

## Život ne može da stane

Poštovani radnici Metalca

Godinu koja je iza nas, a bogami i narednu 2021. pamtićemo po pandemiji –zarazi opisanoj sa dve reči Korona ili COVID 19. Godina u kojoj smo bili suočeni sa zabrinutošću i pažnjom (neću reći strahom) da se sami ne zarazimo, ili neko nama blizak. Ipak, jedan deo vas nije se mogao sačuvati od teškog perioda lečenja i oporavka. Nažalost, za jedan manji deo naših sadašnjih i bivših radnika, njihovih članova porodice, rođaka i prijatelja, ova bolest je bila kobna i završila se smrtnim ishodom i iskreno žalimo što se to dogodilo.

Život, međutim, ne može da stane. Posle prvobitnog šoka, kako kod nas tako i u svetu, i činjenice da je Metalac od 1. aprila do 18. maja funkcionišao na minimumu rada, donešene su odluke da se nastave sve radne aktivnosti uz strogu primenu preventivnih mera i procedura. Kompanija je pritom uvažavala da radnici sa hroničnim bolestima mogu izostati sa posla da bi se kao rizični mogli kvalitetnije i bezbednije zaštititi.

Kada se, imajući sve ovo na umu, osvrnemo na 2020. godinu Metalac Grupa nije ispunila plan. Izuzetak su pojedine trgovine. Međutim, sa državnom pomoći i ispunjenjem biznis plana sa 85-90% ostvarili smo rezultate koji su nam omogućili redovnu isplatu ličnih dohodaka, likvidnost i pozitivan finansijski rezultat, koji će biti cca 75% u odnosu na godišnji plan.

U 2021. godinu ulazimo sa procenom da će nas prvih šest meseci pratiti iste poteškoće. Zato je i naš plan za 2021. nešto malo veći nego ostvarenje u 2020. godini, ali se nadamo da će nam obezbediti stabilnost u poslovanju. Nama u Metalcu i dalje će glavni zadatak biti da sačuvamo zdravlje naših radnika.

Na kraju, najvažnije je da se sami čuvate. Znam da to znate, ali znam i da vam ovo poručujem sa najdubljom odgovornošću čoveka koji vam je bitne poruke slao više godina.

Vašim porodicama, svima koji su vama dragi i vama lično čestitam Novu 2021. godinu i želim prvenstveno dobro zdravlje, sreću i zadovoljstvo.

**Dragoljub Vukadinović,**  
predsednik Metalac Grupe

## Započnimo 2021. godinu sa smeškom i našim sneškom

I kraj 2020. ulepšale su nam koleginice iz pakeraja Gorica Glišović, Jasna Kalojević i Ivana Jovović. Kad one u ruke uzmu šerpice, lončice, čajnike... nastanu prava umetnička dela.



## GODINU ZAVRŠAVAMO SA 117 MILIONA EURA UKUPNOG PRIHODA, U NAREDNOJ PLANIRAN RAST OD 4%

**Nadzorni odbor usvojio Biznis plan za 2021. Godinu. Radmila Trifunović izabrana za generalnog direktora Metalca a.d. u naredne 4 godine. Veljko Vukadinović postao peti član Izvršnog odbora Metalca a.d. na funkciji Izvršnog direktora za proizvodnju.**

Na svojoj osmoj ovogodišnjoj sednici, održanoj u Metalcu 23. decembra, Nadzorni odbor je usvojio Biznis plan Metalca a.d. i zavisnih društava, kao i konsolidovani biznis plan Metalac grupe za 2021. godinu. U narednoj godini planiran je ukupan združeni prihod od 122 miliona eura odnosno, posmatrano konsolidovano, 99 miliona, uz 5,5 miliona eura bruto dobiti.

Članovi NO takođe su razmotrili finansijske izveštaje za 11 meseci ove godine i procenu ostvarenja za decembar. Sveukupno, procena je da ćemo 2020. Godinu završiti za 4 miliona eura prihoda manje od prvobitnog plana, ali će biti ispunjen rebalans plana, usvojen u junu.

Nakon šest meseci u statusu vršioca dužnosti, Radmila Trifunović dobila poverenje Nadzornog odbora i imenovana za generelanog direktora Metalca a.d. u punom mandatu. Predsednik Dragoljub Vukadinović u svom predlogu istakao da su je preporučili njeni značajni rezultati za samo šest meseci rada, kao i da presudnim smatra njen moralni integritet, domaćinski odnos prema Kompaniji, njenu analitičnost, preduzimljivost i sposobnost da energično gradi kvalitetan odnos sa saradnicima.

Konačno, odlukom NO, Izvršni odbor je u Veljku Vukadinović, diplomiranom inženjeru tehnologije, inače direktoru proizvodnje Metalac posuda, dobio petog člana na mestu Izvršnog direktora Metalca a.d. zaduženog za oblast proizvodnje.

# KORONA NAM JE UZELA 4 MILIONA EURA, ALI SACUVALI SMO ZDRAVLJE LJUDI I LIKVIDNOST

**Metalac Grupa je u 2020. ušla sa zadatkom da ostvari ukupan združeni prihod od 121 milion eura, uz bruto dobit od 6 miliona. Već sa prvim kvartalom 2020. bilo je jasno da smo pred problemom sa kakvim se nismo susretali. Pandemija korona virusa, rizik recesije u svetskim razmerama i absolutni disbalans svih bitnih parametara poslovanja, postavio je nenadano i imperativno drugi zadatak – očuvanje likvidnosti, bezbednosti i zdravlja 2 200 zaposlenih. Tek što smo u maju i junu, u kratkom predahu udahnuli vazduh i pokušali da se vratimo u normalu, već sa drugom polovinom godine virus se vratio još većom snagom i još nas drži u zatočeništvu.**

**Crni scenario naterao nas je da u junu rebalansom smanjimo plan na 113 miliona eura, a dobit na 4 miliona. Do kraja godine 2020. ostalo je još nekoliko dana. Kako ćemo završiti godinu korone? Koliko nas je koštao Kovid? Da li nam je, sa druge strane, nešto doneo? Šta nas čeka u 2021? Ovo su neka od pitanja na koja smo odgovore potražili u razgovoru sa direktorkom Radmilom Trifunović.**

- Ako smo sebi dali dva ključna zadatka: da sačuvamo zdravlje ljudi i održimo likvidnost, onda je svakako najvažniji zaključak da smo u tome uspeli, naravno uz saučešće porodicama naših sadašnjih i bivših radnika, koji su podlegli virusu.

Sada, kad se godina završava, procenjujemo da ćemo ostvariti 117 miliona eura prihoda i dobit na nivou rebalansa. Dakle 4 miliona manje nego što smo prvo bitno planirali. Smatram da je upravo pomenuti crni scenario bio okidač da aktiviramo sve interne resurse, iako realno nisu sva društva mogla podjednakom snagom da se nose sa brojnim ograničenjima na koja apsolutno nije bilo moguće uticati. Pojedini proizvodni pogoni su bili blokirani duže vreme, prekid su imale i pojedine Metalčeve prodavnice u Srbiji i Crnoj Gori, ali isto tako je važno da Metalac na nivou Grupe nijednog trenutka nije stao.

**Koliko nas je koštao Kovid 19? Da li nam je, sa druge strane, nešto doneo?**

Kovid 19 još nije naša prošlost i ne znamo kada će biti. Najtačnije i istovremeno najmanje tačno bi bilo reći da nas je u 2020. koštao 4 miliona eura. Ali, kolika će stvarno biti cena videćemo kad se pokažu sve posledice na ekonomiju, na naše partnere, tržišta na kojima poslujemo. Sada je važno da je sačuvano zdravlje i bezbednost ljudi. Druga najveća dobit je što su i naši partneri shvatili da u ovim teškim trenucima možemo da opstanemo samo ako se razumemo i međusobno pomažemo. Imali smo odličnu saradnju i sa kupcima i sa dobavljačima tako da se još jednom pokazalo da Metalčeva tradicija negovanja partnerstava na duge staze ima svoju duboku ukorenjenost i smisao.

**Šta je dominiralo u vašem ličnom radu u proteklih 6 meseci? Koliko se i u čemu sveukupna slika Metalca u vašim očima sada razlikuje u odnosu na trenutak kada ste prihvatali funkciju vršioca dužnosti generalnog direktora?**

Najviše sam se bavila aspektima u kojima sam potpuno sigurna u svoje kompetencije, a koje su igrom slučaja bile i veoma bitne u ovom periodu kako bi se sačuvala likvidnost. Naravno da



*Radmila Trifunović (56) je za 34 godine staža u Metalcu prošla iskustvo menadžera u domaćoj prodaji, izvozu, a potom je obavljala poslove šefa uvoza i direktora nabavke, sve do 2006. kada postaje finansijski direktor. Poslednje četiri godine obavlja funkciju Izvršnog direktora za finansije, a od sredine 2020. i funkciju vršioca dužnosti generalnog direktora. Za generalnog direktora Metalac a.d. imenovana je krajem decembra 2020.*

je najvažnije bilo sagledati sliku u najdirektnijim razgovorima Izvršnog odbora sa rukovodstvima svih Metalčevih preduzeća.

Istina, sama pandemija je već počela da dodatno pokreće ljudе, ali teme i sve aktivnosti koje smo zajedno stavili na sto, otvorile su mnoga pitanja, koja su zbog veličine kompanije bila na dalekim tačkama. Neke stvari su prosto izmakle iz vidokруга. Točak se pokrenuo. Otkrili smo zajedno da ima mnogo stvari i ponašanja koja se mogu i moraju eliminisati, unaprediti, ili zameniti potpuno novim pristupom. Obradovala me je ne samo otvorenost, već i želja i spremnost ljudi da sve što nas tiši stavimo na sto. Tada sam shvatila koliki se prostor otvara i koliki je naš potencijal, ne samo da preživimo jednu strašnu godinu, nego da se dobro spremimo i ohrabrimo za rast i razvoj u godinama koje dolaze.

