

# VREME *Klub dobrih poslovnih ideja* USPEHA!

REDOVNI PODLISTAK NEDELJNIKA "VREME", IZLAZI SVAKOG PRVOG ČETVRTKA U MESECU

## SEHA LIGA

Brend u  
nastajanju

## WIENER STÄDTISCHE

Zaradite kroz  
osiguranje

## MILOŠ JELIĆ, NELT

# Neprestano podizanje kvaliteta usluga



# Neprestano podizanje kvaliteta usluga

“Ponosan sam što nas kriza nije omela u planovima, već je učinila da učvrstimo svoju lidersku poziciju na polju distribucije i da postanemo relevantan faktor u oblasti pružanja logističkih usluga”

Kompanija Nelt osnovana je 1993. godine sa petoro zaposlenih, a u 2013. godinu, kada slavi dve decenije poslovanja, Nelt je ušao sa više od 3000 zaposlenih u osam zemalja na dva kontinenta. Tokom postepenog širenja, Nelt je 1996. potpisao prvi ugovor sa kompanijom Procter and Gamble (P&G), a iste godine otvorene su kompanije u Crnoj Gori i Makedoniji. Dve godine kasnije, Nelt ulazi i na tržište BiH, a 2000. i 2001. kompanija postaje distributer Kraft foodsa i Wrigleyja. Akvizicija Neoplante obeležila je 2007, a 2009. Nelt je promovisao novi maloprodajni format – Corner Shop. U intervjuu za “Vreme”, generalni menadžer Nelta Miloš Jelić govori o poslovnim rezultatima kompanije u 2012, prognozama za poslovnu 2013. godinu, o širenju poslovanja u Africi, kao i stagnaciji maloprodajnog tržišta u Srbiji.

**“VREME”: Kako ocenjujete prethodnu poslovnu godinu, i šta očekujete u 2013?**

**MILOŠ JELIĆ:** U 2012. poslovali smo uspešno – ostvarili smo rast tržišnog učešća, rast neto prihoda za više od 10 odsto, a dobrim upravljanjem troškovima i navedenim rastom ostvarili smo i jednocifren rast profita. Porast obima poslovanja došao je kao rezultat organskog rasta sa postojećim partnerima i sticanjem novih na domaćem tržištu – imamo više od 100 principala sa kojima sarađujemo u Srbiji, Crnoj Gori, Bosni i Hercegovini i Makedoniji i četiri države podsaharske Afrike. Osim 15-ak principala robe široke potrošnje, tj. prehrambenih i neprehrambenih proizvoda, i naša divizija farmaceutskih proizvoda Nelt Pharmaceuticals pokazuje izuzetne rezultate u poslovanju – za relativno kratko vreme donela nam je novih 80 partnera. Dobri rezultati su došli kao posledica ulaganja u oblasti u kojima Nelt posluje, ali i poštovanja

visokih standarda i negovanja kvalitetnih i personalizovanih odnosa sa partnerima. Ponosan sam što nas kriza nije omela u planovima, već je učinila da učvrstimo svoju lidersku poziciju na polju distribucije i da postanemo relevantan faktor u oblasti pružanja logističkih usluga.

Prošla godina je bila poslovno teška, izazovna – još jedna u nizu sa negativnim trendovima. Ipak, uprkos tome, uspeli smo da se širimo, investiramo u infrastrukturu i sredstva, kao i da zaposlimo 250 novih kolega. Prvi kvartal ove godine potvrđuje da ćemo imati sličnu godinu. Ukoliko država zadrži stabilnu makroekonomsku politiku, umerenu inflaciju i primeren kurs dinara, očekujemo umeren i zdrav rast i ove godine. Nas fokus će i ove godine biti na pridobijanju novih partnera u distribuciji robe široke potrošnje, distribuciji farmaceutskih proizvoda, kao i u logističkim uslugama. Prioritet broj dva je organizaciono poboljšanje odnosa između kompanija u kojima je Nelt vlasnik ili ima udeo u vlasničkoj strukturi sa ciljem uspostavljanja efikasnijeg poslovnog sistema i lakšeg upravljanja resursima, a treći prioritet je dalje širenje i otvaranje kompanija u regionu.

