

Uspešno širenje na drugi kontinent

“Ozbiljan pristup, dugoročno planiranje i strpljenje je prava formula za poslovanje u Africi – tako se mi ponašamo na tržištu, i takve partnere tražimo”

NEKAKO U ISTO vreme kada je kompanija “Nelt” počela da se bavi delatnošću po kojoj je danas poznata, a to je distribucija robe široke potrošnje čuvenih multinacionalnih firmi, kompaniji se 1997. godine pridružio Robert Jenovai. Deceniju i po kasnije, “Nelt” proslavlja 20-godišnjicu uspešnog poslovanja, a Robert Jenovai već godinu dana radi u Angoli kao generalni menadžer “Nelta” za celu Afriku. Čitaocima “Vremena” on otkriva karakteristike tržišta Angole, sličnosti i razlike sa ekonomskom situacijom u Srbiji, kao i poslovne planove “Nelta” za 2013. godinu.

“VREME”: Radili ste u “Neltu” i njegovim ćerkama-firmama tokom 14 godina u Srbiji i Crnoj Gori. Koja su vam iskustva sa ovih prostora najviše pomogla za ovih godinu dana, koliko ste u Angoli?

ROBERT JENOVAI: Tokom karijere u “Neltu” sam prošao sve pozicije – od rada na terenu do supervizora, menadžera prodaje i generalnog menadžera za Crnu Goru. Tu sam stekao iskustvo u radu sa klijentima, i baš ta iskustva sa terena, u različitim okolnostima i fazama razvoja tržišta Srbije i Crne Gore, pomogla su mi da se prilagodim i sa timom iskusnih saradnika iz “Nelta” uspostavimo model poslovanja koji je primeren trenutnom stadijumu razvoja tržišta Angole. Naše tržište, kada sam počinjao pre 15 godina, bilo je vrlo fragmentisano, sa velikim uticajem pijačne prodaje i veleprodaje, i sa ogromnim brojem malih, nezavisnih radnji. Moderna trgovina je tada u Srbiji bila tek u povoju. Taj stadijum koji je Srbija prošla, danas se može prepoznati u zemljama u razvoju, a svakako u zemljama koje mi pokrivaмо u podsaharskoj Africi – u Angoli, Zambiji, Zimbabveu, Mozambiku i Malaviju.

Koji su najveći rizici u poslovanju kada je reč o Angoli i ostalim podsaharskim zemljama?

U zemljama afričkog kontinenta, pogotovo u delu podsaharskog regiona, rizici se mogu podeliti na lične i poslovne. Na ličnom planu, to su rizici od bolesti, konkretno u Angoli to je malarija koja je vrlo raširena. Zatim, tu su i drugi rizici svakodnevnog života – ulične

krađe, nesigurnost i kriminal koji, na svu sreću, u ovim zemljama u kojima poslujemo nije dramatičan, ali je izražen više nego u zemljama zapadnog Balkana. U poslovanju rizici su daleko širi: kompleksni procesi u državnoj administraciji, birokratija, česte i nenajavljene promene zakonodavstva, i sl. Zbog toga je veoma važna dobra priprema, poznavanje lokalne legistature i praćenje svih promena u zakonodavstvu. To su opšti rizici poslovanja, ali ono ključno je da su troškovi poslovanja izuzetno visoki. Samim tim, greške u uspostavljanju biznis modela i u svakodnevnom biznis operacijama su veoma skupe. To je drugi kontinent – logistika, lanac nabavke pogotovo, glavna delatnost kojom se mi bavimo, izuzetno je skupa – dopremiti robu do Afrike povećava cenu proizvoda. Ujedno, u prethodne dve godine, glavni grad Angole Luanda je proglašen za najskuplji grad na svetu. Kao i sve na tržištu, reč je o tražnji i ponudi – još uvek je tražnja veća od ponude i trenutno su cene u Luandi, i Angoli uopšte, izuzetno visoke. Na kraju, i cena rada je visoka, ali je Angola za nas najveći prioritet zbog potencijala tržišta robe široke potrošnje.

Prema podacima APR-a, “Nelt” je za prošlu godinu imao 600 miliona dinara konsolidovane neto dobiti. Kako komentarišete ovaj rezultat, i šta možete da kažete o poslovanju kompanije u Angoli?