Izvršni odbor je sa tim ciljem za 6 meseci održao čak 21 sastanak sa direktorima društava i njihovim najbližim saradnicima, koji su se najneposrednije odnosili na sve probleme tekućeg poslovanja: ljudе, situaciju na tržištu, stanje kupaca, isporuke dobavljača, zalihe, potraživanja... Otvorenost, dobra namera i međusobno poverenje doprinelo je da stvari nazovemo pravim imenima, jasnim markiranjem postojećih ili potencijalnih problema, a samim tim i zadataka.

**Šta bi po vašem mišljenju bili glavni ciljevi Metalca u 2021. godini imajući na umu izostanak pouzdanih makroekonomskih, socijalnih i svih drugih inputa? Reklo bi se da smo i dalje na vetrometini?**

Po svim validnim svetskim pokazateljima 2021. će biti teža od 2020. godine. Ponovo ulazimo u neizvesnost, u nekim segmentima više, a u nekim manje. Recimo autoindustrija je bez ikakvih prognoza. Turizam je u kolapsu, a time i niz drugih delatnosti naslonjenih na sektore HORECU...

To je međutim opšte zadato stanje i svako će morati da traži

sopstveni put. Mislim da interni resursi i aktivnosti koje smo temeljno pokrenuli i promene koje slede daju dobru osnovu za optimizam. Jednostavno rečeno – sve je postalo predmet analize i preispitivanja sa jasnim ciljevima: planiranje, struktura i profitabilnost asortimana, struktura i profitabilnost kupaca i kanala prodaje, optimizacija svih procesa, optimizacija organizacionog modela, praćenje i merenje svake aktivnosti i svakog učinka, politika nagrađivanja prema učinku i doprinosi daljem razvoju. Svaki od ovih aspekata biće na novi način doveden u red u narednom periodu. Ako u ovom trenutku ne znamo tačno šta nas sve čeka spolja, sigurno je da znamo i uveliko radimo na temeljnom „pretresanju i raspremanju kuće iznutra“.

### **Ako bismo još bliže konkretizovali prioritetne zadatke i očekivanja, šta bi to bilo?**

Najpre, i dalje nastaviti aktivnosti koje vode smanjenju troškova, a povećavaju produktivnost. Insistiraće se na optimalnoj kombinaciji tehničko-tehnoloških resursa i vrednovanju radnih učinaka, uz stimulisanje svih koji doprinose rastu i razvoju. Ka tome će voditi i nova organizacija koja jasno razdvaja komercijalne i proizvodne troškove i najdirektnije provocira njihovu optimizaciju kako bi se podigao nivo profitabilnosti.

Drugo, nastavak digitalne transformacije. Kapaciteti digitalnih alata pokazaće svoju prednost i u procesu reorganizacije i optimizacije pojedinih funkcija i istovremeno naznačiti u kom pravcu će taj proces dalje da se razvija.

Treće – unapređenje online prodaje. Sve što je do sada urađeno i u Srbiji i u regionu, potvrđuje njen značaj, a vreme pandemije je samo skokovito potvrdilo koliko treba raditi na ovom kanalu. Nekada nezamisljivo, a danas normalno da sve poručite on line i sve će doći na našu kućnu adresu.

Četvrto je svakako razrada i odabir investicionih projekata sa većom stopom profitabilnosti, a manjom zavisnošću od fizičke radne snage. Realno, ovo je trenutak kad se oprezno investitra, ali hrabro pravi iskorak za vreme koje dolazi.

Konačno, i najvažnije – integrisanje ljudi na svim nivoima. Naše vrednosti se znaju, a na rukovodstvu je da osnaži preduzimljivost i hrabrost i da pravedno i kazni i nagradi po jasnim pravilima. Niko iz toga ne može biti izuzet jer to je preuslov čuvanja bazičnog vrednosnog temelja koji nas čini stabilnim, a to su poštjenje, poverenje i posvećenost.

### **Sada je već sigurno da idemo ka svojevrsnoj reorganizaciji procesa, sa posebnim akcentom na novu organizaciju prodaje. Šta je razlog i šta će nam to doneti?**

Rezultati poslovanja Metalac Grupe u poslednjih nekoliko godina bili su ispod očekivanja. Tržište se promenilo i očigledno je bilo krajnje vreme da se prilagodimo tim promenama. Izvršnom odboru je postavljen zadatak rešavanja mnogih otvorenih problema u postojećem načinu rada, generalno, ali sa fokusom na reorganizaciju prodaje. Reč je o promeni koja će uticati i na optimizaciju proizvodnje i svih drugih povezanih procesa.

Novi model prodaje organizovaće se u okviru posebnog zavisnog društva u okviru Metalac Grupe i obuhvatiće komercijale Metalac Posuda, Metalac Inka, Metalac Bojlera, Metalac Marketa, Metalac Trade, Metalac Digitala i Metalac Home Marketa iz Novog Sada, kao i sektor marketinga matične kompanije. Posao bi trebalo da bude okončan do 31. maja, a rok za potpunu implementaciju 31. avgusta 2021. godine.

### **Fluktuacija zaposlenih se kod nekih preduzeća pominje kao jedan od ključnih problema? To jeste opšti trend u društvu, ali koliko je Kompaniji jasno zašto ljudi odlaze i šta namerava da preduzme?**

Sve se promenilo: prosečna starost, struktura zaposlenih, vrednosni sistem mladih, način života, prilike na tržištu rada... A opet, istina je i to da je Kompanija socijalnu politiku stavlja

ispred profita po čemu je dugo godina primer u okruženju. U svakoj krizi prvo bismo istakli da ljudi ne treba da se plaže za svoje radno mesto, da žene ne treba da brinu zato što će postati majke te da će ih i posao i plata čekati... itd. Oko 500 zaposlenih u Metalcu imaju dodatno penziono osiguranje. Sva deca radnika koja studiraju imaju stipendiju... Svako novorođeno dete čestitku od 1 000 eura pa naviše... Takva politika ima svoju cenu. Metalac je uvek bio spreman da je plati uveren da su ljudi najveći resurs.

Istina – naše zarade nisu visoke u odnosu na troškove života, ali zarade nisu jedino što Metalac pruža zaposlenima. Istina je i da sada zarade brže rastu na nivou države nego što Kompanija može da postigne svojim nivoom profitabilnosti, ali godinama smo takođe bili iznad proseka i uvek u dan i sat tačni i pouzdani. Istina je i da su se pojavile kompanije kojima je najjeftinije da preuzmu dobre radnike i odškolovan kadar, ali Metalac tu slobodu radnicima nikad nije osporavao, niti uslovjavao. Lojalnost se ne pečatira ugovorom već poverenjem i posvećenošću.

Konačno, takođe realno, Metalac će menjati način merenja učinaka i svoju politiku nagrađivanja. Sve prethodno rečeno vodi ka tome.

### **Metalac godinama izdvaja 20-30% svog profita za društveno korisne projekte i svi se pretežno odnose na naše ljude i lokalnu zajednicu – natalitet, sport, zdravstvo... Koliko je realno održati sve imajući na umu situaciju sa jedne i reputaciju društveno odgovorne kompanije sa druge strane?**

Društvena odgovornost je „ili jesi, ili nisi“. Nema tu između, ali ima planiranja, ima pravljenja prioriteta. Kada su u pitanju naše tradicionalne aktivnosti, Fondacija će za koji dan ponovo uplatiti preko 100 000 eura za oko 60 novorođenih beba, imajući na umu da ovoga puta imamo 4 porodice sa četvrtim detetom i svaka će dobiti po 4 hiljade eura. Nažalost, prvi put za 15 godina nećemo imati naše veliko okupljanje i svečanost tim povodom. Novogodišnji paketići svoj deci u obdaništima i vrtićima su u saradnji sa sindikatom isporučeni. Što se sportskih klubova tiče imali smo mali prekid u vreme kad zbog vanrednog stanja ništa nije funkcionalo, a onda smo nastavili jer život mora da ide dalje. To su naša deca, ovo je naš grad...

Ipak, posebno bih za ovu godinu istakla važnost pomoći koju smo sa apsolutnim prioritetom, u više navrata, opredelili za naš zdravstveni centar kao podršku lekarima u zaista nadljudskim naporima da izademo na kraj sa pošasti koja nas je snašla.

### **Na poslednjoj sednici Nadzornog odbora, 23. decembra imenovani ste za generalnog direktora Metalca a.d. čime je, nakon šest meseci, završen status v.d. Šta vas je navelo da idete dalje u ovakovom trenutku za kompaniju?**

Pristajući na status v.d. nisam ni pomislila da ću ići dalje jer sam i na mestu Izvršnog direktora za finansije imala dovoljno posla i odgovornosti. Ali, kad pokreneš toliko stvari, kao što je ovaj Izvršni odbor uradio u proteklih šest meseci, preuzimaš i odgovornost za realizaciju. A i inače nisam osoba koja bi se izmakla – ni u životu, ni u poslu jer verujem u uspeh ne samo svoj već svih nas. Uspeh Metalca.

### **Vreme je za novogodišnje i božićne praznike. Uobičajena pauza u potpuno neobičnom vremenu. Šta biste poželeti svima nama?**

Zdravlje pre svega. Bogatstvo koje sobom nosi porodično okupljanje. Razumevanje istine da i život i posao imaju svoje teške i svoje uspešne i lepe periode. Snagu, veru i postojanost da zajedno sve napravimo još uspešnijim i još boljim. I da se radujemo povratku svojoj drugoj kući 11. januara.

