

## Dragi čitaocze,

U rukama držite Priručnik Vianor koji u sebi sadrži sve ono što karakteriše naš lanac nabavke. Napisan je da bi vam pomogao u vašem poslu i pokriva zajedničke smernice koncepta Vianor Way. Ni u kom slučaju ne sadrži detaljan opis svakog zadatka, već je pre svega vodič koji pokriva najvažnije aspekte našeg timskog rada.

Ovaj priručnik ima pet poglavlja koja pokrivaju osnovne pojmove o tome šta smo, kako izgledamo i delujemo, kako uslužujemo klijente i kako rukovodimo timovima. U poglavlju „Naša priča” saznaćete kakve su odlike našeg lanca. Takođe, u njemu je pojašnjeno odakle dolazimo i u kom pravcu se krećemo. U svakom poglavlju možete saznati zašto je tema koju pokriva važna, detalje o njoj, najbolju praksu i upućivanja na dodatne informacije.

Dok kao lanac rastemo i širimo se, neprekidno razvijamo načine na koje podržavamo porodicu Vianor. Priručnik koji sada čitate jeste jedan primer takve podrške. Priručnik Vianor napisali su članovi Vianor-ovog tima iz čitave naše kompanije i on sadrži primere iz naših servisnih centara.

Verujem da će vam ovaj priručnik biti od koristi. On ističe ono što nam je najvažnije, kako u pogledu načina na koji sarađujemo, tako i u pogledu usluživanja klijenata. To znači da smo spremni za pokret – želim vam bezbedno putovanje!



Ana Hivonen (Anna Hyvönen), izvršni direktor

# Sadržaj

**01**

Naša priča

**02**

Brendovi i  
vizuelni prikaz

**03**

Iskustva  
korisnika i  
prodaja

**04**

Rešenja za  
klijente

**05**

Rukovođenje i  
iskustvo  
zaposlenih



# 01 Naša priča





## Naše nordijsko nasleđe i dosadašnji put

Zamislite neki običan put, pokriven crnim asfaltom. Kada zime dođe u severnu hemisferu, put prekriju sneg i led, pa crna površina bude jedva vidljiva. Zima je magično vreme kada putevi mogu da se pojave na nezamislivim mestima, kao što su smrznuta jezera, a mogu i da nestanu pri nagloj promeni vremena. Ti uslovi – klizavi kolovozi i teški uslovi vožnje – uvek iznova testiraju naše pneumatike, usluge i praktična znanja. U takvim uslovima smo – i Vianor i osnovni proizvođači kompanije Nokian Tyres – bili rođeni. Naše nordijsko nasleđe ogleda se u nazivu Vianor, koje ima latinske korene i znači „severni put”. Na tim severnim putevima stekli smo iskustvo i veštine da se pokažemo čak i u najtežim uslovima. Nordijsko nasleđe definiše našu sposobnost da zadovoljimo severnjačke standarde i da našim klijentima osiguramo kvalitet, funkcionalnost i, što je najvažnije, bezbedno putovanje bez obzira na to u kom delu sveta se voze.

Mi smo primarni kanal za distribuciju pneumatika kompanije Nokian Tyres. Naša mreža servisnih centara, kako onih u vlasništvu Vianor-a, tako i preduzetničkih, našoj porodici omogućava globalni domet. Naša neprekidno rastuća mreža servisnih centara uspostavljena je u nordijskim zemljama i razvija se zadivljujućim tempom. Zbog brzog širenja postali smo najveći lanac naše branše u Severnoj Evropi i značajan učesnik na tržištima nekoliko drugih geografskih regija, kao što su Centralna Evropa i snežni pojas u Severnoj Americi.

# Šta Vianor čini Vianor-om

Naš lanac je porodica vrhunskih profesionalaca. Pravedni smo i jednaki kako sa zaposlenima u Vianor-u, tako i sa zaposlenima u kompanijama iz partnerske mreže kao našim članovima naše porodice, a ujedinjuju nas naše vrednosti. Naše vrednosti – preduzetnički talenat, inventivnost i timski duh – potiču iz korporativne kulture kompanije Nokian Tyres, tzv. duha Hakkapeliitta, nazvanog prema zimskom pneumatiku Hakkapeliitta. Vrednosti su najvažniji pokretači našeg uspeha i sada i ubuduće. Cenimo tesnu saradnju sa našim klijentima i posvećeni smo razumevanju njihovih potreba da bismo mogli aktivno da im pružamo i razvijamo visokokvalitetne proizvode i usluge.

Da bi podržao porodicu jednakih i partnerskih servisnih centara, lanac Vianor neprekidno razvija elemente pobedničkog koncepta lanca kako bi podržao postojeće članove porodice i privukao nove partnere i klijente. Priručnik koji čitate je samo jedan primer te podrške: on dokumentuje srž koncepta Vianor-ovog lanca. Biti deo ove porodice znači delovati u skladu sa našim vrednostima i načinima rada: onim što Vianor čini Vianor-om.



## **TIMSKI DUH**

### **Želja za borbom u timu**

Radimo u atmosferi iskrenog zadovoljstva i akcije. Radimo kao tim, uzdamo se jedni u druge i podržavamo jedni druge, a po potrebi nudimo konstruktivna mišljenja. Prihvatamo različitosti i podstičemo članove našeg tima da individualno teže dobitničkom učinku.



## **PREDUZETNIŠTVO**

### **Želja za pobedom**

Imamo žeđ za profitom, brzi smo i hrabri. Postavljamo ambiciozne ciljeve, uporno obavljamo svoj posao i nikad ne odustajemo. Dinamični smo i tačni i uvek nam je prioritet zadovoljstvo klijenata.



## **INVENTIVNOST**

### **Želja za opstankom**

Poseđujemo veštinu opstanka i briljiranja, čak i u najtežim okolnostima. Naša sposobnost se zasniva na kreativnosti i radoznalosti, kao i na želji da preispitamo postojeće stanje. Pokreće nas želja za učenjem, razvojem i stvaranjem nečeg novog.

Bezbedno putovanje je naše osnovno obećanje, dato kako našim zaposlenima, tako i klijentima. Bezbednost je na prvom mestu, a prioritet svakog posla i usluživanja jeste osiguravanje bezbednosti naših zaposlenih i klijenata. Šire gledano, naše obećanje bezbednog putovanja tiče se i održivosti. Naša briga o životnoj sredini potiče od nordijskog nasleđa i poštovanja netaknute nordijske prirode. Staramo se o životnoj sredini pri svakom odlučivanju, počev od mudre upotrebe energije u našim servisnim centrima do poštovanja lokalnih zakona o zaštiti životne sredine. Sem toga, prihvatamo svoju odgovornost za društvo u celini. Poslujemo pošteno i poznati smo kao pouzdan partner: Uvek ispunimo ono što obećamo.

### **Maksimalna briga o vozilima naših klijenata**

Svoje klijente, kako potrošače, tako i poslovne klijente, uslužujemo koristeći optimizovan asortiman proizvoda i usluga. Pružamo im širok spektar usluga i pneumatika za sve namene – od zidarskih kolica do buldožera. Međutim, sveobuhvatan i visokokvalitetan asortiman proizvoda je samo jedan kamen-temeljac izvanrednog

iskustva klijenata. Na kraju krajeva, on predstavlja zbir brojnih elemenata. Vodimo maksimalnu brigu o vozilima naših klijenata i izvrsno ispunjavamo ili čak nadmašujemo njihova očekivanja, pri čemu usluživanje doživljavaju kao lako, prijateljsko i pouzdano. Detaljnom proverom svakog vozila osiguravamo da standardi kvaliteta i bezbednosti uvek budu ispunjeni. Drugim rečima, brinemo o vozilima naših klijenata da bi oni mogli da brinu o stvarima koje su im važne.

