. Kao što sam već pomenuo, nova ulaganja u unapređenje postojećih i kreiranje novih sadržaja hotelskog kompleksa usloviće pojavu novih paketa kojima planiramo da privučemo turiste iz celog sveta.

**Planirate li još kupovina u regionu? Srbija je bogata lekovitim, ali i neuređenim banjama.**

Posle više od decenije bavljenja ovim poslom, hotelska industrija je postala moja strast, a kupovina novih hotela ili banja sačekajte rezultate rada i ulaganja u Rimske terme. Srbija mi je veoma draga i, ukoliko se u budućnosti ukaže prava poslovna prilika, uložio bih svoj novac u jednu od banja ili hotel u okviru banje, jer je moderni vid zdravstvenog turizma budućnost naše sfere poslovanja. U isto vreme se nadam da to i biznismeni iz Srbije prepoznaju i da će u narednim godinama banjski turizam u Srbiji dobiti svoj stari sjaj.

Godine 1840, zahvalan što je ozdravio pomoću banjske vode, Rimske terme kupuje trgovac Gustav Adolf Ulrich, i jedan od dva izvora imenuje po svojoj ženi Amaliji – izvor Amalija ima 38,4 °C, a voda iz drugog (Rimskog) izvora ima temperaturu od 36,3 °C.

Polovinom 19. veka Rimske terme posetili su austrijski car Ferdinand i nadvojvoda Johan, a 1879. i pruska i engleska princeza Viktorija – najstarije dete britanske kraljice Viktorije i princa Alberta. Princeza Viktorija je ujedno i “odgovorna” za tri ogromna stabla sekvoje u parku pokraj hotelskog kompleksa – u znak zahvalnosti zbog svog izlečenja, princeza je poklonila Rimskim termama tri stabla, čije je stanište Severna Amerika. Ovaj običaj da zahvalni (bogati i moćni) gosti poklone Termama poneku egzotičnu i za ovo podneblje neuobičajenu biljku, doveo je do toga da sada u parku, između ostalog, rastu i

koloradska, kavkaska, japanska i španska jela, kao i kalifornijski kedar. Zanimljivo je da je sredinom 19. veka čest gost Rimskih termi bio i Vuk Stefanović Karadžić.

Od 1945. Rimske terme preuzima Jugoslovenska narodna armija, i sve do 1991. banja je praktično zatvorena za javnost – u njenim blagodatima uživaju zatvoreni oficirski i državni krugovi, jer se koristi samo za lečenje i rehabilitaciju vojnika i odmor državnika. Rimske terme su otvorene za javnost od 2014, nakon što ih je kupio biznismen Valerij Arakelov (vidi okvir).

Šta nude Rimske terme danas? Najpre, smirenje od paklenog tempa savremenog života. Ušuškani u brdo, sa netaknutom prirodom i pogledom koji puca na Rimske Toplice, Rimske terme su idealne za odmor, koje god da je godišnje doba napolju. Rimska, finska, turska ili infracrvena sauna praćena hladnim tušem i masažom učiniće da apsolutno svaki izvor stresa

nestane do kraja dana. Ujedno, u Rimskim termama nalazi se i jedan od najbolje opremljenih medicinsko-rehabilitacionih centara u Sloveniji, u kome spas nalaze osobe sa problemima sa kičmom, nervnim sistemom, disajnim organima ili bolnim zglobovima, a termalni izvori i stručna pomoć dovode u Rimske terme i rekonvalescente koji se ovde oporavljaju od raznih vrsta povreda. Termalna voda u Rimskim termama je jedna od najlekovitijih u Sloveniji, a dokazano je da, između ostalog, pomaže u lečenju ortopedskih, reumatičnih, dermatoloških, plućnih i ginekoloških bolesti.

Tri hotela nude izuzetan komfor i odličnu kuhinju, a ako baš ne možete da pobegnute od posla, na raspolaganju vam je i pet vrhunski opremljenih kongresnih dvorana sa najsavremenijom audio i video tehnikom.