# VOJIN VUKADINOVIĆ NAJBOLJI MLADI MENADŽER

Istrajte kao i do sada šireći pozitivne vibracije, uspešnost, uzornost, inspirativnost i optimizam, koji su nam potrebni kao hleb naš nasušni – poručio je nagrađenima prof. doktor Radovan Pejanović, bivši rektor Univerziteta u Novom Sadu, inače predsednik žirija manifestacije „Put ka vrhu“.

Priznanje „Kapetan Miša Anastasijević“ dobilo je sredinom oktobra 17 istaknutih preduzetnika, privrednika, kulturnih i naučnih radnika sa područja Raškog i Moravičkog okruga, a sve u okviru projekta „Put ka vrhu“, započetog pre 20 godina sa idejom da afirmiše privredno i društveno stvaralaštvo Srbije. Na svečanosti, koja je ove godine održana u Domu kulture u Gornjem Milanovcu, za najboljeg mladog menadžera proglašen je Vojin Vukadinović, izvršni direktor Metalca a.d za razvoj,



digitalne komunikacije, IT i marketing.

Nadam se da ćemo stvoriti neko bolje društvo. Ako tu viziju ne napravimo mi ovde, onda ne znam ko će. Ovde su najuspešniji privrednici ovog regionala i ja se obraćam poprilično mlad među takvim veličinama. Voleo bih i verujem da ćemo nastaviti mislju Miše Anastasijevića” – rekao je ovom prilikom Vukadinović, zahvaljujući se u ime svih nagrađenih.

## COVIDU 19 SUPROTSTAVLJENI SVI RASPOLOŽIVI RESURSI

**Metalac Grupa će 2020., zapamćenu kao “COVID godinu”, završiti sa 117 miliona eura ukupnog združenog prihoda, 3% iznad plana utvrđenog rebalansom i isto toliko manje od 2019. Učešće proizvodnih društava bilo je 33%, domaćih trgovачkih društava 52%, a ino trgovine su donele 8%.**

**Za razliku od prethodne godine kada je 20% ukupnih prihoda ostvareno izvozom, u 2020. ino tržišta su donela 18%. Ostvarena bruto dobit u 2020. godini od 4,7 miliona eura je 11% veća od planirane, a 6% veća u odnosu na prethodnu godinu. Rast dobiti imala su proizvodna društva i domaće trgovine, dok su ino trgovine uglavnom zabeležile pad. Pred menadžment svih zavisnih društava stavljen je ozbiljan imperativni zadatak da se u 2021. ostvari ukupan prihod od 122 miliona eura, uz bruto dobit od 5,5 miliona eura.**

# IZVOZ MANJI ZA 2,1 MILION EURA

**metalac**  
POSUĐE

**Korona je Metalac posuđu smanjila izvoz za 2,1 miliona eura u odnosu na 2019. i time presudno uticala na ishod ove godine. Na domaćem tržištu ostvarenje svega 2% manje. Sveukupno, sa očekivanih 23,1 miliona eura, Metalac posuđe će u odnosu na 2019. ostvariti za 9% manje prihode od prodaje, ali 2% iznad rebalansa. Za narednu godinu planirano 7,8% rasta**

Naše najveće preduzeće i najveći izvoznik, osetilo je od samog početka snažne posledice pandemije koja je zahvatila čitav svet. Skoro bez izuzetka, izvoz je pao na svih dvadesetak tržišta, osim u Rusiji i Engleskoj gde je zabeležen rast, i Nemačkoj gde je zadržan na istom nivou. Najveći pad imala su tržišta u regionu, što je i logično imajući na umu tradicionalno visoko učešće u ukupnom prihodu našeg preduzeća, ali ništa manje zabrinjavajući pad imao je plasman na tržišta SAD, Francuske, Finske, Španije, Češke. Sveukupno, izvoz je bio manji za 2,1 milion eura od prethodne godine.

Metalac posuđe će se zato u 2021. pre svega fokusirati da dostigne ranije ostvarivane prihode sa partnerima na tradicionalnim izvoznim tržištima, a koliko realno bude moguće, tražiće šansu i na novim tržištima. Ohrabruje činjenica da za pojedina tržišta, poput SAD, Rusije i Francuske, već sada postoje izvozni nalozi za 2021. godinu.

I dok je izvoz pao, plasman na domaćem tržištu je uprkos koroni skoro na nivou 2019. godine. Ostvareni prihodi od prodaje iznose 9,5 miliona eura. Prelomni trenutak je nastupio u maju i junu, najviše zahvaljujući snažnim aktivnostima kroz maloprodajni lanac Metalac, najpre akcijom „kuvaj kod kuće“, da bi se ta i takva upornost pokazala dobitnom sve do kraja godine. Ove nezapamćeno teške godine naš maloprodajni

lanac doneo je preko 55% ukupnog prometa Metalac posuđa na domaćem tržištu. Ostalo je ostvareno kroz nekoliko loyalty akcija manjeg obima sa velikim sistemima i značajnim učešćem takozvanih tradicionalnih trgovačkih kanala.

U narednoj godini izvozno tržište bi trebalo da doneše 15,2 miliona eura, 12% više nego ove, odnosno 61% ukupnog prihoda od prodaje Metalac posuđa. Na domaćem tržištu se očekuje 2% rasta i učešće od 39% u ukupno planiranim prihodima od prodaje.

Mnogo toga će već od druge polovine 2021. biti postavljeno na nov način. Očekivana reorganizacija celokupne prodajne funkcije Metalca, višemesečno temeljno pretresanje svih procesa, strukture i profitabilnosti asortimana, kupaca i kanala prodaje, troškova proizvodnje i sl. – rezultiraće unapređenjima u svim aspektima sve do pozicioniranja na prodajnom mestu, merenja i nagrađivanja učinaka zaposlenih. Svakako, čeka nas sigurno naporna, ali veoma izazovna godina koja će doneti dosta preokreta u načinu i rezultatima rada.

Inače, umesto tradicionalnog nastupa na februarskom sajmu u Frankfurtu, Metalac posuđe će 2021. prvi put imati online verziju sajamskog predstavljanja, koju priprema sa Metalac digitalom.

## NA 9. METALČEVOM FACEBOOK KONKURSU “ZAKUVAJ SVOJ DIZAJN” GLAVNA NAGRADA TIJANI POPOVIĆ IZ REPUBLIKE SRPSKE

**Prvoplasiranoj pripada 1000 eura. Specijalne nagrade za još 7 autora. Svi radovi će biti promovisani na sajmu u Frankfurtu, a Metalac će u Gornjem Milanovcu ugostiti sve autore, koji postaju stalni partneri Kompanije.**

Na devetom po redu Konkursu za izbor novih dekora za posuđe Metalac, učestvovalo je čak 210 autora sa više od 300 predloženih radova. Radovi su pristigli iz Srbije, Crne Gore, Hrvatske, Makedonije i Bosne i Hercegovine. Ove godine učesnici konkursa su imali zadatak da pošalju zaokružen koncept za nove dekore posuđa i na najvažnije predmete iz kuhinjskog asesoara.

Nimalo lak zadatak za četvoročlani žiri u kojem su ravnopravni bili glasovi Metalca, agencije Pioniri iz Beograda, dizajn studija STUDIO LAV iz Londona i našeg dugogodišnjeg saradnika Dženana Hajrovića iz Novog Pazara, grafičkog & product dizajnera. Za pobednika konkursa proglašen je koncept “Talasi” Tijane Popović, grafičke dizajnerke iz Republike Srpske. Ona je dobila 1000 eura. Dobitnici 7 specijalnih nagrada su Katarina Ričko iz Čakoveca u Hrvatskoj; Branka Savanović Belić iz Novog Sada, Đurđa Okiljević iz Subotice, Iva Gazikalović i Isidora Kukić iz Beograda, Jana Novaković iz Niša, Vanja Ciraj – Džudža iz Sarajeva BIH.

Inače, kao i svih godina unazad, naši dizajneri iz studija Metalac printa, pripremili su takođe seriju dekora koji će biti prezentovani na prvoj Online sajamskoj prezentaciji početkom 2021. godine.



# PREDUZIMLJIVO I FLEKSIBILNO KA NOVIM KUPCIMA

**metalac**  
PRINT

**Rebalansom planirani prihod od prodaje za 2020. godinu od ukupno 3,65 miliona eura, Metalac print će po svemu sudeći prebaciti za 2%. Realno, to je u isto vreme 10% manje u odnosu na prihod od prodaje u 2019. Više od 57% prihoda donela je prodaja ambalaže eksternim kupcima, što potvrđuje preduzimljivost i fleksibilnost naše firme. Isplatio se i dodatno ulaganje u digitalni B2B marketing, kao i angažman službe prodaje koje je donelo 20-ak novih kupaca. Godina je takođe iskorištena za analizu strukture i profitabilnosti assortimenta, kao i troškova koji se mogu revidirati optimalnim planiranjem, pre svega sa Metalac posuđem.**

Metalčev proizvođač ambalaže i preslikača ulazi u 2021. godinu sa planom da sa manjim brojem zaposlenih ostvari 3,5 % rasta, odnosno 3,84 miliona eura prihoda od prodaje, a da pritom bruto dobit bude najmanje u planiranim okvirima.

Nastavljujući višegodišnja ulaganja u obnavljanje opreme i objekata, Print je planirao da adaptira prostor ugljare za potrebe proširenja magacinskog prostora. U planu je i nabavka lepilice za manje serije transportne ambalaže, katera za izradu uzoraka i malih serija bez štampe, kao i nadogradnja laserskog uređaja koji osvjetljava offset ploče i sita, što bi uticalo na povećanje produktivnosti 100% i zamenilo 1,5% radnika. Ukupno, u 2021. Metalac Print planira investicije vredne 170.000 hiljada eura.

