

iz prve ruke

EKSKLUZIVNO ZA INSTORE IZ ANGOLE

Izazovan projekat

Pored saradnje sa multinacionalnim kompanijama, duboko sam uveren u to da će Nelt u Africi u narednim godinama postati ključni partner i produžena ruka distribucije mnogih proizvođača iz Srbije, iz drugih zemalja sa teritorije zapadnog Balkana i okruženja

Autor: Robert Jenovai,
generalni menadžer Nelt Afrika



Ukoliko bismo pokušali da izvučemo pozitivnu stranu svetske ekonomske krize, sigurno bismo došli do zaključka da je za mnoge zemlje, kompanije i preduzetnike ona poslužila kao veliki budilnik. Donedavno ušuska-ne u stabilnost svojih ekonomija i tržišta, nakon prvih posledica recesije, mnoge kompanije su prepoznale potrebu i mogućnost za rast na novim tržištima.

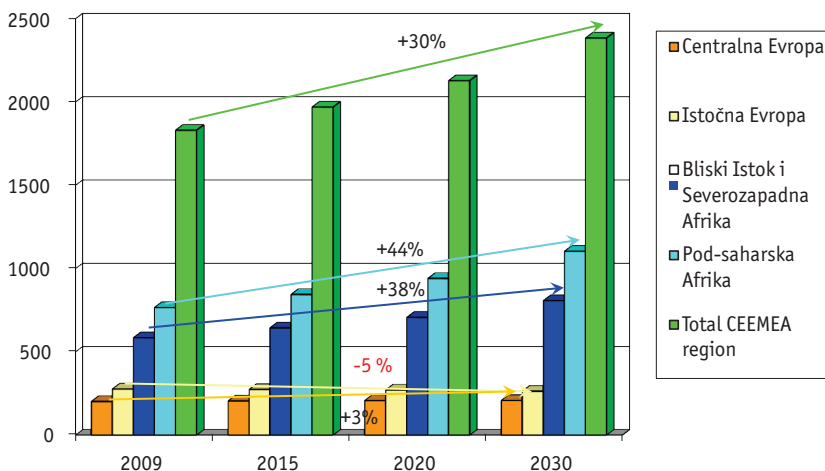
Meta mnogih kolonizatora

Uglavnom karakterisana kao kontinent sa izuzetno visokim rizikom, Afrika je odjednom ponovo došla u žižu poslovnog sveta. Kolevka života je izuzetno bogata prirodnim resursima, od kojih su najznačajniji nafta, dijamanti, platina, zlato, srebro, gvožđe, kobalt, bakar, uranijum, drvo kao i tropsko voće. Zbog toga je godinama unazad Afrika bila meta mnogih kolonizatora, koji su uglavnom dolazili sa ciljem eksploatacije prirodnih resursa. Danas na afričkom kontinentu postoje 54 nezavisne države i 3 delimično priznate. Činjenica je da je Afrika i dalje najsiromašniji i najmanje razvijen kontinent. Razloge za to velikim delom možemo prepoznati u kolonizaciji, čestim ratovima i velikoj zastupljenosti teških i neizlečivih bolesti. Siromaštvo, neuhranjenost, nedovoljno obrazovanje i velika stopa nepismenosti još pogađaju mnoge afričke zemlje. Nije mali broj zemalja u kojima više od 50% populacije živi ispod granice siromaštva od 1,25 dolara dnevno po glavi stanovnika. Međutim, veliki broj zemalja je zabele-



Geografski položaj Angole u Africi i mapa Angole

žio ekonomski rast u proteklih 15 godina. Ukoliko izuzmемо prošlu godinu, sa većim prosekom rasta od 5% u prethodnih nekoliko godina izdvojile su se Angola, Sudan i Ekvatorijalna Gvineja. Pored toga, populacija u Africi je u stalnom porastu. Prema podacima iz 2009. godine, broj stanovnika u Africi iznosio je više od jednu milijardu, što je skoro pet puta više nego pedeset godina ranije. Iz tog razloga Afrika predstavlja i veoma veliki potencijal u smislu tržišta i novih potrošača. Pojedine zemlje i velike multinacionalne kompanije prepoznale su mogućnost za investicije i dugoročni rast u Africi. Kao pozitivan primer možemo navesti Kinu koja je godinama unazad jedan od najvećih investitora. Godine 2011. Kina je ostvarila trgovinsku



Slika 1. Prognoza rasta populacije u regionu centralne, istočne Evrope, Bliskog istoka i Afrik

Od 183 zemlje koje su bile predmet analize u 2012, Angola je na 172. mestu kada je u pitanju jednostavnost, odnosno lakoća uspostavljanja i obavljanja poslovnih operacija za lokalna mala i srednja preduzeća (Svetska banka i IFC)



Prilagođavanje potrebama tržišta

razmenu sa Afrikom u vrednosti većoj od 160 milijardi dolara, dok je iste godine investirala više od 13 milijardi dolara. Danas u Africi posluje više od 2.000 kineskih kompanija.

