



MGM

GODIŠNJI IZVEŠTAJ
2 0 2 0

metalac
GROUP



MGM

GODIŠNJI IZVEŠTAJ

2020

SADRŽAJ

| | |
|----|---|
| 5 | Reč predsednika Kompanije |
| 16 | Reč generalnog direktora |
| 20 | Bilansi |
| 26 | Proizvodna društva |
| 38 | Domaća trgovinska društva |
| 46 | Trgovačka društva u inostranstvu |
| 62 | Društvena odgovornost |
| 68 | Zaposleni |
| 70 | Fondacija |



GODINE KOJE JE KORONA PRISVOJILA

Sad više nema dileme da živimo godine koje je korona obeležila u svim aspektima. Od početka 2020. nije postojao dan u kome ova pandemija i njene posledice nisu bile glavna tema. Pa i sada, ulazeći u april 2021, niko se više ne usuđuje da prognozira kada će doći dan da prva i najvažnija vest ne bude o broju novoobolelih i onih koji su izgubili bitku sa opakim virusom. Svet je i dalje blokiran.

Što se Srbije tiče, prisustvo korone je zvanično potvrđeno 6. marta 2020. Isporuka prvih vakcina u januaru 2021. otvorila je šansu. Ali, domete još ne vidimo jer paralelno sa desetinama hiljada dnevno vakcinisanih, broj novoobolelih se ne smanjuje.

Ovakav uvod ima za cilj samo da opiše kontekst u kome kompanija Metalac, piše ovaj revijalni godišnji izveštaj. Nažalost, skoro da se ne razlikuje od uvodnika za prethodno izdanje. Ipak, sve informacije o poslovanju i životu Metalac Grupe u prvoj godini korone su utoliko važnije, ukoliko je vreme kompleksnije i teže.

Za Metalac će 2020. biti zapamćena i po tome što je, upravo u trenutku koji je pretio da zablokira i sam život, a kamoli poslovanje, Kompanija delovala u tri ključna pravca. Najvažniji je svakako bio očuvanje zdravlja ljudi. Drugo, brzo i efikasno reagovanje na najmanji tržišni prostor i otvorenu šansu, kako bi se sačuvala likvidnost. I treće, temeljno skeniranje internih resursa, poslovnih procesa, organizacije proizvodnje i prodaje, koje se nastavlja i u 2021. Sve sa ciljem da se pretresu eventualne slabosti, prevaziđu gepovi, razviju dodatne kompetencije, pronađu rezerve i kreiraju modeli prodaje u skladu sa novim izazovima. Sa takvim zadatkom uz punu podršku, Nadzornog odbora, na čelo Kompanije je došao delom podmlađen tim, pred kojim su tri glavna zadatka: finansijsko zdravlje, održivi rast i veća profitabilnost.

Zato zaključak može biti: angažujući sve raspoložive resurse, kompanija Metalac je i u COVID godini zabeležila skroman rast u odnosu na prethodnu, ali je paralelno započela temeljnu revitalizaciju svih aspekata rada i poslovanja za znatno bolje rezultate u budućnosti.

Dragoljub Vukadinović,
predsednik Metalac Grupe



Krajem juna 2020. godine, Dragoljub Vukadinović je izabran za predsednika kompanije Metalac i u naredne četiri godine. Vukadinović je sinonim razvoja Metalca poslednje 32 godine, najpre kao generalni direktor, a od 2005. na predsedničkoj funkciji

Prognozama

se ne može verovati,
samo dve stvari zavise od nas

Za nama je veoma teška godina. Preteška za one koji su izgubili život, teška za one koji su dobili koronu i uz velike napore uspeli da se izleče, a nimalo laka za sve nas jer se život sveo na psihološko opterećenje i veoma velika ograničenja. Nažalost, ne vidi se kraj. Da podsetim da su svetski i naši stručnjaci davali prognoze potpunog oporavka u III i IV kvartalu, a nešto kasnije i optimističke tvrdnje da će rast svih ekonomija u 2021. godini biti 5-8 % u odnosu na 2020. Na kraju prvog kvartala možemo konstatovati da se ovome ne vidi kraj i da su sve prognoze pogrešne.

Dve stvari jesu do nas. Kao prvo, moramo se strogo pridržavati propisanih preventivnih uputstava, a drugo, moramo raditi koliko je moguće kako bismo obezbedili uslove za ekonomsko preživljavanje.

Sve ono što smo preduzeli na zaštiti zdravlja radnika tokom 2020, pa i ove godine, dalo je rezultate. Iako sa nešto smanjenim planovima, a svakako računajući i pomoć države, godinu smo završili uspešno. Nadu da ćemo i 2021. ekonomski prebroditi ulivaju rezultati za prva tri meseca. Ispred i iza svega, najvažnije je da zdravlje svih zaposlenih, svih naših partnera i svih ljudi uopšte, bude dobro.

Čuvajte se i pridržavajte propisanih mera, verujte u sebe i u našu snagu da ćemo sve ovo pobediti i uskoro se vratiti normalnom životu.

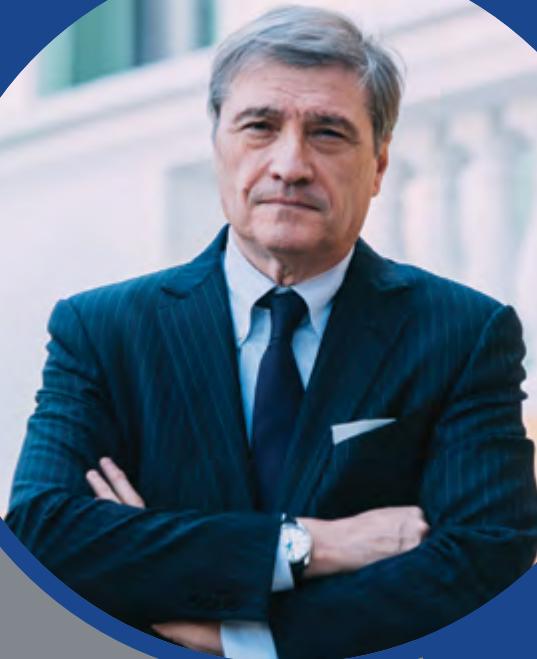


DRAGOLJUB VUKADINoviĆ
Predsednik Metalac Grupe
i predsednik NO Metalac



**Prof. dr
GORAN PITIĆ**
Predsednik Saveta FEFA

NO
nadzorni odbor



**Prof. dr
DRAGAN ĐURIČIN**

Profesor Ekonomskog fakulteta u Beogradu, zamenik predsednika NO Metalac



**Prof. dr
GORAN PETKOVIĆ**

Profesor Ekonomskog fakulteta u Beogradu

**Prof. dr
DRAGAN LONČAR**

Profesor Ekonomskog fakulteta u Beogradu, savetnik predsednika Nadzornog odbora od 2019.



ODBOR DIREKTORA



Prof. dr Dragan Stojković,
predsednik



Marko Šarenac,
dipl. ekonomista



Jevrem Andelić,
generalni direktor

Metalac Home Market

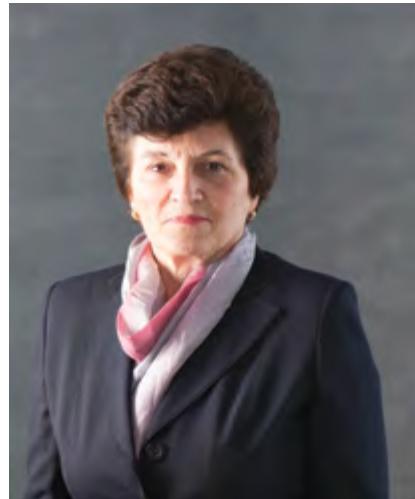
ODBOR DIREKTORA



Jelena Luković,
generalni direktor



Prof. dr Stevo Janošević,
predsednik



Radmila Todosijević,
dipl. ekonomista

Metalac Proleter

KOMISIJA ZA REVIZIJU



Petar Grubor,
dipl. ekonomista
predsednik



Prof. dr Rajko Tepavac



Rosanda Petrović,
dipl. ekonomista



IO

izvršni odbor

Odlukom Nadzornog odbora krajem juna 2020. godine, umesto dotadašnjeg direktora Aleksandra Markovića, na mesto vršioca dužnosti postavljena je Radmila Trifunović, inače izvršni direktor za finansije. Nadzorni odbor je tada zamenio i tri člana Izvršnog odbora, a kadrovske promene su deo uobičajene prakse Metalca da reaguje u situacijama kada poslovni rezultati tokom dužeg perioda nisu u razmerama očekivanog i kada se proceni da je potrebno strateški se prilagodavati.

"Ovo nisu samo personalne već i funkcionalne promene, sa ciljem da nađemo najbolji put za ova neizvesna vremena. Funkcija izvršnog direktora za prodaju i nabavku sada je profesionalizovana, a dodatno smo angažovali i eksternog konsultanta sa velikim iskustvom u toj oblasti. Na redu je studija kako da naša prodaja bude efikasnija i kako da dođemo do potrošača. Proizvodnja pak ima zadatak da unapređuje kvalitet, povećava efikasnost i snižava troškove. Inače, od svih mojih krilatica, novom menadžmentu bih pre svega poručio da neguju demokratsko ili timsko dogovaranje i diktatorsko sprovođenje tako donošenih odluka. Drugo, voleo bih da novi direktor bude kormilar broda na kome njegovi saradnici svi složno veslaju prema cilju." – izjavio je neposredno posle kadrovske promene predsednik Dragoljub Vukadinović

RADMILA TRIFUNOVIĆ

dipl. ekonomista

Generalni direktor i Izvršni direktor za finansijske poslove i poslovnu logistiku

BILJANA CVETIĆ

dipl. pravnik

Izvršni direktor za ljudske resurse, pravo i bezbednost na radu

VOJIN VUKADINOVIC

dipl. ing. elektrotehnike

Izvršni direktor za razvoj, digitalne komunikacije, IT i marketing

MARINA JEVTIĆ

dipl. ekonomista

Izvršni direktor za prodaju i nabavku

VELJKO VUKADINOVIC

dipl. ing. tehnologije

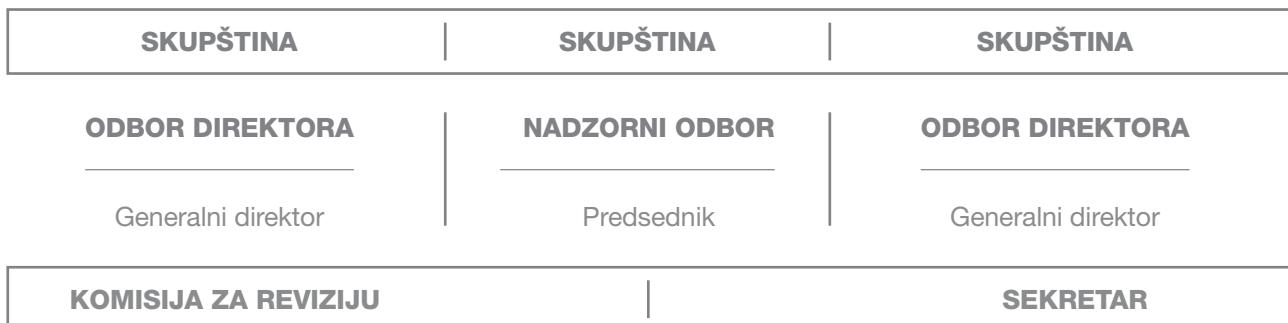
Izvršni direktor za segment proizvodnje – organizaciju, planiranje i produktivnost

PREDSEDNIK

METALAC HOME MARKET a.d.

METALAC a.d.

METALAC PROLETER a.d.



IZVRŠNI ODBOR METALAC a.d.

Generalni direktor



ZAVISNA DRUŠTVA

Metalac posuđe d.o.o.

Metalac inko d.o.o.

Metalac print d.o.o.

Metalac bojler d.o.o.

Metalac fad d.o.o.

Metalac market d.o.o.

Metalac digital d.o.o.

Metalac Trade d.o.o.

Metpor d.o.o.

Metalac homemarket d.o.o.

Metrot o.o.o.

Metalac Ukrajina d.o.o.

Metalac market Podgorica d.o.o.





120 MILIONA EURA UKUPNOG PRIHODA,
4,7 MILIONA EURA BRUTO DOBITI,
SAČUVANO ZDRAVLJE ZAPOSLENIH
SVA PARTNERSTVA IZDRŽALA IZAZOV

NA KRAJU
NEZAPAMĆENO
TEŠKE GODINE,
IPAK, RAST



Metalac Grupa je 2020. COVID godinu, završila sa 120 miliona eura ukupnog i 96 miliona eura konsolidovanog prihoda. To je 8% iznad plana utvrđenog rebalansom i 2% iznad ostvarenja u prethodnoj godini. Trgovačka društva u Srbiji donela su više od polovine ukupnog prihoda; trećina je došla od proizvodnih društava, a ostalo su ostvarila preduzeća u inostranstvu. I dok je prihod od prodaje na domaćem tržištu bio veći 5%, u izvozu je zabeleženo 10% pada, pa je i učešće prihoda ostvarenog izvozom sa 20% palo na 18% u 2020. godini.

Bruto dobit od 4,7 miliona eura veća je 11% od rebalansom planirane i 6% 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 zadatak da se u 2021. ostvari ukupan prihod od 122 miliona eura, uz bruto dobit od 5,5 miliona eura.



Radmila Trifunović (56) je 23. decembra 2020. postavljena za generalnog direktora Metalca a.d. Za 34 godine staža u Metalcu, stekla je iskustvo menadžera u domaćoj prodaji i izvozu, a potom je obavljala poslove šefa uvoza i direktora nabavke, sve do 2006. kada postaje finansijski direktor. Poslednje četiri godine obavljala je funkciju Izvršnog direktora za finansije, a od sredine 2020. i funkciju vršioca dužnosti generalnog direktora.

Sačuvali smo zdravlje ljudi i likvidnost

Upravo je pandemija bila okidač koji je aktivirao sve naše interne resurse. Pretresli smo svaki segment naših procesa i sve aspekte poslovanja. Sve je postalo predmet analize i preispitivanja sa jasnim ciljevima: još bolje planiranje, struktura i profitabilnost asortimana, kupaca i kanala prodaje, optimizacija svih procesa i organizacionog modela, praćenje i merenje svake aktivnosti i svakog učinka. Otvorenost, dobra namera i međusobno poverenje, doprineli su da stvari nazovemo pravim imenima. Jasnim markiranjem postojećih i potencijalnih problema, jasni su postali i zadaci koji treba da dovedu do rešenja.

Metalac Grupa je u 2020. ušla sa zadatkom da ostvari ukupan prihod od 121 milion eura, uz bruto dobit od 6 miliona. Već u prvom kvartalu suočili smo se sa problemom sa kakvim se nismo susretali – ugroženo zdravlje ljudi, rizik recesije u svetskim razmerama i apsolutni disbalans svih bitnih parametara poslovanja. Tek što smo u maju i junu, u kratkom predahu nakon vanrednog stanja 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. Rebalansom smo postavili novi cilj od 113 miliona eura prihoda i 4 miliona eura dobiti. Godinu smo, ipak, završili sa 120 miliona eura i dobiti iznad planirane reabalsansom. Korona je očigledno bila snažan okidač da postignemo što više u nemogućim uslovima.

Ipak, ništa nije bilo važnije nego sačuvati zdravlje 2.200 zaposlenih i u tome smo uspeli, uz gubitak troje kolega. Realno, nisu sva društva mogla podjednakom snagom da se nose sa brojnim ograničenjima. Pojedini proizvodni pogoni su bili blokirani duže vreme, prekid su imale i brojne Metalčeve prodavnice u Srbiji i Crnoj Gori, ali isto tako je važno da Metalac na nivou Grupe nijednog trenutka nije stao.

Veoma važno je bilo sačuvati likvidnost i omogućiti normalno finansijsko poslovanje. U tome smo imali veliku podršku naših partnera, koji su 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 svoj duboki smisao. Konačno, pomoć je stigla

i od države koja je pravovremeno reagovala u više navrata i na različite načine.

Iako nije bilo vreme za investicije, od planiranih 5 miliona eura, realizovali smo 3,7 miliona - u novu opremu i alate, izgradnju novih i modernizaciju postojećih maloprodajnih objekata, informacioni sistem i digitalnu transformaciju.