**R.M.**



FOTO: Dragan Todorovic

## Integrirane marketinške komunikacije

# Slučaj digitalne šljive

Baš kao i u slučaju kvalitetnog uzgoja ove reprezentativne srpske vočke, i integrirane marketinške komunikacije traže brojne preduslove i precizno odmerene korake putem kojih marketing stručnjaci nastoje da svrsishodno integrišu sve dostupne komunikacione kanale

Zamislite lepu, sočnu šljivu. Taj tradicionalni srpski proizvod. Ali i osvedočeni nacionalni brend, što je još važnije. Ne bez razloga, smatra se da je upravo šljiva jedna od stvari po kojima je Srbija poznata u svetu. I kakve sad to veze ima sa integriranim marketinškim komunikacijama, čuju se već glasna razmišljanja nestrpljivih čitalaca. I te kako da ima veze. Jer, u osnovi, način na koji se već decenijama uzgaja ovaj čuveni voćni srpski brend – od kojeg se proizvodi i veliki broj fenomenalnih i ukusnih domaćih specijaliteta – mogao bi se vrlo lako uporediti sa strateškim pristupom u savremenoj marketing komunikaciji.

**NOVA VREDNOST:** Ako je poznato da je usled sve konkurentnijeg, globalizovanog tržišta, preduzećima širom sveta nepohodno ne samo da stvore, promovišu i

isporuče dovoljno kvalitetan proizvod, već i da kreiraju novu vrednost potrošačima, da li bi upravo raznovrsnost takve jedne sveobuhvatne ponude mogla da se oslikava i na primeru domaće šljive? Jer, pored svežeg i sušenog proizvoda, šta tek reći za “novu vrednost” ove ukusne vočke koja – zahvaljujući umešnim rukama majstora zanata – može postati i džem, pekmez, slatko, kompot ili sok od šljive. Sve sami finalni proizvodi dodatne vrednosti koji se, bez obzira na sezonska ograničenja, mogu koristiti tokom cele godine! A o rakiji – bilo da je prepečenica ili obična šljivovica – tom svakako najkvalitetnijem alkoholnom napitku od svih voćnih rakija u nas, da i ne govorimo.

Filip Kotler definisao je integrirane marketinške komunikacije kao koncept po kojem

preduzeće pažljivo integriše i koordiniše svoje brojne komunikacione kanale kako bi poslalo jasnu, doslednu i privlačnu poruku o organizaciji i njenim proizvodima brojnim tržištima i ciljnim grupama. Međutim, osmišljavanje i sprovođenje bilo koje marketinške aktivnosti mora se realizovati sagledavajući i sve druge aktivnosti, koje unapređuju poslovne performanse i doprinose različitim segmentima tzv. lanca vrednosti. To omogućava, recimo, da direktni (npr. prodaja putem interneta) i posredni kanali (npr. maloprodaja) intenzivno sarađuju sa ciljem maksimalnog povećanja prodaje i/ili vrednosti brenda preduzeća. Nažalost, srpskom šljivom izgleda nema ko da se bavi na strateški način, pa je sva prilika da je ova nacionalna vočka prepuštena sama sebi, i tek ponekom vrednom

entuzijasti, proizvođaču ili izvozniku, svejedno. Bilo bi zaista više nego poželjno da se prema domaćem voćnom brendu stručnjaci ophode sa istom posvećenošću kao i marketari prema integrisanim komunikacijama, jer poslednji sumorni podaci pokazuju da je broj rodni stabala šljive u Srbiji gotovo prepolovljen u prethodnih 15 godina. Da li zbog tendencija u svetu, koje traže sve veće investicije i ulaganja u proizvodnju ove voćke, ili pak zbog nemara nadležnih, nije pitanje na koje se može dati konačan i precizan odgovor.

**RAZNOVRSNOST KOMUNIKACIJE:** U sveinformatičkom, digitalnom dobu, savremeno preduzeće komunicira sa sve širim krugom pojedinaca, grupacija, organizacija ili institucija. Ciljane javnosti kojima se kompanija obraća čine ne samo krajnji potrošači, već i njeni zaposleni, vlasnici ili akcionari, dobavljači, distributeri i partneri, novinari, predstavnici vlade i lokalnih zajednica, baš kao i razne interesne grupe. Sve ove navedene skupine nazivaju se "stejkholderi" preduzeća. Stoga, integrisane marketinške komunikacije – baš kao i u slučaju kvalitetnog uzgoja šljive – traže brojne preduslove i precizno odmerene korake ka ostvarivanju ultimativnog cilja. A to je potpuno usaglašavanje komunikacije sa stejkholderima, i to upotrebom različitih komunikacionih alata i putem što raznovrsnijih medijskih kanala. A pošto je u fokusu potrošač, a ne samo puki proizvod, od presudnog je značaja marketinški "ubediti" krajnjeg korisnika da mu upravo konkretno preduzeće i njegovi proizvodi, odnosno usluge mogu pomoći da zadovolji svoje potrebe i želje.