Mi u Vianor-u smatramo da ono što nas izdvaja od drugih nije samo kvalitet našeg rada, već i način na koji radimo. Verujemo da najbolje mesto za rad na svetu predstavlja osnovu bezbednih putovanja i za nas i za naše klijente. Odlično iskustvo zaposlenih i najbolje iskustvo klijenata idu ruku pod ruku i čine osnovu našeg uspeha – zato što Vianor mi činimo Vianor-om.

# Put pred nama

Naše osnovno obećanje – bezbedno putovanje – odnosi se i na put pred nama. Želimo da budemo omiljeni pružalac usluga za pneumatike i automobile u svim našim grupama klijenata. Težimo da postanemo poslodavac broj jedan u našoj branši, omogućavanjem prvoklasnog iskustva zaposlenih i klijenata, kao i da budemo najpoželjniji saradnik naših partnera i klijenata. Želimo da na taj način uspostavimo razvoj poslovanja i povećamo profitabilnost. Smatramo da time što našim klijentima nudimo proizvode kompanije Nokian Tyres, najbolje i najbezbednije pneumatike na svetu, možemo u velikoj meri da ispunimo naše osnovno obećanje.

## **Širenje na sve kanale u kojima su naši klijenti prisutni**

Nastavićemo da se širimo, kako geografski, tako i po broju klijenata. Osim toga, obratićemo naročitu pažnju na osiguravanje naše vodeće pozicije u branši i nastavićemo da podstičemo razvoj na odabranim tržištima. Želimo da budemo prisutni u svim kanalima gde i naši klijenti, neprekidno razvijajući svoju višekanalnu ponudu. Dalje mogućnosti za rast vidimo u razvoju revolucionarnih inovacija usluga, kao i u našem pobedničkom konceptu lanca koji privlači nove klijente i partnere. Sem toga, želimo da sve bolje uslužujemo svoje klijente i da se uz to fokusiramo na profitabilnost poslovanja. To sve radimo imajući u vidu naše obećanje bezbednog putovanja.





**02**

# **Brendovi i vizuelni prikaz**

# Brendovi i vizuelni prikaz

Naš imidž je odraz našeg nordijskog nasleđa i kvaliteta proizvoda i usluga koje prodajemo. Budući da smo primarni distributer proizvoda kompanije Nokian Tyres, naš brend ne ukazuje samo na nas, već i na prvoklasan kvalitet naše glavne linije proizvoda. Brend Vianor izaziva određene asocijacije u mislima naših aktuelnih i potencijalnih klijenata koje utiču na njihove odluke o kupovini čak i kada toga nisu svesni. Brendiranje i marketing doprinose formiranju tog imidža za Vianor, pa nas klijenti prepoznaju i mogu da nas izdvoje od konkurenata. Između ostalog, naš logo, boje i standardizovani način rada ukazuju klijentima na to da su došli u Vianor gde god nas posetili, čak i ako to bude putem nekog od naših digitalnih kanala.

## **Naš brend je sve ono što radimo**

Naš brend nije nešto zasebno, već na njega utiče sve ono što činimo ili ne činimo. Naše akcije i način rada predstavljaju najvažnije elemente u izgradnji jakog i objedinjenog brenda Vianor: svako od nas ga jača pri svakom susretu sa klijentom. Dobar izgled i doživljaj u našim servisnim centrima i sjajni marketinški materijali su samo šlag na torti. Naš brend je pozitivna slika o nama koju su klijenti stekli na osnovu svojih iskustava sa nama.





## Kameni-temeljci našeg brenda

Važan deo našeg brenda jeste naš izgled koji obuhvata i naš logo, boje i sve druge vizuelne elemente koje ljudi vide kad dođu na naš sajt ili u neki Vianor servisni centar. Nije važno samo ono što naši klijenti vide; važno je i ono što dožive kada rade sa nama – bilo da je u pitanju telefonski poziv, usluga pružena u servisnom centru ili preporuka prijatelja. Možemo da ojačamo svoju pozitivnu sliku u mislima naših klijenata pružanjem lake, prijateljske i pouzdane usluge i osiguravanjem da će svaki put kad nas budu angažovali znati da su spremni za pokret. Sve ovo omogućava našim klijentima da nas izdvoje od konkurencije kako bismo mogli da postanemo

omiljeni pružalac usluga za pneumatike i automobile u svim našim grupama klijenata.

Naš brend oživljava obećanjem čitavog našeg lanca da ćemo klijentima pružiti najlakši način da se brinu o svojim vozilima. Znamo da smo ispunili svoje obećanje kad nas klijenti smatraju pouzdanim, posvećenim usluživanju, humanim i lakim za saradnju. Naši klijenti mogu da se pouzdaju u nas i pružamo im spokoj svojom visokokvalitetnom uslugom. Kada servisiramo njihova vozila, mogu da budu sigurni da će njihova vozila biti bezbedna i da će sačuvati njihovu vrednost.

---

Želimo da osiguramo da sve naše akcije jačaju imidž Vianor-a kao kvalitetnog brenda. Kad nam klijenti dođu, oni ne kupuju samo proizvod ili uslugu, već i bezbednost, lakoću i udobnost. Jak brend i pozitivna slika o Vianor-u, kako unutar, tako i izvan lanca, predstavlja poruku namenjenu ne samo postojećim i budućim klijentima. Ona uz to poziva nove ljude da dođu i rade za nas i daje nam razlog da budemo ponosni na to što pripadamo porodici Vianor.



Lako

Prijateljski

Pouzdana

# Naš izgled i doživljaj

Naš izgled i doživljaj sastoje se od spoljnih i unutrašnjih vizuelnih elemenata naših servisnih centara, kao i od našeg predstavljanja u javnosti koje obuhvata servisna vozila koja vozimo, odeću koju nosimo i reklame koje naši klijenti vide. To se odnosi i na naše prisustvo u različitim kanalima, kao što su štampa, naš sajt i društvene mreže. Zajedničke smernice za naš izgled i doživljaj i konkretna uputstva mogu se naći u priručniku brenda. Takođe, imamo politiku za sve komunikacije u čitavom lancu, koje obuhvataju i društvene mreže i klasične medije, kao i ažurirane materijale za potrebe reklamiranja u kompletu alatki (Toolbox). Pošto izgledamo i zvučimo isto u svim kanalima, naši klijenti znaju da smo mi u pitanju, bilo da nas traže na društvenim mrežama, bilo da vide neki naš oglas u novinama.

## Klijenti nas prepoznaju

Zahvaljujući vizuelnim elementima koje koristimo, kao što su naš logo i boje, klijenti izdaleka prepoznaju naše servisne centre. Kad uđu u servisni centar, uvek mogu da očekuju da će naći slične stvari: cene su vidljivo istaknute, znacima su označeni razni delovi prostora i izloženi su proizvodi kompanije Nokian Tyres i njen marketinški materijal. Klijenti prepoznaju nas, osoblje servisnog centra, zato što nosimo Vianor uniforme gde god radili. Naša odeća je tu zbog još jednog razloga: da bi nam pomogla da radimo efikasno i bezbedno. Mi smo ponosni profesionalci i to se vidi na našoj odeći i zaštitnoj opremi.



Vianor logo i poster

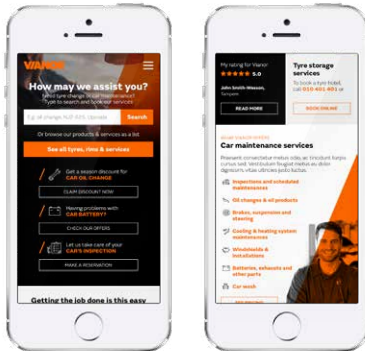


1.