U 2021. predstoji nastavak uveliko započetog posla na temeljnem projektovanju nove organizacije, koja jasnije razdvaja komercijalne i proizvodne funkcije i najdirektnije utiče na njihovu optimizaciju, podizanje efikasnosti i, naravno, profita. Nastavljamo i proces digitalne transformacije i unapređenja online prodaje. Pandemija nam je i u ovoj oblasti nedvosmisленo potvrdila da smo na dobrom putu. Naše ostale investicije zavisile će od kvaliteta projekata, a pre svega njihove stope profitabilnosti, uz manju zavisnost od ljudskog rada i isplativost u kraćem vremenskom periodu.

Od svega je, ipak, najvažnije integrisanje ljudi na svim nivoima. Prošla godina je bila potvrda da u teškim vremenima samo timski rad može imati dobru rezultantu. Izvršni odbor je sa svim direktorima na više od 20 sastanaka, za samo 6 meseci, analizirao i donosio odluke koje su bile u timskom i pobedničkom duhu. Takva praksa je nastavljena i u 2021. godini. Na rukovodstvu je da osnaži preduzimljivost i hrabrost i da pravedno, po jasnim pravilima i nagradi i kazni. Niko iz toga ne može biti izuzet jer to je preduslov čuvanja bazičnog vrednosnog temelja koji je Metalac dugo razvijao i koji nas čini zdravom i stabilnom Kompanijom.



U 2020. je cash flow bio najvažniji. U atmosferi neizvesnosti i negativnih prognoza, privredni subjekti se odlučuju da čuvaju prvenstveno svoju likvidnost. Naime, tokovi novca su zamirali, čak i velike kompanije su plaćale samo bazične troškove, a svima nam je glavno pitanje bilo koliko dugo možemo izdržati sa raspoloživim sredstvima, kada i kako ćemo doći do novih. I tako iz dana u dan, iz meseca u mesec.

U takvoj atmosferi fokusirali smo nekoliko pravaca: ubrzati naplatu, osigurati potraživanja i prolongirati deo obaveza. Naravno, sve to uz tesnu saradnju i podršku dugogodišnjih partnera. Paralelno, država je svojim konstruktivnim monetarnim i fiskalnim merama davala dodatni prostor opstanku privrednih subjekata.



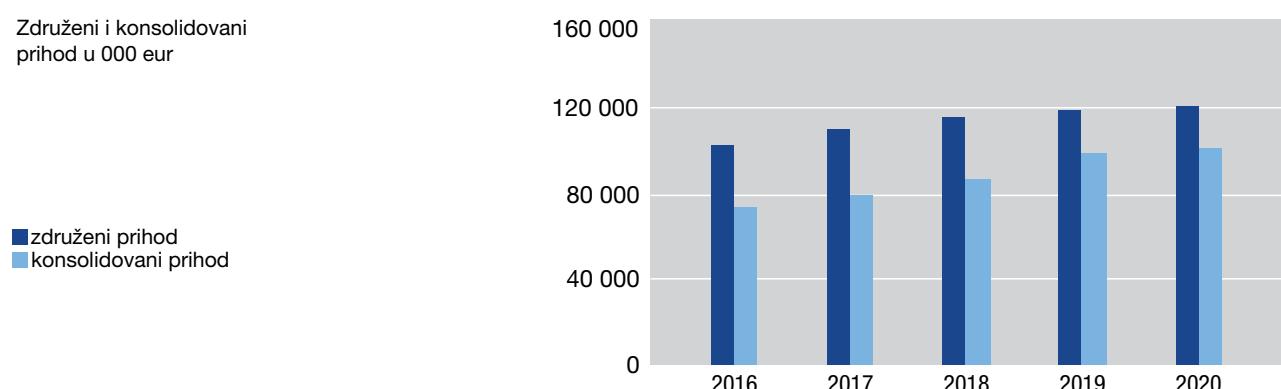
Konsolidovano rasli i prihod i dobit

Rast konsolidovanog prihoda i dobiti u 2020. godini izraz je pre svega rasta proizvodnih i trgovačkih društava u Srbiji. Zajednička im je bila izuzetna proaktivnost i maksimalno upravljanje profitabilnošću kroz assortiman, cene i uslove prodaje. Istovremeno, podjednako važno, domaća valuta je bila stabilna

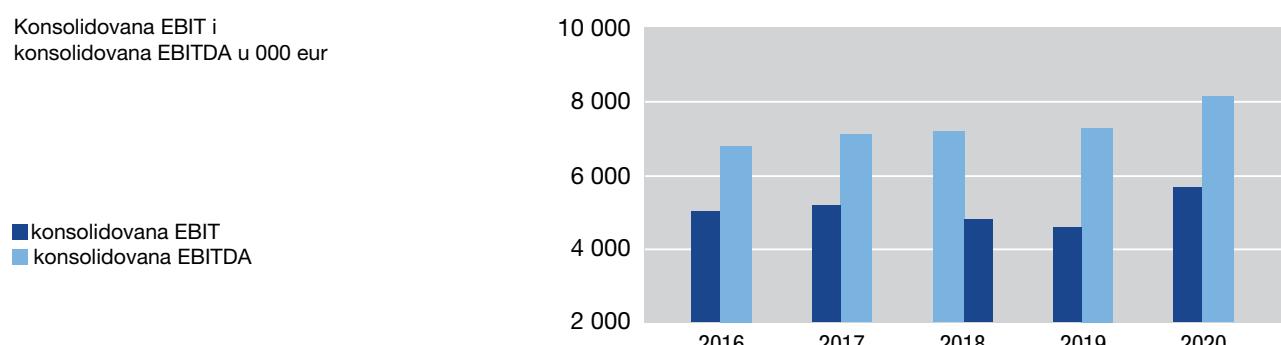
kao i cene berzanskih sirovina koje su se održale do početka četvrtog kvartala.

Sa druge strane, trgovačka društva u inostranstvu su bila suočena sa posledicama valutne nestabilnosti što je najviše uticalo na njihov ukupan negativan rezultat.

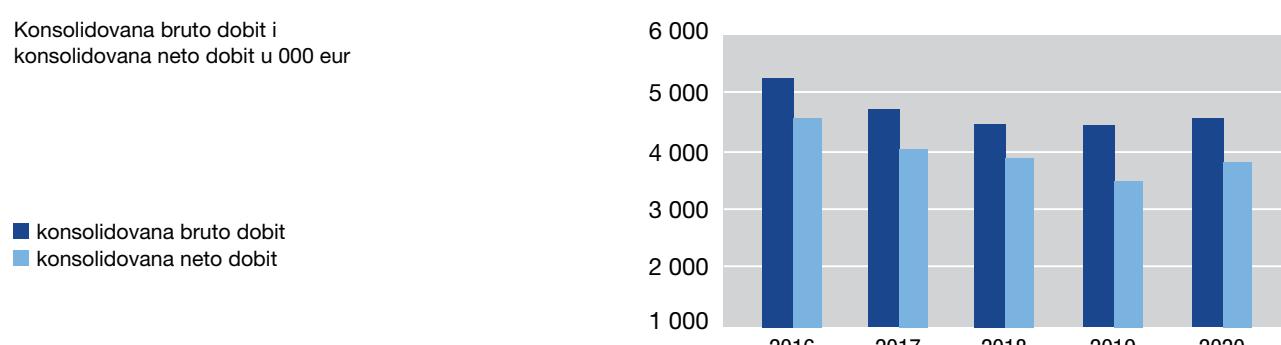
Združeni i konsolidovani prihod u 000 eur



Konsolidovana EBIT i konsolidovana EBITDA u 000 eur



Konsolidovana bruto dobit i konsolidovana neto dobit u 000 eur



u 000 eur

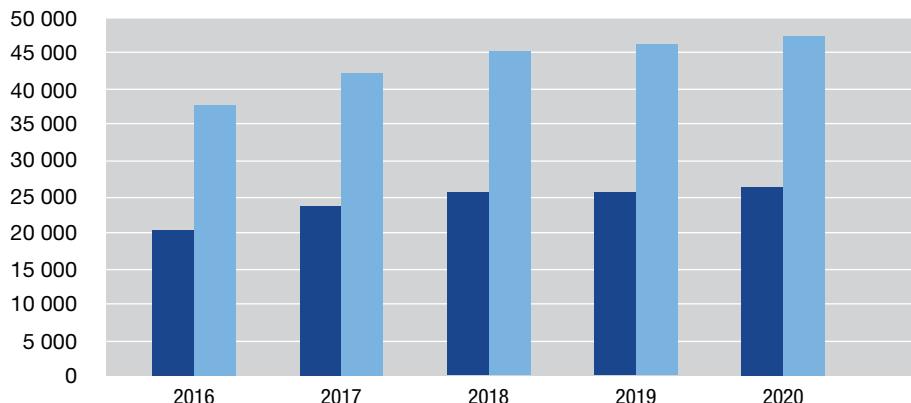
| godina | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| združeni prihod | 101 744 | 109 246 | 114 458 | 119 860 | 120 239 |
| konsolidovani prihod | 72 960 | 78 693 | 87 701 | 94 280 | 96 228 |
| konsolidovana EBIT | 4 968 | 5 138 | 4 510 | 4 352 | 5 407 |
| konsolidovana EBITDA | 6 797 | 7 063 | 6 904 | 6 943 | 8 352 |
| konsolidovana bruto dobit | 5 266 | 4 720 | 4 365 | 4 331 | 4 711 |
| konsolidovana neto dobit | 4 582 | 4 039 | 3 823 | 3 558 | 3 746 |

u 000 eur

| godina | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| stalna imovina | 20 507 | 23 635 | 25 635 | 25 678 | 26 295 |
| kapital | 37 856 | 41 960 | 44 933 | 46 059 | 47 170 |
| investicije | 2 124 | 5 345 | 6 765 | 5 664 | 3 674 |

Konsolidovana stalna imovina i kapital u 000 eur

■ stalna imovina
■ kapital

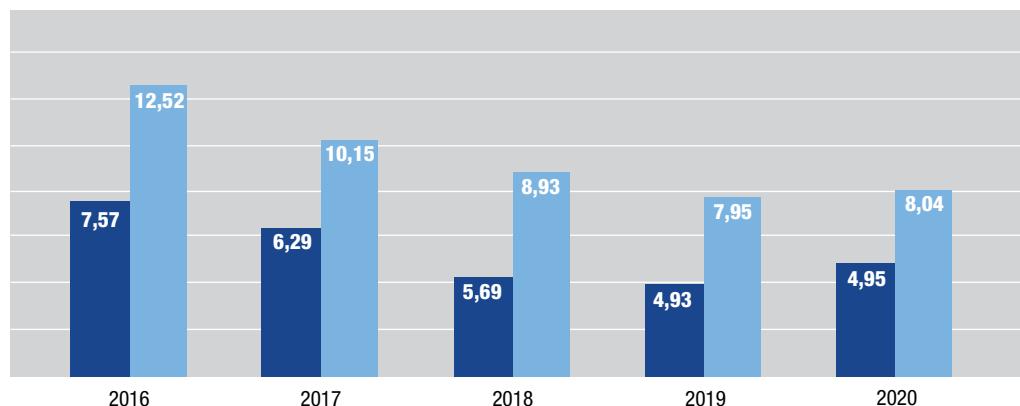


u 000 eur

| godina | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| ROA | 20 507 | 23 635 | 25 635 | 25 678 | 26 295 |
| ROE | 37 856 | 41 960 | 44 933 | 46 059 | 47 170 |

Konsolidovani ROA i ROE (%)

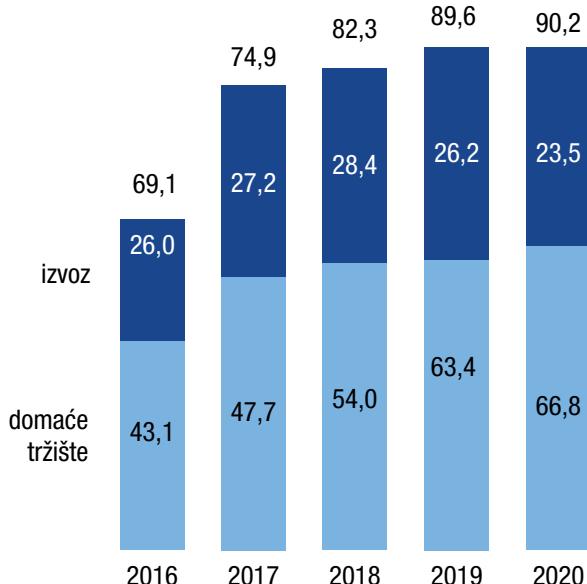
■ ROA
■ ROE



Prihodi od prodaje na domaćem i ino tržištu

u 000 eur

| godina | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| domaće tržište | 43 113 | 47 688 | 53 959 | 63 429 | 66 758 |
| izvoz | 26 029 | 27 235 | 28 359 | 26 163 | 23 478 |



Investitorima i dalje privlačni

Iako teška i nepredvidiva, 2020. je ipak bila sigurna za investitore. Metalac je zadržao niivo tržišne kapitalizacije i sačuvao privlačnost za dalje ulaganje u akcije.

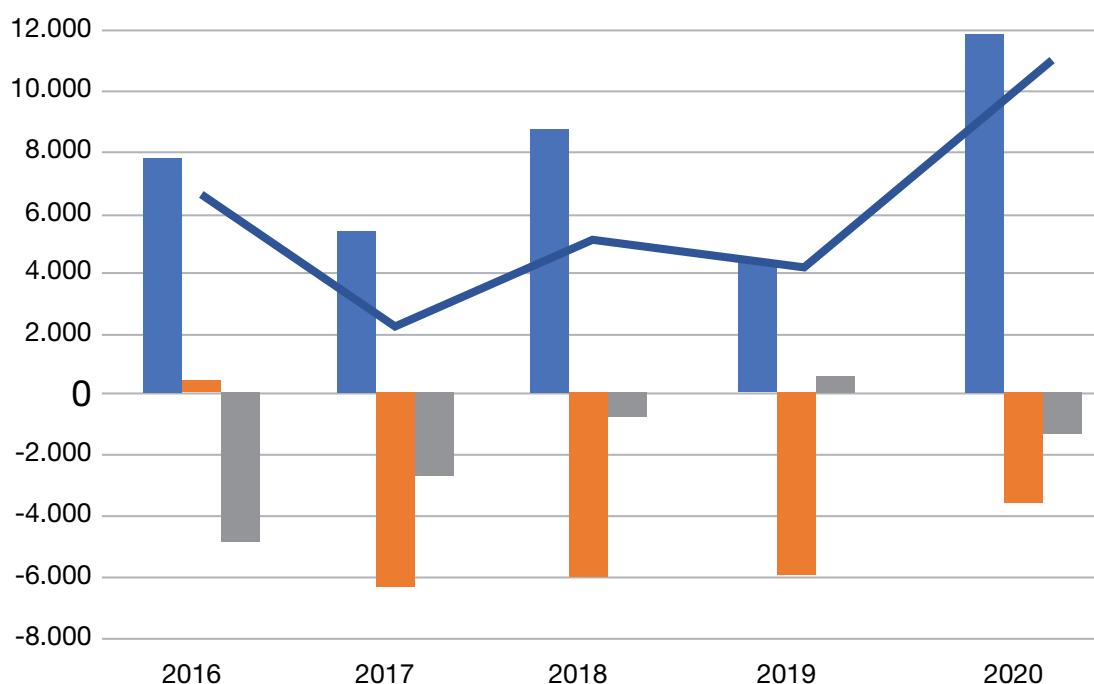
Tržišna kapitalizacija 2016-2020 u 000 eura

| | srednji kurs na 31.12. | TC akcije na 31.12. | broj akcija na 31.12. | trž. kapitalizacija |
|-------------|------------------------------|---------------------------|--------------------------|------------------------|
| 2016 | 123,7423 | 1 686 | 2 040 000 | 27 856 |
| 2017 | 118,4727 | 2 099 | 2 040 000 | 36 143 |
| 2018 | 118,1946 | 2 004 | 2 040 000 | 34 588 |
| 2019 | 117,5928 | 1 977 | 2 040 000 | 34 297 |
| 2020 | 117,5802 | 1 950 | 2 040 000 | 33 832 |

u 000 eur

| | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| NNT iz posl. aktivnosti | 7 665 | 5 379 | 8 104 | 4 075 | 11 885 |
| NNT iz inv. aktivnosti | -83 | -6 271 | -4 621 | -5 963 | -3 382 |
| NNT iz fin. aktivnosti | -4 017 | -2 691 | -1 369 | 554 | -1 582 |
| Gotovina na kraju perioda | 6 611 | 3 051 | 5 104 | 3 843 | 10 707 |