Direktor Predrag Lazović takođe smatra da važan faktor konkurentnosti i profitabilnosti leži u povećanju produktivnosti zaposlenih, na čemu će i biti fokus u narednoj godini. Metalac print planira da u toku naredne godine pređe na obračun zarada po učincima. Naime, i ovo Metalčeve preduzeće je pred izazovom podizanja lojalnosti zaposlenih, posebno dobrih radnika tj. onih koji zaista stvaraju novu vrednost. Najavljen je rast zarada za 5%, ali ne linearno već selektivno, sa ciljem da stimuliše ljude na

ključnim radnim mestima.

Idući ka sve konkurentnijoj ponudi i boljem servisu, Print već krajnjim kupcima nudi i optimizaciju pakovanja sa ciljem da kupce pridobije na duže staze. Šansu za rast vidi i kroz rast Proletera i Marketa, kroz povezivanje sa njihovim dobavljačima, što se do sada pokazalo veoma dobrim. Takođe, jedna od prednosti Metalac Printa je štamparska mašina koja može da stampa B0 format u kombinaciji sa UV lakiranjem, koji u Srbiji mogu da podrže još samo „Bosis“ i „Avala“. Zato Print mnogim firmama uslužno radi samo štampu, ili i štampu i kaširanje, što je dodatni izvor prihoda. Ne odbijaju ni manje naloge (500-1000 komada) i na taj način dolaze do novih kupaca.

Ono što zabrinjava je sve češće prolongiranje rokova za isporuku materijala od strane najvećeg dobavljača i najavljeni rast cena talasastog kartona od januara naredne godine. Sa druge strane, neki značajni Printovi kupci usled trenutne epidemiološke situacije imaju pad u poslovanju (pekare, vinarije, proizvođači torti...) i sigurno je da će se to odraziti na posao, ali neće biti prvi put da naše preduzeće izostanak jednih nadomesti novim kupcima.

# KVALITET I MOTIVISANOST RADNIKA NAJVAŽNIJI ZADATAK ZA INKO

**metalac**  
INKO

**Sa očekivanih 3,3 miliona eura prihoda od prodaje za 2020. godinu, Metalac inko će ostvariti rebalansirani plan sa 100%. Prihodi u 2020. godini će biti 4% iznad ostvarenja u 2019. Domaće tržište je učestvovalo sa 1,3 miliona evra uz pad od 14% dok je na ino tržištu zabeležen rast od 15% u odnosu na prethodnu godinu. Fluktuacija zaposlenih najveći problem a obezbeđenje kvalitetne radne snage najvažniji zadatak.**

Metalac inko ulazi u 2021. godinu sa planom da prihode od prodaje poveća 10% i tako ostvari 3,6 miliona eura. Pritom je fokus plana na povećanje bruto dobiti i to za skoro 30% u odnosu na 2020. uz nepromenjene cene proizvoda na domaćem tržištu. Više od polovine planiranog prihoda trebalo bi da donese izvoz, uz rast od 11%. I dok su očekivanja od programa inox sudopera na nivou 2020., granitne sudopere pokazuju veliki potencijal kako na domaćem tako i na ino tržištima gde su se pojavili novi kupci.

Što se tiče fabrikacije Granmatixa, osim standardnih kupaca, računa se i na započetu kooperaciju sa nemačkom firmom Knief, iako u manjem obimu od potrebnog, jer Inko trenutno svojim resursima ne može da podrži očekivane količine. Jedan od razloga je i fluktuacija zaposlenih, naročito proizvodnih radnika, što će svakako biti među najvažnijim izazovima sa kojim se susreće naš proizvođač. Rešavanje ovog pitanja je preduslov ostvarenja planova i daljeg rasta i razvoja. Samo sa kvalitetnom i motivisanom radnom snagom ovo preduzeće će moći da postigne odgovarajući obim proizvodnje, kvalitet i rokove. Ovo je utoliko važnije što se od Inka i dalje očekuje visoka spremnost za razvoj novih proizvoda i trku na tržištu projekata (opremanje enterijera).

Inače, u 2020. je razvijen veliki broj novih proizvoda u kratkom

periodu. Slede aktivnosti standardizacije kvaliteta razvijenih proizvoda i nastavak projekata automatizacije. U tom cilju izvršene su promene u organizaciji proizvodnje uz očekivanje pozitivnih rezultata u veoma kratkom periodu.



# AUTOINDUSTRIJA – JEDNA OD GLOBALNO NAJPOGOĐENIJIH GRANA

**U godini u kojoj je pad u auto industriji 28%, pri čemu čak 33% u segmentu za FAD najbitnijih teretnih vozila iznad 16 tona – naše preduzeće očekuje realizaciju od 2,6 miliona eura. To je 4 % više u odnosu na rebalansom planiranih 2,5 miliona i realno 23% manje nego u 2019. godini.**

Izmedju realnih opasnosti sa kojima se suočavaju njegovi kupci i ne manjih unutrašnjih izazova zbog zastarele tehnologije i opreme i odliva ljudi – Metalac FAD se opredeljuje za strategiju koja u fokus stavlja kvalitet proizvoda i pouzdanost dobavljača, i to pre svega na tržištu kranova, osovina, specijalnih vozila, prikolica. Po mišljenju direktora Gorana Mijatovića, to je održiva strategija na duže staze.

Istina je da naša firma pred sobom ponovo ima izuzetno trnovit put. Tržište za koje radi je rapidno palo. Veliki kupci su pritisnuti problemima, pojedini čak u predstečajnom postupku jer su se preinvestirali neposredno pred pandemiju. Pritisak na cene je razumljiv, ali ne i prihvatljiv. Ulaganja od oko pola miliona eura u zastarelju FAD-ovu opremu su neophodni minimum. Ljude je teško zadržati u neizvesnim okolnostima. U takvoj situaciji Metalac FAD je za 2021. godinu projektovao samo

2% rasta prihoda od prodaje i to kroz usaglašavanje sa svojim kupcima, na bazi realno ostvarivog. Dodatnu šansu predstavljaju potencijalni novi kupci, sa kojima su pregovori u različitim fazama, dok su sa nekim krenule serijske isporuke. Ipak, zbog nepredvidivosti sveukupne situacije u svetu, čak i poprilično izvesni poslovi nisu obuhvaćeni biznis planom za 2021., sve dok ne postanu realnost.

Biznis plan za 2021. je napravljen u skladu sa strateškim opredeljenjem iz ranijeg perioda koji potpuno koincidira sa trenutnom situacijom u auto industrijii. Realan je i bez ukalkulisanih očekivanja koja se mogu desiti imajući u vidu različit status novih projekata. Za ovakav nivo prihoda bitno je održati normalan tok poslovanja, pozitivan rezultat uz minimalne investicije – poručuje rukovodstvo našeg preduzeća.

## TRI DIREKTORA ZA GODINU DANA

**Promene na čelu Metalac bojlera i to baš u godini korone su izvesno doprinele sveukupnom ishodu. Sa 4,66 miliona eura očekivanog prihoda od prodaje rebalansiran plan će biti prebačen zya 2%, dok će realan pad u odnosu na 2019. godinu biti 5,5%. Pred novim direktorom Milanom Filipović je dosta posla, a on sam imperativom smatra efikasniju organizaciju proizvodnje, unapređenje kvaliteta i dizajna proizvoda, restrukturiranje portfolija sa ciljem veće profitabilnosti i efikasnijeg pozicioniranja na domaćem i ExYU tržištu.**

- Biznis plan za 2021. godinu je postavljen ambiciozno, sa ciljem povećanja profitne stope. Najvažniji kapital društva su zaposleni i to moramo imati na umu u svakom planiranju. Naši prvi koraci su skopčani sa raspoloživim resursima i ciljevima koji zavise samo i jedino od nas samih, a to je organizacija proizvodnje, kvalitet proizvoda, smanjenje reklamacija i restrukturiranje portfolija. Potom dolaze strateške investicije koje će dati rezultate na duge staze – smatra Filipović.

Metalac bojler za narednu godinu planira 5,650 miliona evra prihoda od prodaje proizvoda i robe, od čega 3,170 miliona evra na domaćem tržištu, za što je dovoljan rast od 10%, dok je za planirano ostvarenje na ino tržištu od 2,480 miliona evra potreban čak 38% veći izvoz, pre svega vraćanjem na tržište Kosova, ali i promenom načina rada na nekim drugim ExYU tržištima. Prema planu, 2021. mora da donese 21% veći prihod

od prodaje nego odlazeća 2020. Strateški cilj za godine koje slede je profitna stopa od 10%. Proizvodnja za narednu godinu je isplanirana tako da u potpunosti isprati potrebe prodaje uz nepromenjen broj radnika.

Osim pandemije, veliki izazov će biti obezbeđivanje adekvatne radne snage za nesmetani nastavak rada. Zato će posebne mere biti usmerene na selektivno povećanje zarada najboljim radnicima, ali i druge vidove osnaživanja motivacije. Takođe, poslednjih nedelja tekuće godine planove je delimično poremetilo kretanje cena dela strateških sirovina, pre svega HV lima. Rukovodstvo prati situaciju i preduzeće će se zbog toga dodatno fokusirati na preispitivanje najvažnijih troškova, racionalizaciju procesa i kvalitativne promene u načinu stimulisanja zaposlenih, u cilju veće produktivnosti i kompenzacije potencijalno većih troškova HV lima.

### NOVI DIREKTOR MILAN FILIPOVIĆ

Od 15. novembra 2020. godine Milan Filipović (49), diplomirani mašinski inženjer, je novi direktor Metalac bojlera, treći u ovoj godini. Naime, najpre je Marina Jevtić, nakon nekoliko meseci rada u ovom preduzeću, imenovana za izvršnog direktora za prodaju i nabavku. Na njeno mesto je došao Aleksandar Marković, bivši generalni direktor Metalca, koji je nakon nekoliko meseci odlučio da promeni firmu. I nekako pred sam kraj godine dolazi Milan Filipović. Od početka karijere Filipović je bio u Metalac posuđu, poslednjih 15 godina na mestu tehničkog direktora. Za direktora Metalac bojlera preporučili su ga znanje, iskustvo i široka dopuna obrazovanja, uključujući i master diplomu Fakulteta organizacionih nauka na smeru poslovno upravljanje.