Sve oko nas ukazuje na to šta je Vianor: spoljni i unutrašnji izgled naših servisnih centara, naše uniforme i uopšte – svi alati i zaštitna oprema koju koristimo za svakodnevni rad. Održavanje urednosti prostora pokazuje našim klijentima da su došli na mesto gde se stvari rade dobro. Čist prostor je uz to preduslov lakog i brzog usluživanja klijenata, kao i naše sopstvene bezbednosti. Mi smo hodajuće reklame za Vianor čak i kad smo u pokretu, pa zato naša servisna vozila na sebi nose naše boje i logo i uvek su čista i sjajna.

2.



3.



4.



1. Sala za sastanke Hehku u centrali Vianor-a, 2. vianor.com, 3. Vianor-ov službeni auto, 4. Uniforme zaposlenih

## Kako naš brend oživljava

Očekivanja naših klijenata stvaramo načinom na koji komuniciramo sa njima, kako vizuelno, tako i rečima. Svaki susret sa klijentom, licem u lice ili putem nekog drugog našeg kanala, trenutak je u kome možemo da ispunimo ta očekivanja ili da ih čak nadmašimo. Ako klijent oseća da nije dobio laku, prijateljsku i pouzdanu uslugu, tada nije važno koliko lepo izgleda naš servisni centar ili sajt. Smatramo da nijedan susret nije toliko nevažan da mu ne bismo posvetili punu pažnju: svaki kontakt može da ojača naš brend u mislima naših klijenata. Zato je osmeh na licu uvek dragocen!

### I sitnice znače

Svi mi predstavljamo brend Vianor svojim akcijama i ponašanjem. To se ne ograničava samo na to šta izgovorimo ili uradimo u servisnom centru, već važi gde god nosimo Vianor odeću, vozimo naša servisna vozila ili kad privatno diskutujemo o poslovnim stvarima sa prijateljima. Način na koji govorimo o Vianor-u našim klijentima, kolegama i prijateljima utiče na to kako nas vide ljudi unutar i izvan lanca. Sve što radimo na poslu, čak i tokom pauze, može da utiče na sliku koju klijenti imaju o nama. Znače i najmanje sitnice. Na primer, koji bi klijent kome je upravo pružena odlična usluga voleo da pri izlasku iz servisnog centra preskače đubre ili prolazi kroz oblak duvanskog dima?



Računa se čak i najmanji susret sa klijentom – tada brend oživljava!





03

# Iskustva korisnika i prodaja

Brinemo o našim klijentima i njihovoj bezbednosti i trudimo se da im pružimo najbolje moguće iskustvo. Kad razumemo potrebe naših klijenata, vodimo računa da im iskustvo bude najbolje moguće. Način na koji naši klijenti doživljavaju Vianor izgrađen je na susretima sa nama.

Naši klijenti pri svakom susretu veruju da mi, kao profesionalci, možemo da odgovorimo na njihove potrebe – i one za koje znaju i kažu ih, i one za koje još uvek ne znaju. Svaki vozač zna da kad nešto nije u redu sa njegovim vozilom, stres lako može da dovede do pucanja. Zato uvek prvo rešavamo najhitniji problem i uz to vodimo računa o

svemu ostalom što bi kasnije moglo da zahteva intervenciju. To je važno i kad su u pitanju naši poslovni klijenti: pobrinemo se za njihova vozila, pa mogu da se usredsrede na svoje poslovanje.

### **Naša snaga je u poznavanju klijenata**

Klijentima ne pružamo samo jednokratna rešenja – svaki susret je važan za izgradnju poverenja i dugotrajnog odnosa sa njima. Naša snaga je u poznavanju klijenata. Vođenje evidencije o njihovim servisima pomaže nam da im pružimo prava rešenja i sad i ubuduće.

# Putovanje klijentanta

Usluživanje klijenta doživljavamo kao jedno putovanje. Brojni su putevi kojima neki klijent može da dospe u naš servisni centar ili nas pozove telefonom. Sve više klijenata pretražuje internet da bi dobilo šta želi; zato imamo snažno prisustvo internetu da bi oni mogli lako da pronađu informacije o proizvodima i uslugama koje traže. Takođe, znamo da je preporuka prijatelja, pa čak i neke nepoznate osobe, ponekad jača od marketinških poruka koje šaljemo. Ljudi koji iz našeg servisnog centra izlaze srećni su u izvesnom smislu hodajuće i pričajuće reklame za Vianor.

## Izgradnja dugoročnih odnosa sa našim klijentima

Naš prvi susret, bilo preko telefona, interneta ili uživo, predstavlja našu šansu da ostvarimo prvi utisak i pokažemo im da je saradnja sa nama laka i da smo zaista prijateljski nastrojeni i pouzdani. Želimo da izgradimo dugoročne odnose sa klijentima i da stvorimo poverenje i vernost. Znamo da način na koji se ophodimo prema svojim klijentima i uvek iznova ispunjavamo njihova očekivanja vodi ka tome da nam se vraćaju.

Ne moramo ići daleko od naše prodavnice da bismo našli mnoštvo velikih i malih preduzeća koja imaju pneumatike ili vozila koja zahtevaju servisiranje. Kad prođe vreme najveće gužve, imamo savršenu priliku da organizujemo sastanke sa vlasnicima lokalnih preduzeća i saznamo koje su njihove potrebe. Kad privlačimo nove poslovne klijente, dobro se pripremimo, izađemo i pronađemo one koje možemo da uslužujemo, umesto da čekamo da oni sami dođu kod nas.

Takođe, aktivno tražimo prilike za nuđenje dodatnih usluga našim klijentima, ne samo radi povećanja prodaje, već pre svega da bismo im život učinili bezbednijim i lakšim. Na primer, kad neko zatraži zamenu pneumatika, uvek uz to ponudimo uslugu čuvanja pneumatika da bi naš odnos sa njima potrajao i nakon glavne sezone. Kad u ponudu uključimo i usluge, godina više nema samo dve glavne sezone, već četiri – dve klasične za zamenu pneumatika i dve za staranje o vozilima naših klijenata pružanjem drugih usluga. Posvećivanje pojedinih sezona uslugama omogućava nam da posvetimo punu pažnju ovoj rastućoj oblasti i da ojačamo našu sposobnost pružanja svih usluga na istom mestu. Cilj nam je ispunjavanje svih potreba naših klijenata u pogledu vožnje i ovo je jedan od načina na koji to postižemo.

U svemu što radimo držimo se principa da uvek činimo ono što je za klijenta najbolje i najbezbednije. Izvrsno ispunjenje očekivanja naših klijenata nije nešto čemu težimo samo onda kad sve teče glatko, već je još važnije kad neko želi da podnese reklamaciju ili kad traži nešto što mi kao profesionalci ne bismo preporučili. Čak i u ovim izazovnijim uslovima osiguravamo da naši klijenti iz servisnog centra izađu srećniji nego kad su ušli.







03 ISKUSTVA KORISNIKA I PRODAJA

# Kako uslužujemo naše klijente

Kad god neki klijent uđe u naš servisni centar, prva stvar koju želimo da postignemo jeste da se oseća dobrodošlo. Čak i kad smo zauzeti, možemo to da učinimo već samim primećivanjem i pozdravljanjem. Kad pitamo kako da mu pomognemo, to nam je alat za razumevanje šta mu je potrebno kako bismo mogli da mu ponudimo odgovarajuće rešenje. Informacije koje imamo o njemu kao klijentu i evidencija pruženih usluga pomažu nam da mu osiguramo bezbedno putovanje. Takođe mu malo olakšava život jer ne mora da nam govori istoriju svog vozila svaki put kad dođe. Da bismo osigurali da saradnja sa nama bude što lakša, svako rešenje objašnjavamo na lako razumljiv način, pa naši klijenti ne moraju da znaju tehničke termine. Na kraju krajeva, mi smo partner industrije automobila koji ima smisla.