Konsolidovani NNT u 000 eur



■ NNT iz posl. aktivnosti ■ NNT iz inv. aktivnosti ■ NNT iz fin. aktivnosti ■ Gotovina na kraju perioda

KONSOLIDOVANI BILANS STANJA • CONSOLIDATED BALANCE SHEET

U EUR

| AKTIVA • ASSETS | 31.12.2020. | 31.12.2019. | % |
|--|-------------------|-------------------|---------------|
| Stalna imovina • Non-current assets | 26.295.373 | 25.678.411 | 102,40 |
| Nematerijalna ulaganja • Intangible assets | 368.736 | 320.538 | 115,04 |
| Zemljište i građevinski objekti • Land and buildings | 13.526.419 | 13.144.490 | 102,91 |
| Postrojenja i oprema • Plant and equipment | 9.498.453 | 8.847.665 | 107,36 |
| Investicione nekretnine • Investment property | 2.476.242 | 2.552.414 | 97,02 |
| Nekretnine i oprema u pripremi • Real estate and equipment under construction | 174.239 | 539.897 | 32,27 |
| Ulaganja na tuidim nekretninama • Investments in other real estate | 45.475 | 49.516 | 91,84 |
| Učešća u kapitalu ostalih pravnih lica • Participation in the capital of other legal entities | 145.722 | 155.392 | 93,78 |
| Ostala dugoročna potraživanja • Other long-term receivables | 60.087 | 68.499 | 87,72 |
| Obrtna imovina • Current assets | 51.898.863 | 47.472.085 | 109,33 |
| Zalihe • Inventories | 23.859.638 | 23.940.888 | 99,66 |
| Potraživanja • Accounts receivable | 9.799.204 | 12.004.684 | 81,63 |
| Potraživanja za više plaćen porez na dobitak • Receivables for prepaid income tax | 95.399 | 168.998 | 56,45 |
| Kratkoročni finansijski plasmani • Short-term financial placements | 6.796.365 | 6.765.941 | 100,45 |
| Gotovinski ekvivalenti i gotovina • Cash and cash equivalents | 10.706.964 | 3.854.845 | 277,75 |
| Porez na dodatu vrednost i aktivna vremenska razgraničenja • Value added tax and prepayments | 641.293 | 736.729 | 87,05 |
| Odložena poreska sredstva | 32.973 | | |
| UKUPNA AKTIVA • TOTAL ASSETS | 78.227.209 | 73.150.496 | 106,94 |
| Vanbilansna aktiva • Off-balance sheet assets | 2.511.673 | 2.448.186 | 102,59 |
| PASIVA • LIABILITIES | | | |
| Kapital • Capital | 47.169.837 | 46.058.780 | 102,41 |
| Akcijski kapital • Share capital | 20.819.832 | 20.817.601 | 100,01 |
| Ostali kapital • Other capital | 288.305 | 288.274 | 100,01 |
| Otkupljene sopstvene akcije • Acquisition of treasury shares | (1.165.443) | (1.072.821) | 108,63 |
| Emisiona premija • Share premium | (316.244) | (294.533) | 107,37 |
| Rezerve • Reserves | 1.524.551 | 1.524.388 | 100,01 |
| Translaceione rezerve • Translation reserves | 155.332 | 176.414 | 88,05 |
| Nerealizovani dobici po osnovu hartija od vrednosti • Unrealized gains on securities | 111.192 | 121.759 | 91,32 |
| Aktuarski dobici (gubici) • Actuarial gains | (627.963) | (520.500) | 120,65 |
| Neraspoređeni dobitak • Retained earnings | 24.526.970 | 23.401.696 | 104,81 |
| Kapital koji pripada većinskim vlasnicima • Majority interests | 45.316.532 | 44.442.278 | 101,97 |
| Manjinski interes • Minority interests | 1.853.305 | 1.616.502 | 114,65 |
| Dugoročna rezervisanja i obaveze • Long-term liabilities and provisions | 8.621.341 | 7.817.749 | 110,28 |
| Dugoročna rezervisanja • Long-term provisions | 3.034.491 | 2.777.985 | 109,23 |
| Dugoročni krediti • Long-term borrowings | 4.484.590 | 5.039.764 | 88,98 |
| Ostale dugoročne obaveze | 1.102.260 | | |
| Kratkoročne obaveze • Current liabilities | 22.436.031 | 19.026.948 | 117,92 |
| Kratkoročne finansijske obaveze • Short-term financial liabilities | 5.059.066 | 5.929.385 | 85,32 |
| Obaveze iz poslovanja • Accounts payable | 10.460.877 | 9.840.645 | 106,30 |
| Ostale kratkoročne obaveze • Other current liabilities | 5.385.499 | 2.282.096 | 235,99 |
| Obaveze po osnovu poreza na dodatu vrednost i ostalih javnih prihoda i pasivna vremenska razgraničenja | 1.011.301 | 827.211 | 122,25 |
| Obaveze po osnovu poreza na dobitak • Income tax payable | 519.288 | 147.611 | 351,79 |
| Odložene poreske obaveze • Deferred tax liabilities | 0 | 247.013 | 0,00 |
| UKUPNA PASIVA • TOTAL EQUITY AND LIABILITIES | 78.227.209 | 73.150.496 | 106,94 |
| Vanbilansna pasiva • Off-balance-sheet items | 2.511.673 | 2.448.186 | 102,59 |

KONSOLIDOVANI BILANS USPEHA • CONSOLIDATED INCOME STATEMENT

U EUR

| | 31.12.2020. | 31.12.2019. | % |
|--|-------------------|-------------------|---------------|
| POSLOVNI PRIHODI • OPERATING INCOME | 94.124.522 | 91.966.480 | 102,35 |
| Prihodi od prodaje na domaćem tržištu • Revenue from domestic sales | 66.758.161 | 63.428.826 | 105,25 |
| Prihodi od prodaje na inostranom tržištu • Revenues from sales on foreign markets | 23.478.193 | 26.162.984 | 89,74 |
| Prihodi od prodaje • Sales revenues | 90.236.354 | 89.591.810 | 100,72 |
| Ostali poslovni prihodi • Other operating income | 3.888.168 | 2.374.670 | 163,74 |
| POSLOVNI RASHODI • OPERATING EXPENSES | 88.717.788 | 87.614.595 | 101,26 |
| Nabavna vrednost prodate robe • Cost of goods sold | 41.862.570 | 38.647.769 | 108,94 |
| Prihodi od aktiviranja učinaka • Own-work capitalized | (126.860) | (196.565) | 64,54 |
| Povećanje zaliha učinaka • Increase in inventories | (197.222) | (297.601) | 66,27 |
| Smanjenje zaliha učinaka • Decrease in inventories | 664.589 | 162.728 | 408,40 |
| Troškovi materijala i energije • Materials and energy | 16.618.032 | 19.340.519 | 85,92 |
| Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi • Staff costs | 19.263.230 | 19.488.152 | 98,85 |
| Troškovi amortizacije • Depreciation, amortization and provisions | 2.705.106 | 2.551.347 | 106,03 |
| Ostala dugoročna rezervisanja • Other long-term provisions | 1.122.599 | 602.820 | 186,22 |
| Ostali poslovni rashodi • Other operating expenses | 6.565.744 | 7.315.426 | 89,75 |
| POSLOVNI DOBITAK/(GUBITAK) • OPERATING PROFIT/(LOSS) | 5.646.734 | 4.351.885 | 124,24 |
| FINANSIJSKI PRIHODI • FINANCE INCOME | 1.255.116 | 1.595.173 | 78,68 |
| FINANSIJSKI RASHODI • FINANCE EXPENSES | 1.507.757 | 652.430 | 231,10 |
| OSTALI PRIHODI • OTHER INCOME | 848.441 | 719.443 | 117,93 |
| OSTALI RASHODI • OTHER EXPENSES | 1.531.179 | 1.683.151 | 90,97 |
| DOBITAK/(GUBITAK) IZ REDOVNOG POSLOVANJA NET PROFIT/(LOSS) ATTRIBUTABLE TO: | 4.711.355 | 4.330.920 | 103,24 |
| POREZ NA DOBITAK • INCOME TAXES | | | |
| Poreski rashod perioda • Equity holders of the parent company | (979.137) | (769.112) | 127,31 |
| Odloženi poreski prihod (rashod) perioda • Minority shareholders | 13.721 | (3.436) | |
| NETO DOBITAK • NET PROFIT: | 3.745.939 | 3.558.372 | 105,27 |

Kompanija Metalac je bila jedan od prvih klijenta Beogradske berze nakon obnove rada 1989. godine - najpre kroz trgovanje kratkoročnim hartijama od vrednosti preduzeća, potom kupovinom obveznica stare devizne štednje u ime akcionara a zatim i uključenjem akcija Metalca na tržište berze.



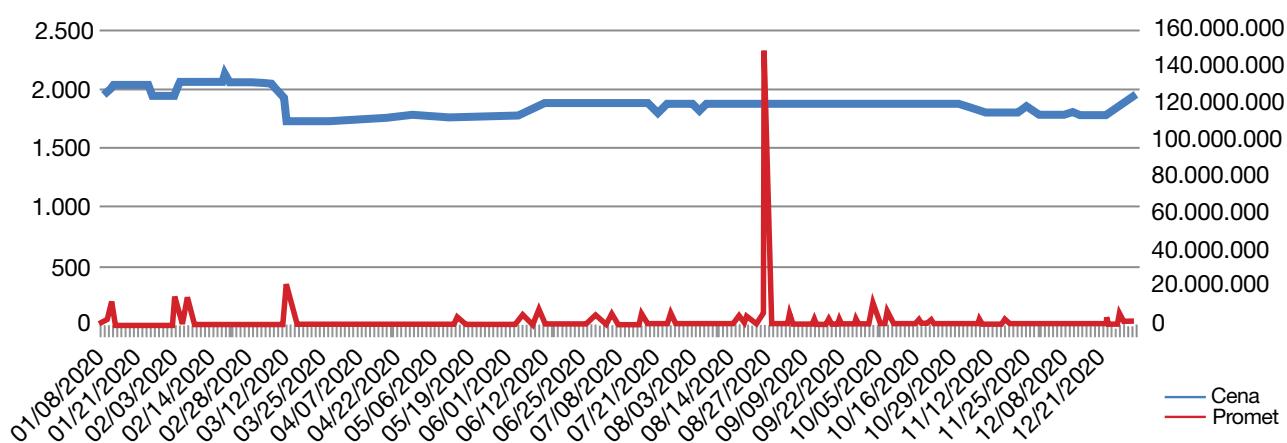
Photo by
Yiorgos Ntirahas
on Unsplash

Akcijski kapital Metalca a.d. iskazan je u 2.040.000 običnih akcija nominalne vrednosti 1.200 dinara.

| Struktura vlasništva na dan: | 31.12.2020. godine: | 31.12.2019. godine: |
|-----------------------------------|---------------------|---------------------|
| Akcije u vlasništvu fizičkih lica | 1.265.922 | 1.256.600 |
| Akcije u vlasništvu pravnih lica | 482.710 | 428.503 |
| Zbirni odnosno kastodi račun | 291.368 | 354.897 |
| | 62,06% | 61,60% |
| | 23,66% | 21,00% |
| | 14,28% | 17,40% |

Akцијама Kompanije trguje se u okviru Standard Listinga Beogradske berze, metodom preovlađujuće cene.

CENA I PROMET AKCIJA
- u 2020. godini -



| Na dan | 31.12.2020. godine | Na dan 31.12.2019. godine: |
|--------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------|
| Poslednja cena | 1.950 din | 1.977 din |
| Najviša cena | 2.200 din | 2.090 din |
| Najniža cena | 1.750 din | 1.880 din |
| Ukupan obim | 170.813 akcija | 53.270 akcija |
| Ukupan promet | 327.895.603 din | 106.041.420 din |
| Prosečna cena | 1.920 din | 1.990 din |
| Tržišna kapitalizacija | 3.978.000.000 din | 4.033.080.000 din |
| Obračunska vrednost | 1.680,32 din | 1647,53 din |
| Dividenda (bruto) | 85 din | 85 din |
| EPS (dubit po akciji) | 125,03 | 135,64 |
| P/E (cena/ dobit po akciji) | 15,60 | 15,32 |
| P/B (cena/ knjigovodstvena vrednost) | 1,16 | 1,20 |
| ROE (prinos na akcijski kapital) | 7,51% | 8,38% |

Veljko Vukadinović
Izvršni direktor za proizvodnju



Izvršni odbor je u Veljku Vukadinoviću (43) diplomiranom inženjeru tehnologije, inače direktoru proizvodnje Metalac posuđa, od decembra 2020. dobio petog člana na mestu Izvršnog direktora za organizaciju, planiranje i produktivnost proizvodnje. Diplomirani inženjer tehnologije, širokog obrazovanja i interesovanja, u Metalcu je za 15 godina prošao iskustvo od samostalnog tehnologa, glavnog inženjera za ambalažu, šefa tehnologije i tehničkog direktora Metalac printa.

Šerpa, bojler i sudopera odavno nisu samo *funkcionalni proizvodi*

Proizvodnja više programa u kompaniji Metalac naizgled je šarenolika. Metalčeva čeda različitih generacija razvila su se u uspešna preduzeća. Svako je pod pečatom Metalac iznadrilo nešto zanimljivo i trajno. Od najstarije tradicionalne i već nadaleko čuvene proizvodnje posuđa do nešto mlađeg usvojenog brata FAD-a, koji se otisnuo u svet auto industrije. Između su novije generacije preduzeća - Metalac printa, koji svojim kutijama, dekorima i dizajnerskim rešenjima ulepšava proizvode matične kompanije i eksternih partnera; Metalac Bojlera, fajtera koji se bori u veoma konkurentnom okruženju i Metalac inka sa spektrom sudopera i kuhinjsih i kupatilskih aksesoara od inoksa i kompozitnih materijala Granit i Granmatrix. Svi različiti, ali svi imaju nešto zajedničko jer su potekli iz iste Metalčeve škole. Nije malo breme, ali na tome ponosno i stoički svi istrajavaju.

Uvek je bilo, a sada je još više potrebno da pratimo duh vremena. Tehnološke promene više nisu na nivou veka, niti decenije. Odigravaju sa munjevito, na nivou godine i brže. Inovativnost, preuzimljivost i kreativnost neophodni su kako bismo zadržali postojeće i osvojili nove kupce. Takvo je vreme: šerpa, bojler, sudopera, ambalaža, čak ni auto delovi... odavno nisu samo funkcionalni proizvodi. Kako se menja način života i psihologija kupaca tako rastu i očekivanja od proizvoda i usluga. Metalcu predstoji dugoročno ulaganje u automatizaciju svih procesa proizvodnje, a od zaposlenih se za to vreme očekuje stalno preispitivanje načina rada i razmišljanja. Recept je poznat, sastojke mahom imamo, ideje i projekte takođe, kao i ljudi koji se raduju novim izazovima.

U 2021. ćemo se posebno fokusirati na ono što zaista zavisi samo od ljudskog faktora: na unapređenje planiranja i terminiranja proizvodnje i povećanje produktivnosti. Uz osvežavanje međusobnih kanala komunikacije, snažnije povezivanje i razmenu ideja, kao i preuzimanje i primenu najboljih obrazaca poslovanja na sva preduzeća – putevi će biti kraći, a ishodi bolji i veći.

Metazen kao lekoviti način razmišljanja nastavlja da se razvija. To je i alat koji pomaže boljem sagledavanju proizvodnih procesa, preispitivanju i proaktivnom ponašanju, sve sa ciljem da svoju radnu okolinu učinimo delotvornijom, efikasnijom i prijatnijom za rad. Od ove godine o tome će se i formalno starati Metazen koordinator, uz maksimalnu uključenost svih zaposlenih i stručnu pomoć konsultanata, na dogovorenom konceptu razvoja i implementacije u narednih 5 godina.

Proizvodna društva

Trećina ukupnog združenog prihoda Metalac grupe došla je od pet proizvodnih društava, čime je njihovo učešće u odnosu na prethodnu godinu palo za par procentnih poena. Sa 39,7 miliona eura u 2020. godini prihod ovih društava je 6% manji nego u 2019., dok je u odnosu na rebalans plana veći za 4%. Više od 60% odnosi se na kor biznis Metalac posuđe. Ostvarena bruto dobit proizvodnih društava je 13% veća u odnosu na 2019. godinu, dok je poslovna dobit 4% veća nego prethodne godine, i čak 25% veća od rebalansom planirane. Učešće proizvodnih društava u ukupno ostvarenoj poslovnoj dobiti grupe je 53%.



