

# CONNECTIONS for ACTIONS

NEMAČKA I SRBIJA  
2014



# Najbolje nema alternativu.

Nova C-Klasa





Mercedes-Benz  
The best or nothing.

Novi Sad, AK MikoM d.o.o., Temerinski put bb, tel: 021/4895 600

Ovlašćeni serviser: AS MB Ilić Đorđe, Martinci, Vojvodanska 145, tel: 022/668 673

**Connections for Actions: Nemačka i Srbija 2014** je projekat koji Business Info Group sprovodi u saradnji sa Nemačko-srpskim privrednim udruženjem (DSW). Naš zajednički cilj je da povežemo donosiocima odluka u sferi ekonomije, diplomatije, politike i biznisa kako bismo dodatno podstakli dijalog i akcije koje će dovesti do unapređenja poslovne klime u Srbiji.

Uz podršku



## SADRŽAJ:

- |  |   |   |
|--|---|---|
| <b>6</b> Aleksandar Vučić, predsednik Vlade Republike Srbije, o saradnji Srbije i Nemačke<br><b>Evropsko ujedinjenje bez zemalja zapadnog Balkana nije kompletno</b> | <b>22</b> Ronald Seeliger, generalni direktor Hemofarma i predsednik Nemačko-srpskog privrednog udruženja<br><b>Očekujemo pozitivne promene</b> | <b>36</b> Hom Parviz, generalni direktor Hyatt Regency Beograd<br><b>Novi talas razvoja hotelijerstva</b> |
| <b>8</b> Nikola Selaković, ministar pravde u Vladi Republike Srbije<br><b>Nema reforme privrede bez reforme pravosuđa</b>  | <b>24</b> Henri Bohnet, direktor Konrad Adenauer fondacije u Srbiji<br><b>Što duže čekate reforme, one su bolnije</b>                           | <b>38</b> SES program podrške malim i srednjim preduzećima<br><b>Dragocene mentorske usluge</b>           |
| <b>12</b> Jadranka Joksimović, ministarka bez portfelja zadužena za evropske integracije<br><b>Pred nama je veliki posao</b>   | <b>26</b> Martin Knapp, izvršni direktor DSW<br><b>Investiciona klima je u rukama države</b>  | <b>40</b> Preduzeća iz Srbije na nemačkom tržištu<br><b>Privredna saradnja na terenu</b>                  |
| <b>14</b> Hajnc Vilhelm, ambasador Savezne Republike Nemačke u Srbiji<br><b>Reformski put Srbije je dobar, važno je da pokaže rezultate</b>                          | <b>28</b> Željko Sertić, predsednik Privredne komore Srbije<br><b>Privredna saradnja u sponu</b>  | <b>42</b> Nemačka služba za akademsku razmenu (DAAD)<br><b>Školovanje u Nemačkoj</b>                      |
| <b>16</b> Dragan Đoković, savetnik predsednika Vlade Republike Srbije<br><b>Istorijski politički i privredni zaokret</b>   | <b>30</b> Marko Čadež, direktor udruženja "Forum Srbija - Nemačka"<br><b>Poverenje je najvažnije</b>  | <b>44</b> <b>Saradnja između Srbije i slobodne države Bavorske</b>  |
| <b>18</b> Kratka istorija srpsko-nemačkih privrednih odnosa<br><b>Od Stefana Nemanje do cara Fridriha</b>  | <b>32</b> Tihomir Rajlić, generalni direktor Siemens Srbija<br><b>Sinergija velikih investitora i malih proizvođača</b>                         | <b>46</b> Nemačka, sajamska sila u srcu Evrope<br><b>Izvozna šansa za srpsku privredu</b>                 |
| <b>20</b> DSW u misiji unapređenja privrednih odnosa Srbije i Nemačke<br><b>Recept za uspeh</b>  | <b>34</b> Vladimir Nenadović, direktor prodaje EOS Matrix<br><b>Do naplate duga i preko granice</b>   | <b>48</b> Nemački fudbal<br><b>Klubovi pripadaju članovima i prave profit</b>                             |
|  |   | <b>50</b> Oktoberfest, najveći vašar na svetu<br><b>Pivo od žedi pravi divnu stvar</b>                    |
|  |   | <b>52</b> Upoznajte Nemačku<br><b>Kroz Katedrale i dvorce</b>   |



**KESZ**  
HOLDING ZRT.

**KÉSZ Holding Inc.**



**KÉSZ Group**

**KESZ**  
D.O.O. BEOGRAD

Vor mehr als 25 Jahren wurde KESZ als Familienunternehmen gegründet. Heute beschäftigt die KESZ Gruppe über 1300 Mitarbeiter in Ungarn und in den Nachbarländern. ihr Umsatz erreichte 70 Mrd. HUF. Die KESZ Gruppe ist durch ihre Mitgliedsunternehmen auf dem Baumarkt, in der Herstellung von Bauelementen, in der Grundstückerschließung, im Gebäude- und Flottenmanagement und im Umweltsektor vertreten.

KESZ Holding Inc. ist das führende Unternehmen der KESZ-Gruppe, das die Ressourcen der Mitgliedsunternehmen zusammenhält und den Investoren komplexe Leistungen wie Planung, Grundstückerschließung und Management – anbietet. Im Gegensatz zu unseren Konkurrenten besteht der größte Vorteil unserer Gruppe darin, dass wir durch unsere langzeitige Erfahrungen und finanzielle Stabilität verschiedene Anlagen mit vielfältigen technischen Herausforderungen ausführen können. KÉSZ Holding ist schon lange in Serbien durch ihr Tochterunternehmen KESZ International d.o.o. ([www.kesz.rs](http://www.kesz.rs)) tätig. KESZ International d.o.o. hat seit ihrer Gründung ausgezeichnete Arbeit geleistet. Unsere Firma hat mit den Unternehmen BOSCH, Dr. Oetker, Magna und Fiat vertrauensvoll und erfolgreich zusammengearbeitet.

Pre više od četvrt veka KÉSZ je osnovan kao porodično preduzeće i do danas je prerastao u holding koji zapošljava više od 1300 ljudi u Mađarskoj i okolnim zemljama. Kroz svoje članice korporacije KÉSZ Grupa je prisutna na tržištu građevinarstva, u proizvodnji građevinskih elemenata, razvoju nekretnina, upravljanju imovinom, transportu, logistici kao i u zaštiti životne sredine.

KÉSZ Holding Inc. je vodeća kompanija KÉSZ Grupe, koja raspolaže resursima članica, i nudi investitorima kompletne usluge – izgradnju i projektovanje; razvoj nekretnina i upravljanje imovinom.

Velika prednost našeg Holdinga, u odnosu na većinu naših konkurenata, je u tome što su naše dugogodišnje iskustvo i finansijska stabilnost garant za izvođenje tehnički najzahtevnijih objekata.

KESZ Holding je mnogo godina prisutan u Srbiji preko svoje ćerke firme KESZ International d.o.o. ([www.kesz.rs](http://www.kesz.rs)).

KESZ International d.o.o. je ostvario značajne rezultate. Ostvarili smo uspešnu saradnju sa svetski poznatim firmama BOSCH, Dr. Oetker, Magna, Fiat...



---

ALEKSANDAR VUČIĆ, PREDSEDNIK VLADE REPUBLIKE SRBIJE,  
O SARADNJI SRBIJE I NEMAČKE

## EVROPSKO UJEDINJENJE BEZ ZEMALJA ZAPADNOG BALKANA NIJE KOMPLETNO

Mnogo bolnih i teških stvari tek ćemo morati da napravimo da bi Nemačka prihvatila Srbiju onako kako je prihvatila neke druge narode i neke druge zemlje. I nije mi teško i ne stidim se da to kažem – mnoge naše poteze neće tumačiti na najbolji mogući način, ali moja je želja da ovoga puta to kažem: Srbija se neće plašiti da bude prijatelj Nemačke – rekao je predsednik Vlade Republike Srbije Aleksandar Vučić na promociji Foruma Srbija–Nemačka

Danas skoro da ne postoji odnos između dve zemlje koji je toliko ispunjen međusobno suprotstavljenim shvatanjima, kako je ocenjeno na nedavnom otvaranju „Foruma Srbija-Nemačka“. S jedne strane, srpsko društvo ima osećaj nezastužene zapostavljenosti od strane Nemačke, dok je s druge strane Nemačka jedan od najvećih trgovinskih partnera Srbije, najveći bilateralni donator od 2000. godine sa 1,6 milijardi evra pomoći i zemlja čije kompanije zapošljavaju 25.000 ljudi u Srbiji. Dok u istraživanjima građani Srbije pokazuju veliku distancu prema Nemcima, istovremeno najveći broj ispitanika bi na prvom mestu živeo, radio ili studirao u Nemačkoj. I s druge strane, razumevanje nemačke javnosti za Srbiju i danas je dosta ograničeno, iako je Srbiji baš u ovom trenutku potrebno više razumevanja i poverenja na putu modernizacije države i društva.

Srbi i Nemci, mada često mislimo suprotno, malo znaju jedni o drugima, a iz tog neznanja proizlaze i predrasude. Na prevazilaženju ovih prepreka udruženje Forum Srbija-Nemačka, kako se navodi u njegovom programu, radiće na razvoju mreže stručnjaka, institucija i organizacija, koji će intenzivno saradivati na unapređenju odnosa dveju zemalja. Forum Srbija-Nemačka organizovaće formalne i neformalne susrete donosilaca odluka u Srbiji i Nemačkoj i osiguravaće platformu za dijalog o najvažnijim temama procesa integracija. Forum će pružati intenzivnu podršku kulturnoj razmeni, promovisati privredne projekte i organizovati humanitarne akcije, a posebnu pažnju će posvetiti razmeni mladih ljudi, stručnim usavršavanjima, promociji različitih programa stipendija i naučnoistraživačkoj saradnji. U poslednjih nekoliko godina ekonomska saradnja sa Nemačkom se ubrzano povećava, a što je posebno značajno za srpsku privredu, to se najviše ogleđa u rastu izvoza Srbije u Nemačku. Tako je robna razmena u 2013. godini dostigla 2,78 milijardi evra, što iznosi rast od 11,2 odsto u odnosu na prethodnu godinu. Ovome ja najviše doprineo izvoz iz Srbije koji je porastao za čak 23,8 odsto i dostigao 1,2 milijarde evra, dok je uvoz iz Nemačke iznosio 1,58 milijardi evra. Tako je značajno smanjen deficit u trgovini sa Nemačkom koji je prošle godine iznosio 381,8 miliona evra, dok smo, poređenja radi, pre pet godina, 2008. imali manjak u razmeni od 968,3 miliona evra. Na otvaranju Foruma, predsednik Vlade Srbije Aleksandar Vučić osvrnuo se na brojne predrasude o nemačkoj državi i nemačkom narodu.

“Odnedavno mnogi, kada govore o prijateljstvu sa Nemačkom, obično razmišljaju o tome kako su nam potrebne nemačke pare, a srpska pamet je valjda uvek iznad, i mi ćemo se snaći i znati kako da im nešto uzmemo. A ja želim da kažem da je najvažnije u



ovom odnosu, za građane Srbije i Srbiju, da naučimo od naših nemačkih prijatelja kako se vodi ozbiljna i odgovorna politika, da naučimo kako da radimo više, kako da budemo ozbiljniji i odgovorniji, kako da svakoga dana menjamo sebe, kako da učimo svakoga dana, i bar u ponečemu da možemo da se uporedimo sa Nemačima i sa nemačkom državom”, ocenio je Vučić. On je rekao da Srbiju očekuje težak put, ali i da sve zavisi od našeg rada, od naše posvećenosti i marljivosti, kao i da nije pitanje šta ćemo mi da uzmemo od Nemačke, već šta sve treba da uradimo kako bi nas oni prihvatili za prijatelje.

“I mnogo bolnih i teških stvari tek ćemo morati da napravimo da bi Nemačka prihvatila Srbiju onako kako je prihvatila neke druge narode i neke druge zemlje. I nije mi teško i ne stidim se da to kažem – mnoge naše poteze neće tumačiti na najbolji mogući način, ali moja je želja da ovoga puta to kažem: Srbija se neće plašiti da bude prijatelj Nemačke. To znači da ispunjava svoje teške obaveze, spoljnopolitičke i unutrašnjopolitičke, i da napravi najteže ekonomske reforme, koje nismo pravili u poslednjih trideset godina, da se izlečimo od socijalističkog samoupravljanja, da napravimo modernu zemlju tržišne ekonomije, i tu nećemo praviti nikakve kompromise”, istakao je premijer.

On je obećao i da će Vlada dati doprinos da nemački investitori Srbiju mogu smatrati dobrim mestom za svoje investicije.

“Naravno, bilo je i biće uvek problema, ali ako uspemo da rešimo preko 90 odsto problema, sigu-

ran sam da će vaši investitori, uz popravljanje poslovnog ambijenta, donošenje neophodnih zakona koje za sve ove decenije nismo uspeli da donesemo, Srbiju osećati kao svoju kuću i osećati dobrodošlicu na svakom koraku”, poručio je Vučić, koji je i počasni član Foruma.

Osnivanju ove institucije posvećene unapređenju odnosa između dve zemlje prisustvovao je i bivši kancelar Savezne Republike Nemačke Gerhard Šreder, koji je istakao da je Srbija ključna zemlja Balkana za Nemačku.

“Aktuelna vlada Srbije je suštinski poboljšala odnose sa svim državama u regionu, naročito sa Hrvatskom i Bosnom i Hercegovinom. Sporazum od 19. aprila 2013. godine između Beograda i Prištine bio je važan korak koji doprinosi stabilnosti na Balkanu. Mnoga su pitanja u odnosima između Beograda i Prištine još otvorena, ali sam siguran da će se i ona rešiti. Činjenica je da je Srbija danas konstruktivan akter i faktor stabilnosti na Balkanu. Evropsko ujedinjenje bez zemalja zapadnog Balkana nije kompletno. Članstvo u EU Srbije i drugih zemalja zapadnog Balkana je suštinski u sopstvenom interesu Evropske unije i moje zemlje. EU i Nemačka žele stabilan i privredno prosperitetan Balkan. To takođe znači da će one gde god mogu podržavati Srbiju na njenom nimalo lakom putu ka Evropi”, poručio je Šreder dodajući da je želja Vlade Srbije da najkasnije do 2020. godine uđemo u EU realna. On je izrazio i ubeđenje da će Nemačka biti pouzdan partner Srbije na njenom putu ka Evropskoj uniji.

---

NIKOLA SELAKOVIĆ, MINISTAR PRAVDE U VLADI REPUBLIKE SRBIJE

# NEMA REFORME PRIVREDE BEZ REFORME PRAVOSUĐA

Na dobru sprovodivost zakona u velikoj meri utiče i stvaranje mehanizama za jednaku primenu zakona, odnosno ujednačavanje sudske prakse. Ti mehanizmi će u narednom periodu biti uspostavljeni pre svega

## **Koji će prvi biti potezi Vlade i Ministarstva pravde u obezbeđivanju boljeg poslovnog ambijenta za investitore, kao i bolje pravne zaštite?**

Kao što je i predsednik Vlade Republike Srbije Aleksandar Vučić istakao prilikom iznošenja ekspozee u Narodnoj skupštini, Srbiju u narednom periodu očekuju velike i opsežne reforme, koje se mogu oslikati u tri važna zadatka. Prvi je reformisanje načina na koji naša ekonomija funkcioniše donošenjem veoma opsežnog i detaljnog paketa zakona, koji će dati osnovu da se u Srbiji stvori dobar tržišni ambijent, ali i unapredi borba protiv korupcije. Drugi zadatak jeste razvijanje privatnog sektora davanjem podsticaja malim i srednjim preduzećima kako bismo sami zapošljavali više ljudi, i dugoročno privatni sektor učinili privlačnijim za rad od javnog sektora. I treći – odnosi se na konsolidaciju budžeta, kako bismo imali više sredstava koja ćemo da uložimo u stvaranje radnih mesta i podizanja životnog standarda građana. Mnoge države u tranziciji su se odlučile na radikalnu transformaciju svoje privrede, što je dovelo da loših i sumnjivih privatizacija državnih preduzeća. Srbija je, nažalost, pravi primer loše sprovedenog procesa privatizacije. Zašto? Više puta sam govorio da ne možete ići u reformu privrede, ukoliko pre toga niste sproveli temeljnu reformu pravosuđa i prilagodili

svoj pravni okvir kroz izmene zakona koji će garantovati pravnu sigurnost i poštovanje propisa.

Uspostavljanje nezavisnog, kvalitetnog i efikasnog pravosuđa, jedan je od osnovnih prioriteta za normalno funkcionisanje privrede i stvaranje sigurnog ambijenta za investiciona ulaganja. Ministarstvo pravde će nastaviti sa sprovođenjem dva važna strateška akta doneta tokom 2013. godine - Nacionalne strategije reforme pravosuđa 2013–2018. i Nacionalne strategije za borbu protiv korupcije 2013–2018. Prateći akcioni planovi predviđaju usvajanje paketa veoma bitnih sistemskih zakona, čija će primena uticati na ubrzanje sudskih postupaka, odnosno efikasnost sudstva i ujednačavanje sudske prakse koja dovodi do veće pravne predvidljivosti. Vrhovni kasacioni sud je uradio program rešavanja starih predmeta, koji već daje svoje rezultate. Rešenja koja predviđa Strategija reforme pravosuđa, uticaće i na dužinu trajanja sudskih postupaka, jer ne možemo da govorimo o efikasnom pravosuđu ukoliko imamo sudske procese koji nekada traju i po više decenija. Reforma pravosuđa kao jedan od stubova napretka, mora da povрати poverenje građana i privrede u sudski sistem.

## **U kojoj meri je zakonodavstvo usklađeno sa pravnim tekovinama EU i kada očekujete otvaranje poglavlja o pravosuđu (poglavljaju 23)?**

Srpsko zakonodavstvo je u dobroj meri danas usklađeno sa pravnim tekovinama Evropske unije. U prethodne dve godine usvojene su izmene i dopune, ali i neki sasvim novi pravosudni zakoni, koji su naš pravni okvir približili evropskom. To potvrđuju i izveštaji Evropske komisije, koji su nam dostavljeni nakon eksplanatornog i bilateralnog skrininga za poglavljje 23. Dakle, Srbija generalno ima dobre pravosudne zakone, ali problem leži u činjenici da se ti zakoni loše ili samo delimično primenjuju u prak-





si. Naime, cilj je da se unapredi primena tih zakona, uz poboljšanje kvaliteta rada nosilaca pravosudnih funkcija, što se jedino može postići kroz jačanje njihove stručnosti, nezavisnosti i nepristrasnosti, i svakako njihove odgovornosti. Kada je u pitanju otvaranje poglavlja, nije Srbija ta od koje sve zavisi. Mi ćemo učiniti sve što je do nas da do kraja godine otvorimo poglavlje 23. Uveren sam da će EU prepoznati naše napore.

**Na koji način se može poboljšati primena postojećih zakona koji su u skladu sa EU regulativom?**

Kao što sam već naveo, samo kontinuiranom edukacijom i profesionalizacijom sudija i tužilaca, možemo da unapredimo kvalitet i efikasnost primene zakona. Unapređenje stručnosti, kako nosilaca pravosudnih funkcija, tako i njihovih pomoćnika, predstavnika pravosudnih profesija i administrativnog osoblja, preduslov je uspešnog

i kvalitetnog pravosuđa. Kroz izmenu odgovarajućeg normativnog okvira i maksimalnu podršku jačanjima kapaciteta Pravosudne akademije, kao centralne institucije za obrazovanje u pravosuđu, biće stvoreni preduslovi za sprovođenje obavezne i kvalitetne inicijalne, ali i kontinuirane obuke.

Sa druge strane, na dobru sprovodivost zakona u velikoj meri utiče i stvaranje mehanizama za jednaku primenu zakona, odnosno ujednačavanje sudske prakse. Ti mehanizmi će u narednom periodu biti uspostavljeni pre svega stvaranjem kvalitetnog i dostupnog izvora sudske prakse, koji će biti podložan stalnim dopunama onim sudskim odlukama koje se mogu označiti kao dobri primeri sudske prakse. Takođe, procesnim zakonima biće regulisana i njena primena, što će obavezati sudije da postupaju na isti način u onim slučajevima koji imaju iste činjenične okolnosti. Pravna država koja je jedan od stubova zdrave privrede, podrazumeva pravnu sigurnost, a pravna sigurnost svoje uporište nalazi u pravnoj

predvidljivosti, koja se ne može postići bez dobre ujednačene sudske prakse.