Ali, da se vratimo našem voćnom brendu. Kao što je za šljivu važan odabir najboljeg terena za uzgoj, tako je i za preduzeće neophodno da izvrši jasnu identifikaciju ciljane grupe kojoj se obraća. Zatim, tu je pitanje i najbolje podloge, odnosno ciljeva koje preduzeće želi da postigne svojim integrisanim marketinškim nastojanjima. Đubrenje, održavanje zemljišta, navodnjavanje i zaštita od bolesti i štetočina, rezidba i sve druge mere koje služe da sadnica šljive ostvari svoj puni potencijal, mogu se pronaći i u koracima kojima marketing stručnjaci nastoje da svrsishodno integrišu svoje komunikacione kanale. Ti koraci su sledeći: osmišljavanje dosledne poruke

i tona u komunikaciji, odabir adekvatnih medija i perioda oglašavanja, zatim definisanje budžeta, odnosno troškova predviđenih za navedene aktivnosti, uz pravi izbor različitih instrumenata marketing miksa.

Jer, integrisane marketinške komunikacije nisu tek puko oglašavanje, mada je i ono njihov sastavni deo. Tu spadaju i odnosi sa javnošću PR, unapređenje prodaje, organizovanje specijalnih promotivnih događaja (event planiranje i implementacija), kao i direktni marketing i prodaja. Integrisani marketing pristup, dakle, kombinuje sve ove različite instrumente i objedinjava ih u celovitu, koordinisanu strategiju komuniciranja sa najvažnijim stejkholderima, zarad izgradnje dugoročne i kvalitetne komunikacije preduzeća sa ciljnim tržištima.

**DIJALOG UMESTO MONOLOGA:** Jedan od uspešnih primera integrisane marketinške kampanje na globalnom planu, koju takođe vrlo dobro poznaju i srpski konzumenti reklamnih poruka, jeste i kampanja za Snikers čokoladice "Kad si gladan, nisi sav svoj". Osim što ima upečatljiv odjek na svim raspoloživim medijskim kanalima – televizija, print, internet, društvene mreže, radio itd. – kampanja sadrži gotovo sve one elemente koji su važni za vidljivost, prepoznatljivost i uspeh jednog brenda: doslednost i kontinuitet, efikasnost, izraženu komplementarnost (kanala komunikacije), duhovitost i nenametljivu ležernost, dodatno pojačanu odličnim izborom vodećih protagonista kampanje.

Zahvaljujući ubrzanom razvoju informacionih tehnologija i novim digitalnim marketinškim kanalima – koji preduzećima omogućavaju personalizovanu "jedan na jedan" komunikaciju sa potrošačima – proces ubiranja marketinških plodova i merenje efekata kampanje obavljaju se jednostavnije i jeftinije nego ikada pre. Jer, ako je klasičan pristup marketingu polazio od dobro poznate premise "jednog ka mnogima", gde je suština marketinških aktivnosti bila usmerena ka plaćenom reklamiranju (advertajzingu), koje je trebalo da obuhvati što šire slojeve potrošača, danas je taj odnos neuporedivo više dvosmeran. Prava je šteta, stoga, što se i glavni voćni junak ove digitalne priče, najobičnija srpska šljiva, ne može ubrati jednim laganim klikom na tastaturi.

**Uroš Mitrović**

## abeceda ekonomije

### Paket račun

Najprisutniji i najkorišćeniji proizvod na bankarskom tržištu jeste tekući račun. Standardni tekući račun je, u poslednjih par godina, doživeo evoluciju sa ciljem da se na najefikasniji način isprate potrebe i finansijske navike različitih klijenata.

Trenutno, na tržištu postoje različite verzije paket računa. Zajedničko svima je da predstavljaju skup usluga i proizvoda koji su pažljivo odabrani za određenu kategoriju klijenata – zaposlena lica, penzionere, studente. Klijent koristi ove usluge plaćajući samo jednu cenu mesečno – cenu paket računa.