STOJAN SLOVIĆ
direktor
Metalac posuđe



PREDRAG LAZOVIĆ
direktor
Metalac print



GORAN MIJATOVIĆ
direktor
Metalac FAD



MILAN FILIPOVIĆ
direktor
Metalac bojler



VLADAN STOJKOVIĆ
direktor
Metalac inko

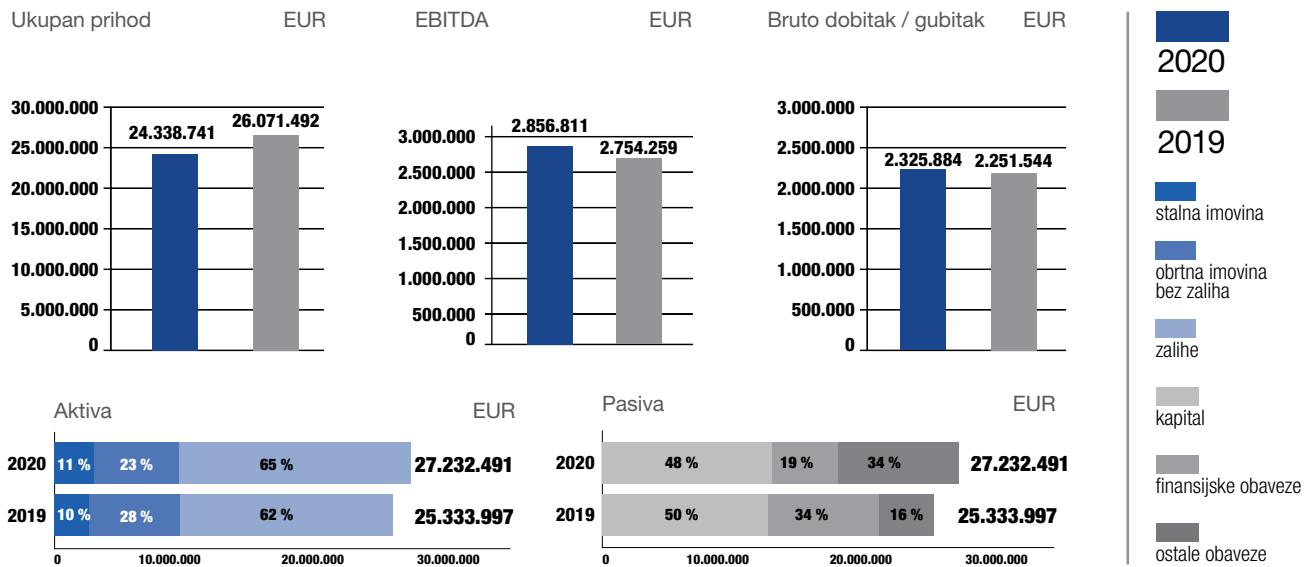
| 2016. | 2017. | 2018. | 2019. | 2020. |
|-------|-------|-------|-------|-------|
| +16% | +1% | 0% | -4% | -7% |
| 26,8 | 27,1 | 27,11 | 26,07 | 24,30 |

Stojan Slović, direktor društva

Tamara Đurović, komercijalni direktor

Veljko Vukadinović, direktor proizvodnje

Ukupan prihod u milionima eura



Pandemija najpre zaustavila izvoz

Posledice COVID-a 19 najpre su se osetile u nagloj obustavi i odlaganju izvoznih naloga, što je umanjilo izvoz Metalac posuđa za 2 miliona eura u odnosu na 2019. To je dominantno odredilo ishod godine, imajući na umu da je ostvarenje na domaćem tržištu bilo veće za 2%. Na kraju, sa 24,3 miliona eura, Metalac posuđe je ostvarilo 7% manji ukupan prihod nego 2019. godine i pritom 3% veću bruto dobit nego 2019.

Iako je godina počela odlično, većina prodajnih aktivnosti Metalac posuđa je morala biti zaustavljena već 15. marta, da bi od 10. aprila do 18. maja i pogoni stali, kako zbog vanredne situacije u Srbiji tako i zbog situacije u kojoj su se našli partneri širom sveta. Već od polovine godine usledio je rebalans svih planova u skladu sa realnom situacijom na terenu.

Metalac posuđe je u 2020. godini zabeležilo pad izvoza na skoro svim tržištima, osim u Rusiji, Engleskoj i Nemačkoj. Najveći pad od 10% pa do 37% imala su tržišta u regionu (Hrvatska, Slovenija, Crna Gora, Makedonija i BiH), ali ništa manje zabrinjavajući pad imao je plasman na tržišta SAD, Francuske, Finske, Španije, Ukrajine. Sveukupno, izvoz je bio manji 2 miliona eura od prethodne godine.

I dok je izvoz pao, na domaćem tržištu je ostvareno 9,7 miliona eura, 2% više nego 2019. godine, najviše zahvaljujući snažnim aktivnostima kroz maloprodajni lanac Metalac u maju i junu, odmah nakon ukidanja vanrednog stanja. Dobar trend nastavljen je sve do kraja godine, pa je Metalčev maloprodajni lanac sa oko 80 objekata i internet prodajom doneo oko 60% ukupnog prometa Metalac posuđa na domaćem tržištu. Ostalo je ostvareno kroz nekoliko loyalty akcija manjeg obima, sa velikim sistemima i značajnim

učešćem takozvanih tradicionalnih prodavnica.

Ohrabruje činjenica da su pojedina tržišta, poput SAD, Rusije i Engleske oživela već sa početkom 2021, a rast prodaje beležimo i u Crnoj Gori, Makedoniji, Hrvatskoj i Sloveniji. Jedino zabrinjava pad plasmana u BiH kao najvećem regionalnom izvoznom tržištu.

Domaće tržište i dalje nastavlja sa ostvarivanjem planova realizacije, a cilj za 2021. je povećanje prihoda od prodaje za 6,5 %. Izvozno tržište bi trebalo da donese 15,2 miliona eura, 11% više nego ove, odnosno 61% ukupnog prihoda od prodaje Metalac posuđa, a ostalo se očekuje od domaćeg tržišta.

- Ipak, ništa nije moguće sa sigurnošću predvideti jer je krajem 2020. krenuo rast cena svih materijala i sada, a već smo u drugoj polovini marta 2021, imamo najveći zapamćeni rast cena svih sirovina, kao i značajno otežano snabdevanje zbog smanjene ponude, a sve kao posledica pandemije... To će povećavati naše prodajne cene što realno može otežati ostvarenje planiranog, imajući na umu posledice koje će korona ostaviti na svaku ekonomiju i društvo – zaključuje Stojan Slović, direktor Metalac posuđa.



Prva virtuelna sajamska prezentacija

Umesto tradicionalnog nastupa na februarskom sajmu u Frankfurtu 2021, Metalac posuđe je u saradnji sa Metalac digitalom, nakon više meseci rada, prvi put pripremilo online verziju sajamskog predstavljanja. Postojećim i potencijalnim kupcima ponuđeno je više od 20 novih dekora. Osim kreacija

Metalčevih dizajnera, u ponudi su i sva nagrađena rešenja sa devetog facebook konkursa "Zakuvaj svoj dizajn", kao i predlozi koje su i ovog puta dostavili renomirani dizajneri sa kojima Metalac ima dugogodišnju saradnju.

Na 9. Fb konkursu 210 autora iz celog regiona

Prvoplasiranoj Tijani Popović iz Republike Srpske za koncept "Talasi" nagrada 1000 eura. Specijalne nagrade za još 7 autora. Učesnici konkursa imali su prvi put zadatku da ponude zaokružen koncept za nove dekore posuđa i nekoliko odabranih predmeta iz kuhinjskog aksesoara.

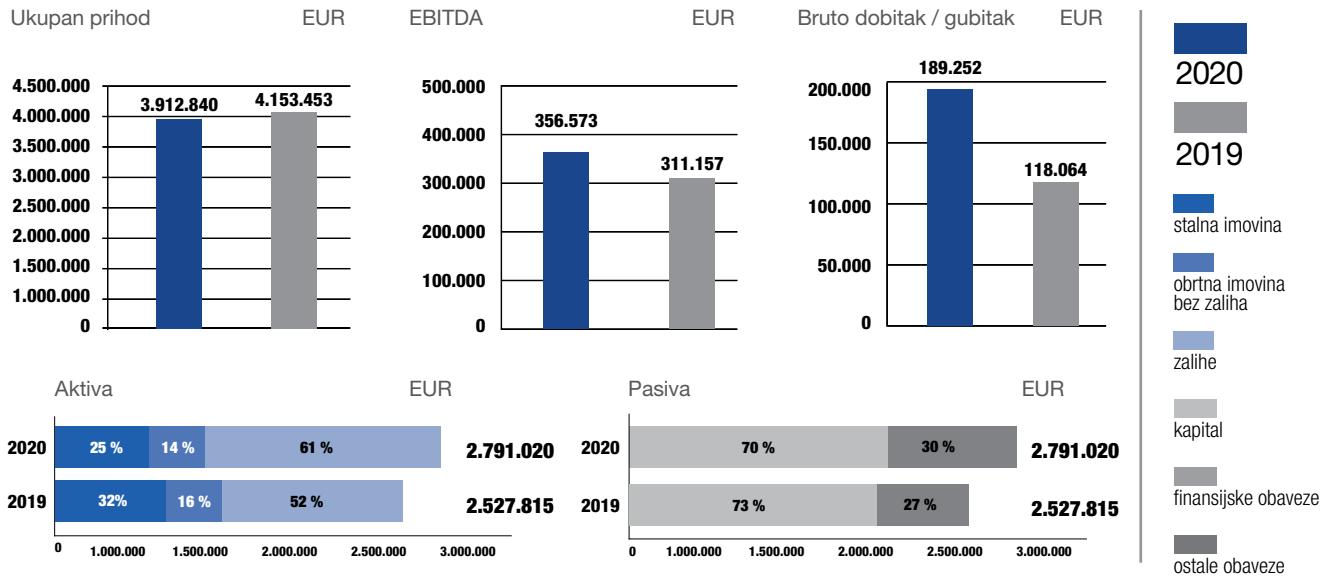
Nimalo lak zadatak za četveročlani žiri u kojem su ravnopravni bili glasovi Metalca, agencije Pioniri iz Beograda, dizajn studija STUDIO LAV iz Londona i našeg dugogodišnjeg saradnika Dženana Hajrovića iz Novog Pazara, grafičkog i product dizajnera. Među 300 prispelih radova za pobednika konkursa proglašen je koncept "Talasi" Tijane Popović, grafičke

dizajnerke iz Republike Srpske. 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.

Predrag Lazović, direktor društva
Dejan Kočović, tehnički direktor

| 2016. | 2017. | 2018. | 2019. | 2020. |
|-------|-------|-------|-------|-------|
| +17% | +10% | +15% | -5% | -6% |
| 3,4 | 3,8 | 4,3 | 4,1 | 3,90 |

Ukupan prihod u milionima eura



Fokus na nove kupce, investicije i rast produktivnosti

Isplatio se angažovanje službe prodaje koje je donelo dvadesetak novih kupaca i dodatno ulaganje u digitalni B2B marketing. Godina je takođe iskorištena za analizu strukture i profitabilnosti asortimana, kao i troškova koji se mogu redukovati optimalnijim planiranjem.

Sa 3,9 miliona eura ukupnog prihoda Metalčev proizvođač kartonske ofset i transportne ambalaže je uspeo da premaši rebalans plana za 5%. U odnosu na 2019. to je realno 6% manje, ali je zato bruto dobit veća za celih 60%. Veći deo prihoda donela je prodaja ambalaže eksternim kupcima, zahvaljujući preduzimljivosti u nalaženju novih kupaca u veoma složenim uslovima COVID godine.

Metalčev proizvođač ambalaže i preslikača ušao je u 2021. godinu sa planom da sa manjim brojem zaposlenih ostvari 3 % rasta prihoda, a da bruto dobit bude najmanje u planiranim okvirima. Pritom nastavlja sa investiranjem u delove opreme koji će dodatno podići produktivnost, a poseban fokus stavljen je na većoj konkurentnosti u proizvodnji manjih serija i boljem servisiranju kupaca. Takođe, novim pristupom merenju učinaka, radiće se na podizanju lojalnosti zaposlenih i posebno motivisanju ljudi na ključnim radnim mestima.

Povezivanje i kvalitetno započeta saradnja sa pojedinim dobavljačima trgovinskih preduzeća Metalac Proletera

i Metalac market, ozbiljna su šansa za dalji rast. Osim toga, zahvaljujući osposobljenosti da štampa B0 format u kombinaciji sa UV lakiranjem, Metalac print je među samo troje proizvođača koji uslužno pružaju ovu uslugu, što predstavlja dodatni izvor prihoda.

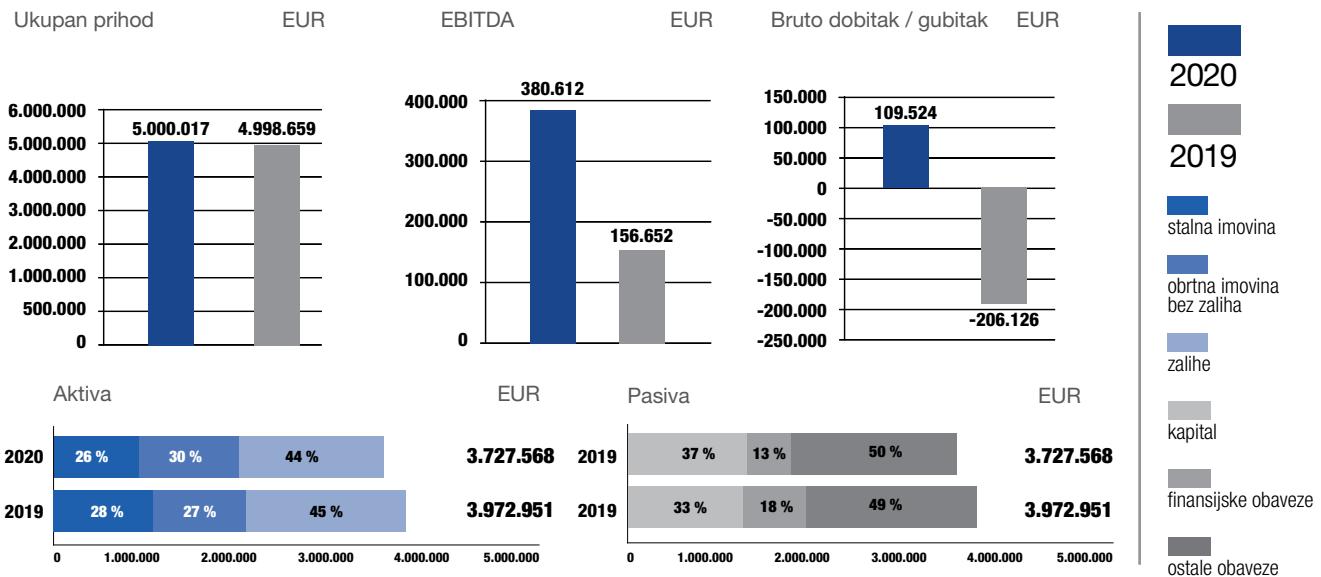
- Za razliku od 2020. godine kada su cene sirovina imale pad u dva navrata, 2021. je počela sa drastičnim povećanjem cena sirovina, koje se nastavlja i u momentu pisanja ovog izveštaja. Zavladala je globalna klima nestasice ambalažnih papira. To se odrazilo na nesigurnost u snabdevanju i prolongiranje rokova isporuke, kao i podizanje cena sirovina na mesečnom nivou, kome se ne nazire kraj. Osim toga, neki značajni kupci usled epidemiološke situacije imaju pad u poslovanju što se još uvek odražava na posao pa je iznalaženje kvalitetnih novih kupaca i dalje jedan od prioriteta, - ističe Predrag Lazović, direktor ovog preduzeća. Uz uverenje da će 2021. biti puna biti izazova, Lazović ne sumnja da će iskustvo i sinergija tima Metalac printa na to imati adekvatne odgovore.



| 2016. | 2017. | 2018. | 2019. | 2020. |
|-------|-------|-------|-------|-------|
| +13% | +22% | -3% | -7% | 0% |
| 4,5 | 5,5 | 5,3 | 5,0 | 5,0 |

Milan Filipović, direktor društva
Dejan Vesković, komercijalni direktor

Ukupan prihod u milionima eura



Imperativ su inovativni razvoj i veća profitabilnost

Iako je Metalac bojler ukupnim prihodom od 5 miliona eura praktično postigao nivo ostvarenja iz 2019. godine i poslova pozitivno, pred novim direktorom Milanom Filipovićem je dosta posla, a on sam imperativom smatra modernizaciju i efikasniju organizaciju proizvodnje, unapređenje kvaliteta i dizajna proizvoda, veću profitabilnost i efikasnije pozicioniranje na domaćem i ExYU tržištu.