# UVOZ ĆE BITI SKUPLJI I NEIZVESNIJI

**metalac**  
TRADE

**Metalac trade će 2020. završiti sa 3,54 miliona eura prihoda od prodaje kako je i planirano rebalansom. To je realno 10% manje od ostvarenja u 2019. godini, ali svakako vredno optimizma imajući na umu okolnosti i činjenicu da je dobit nešto veća nego što je planirano. Značajniji pomaci su se desili u septembru i oktobru, da bi ponovna eksplozija kovida u poslednja dva meseca, sa izostankom slavskih okupljanja, ponovo usporila prodaju.**

Najveće učešće u plasmanu proizvoda Sigma i u 2020. imala su dva Metalčeva trgovinska preduzeća, pri čemu je kroz maloprodajni lanac Metalac uz redovnu prodaju, organizovano i više akcija unapređenja prodaje. Inače, Srbija u ukupnom plasmanu Trejdove robe učestvuje sa oko 81%.

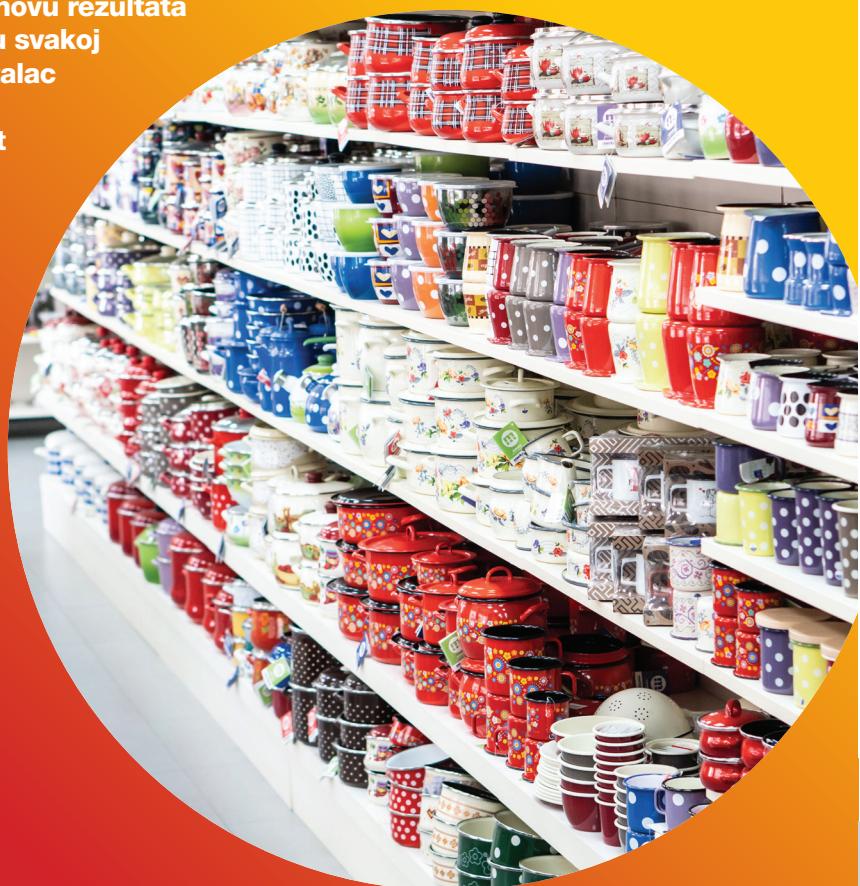
Plan za narednu godinu polazi od postojećih kanala prodaje i sa assortimanom koji i dalje predstavlja dopunu Metalčevom proizvodnom programu. Osim pandemije, potencijalni rizici

su i neizvestan odnos američke i kineske valute, najavljeno povećanje cena pojedinih dobavljača i do 30%, kao i višestruko uvećana cena usluge transporta. Konačno, tu je i rizik pomeranja rokova isporuke od strane dobavljača za 2-3 meseca, posebno bitan za robu koja ima sezonski karakter. No, dobar deo robe je poručen i plaćen i očekuje se da će isporuke biti u planiranim okvirima. Bilo kako bilo, Metalac trade planira da u 2021. ostvari rast prihoda od prodaje za 7,7%.

## MALOPRODAJNI LANAC METALAC PRESUDNA PREDNOST U VREME KORONE

**Štagod da u budućnosti bude predmet unapređenja na osnovu rezultata istraživanja i celokupne interne analitike, nesporno je da u svakoj krizi Metalčev maloprodajni lanac (svih 80 prodavnica Metalac marketa i Metalac homemarketa i internet prodavnica) predstavlja nezamenjiv potencijal i konkurenčku prednost kompanije – kako u prodaji tako i u komunikaciji brenda sa potrošačima.**

**Oba Metalčeva specijalizovana lanca imala su potpuni prekid rada maloprodajnih objekata koji je trajao skoro 2 meseca. Veliki broj prodavnica radio je skraćeno, trećina zaposlenih je zbog pandemije odsustvovala sa posla bar po pola meseca (bilo direktno zbog zaraze, ili zbog izolacije). U Milanovcu je u junu dve sedmice bilo problema u radu magacina zbog bolesti magacionera, dok je novosadsko preduzeće bilo dodatno opterećeno pokrivanjem preko 6.500m<sup>2</sup> krovne površine panelima i 5.000m<sup>2</sup> asfaltne podloge platoa ispred magacinskih hala.**



**Metalac market i Metalac home market su sve aktivnosti sprovodili potpuno sinhronizovano u skladu sa strategijom optimizacije nabavke i jedinstvenog nastupa prema potrošačima. U 2020. sprovedeno je ukupno preko 60 akcija unapređenja prodaje za sve dobavljače. Apsolutni rekord po efektima imala je akcija „Kuvaj kod kuće“ koja je sprovedena odmah nakon ukidanja vanrednog stanja. Maj je inače bio mesec sa najvećim prometom .**

# I DA LJE DVOCIFREN RAST PRIHODA

**metalac**  
MARKET

**Prihodi od prodaje Maloprodajnog lanca Metalac market uvećavaju se progresivno proteklih nekoliko godina i tako će biti i u 2020. Očekivanih 19,6 miliona eura su skoro 14% veći od ostvarenja u 2019. i čak 25% više nego u 2018. Posebno raduje da će očekivana bruto dobit biti skoro dvostruko veća od ostvarene u prethodnoj godini. U veoma širokoj ponudi assortimenta za kuću, od čaše do bele tehnike i televizora, učešće Metalčevih programa u ukupnoj realizaciji je 30%. Posuđe je poraslo 20%, kao i INKO, Bojleri 13% dok je Trade bio u blagom padu.**

Godina je počela odlično sa rastom prodaje od 24% u prva dva meseca u odnosu na isti period prešle godine. Nakon toga je usledio veliki pad u martu i aprilu od preko 25%. Sa prvom sedmicom nakon obustave vanrednog stanja, krenulo se u agresivne prodajne aktivnosti podržane snažnim kampanjama, na svim programima. Bio je to mesec sa absolutnim istorijskim rekordom u mesečnoj prodaji posuđa u akciji „kuvaj kod kuće“. Ovakav zamah nastavljen je sa manjim ili većim uspehom svih narednih meseci, što će po svemu sudeći rezultirati prebačajem rebalansiranog plana i većom prodajom u odnosu na prethodnu godinu, čak i sa decembarskim skraćenjem radnog vremena i uvođenjem neradnih vikenda, ali i činjenicom da neke prodavnice nisu radile zbog bolesti trgovaca.

U periodu restriktivnog rada maloprodajnih objekata značajno je pojačana internet prodaja. Uz već povećan broj zaposlenih, rađeno je na unapređenju sistema funkcionisanja koji, nakon problema u martu i aprilu, omogućava funkcionisanje na mnogo većem nivou prometa bez zastoja.

Za 2021. Metalac market oprezno planira rast prihoda za 3% jer rukovodstvo smatra da će godina biti takođe teška zbog

очекivanih ekonomskih posledica pandemije. U martu i aprilu očekuje se vraćanje prihoda na nivo iz 2019. godine, ali ne i ponavljanje istorijskih rekorda iz maja i juna 2020. Inače, i ovo preduzeće planira rast troškova zarada od 5% i to selektivno kroz povećanje koeficijenata najboljim radnicima, kao i onima sa najnižim koeficijentima.

## OTVORENA 4. PRODAVNICA U NIŠU

U ulici Jovana Ristića 22, u širem centru, 7. decembra je otvorena četvrta prodavnica Metalac market. Kvalitetno izložen najširi assortiman na oko 150 m<sup>2</sup> reprezentativnog prostora poslužiće kao prototip za uređenje tri starije prodavnice, koje se takođe nalaze u širem centru i čije renoviranje je već dugo u planu. Ipak, najvažnije je da će Niš uskoro postati prvi regionalni centar sa zajedničkim magacinom za sve 4 prodavnice i adekvatnim dostavnim vozilom što treba da dovede do poboljšanja isporuke robe krajnjim kupcima i posledično do podizanja imidža, prodaje i ukupnih rezultata.

**metalac**  
HOME MARKET

# ZASTOJI ISKORIŠTENI ZA UNAPREĐENJE LOGISTIKE I NABAVKE

**Godina korone će biti završena sa rastom prihoda od prodaje za 4% u odnosu na ostvarenje u 2019. godini, pri čemu je maloprodaja rasla čak 20%, dok je veleprodaja zabeležila pad. Učešće Metalčeve robe je 36%, a najveći rast prihoda od čak 26% u odnosu na 2019. je imao program posuđa. I dobit će imati značajan rast**

Naše preduzeće u Novom Sadu je iskoristilo period zastoja u maloprodaji, tokom korone, da unapredi i optimizuje ključne procese poslovanja, a pre svega u logistici i nabavci. Sve to doprinelo je da se u kasnijim mesecima ostvari rast prihoda i to bez povećanja broja zaposlenih.