“Nelt” ove godine slavi 20 godina postojanja. Mi smo svoje poslovne rezultate gradili postepeno. Ono što smo uradili prošle godine potpuno je u skladu sa ciljevima koje smo postavili. Isto tako se može reći i za ovu, a daleko smo ambiciozniji kada je reč o narednoj poslovnoj godini. U Angoli smo još u *start-up* fazi našeg poslovanja, imamo tek oko godinu i po dana iskustva poslovanja na tom tržištu. To je vrlo malo, pogotovo za zemlje gde operacije i kontakte uspostavljate praktično od nule. Naši rezultati u Angoli za sledeću godinu kreću se u cilju prihoda od oko 19 miliona dolara, što je dvocifren rast u odnosu na ovu godinu, i podrazumevaju dovođenje novih prodajnih programa i novih poslovnih partnera – dakle, ne

oslanjamo se samo na ovo što danas imamo. Za afričke zemlje je važno strpljenje u biznisu, i kad je reč o očekivanjima i kada je reč o povratu investicija. U skladu sa tim imamo zaista ambiciozne planove i smatram da smo za 2013. godinu postavili izazovan, ali dostižan cilj.

Da li se mogu povući neke paralele između srpske i angolske privrede? Ovde mislim prevashodno na relativno skoro završeni rat, ali i uslove poslovanja?

Prva velika razlika je činjenica da je Angola izuzetno bogata prirodnim resursima, prvenstveno naftom. Ona je i glavni pokretač ekonomije u Angoli. Posle Nigerije, Angola je sa proizvodnjom većom od 1,9 miliona barela dnevno drugi proizvođač nafte u Africi. Ako pogledamo strukturu bruto društvenog proizvoda (BDP) Angole i Srbije samo po osnovnim elementima, videćemo razliku. U Srbiji učešće poljoprivrede u BDP-u je oko 11 odsto, industrije blizu 19, a usluga oko 70 odsto. U Angoli poljoprivreda čini oko 10 odsto BDP-a, ali je velika razlika u industriji koja čini 66 odsto BDP-a, dok usluge čine 24 odsto. Dakle, sama struktura ekonomije je različita, i u toj meri, to su glavne razlike i jedna velika prednost koju Angola ima kao zemlja u ovom trenutku. Naravno, govorim o perspektivi, jer Srbija i dalje ima daleko veći BDP po glavi stanovnika od Angole. Ali, kada pričamo o sličnostima, njih možemo videti u oporavku infrastrukture i ekonomije nakon perioda rata, što je zadesilo i nas nakon 2000, kao i Angolu od 2002. godine, kada je građanski rat završen. Slično Srbiji, i Angola ima potrebu za daljom diversifikacijom ekonomskih aktivnosti, jačanjem malih i srednjih preduzeća i poljoprivrede. Isto tako, jedna od sličnosti odnosi se na ogromne razlike između regiona. U Angoli jednu trećinu ekonomije čine glavni grad Luanda i provincija Bengo oko glavnog grada, dok su provincije u unutrašnjosti još uvek dosta nerazvijene. Upravo iz tog razloga je angolska vlada uvela niz podsticajnih mera za investiranje u ove provincije.

Pomenuli ste da je tržište Angole sada na neki način slično kao kod nas 1997, moderna trgovina je u povoju, a još uvek postoji



SRBIJA I ANGOLA:
Robert Jenovai, generalni menadžer
kompanije "Nelt" za Afriku

Foto: Ivan Šepić

veliki udeo neformalne, pijačne i ulične prodaje. Kako jedan distributer može da funkcioniše u takvim uslovima?

Maloprodajno tržište u Angoli nije tipično. U definiciju neformalnog tržišta spada i veliki broj tradicionalnih trgovina, koje liče na pijare i male trgovine sa kojima mi saradujemo i dan-danas na Balkanu, kao i veleprodaje koje snabdevaju ulične prodavce. Uticaj ulične prodaje i pijaca je ogroman, i pronaći pravu strategiju pokrivanja tih prodavaca je prava formula za uspeh u distribuciji u Angoli. Kombi-prodaja (VAN Sales) pokazala se kao pravo rešenje za taj deo tržišta – to je prodavac koji u vozilu ima ručni kompjuter (Hand Held), štampač i robu, i na licu mesta obavlja prodaju. Morali smo da se prilagodimo i naučimo šta je to što je tamo adekvatno, i da smislimo model koji je praktičan u takvom okruženju.