- Za 2021. godinu smo planirali rast prihoda od prodaje za 18%, uglavnom kroz izvozna tržišta. Od sredine novembra konstantan izazov u prilagođenju poslovanja novim okolnostima predstavlja drastično povećanje cena sirovina koje koristimo, uz dnevno zapluskivanje novim skokovima. Najveći udar je na limovima (HV i inox) i na materijalima za plastične pozicije kod kojih su promene cena u poslednja tri meseca rekordne, od 60% za HV lim do 90% za polipropilen. To nas svakodnevno opterećuje u pronaalaženju balansa između prodaje i profitabilnosti – komentariše veoma kompleksan poslovni kontekst direktor Milan Filipović, koji se nove funkcije prihvatio sredinom novembra 2020., sticajem okolnosti kao četvrti direktor ovog preduzeća u godini korone. Filipović je inače dugo godina bio tehnički direktor Metalac posuđa.

Od ključnih projekata za 2021. godinu najpre ističe

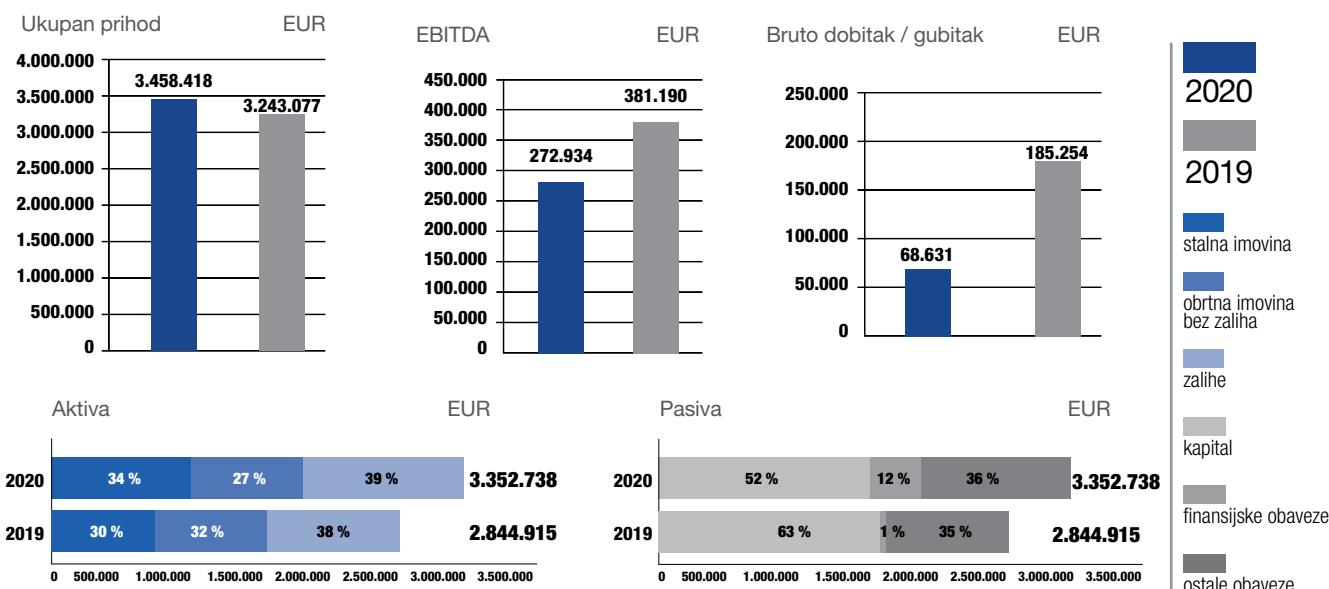
započet proces redizajna i inoviranja svih linija u proizvodnom assortimanu - od malolitražnih do bojlera velikih litraža. Ovaj posao bi trebalo da bude završen do sredine godine i predstavlja samo jednu u nizu neophodnih investicija koje su preduslov unapređenja kvaliteta i konkurentnosti proizvoda. U fokusu će takođe biti investicije u automatizaciju procesa i zamenu preostale zastarele opreme. Sa ciljem povećanja produktivnosti i smanjenja troškova privodi se kraju uvođenje Lean-a na odeljenju montaže, kao i projektovanje nove linije koja će konačno da eliminiše ručnu manipulaciju sa kazanima, poveća produktivnost i stvoriti uslove za humaniji rad.

- Verujemo da ćemo sopstvenim snagama i resursima uspeti da postepeno vratimo poverenje naših kupaca i korisnika naših proizvoda, kao i da će taj proces pratiti pristojni rezultati poslovanja – zaključuje Filipović.

Vladan Stojković, direktor društva
Darko Ponjavić, komercijalni direktor
Bojan Mijatović, tehnički direktor

| | 2016. | 2017. | 2018. | 2019. | 2020. |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|
| | 0% | +11% | -2% | +11% | +7% |
| | 2,7 | 3 | 2,9 | 3,24 | 3,46 |

Ukupan prihod u milionima eura



Relativno uspešno i sa dosta novih izazova

Iako je sa 3,5 miliona eura ukupnog prihoda prebacio rebalans plana i to uz skoro 7% rasta u odnosu na 2019. godinu, Metalac inko je na osnovu temeljne analize svih aspekata poslovanja redefinisao prioritete za 2021. godinu. Pritom ima na umu potencijal i profitabilnost pojedinih programa i aranžmana u odnosu na nivo razvojnih zahteva. Najvažniji paralelni zadatak je kvalitetnije upravljanje ljudskim resursima

Izvoz je u 2020. doneo Metalac inku 60% prihoda od prodaje, 15% više nego prethodne. U isto vreme i skoro u istom procentu pala je prodaja na domaćem tržištu. Fokus na izvoz, a pre svega ambiciozan aranžman na programu granmatriksa, uticao je na značajna ulaganja u razvijanje velikog broja novih proizvoda u kratkom periodu, uz standardizaciju njihovog kvaliteta i nastavak procesa automatizacije. U skladu sa tim, promenjena je i organizacija rada. Sve to će uticati na promenu prodajne politike i spremnost da se kvalitetom i kapacitetom udovolji zahtevima.

Što se programa sudopera tiče, potencijal za rast je posebno očigledan na granitnim linijama, za koje postoji tražnja na domaćem i na ino tržištima, gde su se pojavili novi kupci. I to će biti u fokusu u 2021.

godini, za koju je Metalac inko planirao 10% rasta, uz čak 30% veću bruto dobit, pre svega promenom izvoznih uslova.

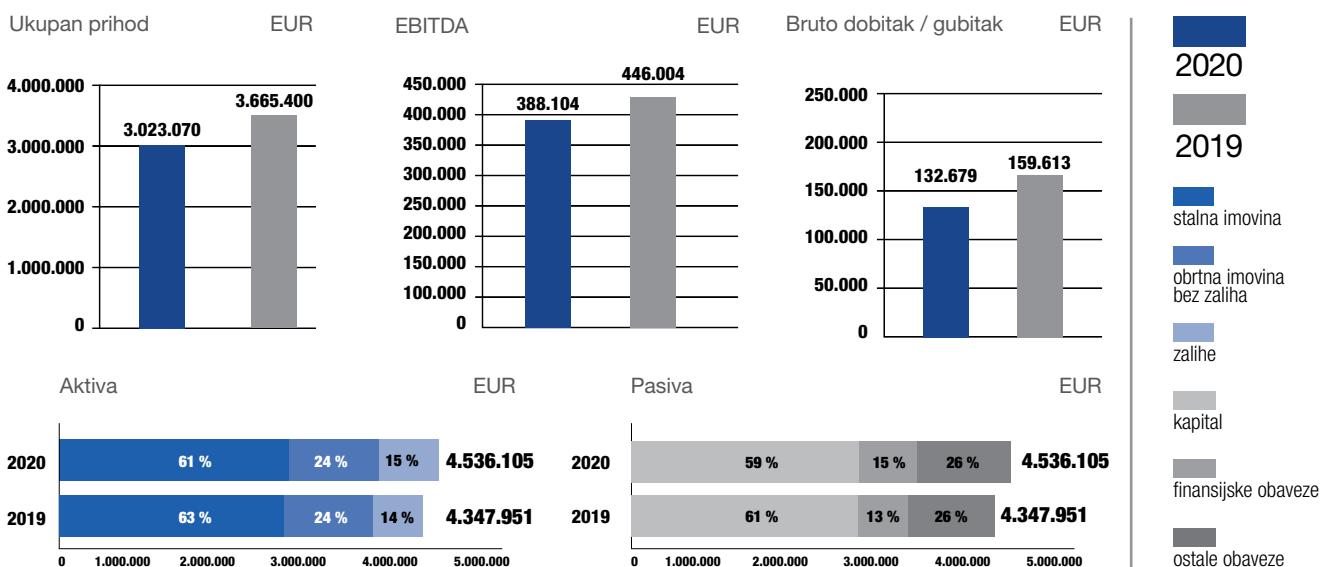
Detektujući tokom 2020. godine da fluktuacija zaposlenih, a posebno najkvalitetnije radne snage, može biti jedan od najvećih problema, ovo preduzeće je uz podršku generalnog direktora i HR sektora preduzelo niz aktivnosti kojima je smanjilo rizike i razvilo mehanizme kontinuiranog unapređenja zadovoljstva svojih najboljih radnika. Rešavanje ovog pitanja je preduslov ostvarenja planova i daljeg rasta i razvoja, a posebno visoke spremnosti za razvoj novih proizvoda i trku na tržištu projekata (opremanje enterijera); postizanja očekivanog obima proizvodnje i rokova.



| 2016. | 2017. | 2018. | 2019. | 2020. |
|-------|-------|-------|-------|-------|
| / | 0% | +17% | +6% | -18% |
| 2,95 | 2,96 | 3,47 | 3,67 | 3,00 |

Goran Mijatović, direktor društva
Goran Lučić, tehnički direktor

Ukupan prihod u milionima eura



Danak padu auto industrije

Ukupnim prihodom od 3 miliona eura ostvaren je rebalans plana za 2020. godinu, uz pad od 18% u odnosu na prethodnu. Iako duplo veća od rebalansa, i bruto dobit ima značajan pad u odnosu na prethodnu godinu. Najteže je, međutim, sagledati i prognozirati dalja kretanja u autoindustriji. Naime, u segmentu za Metalac FAD najbitnijih teretnih vozila iznad 16 tona pad je čak 33%.

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

Istina je da naša firma pred sobom ponovo ima težak put. Tržište za koje radi je rapidno palo. Veliki kupci su pritisnuti problemima. Pritisak na cene je razumljiv, ali teško prihvatljiv. Ulaganja od oko pola miliona eura u zastarelou FAD-ovu opremu su neophodni minimum.

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 industriji. 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.

Marina Jevtić
Izvršni direktor za prodaju



Za 20 godina u Metalcu Marina Jevtić je prošla put od referenta uvoza i nabavke, šefa domaće prodaje i izvoza, komercijalnog direktora FAD-a da bi, nakon nekoliko meseci na mestu direktora Metalac bojlera, od sredine 2020. preuzela resor prodaje i nabavke u Izvršnom odboru

Zadovoljan kupac

u fokusu buduće organizacije prodaje

Godina korone je bila povod da se sa kontinuiranog postepenog prilagođavanja promenama napravi krupniji iskorak, koji će sistemski omogućiti efikasnije, efektivnije i profitabilnije poslovanje u izmenjenom i veoma dinamičnom tržišnom kontekstu. Metalac je krenuo u pravcu integrisanja prodajne sile tri proizvodna i tri trgovinska društva. Krovna mera uspešnosti biće zadovoljstvo i lojalnost kupaca konvertovana u održiv rast profitabilnosti.

Ka drugačijoj viziji prodaje krenulo se još septembra 2020. godine, maksimalnim timskim angažovanjem stotinak Metalčevih visokoobrazovanih kadrova. Nakon četiri meseca rada, Nadzornom odboru je krajem marta 2021. predviđeno dokle je stiglo 15 timova. Timovi su radili prema utvrđenim smernicama, dinamici i metodologiji, a pod resorskim monitoringom izvršnog direktora za prodaju i nabavku Marine Jevtić, konsultanta Jelene Knežević-Vlahović i prof dr. Gorana Petkovića, inače člana Nadzornog odbora.

– Fokus na zadovoljstvo i lojalnost kupca i njegove potrebe jeste prva vodilja nove organizacije prodaje kojoj težimo. Zato je naš osnovni cilj da što bolje i efikasnije odgovorimo na zahteve tržišta. Drugo merilo je transparentnost rezultata i odgovornost za taj rezultat, uz jasno prepoznavanje ko i koliko tačno doprinosi njegovom ostvarenju. Nova organizacija i koncept prodaje treba da obezbede sinergiju svih resursa kroz jedinstven sinhronizovan nastup celokupne prodajne sile Metalca, optimizaciju prodajnih procesa, efikasnije upravljanje zalihama i transportom, optimizaciju proizvodnje i izveštavanje prilagođeno praćenju profitabilnosti. Sve ovo traži da konstantno učimo i razvijamo se, bez obzira na radno

mesto i godine, kako bismo garantovali uspešnije poslovanje, veći profit i veće zadovoljstvo kupaca i zaposlenih – pojašnjava Marina Jevtić veoma kompleksan i zahtevan put ka novoj organizaciji, koji uključuje ne samo prodaju već i sve druge procese koji su sa prodajom povezani.

Rezultati rada svih timova su već vidljivi. Nakon mapiranja svih procesa i temeljnih analiza, javljaju se nove ideje i otvaraju prostori za unapređenja. Ljudi unapređuju svoja znanja, počinju da razmišljaju izvan uobičajenih okvira i kreiraju nova rešenja. Motivisanost, slobodna i otvorena diskusija donose novi kvalitet i snažno integrišu menadžere svih nivoa na zajedničkom poslu i ka zajedničkoj viziji.

Već i na ovom ishodu rukovodstvo i uprava Kompanije prepoznaju benefite temeljnog uključivanja velikog broja zaposlenih u preispitivanju svih procesa i sebe samih i kreiranju efikasnije i efektivnije organizacije, iza koje će svi stati. Naučen da se uzda u sopstvene snage, Metalac na ovaj način za novo vreme kapitalizuje svoje iskustvo, specifičnu korporativnu kulturu i snažan sistem vrednosti, na kojem je, posebno poslednjih 30 godina, kontinuirano ulagao u razvijanje svojih kadrova.



OPEN

Domaća trgovinska društva

Više od 50% ukupnog združenog prihoda Grupe došlo je u 2020. godini od trgovačkih društava u Srbiji, koja su ostvarila 62,9 miliona eura, 14% više u odnosu na prošlu godinu i 11% više u odnosu na rebalans plana. Pritom je bruto dobit bila za čak 59% veća u odnosu na 2019. i 33% u odnosu na rebalans plana. Realno je reći da je za rezultate u godini COVID-a presudan uticaj imalo pre svega vanredno angažovanje Metalac Proletera svih 365 dana i izuzetna proaktivnost svih zaposlenih u Metalac marketu i Metalac home marketu koji su, bez obzira na povremeno zatvaranje prodavnica, skraćenje radnog vremena i manjak ljudi, maksimalno iskoristili svaku šansu da dovedu potrošače u svoje objekte. Izdržljivost i zalaganje trgovaca ostaće posebno upamćeni. Takođe, višestruki rast prodaje zabeležila je i internet prodavnica i potvrdila važnost ovog kanala koji Metalac razvija više godina. U 2020. na domaćem tržištu, lanac Metalac je sproveo skoro 70 akcija unapređenja prodaje za sve dobavljače. Apsolutni rekord u prometu zabeležen je u maju, odmah nakon ukidanja vanrednog stanja.