Standardni paket račun za fizička lica obično sadrži sledeće usluge: održavanje partije tekućeg računa, izdavanje debitne kartice bez troška članarine, izdavanje kreditne kartice bez troška članarine, elektronsko i mobilno bankarstvo bez troškova održavanja i provizije za plaćanje računa, povoljniji uslovi za kredite (troškovi i kamata), kao i besplatno obaveštenje o transakciji izvršenoj debitnom karticom.

Takođe, pojedini paket račun nude još više konkretnih pogodnosti za klijenta kao što su: osiguranje ličnih stvari (dokumenta, ključevi...) bez dodatnih troškova, medicinski sistematski pregledi bez dodatnog troška, povoljnije kamate na oročenu štednju, povoljniji kurs za kupoprodaju deviza.

Ukoliko klijent koristi sve ili veći broj navedenih usluga i proizvoda koje nude paketi, svakako je jednostavnije i jeftinije da otvori paket račun. U paketu se naročito izdvaja usluga elektronskog i mobilnog bankarstva gde klijent ostvaruje dvostruku korist: štedi svoje vreme jer nema dolaska u banku, a banka ne naplaćuje trošak plaćanja računa niti održavanja same usluge elektronskog i mobilnog bankarstva.

Ukoliko to nije slučaj, na raspolaganju je običan tekući račun koji nudi osnovne usluge – primanje novca i plaćanje, dok se ostale usluge tarifiraju odvojeno.

**Pripremila: ZORICA BOŠKOVIĆ,  
Rukovodilac Odeljenja upravljanja  
proizvodima Piraeus banke Beograd**



## DELTA HOLDING

### Pomoć za poljoprivrednu proizvodnju

U projektu "Zasad za budućnost", jedanaest organizacija i udruženja iz Srbije dobilo je donacije Delta Holdinga koje će im pomoći da započnu i razvijaju poljoprivrednu proizvodnju. Finansijski grantovi vredni su ukupno 18 miliona dinara.

"Kada ljudima date samo novac, ta pomoć je jednokratna. Ako uz novac dajemo i znanje, kao što to radi Delta Agrar, ta pomoć prestaje da bude jednokratna. Ljudi nauče da rade, da oplode novac i time stiču dugoročne, trajne prihode. Takođe, stiču i znanje koje mogu da prenose dalje i da budu primer kako treba da se radi u poljoprivredi Srbije", rekao je Miroslav Mišković na dodeli grantova. Delta Fondacija pokrenula je projekat "Zasad za budućnost" početkom 2015. godine, u želji da se pomogne socijalno ugroženom stanovništvu unapređenjem poljoprivredne proizvodnje u oblasti voćarstva, povrtarstva i uzgoja svinja. Dobitnici grantova stacionirani su u svim delovima Srbije: Stanišić kod Sombora, Surčin, Šabac, Arandjelovac, Kikinda, Zemun Polje, Priboj, Beograd, Grdelica, Bosilegrad, Mala Krsna. U drugom ciklusu biće podržano više od 6500 direktnih i indirektnih korisnika.

## CAFÉBAR NETWORK

### Top 12 beogradskih restorana

Stručni tim specijalizovanog časopisa "CaféBar network" objavio je Top 12 beogradskih restorana za 2016. godinu, kao rezultat akcije *CaféBar network recommends*. Na ovogodišnjoj listi su restorani: Careva čuprija, Druga, Durmitor, Ebisu, Franš, Gušti mora, Homa bistro, ID, Lorenzo&Kakalamba, Mezestoran Dvorište, Pomodoro i Toro Latin Gastro Bar. Ti restorani će na svojim vratima imati oznaku Top 12 restorana *CaféBar network recommends*. Kriterijumi za odabir Top 12 beogradskih restorana za 2016. bili su kvalitet hrane i pića, usluga, enterijer i ambijent, održavanje standarda, higijena, uvođenje novina, obogaćivanje ponude, kao

i posvećenost i ljubav vlasnika i svih zaposlenih koji rade na kreiranju ambijenta lokala kome se gosti rado vraćaju. Tokom 2015. godine, stručni tim časopisa "CaféBar network" anketirao je 2500 ljudi i obišao skoro 600 lokala.