### **Nedavno ste izjavili da je potrebno favorizovati privatni sektor. Na koji način se to može postići?**

Kada govorimo sa pravnog aspekta, stvaranjem efikasnog i kvalitetnog pravosuđa, u kome pravna sigurnost predstavlja ne izuzetak, već pravilo, omogućavamo privatnom sektoru neophodnu bazu na kojoj će graditi svoj oporavak. Međutim, ključni uslov za uspostavljanje zdravog poslovnog ambijenta jeste iskorenjivanje svih oblika korupcije, koja je ušla u sve pore našeg društva. Strategija borbe protiv korupcije i Akcioni plan za njeno sprovođenje stvaraju sistemski pristup borbi protiv korupcije. Definisano je devet prioriternih oblasti, kojima je data posebna pažnja zbog obima i štetnosti korupcije za društvo. To su politička korupcija, javne finansije, privatizacija, pravosuđe, policija, prostorno planiranje i izgradnja, mediji, zdravstvo, obrazovanje i sport. Prvi put u jednom akcionom planu imamo konkretne instrumente koji mere efikasnost sprovođenja zadatih ciljeva, kao i stepen implementacije Strategije u svakodnevnom životu. Milioni dinara godinama unazad su izlazili iz legalnih tokova kapitala, jer je sistem bio tako postavljen da ste mogli da se krećete mimo zakona, a da za to ne snosite odgovornost. Sprovođenjem Akcionog plana Nacionalne strategije borbe protiv korupcije prvi put u modernoj istoriji Srbije gradimo temelje nulte tolerancije prema korupciji.

### **Ove godine trebalo bi da počnu sa radom javni beležnici. Na koji način će oni olakšati dolazak investitora i poboljšati poslovni ambijent?**

Uvođenje javnih beležnika i jačanje uloge privatnih izvršitelja u pravosudnom sistemu Srbije, učiniće pravosuđe efikasnijim i povećati pravnu sigurnost, koja je od velikog značaja, kako za domaće, tako i za strane investitore.

Naime, u savremenom poslovnom svetu, pravna lica pre uspostavljanja određenog obligacionog odnosa, rade analizu eventualnih ishoda koji mogu proizaći iz određenog činjeničnog stanja. Jer pre sklapanja ugovora, morate da procenite rizik i koje su posledice moguće i ukoliko druga strana ne is-



poštuje svoje ugovorom predviđene obaveze. Morate znati kakav pravni ishod možete da očekujete. Kada imate dobro ustanovljenu primenu sudske prakse i zadovoljavajuću pravnu sigurnost, onda i medijacija dobija svoj pun značaj. Ministarstvo pravde je izradilo radnu verziju predloga novog Zakona o posredovanju u rešavanju sporova, odnosno zakona o medijaciji, koji će se sredinom maja naći pred narodnim poslanicima. Verujem da će i ovaj zakon značajno uticati na kvalitet i efikasnost pravosuđa, a samim tim i na poslovni ambijent. Sami javni beležnici, koji sa radom počinju 1. septembra ove godine, omogućiće efikasniji rad sudova, jer će deo nadležnosti sa sudija preći na javne beležnike. Dalje, javni beležnik će biti dužan da garantuje ispravnost i verodostojnost izdatih dokumenata i obezbediće sklapanje kupoprodajnih ugovora i drugih pravnih poslova iz privrednog života, bez rizika po pravno lice kojem pruža uslugu. Dakle, pored efikasnosti, javnobeležništvo podiže i stepen pravne sigurnosti, kako kod fizičkih, tako i kod pravnih lica.

Šta je važnije:

zdrav bilans stanja?

ili zdrav poslovni odnos?



### **Kada klijenti ne ispune novčane obaveze**

Vaša kompanija se suočava sa uobičajenom dilemom: prekinuti poslovni odnos ili se upustiti u pregovore da bi se održao protok novca. Pronalaženje prave ravnoteže između ove dve opcije, predstavlja osnov za dobre poslovne odnose. Ovo verovanje je utemeljeno u našoj tvrdnji: "EOS With head and heart in finance". Prepoznaćete je u svemu što radimo za Vašu kompaniju. Naše usluge upravljanja potraživanjima su formirane tako da zaštite Vaš protok novca. Mi pristupamo Vašim dužnicima sa velikom obazrivošću i pregovaramo sa njima u cilju pronalaženja najboljih rešenja koja su interesu svih strana. Ovo obezbeđuje pozitivan bilans stanja, a i poslovni odnos ostaje uspešan. Za više informacija o našim uslugama posetite [www.eos - matrix.rs](http://www.eos-matrix.rs)

---

JADRANKA JOKSIMOVIĆ, MINISTARKA BEZ PORTFELJA  
ZADUŽENA ZA EVROPSKE INTEGRACIJE

## PRED NAMA JE VELIKI POSAO

### Šta će biti vaši prioriteti u evrointegracijama do kraja godine?

Devedeset pet odsto procesa evropskih integracija se obavlja kod kuće. Primarni zadatak će biti da pomognem resornim ministrima da sprovedu evropsku reformsku agendu. Moj zadatak nije da otvaram poglavlja, to je predmet odluke EU, ali je moj zadatak da učinim sve da Srbija bude spremna za otvaranje pregovaračkih poglavlja.

To će podrazumevati donošenje značajnog broja propisa i rad na akcionim planovima za otvaranje pregovaračkih poglavlja. Na akcionim planovima za otvaranje poglavlja 23 i 24 uveliko radimo. Planiranje usklađivanja domaćeg zakonodavstva sa evropskim u periodu 2013-2018. biće predmet Nacionalnog programa za usvajanje pravnih tekovina EU (NPAA), na čemu takođe veoma intenzivno radimo.

Stručnu i finansijsku pomoć u sprovođenju reformi dobijamo od EU. Moj zadatak će biti da prioriteti u pregovorima i usklađivanju sa pravom EU budu zapravo pretočeni u projekte koji olakšavaju sprovođenje tih prioriteta. Pred nama je veliki posao. Očekuje nas zaključivanje IPA 2013 finansijskog sporazuma i određivanje prioriteta za finansiranje, kao i programiranje sredstava za naredni ciklus IPA 2014-2020.

Konačno, sve to što radimo treba predstaviti našim građanima, ali i partnerima iz EU, u prvom redu državama članicama. Komunikacija sa građanima i objašnjavanje efekata procesa integracije od suštinskog su značaja. Podsećam da su građani Srbije ti koji na referendumu odlučuju o članstvu Srbije u EU.

### Da li je spreman tim za pregovore i kada i sa kojim poglavljem očekujete početak pregovora?

Srbija želi da počne pregovore poglavlja koja su nam značajna za reforme koje sprovodimo u zemlji.



Radi se o poglavlju 32, finansijska kontrola, jer želimo kontrolu u trošenju sredstava kako građana Srbije, tako i sredstava koja dobijamo od EU. Iznad svega želimo da ostvarimo najviši mogući stepen budžetske discipline jer se radi o novcu svih nas, građana Srbije.

Formiranje pregovaračkog tima je naš prioritet i očekujem da njegov sastav bude predmet konsultacija na sednici Vlade u narednom periodu. Lično ću insistirati da ekspertski kriterijum bude domi-

nantan. Samo tako ćemo moći da na najbolji način pregovaramo najbolje rokove i mehanizme za brojne oblasti koje zahtevaju visok nivo tehničkog i ekspertskog znanja.

Bez reforme pravosuđa, poštovanja ljudskih i manjinskih prava, potom borbe protiv organizovanog kriminala, reforme policije, borbe protiv korupcije, nije moguće sprovesti reforme u bilo kojoj drugoj oblasti društvenog života. Zato želimo da što pre budemo spremni za otvaranje poglavlja 23 i 24, koja su posvećena upravo ovim pitanjima.

Samo iz ova dva primera se vidi u kojoj meri je zapravo evropska agenda naša interna agenda.

### **Srbija je već održala više od 20 skrininga poglavlja u okviru priprema za početak pregovora sa EU. Kakva je situacija sa tim oblastima, koliko smo daleko od evropskih zakona i standarda?**

Do sada je u sedam poglavlja obavljen skrining u potpunosti (eksplanatorni i bilateralni). U još sedam održani su sastanci eksplanatornog skrininga. Do kraja juna ćemo u više od polovine pregovaračkih poglavlja, reč je o 18 poglavlja, imati ili započet ili okončan proces skrininga. Plan je da do kraja marta naredne godine bude završen skrining svih poglavlja. Rezultat skrininga će biti izveštaji u kojima EU daje ocenu o spremnosti Srbije za preuzimanje pravnih tekovina EU i otvaranja odgovarajućih poglavlja. Zasad sa puno odgovornosti mogu da kažem da su naši timovi išli spremni u Brisel i da su i prema oceni kolega iz Evropske komisije ostavili pozitivan utisak.

### **Koliko su srpski zakonodavni sistem i pravosuđe, o kojima će se pregovarati u poglavljima 23 i 24, već usklađeni sa pravnim tekovinama EU?**

Podsetiću da u oblasti pravosuđa ne postoje zajednički standardi niti pravne tekovine EU, budući da organizacija i način rada nacionalnih pravosudnih sistema pripadaju državama članicama EU. Ono što je za EU važno jeste da se obezbedi da svaki građanin EU može ostvariti svoja prava pred sudovima, kao i da je nacionalno pravosuđe sposobno da radi, sprovođi pravo EU, kojim se takođe unapređuje položaj pojedinca u društvu. Stoga su efikasnost u radu i organizaciji, nezavisnost u izboru i od političkog odlu-

čivanja, stručnost sudija i tužilaca, integritet i dostojnost ličnosti samo neki od principa na kojima Unija insistira, ali koji su pre svega u našem najboljem interesu. Izgradnja takvog pravosuđa proces je u kojem će pregovori sa EU predstavljati najbolji instrument u ostvarivanju tih naših ciljeva.

### **Šta će biti najveći izazovi u usklađivanju ekonomskog sistema Srbije sa EU regulativom?**

Podsetiću na pomalo zaboravljeni drugi kriterijum za članstvo u EU. Radi se o izgradnji tržišne privrede, stabilnog makroekonomskog ambijenta i jake privrede koja je sposobna da odgovori na izazove konkurencije na tržištu EU od pola miliona potrošača. Ovi ciljevi ne mogu biti ostvareni ukoliko se ne smanji budžetski deficit, ukoliko se ne smanji javni dug, a pre svega ukoliko ne postanemo odgovorniji u trošenju sredstava naših poreskih obveznika. To znači da ćemo odgovornije morati da se ponašamo u vođenju javnih preduzeća i javnog sektora uopšte. Upravo to i jeste prioritet reformskog programa nove vlade. Sa druge strane, uvođenje najsavremenijih standarda modernog sveta znači i izgradnju odgovarajuće infrastrukture. U tome ćemo imati finansijsku pomoć EU, ali deo sredstava ćemo morati da pronađemo i u budžetu. Radi se o infrastrukturi u oblastima zaštite životne sredine, transporta i energetike.

### **Da li će i na koji način proces pregovora ubrzati ili pokrenuti reforme u Srbiji i omogućiti veći priliv investicija?**

Proces pregovora sa EU i reforme koje će se u našoj državi tokom tog procesa sprovođiti, a koje imaju za cilj jačanje institucija i vladavinu prava, jasan su signal investitorima da Srbija postaje stabilna zemlja za ulaganja. U pitanju je paralelan i sinergijski proces. To je iskustvo svih država koje su postale članice EU. Sa napretkom u pregovorima primetno je i sve veće prisustvo investitora. Pregovarački proces Srbija će iskoristiti da izgradi pravni i ekonomski ambijent, koji je veoma dobro poznat najvećim evropskim investitorima. Podsetiću da EU po obimu proizvodnje predstavlja najjaču svetsku ekonomiju. Cilj nam je da se u takav sistem uklopimo i da pored toga ponudimo dobro poznate komparativne prednosti Srbije.

---

## HAJNC VILHELM, AMBASADOR SAVEZNE REPUBLIKE NEMAČKE U SRBIJI

# REFORMSKI PUT SRBIJE JE DOBAR, VAŽNO JE DA POKAŽE REZULTATE



**Nemačka je jedan od najvećih investitora u Srbiji. Kako biste opisali iskustva nemačkih kompanija u Srbiji? Koje su glavne prednosti, a koje mane poslovanja ovde?**

Drago mi je što vidim da nemačke kompanije nastavljaju da ulažu u Srbiji i nadam se da će se ovaj trend nastaviti. Ali čak i sa značajnim brojem novih stranih investicija, SDI mogu biti samo "šlag na tortu" za srpsku ekonomiju. Osnova srpskog ekonomskog rasta moraju biti srpske investicije.

Većina nemačkih kompanija se slaže da Srbija nudi prednosti kao što su dobro obrazovana radna snaga i blizina tržišta Evropske unije i istočne Evrope. Ali mnoge kompanije se žale na korupciju, teške administrativne prepreke, npr. kod aplikacija za građevinske dozvole i žale zbog komplikovane situacije sa vlasništvom nad zemljištem.

Čak i sa tim poteškoćama, poslednje istraživanje Srpsko-nemačkog poslovnog udruženja iz marta

2014. pokazuje da bi 92 odsto prisutnih kompanija ponovo investiralo u Srbiji.

**Da li zakonski okvir obezbeđuje adekvatnu zaštitu investitora? U kojim elementima bi to moglo biti unapređeno?**

Postoji bilateralni sporazum o zaštiti investicije između Nemačke i Srbije, tako da je položen temelj zaštite investicija.

Srpska vlada je najavila brzu implementaciju različitih reformi u ekonomskom i u zakonodavnom sektoru. Dobro upravljanje i vladavina zakona su osnove za stvaranje stabilnog i atraktivnog investicionog ambijenta. Srbija je ostvarila napredak, ali određeni broj reformi, kao što su zakon o radu, zakon o privatizaciji ili zakoni o zemljištu, i dalje je hitno potreban kako bi Srbija dostigla EU standarde.

Poslednje ankete sprovedene među nemačkim kompanijama pokazuju da one pozdravljaju vladine reformne planove. Ali kompanije su takođe istakle da sada očekuju od nove vlade i da pokaže rezultate. Tek onda Srbija ostaje atraktivno mesto za strane direktne investicije.

**Koje su još oblasti poslovnog ambijenta koje bi mogle biti unapređene kako bi se privuklo više investicija iz Nemačke?**

Srbija je već pošla putem ekonomskih reformi. Od najveće je važnosti nastaviti putem budžetske konsolidacije kako bi se smanjio budžetski deficit. Važni koraci su, na primer, borba protiv korupcije i sive ekonomije, privatizacija državnih preduzeća i donošenje fleksibilnijeg zakona o radu.

Sve ove mere će pomoći da se srpski ekonomski ambijent prilagodi EU standardima tržišne ekonomije.

**Nemačka je među najznačajnijim trgovinskim partnerima Srbije, ali sa neravnotežom u korist Nemačke. Šta je neophodno uraditi da bi se srpska**

## ekonomija bolje predstavila nemačkim kompanijama i podstakao izvoz u Nemačku?

Nemačka je najveći trgovinski partner Srbije već godinama. U 2013. Italija je možda imala veći obim razmene zbog Fijata, ali uvoz i izvoz u Nemačku konstantno rastu svake godine i tako će se i nastaviti. U 2013. godini obim trgovinske razmene između naše dve zemlje je prevazišao 2,6 milijardi evra. Poslednjih godina trgovinski deficit Srbije sa Nemačkom se smanjio. Više od 200 nemačkih kompanija posluje u Srbiji, neke od njih sa prodajnim predstavništvima, ali mnoge i sa proizvodnim linijama. Većina njih izvozi svoje proizvode tako smanjujući neravnotežu između uvoza i izvoza u Srbiju. Nemačke kompanije su otvorile preko 25.000 radnih mesta u Srbiji, a još kompanija želi da dođe i već su izrazile svoje interesovanje za gradnju proizvodnih linija u Srbiji. Kada je reč o srpskom izvozu u Nemačku, potencijalni kupci moraju da znaju šta srpske kompanije mogu da ponude. Zato srpski proizvođači moraju da dođu u kontakt sa

potencijalnim kupcima u Nemačkoj. Učešće na privrednim sajmovima u Nemačkoj je jedan od načina da se predstave proizvodi potencijalnim kupcima, ne samo iz Nemačke već i iz celog sveta.

Uveren sam da će nemačko-srpska poslovna saradnja nastaviti da raste u narednim godinama.

## U kojim oblastima bismo mogli videti više investicija iz Nemačke?

Nemačka je jedan od najvećih investitora u Srbiji. Mnoge nemačke kompanije su pokrenule svoju proizvodnju u Srbiji. Među najpoznatijim su Štada Hemofarm, Henkel, Metro keš and keri, Meser, Frezenius i Siemens. Investicije od 2000. godine iznose preko 1,7 milijardi evra. Nove investicije mogu se očekivati u energetici i zaštiti životne okoline. Neke nemačke kompanije trenutno pregovaraju o ekološkom odlaganju otpada, kao što je nuklearni otpad iz Vinče. Pored toga, industrija automobilskih komponenti će ostati od velikog značaja za nemačke kompanije.



Adresa: Karadorđeva 61, 11 000 Beograd; tel: 011 6286 802  
E-mail: office@zopinzenjering.com; web: www.zopinzenjering.com

## ZOP INŽENJERING

Preduzeće za projektovanje, inženjering i izvođenje građevinskih radova d.o.o

Delatnost firme je prvenstveno izvođenje svih vrsta građevinskih i građevinsko-zanatskih radova, termotehničkih, elektro i instalacija vodovoda i kanalizacije u stambenim, poslovnim i industrijskim objektima.

Od samog početka trudili smo se da profesionalnim radom i postojanim kvalitetom, korektnim cenama, poštovanjem rokova i svih ugovornih obaveza, opravdamo ukazano poverenje Investitora. Ono što posebno želimo da istaknemo da je rezultat takvog rada nastavak uspešne saradnje sa svim dosadašnjim Investitorima i korisnicima naših usluga.

Preduzeće ZOP Inženjering je osnovano 2002. godine sa 5 zaposlenih, a do 2010. godine izrasta u firmu sa 150 zaposlenih, a kao glavni izvođač radova u sezoni upošljava još dodatnih 60-100 radnika građevinske i preko 100 radnika instalaterskih struka i KV radnika za građevinsko-zanatske radove.

Oko sebe okuplja više sličnih firmi iz drugih oblasti uz čiju podršku adaptira postojeće i izvodi nove objekte.



Stambeno-poslovni kompleks "Dunavske terase"



Stambeno-poslovni kompleks u bloku 67a, faza 1



Fabrika za bojenje tekstila "Flash" u Apatinu



Stambeni kompleks Kasarna Stepa Stepanović

---

## DRAGAN ĐOKOVIĆ, SAVETNIK PREDSEDNIKA VLADE REPUBLIKE SRBIJE

# ISTORIJSKI POLITIČKI I PRIVREDNI ZAOKRET

Nova Vlada Republike Srbije započela je svoj rad u periodu odlučne politike rešavanja problema. Dugo očekivani pomak ka razrešenju blokirajućeg statusa Kosova i Metohije u međunarodnim okvirima i na unutrašnjem planu jedan je od uspeha Vlade koju je osnovala Srpska napredna stranka sa koalicionim partnerima 2012. godine. Drugi vrlo bitan pomak je usledio ubrzo odlukom Brisela o početku pregovaračkog procesa za ulazak Srbije u Evropsku uniju. Svemu tome prethodila je važna i jasna orijentacija lidera SNS prema Nemačkoj kao strateškom partneru.

Odnos Srbije i Nemačke je vekovima bio opterećen nerazumevanjem i sukobima.

Oba naroda su dugo imala mnogo predrasuda jedan o drugom. Početkom XIX veka, pod uticajem bečke štampe, nemačka javnost stvara vrlo negativnu predstavu o Srbima. U toku Prvog svetskog rata, prilikom borbenih susreta nemačkih i srpskih vojnika, ta slika o srpskom narodu se menjala u opis hrabrih ljudi koji se žrtvuju za oslobođenje zemlje i ujedinjenje svog naroda.

Posle najmračnijeg perioda u nemačko-srpskim odnosima, Drugog svetskog rata, tek se naziru privredni interesi koji će se razviti do vrlo snažne saradnje. Mnogi Srbi su odlazili u Nemačku da rade, a Nemci su pokazivali sve više interesovanja za stabilnu zemlju na Balkanu. Sa raspadom Jugoslavije i bombardovanjem Srbije 1999. godine, otvorene su stare rane i obnovljene negativne predstave i predrasude jednih o drugima.

Opet se u srpskoj javnosti više očekivalo od Nemaca da razumeju svoju istorijsku odgovornost, nego da se Srbija politički i deklarativno angažuje da dobije nemačku podršku.



### POLITIČKI ZAOKRET

Izjave predsednika Srbije i čvrsti stavovi prvog potpredsednika Vlade i sadašnjeg premijera Srbije stvorili su atmosferu donekle većeg poverenja Nemačke i sve odlučnijeg strateškog pozicioniranja Srbije kao nemačkog partnera u ekonomskoj saradnji i zbližavanju Srbije sa vodećom evropskom državom.