JELENA LUKOVIĆ
generalna direktorka
Metalac Proleter a.d.



JEVREM ANDELIĆ
generalni direktor
Metalac home market a.d.



DAMIR PEHRAT
direktor
Metalac market

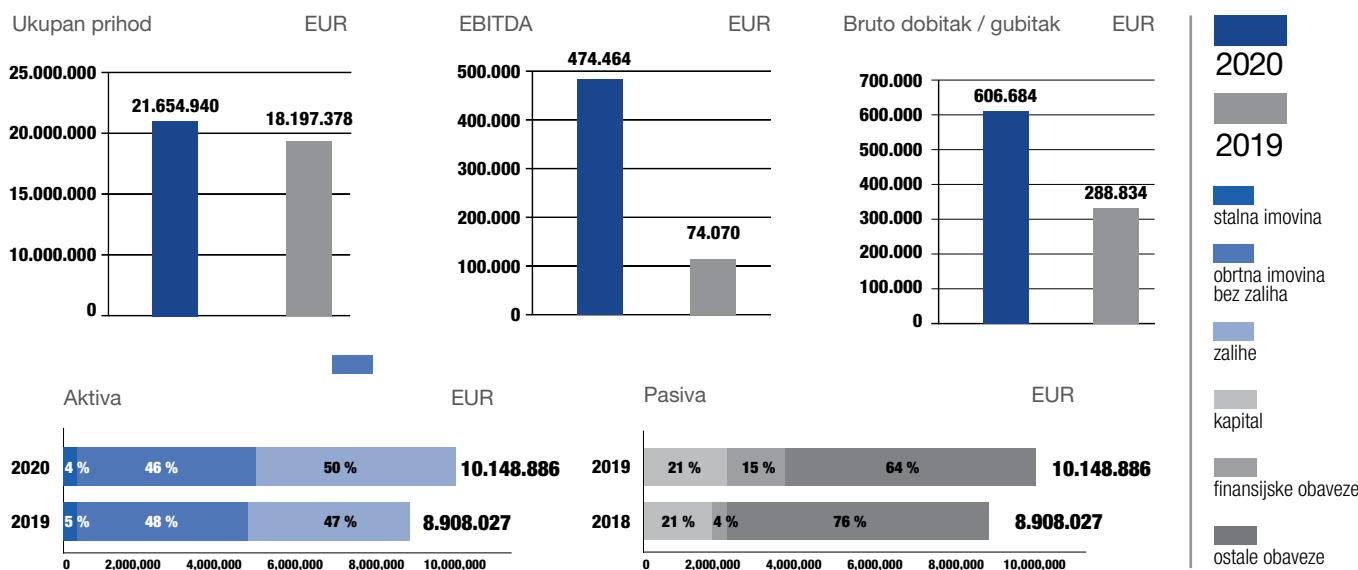


DRAGAN TOMIC
direktor
Metalac trade

Damir Pehrat, direktor društva
Aleksandar Erić, komercijalni direktor

| | 2016. | 2017. | 2018. | 2019. | 2020. |
|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| +11% | +10% | +3% | +10% | +19% | |
| 14,6 | 16,0 | 16,5 | 18,2 | 21,7 | |

Ukupan prihod u milionima eura



Dvocifren rast na svakom parametru

Kao i uvek, a posebno u kriznim situacijama, Metalčev maloprodajni lanac postaje nezamenljiv pouzdani oslonac za upravljanje plasmanom kompanijskih proizvoda, uz sve veće učešće assortimenta za kućne potrebe drugih brendova. U godini korone nadmašio je sva očekivanja. Sa 21,7 miliona eura ukupnog prihoda zabeležio je 19%, rasta uz duplo veću bruto dobit nego 2019. godine.

Tendencija višegodišnjeg progresivnog rasta prihoda Metalac marketa i njegovih 55 prodavnica nije zaustavljena ni u 2020. godini. Ona je, doduše, počela optimistički sa 25% rasta u prva dva meseca, da bi već u martu i aprilu bio zabeležen isto toliki pad. Sve potom je bilo pažljivo pripremanje za trenutak kad život ponovo izade iz kućne izolacije. Sa prvom sedmicom nakon obustave vanrednog stanja, krenulo se u agresivne prodajne aktivnosti podržane snažnim kampanjama na svim programima. Ovakav zamah nastavljen je svih narednih meseci, što je rezultiralo izvršnim ishodom godine, uprkos skraćenjima radnog vremena, uvođenju neradnih vikenda i činjenici da neke prodavnice nisu radile zbog bolesti trgovaca.

U periodu restriktivnog rada maloprodajnih objekata i kućne izolacije velikog dela stanovništva, značajno je pojačana internet prodaja. Uz već povećan broj zaposlenih, rađeno je na unapređenju sistema za mnogo veći nivo prometa bez zastoja, što u vanrednim okolnostima generalno nije bilo lako održati.

Za 2021. Metalac market oprezno planira rast prihoda za 3% imajući na umu očekivane posledice pandemije na ekonomiju i građane. Značajan rast prodaje u prva dva meseca 2021. mogao bi možda, ipak, da najavi još jednu izuzetnu godinu. Pritom je veoma značajno što se zahvaljujući radu više timova, paralelno intenzivno radi na unapređenju sveukupnih procesa, parametara poslovanja i kvaliteta usluge. Direktor Damir Pehrat ističe da će tome doprineti i značajnija centralizacija pojedinih funkcija na nivou velikih gradova i regiona. Tako je krajem 2020. na oko 150 m² reprezentativnog prostora u Nišu otvorena četvrta prodavnica Metalac, koja će poslužiti kao prototip za skorije renoviranje i uređenje tri starije prodavnice, koje se takođe nalaze u širem centru grada. Niš će tako postati prvi regionalni centar sa zajedničkim magacinom za sve 4 prodavnice i adekvatnim dostavnim vozilom. To treba da dovede do poboljšanja isporuke robe krajnjim kupcima i posledično do podizanja imidža, prodaje i ukupnih rezultata. Ovaj model će biti važan test za dalju organizaciju i optimizaciju rada.

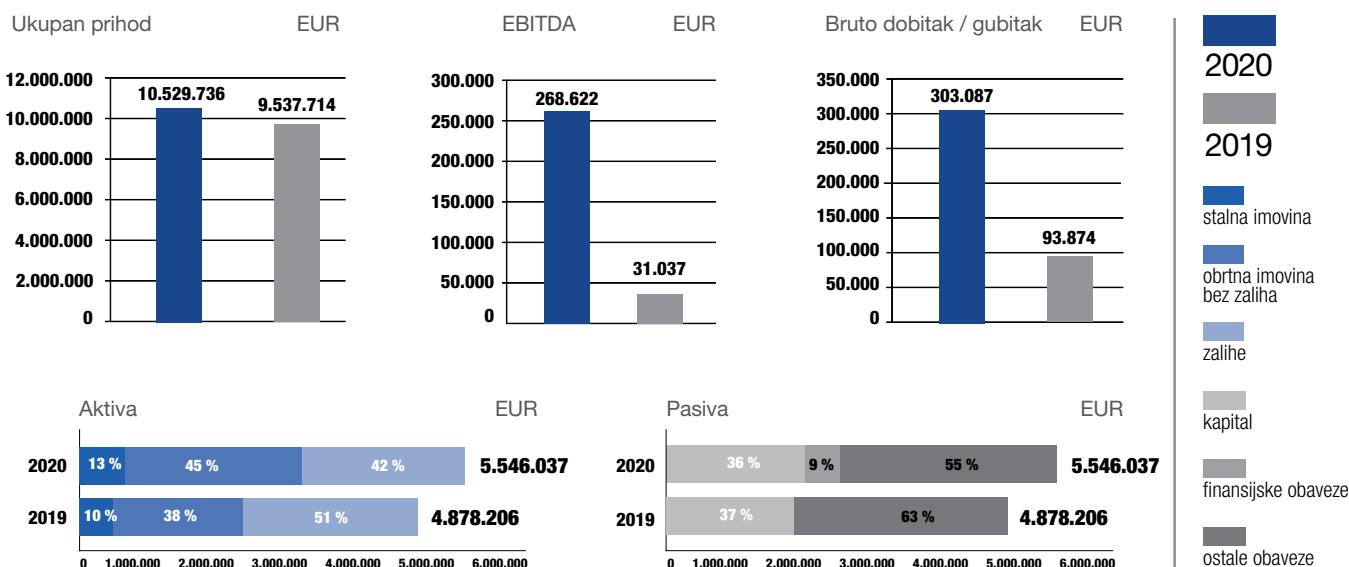


Maloprodajni lanac Metalac danas ima 95 prodavnica, od kojih 83 u Srbiji, 11 u Crnoj Gori i jednu u Hrvatskoj. Skoro četvrtina ukupnog broja prodavnica na domaćem tržištu nalazi se u Beogradu, Novom Sadu, Nišu i Kragujevcu, dok su preostale dostupne u još oko 40 gradova u Srbiji, od Subotice do Piroti i Leskovca.

| 2016. | 2017. | 2018. | 2019. | 2020. |
|-------|-------|-------|-------|-------|
| +24% | +8% | -12% | +13% | +10% |
| 8,9 | 9,6 | 8,4 | 9,5 | 10,5 |

Ukupan prihod u milionima eura

Jevrem Andelić, generalni direktor društva
Sanja Vukotić, komercijalni direktor



Vanredno vreme – izvanredni rezultati

Metalac home market ostvario 10,5 miliona eura ukupnog prihoda, uz rast od 10% u odnosu na 2019. godinu i još veći rast bruto dobiti. Maloprodaja bila uspešnija 19% dok je veleprodaja zabeležila pad. Učešće Metalčeve robe 36%. Najveći rast prodaje na programu posuda.

I preduzeće iz Novog Sada beleži veoma uspešnu godinu, utoliko uspešniju imajući na umu uticaj korone. Višegodišnji razvoj i unapređenje maloprodajnog lanca, koji ima 25 prodavnica na području Vojvodine, pokazalo se u efikasnem reagovanju na sva ograničenja. Tako je maloprodaja svojim učešćem, a pre svega znatno većim rastom, presudno doprinela dobrom ishodu 2020. Sa druge strane, veleprodaja je zabeležila pad, razumljiv u situaciji koja je značajan broj kupaca učinila opreznim ili ih pak potpuno blokirala. Osim toga, oba specijalizovana trgovinska lanca, sa centralama u Gornjem Milanovcu i Novom Sadu, sinergetski uvećavaju ukupne efekte na poslovne rezultate zajedničkom nabavkom, sinhronizovanim planiranjem aktivnosti i nastupa na tržištu.

Povremene, ali ne i kratkotrajne prekide u radu

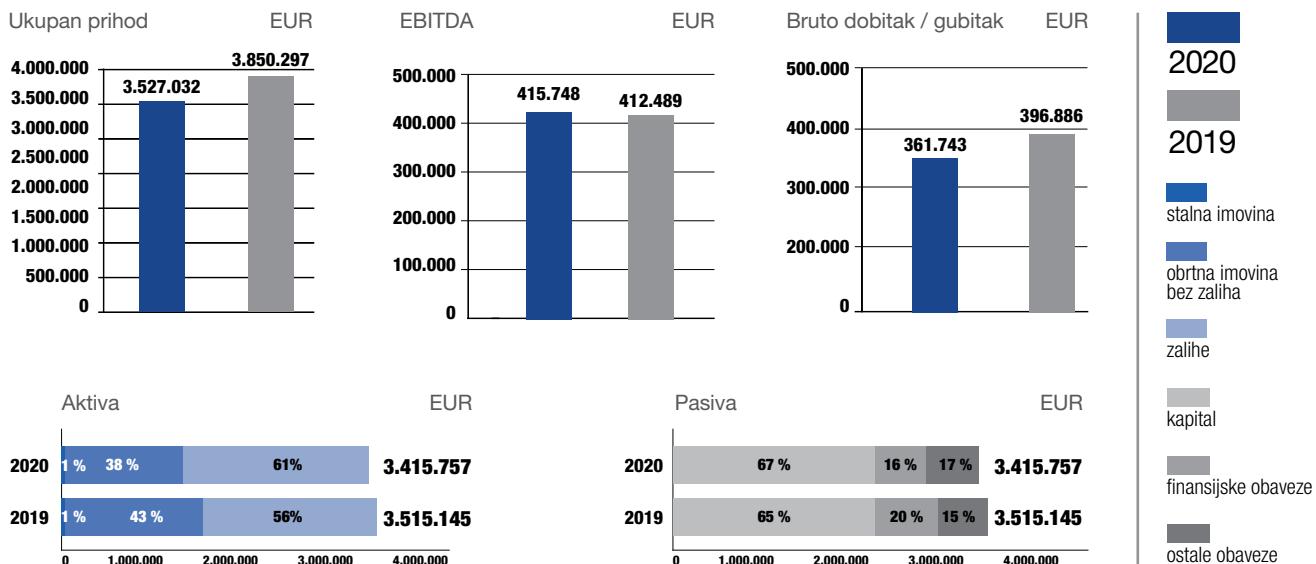
prodavnica tokom korone, Metalac home market je iskoristio da unapredi i optimizuje ključne procese poslovanja, pre svega u logistici i nabavci. Preokrilo je, takođe, preko 6.500 m² krovne površine na magacinskoj hali u Novom Sadu kao i 5.000 m² asfaltne podloge na platou ispred hale. Na ovoj lokaciji u krugu upravne zgrade inače se već 12 godina nalazi i najveći maloprodajni objekat od 300 m².

Uprkos očekivanim teškoćama usled posledica koje će korona ostaviti na stanje u društvu i ekonomiji, generalni direktor Metalac home marketa Jevrem Andelić očekuje uspešan nastavak svih započetih projekata. Dodatni impuls predstavljaju uvidi i predlozi unapređenja, do kojih dolaze timovi koji se temeljno bave svim aspektima kvaliteta ponude i usluge, profitabilnosti poslovanja i razvojnog potencijala lanca.

| | 2016. | 2017. | 2018. | 2019. | 2020. |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|
| | +3% | +1% | +3% | +5% | -8% |
| | 3,52 | 3,55 | 3,67 | 3,85 | 3,53 |

Ukupan prihod u milionima eura

Dragan Tomić, direktor društva
Marija Veselinović, komercijalni direktor



Uvoz sve skuplji i neizvesniji

Iako su i prihod i dobit oko 9% ispod ostvarenja u 2019, prethodnu godinu možemo smatrati uspešnom s obzirom da su ostvareni rezultati na nivou plana utvrđenog rebalansom. Pandemija je svakako dramatično uticala na sve aspekte poslovanja ovog preduzeća zavisnog od uvoza.

Metalac trade je 2020. završio sa 3,5 miliona eura ukupnog prihoda. Zavisao od uvoza sa istoka i zapada, valutnih rizika i uzdržanosti kupaca pritisnutih posledicama pandemije - Metalac trade je pre svega menadžerisao rizike. Značajniji pomaci za proizvode pod trgovackom markom Sigma , koji su se desili u septembru i oktobru, veoma brzo su zaustavljeni novim talasom pandemije i apsolutnim izostankom uobičajene potrošnje u sezoni slavskih i svadbenih okupljanja. Tih prilika u 2020. nije ni bilo.

Najveće učešće u plasmanu proizvoda Sigma i u 2020. imala su dva Metalčeva trgovinska preduzeća, pri čemu je kroz maloprodajni lanac Metalac organizованo i više akcija unapređenja prodaje. Inače, Srbija u ukupnom

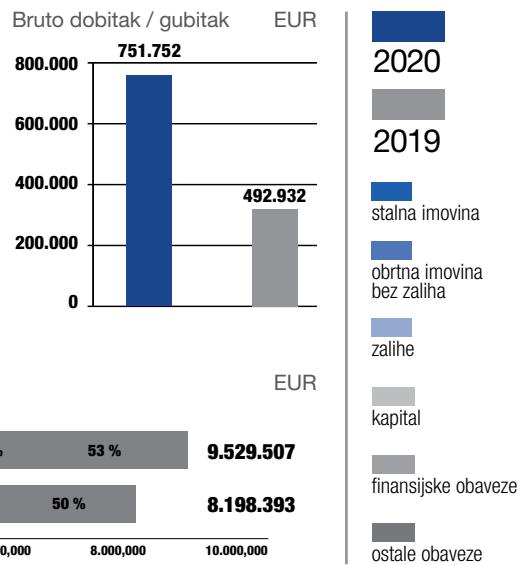
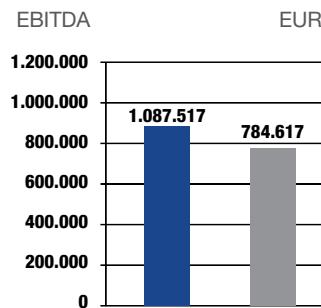
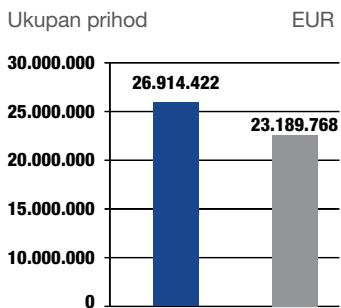
plasmanu Trejdove robe učestvuje sa oko 80%.

