





## Positioning of the Serbian Square



**Mirjana Prljević,**  
Menora Co. Consulting  
mirjana@prljevic.com  
www.prljevic.com

TIME WILL PROVE WHETHER 2010 WILL MEET THE ANTICIPATIONS OF THE SERBIAN GOVERNMENT AND ATTRACT (THE EXPECTED) THREE BILLION EUROS OF FOREIGN DIRECT INVESTMENTS. HITHERTO INDICATORS SIGNIFY THAT WITHOUT AROUSING GREATER INTEREST OF FOREIGN PARTNERS THESE ANTICIPATIONS WILL NOT BE REALIZED. THEREFORE, THE EFFORTS TO POSITION AND PRESENT SERBIAN CAPACITIES AND ADVANTAGES ARE MORE THAN IMPORTANT AND NECESSARY. THE QUESTION ARISES: WHAT IS THE BEST AND FASTEST WAY TO CARRY THAT OUT AND ENABLE A HIGH QUALITY REALIZATION OF THIS YEAR'S INVESTMENTS?

The fact is that all those seriously engaged in real estate trade and management have heard of Mrs Zhang Xin famous for the business reference that “she converts stone into gold” and who, together with her husband Pan Shiyi, runs one of the most powerful Chinese property development companies. And, whether they are interested in investments in Serbia, namely in the Balkans region, will be known in a few months as they have been invited to visit the Pavilion of Ser-

bia at the forthcoming world exhibition in Shanghai – at EXPO 2010.

When talking about professional property consultants, we have almost all relevant representatives necessary for serious positioning of the “Serbian square”. Colliers, King Sturge, Cushman & Wakefield have been here since long ago, whilst CB Richard Elis, Remax and Danos (and within their framework BNP Paribas Immobilier), since recently. Therefore, only Savills (already

## Pozicioniranje

DA LI ĆE 2010. GODINA OPRAVDATI OČEKIVANJA SRPSKIH VLASTI I PRIVUĆI (OČEKIVANIH) TRI MILIJARDE EVRA DIREKTNIH STRANIH INVESTICIJA POKAZAĆE VREME. DOSADAŠNJI POKAZATELJI UKAZUJU DA OVA OČEKIVANJA BEZ VEĆE ZAINTERESOVANOSTI INOSTRANIH PARTNERA NEĆE MOĆI DA SE REALIZUJU. ZBOG

Činjenica je da su svi oni koji se ozbiljno bave prometom i menadžmentom nekretnina čuli za gospođu Zhang Xin koju prati poslovna preporuka da „kamen pretvara u zlato“ i koja rame uz rame sa svojim suprugom Pan Shiyi vodi jednu od najmoćnijih kineskih kompanija u oblasti poslovanja nekretninama. A da li su pomenuti zainteresovani za ulaganja u Srbiju, odnosno region Balkana, saznaćemo za koji mesec jer su pozvani da posete Paviljon Srbije na predstojeć



## srpskog kvadrata

TOGA SU NAPORI NA POZICIONIRANJU I PREDSTAVLJANJU SRPSKIH KAPACITETA I PREDNOSTI VIŠE NEGO VAŽNI I POTREBNI. POSTAVLJA SE PITANJE KAKO TO NAJBOLJE I NAJBRŽE SPROVESTI I OMOGUĆITI KVALITETNIJU REALIZACIJU OVOGODIŠNJIH INVESTICIJA?

oј svetskoј izložbi u Shanghai-u – EXPO 2010. Od profesionalnih konsultanata koji su nam neophodni da ozbiljno pozicioniramo „srpski kvadrat“ imamo skoro sve relevantne predstavnike. Tu su već odavno Colliers, King Sturge, Cushman & Wakefield a od nedavno i CB Richard Ellis, Remax i Danos (i u okviru njih i BNP Paribas Immobilier). Dakle nedostaje još samo dolazak Savills-a (već pozicioniranog u Crnoj Gori) i Jones Lang LaSalle (prisutan u Rumuniji) pa da tržište nekretnina u