Time se ohrabrila namera nemačkih kompanija da investiraju u Srbiju. Za to se izvesno određuje značajan broj nemačkih preduzeća koji već godinama rade kod nas. Prema anketi koju je Delegacija privrede Nemačke (AHK) sproveda među svojim članovima u februaru 2014. godine, čak 92 odsto nemačkih kompanija se izjasnilo o tome da bi rado investirali u Srbiji, ali sa važnom napomenom da je neophodno da se pravni i administrativni ambijent što pre unapredi. Naglasili su da je Srbija važno i veliko tržište koje treba još ojačati, ali gde je potrebna pouzdanija pravna sigurnost za poslovanje i jednostavnije birokratske procedure koje podstiču transparentno pregovaranje za ulaganja. O tome kako su kompanije godinama pregovarale i na koji su način ulazile u poslove, bilo bi vredno javno govoriti. I ponašanje nemačkih pregovarača u Srbiji se ponekad oslanjalo na lokalno usvojene načine zakulisnih dogovaranja, pa ostaje nada da će uslovi koji će se stvarati za buduće investicije ohrabriti i obavezati i nemačke učesnike u pregovorima da nameću svoje visokovrednovane principe poslovnih sastanaka i javnih postupanja. Kako je, recimo, odustao RTL od ulaska u medijski prostor Srbije, ili zašto toliko godina LIDL ne uspeva da otvori svoje vrlo konkurentne markete na našem tržištu?!

Najveći problem za punu saradnju nemačkih kompanija sa našim preduzećima i državom je, dakle, nepoverenje. Poverenje se ne može dobiti ni donošenjem zakona, niti političkim odlukama, mora da se dugo gradi u kontinuiranoj saradnji.

## **VUČIĆ KAO ADENAUER**

Proces sprovođenja korenitih reformi, neophodan da Srbiju pokrene nakon višedecenijskog društvenog i ekonomskog nazadovanja, traje u najavama već predugo i aktuelna vlada ima težak zadatak da to ispuni. Zemlja je osiromašena, narod je demoralisan, gradovi su zapušteni i pretvoreni u feude stranaka i interesnih grupa, sela su opustošena. Korupcija i svi oblici nelegalnog i konspirativnog poslovanja su u stvari diskretno organizovani kriminal kome samo snažna država sa jakim institucijama tužilaštva, policije i pravosuđa može da

se suprotstavi. Nezaposlenost je veliki socijalni problem, moraju se najhitnije stvoriti uslovi da se smanjuje. Među nezaposlenima je naravno značajan broj mladih, ali i nemoćnih izbeglica sa Kosova i Metohije i odranije iz Hrvatske i Bosne i Hercegovine, koji i dalje žive u nadi da će biti tretirani sa posebnom pažnjom.

Situacija u Srbiji poslednjih godina može da se poredi sa razorenom Nemačkom u dugom periodu posle Drugog svetskog rata. Tada je kancelar Konrad Adenauer imao zadatak po stupanju na dužnost 1949. godine da gradi snažnu demokratsku vlast i omogući funkcionisanje administracije u teškim socijalnim i ekonomskim okolnostima, u periodu kada su prošlost države i prethodni sistemi bili više opterećenje nego osnov za napredak. O tome je Adenauer pisao: „Mi sada znamo da je demokratsko uređenje države obezbeđeno samo onda kada su koncepti slobode i poretka prihvaćeni od strane svakog pojedinačnog građanina.“ Funkcionisanje čitavog sistema zavisilo je od njegove sposobnosti da kontroliše i usmerava odluke i aktivnosti izvršne vlasti. Uspeh je, naravno, zavisio i od ljudi koji su činili njegov tim. U toku pedesetih godina XX veka ekonomija Zapadne Nemačke doživela je takav bum da je ostala zapamćena kao ekonomsko čudo (Wirtschaftswunder).

U Srbiji 2014. godine premijer Aleksandar Vučić ima sličan zadatak da ostvari nade srpskih građana da će se stalno spominjane reforme već jednom sprovesti i u dogledno vreme okončati izgradnja pouzdanog državnog aparata u kome će se znati jasne i čvrste procedure za svaku delatnost ili izvršavanje građanskih obaveza, u kome će funkcionisati pravni sistem tako da svaki građanin, privrednik ili umetnik, preduzimač i biznismen, strani ili domaći investitor, oseća sigurnost kad radi i kada ulaže. Neophodna je gradnja etički snažnog ugleda institucija i službenika za poverenje u rad javnog sektora. I uporedivo sa nemačkim čudom pedesetih, makar malo ekonomsko čudo u narednih nekoliko godina da bi Srbija postala ono što sanjaju mnoge generacije njenih građana. Čini se da u tome može veliku ulogu da odigra strateško partnerstvo sa Nemačkom.

## OD STEFANA NEMANJE DO CARA FRIDRIHA

I pored svih predrasuda opterećenih uglavnom hipotekom novije istorije, srpsko–nemački privredni odnosi, naročito u periodima 13. veka, zatim od 1895. do 1903, pa od 1968. do 1991. i, na kraju, od 2000. do danas, jasno pokazuju trend stabilne saradnje u budućnosti

PRIPREMIO: MILAN VUČKOVIĆ\*

Burna istorija srpsko–nemačkih odnosa uglavnom je opterećena hipotekom iz novije istorije koja je obeležena sa više ratnih sukoba u kojima su dve države i dva naroda bili na suprotstavljenim stranama. Ukratko, zbog tih razloga i danas, kako u politici tako i u privredi, imamo više predrasuda od realnog sagledavanja usled duge i zaista burne istorije uspona i padova političkih i ekonomskih odnosa dveju zemalja.

Prvi diplomatski kontakti i odnosi između dve zemlje datiraju iz dalekog srednjeg veka i susreta srpskog velikog župana Stefana Nemanje i cara Fridriha I Barbarose u Nišu 1189. godine. Interesantno je da obe pomenute osobe danas, nakon toliko godina, spadaju u najistaknutije ličnosti istorije dva naroda. Nakon toga dolazi do prve ekonomske saradnje. Njeni prvi oblici datiraju iz 13. veka, kada su Nemci iz današnje pokrajine Saksonije kao rudarski stručnjaci stigli u Srbiju na poziv tadašnjeg srpskog vladarskog dvora da unaprede i poboljša-

ju proizvodnju u ovoj oblasti. Nakon toga srpski car Stefan Dušan na svoj dvor dovodi pripadnike nemačkih plemićkih porodica (njih oko tri stotine) kao svoje "vitezove od poverenja". Potom u Srbiju dolaze rudarski stručnjaci iz današnje pokrajine Baden-Virtemberg čiji su pripadnici prepoznatljivi pod nazivom Schwaben ili "Švabe", koji se, potom, odomaćio i širom naših krajeva i sasvim nepravredno se u brojnim slučajevima upotrebljava za sve Nemce, što je potpuno pogrešno. Međutim, sa padom srpske srednjovekovne države pod osmansku vlast, u 15. veku, kontakti između Srba i Nemaca bivaju prekinuti, dok se kulturni kontakti nastavljaju u okviru delovanja Habsburške monarhije.

Stvaranje nemačkog carstva 1871. ima veliki značaj u razvoju privrednih odnosa između dva naroda. Pri zaključivanju međunarodnih sporazuma Nemačka je prvi put nastupala kao jedinstvena država. Dolazi do repozicioniranja industrijskih grana i brzog širenja zanatskih radionica. Počinju da dominiraju

hemijska i elektroindustrija, kao i industrija alata, mašina i proizvodnih instrumenata. Tadašnja tekstilna industrija (pre svega proizvodnja pamuka) gubi dotadašnju dominaciju u privrednom životu. Prioritet, vremenom, preuzima Rajnsko-vestfalska industrija gvožđa. U pomenutom kontekstu Nemačka, kao ujedinjena i industrijski ojačana zemlja, započinje ozbiljnu privrednu ekspanziju širom sveta. Evropa i Balkan, koji je do tih godina bio pod ekonomskom interesnom sferom Austrougarske, postaju sve veći ekonomski interes nove Nemačke. S obzirom na to da Nemačka nije imala teritorijalne pretenzije prema Balkanu, on je za nju bio samo jedna bitna etapa za prodor na Bliski istok (gde je u to vreme već započeta borba za petrolejska izvorišta).

Nakon sticanja nezavisnosti, na Berlinskom kongresu (1878), Srbija uviđa potrebu za saradnjom sa novim privrednim partnerom i velikim tržištem. Međutim, tadašnja trgovinska razmena između Srbije i Nemačke odvijala se uglavnom uz posredovanje Austrougarske i zavisila je od uspeha upravo austrougarske spoljne trgovine, odnosno uvoznih kvota na osnovu izvoznog uspeha. Zaključenje trgovinskog ugovora sa Austrougarskom (1892) omogućuje Srbiji povlašćen status za izvoz na ovo tržište, ali i potpunu zavisnost. Tadašnja Srbija dolazi do zaključka da treba da odbaci povlašćen položaj sa Austrougarskom zarad slobodnog izvoza na svetsko tržište. Zato je tadašnje mišljenje Milovana Milovanovića iz 1895. ostalo za našu zemlju aktuelno sve do današnjih dana: „...Ta se zavisnost mogla smanjiti, iako mi nismo u stanju da vodimo samostalnu trgovinsku politiku. Mi ćemo istina uvek biti zavisni od nekoga, ali nije svejedno od koga ćemo zavisiti i da li je od jedne ili više zemalja. ...Ta bi izmena bila u našu korist, prvo stoga što se podeljeni teret lakše podnosi, a drugo što nijedna druga sila nema niti može imati u istoj meri onih političkih aspiracija kojima je Austrougarska prožimala trgovinske ugovore zaključene sa Srbijom.“

Zbog svega pomenutog Nemačka je istaknuta kao centar nove srpske ugovorne politike. Srbija počev od 1882. godine ima aktivan trgovinski bilans sa ovom zemljom, koji je od 1895. u ekspanziji:

U isto vreme trgovinski rast sa AU u vremenu od 1894. do 1903. bio je u porastu za 22,27 odsto, dok je trgovinski rast sa Nemačkom u istom periodu skočio za čak 74,52 odsto.

Nova spoljnotrgovinska orijentacija Srbije u 19. veku podstakla je industrijalizaciju Srbije. Srpska privreda okreće se sve više Nemačkoj: tako je 1899. zaključen prvi ugovor o isporuci za HE Đetinja sa nemačkom kompanijom Siemens-Halske. U to vreme je kupljeno i 16 tkačkih razboja za tekstilnu fabriku u Užicu od nemačke kompanije Luis Schencher iz Kemnica (Saksonija), a 1903. još 20 razboja. Pregovori sa Nemačkom 1905. godine o novom dopunjenom trgovinskom sporazumu dovode do pritiska od strane Austrougarske. Novi ugovor sa Nemačkom stupa na snagu početkom 1906. godine

Odluka Vlade Srbije da državnu nabavku (za železnicu i vojsku) poveri Francuzima, a ne Austrougarskoj, dovodi do tzv. Carinskog rata koji je počeo 7. 7. 1906. zatvaranjem austrougarske granice prema Srbiji. Srbija organizuje spoljnotrgovinsku mrežu i potragu za alternativnim tržištima osnivanjem 13 posebnih spoljnotrgovinskih agencija u inostranstvu (više nego danas). Tako je Nemačka postala najvažnija alternativa austrougarskom tržištu.

U vreme neposredno pre Drugog svetskog rata Nemačka je bila najvažniji spoljnotrgovinski partner Srbije. Verovatno je tadašnja vlada Cvetković-Maček imala i tu činjenicu na umu kada je potpisala tzv. trojni pakt da bi, kako je planirala, spasla srpsku privredu, trgovinske odnose i narod od nepotrebnog razaranja, jer tadašnja Kraljevina, pokazali su događaji koji su usledili, nimalo nije bila spremna za rat. Međutim, i nakon 1946. Nemačka za Jugoslaviju i Srbiju ostaje jedan od najvažnijih spoljnotrgovinskih partnera – sve do današnjih dana. Prateći stalni ekonomski razvoj dve zemlje, u Delegaciji nemačke privrede u Srbiji procenjuju da će spoljnotrgovinska razmena krajem tekuće godine dostići tri milijarde evra, a da će srpski izvoz preći 1,5 milijardi. evra. Ko sumnja, neka pročita ovaj tekst za godinu dana.

\*AUTOR JE U DELEGACIJI NEMAČKE PRIVREDE ZADUŽEN ZA ODNOS SA JAVNOŠĆU

## RECEPT ZA USPEH

Nemačka je već godinama jedan od najvažnijih spoljnotrgovinskih partnera Srbije, a svoj aktuelni doprinos tome više od decenije pruža i Nemačko-srpsko privredno udruženje (DSW)

MILAN VUČKOVIĆ

Kada je Delegacija nemačke privrede u Srbiji (u to vreme „Delegacija nemačke privrede za Srbiju i Crnu Goru“) inicirala realizaciju osnivanja Nemačkog privrednog udruženja u Beogradu (danas „Nemačko-srpsko privredno udruženje“ – DSW) 19. decembra 2002. godine, niko nije mogao da pretpostavi da će samo deceniju kasnije ono prerasti u najveće bilateralno privredno udruženje u zemlji. Tadašnji osnivači i pioniri u začetku jedne bitne organizacije koja povezuje tržišta dveju zemalja bile su tadašnje HVB banka Jugoslavija AD Beograd i Akcionarsko društvo za proizvodnju i promet tehničkih gasova Tehnogas iz Beograd, koju je preuzela poznata nemačka kompanija Messer.

Za skoro dvanaest i po godina svog postojanja i rada DSW danas broji 260 članova koji pokrivaju sve privredne oblasti. Oko 60 odsto njih su kompanije čiji su osnivači nemačka pravna lica, a ostale su poznate međunarodne i domaće kompanije koje saraduju ili imaju privredni dodir sa nemačkim tržištem. Princip nastajanja nemačkih privrednih organizacija u svetu svuda je isti: u zemljama u kojima je prisutna nemačka privreda najpre se osniva Delegacija nemačke privrede, a potom ona inicira osnivanje nemačkog privrednog udruženja u dotičnoj zemlji. Treći stub

u delovanju sa istovetnim ciljevima i misijom, jeste poznati brend Nemačke spoljnotrgovinske komore (AHK) „DEinternational“ kao pravno lice za vršenje usluga i podrške nemačkim preduzećima na međunarodnom tržištu. Stvaranje uslova i kritična masa članova privrednog udruženja implicira fuzionisanje sve tri pomenute privredne organizacije u klasičnu privrednu komoru sa zajedničkim nazivom Nemačke i zemlje domaćina. Tako će u prvoj polovini naredne godine, kada DSW bude imao više od tri stotine članova, i u Srbiji biti osnovan najviši oblik ekonomske bilateralne saradnje, ato je Nemačko-srpska privredna komora.

Ukoliko se ovo nekome čini komplikovanim, kratko objašnjenje je da Nemci svuda u svetu prilikom unapređivanja bilateralne ekonomske saradnje grade zajedničke institucije sa zemljom domaćinom korak po korak u dugoročnom planskom razvoju. Zato je priča o nemačkim privrednim udruženjima u svetu uvek vezana i za nemačku komoru. A istorija nemačkih komora vezuje se za tradiciju privrednog udruživanja trgovaca i proizvođača u ovom delu Evrope još u XII veku. Kao svoj zvanični datum osnivanja DIHK (Asocijacija nemačkih industrijskih i trgovinskih komora) slavi 13. maj 1861. kada je održan veliki skup nemačkih

trgovaca u Hajdelbergu. DIHK danas obuhvata čitavu mrežu od 80 lokalnih komora kao i Spoljnotrgovinsku komoru (AHK) koju danas predstavlja 125 kancelarija u čak 85 zemalja sveta (u našoj zemlji deluje kroz Delegaciju nemačke privrede u Srbiji od 2001. godine). Iz tog razloga DIHK i AHK uz brojna nemačka privredna udruženja u svetu, predstavljaju najvažnijeg glasnogovornika nemačke industrije, trgovine i zanatstva, na nacionalnom, evropskom i svetskom nivou. Pomenute štite interese nemačke privrede i nemačkih preduzeća u zemljama delovanja na različite načine. U zemljama u tranziciji to se, između ostalog, ogleda i u implementaciji nemačkih proizvodnih kompanija i projekata uz dolazak vrhunske nemačke tehnologije i stručnih kadrova, ali i naporima da se, recimo u Srbiji, unapredi poslovni ambijent u stvaranju zdravih i jednakih tržišnih uslova za sve privrednike. Jedino na takav način, u zdravoj konkurenciji, mogu proizaći kvalitetne usluge i zajednički proizvodi konkurentni na globalnom tržištu. Zato je nemačka privreda veoma zainteresovana da se i domaća preduzeća paralelno razvijaju i jačaju jer među njima ima dosta dobavljača za nemačku industriju. To je privredni recept u kome sve strane žanju uspeh.

Da bi se dostigao takav nivo, i Delegacija nemačke privrede u Srbiji (AHK) i Nemačko-srpsko privredno udruženje (DSW) angažuju svoje resurse (svih 12 zaposlenih pored vrhunske stručnosti i velikog međunarodnog poslovnog iskustva odlično govore oba jezika) uspostavljajući platformu za brojne susrete i razmenu mišljenja i iskustva između svojih članova. Zbog toga se u glavne aktivnosti DSW ubrajaju organizacije mnogobrojnih događaja tokom godine sa ciljem što jačeg umrežavanja srpskih, nemačkih i međunarodnih privrednika, ne samo u Srbiji već i u regionu. Godišnja anketa, koju DSW sprovodi među svojim članovima, o zadovoljstvu privrednim ambijentom u Srbiji, takođe je značajan pokazatelj u kom smeru se realno kreće srpska ekonomija, ali i sugestija i ujedno poticaj vladi Republike Srbije šta bi trebalo da budu njeni konkretni prioriteti u poboljšanju opštih poslovnih uslova u zemlji.

Pored ovoga, na svojim elektronskim stranama ali i drugim načinima komunikacije DSW redovno informiše svoje članove o brojnim aktivnostima i novostima u oblasti nemačko-srpske privredne saradnje, ali i političke, obezbeđujući, istovremeno, besplatan pristup brojnim korisnim publikacijama na pomenute teme.

Aktuelni članovi Upravnog odbora DSW-a od marta ove godine, koji će u narednom dvogodišnjem mandatu rukovoditi rad Udruženja, jesu sledeći privrednici: dr Ronald Seeliger (Hemofarm-Stada) kao predsednik UO, Martin Knapp, direktor Delegacije nemačke privrede u Srbiji, Christian Braunig (Confida Consulting), Nikola Ivošević (Rehau), David Piegazki (Pewo Energietechnik), Bojan Predojević (Profine), Tihomir Rajlić (Siemens), Rolf-Jürgen Seyerle (Star Import koji zastupa Mercedes), Thomas Urban (Dr. Oetker) i Nenad Vučinić (TeleSign Mobile).

Na kraju, ne može a da se ne pomene najznačajniji i najveći godišnji događaj, koji sada već tradicionalno udruženje održava krajem u oktobru pod nazivom „DSW Oktoberfest u Beogradu“, pod pokroviteljstvom nemačkog ambasadora u Srbiji. U skoro autentičnom bavarskom ambijentu, gde devojke u tradicionalnim bavarskim nošnjama služe bavarsko pivo i uz originalnu bavarsku kuhinju, među gostima se organizuju i zanimljiva takmičenja u ispijanju piva i držanju krigli. Naravno, za dobro raspoloženje organizator uglavnom obezbedi i originalan bavarski bend čiji repertoar obuhvata i domaće tradicionalne melose poput, recimo, Marša na Drinu. Zar treba još da se pominje da je oba dana ove fešte ogromni festivalski šator pun isključivo sa oko 1.300 ovdašnjih i nemačkih privrednika.

Svakako da pored svih dosadašnjih uspeha u permanentnom trgovinskom razvoju između Nemačke i Srbije, postoje još dodatne, usuđujem se da kažem ogromne neiskorištene mogućnosti za rapidno poboljšanje ekonomskih odnosa. Zato će i ubuduće DSW i AHK, kao i dosad, davati svoj maksimalni doprinos kako bi se ovi brojni potencijali i kapaciteti, na obostranu korist, u potpunosti iskoristili.

---

RONALD SEELIGER, GENERALNI DIREKTOR HEMOFARMA I PREDSEDNIK NEMAČKO-SRPSKOG PRIVREDNOG UDRUŽENJA

## OČEKUJEMO POZITIVNE PROMENE

Od 370 nemačkih kompanija koje rade u Srbiji, u poslednjoj anketi Nemačko-srpskog privrednog udruženja čak 92 odsto reklo je da bi ponovo uložilo u našu zemlju. Predsednik ovog udruženja i generalni direktor Hemofarma Ronald Seeliger ističe da su veze između Nemačke i Srbije jake, a da će nemačke kompanije koje sada posluju u Srbiji biti kao ambasadori Srbije u Nemačkoj u privlačenju novih investitora.

„Verujem da je 92 odsto nemačkih privrednika koji su rekli da bi ponovo uložili u Srbiji teško pravazici. Što se tiče preostalih osam odsto, ima nekih stvari u Srbiji koje bi se mogle popraviti. Treba da bude manje birokratije, potreban je novi Zakon o radu i verovatno treba poboljšati pravosudni sistem. Ako se te stvari povedu u dobrom pravcu, što će, ako sam dobro razumeo, nova vlada i uraditi, to će onda verovatno privući i neke druge kompanije.