Ako ne možemo da rešimo njegov problem danas, rezervišemo termin da dođe kasnije. Kad dogovorimo naredne korake, ažuriramo njegov klijentski profil prema upravo načinjenom dogovoru i uverimo se da su njegovi podaci za kontakt ispravni. To ne samo što osigurava uspostavljanje kontakta u vezi sa poslom koji obavljamo, već nam omogućava i da našim vernim klijentima šaljemo prilagođene poruke kako bismo podržali njihove konkretne potrebe. Ažuriranje informacija je uobičajeni trenutak da ponudimo eventualne dodatne usluge za koje smatramo da bi mogle da zatrebaju vozilu našeg klijenta.

## Ugovori o pružanju usluga olakšavaju život i nama i našim klijentima

Kad sretnemo predstavnika nekog od naših poslovnih klijenata – npr. vozača kamiona ili nekoga ko je uzeo automobili na lizing – informacije koje imamo u sistemu obuhvataju i ugovor o pružanju usluga njegovoj kompaniji. Ugovor o pružanju usluga koji imamo olakšava život i nama i našem klijentu. To je stoga što nam taj ugovor govori koje su usluge – ključne za njegovo poslovanje – obuhvaćene. Tako su npr. za naše klijente sa voznim parkovima u pitanju usluge koje maksimizuju raspoloživost njihovih voznih parkova. Tokom čitavog perioda pružanja usluga, naše klijente pri odabiru rešenja koja su im potrebna možemo da podržimo svojim znanjem, iskustvom i evidencijom servisa koju imamo o njihovim vozilima. Postoje veštine koje uvek možemo dodatno da razvijamo, a lanac nas u tome podržava. Obuka i praksa nam olakšavaju stvaranje najboljeg mogućeg iskustva naših klijenata. Da bismo razvili način usluživanja naših klijenata, kako potrošača, tako i poslovnih klijenata, obezbedili smo lak pristup resursima i obukama na internetu, npr. putem sajta eAcademy.

# Iskustva korisnika

Svaki klijent koji kontakti s nama putem interneta ili uđe u naš servisni centar već je zamislio kakvo će iskustvo imati. Iako ne znamo precizno njihova očekivanja, nikad ne možemo pogrešiti ako ponudimo standardizovani kvalitet. Na primer, nakon zamene pneumatika uvek operemo stare pneumatike i stavimo ih u kesu u gepek u slučaju kada njihovo čuvanje nije potrebno. To je primer standardizovanog kvaliteta, a postojeća uputstva za rad usmeravaju svakog od nas ka njegovom bezbednom isporučivanju. Pružanje standardizovanog kvaliteta i izuzetnog iskustva klijenata je veoma važno tokom glavne sezone i zadovoljava većinu naših klijenata. Zato se dobro pripremamo, obučavamo i obavljamo veći deo internog razvoja pre glavne sezone da bismo kad smo najzauzetiji mogli da se fokusiramo na naše klijente i dobro obavljamo posla.

## Iskustvo klijenata je važno u svim kanalima

Ne dolaze svi naši klijenti u naš servisni centar, ali su nam podjednako važni. Imamo klijente koji kupuju naše proizvode preko interneta, kao i poslovne klijente koje posećujemo u njihovom prostoru. Kad uslužujemo klijente izvan prodavnice, podjednako je važno obezbediti da njihovo iskustvo bude što bolje. Proveravanjem šta je obuhvaćeno njihovim ugovorom o pružanju usluga, donošenjem proizvoda i opreme koji će nam možda trebati i osiguravanjem naše bezbednosti postizemo posvećivanje pune pažnje klijentu dok smo tamo.

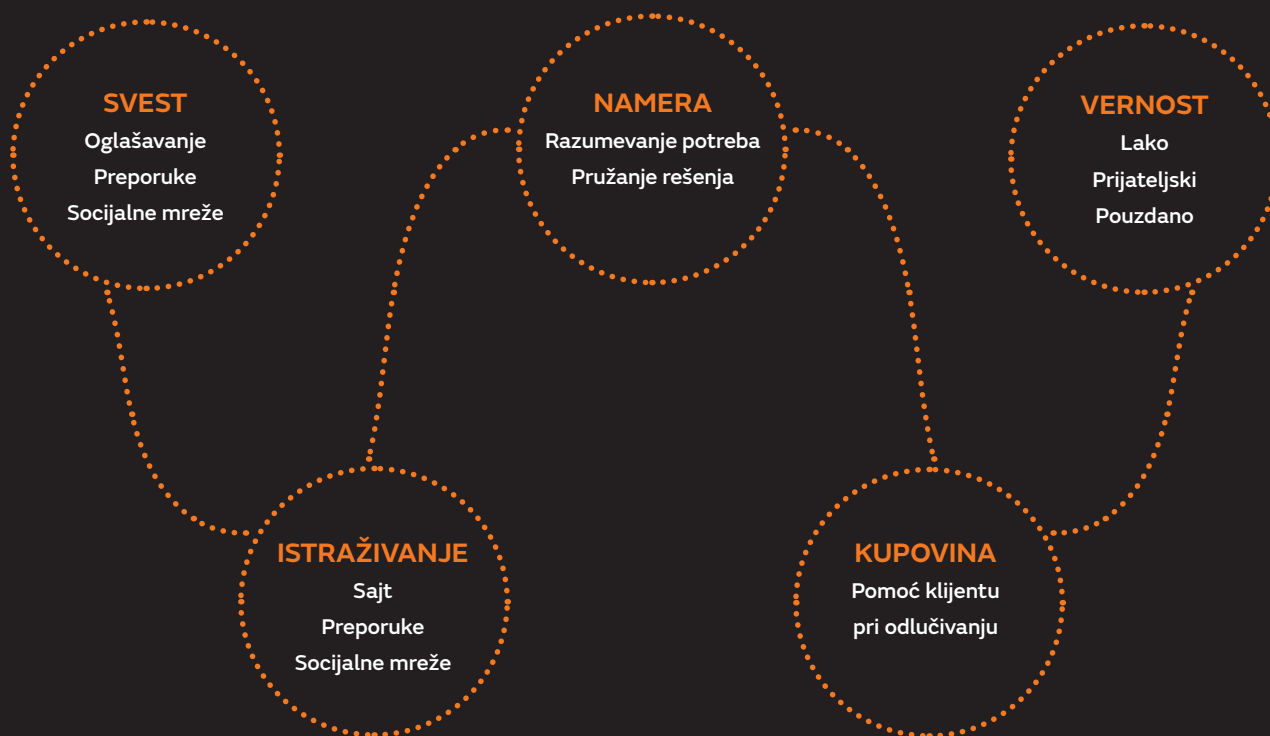
Mi u Vianor-u smatramo da je ono što nas izdvaja od drugih iskustvo klijenata koji nudimo: prvoklasni proizvodi u kombinaciji sa visokokvalitetnim uslugama za bezbedna putovanja. Naši klijenti nas biraju zbog toga što su doživeli, a ne samo zbog cene naših proizvoda ili usluga. Fokusiranjem na što bezbednija putovanja klijenata, možemo da se odmaknemo od prostog takmičenja u cenama. Kao ponosni profesionalci, potvrđujemo i pomažemo našim klijentima da razumeju da vredi ulagati u prvoklasne proizvode i prvoklasne usluge za bezbedna putovanja.