## MPC PROPERTIES

### Otvoren prvi Shoppi Retail Park

Sredinom marta gradonačelnik Subotice Jene Maglai i direktor MPC Propertiesa Thomas H. Villadsen otvorili su prvi u nizu Shoppi Retail Park, koji zauzima površinu od 10.000 kvadratnih metara, a ukupna vrednost investicije iznosi oko 10 miliona evra. Shoppi Retail Park biće otvoren svih sedam dana u nedelji od 09 do 23 časa, a karakteriše ga odlična ponuda

internacionalnih i domaćih brendova, među kojima su H&M, New Yorker, C&A, Legend, Sportina, Tom Tailor, Takko, Deichmann, Shoestar, Office Shoes, Sport Vision, Streetsport, Studio Moderna, zatim optičarska radnja Diopta, Benu apoteka, DM drogerija, kao i IDEA supermarket, Laguna knjižara, a za one najmlađe tu su Menda garderoba za decu i Toyzz igračke. Sve prodavnice imaju direktan ulaz sa centralnog parkinga, koji ima kapacitet za 300 vozila.

## BANCA INTESA

### Nagrada Najbolja banka u Srbiji

Međunarodni finansijski magazin "Global Finance" dodelio je Banca Intesa drugu uzastopnu nagradu za Najbolju banku u Srbiji. Prilikom izbora za Najbolje banke sveta u 2016. godini, urednici časopisa rukovodili su se nizom kriterijuma, uključujući rast aktive, inovacije u proizvodima, kvalitet usluge, kao i konkurentnu cenovnu politiku, uzimajući pritom u obzir i mišljenje finansijskih analitičara, bankarskih konsultanata i rukovodilaca kompanija. Prema rečima uredništva, magazin "Global Finance", sa sedištem u Njujorku i kancelarijama u Londonu i Milanu, dodeljuje nagrade bankama širom sveta koje sa najvećim uspehom prate potrebe svojih klijenata i demonstriraju najviši stepen posvećenosti tržištima na kojima posluju i pored neizvesnih poslovnih okolnosti sa kojima se suočavaju.

## COCA-COLA HELLENIC SRBIJA

### Zlatni evropski sertifikat

Zahvaljujući postignutim rezultatima u oblasti zaštite životne sredine, kompanija Coca-Cola Hellenic Srbija dobitnik je Zlatnog EWS (European Water Stewardship) sertifikata, oznake kvaliteta i poštovanja standarda u oblasti odgovornog upravljanja vodnim resursima i zaštiti životne sredine. Ova punionica u Zemunu je druga punionica u vlasništvu kompanije Coca-Cola Hellenic Srbija koja je nagrađena priznanjem Evropske agencije za upravljanje i očuvanje voda. "Za nas je održivo

poslovanje investiranje u bolju i sigurniju budućnost lokalne zajednice u kojoj poslu- jemo. Najveća pažnja pridaje se ključnim oblastima: zaštiti energetske resursa i kli- me, upravljanju vodnim resursima i kreir- anju održive ambalaže. U periodu između 2007. i 2014. Coca-Cola Hellenic smanjila je potrošnju energije po litru proizvedenog napitka za 35 odsto, a upotreba vode po li- tru proizvedenog pića smanjena je za 46 odsto", izjavila je Tamara Đurđić, direktor operativnog održivog razvoja u kompaniji Coca-Cola Hellenic Srbija.

**NELT**

## Drugi ciklus edukativnog programa

Kompanija NELT objavila je 23. marta kon- kurs za učešće u drugom ciklusu jedno- godišnjeg "NELT edukativnog programa" namenjenom studentima, koji se realizu- je u saradnji sa Novom Iskrom i Galerijom 12Hub. U okviru programa, dvadeset iza- branih studenata imaće priliku da razvija- ju praktične veštine iz domena kreativnosti i preduzetništva, kao i da rade sa istaknu- tim predavačima iz Srbije, regiona i Evro- pe. Prijave se mogu obaviti popunjavanjem *online* formulara koji se nalazi na strani- ci [www.nelt.rs](http://www.nelt.rs). Konkurs je otvoren do 10. aprila 2016. godine.

Cilj jednogodišnjeg "NELT edukativnog pro- grama" je da se studenti kroz timski rad upoznaju sa veštinama i tehnikama po- vezivanja umetnosti, novih tehnologija i komunikacionih sistema, da razmene isku- stva i steknu praktična znanja, kako bi se pripremili za svoje buduće profesionalne karijere.