## Positionierung des Serbischen Quadratmeters

WIRD DAS JAHR 2010. DIE ERWARTUNGEN DER SERBISCHEN REGIERUNG RECHTFERTIGEN UND DIE (ERWARTETEN) DREI MILLIARDEN EURO AN AUSLÄNDISCHEN DIREKTINVESTITIONEN ANLOCKEN WIRD DIE ZEIT ZEIGEN. DIE BISHERIGEN INDIKATOREN DEUTEN DARAUF HIN, DASS DIESE ERWARTUNGEN OHNE GRÖßERES INTERESSE DER AUSLÄNDISCHEN PARTNER NICHT REALISIERT WERDEN KÖNNEN. DAHER SIND DIE ANSTRENGUNGEN BEZ. DER POSITIONIERUNG UND PRÄSENTATION DER SERBISCHEN KAPAZITÄTEN UND VORTEILE MEHR ALS WICHTIG UND NOTWENDIG. ES STELLT SICH DIE FRAGE WIE MAN DAS AM BESTEN UND SCHNELLSTEN DURCHFÜHRT UND EINE QUALITATIV HOCHWERTIGERE UMSETZUNG DER DIESJÄHRIGEN INVESTITIONEN ERMÖGLICHT?

Tatsache ist, daß all diejenigen, die sich ernsthaft mit dem Handel und Management von Immobilien befassen von Frau Zhang Xin gehört haben, die der Ruf daß sie „Stein zu Gold macht“ verfolgt, und die zusammen mit ihren Mann Pan Shiyi eines der mächtigsten chinesischen Unternehmen im Bereich des Immobilienhandels führt. Und ob sie an Investitionen in Serbien, bzw. der Balkan-Region interessiert sind werden wir in einigen Monaten erfahren da sie eingeladen wurden den serbischen Pavillon auf

der nächsten Weltausstellung in Shanghai - EXPO 2010 zu besuchen.

Von den professionellen Beratern die notwendig sind um den „serbischen Quadratmeter“ ernsthaft zu positionieren haben wir fast alle relevanten Vertreter. Da sind seit langem Colliers, King Sturge, Cushman & Wakefield und seit kurzem auch CB Richard Ellis, Remax und Danos (und in ihren Rahmen BNP Paribas Immobilier). So fehlt nur noch Savills (schon in Montenegro anwesend) und Jones Lang LaSalle



positioned in Montenegro) and Jones Lang LaSalle (present in Romania) are missing to have the Serbian real estate market netted with all world recognized consultants and, as such, additionally distinguished and recommended!

The fact is that all above mentioned consultants know how to recommend and market our squares wisely. However, in addition to political and economic stability and explicit legal and legislative regulatory rules, the interested investors who, otherwise, know how to “convert stone into gold” are particularly interested in the so-called capacity of exploitation profitability. Perhaps a new term, but certainly after the world financial crisis which grew into the global economic one, it is high time for new terminology and new strategic positioning of Serbia.

### *Modalities of Exploitation Profitability*

Why are those who know important to us? Exactly due to the fact that they are bringing along those business partners who are needed by the domestic companies more than ever. As only together

we can do some decade long-term and profitable things. In the first place, Serbia has to proceed once and for all decisively with further implementation of legal instruments which will open the door to big business; however, no longer just formally, as it has been so far, but – intrinsically. Exactly like that, since companies like IKEA, in order to fully acquire their first commercial facility in Serbia, obviously cannot afford long procedures which imply selection of high-quality Greenfield land and its purchase along with a tiring process of obtaining the building permit and, as a crown of all, the use permit. And, in addition to all that, there is, however, an issue, an extremely important one, which hinders us the most – it is the still existing doubtfulness in defining the ownership of the locations bought by foreign investors. As in any serious economic consideration, we come up to solutions by confronting the arguments “for” and “against”.

It seems to me that “for” has prevailed here and that, in addition to the other most frequently reproached faults, it will be crucial. And those other faults which are also important to be solved, are:

Srbiji bude premreženo sa svim svetski priznatim konsultantima i kao takvo, bude dodatno istaknuto i preporučeno!

Činjenica je da svi navedeni konsultanti znaju kako da naše kvadrate mudro preporučie i plasiraju. Međutim, pored političko – ekonomske stabilnosti i jasne pravno-zakonske regulative zainteresovane investitore koji inače znaju da od „kamen a prave zlato“ posebno zanima i tzv. kapacitet eksploatacione profitabilnosti. Možda za neke novi termin, ali u svakom slučaju posle svetske finansijske krize, koja je prerasla u opštu ekonomsku, vreme nam je i za novu terminologiju i novo strateško pozicioniranje Srbije.