Sve što radimo i kako radimo utiče na iskustvo klijenta, bilo da je u pitanju susret sa njim uživo u našem servisnom centru ili servisiranje njegovog vozila. Pružamo ujednačenu uslugu u svim svojim kanalima i težimo da to iskustvo učinimo što boljim bez obzira na kanal u kome smo se susreli sa klijentom. Tako na primer, neprekidno razvijamo naše digitalne kanale da bismo ih što više pojednostavili za korišćenje. Takođe, težimo da doživljaj na internetu približimo doživljaju u našim servisnim centrima da bi naši klijenti mogli jednako da komuniciraju sa nama prelazeći sa jednog kanala na drugi.

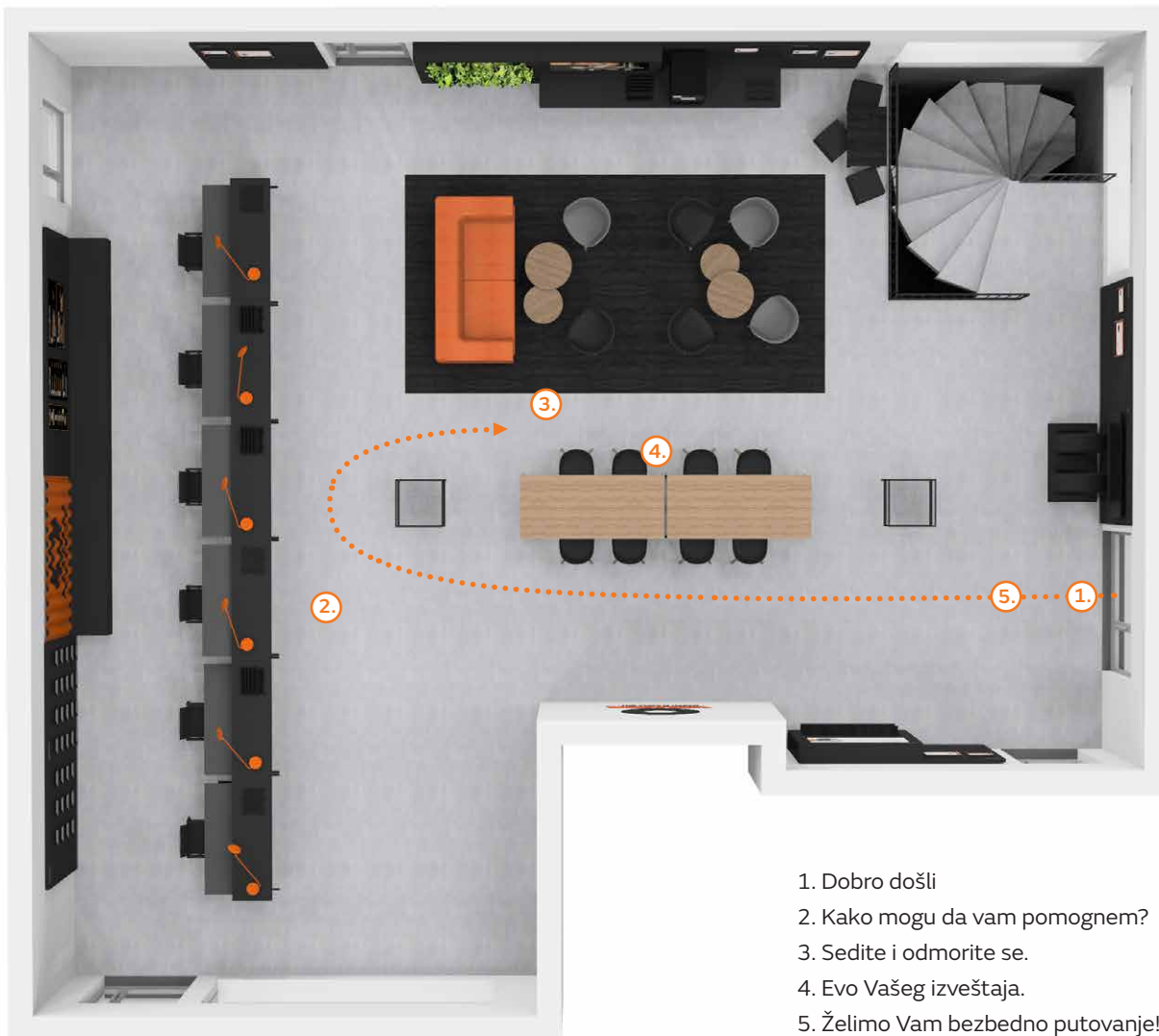




Sve što radimo i  
kako radimo utiče na  
iskustvo klijenta!







04

# Rešenja za klijente

## Kompletna ponuda usluga za bezbedna putovanja

Zahvaljujući našoj kompletnoj ponudi usluga, možemo svojim klijentima u svakom trenutku da pružimo najbolje rešenje. Pošto smo prisutni u brojnim kanalima, klijenti mogu da dođu do nas putem interneta onda kada to njima najviše odgovara. Digitalni alati koje koristimo pomažu nam da klijentima ponudimo najbolja rešenja i da osmislimo lako upotrebljive kombinacije proizvoda i usluga. Mi smo vrhunski profesionalci sa stručnim znanjima na osnovu kojih dajemo praktične preporuke našim klijentima. Ove preporuke mogu da olakšaju život naših klijenata, povećaju bezbednost njihovih putovanja i doprinesu očuvanju vrednosti njihovih vozila. To je tačno i za pojedinačne potrošače i za poslovne klijente koje uslužujemo i to je upravo ono što nas čini liderom u ovoj branši.

### **Ponosimo se time što tačno znamo koje proizvode i usluge nudimo**

Biti vrhunski profesionalac podrazumeva da neprekidno dopunjavamo svoje stručno znanje i poznavanje proizvoda. Na primer, početkom sezone posvećujemo određeno vreme da bismo saznali više o novim

proizvodima – naročito onima iz kompanije Nokian Tyres. Sezonski skupovi su važan forum na kome obnavljamo svoja znanja. Ponosimo se time što tačno znamo koje proizvode i usluge nudimo. Takođe, znamo kako se proizvodi bezbedno montiraju bez obzira na to da li smo zaduženi za njihovu prodaju ili montažu. Osiguravamo pružanje standardizovanog kvaliteta u svim našim servisnim centrima i kanalima. Naša kompletna ponuda usluga i sposobnost davanja preporuka zaista omogućavaju pružanje svih usluga na istom mestu i ispunjavanje svih potreba klijenata u pogledu vožnje. Cilj našeg lanca je da klijent po dolasku u bilo koji Vianor servisni centar može da očekuje praktično isti asortiman proizvoda i usluga. To je moguće zato što imamo objedinjenu ponudu proizvoda i usluga kojom upravljaju naše politike na nivou čitavog lanca. Uzgred, neki od naših servisnih centara uslužuju specifične grupe klijenata i to utiče na širinu našeg asortimana proizvoda i usluga. Na primer, naši servisni centri u gradovima ne moraju da imaju traktorske gume u svojoj ponudi. Težimo da ispunimo sve potrebe naših klijenata svime što radimo, a da ih ponekad i nadmašimo.

# Politika kompletne ponude proizvoda na nivou čitavog lanca

Iako ponekad o proizvodima i uslugama govorimo zasebno, to je potpuno isto u očima naših klijenata kada dođu u Vianor – gde se sve pruža na istom mestu. Usluga nije nešto zasebno, već važan deo proizvoda koje nudimo.