**Tokom 2012. osnovali ste Nelt u Zambiji i Mozambiku. Možete li da kažete nešto više o poslovanju u ovim zemljama?**

Nelt je započeo poslovne operacije u Africi, tj. Angoli, krajem marta 2011. godine. Prodor na ovo tržište došao je kao rezultat uspešne saradnje naše kompanije i globalnog lidera u proizvodnji robe široke potrošnje – P&G. Plan je bio da zaokružimo distribuciju na teritoriji podsaharske Afrike, odnosno da iz organizacija i distributivnih centara od Atlantskog do Indijskog okeana, u Angoli, Zambiji i Mozambiku pokrivaмо i teritorije Zimbabvea i Malavija.

Tako smo u junu 2012. godine, posle Angole, osnovali kompaniju Nelt Zambia Limited i započeli sa distribucijom u toj zemlji. U Angoli i Zambiji smo u prethodnoj godini ostvarili prihod od oko 15 miliona dolara, dok je za 2013. godinu plan 25 miliona dolara prihoda. U Mozambiku počinjemo sa distribucijom tokom ovog meseca, a dosadašnja iskustva u poslovanju u ovoj državi daju nam za pravo da budemo optimisti. U razgovorima smo sa partnerima iz Evrope o proširenu saradnje na afričkom kontinentu i siguran sam da će naš portfolio uskoro biti dopunjen dodatnim, svetski poznatim brendovima.

Želim da napomenem izuzetno važan aspekt našeg poslovanja u podsaharskom klasteru, vezan za izvoz. Započeli smo izvoz proizvoda Neoplante u Angolu, ali smo u konstantnoj potrazi za proizvodima iz Srbije i drugih zemalja na teritoriji Zapadnog Balkana za koje smatramo da imaju potencijal za plasman u Africi.

**Vaš stav je da će razvojem i koncentracijom tržišta opadati važnost distribucije, a upravo to je najvažniji deo poslovanja Nelta, koji donosi više od polovine prihoda. Da li to znači da ćete, nakon 20 godina razvoja, morati da se postepeno preorijentirate na drugačije poslovanje?**

Kao što ste napomenuli, smatram da će razvoj i koncentracija tržišta dovesti do smanjenja važnosti distribucije na svim tržištima na kojima poslujemo. Ipak, naša kompanija konstantno prati tendencije i promene na tržištu, te naše usluge u kontinuitetu podižemo na viši nivo. Osim toga, strateški razmišljamo i planiramo razvijanje drugih oblasti poslovanja koje će nam omogućiti održanje i unapređenje pozicije. Spomenuo sam logističke usluge kao jedan od najvažnijih pravaca razvoja u kome



Miloš Jelić,  
generalni menadžer  
kompanije Nelt

Foto: A. Andić

smo već napravili značajne iskorake. Bilo da je u pitanju interna logistika, skladištenje, carinjenje, špedicija, domaći ili inostrani transport, Nelt danas u tom segmentu poslovanja radi sa klijentima kao što su Phillip Moris, Mars, P&G, Ball Packaging, Kraft, VIP, Ferrero, Dr Oetker, i drugi.

Takođe, nameravamo da dodatno investiramo u oblasti proizvodnje hrane. Osim proširenja postojećih proizvodnih kapaciteta i asortimana, razmatramo mogućnost akvizicije ili *greenfield* investicije.