### *Modaliteti eksploatacione profitabilnosti*

Zato su nam bitni oni koji znaju? Upravo zbog činjenice da oni dovode one poslovne partnere koji domaćim akterima trebaju više nego ikad. Jer samo zajedno i možemo nešto decenijski dugoročno učiniti i da to bude profitabilno. Na prvom mestu, da Srbija već jednom odlučno krene u dalje sprovođenje zakonskih instrumenata koji će otvoriti vrata ulasku krupnog kapitala i da to više ne bude kao do sada samo formalno – već suštinski. Upravo tako, jer jedna IKEA da bi potpuno postigla svoj prvi komercijalni objekat u Srbiji, sebi očigledno ne može da dozvoli dugo trajanje procedure koja podrazumeva, kvalitetan odabir greenfield-terena i njegovu kupovinu, sa zamornim procesom dobijanja građevinske dozvole i krunisanja svega toga, upotrebom dozvolom. A uz



sve to - to jedno, ali mnogo vredno koje nas koči najviše - je ipak (još uvek) nedorečenost u definisanju vlasništva nad lokacijama koje kupuju inostrani investitori. Kao i u svakom ozbiljnom ekonomskom razmatranju, postoje „za“ i „protiv“, argumenti čijim se sučeljavanjem dolazi do rešenja.

Čini mi se da je ovde prevladalo „za“ i da će ono

(anwesend in Rumänien) um den Immobilienmarkt in Serbien mit allen weltweit anerkannten Beratern zu übernetzen und dadurch zusätzlich zu betonen und zu empfehlen!

Tatsache ist daß alle genannten Berater wissen wie sie unsere Quadratmeter klug empfehlen und platzieren können. Aber, neben der politischen und wirt-

Prozedur lange dauert, die die qualitativ hochwertige Auswahl des Greenfield-Geländes und dessen Kauf, mit dem ermüdenden Prozeß der Erteilung der Baugenehmigung, und die Krönung all dessen, der Erteilung der Nutzungsgenehmigung, einschließt. Und dazu daß eine, aber wichtige, daß uns am meisten bremst - ist (immer noch) die Unklarheit bei der Festlegung des Eigentums der Standorte die durch ausländische Investoren gekauft werden. Wie bei jeder ersten wirtschaftlichen Überlegung gibt es Argumente „dafür“ und „dagegen“, Argumente durch deren Konfrontation man zu Lösungen kommt.

Es scheint daß hier „dafür“ überwiegt und daß es, neben anderen Mängeln die uns am meisten beanstandet wurden, entscheidend sein wird. Und diese anderen Mängel, deren Lösung ebenfalls sehr wichtig ist, sind:

- Ungelöste Inhaber-rechtlichen Beziehungen
- Unvollständige rechtliche Beziehungen
- Unzureichende Vorbereitung und Ausrüstung der Grundstücke seitens der Lokalen Selbstverwaltungen
- Die „Unvorbereitung“ großer Flächen des Baugeländes das für ernsthafte Investoren interessant ist.

Und was die Nutzungsrentabilität betrifft, ist es eine Tatsache daß die „großen im Geschäft“ wissen wie sie Rentabilität auch dort erzielen wo sie nicht zu sehen ist. Nämlich, es gibt immer mehr sogenannte kombinierte (mit mehreren Anwendungen) Objekte, Projekte die durch die Zusammenführung von mehreren kleineren Objekten (mit verschiedenen Nutzungsbestimmungen) realisiert werden, wodurch die notwendige Sinergie erreicht wird die zu einem hohen grad der Nutzungsrentabilität führt. Es ist bekannt daß das „Kapital“ russischer, amerikanischer, griechischer, italienischer, französischer, deutscher, israelischer, portugiesischer und zunehmend auch chinesischer Geschäftsleute an den Projekten in Serbien und auf den Balkan interessiert ist, die zu der oben erwähnten hohen Rentabilität führen, und das sind vor allem:

- Häfen, Brücken, Straßen, Schienenverkehr (mit



pored drugih najviše nam zamerenih nedostataka biti presudno. A ti drugi nedostaci koji su takođe važni da se reše su svakako:

- Nerešeni imovinsko-pravni odnosi
- Pravno nepotpuni odnosi
- Nedovoljno dobra priprema i opremljenost zemljišta od strane lokalnih samouprava
- „Nespremnost“ velikih površina građevinskog zemljišta pogodnih za ozbiljne investitore.