## Smatramo da se najbezbednije putuje sa pneumaticima kompanije Nokian Tyres

Asortiman proizvoda koje nudimo osmišljen je imajući u vidu različite lokalne uslove vožnje i cenovne segmente i obuhvata proizvode za sve namene, bez obzira na dubinu džepova klijenta. Ovde opet dolazi do izražaja naša stručnost: kada poznajemo vozila naših klijenata, njihov stil vožnje, pređenu kilometražu i različite uslove vožnje sa kojima se susreću širom sveta, možemo da odaberemo prave pneumatike za njihova vozila. Smatramo da se najbezbednije putuje sa pneumaticima kompanije Nokian Tyres i zato svojim klijentima uvek nudimo prvo njih.

Jezgro našeg asortimana proizvoda sadrži pneumatike za sve vrste vozila – od putničkih automobila do kamiona, autobusa i teške mašinerije – i pruža veliki izbor pojedinačnim potrošačima i poslovnim klijentima. Pored pneumatika za sve sezone i uslove rada nudimo i druge proizvode, kao što su naplatci i sistemi za praćenje pritiska u gumama, kojima upotpunjujemo jezgro naše ponude proizvoda.

U Vianor-u, ponudom proizvoda i izborom dobavljača sa kojima saradujemo upravlja naša politika na nivou čitavog lanca. Politika naše ponude proizvoda na nivou čitavog lanca osigurava da postizemo najbolje moguće uslove kupovine, uključujući i konkurentne cene, koji zauzvrat doprinose našem uspehu i održanju profitabilnosti naših servisnih centara. Još važnije je da ta politika garantuje da svi možemo da radimo u bezbednom okruženju i da naši klijenti mogu da voze bezbedno. Pri izboru dobavljača, lanac traži dugoročne i pouzdane partnere da bismo mogli da rastemo i razvijamo poslovanje na duge staze. Što se tiče proizvoda, uvek težimo najvišem kvalitetu u svim cenovnim segmentima, kao i biranju održivih i ekološki prihvatljivih rešenja. Takođe je važno da svi možemo da iznosimo svoje mišljenje o tome koje proizvode i usluge treba uključiti u ponudu našeg čitavog lanca.

## SEZONSKI SKUPOVI I SUSRETI SA PARTNERIMA RADI RAZMATRANJA PROIZVODA



Saznajemo o novim proizvodima za datu sezonu i obnavljamo znanja o drugim proizvodima.



Razmatramo koje proizvode i usluge treba ubuduće uključiti u naš izbor.

Želimo da pružimo isti visok kvalitet i uslugu našim klijentima, bez obzira na to u koji od naših servisnih centara će odvesti svoje vozilo. Usluge montaže, servisiranje pneumatika, čuvanje pneumatika, planiranje održavanja i popravka vozila su samo neki primeri usluga koje pružamo. Poput naših proizvoda, asortimanom usluga koje pružamo upravlja politika na nivou čitavog lanca. To nam u praksi omogućava da održimo standardizovan kvalitet koji bezbedno isporučujemo duž čitavog lanca. Da bismo to uspeli, svi možemo lako da pristupamo obukama i resursima koristeći Hakkapeliitta eAcademy, gde možemo da dopunjavamo naša znanja o proizvodima i razvijamo svoje veštine.

Kod naših poslovnih klijenata ne radi se samo o tome da im prodamo proizvod ili uslugu koji su im potrebni u tom trenutku, već da se maksimalno potrudimo da podržimo njihovo poslovanje u celini. To znači da mnogi proizvodi i usluge koje im nudimo nisu prikazani u brošuri – umesto toga, posvećena im je osoba koja poznaje njihovo poslovanje i njihove potrebe i mogu da je pozovu kad god im zatreba neki proizvod ili usluga koji se tiču vožnje.

## **Proizvodi koje prodajemo su bezbedni i ekološki prihvatljivi**

Održivost je ključ naše kompletne ponude usluga. To u praksi znači da su proizvodi koje prodajemo bezbedni i ekološki prihvatljivi i da naš lanac vodi računa da svaki dobavljač sa kojim saradujemo bude posvećen etičkim i bezbednim uslovima rada i poslovnim operacijama. Sem toga, održivost se odnosi na način na koji radimo, naše veštine i opremu koju koristimo. Znamo kako bezbedno da koristimo opremu da se niko ne bi povredio i znamo kako da na pravi način odlažemo i recikliramo otpad, kao što su korišćeni pneumatici i ulje.

## **Svi možemo da učestvujemo u razvoju naših usluga**

Uloga klasičnih i digitalnih usluga koje pružamo neprekidno raste, pa one postaju sve važniji deo naše svakodnevne ponude. Digitalna evidencija održavanja MyVianor je dobar primer usluge dodatne vrednosti koja doprinosi da potrebe klijenata budu ispunjene čak i bolje nego pre. Razvoj naših usluga nije nešto što dolazi iz nekog odabranog tima, već stiže prirodnim putem kroz Hakkapeliitta Spirit i predstavlja nešto u čemu svi možemo da učestvujemo. Cilj nam je da zadovoljimo sve potrebe naših klijenata koje se tiču vožnje.



Smatramo da se najbezbednije putuje sa dobro servisiranim vozilima i sa proizvodima kompanije Nokian Tyres.







# Elementi dizajna enterijera stvaraju jedinstven doživljaj Vianor-a

- Sto za usluživanje klijenata sa vidljivim spiskom usluga iza njega
- Vidljiv brend sa logom
- Klub sa sofom za odmor klijenata i kontrastnim podom
- Klub za klijente sa stolom i strujnim utičnicama
- Zabavni sadržaj
- Kvalitetna saradnja uz kafu
- Magnetni modularni zidni elementi za organizovanje, ujednačavanje i lakše nalaženje brendiranog sadržaja
- Informativni TV sa inspirativnim brendiranim sadržajem
- Snažna šema boja brenda i jezik forme zasnovani na Vianor-ovoj karakterističnoj kosoj crti.







**05**

**Rukovođenje  
i iskustvo  
zaposlenih**





Način na koji porodica Vianor funkcioniše, kako za lidere, tako i za članove tima, definišu duh Hakkapeliitta i vrednosti – preduzetnički talenat, inventivnost i timski duh. Kada naše akcije i način na koji radimo odražavaju naše vrednosti, tada možemo biti uspešni. Drugim rečima, kad nas pokreće želja za pobedom, zadovoljstvo klijenata postaje naš najviši prioritet. Kad aktivno iskazujemo svoje ideje za poboljšanja, svi možemo da učestvujemo i stvaramo bolje i bezbednije uslove za rad. Kada se trudimo da pomažemo jedni drugima, razmenjujemo informacije i podstičemo pozitivan timski duh, tada svi možemo da uživamo u onome što radimo.

#### **Vianor mi činimo Vianor-om**

Rukovodioci nas podržavaju i usmeravaju da bi osigurali da postignemo svoj potencijal i da bi svaki servisni centar postigao zacrtane ciljeve. Zajedno smo odgovorni za kvalitet, bezbednost i pružanje najboljeg mogućeg iskustva klijenata u skladu sa našim konceptom lanca. Radimo zajedno kao tim, a pošto nas rukovodioci podržavaju, podržavamo i mi njih. Ako ovo radimo i ovako radimo zajedno, tada naša porodica Vianor može da uspeva i postiže zacrtane ciljeve, svi zaposleni mogu da imaju odlična iskustva, naši klijenti budu zadovoljni, a naše poslovanje zdravo. Bez nas nema ničeg – Vianor mi činimo Vianor-om!