### **Nedavno je osnovan Srpsko-nemački forum. Kako će on doprineti privrednoj saradnji?**

Srpsko-nemački forum će sigurno pomoći. Komunikacija je ključna za sve oblasti života. Ako se razumemo i možemo da uvidimo koje su međusobne potrebe, to je sjajno. Srpsko-nemački forum kao i Udruženje srpskih i nemačkih privrednika, čiji sam ja predsednik, doprinose tim naporima da saradnja bude pojačana, ali ona je već na visokom nivou.

### **Da li možemo očekivati nove investicije iz Nemačke?**

Svi traže nove investicije, ali pogledajte sadašnje investicije. Imali smo otvaranje postrojenja Dr Etker, Boš stiže u Srbiju, Simens i Hemofarm su već tu, tako da stalno investiramo mnogo novca i stalno zapošljavamo nove ljude. To je dobar znak. Novi investitori će stići kada za to budu stvoreni uslovi. Iz mog iskustva u Hemofarmu, mi imamo kvalifi-



kovane i motivisane ljude i kada i drugi to budu saznali, doći će i oni.

Treba da ostavimo i nekim drugim zemljama prostor da investiraju u Srbiju. Verujem da možemo biti zadovoljni ovim što smo uradili i uradićemo sve što je u našoj moći da još popravimo situaciju. Zato smo ovde i zato smo neka vrsta ambasadora Srbije u Nemačkoj.

### **Kako dobri politički odnosi doprinose boljoj ekonomskoj saradnji?**

Politički odnosi i privreda idu u oba pravca, s jedne strane je biznis, a s druge strane je politika. Politički odnosi su nešto što može da pomogne. Iz nemačkog iskustva, politički odnosi su osnova za ulaganje, ali nisu neophodan preduslov i neće ništa sami pokrenuti.



**BOSCH WIPER ARM PRODUCTION PLANT,  
PEĆINCI, SERBIA**

**DESIGN:** 2012  
**AREA:** COMPLEX 130.000 SQ.M.  
MANUFACTURING 60.000 SQ.M.  
**SCOPE OF WORK:**  
DETAIL DESIGN, TENDER DOCUMENTS, CONSTRUCTION  
SUPERVISION, CONSTRUCTION MANAGEMENT



**FALKE HOSIERY FACTORY, LESKOVAC, SERBIA**

**DESIGN:** 2010-2011  
**AREA:** 17.600 SQ.M.  
**SCOPE OF WORK:**  
CONCEPTUAL AND DETAIL DESIGN, TENDER DOCUMENTS,  
OBTAINING CONDITIONS, PERMITS AND APPROVALS,  
CONSTRUCTION SUPERVISION



**HOTEL & BUSINESS COMPLEX, NEW BELGRADE,  
Block 11a - OPERATOR FALKENSTEINER, 4\*  
HOTEL, 171 ROOMS**

**DESIGN:** 2006-2012  
**AREA:** HOTEL 12.500 SQ.M. + BUSINESS 12.500 SQ.M.  
**SCOPE OF WORK:**  
FULL SET OF DESIGN DOCUMENTS, INTERIOR DESIGN,  
OBTAINING CONDITIONS, PERMITS AND APPROVALS,  
DESIGNER SUPERVISION, CONSTRUCTION SUPERVISION,  
CONSULTING, COORDINATION OF CONTRACTORS



**GILDEMEISTER MACHINE TOOL PLANT,  
ULYANOVSK, RUSSIA**

**DESIGN:** 2013  
**AREA:** 22.000 SQ.M.  
**SCOPE OF WORK:**  
RD DESIGN DOCUMENTS (ARCHITECTURAL AND  
STRUCTURAL PART)

With over 60 years of combined design and planning experience and 250 engineers of all engineering disciplines under one roof, Mašinoprojekt is one of the companies, rarely found nowadays, that can provide their clients with a comprehensive service, from urban planning to occupancy permits.

A company with a long tradition, throughout its history developed a large number of complex designs for a wide range of buildings from public (residential, hotel, commercial, office, health care, and buildings of particular cultural significance) to facilities for purposes of metallurgy, metal processing industry, chemical basic and processing industry, petroleum refining, non-metal mineral processing, food and pharmaceutical industries.

- Design, planning, consulting: architectural, interior, structural, roads and transport, hydraulic, industrial process, technological, HVAC&R, thermal energy, HV/MV/LV/VLV/ELV electrical, fire safety, energy efficiency, LEED®, OSH in construction
- Yearly design average: 500.000+ sq.m. of most complex buildings
- Implementing tender procedures to find best contractors
- Obtaining all necessary permits, approvals and conditions
- Construction Supervision
- Project Management, Construction Management
- Socially and environmentally responsible operations



**МАШИНОПРОЈЕКТ**  
**ИЗОПРИЈИГ**

Since 1950 in the business of helping you build your visions

**CONSULTING, DESIGNING  
AND ENGINEERING JSC.**  
8a Dobrinjska St.  
11000 Belgrade, Serbia

**Phone:** +381 11 3635 700  
**Telefax:** +381 11 2643 995

**e-mail:** office@masinoprojekt.co.rs  
**web:** www.masinoprojekt.co.rs

---

HENRI BOHNET, DIREKTOR KONRAD ADENAUER FONDACIJE U SRBIJI

## ŠTO DUŽE ČEKATE REFORME, ONE SU BOLNIJE



**Nemačka je ostvarila solidan rast u prvom kvartalu, a optimistične su i prognoze za 2014. i 2015. godinu. Na koji način je ova zemlja uspjela da se oporavi od krize?**

Početak prošle decenije sprovedene su veoma važne reforme sa ciljem da nemačku privredu učine konkurentnijom: smanjeni su troškovi rada, povećana radna fleksibilnost i smanjeni benefiti za nezaposlenost. Za vreme finansijske krize tokom 2008. i 2009. godine vlada je podržala kompanije u očuvanju visokokvalifikovanih radnika umesto da su dozvolili njihovo otpuštanje, dok se istovremeno radilo smanjenim kapacitetom usled smanjene tražnje. Na prvi znak ekonomskog oporavka kompanije su odmah mogle da počnu da rade punim kapacitetom ponovo, bez potrebe da pronalaze i angažuju kvalifikovane zaposlene. Istovremeno,

vlada je nastojala da održi odgovorne i restriktivne godišnje budžete, bez preteranog zaduživanja.

**Šta druge ekonomije, naročito srpska, mogu da nauče iz oporavka Nemačke?**

Najpre da je efikasna i fiskalno odgovorna vlada u mogućnosti da postavi temelj i izgradi okvir za održivi rast ekonomije. Drugo, što duže čekate reforme, one su bolnije i teže je obezbediti podršku građana. Treće, specijalizovana edukacija i visokokvalifikovani radnici moraju aktivno učestvovati u privrednom životu i mora se sprečiti odliv mozgova.

**Iz vašeg iskustva, koje su najveće prepreke za poslovanje u Srbiji?**

Birokratija, višestruka zakonska regulative, korupcija.



**Nova vlada ističe da je reforma poslovnog okruženja jedan od prioriteta. Po vašem mišljenju, koje su najvažnije oblasti u kojima bi okruženje trebalo da bude više naklonjeno privredi?**

Smanjiti birokratiju, učiniti pravnu regulativu transparentnijom, stvoriti više šansi za manja i srednja preduzeća sa boljim uslovima kreditiranja, smanjiti uticaj politike i učiniti da sudovi rade efikasnije i nezavisnije, što se odnosi i na slučajeve "običnih ljudi".

**Investitori često ističu neizvesnost, nejasnu regulativu i prepreke u poslovanju. Kako vidite pravnu zaštitu investitora i šta bi bila najvažnija reforma koja bi biznis učinila predvidljivijim?**

Još uvek je prisutna velika neizvesnost za investitore prilikom dugoročnog planiranja investicija. Zbog toga je važno da vlada pojednostavi regulativu kako bi obezbedila jednaka prava za sve učesnike na tržištu i adekvatnu regulativu za tržišni mono-

pol. Generalno, vlada bi trebalo da pokuša da vodi dobro izbalansiranu i transparentnu ekonomsku politiku, između ostalog, i konstantnim dijalogom sa poslovnim sektorom.

**Srbija je započela pristupne pregovore. Kako taj proces može ubrzati ekonomske reforme u Srbiji?**

Tokom pristupnih pregovora, neophodne reforme će uticati na brojne aspekte javnog života. Otvaranjem, tekućim i završnim razgovorima za svako poglavlje u procesu pregovora, kao i informacijama koje će biti dostupne opštoj javnosti, ceo proces će doprineti većoj transparentnosti i predvidljivosti i otkrivanju slabih tačaka i snaga srpske administracije i ekonomije. Proces vođenja dijaloga i konsultacija sa Briselom osiguraće poverenje i, što se Srbija implementacijom reformi više približava članstvu, stav kompanija koje posluju u zemlji i van nje da se isplati raditi u Srbiji.

FOR ADDED  
VALUE  
OF EVERY  
COPY



Optimal PH – individually tailored, strategic, comprehensive print solution, using the equipment which is property of PERIHARD with PPP (Price Per Page) payment system.



Lite PH – excellent care of your equipment through a unique price of toner cartridges (with no paper costs included) at all locations.



"Just in Time" package – delivery of services and all print products, including purchasing advice which is based on 25 years of experience.



PH toner cartridges, more than 20 years on the market. According to customers' evaluation they are in the category of best "patent free" products – similar to OEM quality.



Production and storage facility in Šimanovci.



Lasting partnerships.

More than 26 years of successful exploration in the world of office printing.



[www.perihard.com](http://www.perihard.com)

**Perihard Engineering ltd**  
Kneginje Zorke 24  
11000 Belgrade • Serbia  
T +381 11/276 00 16  
E [prodaja@perihard.com](mailto:prodaja@perihard.com)

---

MARTIN KNAPP, IZVRŠNI DIREKTOR DSW

## INVESTICIONA KLIMA JE U RUKAMA DRŽAVE

Na osnovu naše ankete, lokalni nedostaci odnose se na manjak pravne sigurnosti, predvidljivosti privredne sigurnosti, javnu upravu, transparentnost javnih nabavki, kao i na poreski sistem, odnosno poresku upravu. Tim redosledom

### **Kakva su poslovna očekivanja od nemačkih kompanija u Srbiji po pitanju rasta, zapošljavanja i izvoza?**

Anketiranje naših članova, među kojima su i srpska preduzeća koja imaju intenzivne veze sa Nemačkom, pokazuje da preduzeća gledaju sa više optimizma na budućnost nego pre godinu dana. Još uvek dve trećine smatra da je situacija u privredi loša, ali prošle godine su to bile četiri petine. Interesantno je da samo četiri odsto ispitanih smatra da je situacija u njihovom preduzeću loša. Pritom 54 odsto očekuje poboljšanje situacije, 40 odsto ne očekuje promene. Skoro polovina želi da zaposli još radnika, iako skoro svi očekuju povećanje plate. Jedna trećina želi da investira više nego prošle godine.

### **Da li postoje najave novih nemačkih investicija u Srbiju u nastupajućem periodu i koji sektori su interesantni za nemačke kompanije?**

Nažalost, ima premalo novih investicija. Što se branši tiče, najveće interesovanje postoji kod dobavljača za automobilsku industriju.

### **Koje su najznačajnije primedbe i prepreke za članove DSW-a u njihovom poslovanju u Srbiji?**

Na osnovu naše ankete, lokalni nedostaci odnose se na manjak pravne sigurnosti, predvidljivosti privredne sigurnosti, javnu upravu, transparentnost javnih nabavki, kao i na poreski sistem, odnosno poresku upravu. Tim redosledom. Očigledno je da su to sve faktori koji su vezani za državu. To je s jedne strane tužno, s druge strane će to olakšati novoj vladi da poboljša investicionu klimu. Sve je na kraju u njihovim rukama.

### **Rast industrije i izvoza se vrlo često pominje kao jedan od najvažnijih elemenata privrednog oporavka. Po vašem mišljenju, šta je neophodno uraditi u kratkom roku da se proizvodnja i izvoz unaprede?**

Kada je u pitanju konkurentnost jedne privrede, govorimo pre svega o takozvanim razmenjivim dobrima, to jest o trgovinskoj robi i uslugama. To su one branše čiji proizvodi i usluge direktno konkurišu na internacionalnom tržištu. Njihovo unapređivanje su alfa i omega efikasne ekonomske politike. Potrebno je povećati njihov udeo u celokupnoj privredi. Unapređivanje investicija trebalo bi u prvoj liniji da pomogne ovim branšama.

**U DSW upitniku o poslovnom ambijentu u Srbiji postoji konstatacija da su sadašnji investitori zadovoljni svojim biznisom ovde i u 92 odsto slučajeva bi ponovo investirali u Srbiju. Međutim, potencijalni novi investitori su vrlo skeptični po pitanju ulaganja. Šta je razlog za to, da li nam je**



**potrebna bolja komunikacija prema stranim investitorima u vezi sa srpskim potencijalima?**

Činjenica je da oni koji su već ovde smatraju da je situacija pozitivna, dok u inostranstvu mnogi ljudi još uvek ne razmišljaju o Srbiji. Oni nemaju ništa protiv Srbije, ali je ne uzimaju u obzir kao zemlju za investicije. Važno je da oni uvide koliko mnogo toga se ovde promenilo u poslednjih 15 godina.

**Kako organizacije kao što je DSW mogu pomoći u privlačenju novih investicija?**

Često dovodimo delegacije iz nemačkih preduzeća u Srbiju, a na događajima u Nemačkoj predstavljamo Srbiju. Spremni smo da saradujemo sa vladom i pozovemo rukovodioce da bismo im predstavili Srbiju i njene potencijale.

**Koliko članova ima DSW i koje pogodnosti daje svojim članovima?**

U ovom trenutku imamo oko 260 članova. Tri ključne prednosti članstva u privrednom udruženju su: informisanost, zastupanje interesa, networking (umreženost). To obuhvata dnevni Newsletter sa vestima iz ekonomije i poslovanja, kao i o aktuelnim tenderima preko radne grupe Human Resources, pa sve do našeg „Oktoberfesta“, koji predstavlja odličan medij za reklamiranje.

**Koje aktivnosti planirate za ovu godinu?**

Pored naših manifestacija kao „Members Dinner“, seminara i After-Work susreta, planiramo ove godine i jedan veliki srpsko-nemački festival civilnog društva. To će biti nešto sasvim novo u Beogradu.

---

ŽELJKO SERTIĆ, PREDSEDNIK PRIVREDNE KOMORE SRBIJE

## PRIVREDNA SARADNJA U USPONU

U Nemačku smo najviše izvozili električne mašine, aparate i uređaje, voće i povrće, drumska vozila, odeću i obojene metale. Iz Nemačke smo najviše uvozili: drumska vozila, pogonske mašine i uređaje, medicinske i farmaceutske proizvode, električne mašine, aparate i uređaje, specijalne mašine za pojedine industrijske grane i industrijske mašine za opštu upotrebu

Nemačka je tradicionalno jedan od najznačajnijih spoljnotrgovinskih partnera Srbije iz Evropske unije i jedan od vodećih investitora u srpsku privredu od 2000. godine. Privredna saradnja sa Nemačkom je u stalnom usponu, kaže Željko Sertić, predsednik Privredne komore Srbije i član Saveta Foruma Srbija – Nemačka. Vrednost robne razmene dveju zemalja prošle godine je povećana za 18,4 odsto na 3,98 milijardi dolara, čime je premašeno rekordnih 3,84 milijarde dolara iz 2008. Na listi spoljnotrgovinskih partnera Srbije, Nemačka je bila druga zemlja i po uvozu i po izvozu. Za srpsku ekonomiju posebno je važan prošlogodišnji rast izvoza na nemačko tržište za čak 32,7 odsto, kad je iznosio 1,74 milijarde dolara. Istina, povećan je i uvoz nemačke robe, ali je zahvaljujući poboljšanim izvoznim rezultatima, defi-

cit Srbije smanjen na 509 miliona dolara, ističe on. „Trend povećanja razmene se nastavlja i u ovoj godini. Po najnovijim statističkim pokazateljima za prva tri meseca ove godine, Nemačka je jedna od destinacija na koju su naše firme najviše izvezile (drugoplasirana), ali i privreda čiju smo robu najviše kupovali“, ukazuje Sertić.

### **Koje proizvode najviše uvozimo iz Nemačke, a šta se pretežno izvozi iz Srbije u Nemačku?**

Prošlogodišnjem izvoznom učinku Srbije na nemačkom tržištu najviše je doprineo izvoz električnih mašina, aparata i uređaja, pogonskih mašina i uređaja, povrća i voća, drumskih vozila, odeće i obojenih metala. Iz Nemačke smo najviše uvozili drumska vozila, pogonske mašine i uređaje, medicinske i farmaceutske proizvode, električne mašine, aparate i uređaje, specijalne mašine za pojedine industrijske grane i industrijske mašine za opštu upotrebu.

### **U kojim delatnostima postoji mogućnost povećanja saradnje domaćih firmi sa nemačkim?**

Osim kroz robnu razmenu, ekonomska saradnja dveju zemalja realizuje se kroz direktna ulaganja nemačkih partnera, kompenzacione poslove, promet u slobodnim zonama, prenos visokih tehnologija, edukaciju stručnjaka iz Srbije. Na nemačko-srpskim poslovnim skupovima, od bilateralnih sastanaka do investicionih foruma, kao potencijalne oblasti saradnje istaknute su: proizvodnja auto-komponentata, rudarstvo i energetika, poljoprivreda i zaštita životne sredine, rekonstrukcija i izgradnja infrastrukture, saobraćaj i turizam. Srbija postaje sve zanimljivije tržište za nemačke kompanije koje traže nove destinacije za investiranje i proizvodnju za evropsko i svetsko tržište.



### **Koliko iznose ukupne investicije nemačkih firmi u Srbiji?**

U Srbiji posluje više od 360 firmi, čiji su osnivači kompanije iz Nemačke. Prema podacima Delegacije nemačke privrede u Srbiji, njihove investicije su od 2000. godine premašile 1,6 milijardi evra, zaposleno je više od 25.000 ljudi, a osim početnih ulaganja, oko 50 kompanija je reinvestiralo u Srbiji. Od 2005. zaključno sa 2013. godinom, po evidenciji Narodne banke Srbije, Nemačka je investirala 1,2 milijarde evra, zauzevši četvrtu poziciju na listi vodećih investitora u Srbiji. Priliv nemačkih investicija nije prekinula ni globalna ekonomska kriza. Od 2009. godine investicije iz Nemačke iznosile su 241

milijon evra, a samo u prošle dve godine stiglo je 92 miliona evra. Verujem da ulaganja Mercedes a i Dr. Oetkera najavljuju novi investicioni talas.

### **Na koji način Privredna komora Srbije može pomoći našim privrednicima koji posluju sa nemačkim firmama?**

Jedan od ključnih stubova aktivnosti Privredne komore Srbije je internacionalizacija radi unapređenja ekonomske saradnje sa inostranstvom, povećanja izvoza srpske privrede i priliva investicija u Srbiju. Investicione i izvozne mogućnosti srpske privrede prezentovane su na više od 70 međunarodnih konferencija, foruma i bilateralnih susreta u zemlji i svetu. PKS se dokazala kao uspešan servis i domaćim i stranim kompanijama koje ovde posluju i potencijalnim investitorima. U okviru reorganizacije mreže predstavništava PKS u svetu, nedavno je imenovan novi tim predstavništva za Nemačku u Frankfurtu. Osnovni zadatak Predstavništva je da kroz ciljane susrete sa nemačkim partnerima, prezentacije, kroz podršku pri sajamskim nastupima i druge aktivnosti, srpskim privrednicima omogući da lakše pronađu partnere u Nemačkoj. Nedavno osnivanje Foruma Srbija – Nemačka i razvoj srpsko-nemačkih odnosa u svim oblastima, od politike do kulture, obrazovanja i nauke, otvara nove mogućnosti za unapređenje ekonomske saradnje između dve zemlje i još jedan je podsticaj za srpsku privredu, posebno u procesu evropskih integracija.

### **Ima li najava nekih novih investicija iz Nemačke?**

Vidljivo je povećanje interesovanja nemačkih kompanija da investiraju u Srbiji, kako onih koje traže nove lokacije za investiranje, tako i preduzeća koja već uspešno posluju u Srbiji i žele da prošire svoje kapacitete. O interesovanju nemačke javnosti, uključujući i nemačku poslovnu zajednicu, govori i činjenica da je većina medija u Nemačkoj u pozitivnom tonu prenela detalje iz programa nove Vlade Srbije za sprovođenje privrednih i strukturnih reformi. Kad je reč o najavama konkretnih investicija, prepustio bih pojedinačnim kompanijama da govore o svojim poslovnim planovima.