Nelt u Africi

Nelt posluje u Srbiji od 1992. godine. U regionu zapadnog Balkana, danas nastupa kao distributer vodećih svetskih proizvođača robe široke potrošnje na teritorijama Srbije, Crne Gore, Makedonije i Bosne i Hercegovine.

Poslovni odnos sa kompanijom Procter & Gamble (P&G) doveo nas je u priliku da ostvarimo saradnju i u Africi, ispunjavajući našu viziju internacionalnog širenja i strategiju P&G-a da se pokriju nepokrivena ili nedovoljno pokrivena tržišta. Zajedničkom analizom potencijala tržišta, dugoročnih perspektiva rasta zemalja u regionu, kao i procenom rizika poslovanja odlučili smo se za podsaharski klaster zemalja, koji prema P&G klasifikaciji obuhvata Angolu, Zambiju, Zimbabve, Mozambik i Malavi. Geografski, podsaharski



Neltov tim u Angoli

Netaknuto tržište

U segmentu robe široke potrošnje, Afrika je za mnoge svetske proizvođače još netaknuto tržište. Prodor i plasman robe do potrošača je rizičan, skup i veoma izazovan projekat, ali za kompanije sa dugoročnom vizijom i dobro isplaniranom strategijom uspeh u Africi može doneti prevagu u borbi za globalna tržišna učešća.

Populacija	18.1 miliona
Glavni grad Luanda	4.5 miliona
BDP (PPP)	\$ 117.2 milijardi
BDP realan rast	3.4% (2011 proc.)
BDP po glavi stanovnika (PPP)	\$6,000 (2011 proc.)
BDP po sektorima (2008 proc.)	poljoprivreda: 9.6%
	industrija: 65.8%
	usluge: 24.6%
Inflacija (CPI)	13.5% (2011 proc.)
Populacija ispod granice siromaštva:	40.5% (2006 est.)

Angola, osnovni makroekonomski pokazatelji



Prodaja hrane na ulici, Zambija

region u Africi danas ima više od 760 miliona stanovnika, a procena je da će do 2025. imati 1,2 milijarde stanovnika, a do 2050. godine 1,7 milijardi stanovnika. U isto vreme u centralnoj i istočnoj Evropi populacija će da stagnira, a počće naglo da se smanjuje nakon 2020. godine.

U okviru pripreme za izradu detaljnog biznis plana, naš multifunkcionalni tim je proveo dosta vremena na terenu u Africi, analizirajući strukturu tržišta kao i proučavajući navike potrošača. Na primer, interesantan je podatak da većina stanovništva koristi deterdžente za ručno pranje veša i da za te svrhe upotrebljavaju specijalizovane plastične mašine, a da se pena koja nastaje prilikom pranja veša često ne ispira, nego se veš suši nakon prvog pranja.

Ulazak u Angolu

Za početak smo odabrali Angolu, zemlju sa najvećim ekonomskim rastom i ujedno najvećim potencijalom u regionu.

Angola je svoju nezavisnost od Portugala stekla 1975. Građanski rat koji je trajao 27 godina završen je 2002. Zemlja je u proteklih 10 godina zabeležila veliki rast,

a obnova je vidljiva u svim segmentima, od infrastrukture i industrije do obrazovanja i kulture.

Ekonomija je u velikoj meri zavisna od nafte. Ona čini više od 90% izvoza Angole i učestvuje sa 38% u BDP-u. U perspektivi je poželjna diversifikacija ekonomskih aktivnosti i podrška poljoprivredi, kao i malim i srednjim preduzećima da bi se razvoj ekonomije odrazio povoljno na većinu građana. U ovom trenutku još je vrlo izražena polarizacija između bogatih i siromašnih.

Sa prodajnim operacijama počeli smo krajem marta 2011. U tom trenutku imali smo 12 zaposlenih. Danas upošljavamo više od 60 lokalnih radnika, dok 5 iskusnih menadžera i eksperata iz Srbije daju podršku poslovnim operacijama u Angoli. Pored asortimana Procter & Gamble, distribuiramo i proizvode kompanije Wrigley, kao i proizvode jednog od lidera mesne industrije u Srbiji, Neoplante. Na ovaj način, Neoplanta je postala prvi srpski brend robe široke potrošnje na policama angolskih maloprodaja. Direktno pokrivamo 3.000 kupaca, a svojim načinom distribucije postavili smo nove



Veleprodaja i maloprodaja, Zambija

iz prve ruke



Tržni centar Pick 'n' pay i supermarket Melissa, Zambija

standarde po pitanju procesa. Distribuciju vršimo efektivnije i efikasnije od konkurencije. Primenili smo mnoga znanja i iskustva iz Srbije i drugih zemalja u kojima poslujemo, ali smo istovremeno morali da se prilagodimo novim okolnostima i specifičnostima tržišta.