U odnosu na 2019. godinu ostvareni prihod od prodaje je veći za 4% pri čemu je plan prebačen za 7%. Tome je pre svega doprineo rast prometa u prodavnicama i to za 20%, a to su pratili i stope razlike u ceni.

U uverenju da će se pandemija okončati početkom sledeće godine, i Metalac Home Market je za sledeću godinu predviđao rast prihoda u maloprodaji i stagnaciju prihoda u veleprodaji.

## MARKO ŠARENAC ISPRAĆEN U PENZIJU

Dugogodišnji generalni direktor našeg preduzeća u Novom Sadu, ispraćen je u penziju. Njegov kolektiv, kao i rukovodstvo kompanije Metalac izrazili su zahvalnost čoveku kojeg je pre svega krasilo veliko poštovanje i posvećenost poslu. Prikladne poklone ovim povodom uručili su mu predsednik Kompanije Dragoljub Vukadinović i sadašnji generalni direktor Metalac home marketa Jevrem Andjelić.

## INVESTICIJE KOJE ĆE POVEĆATI EFIKASNOST

Period zastoja u poslu Metalac homemarket je iskoristio za dva velika investiciona projekta. Prepokrio je preko 6.500 m<sup>2</sup> krovne površine na magacinskoj hali koja je dopunjena nadstrešnicom, kao i 5.000 m<sup>2</sup> asfaltne podlage na platou ispred hale. Deo hale će biti izdat atraktivnim zakupcima u cilju povećanja frekvencije maloprodajnog objekta površine 300 m<sup>2</sup>, koji se već 12 godina nalazi na ovoj lokaciji u krugu upravne zgrade u Bajči Žilinskog. Paralelno, dosta je uloženo u razvoj IT mreže, kao i u opremanje magacinskih hal u dodatnim policama, označavanjem lokacija i pripreme za uvođenje novih logističkih rešenja.



# PROMET PAO KOLIKO I POTROŠNJA U CRNOJ GORI

**metalac**  
MARKET  
PODGORICA

**Imajući u vidu potpuni prestanak rada od skoro dva meseca u početku pandemije, zatvaranje dve prodavnice na primorju zbog nerentabilnosti, izostanak turističke sezone i restrikcije u poslednjem talasu korone - direktorka našeg preduzeće u Crnoj Gori je zadovoljna ostvarenim prihodom od prodaje koja iznosi 85% ostvarenja u 2019. i 90% plana. Godina se završava otvaranjem 4. prodavnice u Podgorici, na 120 m<sup>2</sup> preko puta Delta sitija. Važna uloga internet prodavnice, ne u samoj realizaciji već i u komunikaciji putem društvenih mreža.**

Izuzetno tešku 2020. preduzeće u Podgorici će završiti sa 90% ispunjenja plana i 15% manjim ostvarenjem nego u 2019. I ukupna potrošnja u Crnoj Gori pala je 15% i to u svim oblastima. Osim smanjene aktivnosti privrede, izostali su prihodi od turizma, porasla nezapolenost, a najavljeni je i mogućnost smanjenja zarada u javnom sektoru. Bilo kako bilo, naš maloprodajni lanac u Crnoj Gori je uspeo da ostvari 96% prošlogodišnjeg prometa, dok je veleprodaja na 66% u odnosu na prošlu godinu. Dva meseca potpune neaktivnosti, smanjen broj potrošača, a nakon toga problem likvidnosti kod svih kupaca, doveo je do razumljivog opreza i smanjenja njihovih zaliha.

- Od samog početka pandemije organizovali smo deo radnika koji su radili od kuće. Imali smo problema sa kovidom, a u jednom trenutku, 15 dana krajem novembra, ceo magacin je bio u izolaciji, - isitča direktorka Sanja Dašić, ponosna što je ceo njen tim samoinicijativno pored svog posla preuzeo i isporuku robe i time obezbedio da se radi bez zastoja.

Metalac market Podgorica očekuje bolje ekonomске prilike, a još više će se oslanjati na sopstveno iskustvo i sposobnost da se prilagodi okruženju i traži šanse. Osim Internet prodavnice koja je počela sa radom u aprilu, do kraja ove godine biće otvoren još jedan maloprodajni objekat u Podgorici. Tako će u 2021. naše

preduzeće ući sa ukupno 11 prodavnica i interenet prodajom, koja je tokom svojih prvih 9 meseci pokazala da potrošači u Crnoj Gori nisu skloni kupovini putem interneta, ali je izvesno da se na ovaj način informišu o ponudi.

Imajući u vidu da su se Crnoj Gori desile i značajne političke promene, vlada uverenje će 2021. godina doneti bolje uslove poslovanja svim privrednim subjektima i da će pozitivno uticati na poslovanje.



## E-SHOP METALAC DONOSI VAŽNU PROMENU

**metalac**  
HOME MARKET

**Kada je u martu krenula pandemija, situacija se i tročlanom Metalčevom timu u Zagrebu učinila kao najcrnji mogući scenario. Uprkos svemu, Metalac homemarket je uspeo da nadoknadi veliki deo prometa i RUC-a tako da ćemo godinu završiti sa nešto preko milion eura prihoda od prodaje robe na hrvatskom tržištu, odnosno 14% manje u odnosu na rebalansirani plan i isto toliko manje u odnosu na 2019. godinu. Pritom se 70% prometa odnosi na posuđe, a 30% na sudopere. I RUC je 13% ispod plana. Početak rada internet prodavnica u Hrvatskoj velika šansa.**

Zbog sveukupne situacije Metalac Homemarket je morao odustati od očekivanih kadrovskih pojačanja i ostati na samo troje zaposlenih i na samo jednoj prodavnici koja je bila zatvorena skoro dva meseca. Kupci su stornirali sve redovne porudžbine poslate do 18.03. (Spar, Metro, Fliba, Pevec, Era, Vinkoprom, Građa...), stornirana je i ugovorena akcija u Sparu vrijedna preko 100.000 eur, otkazano prvo punjenje novog kupca Konzum Plus u vrednosti 80.000 eur... itd. Direktorka Marija Erdeljić ističe da je u aprilu promet iznosio bukvalno nula kuna.

Tako su stornirani i svi poslovi ugovoreni tokom i nakon februarskog nastupa na sajmu Adriatic gastro show u Splitu. Dugo pripreman početak saradnje sa nekoliko veletrgovaca u HoReCa segmentu morao je biti odložen kao i poslovi kroz redovnu veleprodaju koji su svi stopirani zbog novonastale situacije. Zato je važno da su, na ime očuvanja radnih mesta za vreme pandemije, i zaposleni u našem preduzeću u Zagrebu od države Hrvatske dobili oko 6.500 kuna.

Naše preduzeće je u saradnji sa Metalac digitalom u julu pokrenulo internet prodavnicu, koja predstavlja veliku šansu jer omogućava da naša ponuda stigne do svake tačke na tržištu Hrvatske. Veliki nedostatak za navike ovdašnjih potrošača je

nemogućnost kartičnog plaćanja, ali očekuje se da i to bude rešeno sa krajem ove i početkom naredne godine.

Imajući na umu da sve poslove u Hrvatskoj, uključujući i opsluživanje jedine maloprodaje u tržnom centru Prečko, a sada i obradu internet porudžbina, radi samo troje ljudi, direktorka Erdeljić ističe sreću da se niko nije razboleo niti proveo i jedan dan u izolaciji. Od velike pomoći je bila i stalna tesna saradnja sa glavnim dobavljačima – Metalac posuđem i Metalac inkom.

Od toga da li će 2021. doneti normalizaciju situacije zavise i brojni planovi našeg preduzeća u Zagrebu i same Kompanije, koji su bili zaustavljeni pandemijom. Metalac homemarket se naime mora proširiti i kadrovski i prostorno, realizovati sve što je 2020. godine dogovorenog a nije realizovano; otvoriti nove kupce, proširiti ponudu asortimana na bojlere i trade, te otvoriti barem još jedno maloprodajno mesto.

- Godinu 2021. očekujem u svjetlom poslovnom ozračju i bitno boljim ostvarenim rezultatima u svim segmentima posla – poručila nam je Marija Erdeljić iz sedišta Metalčevog preduzeća u Zagrebu.

# MILANOVČANI ZAHVALNI PROLETERU

**metalac  
PROLETER**

**Ogromna posvećenost i hrabrost svih zaposlenih najviše je doprinela kako zadovoljstvu naših sugrađana, tako i uspešnom završetku izuzetno naporne poslovne godine. Metalac Proleter 2020. završava prihodom za oko 12% iznad plana i isto toliko bolji u odnosu na 2019. – ponosna je Jelena Luković, generalna direktorka Metalac Proletera.**

Na kraju jedne od po zdravlje najopasnijih godina, Metalac Proleter zaista zaslužuje posebno poštovanje i čestitke. Naročito trgovci koji su podneli najveći teret svih teških meseci. Zahvaljujući njihovoj hrabrosti, posvećenosti poslu i brzi o svakom kupcu, potvrdili su koliko su bezrezervno na usluzi našim sugrađanima. Sa osmehom su dočekivali najstarije sugrađane čak i kada su u 4 ujutru dolazili u kupovinu jer im je u vreme vanrednog stanja samo tada bilo dozvoljeno da izadu iz svojih stanova.