Kako je svetska ekonomska kriza uticala na ekonomiju Angole?

Na finansijski sektor kriza se odrazila u vidu manjeg korišćenja usluga, manje potražnje za zajmovima, smanjenja transfera novca i na trgovinu ka inostranstvu. S druge strane, ekonomska kriza je malim delom čak i pozitivno uticala na inflaciju u Angoli, jer je smanjila cenu uvoznih proizvoda, pre svega hrane i građevinskih materijala. Upravo zato što su efekti krize u drugim zemljama bili izraženiji, one su morale da spuštaju cene svojih proizvoda da bi pojačali trgovinu i izvoz. Naravno, ovo su dva aspekta krize koja nisu toliko bitna. Ono

što je važno jeste deo koji se odnosi na njihovu glavnu industriju – naftu. Tu je Angola osetila prilično velike efekte krize, jer je cena sirove nafte tokom 2008. znatno pala. To se odrazilo na kompletan BDP. Treba reći da su SAD jedan od ključnih partnera Angole za izvoz nafte – samim tim, kriza u Americi i smanjenje tražnje doveli su do posledica po Angolu. Međutim, te posledice nisu bile tako dramatične kao u drugim zemljama, u zapadnoj Evropi ili SAD. Angola se već oporavlja jer je cena nafte posle 2008. ponovo počela da raste, što se odrazilo pozitivno na celokupnu ekonomiju

Ipak, važno je reći da je u Angoli i dalje ogromna polarizacija između bogatih i siromašnih, i suštinske efekte rasta BDP-a i ekonomije prosečan čovek ne primećuje. Međutim, zemlja se brzo razvija, infrastruktura se poboljšava iz dana u dan, stvaraju se nova radna mesta i postepeno se smanjuju te razlike. U svakom slučaju, neophodna je diversifikacija poslovnih aktivnosti, da Angola ojača i obnovi svoju poljoprivredu – danas se ne pominje toliko često, ali Angola je u jednom periodu bila važan izvoznik kafe. Osim nafte i dijamanta, imaju i odličan granit, mermer, veoma kvalitetno drvo, tako da postoje i drugi resursi kojima Angola može da ojača svoju privredu.

Ako je već siromaštvo toliko izraženo, koliko se to odražava na korišćenje robe široke potrošnje koju "Nelt" distribuira?

Ulagano se ipak stvara neka vrsta srednje klase, sve je više ljudi koji mogu da zarade svoje

plate na mesečnom nivou i da planiraju kako će da ih potroše, za razliku od perioda kada su svi zarađivali dan za dan – danas kupim ili prodam nešto, zaradim nekoliko dolara i preživim taj dan, sutra iz početka. Tako da se sloj ljudi koji koristi proizvode koje mi distribuira lagano povećava. Zato sve velike multinacionalne kompanije traže rast u ovim zemljama Afrike, jer su prepoznali taj razvoj, zatim porast populacije u odnosu na zapadni svet, a samim tim i porast potrošača. Za mnoge firme ta tržišta su netaknuta. Do pre nekoliko godina, velika većina multinacionalnih kompanija sa robom široke potrošnje ostvarivala je odlične rezultate u zemljama zapadne Evrope, Severne Amerike, Azije i u Rusiji. Nakon ekonomske krize, morali su da pronađu alternativne izvore rasta, pa je Afrika, koja je bila ocenjena kao veoma rizična ali sa velikim potencijalom, postala interesantna. Međutim, za godinu dana, koliko sam u Angoli, video sam dva pristupa inostranih firmi. Za jedne, Afrika je samo eksportno tržište koje se ne tretira drugačije osim samog izvoza, znači, bez ikakve podrške. Druge kompanije malo ozbiljnije planiraju i smišljaju strategije kako da uđu na afričko tržište, i u suštini to jesu pravi partneri za nas. Oni imaju dugoročnu strategiju, daju podršku, imaju marketinški pristup, dakle ne tretiraju Angolu i Afriku kao eksportno tržište, i to jeste prava formula – tako se mi ponašamo na tržištu, i takve partnere tražimo. ◀

R. Marković