Visoki troškovi poslovanja

Poslovanje u Africi je vrlo izazovno u svakom aspektu, međutim, i pored velikog progressa koji je Angola napravila u tom smislu, kompleksnost poslovnih operacija je i dalje velika. Administracija, birokratija, kao i sama procedura uvoza/izvoza robe je složena i dugotrajna. To povećava lead-time, otežava planiranje i distribuciju, nepovoljno utiče na raspoloživost proizvoda, a u krajnjoj instanci povećava cene na policama maloprodaja. Dobro organizovan lanac snabdevanja je

jedan od ključnih faktora uspeha u Africi. Troškovi poslovanja su izuzetno visoki, a kao primer možemo navesti Luandu, glavni grad Angole, koja je u poslednjih nekoliko godina zvanično bila najskuplji grad na svetu. Za kompaniju koja name-rava da posluje u ovakvim uslovima to znači samo jedno: potrebna je nemilordna efikasnost svih procesa.

Segmentacija po kanalima prodaje

Tržište maloprodaje u Angoli je izuzetno fragmentisano. Bazično se deli na „formal“ i „informal“ market. Pod „informal marketom“ uglavnom se podrazumevaju pijace, ulična prodaja i prodaja u malim, neuređenim prodajnim mestima. Procenjuje se da ovaj segment tržišta učestvuje sa više od 80% u ukupnoj prodaji robe široke potrošnje, što je još izraženije u kategoriji osnovnih životnih namirnica kao što su šećer, ulje, brašno, pirinač i slično. Zbog toga je adekvatna strategija nastupa na tržištu i konkurentna ponuda za sve kanale prodaje od suštinskog značaja za preduzeće koje se bavi distribucijom. U afričkim zemljama teško je doći do pouzdanih podataka i statistike o tržištu. Prema jednoj od analiza, Retail Universe čini nešto više od 21.000 maloprodaja koje su osposobljene za prodaju robe široke potrošnje. U neformalnim razgovorima koje sam imao sa menadžerima određenih multinacionalnih kompanija koje posluju u Angoli više godina, složili smo se da je taj broj u stvarnosti verovatno znatno veći. Osnovna segmentacija po kanalima prodaje mogla bi se definisati na sledeći način

Prema podeli po kanalima prodaje formirali smo i prodajnu silu, kao i samu Go-To-Market strategiju.

Luanda - najskuplji grad na svetu



- od 12 do 20\$ kvadratni metar vrlo prosečnog skladišnog prostora
- 10.000\$ mesečna renta prosečne kuće
- oko 100\$ prosečan obrok za dvoje u restoranu
- od 12 do 20\$ brendirani tost hleb u prodavnici

Dalje širenje

Pored Angole, Nelt je uspešno započeo poslovne operacije i u Zambiji u junu ove godine. Naš tim od 10 lokalno zaposlenih ljudi i 3 menadžera iz Srbije i Makedonije već je uspostavio saradnju sa ključnim kupcima kao što su Shoprite, Pick 'n' Pay i Spar, kao i sa važnijim veleprodajama i određenim brojem samostalnih maloprodaja. Sledeći korak je Mozambik, nakon toga Zimbabve i Malavi, kao i dalje širenje na neke od zemalja koje trenutno nisu uključene u Neltov podsaharski klaster.

Zaključak

Iskorak u Afriku je jedna od većih strateških odluka od osnivanja Nelta. Uz podršku svih sektora matičnog preduzeća u Srbiji, kao i specijalizovane kancelarije koju smo oformili za podršku afričkim operacijama, priča o Neltu u Africi je priča o uspehu. Odlična saradnja i velika podrška koju dobijamo od naših sadašnjih poslovnih partnera Procter & Gamblea, Wrigleya i Neoplante neizostavni su deo dugoročne strategije, ali i dnevne operative u afričkim zemljama. Naša zajednička misija nije samo poslovnog karaktera. Sa proizvodima koje distribuiramo i sa našim efikasnim načinom distribucije, afričkim potrošačima stavljamo na raspolaganje proizvode visokog kvaliteta po konkurentnim i povoljnim cenama. Pored toga, društvenu odgovornost ostvarujemo preko saradnje sa Ministarstvom zdravlja i Ministarstvom prosvete, gde kroz donacije naših proizvoda bolnicama i školama, kao i kroz edukativne radionice sa temom značaja održavanja lične higijene, utičemo na poboljšanje zdravlja lokalnog stanovništva.

FORMALNA TRGOVINA	T1 (Moderna trgovina)	Shoprite, Jumbo, Kero, Nosso Super
	T2 (Cash&Carry, Srednje i veće tradicionalne trgovine, specijalizovane radnje)	Giro, Alimenta, Maxi, Poupala, lokalni lanci maloprodaja, samoposluge, apoteke
NE FORMALNA TRGOVINA	Male tradicionalne radnje, neregistrovana mesta prodaje	Male prodavnice, pijljare, zatvorene tezge, prodaja preko pulta
	Veleprodaje	Poddistributeri, pasivne veleprodaje, ulična prodaja, otvorene tezge, pijace i neuređena prodajna mesta