#### **U 2012. Nelt je instalirao i SAP sistem.**

**Kakve prednosti ste time dobili, i za koliko procenjujete da će se poslovanje Nelta popraviti zahvaljujući SAP-u?**

SAP je softver koji koriste najbolje kompanije u svetu, te smo i ovim potezom stali rame uz rame sa najboljima. Prednosti korišćenja SAP poslovnog sistema su mnogostruke a konkretne oblasti na koje je primenjen su finansije, kontroling, upravljanje ljudskim kapitalom, nabavkom i zalihama, kao i upravljanje prodajom i poslovno izveštavanje.

Namera kompanije Nelt je da implementacijom ovog softvera podigne kvalitet usluge u distribuciji, uspostavi standarde u procesu rada i da, u najskorijem mogućem periodu, zaokruži poslovanje u svim kompanijama u sastavu grupacije u regionu Zapadnog Balkana. Prvi efekti primene ovog softvera su već vidljivi, tako da ćemo u narednom periodu imati konkretne rezultate.

Moram da naglasim da je Nelt i do sada bio lider u primenama modernih softverskih rešenja u našem biznisu, i mislim da sa pravom smatram da je investicija u sisteme i infrastrukturu jedna od naših komparativnih prednosti u odnosu na konkurenciju. Nismo se libili da slušamo i učimo od najboljih na svetu, ostavljajući vrlo malo toga improvizaciji. Ponosan sam na činjenicu da više od 150 bivših kolega iz Nelta danas radi i vodi najbolje kompanije u Srbiji. To su objektivni pokazatelji standarda i dobre prakse koja se primenjuje kod nas.

#### **Nedavno ste izjavili da Srbija zaostaje u maloprodaji u odnosu na druga tržišta.**

**Šta ste pod time mislili – u čemu je taj zaostatak, i kako vidite dalji razvoj ovog tržišnog segmenta?**

Zaostajanje pa čak i stagnacija su evidentni. Poredeći sa drugim, nama bliskim evropskim tržištima, u ključnim pokazateljima uočava se da srpska trgovina i trgovinska mreža zaostaju, da i dalje nemamo dobre razvojne planove i da imamo neravnomeran razvoj u prostoru i pojedinim opštinama. I dalje dominiraju klasični i usitnjeni prodajni objekti, kao i neadekvatni formati za modernu trgovinu. U uslovima opadanja kupovne moći i ugrožene likvidnosti trgovinskih subjekata za očekivati je da se ovaj jaz produbi.

Treba nam adekvatna i aktuelna trgovinska politika koja podrazumeva mere za

lakše (troškovno) poslovanje velikih i malih trgovaca, a u cilju bolje snabdevenosti potrošača kada je reč o asortimanu i cenama.

**Kao velikog distributera, kompaniju sigurno pogađa visok nivo sive ekonomije u Srbiji. U vreme kada je, usred krize, 2012. godina bila još i lošija od 2011, a građani imaju sve manje i para i posla, koliko je uopšte realno da se stopa sive ekonomije vrati na prihvatljiv nivo?**

Podatak iz studije "Siva ekonomija u Srbiji: novi nalazi i preporuke za reforme" koju je uradio Fond za razvoj ekonomske nauke za potrebe USAID-a, kaže da je procenjeno da je ukupna siva ekonomija u Srbiji 2010. godine iznosila 23,6 odsto BDP, tj. 680,3 milijarde dinara, što je impozantna brojka. S obzirom da distribuiramo hiljade proizvoda svesni smo da su na kraju, ali i na početku ovog problema – potrošači. Konzumenti, koji su nezaštićeni, jer su izloženi proizvodima koji su transportovani ili skladišteni na neodgovarajuće načine, bez adekvatnih deklaracija ili uputstava za upotrebu.

S tim u vezi, Nelt i ja lično smo uzeli aktivnu ulogu u rešavanju ovog problema i zalažemo za saradnju države, esnafskih udruženja i privrede u tri osnovna pravca: izmene postojeće zakonske regulative, promene u organizaciji inspekcijских službi i edukacija i informisanost svih relevantnih, nadležnih i zainteresovanih činilaca.