# Rukovođenje – put ka uspehu

Rukovođenje čini naš put ka uspehu mogućim. Pod rukovođenjem u našim servisnim centrima smatra se ono što menadžeri servisnih centara rade da bi vodili svoje timove ka uspehu. Radi se o informisanju čemu težimo i šta se očekuje od nas, kao i o saradnji u cilju stvaranja bezbednog radnog okruženja u kome možemo da postignemo zacrtane ciljeve, a da se ne preopteretimo. Takođe, radi se o planiranju unapred, ujednačenosti i odgovornosti. Rukovođenje znači inspirisanje i podsticanje zaposlenih, kao i podizanje nas kao profesionalaca i servisnog centra na sledeći nivo.

## Naši principi rukovođenja odražavaju naše vrednosti

Naše vrednosti odražava pet principa rukovođenja: vođenje sopstvenim primerom, razvijanje ljudi, ukazivanje na put napred, podsticanje poboljšanja i preuzimanje odgovornosti za kvalitet i rezultate. Važno je znati da su naši rukovodioci zaduženi da stvore najbolje moguće uslove za naš uspešan rad, kao i da osiguraju da svi možemo da postizemo ono što je predviđeno. Ovi principi rukovođenja se u našim servisnim centrima koriste na mnogo načina. Naši rukovodioci i sami predstavljaju duh Hakkapeliitta i teže da nas inspirišu svojim primerom. Oni predstavljaju primer ujednačenog, pravednog i poštenog ponašanja i uvek ispunjavaju data obećanja. Oni diskutuju sa nama i osiguravaju da nam donošenje odluka bude transparentno.

Takođe, naši rukovodioci traže načine da mi – njihov tim – razvijamo svoje veštine i samostalno radimo i odlučujemo. Znamo da možemo dobiti izazovnije zadatke i veća zaduženja ako to zatražimo. Ponekad ne uradimo sve kako treba i to je u redu: zajedno možemo da naučimo nešto iz svake načinjene greške.

Naši rukovodioci imaju ključnu ulogu u ukazivanju na put napred i pretvaraju strategiju naše kompanije u neki dugoročniji plan i u svakodnevne aktivnosti na nivou servisnih centara. To znači da osiguravaju da mi svi razumemo svoje uloge i da pružaju podršku kako bismo mi kao tim mogli da postignemo zacrtane ciljeve. To takođe znači da možemo da isprobavamo nove stvari i razmenjujemo iskustva kako bismo utvrdili najbolju praksu.

Imajući podršku rukovodilaca, svi smo odgovorni za kvalitet i rezultate našeg rada, pa možemo održati svoje obećanje bezbednog putovanja svim našim klijentima i kolegama bez obzira na to koji je region ili servisni centar u pitanju.

## Želimo da uspostavimo novi standard svakodnevnog rukovođenja

Verujemo u ovaj tip rukovođenja i svaki od naših rukovodilaca čini sve da bi ga se držao. Pošto svi želimo da kao zaposleni imamo odlično iskustvo, želimo da uspostavimo novi standard svakodnevnog rukovođenja u kome nam rukovodioci nisu samo menadžeri, već i treneri.



## Hakkapelitta rukovodilac i principi rukovođenja – od kakvog je to značaja za nas?

### VOĐENJE SOPSTVENIM PRIMEROM

Jednako smo i pravedno tretirani. Slusaju nas, znamo za odluke koje nas se tiču i osnovano verujemo da će ono što nam je obećano biti ispunjeno.

### RAZVIJANJE LJUDI

Prenose nam znanje i iskustvo, pa možemo da radimo samostalno i prihvatamo izazovnije zadatke. Ako ne uradimo dobro prvi put, dobijamo podršku da probamo opet.

### OKRAZIVANJE NA PUT NAPRED

Jasno nam je čemu težimo i šta se od nas očekuje. Dobijamo podršku, obuku i povratne informacije potrebne za postizanje ciljeva.

### PODSTICANJE POBOLJŠANJA

Izazovi i prepreke nas ne usporavaju. Možemo da isprobamo i primenimo nove stvari. Svesni smo najbolje prakse koju možemo da primenimo u izazovnim situacijama.

### PREUZIMANJE ODGOVORNOSTI ZA KVALITET I REZULTATE

Imamo inspirativne ciljeve i znamo kako i do kada treba da ih postignemo. Kad radimo dobro i preuzmemo inicijativu, slavimo zajedno.



## Iskustvo zaposlenih: Svi smo deo porodice Vianor

Rukovođenje omogućava naš put ka uspehu, ali ne možemo uspjeti ako nemamo svi odlična iskustva. Za opisivanje našeg iskustva u Vianor-u koristimo četiri elementa. Ovi elementi – ponos i profesionalizam, svrha i odgovornost, pozitivan timski duh, bezbedno i efikasno putovanje na poslu – stvaraju atmosferu u kojoj svi možemo da uspemo, bilo kao pojedinci, bilo kao porodica.

Za početak, svi smo ponosni članovi porodice Vianor: globalne porodice vrhunskih profesionalaca. Svi imamo pravo i mogućnost da razvijamo svoje veštine da bismo postali stručnjaci u oblasti koju odaberemo, uvek napredujući i učeći o svom poslu i od članova našeg tima. To u praksi može da znači npr. rotiranje radnih mesta – pomaganje kolegi u njegovom poslu i učenje od njega u oblasti kojom se bavi.

### **Svi doprinosimo pružanju bezbednih putovanja našim klijentima**

Naš osećaj svrhe potiče od toga što brinemo o vozilima naših klijenata na najbezbedniji mogući način da bi oni mogli da se fokusiraju na brigu o stvarima koje su im najvažnije. Bez obzira na prirodu naših pojedinačnih zaduženja, svi doprinosimo pružanju bezbednih putovanja našim klijentima. Sem toga, što više možemo da utičemo na naš sopstveni rad, utoliko je on svrsishodniji. U Vianor-u inicijative za poboljšanja nisu privilegija odabrane manjine: u našoj porodici svako može da iznosi svoje predloge i ideje.





Smatramo da pozitivan timski duh potiče od cenjenja drugih i pokazivanja toga. Praktično se podrazumeva: različitost je naša snaga. Svaki član porodice Vianor ima iste prilike i međusobno se ophodimo na isti način bez obzira na rasu, nacionalnu pripadnost i druge osobine. Uvek se dodatno potrudimo da vidimo sa čim bi naš kolega ili klijent mogao da ima problema. Jasne uloge i odgovornosti na poslu omogućavaju nam da radimo najbolje što možemo, garantujući uz to bezbednost svih.

Svi imamo pravo na bezbedno i efikasno putovanje na poslu. Ono započinje malim stvarima, kao što su održavanje urednog radnog okruženja i korišćenje odgovarajućih alata i lične zaštitne opreme za konkretan zadatak. Kad osiguravamo svoju bezbednost, osiguravamo i bezbednost naših klijenata.

### **Naše ideje i iskustva se cene**

Možemo da utičemo na svoje iskustvo ne samo svojim akcijama, već i pružanjem povratnih informacija i iznošenjem mišljenja putem anketa ili u razgovoru sa našim menadžerima. Naše ideje se čuju, a iskustva cene. Svakog zanima kako nam ide – ne samo naše kolege i našeg nadređenog menadžera, već i druge koji rade u rukovodstvu lanca nabavke.

Kada četiri elementa iskustva zaposlenih – ponos i profesionalizam, svrhu i odgovornost, pozitivan timski duh, bezbedno i efikasno putovanje na poslu – pretočimo u svakodnevnu akciju, tada se neprekidno razvijamo i poboljšavamo. Ne želimo da razvijamo samo sebe kao profesionalce, već i da doprinesemo razvoju čitavog lanca i bezbednog putovanja koje nudimo. To na kraju krajeva garantuje da možemo u budućnosti ostati uspešni kao lanac.