---

MARKO ČADEŽ, DIREKTOR UDRUŽENJA “FORUM SRBIJA–NEMAČKA”

## POVERENJE JE NAJVAŽNIJE

Izgradnja poverenja jeste jedan od ključnih preduslova za kreiranje ambijenta u kojem će se ostvarivati zajednički privredni projekti. Forum će se truditi da kroz svoju mrežu “otvara vrata” i povezuje donosioce odluka u Srbiji i Nemačkoj i da, koliko može, radi na izgradnji poverenja

Pored toga što se nemačke kompanije nalaze među prvoplasiranim investitorima u Srbiji, Nemačka je u poslednjih 13 godina i najveći donator Srbije. Nedavno osnovano Udruženje “Forum Srbija-Nemačka” radi na razvoju mreže stručnjaka, institucija i organizacija koji će intenzivno saradivati na unapređenju odnosa dveju zemalja, najavljuje u intervjuu Marko Čadež, prvi čovek te organizacije, koji ujedno i predvodi predstavništvo Privredne komore Srbije u Frankfurtu. “Organizovanjem formalnih i neformalnih susreta donosilaca odluka u Srbiji i Nemačkoj pokušaćemo da stvorimo platformu za dijalog o najvažnijim temama procesa integracija”, kaže Čadež.

### **Kako je pokrenuta inicijativa da se osnuje udruženje Forum Srbija-Nemačka?**

Ideja o osnivanju ovakvog udruženja nije nova, niti jedinstvena jer slična udruženja postoje već godinama u drugim zemljama, poput Rusije, Rumunije, Hrvatske i značajno doprinose razvoju dijaloga između različitih segmenata društva dveju zemalja. U Srbiji, ali i u Nemačkoj, godinama sam susretao veliki broj ljudi koji su sebi postavljali slično pitanje: kako da dodatno doprinesemo razvoju odnosa Srbije i Nemačke? U ovom trenutku je ta inicijativa dovoljno sazrela i dobila osnovnu strukturu. Kada pogledate ko čini Forum, to su ljudi koji u svojim strukama na različitim poslovima daju ogroman doprinos izgradnji odnosa između Srbije i Nemačke.

Danas, gotovo da ne postoji odnos između dve zemlje koji je toliko zapravo ambivalentan. Da bi bilo jasnije, odnos srpskog društva prema Nemačkoj



karacteriše sa jedne strane “emotivna i psihološka” distanciranost, dok je sa druge strane, one “činjenične”, Nemačka zapravo najvažniji privredni i politički partner Srbije.

### **Šta je to što Forum razlikuje od sličnih organizacija koje promovišu saradnju Srbije i Nemačke?**

Forum Srbija-Nemačka registrovan je kao udruženje koje okuplja pojedince, organizacije i institucije iz Srbije i Nemačke. Cilj Udruženja je razvoj i

unapređenje srpsko-nemačkih odnosa u oblastima politike, privrede, kulture, obrazovanja i nauke. Članovi Udruženja posvećeni su stvaranju novih okvira za otvoreni dijalog i razmenu znanja profesionalaca i stručnjaka iz Srbije i Nemačke. Forum Srbija-Nemačka nudi, prvi put, različitim delovima srpskog, ali i nemačkog društva mogućnost da u zajedničkom interesu, kroz intenzivnu razmenu, jasno artikuliraju posebno važne teme i na taj način pruže podršku Srbiji u pripremi za preuzimanje uloge pouzdanog partnera u Evropskoj uniji.

### **Šta će biti osnovne aktivnosti i ciljevi Foruma?**

Forum će, takođe, u saradnji sa partnerima intenzivno promovirati i privredne projekte, ali i razmenu mladih ljudi i stručna usavršavanja, kulturnu saradnju. Forum ne vidimo kao novu instituciju u

#### **ČLANOVI FORUMA**

Forum čine različita tela udruženja: Počasni članovi Foruma su predsednica Fonda Dr Zoran Đinđić Ružica Đinđić i predsednik Vlade Srbije Aleksandar Vučić, zatim spoljnopolitički koordinator nemačke savezne Vlade za odnose sa Rusijom i predsednik Udruženja Jugoslovenska Evropa, Gernot Erler, kao i spoljnopolitički izvestilac CDU/CSU u Bundestagu Philipp Mießfelder.

U Savetu Foruma su, između ostalih: Kori Udovički, potpredsednica Vlade i ministarka za državnu upravu i lokalnu samoupravu, Hans-Hermann Tidje, nemački novinar i menadžer medija, nekadašnji urednik najtiražnijih nemačkih novina Bild Zeitung, Klaus-Peter Schmidt Deguelle, nemački publicista i politički konsultant, Michael Schaefer, predsednik upravnog odbora BMW Fonda Herbert Quandt i nekadašnji politički direktor ministarstva spoljnih poslova SR Nemačke. Tu su i Željko Sertić, predsednik Privredne komore Srbije, Dejan Ilić, naučnik i menadžer u Nemačkoj, Gabrielle Schubert, profesorka slavistike na Univerzitetu u Jeni, Sonja Liht, direktorka Beogradskog fonda za političku izuzetnost.

određenoj oblasti već kao neku vrstu dodatne energije u daljoj izgradnji sada već veoma dobrih odnosa između dva društva na različitim poljima. Kada je privredna saradnja u pitanju, tu odlučujuću ulogu imaju npr. Delegacija nemačke privrede u Srbiji, Privredna komora Srbije i Nemačko-srpsko privredno udruženje. Na polju saradnje u kulturi tu je Gete institut. Političkom dijalogu jak doprinos daju nemačke političke fondacije ili organizacije poput Beogradskog fonda za političku izuzetnost. Ideja Foruma je da, koliko može, podrži postojeće inicijative, ali i proširi i razvije mrežu prijatelja Srbije u Nemačkoj i Nemačke u Srbiji.

### **Koliko Udruženje Forum Srbija-Nemačka može da doprinese promeni slike o Srbiji u nemačkoj javnosti?**

Gledano uopšteno, slika o Srbiji u nemačkoj široj javnosti i dalje je opterećena prošlošću i često „zatočena“ u kontekstu nekadašnjih sukoba na ovim prostorima. Loše slike je teško izbrisati ili poništiti - jedino ih je moguće zameniti nekim novim, pozitivnim. I takvih slika je sve više i sve češće se u nemačkim medijima Srbija pojavljuje u drugačijem kontekstu. Interpretacije novih politika okrenutih stabilizaciji regiona i uspešni primeri privredne saradnje polako menjaju sliku o Srbiji. Forum sigurno kroz svoju mrežu može da pomogne u tom procesu.

### **Ono što na međudržavnom nivou donosi najveću obostranu korist, jeste privredna saradnja. Hoće li aktivnosti Foruma biti usmerene i u tom pravcu?**

Naravno, međutim koliko god polazili od činjenice da privredne odnose definiše, pre svega, jednostavan interes za profitom, manjim troškovima proizvodnje ili dostupnošću novim tržištima, dinamiku privredne saradnje determinišu složeniji faktori. Izgradnja poverenja jeste jedan od ključnih preduslova za kreiranje ambijenta u kojem će se ostvarivati zajednički privredni projekti. Forum će se truditi da kroz svoju mrežu „otvara vrata“ i povezuje donosiocima odluka u Srbiji i Nemačkoj i koliko može radi na izgradnji poverenja.

---

TIHOMIR RAJLIĆ, GENERALNI DIREKTOR SIEMENS SRBIJA

## SINERGIJA VELIKIH INVESTITORA I MALIH PROIZVOĐAČA

### **Kako ocenjujete pravnu zaštitu investitora, odnosno vladavinu prava u Srbiji?**

Poslujući u Srbiji u tom smislu delimo sudbinu svih učesnika na tržištu. U želji da budem krajnje objektivna, na ova pitanja vam ne mogu odgovoriti drugačije već na sledeći način: svaki značajniji investitor će se prilikom ocene Srbije kao potencijalne investicione destinacije najpre informisati koristeći se bazama podataka renomiranih institucija kao što su npr. Svetska banka i Međunarodni monetarni fond. Ukoliko posmatrate publikaciju ovih institucija - Doing Business za 2014, primetićete da je Srbija rangirana kao 80. zemlja u svetu po stepenu zaštite investitora, a da se nalazi na nezahvalnom 116. mestu po kriterijumu izvršenja ugovora. To je stvarnost u kojoj živimo. Drugo, sama pozicija možda i nije toliko bitna, koliko je bitan trend, a upravo je taj trend zabrinjavajući – po pitanju izvršenja ugovora Srbija je pala za 16 mesta na ovoj listi u odnosu na 2013. Dakle, mesta za unapređenje svakako da ima. No, bez obzira na ovakvo okruženje, Siemens nije imao većih poteškoća. Na kraju, ipak ostajemo ovde i rastemo.

### **Da li je za privlačenje stranih investicija bitniji nizak porez na dobit ili pravna zaštita investitora, mogućnost naplate potraživanja, kratki sudski sporovi...?**

Sve pobrojano čini ambijent u kojem poslujete i svakako da svaka od pojedinačnih okolnosti ponasob, kao i sve one u celini, jesu od značaja za privlačenje stranih investicija. Svakako da za bilo kog

investitora koji je navikao na nešto drugačiji ambijent, dugotrajni sudski postupci, nemogućnost naplate potraživanja i slično predstavljaju nepovoljne okolnosti. Isto tako, niske poreske stope prilikom izrade investicionih planova i analiza, predstavljaju značajan podstrek za strane investitore. S druge strane, čini mi se da je Siemens na veoma pozitivan način iskoristio sve pogodnosti koje su pružene kroz mogućnost poslovanja u slobodnoj zoni. Pored carinskih i poreskih olakšica koje pruža takav koncept, od značaja je, verujem, bilo i to što je u slobodnoj zoni prisutna i dostupna državna i lokalna administracija sa kojom svakodnevno saradujemo, što doprinosi efikasnosti u poslovanju.

### **U Srbiji se često spominje reindustrijalizacija kao jedna od glavnih poluga za privredni oporavak. Siemens je poznat kao jedna od najvećih industrijskih kompanija na svetu i takođe ima fabriku u Subotici. Kakva su vaša iskustva, šta su potrebni preduslovi za privlačenje proizvodnih investicija naspram investicija u usluga, kojih je bilo mnogo više u prethodnom periodu?**

Generalno, važno je da država obezbedi lakšu, bržu i efikasniju komunikaciju potencijalnih investitora, nadležnih republičkih institucija i lokalne samouprave, te da popravi sve one parametre po kojima se ocenjuje investiciona privlačnost Srbije. Takođe, mora biti jasno i to da fabrika poput naše nije ostrvo u moru i da u mnogo čemu zavisi od velikog broja malih i srednjih preduzeća domaćih investitora. Razvojem takvih preduzeća zapravo se unapređuje





poslovni ambijent – ova preduzeća pružaju logističku i drugu podršku velikim industrijskim proizvođačima kakav je Siemens. Ne treba napomenuti da je to „dvosmerna ulica“ – sa ovakvim lokalnim partnerima rado delimo poslovnu kulturu, znanja i uopšte način poslovanja, što im potencijalno omogućuje izlaz na međunarodna tržišta.

Tokom prethodnih jedanaest godina proizvodnje u Subotici, Siemens nije imao većih problema, ali treba naglasiti da mi izvozimo 100 odsto onoga što proizvedemo. U ovom trenutku Srbija nije tržište za vetrogeneratore, ali verujem da će u budućnosti postati. Da bi Srbija postala atraktivnija u pogle-

du investicija u ono što nazivate industrijom, ona sama mora donekle promeniti svoje potrebe i način na koji ih zadovoljava. Ko u Srbiji danas ozbiljno vodi računa o energetskej efikasnosti? Ako nama samima nije potreban proizvod koji je energetski efikasan, ko će doći u Srbiju da ga pravi? Svakako niko ne investira u zastarele tehnologije, kakve na žalost još uvek čine veliki deo tražnje na srpskom tržištu. Kada govorimo na taj način, verujem da bi i Siemensovo interesovanje za dalje investicije poraslo kada bi npr. sve lokalne samouprave radile na uspostavljanju sistema koji omogućava održivi razvoj. Upravo kroz unapređenje i izgradnju infrastrukture, gde Siemens i druge kompanije mogu biti pouzdan partner, otvarate vrata nekim novim investicijama.

### **Šta su najvažniji i najhitniji potezi koje bi nova vlada trebalo da uradi za popravljnje poslovnog ambijenta u Srbiji?**

Kako bi što više investitora došlo u Srbiju sa namerom da ovde ulažu, grade i zapošljavaju, neophodno je da se stvori takva klima za uspešno poslovanje privrednika. Srbija ima velikih potencijala da bude zemlja sa velikim stranim ulaganjima, i na tome treba da se radi, na njenoj promociji i poziciji. Vlada treba da okupi i nas koji već poslujemo ovde, kako bismo mogli da prenesemo pozitivna iskustva, ali i da ukažemo na poteškoće, ne samo kao investitor već i kao poslodavac koji radi lokalno, zapošljava ljude i plaća redovno porez. Država treba da podrži i inicijative slične Siemensovom projektu Sajma za buduće poslovne partnere – Postani Siemens dobavljač. Mi smo u saradnji sa Asocijacijom za mala i srednja preduzeća, a uz podršku Ministarstva privrede Republike Srbije, prošle jeseni organizovali ovaj sajam i okupili više od 250 malih privrednika koji uz malo truda i kvalitetne proizvode mogu da postanu naši dobavljači i da prošire proizvodnju. Upravo sinergija velikih investitora i njihova podrška malim proizvođačima može da donese zamah srpskoj privredi. To država kroz restriktivne i poreske zakone ne bi trebalo da guši, već da pruža podršku i obezbedi svima da se razvijaju u svojoj delatnosti.

VLADIMIR NENADOVIĆ, DIREKTOR PRODAJE EOS MATRIX

## DO NAPLATE DUGA I PREKO GRANICE

Za preduzeća koja imaju potraživanja od inostranih kompanija pojavljuju se brojne prepreke u naplati. U tom slučaju moguće je obratiti se našoj kompaniji koja posluje u 27 zemalja sveta i omogućava brzu i efikasnu naplatu

### Na koji način EOS Matrix sprovodi naplatu potraživanja i ko su najčešći klijenti?

EOS Group sa sedištem u Hamburgu, predstavlja vodeću međunarodnu organizaciju za upravljanje potraživanjima i uspešno posluje već 40 godina. U Srbiji je prisutna od 2005. godine.

Mi poslujemo po globalno definisanim i strogo kontrolisanim procedurama za naplatu potraživanja, sa ciljem da se naplati potraživanje uzimanjem u obzir individualne situacije svakog dužnika. Time jasno pokazujemo generalnu odliku našeg pristupa - fokus i razumevanje pri pronalaženju najboljeg rešenja za obe strane u dužničko-poverilačkom odnosu. Zastupamo jasno definisane vrednosti i kodeks ponašanja u kome su opisani principi našeg rada. Znamo da su dužnici klijenti naših klijenata, te ih tako i tretiramo.

Usluge kompanije EOS Matrix koriste uglavnom banke, komunalna preduzeća, kompanije iz oblasti telekomunikacionih usluga, osiguravajuća društva, ali i sve one kompanije koje u svom poslovanju rade sa velikim brojem kupaca, u Srbiji i inostranstvu.

### Kako naplata spornih potraživanja preko agencija kao što je EOS Matrix može pomoći u rešavanju problema nelikvidnosti privrede?

Postoje tri osnovne prednosti pri korišćenju usluga kompanije specijalizovane za naplatu potraživanja. Kao prvo, kompanija može da se koncentriše na ono sto radi najbolje, na obavljanje osnovne delatnosti. Mi imamo znanje, vreme i resurse za traženje najboljeg rešenja za svaki slučaj pojedinačno. To rezultira mnogo većom šansom za naplatu duga. Drugo, sticanje prednosti nad konkurencijom koje je omogućeno poboljšanjem nov-



čanih tokova i likvidnosti u kompaniji prodajom potraživanja ili angažovanjem kompanije za upravljanje potraživanjima u ranoj fazi nastanka duga. Treća prednost se ogleda u sigurnosti u poslovanju orijentisanom na izvoz.

Likvidnost srpske privrede je na zabrinjavajuće niskom nivou, te je krucijalno za svaku kompaniju da aktivno prati finansijsku stabilnost svih svojih kupaca i da je spremna da brzo reaguje ukoliko je ta stabilnost narušena. Moj savet je da na dan isteka valute kompanija kontaktira sa kupcem i kroz razgovor utvrdi da li je razlog za neplaćanje nemar ili postoji problem likvidnosti na strani kupca. U oba slučaja, direktni kontakt u ranoj fazi kašnjenja je značajan jer on kreira navike kod kupca da plaćanja moraju da se izvrše u valuti i u drugom slučaju, u ranoj fazi prepoznaje problem likvidnosti na strani

kupca te ostavlja dovoljno vremena za iznalaženje najpogodnijeg rešenja. Kompanije koje o navedenom vode računa a rade sa velikim brojem kupaca na mesečnom nivou klijenti su EOS Matrixa.

### **Šta znači prekogranična naplata potraživanja i kako može pomoći izvoznicima?**

Mi u EOS-u verujemo da međunarodni ciljevi zahtevaju međunarodna rešenja, a potraživanja van državnih granica zahtevaju međunarodnu naplatu potraživanja.

Kompanijama iz Srbije koje posluju sa partnerima iz inostranstva nudimo sistem međunarodne naplate. Usluga je zasnovana na korišćenju internacionalne IT platforme koja optimizuje globalne poslovne procese sprovedenjem automatizovane razmene predmeta između partnera i klijenata širom sveta. Platforma omogućava neposrednu i jasnu komunikaciju u stvarnom vremenu. Implementirani sistemi kontrole u samoj platformi omogućavaju nam da sa sigurnošću tvrdimo da se poštuju svi standardi u zaštiti podataka tokom samog procesa naplate.

### **Na kakve prepreke nailaze kompanije koje pokušavaju da naplate potraživanja od kupaca u inostranstvu?**

Možemo ih predstaviti kroz nepoznavanje ili slabo poznavanje jezika države u kojoj se dužnik nalazi, kulturološke razlike, različite zakonske sisteme i njihovo nepoznavanje. Kako EOS kompanija naplatu dugova ugovara prema mestu poverioca, a sprovodi prema mestu dužnika, jemčimo poznavanje zakona i u zemlji poverioca i u zemlji dužnika, uz istovremeno poštovanje lokalnog mentaliteta.

### **Koje su prednosti ovakvog vida naplate inostranih potraživanja za kompaniju?**

Naši klijenti sa sigurnošću mogu očekivati brzu i efikasnu naplatu potraživanja na internacionalnom nivou, profesionalan i ekspertski pristup kompanijama koje kasne sa plaćanjem svojih obaveza. Ostvarujemo viši procenat uspešnosti od internog procesa naplate koji sprovode naši klijenti. Klijenti komuniciraju samo sa lokalnom kompanijom za

sva potraživanja bez obzira na to da li se dužnici nalaze u jednoj ili više država.

Akcentat stavljamo na pronalaženje rešenja koje zadovoljava sve uključene strane. Na taj način naši klijenti izbegavaju nepotrebno trošenje dragocevnog vremena i generisanje nepotrebnih troškova, a i sve izveštaje o uspešnosti naplate dobijaju na lokalnom jeziku.

### **U koliko zemalja EOS grupa posluje i da li može da zastupa klijenta kod više različitih kupaca u više zemalja?**

EOS Group je međunarodna kompanija za upravljanje potraživanjima sa 27 zavisnih kompanija, koja posluje u Evropi, Aziji, Severnoj i Južnoj Americi. Sa partnerima širom sveta nudimo usluge naplate potraživanja u više od 140 zemalja sveta.

Kompanije koje su orijentisane na izvoz proizvoda ili pružanje usluga klijentima iz inostranstva, sa sigurnošću mogu računati na efikasnu naplatu potraživanja bez obzira na to da li se njihovi klijenti koji kasne sa plaćanjem nalaze u jednoj ili više država. Dovoljno je da našoj lokalnoj kompaniji dostave podatke, a naši zaposleni će osigurati dalju komunikaciju sa EOS partnerima na internacionalnom nivou.

### **Da li predstavljaju problem različiti regulatorni okviri u različitim zemljama i na koji način ih EOS prevazilazi?**

Važno je napomenuti da pažljivo biramo partnere na međunarodnom nivou i da upravo oni poseduju znanja usklađena sa nevedenim regulatornim okvirima.

Međunarodnu mrežu partnera karakteriše njihova kompetentnost, zajednička percepcija, permanentnost u kontroli kvaliteta, pouzdano i redovno izveštavanje.

To su kompanije u vlasništvu EOS Group, ili ukoliko EOS u toj zemlji nije zastupljen, uspešne kompanije za upravljanje potraživanjima i/ili odabrane advokatske kancelarije.

Klijentima pružamo čitav spektar usluga: od usluge pronalaženja kontakt podataka dužnika, van-sudske, sudske naplate potraživanja i naplate nakon sudskog procesa.