Za 2021. godinu Metalac trade planira rast prodaje za skoro 8%. Pritom se oslanjajući pre svega na najpouzdanije kanale i proveren assortiman. Sa druge strane, i dalje mora da računa sa mnogo nepoznanica. 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 rizičan za robu koja ima sezonski karakter. No, dobar deo robe je poručen i plaćen i očekuje se da će isporuke biti u planiranim okvirima.

Jelena Luković, generalni direktor društva
 Ivan Čutović, direktor prodaje
 Nenad Babić, direktor nabavke

| | 2016. | 2017. | 2018. | 2019. | 2020. |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|
| | +8% | +27% | +37% | +13% | +16% |
| | 11,8 | 15,0 | 20,5 | 23,1 | 26,9 |

Ukupan prihod u milionima eura



Proleterov rekord u prometu i požrtvovanosti trgovaca

Cifre se zaborave. Rekordnih skoro 27 miliona eura ukupnog prihoda u 2020., sa rastom od 16% i preko 50% većom bruto dobiti, pamtiće se s razlogom manje nego ogromna hrabrost i požrtvovanost svih zaposlenih, a posebno trgovaca u 41-oj Proleterovoj prodavnici u Gornjem Milanovcu, Čačku i Ljigu. Uprkos neprestanoj izloženosti riziku zaraze, njihovo strpljenje, osmeh i razumevanje, bili su više od dobre usluge za građane uplašene pandemijom.

Generalna direktorka Jelena Luković ima sve razloge da 2020. godinu sa ponosom pamti, ne samo po poslovnom uspehu, već i po tome što su svi zaposleni u Metalac Proleteru pokazali izuzetnu odgovornost prema građanima. Bili su im na usluzi svih 365 dana u vanrednim okolnostima, rizičnim i po sopstveno zdravlje.

Ipak, Metalac Proleter je u 2020. imao i druge značajne aktivnosti. Najpre, početkom februara je otvorio i četvrtu prodavnicu u Čačku, zaposlivši još 12 radnika. Nakon Gornjeg Milanovca i Ljiga, gde je apsolutni lider, lanac Proleter je u poslednjih 5 godina i u susednom Čačku sve više prepoznatljiv i prihvaćen. Danas ima ukupno 42 maloprodajna objekta veoma profilisanog identiteta i kvaliteta usluge. U rodnom Gornjem Milanovcu, gde je Proleter kao prva posleratna trgovina osnovan pre 75 godina, i dalje je jedan od njegovih zaštitnih znakova, uprkos velikom broju konkurenata kao što su Maxi, Lidl, Aman, DIS... Njegovu lidersku poziciju potvrđuju i

istraživanja koja ova kuća obavlja svake godine.

Početkom 2021. je završen veliki posao uvođenja WMS koji je od samog početka pokazao benefite u efikasnosti i efektivnosti magacinskog poslovanja.

Godina korone biće zapamćena i po prvoj Proleterovoj velikoj nagradnoj igri za potrošače, sa sloganom "Sreća te prati, u Proleter svrati". Tokom 30 dana avgusta podeljeno je 170 dnevnih i sedmičnih nagrada, kao i tri najveće od kojih je prva bila vaučer vrednosti 100.000 dinara.

– Planovi za 2021. su ambiciozni i usmereni na zacrtan rast prihoda i dobiti, kao i na set drugih aktivnosti. Radićemo i dalje na unapređenju identiteta, otvaranju novih i unapređenju postojećih objekata, uvođenju BI sistema za izveštavanje... – najavljuje Jelena Luković, inače od januara 2020. i predsednik Nadzornog odbora lanca DTL, koji okuplja 13 trgovinskih preduzeća u Srbiji.





Trgovačka društva u inostranstvu

Sva četiri ino društva su 2020. završila ispod ostvarenja prethodne godine i ispod rebalansa plana. Njihov združeni prihod od 9,4 miliona eura manji je za 23% u odnosu na 2019. i 10% u odnosu na rebalans plana. Konačno, iako su sve ino trgovine ostvarile pozitivan poslovni rezultat, ukupna poslovna dobit imala je pad od čak 31%, čemu je u najvećoj meri doprinela nestabilnost ruske i ukrajinske valute.



SANJA DAŠIĆ
direktorka
Metalac market Podgorica



MARIJA ERDELJIĆ
direktorka
Metalac home market



MILAN VUJOVIĆ
direktor
Metrot

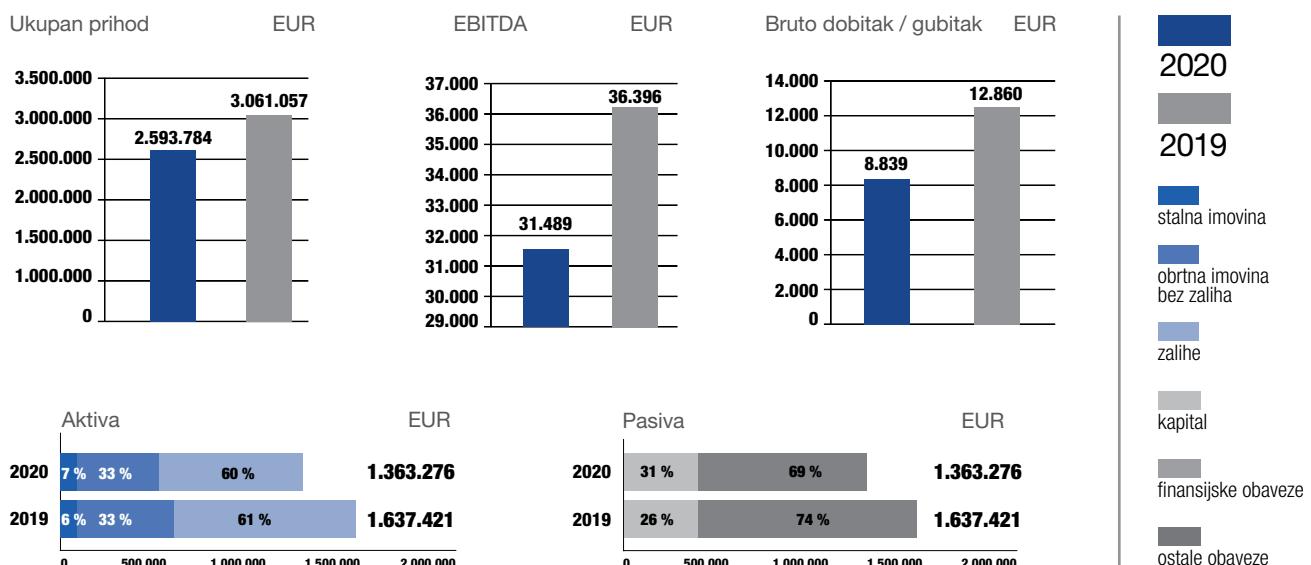


**TATJANA NIKOLAEVNA
EREMENKO**
direktorka
Metalac Ukrajina

| | 2016. | 2017. | 2018. | 2019. | 2020. |
|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| +16% | +3% | +1% | +1% | -15% | |
| 2,9 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2,59 |

Ukupan prihod u milionima eura

Sanja Dašić, direktor društva



Godina brojnih dešavanja u Crnoj Gori

Potpuni prekid rada od skoro dva meseca u početku pandemije, zatvaranje dve nerentabilne prodavnice na primorju, izostanak turističke sezone, socijalne i političke turbulencije – rezultirali su 15% manjim ukupnim prihodom i 30% manjom bruto dobiti. Komunikacija putem društvenih mreža i internet prodavnica dobili na značaju.

Iako značajno ispod plana i ispod ostvarenja u prethodnoj godini, direktorka preduzeća u Crnoj Gori je zadovoljna ostvarenim prihodom od oko 2,6 miliona eura, imajući u vidu i da je ekonomija Crne Gore pretrpela najveći pad u regionu. Osim prekida rada i smanjene aktivnosti privrede, izostali su prihodi od turizma i porasla nezaposlenost. Ipak, maloprodajni lanac Metalac je uspeo da ostvari 95% prošlogodišnjeg prometa i pored dva meseca totalnog zaključavanja i zatvaranja dve prodavnice u poslednjem kvartalu. Nasuprot tome, veleprodaja je zabeležila oko 35% pada uz razumljiv oprez kupaca koje je brinula sopstvena likvidnost.

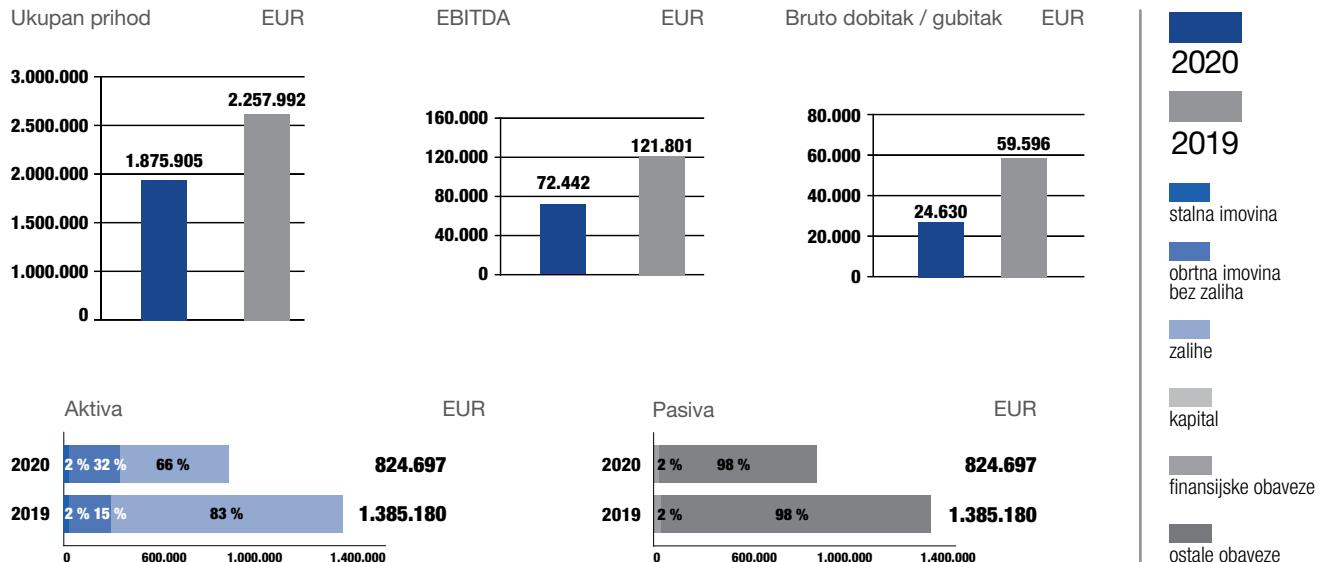
Kao i u drugim Metalčevim preduzećima, rad od kuće za deo zaposlenih je bio logično rešenje, a krajem novembra, kada su 15 dana svi magacioneri bili u

izolaciji, dostupni radnici su samoinicijativno preuzeли i isporuku robe i time obezbedili da ne bude zastoja. I ovde su zdrav timski duh i sinergija pomogli da se u izuzetno teškim okolnostima postigne zadovoljavajući rezultat, imajući na umu da su trgovine na malo u Crnoj Gori imale pad od preko 18%.

Za održavanje stalne prisutnosti i dostupnosti potrošačima od velike koristi je bila komunikacija kroz društvene mreže i u aprilu otvorena sopstvena online prodavnica. I dok su dve prodavnice na primorju zatvorene, početkom 2021. otvorena je četvrta prodavnica u Podgorici. Planiranih 12% rasta prodaje preduzeće je kalkulisalo sa ukupno 11 maloprodajnih objekata u većim gradovima Crne Gore, uz očekivanje da dobit održi na nivou 2020.

| | 2016. | 2017. | 2018. | 2019. | 2020. |
|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 0% | 0% | -20% | +18% | +55% | -15% |
| 0,85 | 0,68 | 0,80 | 1,24 | 1,03 | |

Ukupan prihod u milionima eura bez tranzita

Marija Erdeljić, direktor društva


I bi mesec sa nulom prometa!

Preduzeće u Zagrebu je COVID godinu završilo, ne računajući tranzit, sa nešto više od milion eura ukupnog prihoda na hrvatskom tržištu, što je 15% manje nego u 2019. i uz upola manju bruto dobit. Početkom rada internet prodavnice u drugoj polovini godine otvorena je značajna mogućnost za dostupnost Metalčevih proizvoda na celom tržištu Hrvatske.

Početak pandemije suočio je odmah Metalčev tim u Zagrebu sa storniranjem porudžbina skoro svih kupaca, kao i ugovorenih loyalty i drugih akcija. Stornirani su i svi poslovi ugovoreni tokom i nakon februarskog nastupa na sajmu Adriatic gastro show u Splitu. Nezapamćeno, ali april 2020. je i bukvalno ostao bez prometa. O planiranom kadrovskom jačanju malobrojnog tima i eventualnom otvaranju još jednog maloprodajnog objekta nije moglo biti ni govora.

U saradnji sa Metalac digitalom, u julu je pokrenuta internet prodavnica koja je odmah naišla na dobar prijem, što i nije bilo iznenadenje pošto smo u Hrvatskoj već tri godine prisutni i na društvenim mrežama. Otvorena je šansa da assortiman posuđa i sudopera Metalac bude dostupan u svakom trenutku potencijalnim kupcima širom ovog tržišta.

Imajući na umu da sve poslove u Hrvatskoj obavlja malobrojna ekipa, direktorka Marija Erdeljić ističe

sreću da se niko od zaposlenih nije razboleo niti proveo i jedan dan u izolaciji, što bi zasigurno dovelo u pitanje i samo funkcionisanje firme. Od velike pomoći je bila i stalna tesna saradnja sa glavnim dobavljačima – Metalac posuđem i Metalac inkom, kao i državna pomoć zaposlenima u vrednosti 6.500 eura.

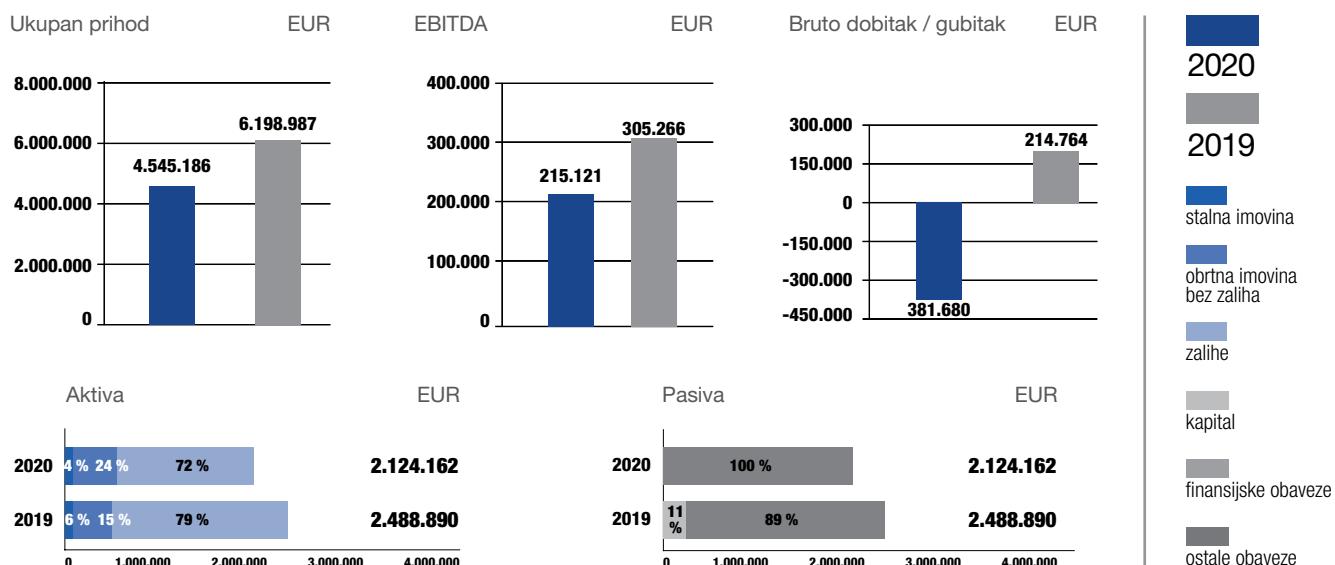
Uvažavajući sve očekivane rizike i opasnosti, ovo Metalčeve preduzeće je za 2021. godinu planiralo prihod i dobit na nivou 2020. Planovi kadrovskog i prostornog proširenja su ponovo aktuelizovani sa ciljem da se realizuje dogovorenog, a pre svega da se pridobiju novi kupci i ponuda proširi na assortiman Metalac bojlera i Metalac trade-a. I dalje postoji namera da se posle prve prodavnice Metalac u Zagrebu otvorи još jedan maloprodajni objekat. Ambicije su dakle ozbiljne, a ishod će zavisiti od daljeg toka pandemije i njenog uticaja na privredu i građane.