A to se tiče eksploatacione profitabilnosti, činjenica je da „veliki u biznisu“ znaju kako da izvuku profitabilnost i tamo gde se ona ne vidi. Naime, sve više je tzv. kombinovanih (višenamenskih) objekata, projekata koji se realizuju objedinjavanjem nekoliko manjih objekata (raznorodnih po nameni korišćenja) čime se stiče tako neophodna sila sinergije koja dovodi do visoke stope eksploatacione profitabilnosti. Poznato je da su „kapitali“ ruskih, američkih, grčkih, italijanskih, francuskih, nemačkih, izraelskih, portugalskih, a sve više i kineskih poslovnih ljudi, zainteresovani za one projekte u Srbiji i na Balkanu koji dovode do gore pomenute visoke profitabilnosti, a to su prvenstveno:

schaftlichen Stabilität und einer klaren rechtlichen und gesetzlichen Regulative interessiert die Investoren die es wissen aus „Stein Gold zu machen“ besonders auch die Nutzungsrenatibilität. Für einige vielleicht ein neuer Begriff, aber nach der globalen Finanzkrise die in eine allgemeine Wirtschaftskrise ausgewachsen ist, ist es Zeit für eine neue Terminologie und eine neue strategische Positionierung von Serbien.

### *Modalitäten der Nutzungsrentabilität*

Warum sind uns jene die wissen wichtig? Gerade wegen der Tatsache, daß sie die Geschäftspartner kennen die den lokalen Akteure mehr den je brauchen. Denn nur gemeinsam können wir etwas langfristiges zustande bringen daß auch profitabel ist. In erster Linie, daß Serbien endlich entschlossen die weitere Umsetzung der gesetzlichen Instrumente durchführt, die die Tür für das große Kapital öffnen wird und daß das nicht wie bisher nur formäl - sondern wesentlich. Gerade so, weil eine IKEA, um ihr erstes kommerzielles Objekt in Serbien zu erreichen, sich offensichtlich nicht erlauben kann daß die





- Pending property-rights relations;
- Legally incomplete relations;
- Insufficiently well-done preparation of the land by local authorities;
- “Unreadiness” of large areas of building land suitable for serious investors.

As for exploitation profitability, the fact is that “the big ones in business” know how to derive profitability even where it is not visible. Namely, there are more and more so-called combined (multi-purpose) facilities, projects realized by joining several smaller facilities (diverse by the purpose of utilization) thus acquiring the power of synergy so necessary to achieve a high rate of exploitation profitability. It is known that Russian, American, Greek, Italian, French, German, Israeli, Portuguese “capitals” as well as a growing number of Chinese businessmen are interested in the projects in Serbia and Balkans which lead to the aforementioned high profitability, including primarily:

- Ports, bridges, roads, railway transport (with special view to Corridor 10 as the most interesting). The fact is that we have Chinese investors who have already bought the land “by the road” as well as French companies who have made enquiries about available locations in both industrial and commercial zones. In the first place in Jagodina (for their respectable clients – world hypermarket corporations, industrial and manufacturing enterprises). The very fact that Serbian government has just founded own enterprise interested to take part in the privatization process of one of the three constituent parts of the Port

of Bar engaged in cargo railway transport clearly indicates that there is room for the big ones, that we are aware of that and that (finally) we start positioning correctly in these spheres as well;

- Football stadiums (which are well known to have to work a lot more in order to comply with FIFA standards and thus open a new development phase in their own positioning) and other sports facilities whose conceptualization on the basis of multi-purpose centers can gain a totally new employment value (in addition to sports, also recreative, health, educative, tourist, hotel, congress);
- Hotel complexes which will enable development of congress, commercial, sports, ethno and hunting tourism as well as personnel development, which will be interesting in the entire region and not just locally, which will promote development of rehabilitation medicine where we once used to be the leaders in the region, improve and establish high standards in the recreational and spa tourism.