---

HOM PARVIZ, GENERALNI DIREKTOR HYATT REGENCY BEOGRAD

## NOVI TALAS RAZVOJA HOTELIJERSTVA

### Šta mislite o hotelijerstvu u Beogradu, na koji način je kriza uticala na ovu industriju?

Uprkos ekonomskoj i političkoj nesigurnosti širom sveta, svetska hotelijerska tržišta su generalno aktivna i u usponu. Nakon nekoliko godina, „uspavani zmaj“ se sada budi. UAE, Evropa i Rusija postaju glavni faktori u mnogim dimenzijama srpske ekonomije. Ipak, poslednje dve godine su za nas zaista bile izazovne i očuvanje poverenja u investicije naših vlasnika i održavanje profitabilnosti su bili naši primarni ciljevi. Uopšteno, smatramo da se Beograd kao grad najviše orjentiše na smeštajne kapacitete sa 3 ili 4 zvezdice, što takođe utiče na uspeh našeg poslovanja.

Pokrenut je novi talas razvoja hotelijerstva, što može biti pozitivan signal za razvoj ove industrije.

Uz neke regionalne varijacije, analitičari predviđaju pozitivne ishode i povoljnu klimu za transakcije za svetsku industriju smeštaja u 2014. godini, a nadam se da se ovo predviđanje odnosi i na Srbiju i Beograd. Za mnoge destinacije turizam je na prvom mestu u regionalnoj ekonomiji, kao pokretač zapošljavanja i ekonomskog rasta. Kako bi zadovoljila zahteve novih i ponovnih turista, Srbija mora efektivno da primeni turističku strategiju i da podrži neophodnu javnu infrastrukturu kako bi obezbedila posete budućih turista.

Sigurno je da mnogi od nas, kao lideri u hotelijerstvu, možemo da se zalažemo za ovo, ali su rešenja u rukama zvaničnika i mi se svi nadamo da će napredak biti ostvaren.

**Nekoliko novih hotela otvoreno je prošle i ove godine. Na kom nivou je prisutna konkurentnost u hotelijerstvu i šta hoteli moraju da rade da bi zadržali stare ili pridobili nove klijente? Da li je u**



### pitanju renoviranje soba ili novi restorani, kao što je Hyatt uradio?

Konkurencija je zdrava u svakom biznisu – omogućava vam da više eksperimentišete i budete inovativniji. U kontekstu novih hotela, sa trenutnim planovima za širenje koji se navode po medijima, ove godine će biti nekoliko novih igrača na tržištu, uglavnom u kategoriji sa 3 ili 4 zvezdice.

Neki od ovih hotela će više raditi kao „select service“ hoteli, što znači da će imati ograničenu ponudu

usluga hrane i pića, biće bez fitnes centara, pa čak i bez prostora za sastanke i održavanje događaja. Ova vrsta hotela je veoma interesantna za investitore jer su dosta isplativiji i brzo se grade. To pomaže održavanju operativnih troškova na niskom nivou, a cene smešaja su zato i veoma konkurentne.

Svet se menja ubrzanim korakom, a kao posledicu imamo i novu generaciju putnika koje moramo bolje razumeti kako bismo mogli da izađemo u susret njihovim potrebama. Kako imaju pristup velikoj količini informacija, „new age“ turisti su dosta izbirljivi kad je u pitanju konzumiranje i trošenje. Sa stalnim pristupom internetu i smart telefonima, mogu donositi odluke u poslednji čas i bilo kakva greška koju učinimo prilikom pružanja nekih od naših usluga može odmah postati tema diskusije na različitim socijalnim mrežama i veb-sajtovima. Prema tome, moramo biti pažljiviji nego ikad: mnogo pažnje obraćamo na povratne informacije od gostiju i njihove utiske. Naš stav se razvio u osluškivanje pre nego pričanje, odgovaranje na potrebe pre nego postavljanje pitanja i omogućavanje našim zaposlenima da preuzmu više inicijative i želje da istražuju. Tako su „kozmetičke“ izmene naših prostorija i soba samo deo našeg plana za ostvarenje uspeha, a postoje i mnogi drugi faktori u koje mi konstantno ulažemo, kao što su tehnologija, udobnost i pružanje naših usluga. Sigurni smo da će se na ovaj način napraviti razlika između nas i konkurencije.

### **Na koji način je rebrandiranje logoa Hyatt Regency doprinelo vašem hotelu?**

Promene koje smo uveli 2013. godine odnosile su se na rebrandiranje cele naše kompanije, ne samo logoa brenda Hyatt Regency. Kompanija je investirala dosta vremena u istraživanje kako bismo bolje razumeli i predvideli preferencije naših klijenata i kako bismo mogli da kreiramo autentična personalizovana iskustva. Diferenciranje pomaže gostima da nađu pravi Hyatt brend u skladu sa svakom njihovom potrebom i prilikom. Hyatt Regency brend nudi „one-stop-shop“, kako bi klijenti imali sve na jednom mestu, a mi smo eksperti u planiranju događaja bilo koje vrste. Ideja vodilja našeg brenda je da zadrži mesto pre-

feriranog hotela u svim segmentima – bilo da su u pitanju poslovna putovanja, „leisure“ ili organizacija događaja na hotelijerskom tržištu Beograda.

### **Hyatt Regency je jedini menadžment hotel sa pet zvezdica u Beogradu. Šta ovo znači za klijente, a šta za lanac hotela kao što je Hyatt?**

Struktura sporazuma o upravljanju omogućava kako vlasnicima, tako i menadžment kompaniji – u našem slučaju Hyatt International, da se hotelska operacija profesionalno izvršava i ostaje u dogovorenim uslovima i standardima poslovanja Hyatt korporacije. Što se naših potrošača tiče, to postaje deo njihovih kriterijuma u izboru – ukoliko su imali prilike da posete neki od hotela Hyatt brenda, očekuju isto iskustvo odabirom našeg hotela na bilo kojoj drugoj destinaciji.

Na ovaj način stvara se osećaj poverenja i povezanosti koji nam još jednom omogućava da kreiramo to posebno Hyatt iskustvo u svakom našem hotelu.

### **Da li možete nešto da nam kažete o planovima hotela Hyatt Regency i ciljevima za naredni period?**

Upravo smo kompletirali program renoviranja za ukupno 164 standardne sobe za goste. Šema enterijera ovih soba oslanja se na nedavno renovirane Junior i Executive apartmane. Savremeni i stilizovan dizajn još više naglašava osećaj udobnosti i komfora. Naše standardne sobe su sada najbolje opremljene i najveće sobe u Beogradu.

Kao nastavak prethodno navedenih aktivnosti, tokom avgusta počecemo sveobuhvatno renoviranje naših sala za organizaciju događaja. Ove promene će još jednom vratiti Hyatt Regency Beograd na poziciju premium hotela sa pet zvezdica u gradu – gde briga o ljudima i izuzetnost usluge postaju osnova našeg biznisa.

Nastavljamo rad na kreiranju novih iskustava za naše goste definisanjem njihovih potreba i izgradnjom emocionalnih veza sa njima. Što se tiče zaposlenih, uložićemo dodatne napore da ojačamo kulturu produktivnosti i angažovanosti, što će podržati naša nastojanja da još jednom osvojimo prestižnu nagradu Gallup Great Workplace Award, čiji smo uzastopni dobitnici u protekle tri godine.

## DRAGOCENE MENTORSKE USLUGE

U nestabilno vreme za privredu, kada mala i srednja preduzeća ne mogu sebi da priušte podršku skupih poslovnih savetnika, a pogotovo ne stranaca, ovu opciju domaćim privrednicima nudi Delegacija nemačke privrede u Srbiji

Srpske kompanije poput Tehpro i Buck iz Beograda, vinarije Kovačević, i još preko stotinu drugih u Srbiji, povezuje dobijena podrška nemačkog Seniorskog ekspertskeg servisa iz Bona, preko Delegacije nemačke privrede u Srbiji. Reč je o međunarodnim poslovnim seniorima ekspertima koji svojim iskustvom pomažu domaćim malim i srednjim preduzećima, klasterima i lokalnim samoupravama da rapidno poboljšaju efikasnost u svom radu ili optimizaciju u proizvodnoj delatnosti:

**REČ JE O MENTORSKIM USLUGAMA U TRAJANJU OD TRI NEDELJE DO TRI MESECA, SA MOGUĆNOŠĆU PONOVLJENOG ANGAŽMANA, ODNOSNO PRODUŽETKA UGOVORA UKOLIKO TO POTREBA NALAŽE**

„Na spisku SES-a nalazi se više od 12.000 imena koja pokrivaju sve branše. Radi se o nekadašnjim međunarodnim poslovnim stručnjacima koji su bili angažovani u najpoznatijim nemačkim kompanijama ili nemačkoj industrijskoj i trgovinskoj komori. Oni su sada u penziji, ali su još uvek poslovno sposobni i aktivni i u životnom dobu kada svoje bogato iskustvo žele da podele sa preduzećima iz celog

sveta, gde dominiraju zemlje u tranziciji.

Reč je o mentorskim uslugama u trajanju od tri nedelje do tri meseca, sa mogućnošću ponovljenog angažmana, odnosno produžetka ugovora ukoliko to potreba nalaže“, kaže Milan Krstić iz Delegacije nemačke privrede u Srbiji, koji koordinira ovaj projekat. On, ujedno, daje dodatno objašnjenje da za savetodavni angažman u Srbiji ovi eksperti dobijaju simboličnih pet evra dnevno, koje, uz smeštaj i hranu, obezbeđuje korisnik njihovih usluga, dok njihova povratna avionska karta i zdravstveno osiguranje padaju na teret nemačke države.

Prema rečima Milana Krstića, procedura za aplikaciju seniora eksperata sasvim je jednostavna: zainteresovani korisnici na elektronskoj prezentaciji Delegacije nemačke privrede, koja je zvanični predstavnik SES-a, mogu da nađu aplikacije u nemačkoj i engleskoj verziji. Zatim treba da ih popune i pošalju na naznačeni e-mail. Potom Delegacija prosleđuje ovaj upit centrali SES-a, koja proverava raspoloživost eksperata u traženom privrednom domenu. Čitav ovaj proces ponekada traje samo mesec dana, a zavisi od usaglašavanja termina angažmana dveju strana.

Bitno je da saradnici SES-a u svakom trenutku veoma brzo urade profil potreba potencijalnog korisnika kako bi sve maksimalno uticalo na što viši

nivo pomoći u podizanju nivoa obrazovanja radnika, poboljšanju produktivnosti, stvaranju novih radnih mesta ili uspostavljanju neophodnog kontakta sa nemačkim tržištem. Krstić navodi da su brojni be-

**ZA SAVETODAVNI ANGAŽMAN U SRBIJI OVI EKSPERTI DOBIJAJU SIMBOLIČNIH PET EVRA DNEVNO, KOJE, UZ SMEŠTAJ I HRANU, OBEZBEĐUJE KORISNIK NJIHOVIH USLUGA, DOK NJIHOVA POVRATNA AVIONSKA KARTA I ZDRAVSTVENO OSIGURANJE PADAJU NA TERET NEMAČKE DRŽAVE**

nefiti u korišćenju SES eksperta izuzetno dragoceni, s obzirom na to da njihov radni sat na Zapadu nije vrednovan ispod 250 evra (oko 3.000 evra po danu). Zahvaljujući njima čak i u Nemačkoj, gde takođe ima dosta korisnika ovih usluga, privrednici

zadovoljno trljaju ruke jer im je omogućeno uspešno restrukturiranje preduzeća, unapređenje izvoza ili sinhronizacija određenih procesa rada sa EU normama. SES stručnjaci, pored već naznačenog međunarodnog bogatog poslovnog iskustva, treba dobro da poznaju i neke strane jezike kako bi im bila olakšana komunikacija u zemlji u kojoj dobijaju angažman, kao i sposobnost da se brzo prilagode određenim specifičnim uslovima života u lokalnoj sredini gde deluju i rade.

Niko u Srbiji ko je do sada aplicirao na seniora eksperta, kaže Krstić, nije bio odbijen, niti je do danas od 2005. godine, od kada je ovaj program pomoći u našoj zemlji prisutan, bilo ijedne žalbe ili iskazanog nezadovoljstva po bilo kom osnovu. Najviše korisnika do sada su imala srpska mala i srednja preduzeća, ali i neki klasteri i lokalne samouprave. Naš sagovornik ističe da za ovu vrstu podrške mogu da konkurišu sva preduzeća i institucije koji nisu mlađi od godinu dana.

## Manpower Group Serbia

Bulevar Mihajla Pupina 115v  
office@manpower.rs  
+381 11 41 43 092  
www.manpower.rs



ManpowerGroup™

- RECRUITMENT AND SELECTION
- OUTSOURCING
- PAYROLL
- TRAININGS
- ASSESSMENT CENTERS
- OUTPLACEMENT
- HR CONSULTING

---

PREDUZEĆA IZ SRBIJE NA NEMAČKOM TRŽIŠTU

## PRIVREDNA SARADNJA NA TERENU

Domaće kompanije sve više izvoze na nemačko tržište, kao jedno od najjačih tržišta Evropske unije. Zahvaljujući primeni trgovinskog sporazuma sa Evropskom unijom, povećana je vrednost izvezene robe

Privrednici iz Srbije svoje proizvode mogu da ponude ogromnom tržištu Nemačke, a za one kojima pridobijanje nemačkih kupaca i partnera deluje komplikovano i teško, postoje brojni uspešni primeri saradnje domaćih kompanija sa nemačkim firmama. Domaće kompanije sve više izvoze na nemačko tržište, kao jedno od najjačih tržišta Evropske unije. Zahvaljujući primeni trgovinskog sporazuma sa EU, povećana je vrednost izvezene robe, a ohrabruje i postepeno poboljšanje strukture izvoza. Na listi izvoznih proizvoda, kojom su ranije dominirale sirovine, sve je više proizvoda kao što su medicinski instrumenti i oprema, automobili i delovi, delovi za mašine, putnička vozila i čarape.

### MILIONI PROJEKTI

Kompanija Energotehnika Južna Bačka posluje na nemačkom tržištu od 2011. godine i do danas je realizovala projekte u vrednosti od oko šest miliona evra. Ta firma radi na postavljanju niskonaponskih i srednjenaponskih instalacija u industriji i poslovnim objektima. Na današnji dan imamo ugovorene nekoliko projekata, u ukupnom iznosu od oko 700.000 evra, a reč je o elektroenergetskim instalacijama jake struje na niskom naponu, kaže Nebojša Grbušić, izvršni direktor u toj kompaniji. "U toku su pregovori sa partnerima na tamošnjem tržištu o novim projektima. Rezultate ovih dogovora znaćemo u narednih mesec do dva. Trenutno radimo na dva projekta u Lubecku i na jednom u Nirnbergu", ističe on.

U toku je i osnivanje zajedničke kompanije sa firmom R+S Solutions AG. Nova kompanija, pod nazivom RSE GmbH, registrovana je u Fuldi, a vlasnici će biti Energotehnika Južna Bačka sa 49 odsto vlasništva i R+S Solutions AG sa 51 odsto udela. Ideja je, kako kažu u toj firmi, da kroz novu zajedničku kompaniju znatno povećaju učešće na nemačkom tržištu. "Istovremeno uvodimo potpuno nov koncept pripreme zaposlenih iz Srbije za rad na nemačkom tržištu. Pre odlaska u Nemačku, svi zaposleni iz Srbije će imati kurseve jezika i tehničkih propisa u Nemačkoj. Ovaj trening centar je osnovan specijalno za potrebe pripreme zaposlenih za rad u Nemačkoj i sve troškove tih priprema snosi zajednička kompanija RSE", navodi Grbušić.

### NEMCI SU ZAHTEVNI KUPCI

U jednom malom preduzeću iz Knjaževca, "S.C.S.", koje se bavi prerađivačkom industrijom i proizvodnjom nameštaja za poslovne i prodajne prostore, kažu da su zadovoljni saradnjom i poslovnim uspehom u Nemačkoj. Osnovni proizvodi tog preduzeća su sedišta, nasloni i školjke za stolice od presovanog bukovog furnira, specijalizovano za više od 700 različitih modela. Godišnje preduzeće proizvede oko milion komada sedišta i naslona u različitim veličinama, prema specifičnim potrebama i zahtevima kupaca. I oko 95 odsto proizvodnje, vredne oko 2,5 miliona evra, preduzeće izvozi u Nemačku, Holandiju, Švedsku. Od toga tržište Nemačke učestvuje sa 65 odsto u ukupnom izvozu knjaževačkog preduzeća. "Počeli smo saradnju sa nemačkim firmama 1999. godine i to je najvažnije tržište za nas. Od tada do danas preduzeće je osvajalo nove kupce i povećalo obim proizvodnje i izvoza", ističe Lidija Nikolić, direktorka firme "S.C.S." u kojoj je zaposleno 125 radnika. Privrednici sa višegodišnjim izvoznim iskustvom savetuju onima koji planiraju da ponude svoje proizvode tamošnjoj privredi da obavezno uspostave kontakt sa Ambasodom Nemačke, predstavnicima Privredne





komore u Nemačkoj, Udruženjem izvoznika Srbije i da na sve moguće načine predstave svoje proizvode potencijalnim kupcima. „Nije lako doći do pregovora, ali kada dobiju šansu ne treba da je propuste, već da opravdaju ukazano poverenje kvalitetnim proizvodima po EU standardima, koje će isporučivati u dogovorenom roku. To je naš recept, koji nam, evo više od 15 godina, daje dobre rezultate“, napominje Nikolićeva. Zahvaljujući švajcarskoj organizaciji Switzerland Global Enterprise (SIPPO), njena firma je posetila sajam u Kelnu prošle godine, izložila robu i na sajmu Zow u Bad Salzfluenu ove godine. „Smatramo da su dobar marketing plan i praćenje trendova neophodni kako bi preduzeće bilo konkurentno i kako bi moglo da zadovolji nove zahteve tržišta“, kaže ona govoreći o pripremi plasmana robe za inostrano tržište.

### **POTRAŽIVANJA I POSLOVNI AMBIJENT**

Nemci važe za veoma zahtevne kupce i traže poštovanje ugovorenog roka za isporuku, što domaći privrednici listom potvrđuju iz svog iskustva. „Nemačke firme su veoma zahtevne što se tiče kvaliteta proizvoda i roka isporuke, ali i jako korektno što se tiče plaćanja, plaćaju na vreme“, kaže Lidija Nikolić. Međutim, ima slučajeva i sa negativnim iskustvom. Od kad je počela ekonom-

ska kriza i lančani problem naplate potraživanja, dešava se i da disciplinovani Nemci ponekad zakažu. Recimo, Energotehnika Južna Bačka jedno potraživanje za svoje radove ne može da naplati. „Dosadašnja iskustva sa nemačkim firmama su pozitivna, izuzev jednog velikog projekta na kome se, nažalost, nemački partner poneo vrlo nekorektno. Posledica toga je raskinut ugovor i potraživanje koje ne možemo da naplatimo. Nažalost, postoji mogućnost da budemo primorani da tužimo ovu kompaniju kako bismo naplatili potraživanja“, kaže Nebojša Grbušić. Nemački privrednici, ocenjujući poslovni ambijent u Srbiji, imaju pozitivna očekivanja o poslovanju i čak 92 odsto od 270 anketiranih nemačkih preduzeća koja posluju u Srbiji, u godišnjem istraživanju koje sprovodi Nemačko-srpsko privredno udruženje (DSW), i ove godine se izjasnilo da bi ponovo investiralo u Srbiju. Srbija se tako pozicionirala na treće mesto među zemljama srednje i jugoistočne Evrope, posle Poljske i Estonije. Anketirana preduzeća, kao i prethodnih godina, posebno ističu nedostatke u obezbeđivanju pravne sigurnosti, predvidljivosti ekonomske politike i efikasnosti javne uprave. Takođe je skrenuta pažnja na nedostatak transparentnosti u javnim tenderima i poreskom sistemu, kao i poreskim upravama.

## ŠKOLOVANJE U NEMAČKOJ

Stipendiranje za diplomirane i studente završnih godina svih struka traje u zavisnosti od dužine izabranog master programa, između 10 i 24 meseca, a mesečna stipendija iznosi 750 evra. Osim toga, uključuje i zdravstveno osiguranje u Nemačkoj, paušalu za putne troškove, kao i džeparac za studije, istraživanje i nadoknadu za članove porodice

Nemačka služba za akademsku razmenu (DAAD) je udruženje visokih škola u Nemačkoj i ujedno najveća nemačka organizacija koja se bavi finansijskom podrškom međunarodne saradnje visokih škola. Njen glavni zadatak je finansijsko podržavanje akademske veze sa inostranstvom, pre svega, razmenom studenata i naučnika. DAAD ima 15 velikih predstavništava u svetu i 54 informativna centra, od kojih je centar u Beogradu počeo sa radom 2009. i spada među najmlađe u svetu.

Zadatak tog centra je prvenstveno da informiše studente i postdiplomce o uslovima studiranja i istraživanja u Nemačkoj i da ih savetuje i pomaže prilikom potrage za odgovarajućom katedrom neke visokoškolske institucije u Nemačkoj.