Proleter je, podsećamo, početkom februara otvorio i četvrtu prodavnicu u Čačku, zaposlivši još 12 radnika. Direktorka Luković ističe da širenjem na teritoriji Čačka polako postajemo prepoznatljiv i prihvaćen maloprodajni lanac što opravdava namere da i u 2021. godini otvorim nove Proletere prodavnice za Čačane. Inače, bez obzira na neizvesnost na tržištu i dolazak velikog broja novih igrača na teritoriju opštine Gornji Milanovac, Metalac Proleter u 2021. godini planira rast prihoda od prodaje za 4,2%. Planira i otvaranje najmanje 2 nova maloprodajna objekta, jedan na teritoriji opštine Čačak, a drugi u Gornjem Milanovcu. Očigledno je da dolazak nekoliko velikih konkurenata za naše preduzeće predstavlja samo izazov da bude još bolje u svim segmentima poslovanja i zadrži reputaciju pravog komšije koji uliva poverenje, sada već medju potrošačima na području tri opštine.

Proleter će 2020. pamtit i po tome što je u avgustu organizovao svoju prvu veliku nagradnu igru u kojoj je dodeljeno 150 dnevnih nagrada od po 1000 dinara; 20 nedeljnih nagrada u vrednosti od po 5 000 dinara, dok su najveće mesečne nagrade bile: set MAXIMUS posudja, TV VIVAX 32" i, kao prva glavna nagrada vaučeri vrednosti 100 000 dinara. Odziv je bio velik, kako u Gornjem Milanovcu, tako i u Čačku i Ljigu. Od ukupno 173 nagrada 110 je otišlo Gornjimilanovčanima, 37 Ljižanima, a 27 Čačanima.

Страна 4.

ДРУШТВО



Добитница прве главне награде Марије Трифунов (у средини)

**Уручене главне награде –  
две у Милановцу,  
једна у Љигу**



Друга награда отишла у Југ Зорици Васиљевић

**Н**аградна игра „Срећа те прати, у Пролетер сврти“, коју је организовао Metalac Proleter, завршена је 31. августа, а три главне награде – сет вauчера од 100.000 динара, сет Maximus посуђа и телевизор Vivax – добитницима су прошлог петка уручили чланови комисије Иван Чутовић и Марија Милновић.

Прва главна награда (сет вauчера од 100.000) отишла је у руке наше супраћанке Марије

одличну награду.

Сет вauчера подразумева 100 вauчера у вредности од по 1.000 динара, а господија Марија каже да ће их радо искористити јер свакодневно купује у Пролетерују продавници код Конфериције.

– Од када је отворена, то је продавница у којој смо сваког јутра. И понуда и читаво особље су јако добри и имам само речи хвале – каже она.

**Послато 22.338  
кодова**

Подсећамо, током трајања наградне игре за сваку куповину

## НЕПРЕДВИДИВОСТ JE KLJUČNA REČ



**Metrot završava 2020. godinu sa nešto preko 4 miliona eura prihoda od prodaje, što je 7% manje u odnosu na rebalans plana i 25% manje od ostvarenja u 2019. godini. Nažalost, nestabilnost rublje, bez indicija da će se u skorije vreme kurs stabilizovati, izvesno će dodatno nepovoljno uticati na konačni rezultat. Plan za 2021. godinu predviđa rast prihoda od prodaje za 11%**

Neizvesnost i nepredvidivost i dalje su dve ključne reči u izveštima našeg preduzeća u Moskvi. Direktor Milan Vujović, naravno, najvažnijim smatra da su svi zaposleni sačuvani od pandemije. Sveukupnom ishodu posebno je, po njegovim rečima doprineo, kanal on-line prodaje, pošto je rad u svim drugim kanalima bio otežan.

Metrot inače koristi 4 kanala prodaje: veleprodaju koja učestvuje sa 43% u ukupnoj prodaji; velike sisteme, čije učešće je u 2020. palo na 25%; online prodaju čije se učešće sa 6% povećalo

na 19% u ovoj godini ii TV prodaju koja je sa 19% pala na 12% učešća. Krizom je najviše pogodjen tradicionalan kanal prodaje, čak 35% firmi je u fazi bankrotstva, nezaposlenost raste, životni standard pada.

Bez velikih očekivanja za 2021. izuzev da se postojeća pozicija zadrži i, koliko je moguće unapredi, direktor Metalčevog preduzeća u Moskvi navodi da je Metrot početkom septembra potpisao ugovore sa dva velika sistema Ashan i Lenta.

# GODINA IZAZOVA I BROJNIH PROJEKATA U DIGITALU

**metalac**  
DIGITAL

**U aprilu krenula internet prodavnica u Crnoj Gori, a u julu i u Hrvatskoj. Intenzivno se radi na kreiranju sadržaja i oglašavanju na tim tržištima, a put do Metalčevih proizvoda sada je kupcima znatno olakšan. Promet na internet prodavnici u Srbiji raste, a tokom i nakon vanredne situacije zabeleženi rekordi u broju porudžbina i prometu.**

U 2020. godini naše 3 online prodavnice i svi web sajtovi u regionu beleže 3.6 miliona poseta i 20 miliona pregledanih stranica. Na društvenim mrežama na domaćem i tržištima u regionu stižemo do 400.000 fanova na Facebook-u, Instagramu, Twitter-u i YouTube-u.

Na osnovu postojećih podataka o ponašanju posetilaca i kupaca na internet prodavnici market.metalac.com, započete su i re-marketing kampanje, odnosno targetiranje posetilaca prema njihovim specifičnim interesovanjima. Na taj način se bolje raspoređuju i budžeti za kampanje po svim raspoloživim kanalima digitalnog marketinga.

U saradnji sa Metalac Proleterom u avgustu 2020. godine organizovana je i nagradna igra „Sreća te prati, u Proleter svrati“, a nakon toga započeto je i Viber i SMS obaveštavanje kupaca o ponudi i akcijama u širokoj mreži Proleterovih prodavnica.

Važan započeti projekat za Metalac Digital je i kreiranje virtualnog show room-a u cilju predstavljanja nove ponude i kolekcija Metalac Posuđa B2B kupcima, budući da je Sajam u Frankfurtu odložen za proleće.

Konačno, sav prethodni rad i ulaganja u platformu omogućavaju tehničke uslove da se u veoma kratkom roku otvoru nova internet prodavnica bilo gde u regionu, a sve ovo ukazuje da je reč o veoma specifičnom poslu, apsolutno neophodnom u digitalnom dobu radi obezbeđivanja ne samo opstanka, već i prepostavki za dalju konkurentnost proizvoda, preduzeća i kompanije u celini.

Direktorka Jelena Mijatović posebno ističe dva nova projekta. Najpre, u cilju nagradivanja lojalnih kupaca, kao i prikupljanja,

analiziranja i korišćenja podatka o kupovinama u prodavnicama Metalac, razvijena je aplikacija Digitalna kartica, koja je testirana u nekoliko maloprodajnih objekata. Prilikom kupovine u maloprodajnom objektu, trgovac na kasi kupcu skenira QR kod i na taj način beleži njegovu kupovinu. Cilj ovog programa je dobijanje velikog broja kvalitetnih informacija o prodaji na dnevnom nivou koje se mogu koristiti za analize i unapređenje prodaje u našim maloprodajnim lancima.

Još jedna aplikacija za kupce, ali i Metalac u celini jeste RECI aplikacija. Podrazumeva da je kao deo procesa digitalizacije koriste svi zaposleni u maloprodaji i prepostavlja obeležavanje svakog prodatog proizvoda jedinstvenim mQR kodom koji vodi na stranicu postprodajne podrške – rekla je direktorka Jelena Mijatović.

Podizanje ove dve aplikacije na nivo najšire primene na celom tržištu Srbije deo je plana za 2021. godinu. U istom kontekstu i sa istim ciljem investiraće se i u aplikaciju koja podržava praćenje i analizu pojedinačnih navika. Svi podaci do kojih se dolazi putem ove aplikacije služe za optimizaciju assortimenta u radnji i prikaza artikala u eShopu; segmentaciju i analitiku posetilaca i kupaca na eShopu, personalizovane stranice za posetioce, praćenje i optimizaciju oglašavanja... Podaci se prikupljaju online, ali se mogu koristiti i za offline. Konačno, planirana su i dalja ulaganja u platformu koja omogućava tehničke uslove da se u veoma kratkom roku otvoru nova e-prodavnica bilo gde u regionu.

Sve ovo ukazuje da je reč o veoma specifičnom poslu, apsolutno neophodnom u digitalnom dobu radi obezbeđivanja ne samo opstanka već i prepostavki za dalju konkurentnost proizvoda, preduzeća i kompanije u celini.





Predsednik Kompanije, sa izvršnim odborom i direktorima Metalčevih preduzeća

## NOVO VREME TRAŽI NOVU ORGANIZACIJU

**Jasno je svima da poslujemo u okruženju koje se konstantno menja. Razlog je mnogo za to, ali za nas je najvažnije pitanje kako da odgovorimo na promene. Koliko je svako od nas spreman da se menja, ne zato što smo loši, već zato da budemo još bolji i spremni na sve što nam promenljivo okruženje donosi. – polazište je Marine Jevtić, izvršnog direktora za prodaju i nabavku, koja je odgovorna za jedan od najvažnijih projekata Izvršnog odbora u 2021. godini.**

Čak 13 timova sa više od 60, uglavnom mlađih kadrova iz Metalca uveliko pripremaju temeljne analize svih bitnih aspekata koji se odnose na asortiman, kupce, kanale prodaje, troškove proizvodnje, procese... uskoro će im se pridružiti još dva. Složen i zahtevan posao na svim nivoima treba da nas odvede ka efikasnijoj integraciji svih naših resursa, ka većem zadovoljstvu i kupaca i zaposlenih, većoj efikasnosti i, konačno – uspešnjem poslovanju i većem profitu. Iako su tržište i kupac u fokusu reorganizacije funkcije prodaje, od samog početka je jasno je da će ona uticati i na optimizaciju proizvodnje i svih drugih povezanih procesa.