### *Regionalization in the Function of Economy*

A chronic shortage of residential but also of adequate office-commercial space, which could be solved by proper coordination of “supply and demand” with the situation in the field merely by adequate implementation of regionalization, is obviously a challenge for all of us. Either for the government officials, local authorities or potential investors! The facts that Mr. Bricolage opened its first out of four planned facilities in Ni and that their compatriot Interex opened the first out of thirty planned facilities in Čačak, that immediately after the opening of Holiday Inn Hotel in Belgrade the management made a decision to erect one in Kragujevac, and many other examples point out to the growing capacity of Serbian regions to attract the capital.

That they have to work much more in improvement and promotion of the management of certain economic fields as well as in personnel education and marketing and media activities in order to appeal exactly the target group which is their target indeed. Developmental, strategic, visionary! Not to mention Stara planina, Kopaonik, Zlatar, which are only to achieve their full glory, here are the challenges not only for this but for the forthcoming years, too!

Whether our first step will be successful and whether EXPO 2010, with all globally significant business actors presented from the Pavilions of their countries, will be a good springboard impulse is only to be seen. That we will attend it - it is already the reality now. Well, with this object in view we should better be ready to start converting stone into gold...

- Luke, mostovi, putevi, železnički transport (sa posebnim osvrtom na Koridor 10 kao najinteresantnijeg). Polazeći od činjenice da imamo kineske investitore koji su već kupili zemljište „uz put”, tako i francuske kompanije koje su se već mudro raspitale o raspoloživim lokacijama u industrijskim, odnosno komercijalnim zonama. Na prvom mestu u Jagodini (i to za svoje cenjene klijente – svetske korporacije hipermarketa, industrijskih i proizvodnih preduzeća). Činjenica je da je i vlada Srbije upravo osnovala sopstveno preduzeće koje je zainteresovano da učestvuje u procesu privatizacije za jedno od tri sastavna dela Luke Bar a koja se upravo bavi železničkim transportom kargo prevoza, sve više govori da mesta za velike ima, da smo mi toga svesni i da se (napokon) počinjemo pravilno pozicionirati i u ovim oblastima;

- Fudbalski stadioni (za koje se zna da treba da rade još puno „na sebi” kako bi se usaglasili sa standardima FIFA federacije i time otvorili neku novu razvojnu fazu u pozicioniranju njih samih) i drugi sportski objekti koji osmišljavanjem na bazi višenamenskih centara mogu dobiti totalno novu upotrebnu vrednost (pored sportske i rekreativnu, zdravstvenu, edukativnu, turističku, hotelsku, kongresnu);

- Hotelski kompleksi koji će omogućiti razvoj kako kongresnog, poslovnog, sportskog, etno i lovnog turizma, tako i razvoj kadrova koji će biti interesantni u celom regionu a ne samo lokalno, koji će e pospešiti razvoj rehabilitacione medicine u kojoj smo nekad bili među prvima u regionu, unaprediti i uspostaviti visoke standarde u rekreacionom i spa turizmu;



## Regionalizacija u funkciji ekonomije

Hroničan nedostatak stambenog ali i adekvatnog poslovno-komercijalnog prostora, koji bi pravilnim usaglašavanjem „ponude i potražnje“ sa situacijom na terenu, upravo putem pravilnog sprovođenja regionalizacije mogao biti rešen, očigledno je izazov za sve nas. I za državu i za lokalne vlasti i za potencijalne investitore! Činjenice da je svoj prvi od četiri planirana objekta francuski Mr. Bricolage otvorio u Nišu, a njegov sunarodnik Interex prvi od planiranih trideset u Čačku, da se odmah svojevremeno po otvaranju hotela Holiday Inn u Beogradu menadžment odlučio da gradi isti u Kragujevcu i još puno takvih primera govori o sve većoj moći srpskih regiona da privuku kapital. Da još puno moraju raditi na usavršavanju kako u unapređenju menadžmenta određenih ekonomskih oblasti pa i edukacijom kadrova tako i marketinško - medijskim aktivnostima kako bi privukli upravo onu ciljnu grupu koja im i jeste cilj. Razvojni, strateški, vizionarski! A da su tu i Stara planina, Kopaonik, Zlatar koji tek treba da dobiju svoj puni sjaj, eto izazova za ne samo ovu već i naredne godine.