Studenti u Srbiji mogu da konkurišu za sledeću finansijsku pomoć koju dodeljuje DAAD: studentske stipendije za diplomirane studente svih struka, za umetnike, letnji kursevi za strane studente u Nemačkoj, intenzivni kurs nemačkog jezika za strane studente u toj zemlji, studentska putovanja i prakse. Zainteresovani mogu konkurisati, takođe, za praksu namenjenu stranim studentima prirodnih i tehničkih nauka, poljoprivrede i šumarstva, stipendije za istraživanja, izradu doktorata, istraživačke i radne boravke za predavače i naučnike na visokoškolskim ustanovama i umetnike.

### STIPENDIJE

Studenti završnih godina osnovnih studija, kao i diplomirani studenti svih struka mogu da konkurišu za stipendiju ako žele da upišu master program na nekom državnom ili privatnom (koji je priznat

od strane državnog) univerzitetu u Nemačkoj. Stipendiranje traje u zavisnosti od dužine izabranog master programa, između 10 i 24 meseca, a mesečna stipendija iznosi 750 evra. Uz to, obuhvata i zdravstveno osiguranje u Nemačkoj, paušal za putne troškove, kao i džeparac za studije, istraživanje i nadoknadu za članove porodice. Ukoliko na univerzitetu u Nemačkoj postoji školarina, onda DAAD plaća i školarinu do visine od 500 evra. Istovremeno sa prijavljivanjem za stipendiju kandidati treba da se samostalno i pravovremeno prijave na željeni univerzitet i zbog toga je važno da obrate pažnju na rokove za prijem na nemačke univerzitete, napominju u Informativnom centru DAAD u Beogradu. Međutim, kandidati, koji se u trenutku konkurisanja već nalaze u Nemačkoj duže od 15 meseci, ne mogu da konkurišu za ovu stipendiju. Konkurs se zatvara 15. novembra svake godine.

Takođe, studenti umetničkih akademija i arhitekture završne godine, kao i diplomci, mogu da konkurišu za stipendiju radi daljeg usavršavanja pohađanjem jednogodišnjih dodatnih studija (Aufbaustudium) ili mastera. Isto tako, studenti svih usmerenja osnovnih (sa upisanom drugom godinom osnovnih akademskih studija) i master studija mogu da konkurišu za letnje kurseve za strane studente u Nemačkoj. Potrebno je da kandidati poznaju nemački jezik minimum nivo B1, kako bi bili u stanju da prate predavanja i aktivno učestvuju u radnim grupama, a DAAD obezbeđuje delimičnu stipendiju u visini od 850 evra, kao i putne troškove. Delimična stipendija znači da ukoliko troškovi kursa, smeštaja i ostalog prevazilaze navedenu sumu,



kandidati ostatak rashoda pokrivaju sami. Diplomirani studenti sa zvanjem mastera, kao i doktorandi, mogu da apliciraju za intenzivne kurseve nemačkog jezika za strane studente u Nemačkoj.

Za intenzivne kurseve mogu, takođe, da se prijave i studenti osnovnih studija (sa upisanom drugom godinom), što podrazumeva dvomesečno učenje nemačkog jezika tokom leta. Kandidati moraju da prilože dokaz o poznavanju nemačkog jezika, najmanje nivo A1 a najviše B2 u sklopu Zajedničkog evropskog okvira za žive jezike. DAAD obezbeđuje delimičnu stipendiju u visini od 2.300 evra, kao i putne troškove.

### **STUDIJSKA PUTOVANJA I PRAKSE**

DAAD stipendira studijska putovanja u Nemačku i praksu studenata svih usmerenja (od trećeg semestra osnovnih studija) iz Srbije, pod vođstvom profesora sa visokoobrazovnih institucija. Cilj tih putovanja je razmena stručnih saznanja kroz posete i informativne razgovore, susrete sa nemačkim studentima i naučnicima i upoznavanje političkog, privrednog i kulturnog života. DAAD obezbeđuje paušal od 50 evra dnevno po učesniku, kao i zdravstveno osiguranje, osiguranje od nezgoda i štete nanete drugom licu, ali ne plaća putne troškove do Nemačke.

Oni studenti iz Srbije koji su zainteresovani za sticanje prakse iz prirodnih i tehničkih nauka, poljoprivrede i šumarstva mogu poslati zahtev za takvo učešće Međunarodnoj asocijaciji za razmenu studenata tehnike (International Association for the Exchange of Students for Technical Experience -IAESTE). Praksa traje između dva i tri meseca u nemačkim preduzećima, istraživačkim ustanovama ili na visokoškolskim ustanovama. U izuzetnim slučajevima praksa može da se produži, a mesečna novčana pomoć iznosi 650 evra.

Mladi naučnici, koji žele da istražuju ili se usavršavaju u Nemačkoj na univerzitetima ili istraživačkim institutima, mogu da konkurišu za takvu finansijsku podršku. Najvažniji kriterijum jeste dobro isplaniran istraživački projekat, odnosno radni i vremenski plan u toku boravka u Nemačkoj koji treba da sastave sami kandidati. Mesečna stipendija iznosi 750 € (diplomirani studenti osnovnih studija - bachelor) ili 1.000 € (doktorandi).

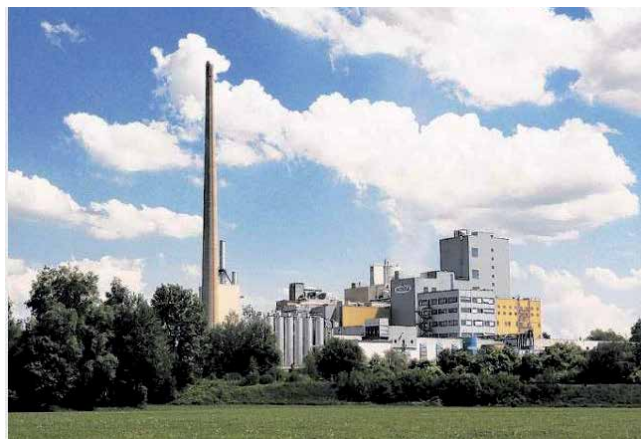
Naučnici iz Srbije koji su zaposleni na univerzitetima, višim školama, mogu da apliciraju za stipendiranje istraživačkog boravka kako bi sprovedli svoj istraživački projekat na nekom univerzitetu ili nekom istraživačkom institutu van univerziteta u Nemačkoj. Način apliciranja i neophodna dokumentacija objašnjeni su na sajtu [www.daad.rs](http://www.daad.rs).

# SARADNJA IZMEĐU SRBIJE I SLOBODNE DRŽAVE BAVARSKE

Jedna od najstarijih institucionalnih privrednih veza je i Srpsko-bavarska komisija, koja je ustanovljena još 1970. godine sa ciljem da podstiče i unapređuje saradnju Srbije i Bavorske u različitim sektorima. Komisija privremeno nije radila, u periodu od 1991. do 2001. godine. Srbija sa Bavarskom ostvaruje oko trećinu ukupne spoljnotrgovinske razmene sa Nemačkom (2,8 milijardi evra u prošloj 2013), a u poslednjih nekoliko godina vrednost robne razmene sa Bavarskom povećana je četiri

više od sto bavarskih kompanija, a preko 350 održava stalne poslovne kontakte sa našim tržištem. Srbija je, inače, visoko rangirana (šesto mesto) u istočnoj Evropi kada je reč o privrednoj saradnji sa Bavarskom.

Delegacija nemačke privrede ujedno je i zvanični zastupnik svih minhenskih sajamskih manifestacija, od kojih su neke najveće na svetu. Međutim, kako navodi Vlastimir Stojanović iz sajamskog odeljenja Delegacije, naše kompanije još uvek ne



puta. U Bavarskoj, inače, živi oko 12 miliona ljudi, a privredne mogućnosti te nemačke pokrajine su, prema rečima Milana Vučkovića iz Delegacije nemačke privrede u Srbiji, ogromne i još uvek potpuno neiskorišćene. O tome dovoljno govori i podatak da Bavarska ostvaruje godišnji izvoz u vrednosti oko 300 milijardi evra.

U Bavarskoj danas živi 70.000 Srba, od kojih mnogi rade u velikim i značajnim firmama iz tog dela južne Nemačke. Prema podacima Delegacije nemačke privrede, u našoj zemlji trenutno posluje

shvataju da je sopstvena promocija na nemačkim sajmovima odlična mogućnost za unapređivanje trgovine sa celim svetom a ne samo sa nemačkim tržištem s obzirom na to da su nemački sajmovi sjajno posećeni. Prema njegovim rečima, naši privrednici izlazak na nemačke sajmove treba da shvate kao isplativu investiciju u bližoj budućnosti a ne kao običan trošak. Pored Minhenskog sajma, Delegacija nemačke privrede u Srbiji zastupnik je i sajma u Kelnu i Međunarodnog sajma igračaka u Nirnbergu.

M. V.

## VEĆE NEMAČKE DIREKTNE INVESTICIJE U SRBIJI U VREMENU 2000-2013.

NAZIV KOMPANIJE	BRANŠA	OPŠTINA	VREDNOST / (MIL €)
<b>Stada-Hemofarm</b>	Farmaceutika	Vršac, Šabac	510
<b>Metro Cash &amp; Carry</b>	Trgovina	Beograd, Subotica, Novi Sad, Niš, Kragujevac,	165
<b>Messer Tehnogas AD</b>	Hemija	Beograd, Bor, Smederevo	120
<b>Henkel</b>	Hemija, Kozmetika	Kruševac, Indija	130
<b>Siemens</b>	Elektronika	Subotica	35
<b>KnaufInsulation</b>	Građev. materijali	Surdulica	31
<b>Fresenius Med. Care</b>	Farmac.	Vršac	25
<b>Leoni</b>	Auto-industrija	Prokuplje	15
<b>Dräxlmaier DAD</b>	Auto-industrija	Zrenjanin	12
<b>Norma Group</b>	Auto-industrija	Subotica	11
<b>Falke</b>	Tekstil	Leskovac	10
<b>Geze</b>	Građevina, Autom. vrata	Zrenjanin	7
<b>Bauerhin-IGB Automotive</b>	Auto industrija	Indjija	7
<b>Harder Digital Sova</b>	Elektronika	Niš	6
<b>Grammer</b>	Auto industrija	Aleksinac	5
<b>Wacker Neuson</b>	Građ. mašine	Kragujevac, Lapovo	5
<b>Meggle</b>	Mlečni proizvodi	Kragujevac	5
<b>Gruner</b>	Elektronika	Vlasotince	4
<b>Dunkermotoren</b>	Elektronika	Subotica	3
<b>Vossloh-Schwabe (Panasonic)</b>	Elektronika	Svilajnac	2

**Izvor: SIEPA**, sopstveni podaci Delegacije nemačke privrede u Srbiji. Delegacija nemačke privrede u Srbiji ne snosi odgovornost za potpunu preciznost podataka

### Napomena:

- U ovom trenutku mnoge nemačke kompanije u oblasti proizvodne delatnosti proširuju ili grade svoje nove proizvodne pogone: Knauf Insulation (Surdulica), Leoni (Prokuplje), Grammer System (Aleksinac), Robert Bosch i Dr Oetker (Šimanovci), Fresenius (Vršac), Dunkermotoren, Siemens i Norma Group (Subotica), Messer Tehnogas itd.
- U ovom trenutku u Srbiji posluje ukupno blizu 400 preduzeća čiji su osnivači nemačka pravna lica i koja zapošljavaju više od 25.000 ljudi.
- Nemačke kompanije su od 2000. do danas u srpsku privredu uložile oko 1,5 milijardi evra

NEMAČKA, SAJAMSKA SILA U SRCU EVROPE

## IZVOZNA ŠANSA ZA SRPSKU PRIVREDU

TEKST PRIPREMIO: VLASTIMIR STOJANOVIĆ, STRUČNI SARADNIK DELEGACIJE NEMAČKE PRIVREDE U SRBIJI I KOORDINATOR MEĐUNARODNOG SAJMA U MINHENU ZA SRBIJU I CRNU GORU

Već duži niz godina svedoci smo odličnih ekonomskih odnosa Srbije i Nemačke. Bilateralna privredna saradnja dveju država i prošle godine je premašila dve milijarde dolara. Takva činjenica predstavlja odličnu osnovu i trebalo bi da nas podstakne da razmišljamo o daljim mogućnostima unapređenja tih odnosa, pre svega u sagledavanju nekih već datih, a još uvek nedovoljno iskorišćenih privrednih potencijala.



Posmatrajući aktuelnu ekonomsku situaciju u Srbiji, većina stručnjaka se slaže da samo izvozna orijentacija može doneti značajan boljitak našoj privredi, a na tom putu jedan od osnovnih instrumenata predstavljaju inostrani sajmovi. Upravo nam se isti, u celoj svojoj raznovrsnosti, nude u nedalekom evropskom susedstvu – Nemačkoj!

Nemačka, slobodno možemo da kažemo, predstavlja istinsku sajamsku velesilu, kako u Evropi tako i u svetu. Prema podacima AUMA-e, krovne institucije za sajamsku privredu Nemačke, od svih globalno vodećih sajmova pojedinih branši njih 2/3 se nalazi u Nemačkoj i godišnje se održi oko 150 međunarodnih sajmova i izložbi na kojima učestvuju do nekih

180.000 izlagača i oko 10 mil. posetilaca. Važna odlika nemačkih sajmova jeste njihov veoma izražen međunarodni karakter. Više od polovine izlagača potiče iz inostranstava, a trećina njih dolazi izvan Evrope. Od svih posetilaca petinu čine oni iz inostranstva. Površina sajamskih hala na 22 sajmišta sa nadregionalnim značajem iznosi oko 2,75 mil. m<sup>2</sup>, a deset od njih pojedinačno raspolažu kapacitetima većim od 100.000 m<sup>2</sup>. Tri od pet najvećih sajmišta sveta nalaze se u Nemačkoj. Sajamske kuće tj. nemački organizatori sajmova godišnje prosečno prave oko tri milijarde evra prometa, a četiri od deset svetski najjačih sajamskih kuća, mereno prema prometu, svoje sedište imaju u Nemačkoj.

Ukupno posmatrano izlagači i posetioci u Nemačkoj godišnje izdaju oko 12 mlrd. € na svoj sajamski angažman. Od toga se otprilike 7,8 mlrd. € odnosi na izdatke u sajamske aktivnosti izlagača, a na strani izdataka posetilaca to čini 3,8 mlrd. €, dok sajamske kuće u vidu investicija izdvajaju nekih 3,8 mlrd. €. Svi oni, na takav način angažovani, stvore proizvodne efekte u privredi u iznosu od 23,4 mlrd. €.

Zbog svega navedenog, a uzimajući u obzir trenutno stanje domaće ekonomije, čini se prilično neodgovornim ne uzeti ove činjenice još konkretnije u obzir i razmotriti sve interno raspoložive resurse i mogućnosti kako bi se iskoristio ovaj marketinški instrument za privredni razvoj i ekspanziju domaće privrede. Pritom svakako ne treba zaboraviti da nastup na nekom od nemačkih sajmova nije samo nastup na nemačkom tržištu, nego predstavlja doslovce izlazak na svetsku pozornicu zbog ogromne internacionalnosti većine takvih sajamskih manifestacija u Nemačkoj.

Nažalost naši privrednici tj. preduzeća, često, da li zbog nedovoljnih finansijskih sredstava, manjka iskustva u pripremi učešća, nesigurnosti u efekte svog sajamskog nastupa, nepoznavanja jezika, pravila i običaja zemlje domaćina i sl., nedovoljno koriste navedene mogućnosti za stvaranje međunarodnih kontakata i promociju svog proizvoda ili usluge.

Smatram, međutim, da nam navedeni razlozi, iako ponekad opravdani, ne bi smeli da služe kao izgovor za neparticipiranje na istim, nego da je neophodno da se mnogo bolje organizujemo, konsultujemo i pripremimo, a potom iskoristimo ovu sjajnu mogućnost da se, onim najboljim što imamo, predstavimo evropskoj i svetskoj privrednoj javnosti.

Sajamsko odeljenje Nemačke privredne komore u Srbiji zvanični je zastupnik sledećih nemačkih sajamskih kuća za teritoriju Srbije i Crne Gore: Minhen, Keln i Dečjeg sajma u Nirnbergu. Međutim, kao predstavnici nemačke privrede u Srbiji rado ćemo vas posavetovati i pomoći pri nastupu i na drugim nemačkim sajmovima.

Dakle, ukoliko su branše: građevinarstvo, nekretnine i investicije, transport i logistika, zaštita životne sredine, vodoprivreda i otpad, elektronika i automatizacija ili sportska oprema ili zanatstvo u vašem fokusu, onda ste upravo na Minhenskom sajmu na pravom mestu. Isti ima jak međunarodni karakter sa izvanrednom infrastrukturom. Grad leži u geografskoj sredini, dakle u srcu Evrope. Takav centralni položaj stvara odlične preduslove za tzv. „dijaloga Istok – Zapad“ za Vaše preduzeće. Minhenski sajam organizuje oko 40 sajмова za investiciona i potrošna dobra, kao i nove tehnologije. Kao takav on predstavlja jednu od svetski vodećih sajamskih kuća, koja pod svojim krovom ima aktuelno 14 svetski vodećih sajмова, među kojima prednjači najveći svetski sajam „bauma“ (sajam građevinskih mašina i opreme). Više informacija možete naći na: <http://www.messe-muenchen.de/en/meta/home/home.html>.

Ukoliko je vaše interesovanje, međutim, usmerenije na prehrambenu industriju i poljoprivredu, nameštaj, konditorsku industriju, proizvode od gvožđa, zubnu tehniku, video-igrice i fotografiju, onda Sajam u Kelnu predstavlja pravi izbor za Vas. Sajam u Kelnu predstavlja svetsko sajamsko mesto broj 1 za 25 privrednih grana, između ostalog za prehrambenu industriju sa sajmovima ANUGA i ISM i industriju nameštaja sa sajmovima IMM i INTERZUM. Ukupno se oko 80 sajamskih manifestacija, kako u Nemačkoj tako i izvan njenih granica, održava pod pokroviteljstvom Sajma u Kelnu. Sam grad Keln se nalazi u samom srcu Evrope – trećina stanovništva Evrope živi u radijusu od 100

kilometara od ovog grada na Rajni. Više informacija o Sajmu u Kelnu možete pronaći pod: <http://www.koelnmesse.com/en/home/index.php>.

Sajam igračaka u Nirnbergu (Spielwarenmesse®) je, uključujući svojih 95 zastupništava širom sveta, najveća i najznačajnija manifestacija iz oblasti igračaka, proizvoda za razonodu i edukaciju. Svake godine ovaj sajam okupi oko 2.700 izlagača koji predstave i do 75.000 noviteta i 75.000 posetilaca, najvećih svetskih dobavljača. Sajamsku manifestaciju zaokružuje i zanimljiv prpratni program i mnogobrojni stručni forumi. Na ovom vodećem svetskom sajmu nastaju odlučujući poslovni kontakti, rađaju se trendovi za narednu godinu i razmenjuju najaktuelnije informacije. Više informacija o Sajmu igračaka u Nirnbergu možete pronaći putem sledećeg linka: <http://www.toyfair.de/worldwide/serbien/spielwarenmesse-2014/?L=23>.

#### KONTAKT OSOBA ZA MEĐUNARODNI SAJAM U MINHENU



**Vlastimir Stojanović**

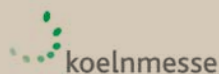
e-mail: [stojanovic@ahk.rs](mailto:stojanovic@ahk.rs)

tel.: +381 11 2028 014

fax: +381 11 3034 780

web: <http://serbien.ahk.de/rs>

#### KONTAKT OSOBA ZA SAJAM U KELNU



**Danilo Šuput**

e-mail: [suput@ahk.rs](mailto:suput@ahk.rs)

tel.: +381 11 3034 780

web: <http://serbien.ahk.de/rs>

#### KONTAKT OSOBA ZA SAJAM IGRAČAKA U NIRNBERGU



**Nada Surlić**

e-mail: [surlic@ahk.rs](mailto:surlic@ahk.rs)

tel.: +381 11 2028 015

fax: +381 11 3034 780

web: <http://serbien.ahk.de/rs>

---

NEMAČKI FUDBAL

## KLUBOVI PRIPADAJU ČLANOVIMA I PRAVE PROFIT

U Nemačkoj privatni investitori ne mogu imati više od 49 odsto akcija kluba, a najvažnije odluke donose članovi. Rezultat su dugoročna strategija i zdrave finansije bez dugova

“Fudbal je jednostavna igra u kojoj 22 čoveka jure loptu 90 minuta i na kraju Nemačka pobeđi”. Ovo je često citirana izjava engleskog fudbalera Gerija Linikera nakon što je u polufinalu Svetskog prvenstva 1990. godine nemačka reprezentacija izbacila Englesku posle penala. Iako se ovo odnosilo na reprezentaciju, poslednjih godina sve su značajniji uspesi i nemačkih fudbalskih klubova.

Prošle godine finale Lige šampiona igrane su dve nemačke ekipe, Bajern Minhen i Borussia Dortmund, što je omogućilo Bundes ligi da ostvari prihod u toj sezoni od 2,17 milijardi evra. Ove godine bavarski gigant kao glavni favorit za osvajanje titule ispao je u polufinalu, gde će se sastati madridski klubovi Real i Atletico.