Program se realizuje kroz saradnju sa se- dam fakulteta Univerziteta u Beogradu i Univerziteta umetnosti (Elektrotehničkog fakulteta, Arhitektonskog fakulteta, Fa- kulteta dramskih umetnosti, Fakulteta li- kovnih umetnosti, Ekonomskog fakulteta, Fakulteta organizacionih nauka i Fakul- teta primenjenih umetnosti), a za uče- šće se mogu prijaviti i studenti svih drugih srodnih privatnih i državnih fakulteta sa teritorije Srbije koji su stariji od 19 godi- na. Program će biti sastavljen od devet



**UNICREDIT BANKA SRBIJA**

## Veoma uspešna 2015. godina

UniCredit Banka je i u 2015. godini nastavila da ostvaruje odlične poslovne rezultate, zabeleživši jednu od najuspešnijih poslovnih godina od kada je započela svoje poslo- vanje u Srbiji, saopšteno je iz ove banke. Potvrđena je pozicija broj tri na tržištu kada je u pitanju ukupna aktiva, a prvi put je i zabeleženo dvocifreno tržišno učešće, iznad 10 odsto. Istovremeno, leaderska pozicija banke kada su u pitanju efikasnost i produk- tivnost je dodatno ojačana, što je dovelo do rasta tržišnog učešća kada su u pitanju i svi drugi relevantni parametri. Ukupan neto profit UniCredit Banke u 2015. godini do- stigao je 6,37 milijardi dinara, zabeleživši rast od 16 odsto u poređenju sa prethod- nom godinom. Fokus na klijente, novi servisni model i inovativni proizvodi, usklađeni sa potrebama klijenata, doprineli su uvećanju klijentske baze za skoro 15 odsto, na približno 285.000 klijenata što je dovelo do rasta depozita za 24 odsto, na iznos od preko 175 milijardi dinara. Ukupan volumen odobrenih kredita dostigao je iznos od 202 milijarde dinara, što predstavlja rast od 9 odsto u poređenju sa 2014.

višednevnih radionica iz različitih obla- sti – od ekonomije i preduzetništva, preko kritičke teorije i kulturnog menadžmen- ta do dramskih umetnosti, dizajna i novih tehnologija.

**MOJI BRENDOVI**

## Ulaganje u srpsku privredu

Kompanija "Moji brendovi", u okviru koje posluju kompanije Imlek, Bambi i Knjaz Miloš, potpisala je sa kompanijom FCA Sr- bija ugovor o kupovini 350 vozila marke Fiat. Ugovor o kupovini uključuje više razli- čitih putničkih modela vozila marke Fiat: Fiat 500L sa pogonom na tečni (LPG) i po- gonom na prirodni gas (CNG), Fiat Tipo, kao i laka dostava vozila Fiat Punto Van, Fiorino Cargo i Doblo Cargo.

Sva vozila namenjena su za potrebe

logistike kompanija koje posluju u okviru "Mojih brendova", a prvi kontingent koji će se sastojati od modela Fiat 500L biće is- poručen u narednih mesec dana, dok će ostatak vozila u "Moje brendove" stići u roku od 70 dana.

"Redovno ulaganje u logistiku je od izuzet- nog značaja za celokupno poslovanje kom- panija koje su u sastavu holdinga 'Moji brendovi'. Potpisani ugovor za nas pred- stavlja početak uspešne i dugoročne sa- radnje između kompanija 'Moji brendovi' i FCA Srbija. Nadamo se da ćemo na ovaj način uspeti da podstaknemo i druge kom- panije da kupuju domaće, ekološke pro- izvode koji su u isto vreme i kvalitetni i pouzdani. Takođe, želimo da pomognemo domaću privredu i vodimo računa o okru- ženju kroz smanjenje zagađenja", izjavio je Andrej Jovanović, generalni direktor kom- panije "Moji brendovi".

**ekonomski barometar** je redovni podlistak nedeljnika "Vreme", izlazi svakog poslednjeg četvrtka u mesecu, uređuju: Aleksandar Aleksić i Radmilo Marković



# VREME

Copyright © NP Vreme, Beograd

Upotreba materijala iz ovog fajla u bilo koje svrhe osim za  
ličnu arhivu dozvoljena je samo uz pisano odobrenje NP Vreme

PDF IZDANJE RAZVILI: Saša Marković i Ivan Hrašovec

OBRADA: Marjana Hrašovec