Da li će nam prvi korak biti uspešan i da li će EXPO 2010. na kojoj će se svi svetski značajni poslovni akteri predstaviti iz Paviljona svojih država, biti dobar odskočni impuls, videćemo. Da ćemo biti prisutni na njemu – to je već sada realnost. Pa, u to ime bolje da budemo spremni da i mi krenemo da od kamena pravimo zlato...



besonderem Schwerpunkt auf den Korridor 10 als interessantesten). Ausgehend von der Tatsache, daß wir chinesische Investoren haben die bereits das Land „neben der Strasse“ erworben haben, und französische Unternehmen die bereits klug Umfragen über verfügbare Lokalitäten im Industrie- und Gewerbegebieten durchgeführt haben. In erster Linie in Jagodina (und zwar für ihre geschätzten Kunden - globaler Hypermarktunternehmen, Industrie- und Produktionsunternehmen). Tatsache ist daß auch die serbische Regierung gerade ein eigenes Unternehmen gegründet hat daß für die Teilnahme im Privatisierungsprozess für einen der drei Teile des Hafens Bar interessiert ist, das sich mit Cargo-Schienentransport befaßt, spricht immer mehr davon daß es Platz für die Großen gibt, daß wir dessen bewußt sind und daß wir (endlich) beginnen uns auch in diesen Bereichen richtig zu positionieren;

- Fußballstadien (für die bekannt ist, daß sie noch viel „an sich“ arbeiten müssen um im Einklang mit den Standards der FIFA Föderation zu kommen und dadurch eine neue Entwicklungsphase bei ihrer eigenen Positionierung zu eröffnen) und anderer Sportobjekte die durch eine Gestaltung auf der Basis von Mehrzweckzentren einen vollkommen neuen Gebrauchswert erlangen können (neben den sportlichen auch einen Erholungs-, Gesundheits-, edukativen, touristischen, Hotel- und Kongreßwert);
- Hotelkomplexe die einerseits die Entwicklung des Kongreß-, Gewerblichen-, Sport-, Ethno-, und Jagdtourismus ermöglichen werden, und andererseits die Entwicklung von Personal das für die ganze Region von Interesse sein wird und nicht nur auf der lokalen Ebene, das die Entwicklung der Rehabilitationsmedizin fördern wird, in der wir einst führend in der Region waren, und hohe Standards im Erholungs- und Wellnesstourismus fördern und schaffen wird;

## Regionalisierung in der Funktion der Wirtschaft

Der chronische Mangel an Wohnraum und entsprechenden Geschäfts- und Gewerbeflächen, der durch die richtige Koordination „von Angebot und Nachfrage“ mit der wahren Lage, gerade durch die ordnungsgemäße Durchführung der Regionalisierung gelöst werden könnte, ist offensichtlich eine Herausforderung für uns alle. Für den Staat, die lokalen Regierungen und die möglichen Investoren! Die Tatsache, daß das erste von seinen vier geplanten Objekten das französische unternehmen Mr. Bricolage in Ni eröffnet hat, und ihre Landsleute Interex das erste der geplanten dreißig in Čačak, daß unmittelbar nach der Eröffnung des Holiday Inn Hotels in Belgrad das Management beschlossen hat ein gleiches in Kragujevac zu bauen, und viele weitere solche Beispiele zeigen die wachsende Macht der serbischen Regionen Kapital anzuziehen. Das sie noch viel an der Verfeinerung, wie im verbessern des Managements bestimmter Wirtschaftsbereiche und der Bildung des Personals, so auch in den Marketing - Media Aktivitäten durchführen müssen um genau die Zielgruppe anzuziehen die deren Ziel ist. Entwicklerisch, strategisch, visionär! Und da Stara Planina, Kopaonik, Zlatar da sind, die noch ihren vollen Glanz erhalten sollen, das sind Herausforderungen für nicht nur dieses, sondern auch für die nächsten Jahre.

Wird unser erster Schritt erfolgreich sein und wird die EXPO 2010. auf der sich alle bedeutenden Geschäftsakteure aus der ganzen Welt aus den Pavilions ihrer Länder vorstellen werden ein guter Impuls sein werden wir sehen. Das wir anwesend sein werden - das ist jetzt schon Realität. In diesen Namen, ist es besser daß wir bereit darauf sind daß wir auch beginnen aus Stein Gold zu machen...