Dok u Engleskoj arapski šeici, američki magnati i ruski oligarsi ulažu ogroman novac, ali istovremeno i zadužuju svoje fudbalske klubove kao što su Manchester City, Manchester United, Liverpool ili Chelsea, u Španiji dva giganta, Barcelona i Real, “zidaju” dugove od stotina miliona evra, dok igrači nižerazrednih klubova štrajkuju zbog neisplaćenih plata i dok su italijanski stadioni poluprazni, nemačku fudbalsku ligu krasi, čini se, isto što i nemačku privredu - zdrav finansijski menadžment, ogromni komercijalni prihodi i puni stadioni.

Najvažnija razlika nemačkog sistema je sama organizacija klubova. Oni su zaista i klubovi koje čine članovi i koji su vlasnici svog fudbalskog kluba. Osim u dva izuzetka, Wolfsburga čiji je vlasnik Folksam i Bayer Leverkusen, čiji je vlasnik farmaceutska kompanija Bayer, privatno vlasništvo u jednom fudbalskom klubu ne može da pređe 49 odsto,

tako da glavnu reč u upravljanju imaju članovi kluba, što se smatra velikom prednošću u dugoročnom razvoju.

Nemački klubovi ne gledaju na gledaoce kao na nekog koga treba “ošišati”, jer su karte u proseku jeftinije dva ili tri puta nego za utakmice Premijer lige. Zato je najveća poseta po meču u Evropi upravo na nemačkim stadionima sa preko 40.000 gledalaca po utakmici. Na primer, najjeftinija sezonska karta za Bajern je u 2012. godini iznosila 81 evro, dok je za Manchester United koštala čak 646 evra.

Finansijska snaga nemačkih klubova se ogleda u strukturi prihoda. Najvažniji segment su komercijalni prihodi iz saradnje sa kompanijama u odnosu na druge “lige petice” gde su glavni prihodi od ulaznica ili televizijskih prava. Iako treba reći da postoje i klubovi u Nemačkoj sa poslovnim problemima, kao što je to bio Schalke 04 pre sponzorstva Gasproma ili Borusije Dortmund početkom 2000-ih, naslanjajući se na moćnu industriju bundesligaši se mnogo lakše odupiru porivima da troše sude iznose na dovođenje najvećih zvezda današnjice, a opet uspevaju da održe zanimljivo i posećeno prvenstvo. Primera radi, klubovi u Bundes ligi su u 2011. godini isplaćivali za plate 38 odsto prihoda, dok su premijerligaši trošili 67 odsto prihoda na

**NEMAČKU FUDBALSKU LIGU KRASI,  
ČINI SE, ISTO ŠTO I NEMAČKU PRIVREDU  
- ZDRAV FINANSIJSKI MENADŽMENT,  
OGROMNI KOMERCIJALNI PRIHODI I  
PUNI STADIONI**

jalni prihodi iz saradnje sa kompanijama u odnosu na druge “lige petice” gde su glavni prihodi od ulaznica ili televizijskih prava. Iako treba reći da postoje i klubovi u Nemačkoj sa poslovnim problemima, kao što je to bio Schalke 04 pre sponzorstva Gasproma ili Borusije Dortmund početkom 2000-ih, naslanjajući se na moćnu industriju bundesligaši se mnogo lakše odupiru porivima da troše sude iznose na dovođenje najvećih zvezda današnjice, a opet uspevaju da održe zanimljivo i posećeno prvenstvo. Primera radi, klubovi u Bundes ligi su u 2011. godini isplaćivali za plate 38 odsto prihoda, dok su premijerligaši trošili 67 odsto prihoda na





plate igrača i osoblja. Zato i ne čudi da je te godine uprkos većim prihodima Premijer liga bila u gubitku, a Bundesliga je pravila profit.

Ipak kada se priča o nemačkom fudbalu, Bajern Minhen je liga za sebe. Ovaj klub je prošle godine skočio na treće mesto na svetu po prihodima sa 431 milionom evra, tako prestižući Manchester junajted, dok su na čelu neprikosnoveni Real Madrid i Barcelona. Prihodi Bajerna od TV prava i ulaznica su znatno niži od glavnih konkurenata, ali zato je više od polovine, 237 miliona evra, stiglo od komercijalnih ugovora. Samo Pari sen Žermen je prošle godine imao veće komercijalne prihode (255 miliona evra) zahvaljujući svojim bogatim vlasnicima iz Katara.

Na listi 20 klubova sa najvećim prihodima nalaze se još tri nemačka, Borussia Dortmund (256 miliona evra), Schalke 04 (198 miliona evra) i Hamburger SV (135 miliona evra).

Početkom godine osiguravajuća kompanija Alijanc je otkupila 8,33 odsto akcija Bajerna za 110 miliona evra, čime će ovaj klub otplatiti skoro sve dugove nastale izgradnjom velelepno stadiona 2005. go-

dine, što je koštalo 340 miliona evra. Osim toga, Alijanc već plaća osam miliona evra godišnje (tokom 30 godina) da bi stadion nosio naziv Alijanc arena. Adidas plaća petostrukom prvaku Evrope 25 miliona evra godišnje do 2020. godine kako bi bio njegov ekskluzivni snabdevač sportske opreme, a Dojče telekom će koštati 30 miliona evra godišnje da se logo ove firme nalazi na crvenim dresovima Bajern Minhena. Od prošlogodišnjeg osvajanja Lige šampiona, nemački prvak je inkasirao između 55 i 60 miliona evra.

Osim Alijanca, Adidas i Audi su zajedno vlasnici 17 odsto akcija Bajerna, a preostalih 75 odsto se nalazi u vlasništvu članova kluba.

UEFA je od ove godine pokrenula "finansijski fer-plej", po kome klubovi ne bi smeli da ulaze u ogromne dugove ni prema kreditorima ni prema vlasnicima, što je bio osnovni model poslovanja velikih američkih i španskih klubova već godinama. Ukoliko UEFA bude dosledno primenjivala ova pravila, što je pak teško očekivati, Bajern, ali i drugi nemački klubovi koji konstantno posluju u plusu, imaće svetlu rezultatsku budućnost na evrosцени.

---

OKTOBERFEST, NAJVEĆI VAŠAR NA SVETU

## PIVO OD ŽEĐI PRAVI DIVNU STVAR

U Nemačkoj više od 1.300 pivara pravi oko 5.000 različitih brendova piva, a pivara manastira Vajhenstefan bez prekida pravi pivo već skoro 1.000 godina

Svake godine krajem septembra i početkom oktobra u Minhenu, na Terezinom polju, više od šest miliona ljudi iz celog sveta dođe da oseti atmosferu najvećeg vašara na svetu, ali pre svega dođu da popiju preko sedam miliona litara čuvenog bavarskog piva i ostave gradskoj kasi Minhena preko milijardu evra.

Međutim, Oktoberfest je samo deo onoga što pivo predstavlja u nemačkoj kulturi i ekonomiji. Na pivo se gleda više kao na hranu nego kao na alkoholno piće, a vrste piva predstavljaju deo lokalnog identiteta.

Širom Nemačke više od 1.300 malih i velikih pivara pravi sopstvene vrste piva po receptima starim više stotina godina. Mada je ovaj napitak pravljen još 4000. godine pre nove ere u Mesopotamiji i Egiptu, čak je i spomenut u Epu o Gilgamešu, najstariji dokumenti o proizvodnji piva u Evropi ukazuju na Nemačku 800 godina pre nove ere, a najstarija pivara, koja i dalje radi, jeste benediktinski manastir Vajhenstefan (Weihenstephan) u Bavarskoj, koji neprestano vari pivo još od 1040. godine, kada je dobio licencu za proizvodnju i prodaju, mada postoje zapisi da je manastir još 768. godine gajio hmelj, što ukazuje i na moguću proizvodnju piva. Danas se u okviru manastira nalazi centar za pravljenje piva gde stručnjaci minhenskog tehničkog univerziteta rade na inovacijama.

Koliko je pivo značajno za nemačku istoriju pokazuje i čuveni Reinheitsgebot ili "Kako se pivo pravi i služi u zemlji leti i zimi", što je originalni naziv dekreta koji je 1516. godine doneo vojvoda od Bavarske, Vilhelm IV.

Nemački zakon o čistoti piva je propisivao da se pivo može praviti samo od vode, hmelja, ječmenog

slada i kvasca. Svi ostali dodaci su zabranjeni. Ovo je i najstariji zakon koji se odnosi na hranu i piće na svetu.

Iako je Reinheitsgebot u originalnom obliku zamenjen drugim propisom o proizvodnji piva 1993. go-



dine, ovaj zakon je u praksi i dalje na snazi. Veliki broj pivara se drži starih recepata i sa ponosom reklamira da je pivo napravljeno u skladu sa ovim zakonom, što garantuje kvalitet i čistotu piva bez ikakvih hemijskih dodataka ili aditiva.

Nemačka ima oko 1.350 pivara, od čega se polovina nalazi u Bavarskoj. Najveća koncentracija pivara nalazi se u gradiću Ausfes u Frankoniji, koji ove godine slavi 900 godina postojanja, gde se na oko 1.500 stanovnika nalaze čak četiri pivare.

U tim uglavnom malim pivarama proizvodi se oko 5.000 različitih brendova piva, a ako se računaju sezonska piva i bezalkoholna piva, procenjuje se da ih ima i svih 7.000.

Tih oko 5.000 brendova može se svrstati u nekih 20 do 30 vrsta, što pokazuje veliko umeće pivara da

sa svega tri ili četiri sastojka naprave toliko puno različitih vrsta piva.

Po pravilu suvlja piva sa više hmelja se piju na severu Nemačke, dok slađa piva sa više slada se prave na jugu. Zapadni deo Nemačke je poznat po vrsti piva "ejl", dok se Altbier pravi u Diseldorfu, a Kolschiber isključivo u Kelnu.

Na jugu se, pored lagera, često pije i pšenično pivo. Koliko je industrija piva u Nemačkoj usitnjena govori i podatak da svega 28 pivara proizvodi više od milion hektolitara godišnje, a čak 668 njih ima proizvodnju manju od hiljadu hektolitara. Koliko je pivo u Nemačkoj stvar lokalnog identiteta govori i to da svega oko 30 pivara prodaje pivo po celoj zemlji.



Okolo 300 pivara radi na regionalnom nivou, a čak oko 1.000 pravi pivo samo za lokalne mušterije. Ukupna proizvodnja piva u Nemačkoj 2012. godine iznosila je 94,6 miliona hektolitara, od čega se svega 16 odsto izvozi, najviše u Italiju.

Nekada su Nemci bili najveće pivopije na svetu sa više od 150 litara popijenog piva po stanovniku godišnje. Međutim, u poslednjih 25 godina potrošnja piva je smanjena za trećinu. Tako je 2012. godine Nemačka završila na trećem mestu sa 106 litara popijenog piva po stanovniku, iza Austrije i neprikosnovenih Čeha. Treba istaći da se južni deo Nemačke, Bavarska, i sada drži na preko 150 litara piva po stanovniku godišnje.

Pad potrošnje piva ne dešava se samo u Nemačkoj, već i u SAD, Belgiji, Velikoj Britaniji, Japanu i

drugim zrelim tržištima, ali zato raste potrošnja i proizvodnja u Aziji, pre svega u Kini, zatim Africi i Južnoj Americi.

Nekada je bilo sasvim normalno videti Nemca kako uz doručak popije litar piva, dok novije generacije više vode računa o zdravlju i manje unose alkohol. Tako pivo zamenjuje sve više flaširana voda, sokovi ili vino u nekim regionima. Takođe i velike promene u profesijama kao što su rudarstvo ili građevina uticale su na smanjenje potrošnje piva. Ovo predstavlja problem za nemačku industriju piva, jer prilično mali deo proizvodnje izvozi te ne može nadomestiti na inostranim tržištima manjak prihoda na domaćem tržištu.



Tome doprinosi i činjenica da zbog žestoke konkurencije i velike fragmentiranosti tržišta Nemačka nema nijednu megakorporaciju, odnosno nijednog proizvođača među 15 najvećih na svetu.

S druge strane, ni inostranoj konkurenciji nije lako da uđe na nemačko tržište. Osim velikog broja pivara, to je posledica i strogog Reinheitsgebot koji proizvođači van Nemačke dugo nisu ispunjavali. Danas u Nemačkoj rade samo dve međunarodne korporacije: belgijsko brazilsko ABInBev, koja zauzima 25 odsto svetskog tržišta i u Nemačkoj poseduje Beks, i danski Karlsberg koji u vlasništvu ima Holsten.

Nemačko udruženje pivara planira da podstakne izvoz nemačkog piva tako što će čuveni Reinheitsgebot uvrstiti na Uneskovu listu svetske baštine.

---

UPOZNAJTE NEMAČKU

## KROZ KATEDRALE I DVORCE

U Bavarskoj, južnoj nemačkoj pokrajini, izgrađen je veliki broj dvoraca, od kojih su najpoznatiji i najposećeniji oni koje je sagradio kralj Ludvig II. Na prvom mestu Nojšvanštajn, zatim Hoenšvangau, Linderhof i Herenkimze

Turista u Nemačkoj neće biti zadivljen samo lepom velikih gradova - luka, predivnom prirodom, kulturnim nasleđem, mnogobrojnim mestima u znaku svetske baštine Uneska, uređenim i besprekornim bavarskim selima u kojima sa krovova gotovo svih kuća blistaju solarni paneli, nego ostaje tek zapanjen kad ugleda bajkoviti svet Volta Diznija, ispred dvorca Nojšvajštajn, nedaleko od Minhena. Turistički vodiči s pravom kažu da Nemačka ima puno toga da ponudi, počev od severa koji krasi velelepni gradovi, obale mora, do južne Nemačke bogate planinama, klisurama i ravninama. U toj zemlji postoji čak 38 lokacija na listi svetske baštine Uneska, a na jednom turističkom sajtu o čudima kulturne baštine u svetu posetioци mogu poći u virtuelnu turu od istoka do zapada, preko severa do juga zemlje i saznati sve o najvažnijim značenostima svakog kraja. Sledeći njihove smernice, u obilazak kulturne baštine Nemačke treba krenuti od Vadenskog mora preko Bremena, Libeka i Vizmara do Štralzunda, a taj put je dug 500 kilometara. Tu su: jedno more, četiri grada i pet lokacija svetske baštine. Bremen je jedan od četiri hanzeatska grada, odnosno mesta koja su u srednjem veku bila međusobno povezani trgovački centri. Sa pola miliona stanovnika deseti je po veličini grad u Nemačkoj, a njegova gradska većnica i Rolandova statua predstavljaju simbol slobode i dospale su na listu svetske baštine 2004. godine. Taj grad ulepšavaju i likovi iz bajki braće Grim, izliveni u bronzane statue a veruje se da donose sreću onome ko ih dodirne. Malo dalje severno, ka Baltičkom moru, nalazi se Libek, srednjovekovni glavni trgovački centar, koji je 1987. prvi put kao jedan stari grad u celosti Unesko proglasio svetskim kulturnim značajnim mestom.

Libek je naročito atraktivan zbog svoja tri nobelovca: Tomasa Mana, Vilija Branta i Gintera Grasa. Status svetske baštine Vizmar je 2002. godine dobio zajedno sa Štralzundom – iako su ta dva grada jedan od drugog udaljeni 150 kilometara i pravi su primeri hanzeatskih gradova, koji su u 14. veku doživeli svoj procvat.

### KATEDRALE I MODERNA GRADNJA

Na severoistoku Nemačke od mesta Angermindea do Ajslebena, na trasi dugoj 300 kilometara, ne treba zaobići jednu bukovu šumu, četiri grada i pet lokacija svetske baštine. Nedaleko od mesta Angerminde, gradića koji je sat vremena vožnje severoistočno od Berlina, prostire se čuvena bukova šuma Grumzin, netaknuta priroda koja je tu bila i kad je Zemljom vladalo ledeno doba. Iz šume "ledenog doba" civilizacija je u blizini, i to kakva, tu je glavni grad Berlin. Prva asocijacija na nemačku prestonicu je Berlinski zid, koji je grad delio punih 28 godina. Jedan od malobrojnih sačuvanih delova zida jeste Ist Sajd galeri, koji su oslikale četkice umetnika iz celog sveta. Brandenburška vrata, Rajhstag (savezni parlament) i spomenik Zigezojle (Siegessäule) najpoznatiji su simboli Berlina i građevine poznate širom sveta. Simbol Berlina je i berlinski medved (Berliner Bär). Nikako ne treba zaobići Muzejsko ostrvo, koje je Unesko proglasio delom svetske kulturne baštine. U istorijskom delu Berlina nalazi se i najlepši trg, Žandarmenmarkt, čije ime potiče od garnizona žandarmerije koja je na tom mestu bila stacionirana u 18. veku. Obavezno treba videti naselja berlinske moderne, izgrađena u periodu od 1913. do 1934. godine, kao potpuna suprotnost tadašnjim sumornim zgradama.



Jugozapadno, nekih stotinu kilometara od Berlina, nalazi se istorijsko mesto, jedno od najznačajnijih zdanja u istoriji reformacije - gradska crkva u Vitenbergu, u kojoj je Martin Luter tokom svog života propovedao, a rođen je u Ajslebenu, koji je zajedno sa Vitenbergom proglašen svetskom baštinom. U ovoj oblasti, svakako da će poznavao arhitekture zastati u gradu Desau, gde je arhitekta Valter Gropius 1925. godine osnovao umetničku školu Bauhaus.

### DVORCI BAVARSKE

U Hildeshajmu, u južnom delu Donje Saksonije, nalaze se dva arhitektonska remek-dela: Katedrala sv. Marije i Crkva sv. Mihajla, koje su na listi svetskih znamenitosti od 1985. godine. Na fasadi Crkve sv. Marije, više od hiljadu godina nalazi se drvo divlje ruže koje predstavlja simbol tog grada i važi za najstarije te vrste u svetu, a meštani prepričavaju legende o milenijumskoj ruži. Na krajnjem zapadu zemlje treba posetiti oblast od Bingena do Esena, počev od Ahenske katedrale, koja je bila prvi nemački istorijski spomenik na spisku čuvenih svetskih zdanja. Još jedna znamenitost je katedrala u Kelnu. Izgradnja te gotičke građevine trajala je neverovatno dugo, pune 632 godine. U trenutku kad je bila završena, 1880. godine, sazidana katedrala sa 157 metara visine bila je najviša crkva na svetu. Treba videti i Kasel, u planinskom parku Vilhelmschloe, u kojem su gotovo tokom čitavog 18.

veka grofovi i kneževi u tom delu Nemačke bili zaokupljeni izgradnjom, u njihovo vreme, najvećeg "veštačkog" planinskog parka u Evropi, sa vodopadima, engleskim vrtom i dvorcem. Najveći nemački književnici Fridrih Šiler i Johan Volfgang Gete, tvorci vajmarske književnosti, uticali su da grad Vajmar postane nezaobilazno mestu turista iz celog sveta. Nedaleko od Vajmara, nalazi se Kraljevstvo vrtova Desau-Verlic, sa sedam parkova i šest dvoraca. Na krajnjem jugozapadu Nemačke nalazi se kulturno nasleđe starih Rimljana, jedan od najstarijih gradova u Nemačkoj je Trir. U najjužnijoj nemačkoj pokrajini u Bavarskoj, izgrađen je veliki broj dvoraca tokom prethodnih hiljadu godina. I jedna od turističkih atrakcija Nemačke na svetskom glasu je "Romantična ulica", gde se u oblasti bavarskih Alpa nalaze najpoznatiji i najposećeniji dvorci koje je sagradio kralj Ludvig II. Na prvom mestu Nojšvanštajn, zatim Hoenšvangau, Linderhof i Herenkimze. Zamak Nojšvanštajn uzdiže se u podnožju Alpa, nedaleko od Minhena, kao najlepši na svetu. Kao inspiracija poslužio je Voltu Dizniju za dvorac iz bajke "Trnova ružica", zato je i poznat kao Diznijev dvorac. Sagrađen je na takozvanoj Labudovoj steni na nadmorskoj visini od 965 metara, gradnja je započeta 1869. godine. Taj romantični, viteški zamak jedan je od najposećenijih dvoraca u Evropi i godišnje ga poseti oko tri miliona turista.

---

#### **IMPRESUM:**

**NAZIV IZDANJA:** Connections for Actions - Nemačka i Srbija 2014. **IZDAVAČ:** Business Info Group, Bulevar despota Stefana 12, Beograd

**DIREKTOR KORPORATIVNIH KOMUNIKACIJA:** Jelica Lepori **DIREKTOR PROJEKATA:** Dušanka Stevanović

**DIREKTOR MARKETINGA:** Sanja Radlovački **FOTOGRAFIJE:** Dragan Milošević, Dušan Đorđević **DIZAJN NASLOVNE STRANE:** Zoran Jocić

**NOVINARI:** Miloš Obradović, Olivera Bojić **GRAFIČKI UREDNIK:** studio triD, Bojan Radulović **LEKTURA I KOREKTURA:** Jadranka Radujko

**ŠTAMPA:** Caligraph d.o.o. Beograd

---