# Svakodnevni postupci na našem putu ka uspehu

Rukovođenje i iskustvo zaposlenih nisu izašli iz udžbenika, već su to stvarne akcije prisutne u našim svakodnevnim postupcima. Gledajući odozgo, godišnji poslovni plan na nivou servisnog centra je ono što usmerava naš svakodnevni posao. Kad pravimo plan za narednu godinu, svi znaju koji su nam ciljevi, šta sledi i šta se od nas očekuje. Naši rukovodioci su zaduženi za postavljanje ciljeva na nivou servisnog centra i za detaljnije planiranje operacija na osnovu plana poslovanja. Takođe, to je mesto odakle dolaze naši pojedinačni ciljevi.

## **Okupljamo se na našim redovnim sastancima timova**

Na našim redovnim sastancima timova izveštavamo o napretku u ispunjenju našeg plana i ciljeva. To je jedna od najvažnijih prilika za sve nas da se okupimo kako bismo razmotrili kako nam ide – da bismo razmenili važne informacije o poslovanju, kao što su ostvarena prodaja i pitanja bezbednosti. Tu razmatramo i ideje o tome kako dalje da razvijamo naše servisne centre, poboljšamo svoju bezbednost i, naravno, proslavimo uspehe!

Takođe, imamo individualne, redovne diskusije o razvoju koje nam pružaju priliku da razgovaramo o našem učinku i o tome kako nam ide na poslu, kao i da iznesemo svoje želje i očekivanja za budućnost. U tim individualnim diskusijama zajedno sa našim menadžerima

postavljamo svoje ciljeve i možemo da donesemo sopstveni plan razvoja kompetencija, koji predstavlja praktičan akcioni plan za jačanje naših veština. Iako se najbolje uči kroz rad, imamo priliku da učestvujemo u formalnoj obuci – npr. koristeći eAcademy, gde možemo da razvijamo svoje veštine gde god bili i kad god želeli.

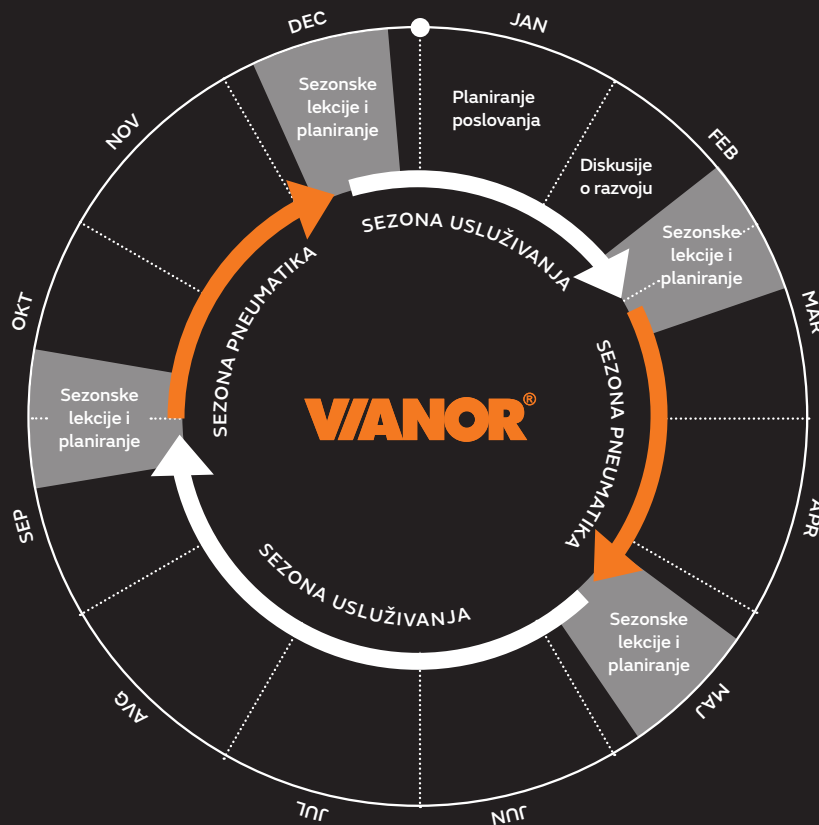
Naš posao je izrazito sezonskog karaktera, pa u periodima najveće gužve na ispit dolazi naša sposobnost držanja koraka na putu uspeha. Kad se dobro pripremimo za grozničava vremena pred nama, možemo da se fokusiramo na brzo i efikasno obavljanje poslova pri velikom radnom opterećenju. To znači da smo svi spremni da reagujemo u svakoj situaciji koja nastupi i da jedni drugima možemo da podržimo dobrobit tokom ovih gužvi.

Kad najveće gužve prođu, važno je pogledati kako smo radili i proceniti kako smo izdržali taj test. Otvoren razgovor o tome šta smo uradili dobro, a šta bi trebalo unaprediti (npr. u našim radnim procesima i organizaciji posla), pomaže nam da naučimo više o periodima najvećeg opterećenja i da se još bolje pripremimo za narednu sezonu. Takođe je važno da sve što smo naučili podelimo sa drugima da to ne bi koristilo samo nama: to može biti korisno i drugim servisnim centrima kad se budu spremali za narednu rundu.





## Glavne aktivnosti u godišnjem kalendaru servisnog centra



### Planiranje poslovanja

Godišnji planovi na nivou servisnog centra, uključujući i planiranje operacija i postavljanje ciljeva

### Diskusije o razvoju

Diskusije o individualnom učinku i postavljanju ciljeva sa menadžerom

### Sezonske lekcije i planiranje

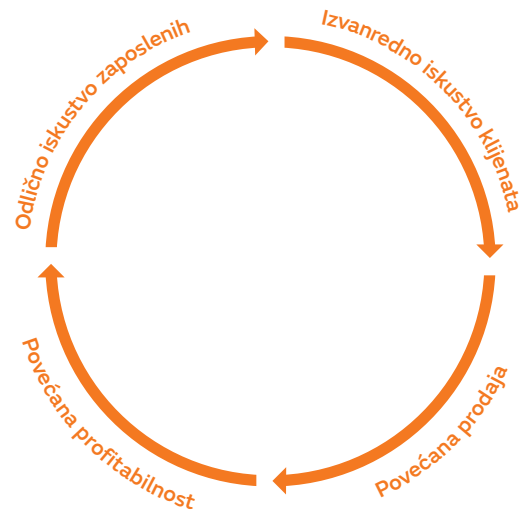
Deljenje lekcija naučenih prethodne sezone i priprema za nastupajuću sezonu

## Naš krajnji cilj i krug uspeha

Krajnji cilj nam je da klijentima pružimo izvanredno iskustvo. Smatramo da dragoceno iskustvo klijenata stvaramo svi mi i da ono počiva na odličnom iskustvu zaposlenih. Angažovani zaposleni osiguravaju da naši klijenti iz servisnog centra izađu srećniji nego kad su ušli.

Znamo da je naše poslovanje zdravo kada su naši klijenti zadovoljni. Kad nam klijenti veruju, tad su nam verni – a mi smo njihov omiljeni pružalac usluga za pneumatike i automobile. To povećava naš obim prodaje i profitabilnost i stvara više prilika za naš razvoj. To zauzvrat pozitivno utiče na iskustvo nas kao zaposlenih.

Imajući u vidu naš krajnji cilj, možemo da postavimo ciljeve i metrike za iskustvo klijenata, iskustvo zaposlenih, obim prodaje i profitabilnost. Možemo da pratimo koliko dobro radimo u smislu ovih zacrtanih ciljeva. Merenjem možemo potvrditi da smo stvarno spremni za pokret, da dopiremo do naših klijenata i pružamo im najbezbednije moguće putovanje.



Vianor Handbook  
2018