Fokus na kupca i na njegove potrebe jeste osnovni princip nove organizacije prodaje. Zato je naš osnovni cilj je da što bolje i efikasnije odgovorimo na zahteve tržišta. Drugo, takođe veoma bitno, jeste transparentnost rezultata i odgovornost za taj rezultat. Željeni rezultat ćemo moći da isporučimo samo ukoliko u svakom trenutku znamo ko od nas i koliko tačno doprinosi njegovom ostvarenju. Dakle, sve naše aktivnosti usmeravamo na zadovoljstvo i lojalnost kupca. To podrazumeva stalnu proaktivnost i donosi našoj proizvodnji više naloga, na osnovu preciznih procena i zahteva tržišta. Sve ovo traži da konstantno učimo i razvijamo se, bez obzira na radno mesto i godine. Naravno, što viša pozicija to su i zahtevi pa i potreba za učenjem veći – pojašnjava Marina Jevtić veoma kompleksan i zahtevan put ka novoj organizaciji, koji uključuje ne samo prodaju već i sve zaposlene iz svih drugih procesa koji su sa prodajom povezani. Suštinski, to je ceo Metalac.

Veliki broj timova okupio je više desetina ljudi na brojnim povezanim temama i zadacima i nema dileme da će oni

svojim entuzijjamom i željom da se promene dovesti do željenog cilja. Mi, zapravo, idemo ka novom zavisnom društvu koje će na jednom mestu integrisati Metalčevu prodajnu silu iz tri proizvodna društva, maloprodajnog lanca Metalac i Metalac trade-a. Ovaj koncept treba da obezbedi jedinstven sinhronizovan nastup na tržištu, optimizaciju procesa, efikasnije upravljanje zalihama i transportom, izveštavanje prilagođeno praćenju profitabilnosti. I sve se podjednako odnosi na veleprodaju i maloprodaju, uključujući i e-shop.

Pred nama je pripremna faza u kojoj treba da damo sve od sebe i podnesemo najveći napor, da u obzir uzmemu sve okolnosti i činjenice i iznadujemo najbolja rešenja za buduću firmu. Pred nama je period u kome treba najviše da učimo i kada treba najviše da se menjamo – poručila je na kraju Marina Jevtić



Marina Jevtić,  
izvršni direktor za  
prodaju i nabavku

## U PENZIJU ISPRAĆENO 46 RADNIKA

**Kada neko decenije posveti čestitom i predanom radu, trenutak odlaska u penziju je važna životna prekretnica. Na toj prekretnici vaša Kompanija najpre želi da vam oda poštovanje i iskaže veliku zahvalnost za godine koje ste posvetili našem zajedničkom rastu i razvoju. Imali ste volje, vere i hrabrosti da zajedno sa Metalcem prođete kroz mnogo izazova... – prve su rečenice čestitke koju je ove godine sa potpisom v.d. generalnog direktora dobilo 46 penzionera.**

Nažalost, ove godine nije bilo tradicionalnog svečanog ručka povodom odlaska naših radnika u penziju. Zato ih pozdravljamo i na ovaj način, uz zahvalnost i najbolje želje. Naši novi penzioneri su: Srećko Marković, Miroslav Živković, Stana Damjanović, Miloje Bošnjaković, Mladen Matović, Radomir Pejičinović, Jelena Bekčić, Gradimir Janković, Zoran Jovanović, Aleksa Todović, Jovica Veljković, Pero Gavrilović, Svetislav Vranić, Dušanka Radonjić, Radoje Radojević, Dragan Dakić, Radojko Smiljanić,

Gorica Nikolić, Svetlana Milošević, Milica Dmitrović, Dragan Milanović, Milka Marić, Dragan Gajović, Slavica Maksimović, Sladana Šunjevarić, Milica Ponjavić, Ljiljana Nešković, Miljan Terzić, Vasilije Carević, Snežana Lazić, Zoran Milojević, Milić Ivović, Miloš Luković, Nada Markeljić, Milisav Verbić, Ljupče Carević, Branislav Arsić, Emina Arifi, Dajana Radojičić, Snežana Mijailović, Milorad Ratković, Dragiša Petrović, Biljana Vasilić, Milorad Zorić, Ljiljana Glišović i Miloljub Srdanović.

## FUDBALERI U POSETI RADNICIMA METALCA

**Važno je da razumete i upoznate kuću pod čijim imenom igrate i radnike koji svojim zalaganjem doprinose i našem i vašem uspehu – rekao je gostima Dragoljub Vukadinović i pojasnio više projekata društveno odgovornog poslovanja za koje Kompanija Metalac godišnje izdvoji oko milion evra.**



Bio je to nesvakidašnji uzbudljiv događaj i za fudbalere i za radnike Metalca. Najmlađa ekipa u Super ligi Srbije, predvođena kompletним stručnim štabom, posetila je 22. oktobra prvi put Kompaniju Metalac kako bi se upoznala sa načinom poslovanja, proizvodnim procesima i pre svega zaposlenima u pogonima.

- Kompanija Metalac godišnje uloži oko milion evra za brojne projekte koji doprinose rastu i razvoju svih nas kao građana naše opštine. Sa tim ciljem pomažemo razvoj sportskih klubova u Gornjem Milanovcu, podršku natalitetu, zdravstvu, kao i školovanje dece svojih radnika, podršku kulturnim događanjima... Igramo pošteno i mislimo na lokalnu zajednicu što očekujemo i od vas kao prvotimaca – poručio je predsednik kompanije Dragoljub Vukadinović, pozdravljajući prvi tim i stručni

štab i podsetio da je klub osnovan 1961. kao FK Radnik, a da već 55 godina igra pod imenom Metalac, preduzeća koje je glavni oslonac njegovog opstanka i razvoja.

FK Metalac danas okuplja oko 250 članova, od predškolskog uzrasta do omladinaca, a senioriski tim predstavlja najmlađu ekipu u Super ligi Srbije.

Tokom posete Kompaniji, sportski direktor Prof. dr Bojan Leontijević i šef stručnog štaba Žarko Lazetić, uručili su navijački šal i fudbalsku loptu Radmili Trifunović, vršiocu dužnosti generalnog direktora, a potom su igrači istim gestom obradovali nekolicinu radnika za proizvodnim trakama.

# ZA 58 BEBA 115.000 EURA, ALI BEZ TRADICIONALNE SVEČANOSTI

**Nažalost, Korona nas je uskratila i za najlepši trenutak u godini. Prvi put za 15 godina neće biti velike svečanosti. Zato će 58 beba rođenih u 2020. godini na kućnu adresu dobiti čestitke od Fondacije Metalac ukupne vrednosti 115.000 evra. Tokom decembra, u saradnji sa našim Sindikatom podeljeni su i novogodišnji paketići, a dobila su ih ne samo deca Metalčevih radnika, nego i skoro 1.400 mališana iz milanovačkih vrtića i obdaništa, kako je to sada već i postala tradicija.**

Nakon tri rekordne godine, ovog puta Metalac je u svoj najdraži spisak upisao nešto manje novorođene dece, ali zato je zanimljivo da su čak četiri porodice doobile četvrtu dete i po 4.000 evra nagrade od svoje Kompanije. Takođe, 11 porodica je proslavilo rođenje trećeg deteta. Imamo i jedne blizance. Konačno, 23 porodice su doobile drugo dete, a prvenci su stigli u 19 porodica.



I tako, prošlo je 15 godina od osnivanja Fondacije Metalac i njene odluke da prva sredstva budu namenjena podršci mladim kadrovima da zasnivaju porodice. Za to vreme nagradili smo ukupno 740 Metalčevih beba. Njih 24 su već petnaestogodišnjaci. Metalac i dalje stoji iza istine da su deca naša radost i da "Za budućnost rastemo zajedno".



Metalčev Deda Mraz je, ipak, morao da poseti makar neke od porodica naših radnika koje su u ovoj godini doobile četvrto ili treće dete, a mi vam donosimo fotografije koje nam je poslao.

# VELIK JE ŽIVOT U MALIM STVARIMA



metalac  
POSUDE



metalac  
INKO

metalac  
BOJLER



metalac  
PRINT

metalac  
TRADE

Ovogodišnji kalendar je nastao u svetu igračaka sa kojima je odrastala naša najmlađa dizajnerka Emilia Karadžić. Oživila je sećanje na svoj dečji svet iz koga je, gle čuda, došla u kompaniju koja sličnim proizvodima ulazi u kuće odraslih. Naslov kalendarja i naša glavna poruka zapravo su izraz uverenja da se jedna istina ne menja bez obzira na godine: velik je život u malim stvarima

Metalčeva strategija  
Da se štedi energija  
Svaka para da se čuva  
Jeftinije da se kuva  
Ukus graška i kupusa  
Divan je iz "Maximusa"  
I pasulja i krompira  
Jedi šta ti srce bira

U kuhinju nek ti uđe  
Sudopera i posuđe  
Gde to ima još na svetu  
Da dobiješ u kompletu  
To Metalac samo nudi  
Navalite zato ljudi

Metalac je takvo ime  
Jer sa njime nema zime  
Svaka šerpa, svaki lonac  
Proslaviše Milanovac  
MGM je srpsko trojstvo  
Svakom domu zadovoljstvo

I ja sam bio Metalčovo dete  
Nekada, davne '69.

Deset godina penziju primam  
Ali' još u srcu Metalac imam

Moja adresa, uvek i sada  
Baš prekko puta kapije FAD-a

Čudi me da nije u znanju vašem  
Da bivšim kolegama  
Svaki dan mašem!

IZ OBILJA STIHOVA

**RODOLJUBA PAVLOVIĆA,**  
NAŠEG KOMŠIJE I BIVŠEG KOLEGE