Milan Vujović, direktor društva
Roman Pouljanov, komercijalni direktor

| | 2016. | 2017. | 2018. | 2019. | 2020. |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|
| | +106% | +5% | -6% | -2% | -27% |
| | 6,4 | 6,7 | 6,3 | 6,2 | 4,5 |

Ukupan prihod u milionima eura



Ključne reči: nesigurnost, nepredvidivost i oprez

Korona je samo pojačala sve negativne uticaje na poslovanje Metalčevog preduzeća u Moskvi. Metrot završava 2020. godinu sa nešto oko 4,6 miliona eura ukupnog prihoda, čak 27% manje nego u 2019. godini i bez pozitivnog rezultata. Prisustvo u skoro 900 maloprodajnih objekata širom Rusije, uz snaženje plasmana online kanalima, ipak otvara šansu da se u 2021. ostvari planiranih 11% rasta prodaje.

Iz godine u godinu za uslove poslovanja trgovinskog preduzeća Metalac metrot u Moskvi vezuju se tri ključne reči: nesigurnost, nepredvidivost i oprez. Svim otežavajućim okolnostima u 2020. je pridružena i pandemija COVID 19. Direktor Milan Vujović zato najvažnijim smatra da su svi zaposleni zdravi.

- Rusija je i dalje u znaku apsolutne promene ponašanja potrošača, pada dohotka stanovništva, inflacije, devalvacije rublje... Ipak, nasuprot svim problemima i nepredvidivim okolnostima, 2020. je otvorila i dosta šansi koje smo prepoznali i uspeli da realizujemo. Siguran sam da ćemo zahvaljujući tome uspeti da nadoknadimo gubitak iz 2020., - poručio je Vujović iz Moskve. Pritom ističe da se, u užem

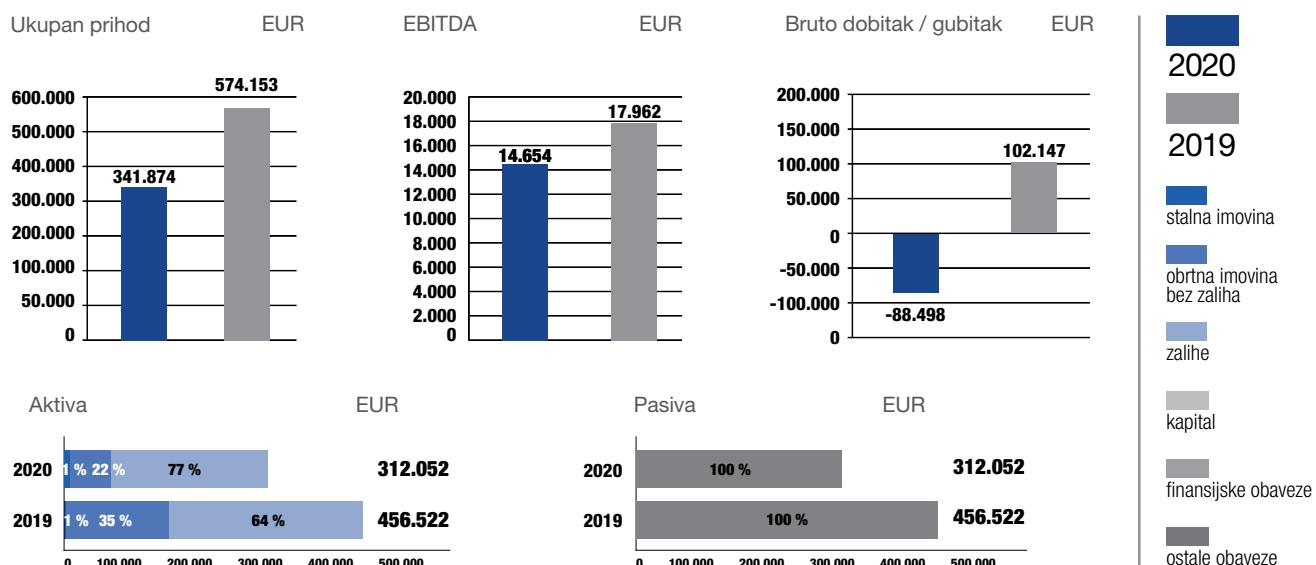
ili širem assortimanu, Metalčevi proizvodi trenutno nalaze u oko 900 maloprodajnih objekata. Market place i food kanali zauzimaju sve značajnije učešće, za razliku od kanala direktnе prodaje koji beleži pad, dok je krizom najviše pogoden tradicionalan kanal prodaje gde je trećina firmi u fazi bankrotstva.

Za kompaniju Metalac Rusija je tržište za koje se vredi zalagati. Svojevremeno je prihod dostizao i 10 miliona eura i sigurno je da će preokret ponovo doći, zahvaljujući dvadesetogodišnjem kontinuitetu rada našeg preduzeća u Moskvi, upornom pozicioniranju posuda pod markom Metrot, stečenim partnerstvima i poznavanju tržišta.

| | 2016. | 2017. | 2018. | 2019. | 2020. |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|
| | +50% | +21% | +2% | -3% | -40% |
| | 0,48 | 0,58 | 0,59 | 0,57 | 0,34 |

Ukupan prihod u milionima eura

Tatjana Nikolaevna Eremenko,
direktor društva



Uskoro odluka o daljoj sudbini preduzeća u Kijevu

U deset godina postojanja na tržištu Ukrajine nijedan faktor nije išao u prilog rasta Metalčevog preduzeća u Kijevu. A da li će opstati odlučiće Nadzorni odbor nakon šestomesečnog izveštaja za 2021. i dodatne analize prilika na ovom tržištu.

Moglo bi se reći da za ukrajinsko tržište važe skoro svi ograničavajući faktori, koje smo naveli kad je reč o uslovima poslovanja na ruskom tržištu. Ipak, u Rusiji smo se pozicionirali 20 godina, od kojih tokom više godina sa kontinuiranim rastom, dok je početak poslovanja u Ukrajini od samog početka koincidirao je sa društveno političkim i ekonomskim turbulencijama.

I 2020. se završila sa gubitkom. Kontinuiran pad traje više godina i Kompanija će izvesno preispitati

svoju prvobitnu namjeru da prisustvo na ovom velikom tržištu održava u očekivanju boljih vremena. Nadzorni odbor će o tome doneti odluku nakon prvog polugodišta 2021. godine, odnosno analize šestomesečnih rezultata i dodatnog uvida u potencijal i perspektive ovog tržišta. Sve to opredeliće ne samo opstanak preduzeća Metalac Ukrajina, već i model daljeg pozicioniranja na ovom tržištu sa respektabilnih oko 43 miliona stanovnika.

Vojin Vukadinović,
izvršni direktor za razvoj,
digitalne komunikacije, IT i marketing

Najbolji mladi menadžer

– 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 regiona i ja se obraćam poprilično mlad među takvim veličinama. Voleo bih i verujem da ćemo nastaviti misiju Miše Anastasijevića – rekao je ovom prilikom Vukadinović, zahvaljujući se u ime svih nagrađenih.

Vojin Vukadinović, izvršni direktor za razvoj digitalne komunikacije, IT i marketing, jedan je od dobitnika priznanja „Kapetan Miša Anastasijević“, koje mu je oktobra 2020. dodeljeno kao najboljem mlađom menadžeru sa područja Raškog i Moravičkog okruga. Ova priznanja dodeljuju se već 20 godina u okviru projekta „Put ka vrhu“, iza kojeg su „Medija invent“ i Beogradski i Novosadski univerzitet, sa idejom da se afirmiše privredno i društveno stvaralaštvo Srbije.



Manifest(acija)

budućnosti
iz drugačijeg ugla

**Kako se zovem?
Radim li ZA LJUDE?
Volim li Metalac Brend?**

Baš volim svoj brendirani posao, jer Metalac ima i hoće da radi ZA LJUDE.

Brend zlatnog preseka ostavlja na LJUDE zlatni presek.

To je divna lepota u prirodi i najjača je zlatna proporcija - lepota kada radite ZA LJUDE.

U kriznim vremenima, bira li se prvo strogi MUŠKI PRINCIP za opstanak ili za ljude brižni ŽENSKI OSEĆAJ?

Od 2020. godine pokazujemo više ŽENSKI osećaj i još više razumevanja za LJUDE, jer osećamo da samo po meri i zasluzi opstaćemo ako proizvodimo BREND za LJUDE.

Zlatni presek Metalca su sigurni poslovni PROCESI 38,2% po meri za 61,8% ŽENSKI MODNI BREND ;).

Pošto smo postigli ravnotežni stav, odavno smo u pripremama narednog koraka za Metalac Brend. Metalac Brend ZA LJUDE se pojavljuje online i uživo.

Zadali smo sebi 3 zadatka:

- kako poštено i sa poštovanjem komuniciramo SA LJUDIMA kroz LOJALTI ONLINE I UŽIVO
- Kako posvećeno da učinimo LJUDE iznova radosnim nakon kupovine ili izlaska sa posla?
- kako poverljivo da LJUDIMA smanjimo strah prema neizvesnosti novog proizvoda, ili novog meseca u kriznim godinama koje dolaze?

Zato smo 2020.godinu iskoristili da pripremamo ALATE ZA 3 ZADATKA METALAC BREND A ZA LJUDE:

- Kupci BREND A ZA LJUDE uzimaju u ruke našu lojalti Digitalnu karticu i raduju se našim pričama i poklonima.
- Zaposleni LJUDI BREND A uzimaju u ruke našu lojalti RECi mobilnu aplikaciju za naše procese i bivaju nagrađeni.
- Stručni LJUDI BREND A nose cipele kupaca i zaposlenih, da bi mogli u InnLab-u da prave udobne i brze online BPMN biznis procese.
- Investitori LJUDI BREND A - uzimaju u ruke beli papir ... šalim se oni trenutno prate Twitter Metalac a.d. i raduju se profitu za vreme krize kao u 2020.godini. I očekuju mnogo više od Metalac BREND A

Sve snažniji u digitalnom okruženju

U 2020. godini tri online prodavnice i svi web sajtovi u regionu zabeležili 3.6 miliona poseta i 20 miliona pregledanih stranica. Na društvenim mrežama na domaćem i tržištu u regionu stižemo do 400.000 fanova na Facebook-u, Instagramu, Twitter-u i YouTube-u. Razvijene RECI aplikacija i DIGITALNA KARTICA. Prvi virtuelni sajamski nastup.

Inače planirano otvaranje novih online prodavnica u regionu poklopilo se sa godinom korone. Najpre, u aprilu u Crnoj Gori, a potom u julu i u Hrvatskoj. Put do Metalčevih proizvoda sada je kupcima znatno olakšan, imajući na umu novu realnost. Dodatno, sav prethodni rad i ulaganja u platformu omogućavaju tehničke uslove da se u veoma kratkom roku otvoru nova internet prodavnica bilo gde u regionu.

Nakon 12 godina postojanja, najbolje pozicionirana je internet prodavnica u Srbiji, čiji promet stalno raste, a tokom i nakon vanredne situacije zabeleženi su i rekordi u broju porudžbina i prometu. Na osnovu postojećih podataka o ponašanju posetilaca i kupaca Metalac digital je započeo i remarketing kampanje, odnosno targetiranje posetilaca prema njihovim specifičnim interesovanjima.

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 registrovanih kupaca o ponudi i akcijama u širokoj mreži Proleterovih prodavnica.

Metalac digital je nakon više meseci rada kreirao i prvi virtuelni show room, u kojem je posuđe već krajem februara B2B kupcima predstavilo svoje nove kolekcije, budući da tradicionalni Sajam u Frankfurtu nije održan.

Razvijena je aplikacija Digitalna kartica, koja je u 2020. testirana u nekoliko maloprodajnih objekata Metalac. Cilj ovog programa je dobijanje kvalitetnih informacija o prodaji na dnevnom nivou, koje se mogu koristiti za analize i unapređenje prodaje u 80 Metalčevih specijalizovanih prodavnica. Direktorka Jelena Mijatović, iz veoma aktivne produktivne godine, ističe i RECI aplikaciju, koja prepostavlja obeležavanje svakog prodatog proizvoda jedinstvenim mQR kodom koji vodi na stranicu postprodajne podrške. 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 asortimana u radnjama i prikaz artikala u e-Shopu; segmentaciju i analitiku posetilaca i kupaca, personalizovanje stranice za posetioce, praćenje i optimizaciju oglašavanja...

Višegodišnje sticanje kompetencija za digitalno doba, uz investicije i razvoj digitalnih kanala i alata kroz brojne projekte i svakodnevne aktivnosti, predstavljaju izuzetno važnu prepostavku Metalačeve sveukupne konkurentnosti.



JELENA MIJATOVIĆ
direktorka
Metalac digital

Medu zvezdama na internet nebu Srbije

metalac
DIGITAL

Priznanje TOP 50 za najboljeg u kategoriji e-commerce za 2020. godinu velika je potvrda, iskorak i imperativ za dalji razvoj u ovoj oblasti - saglasni su svi akteri i svi poštovaoci Metalčevog nastojanja da prati trendove i održi konkurentnost na tržištu.

Metalčeva internet prodavnica u Srbiji je 4. februara 2021, u Klubu poslanika u Beogradu, ponela prestižno priznanje TOP 50 kao pobednik kategorije. Stručni žiri i urednici časopisa PC Press, posebno su vrednovali moderan dizajn, dobro korisničko iskustvo prilikom kretanja po sajtu i naručivanja proizvoda, kao i širinu ponude internet prodavnice.

– Iako smo u ecommerce-u prisutni već 12 godina, od 2017. online prodaja je postala i deo strategije razvoja prodajne funkcije u Metalcu. Fokusirani smo na razvoj i optimizaciju offline i online nastupa, komunikacije i prodaje. Dalji planovi su nam unapređenje korisničkog iskustva, širenje assortimenta, unapređenje sadržaja i

širenje u regionu.– izjavila je primajući priznanje Jelena Mijatović, direktorka Metalac digitala. Svečanosti je prisustvovao i Damir Pehrat, direktor maloprodajnog lanca Metalac market, kojem pripada i segment internet prodaje.

Naravno, za postignut uspeh zaslужan je veoma posvećen tim ljudi koji već duži niz godina radi na poslovima online prodaje. Zahvaljujući implementaciji nove platforme, pojačanim aktivnostima u oglašavanju, proširenju assortimenta i kvalitetnim sadržajima, a pride i dodatnom uticaju COVID godine, promet je u 2020. godini bio 10 puta veći u odnosu na 2017. godinu kada je ovaj kanal i strateški stavljen u fokus.

Twitter je možda "poludeo" ali Metalac je savim ozbiljan

"Za samo nekoliko dana jedna domaća kompanija uspela je da napravi preokret kada je reč o prisustvu nekog brenda na društvenim mrežama. Twitter je "poludeo" i poruke su se samo nizale. U jednom trenutku izgledalo je da gotovo svi imaju Metalac posude, a oni koji nemaju da žele da ga nabave. Dodatno, Twitter profil tog našeg brenda izdvojio se i svojim duhovitim odgovorima", - napisao je Telegraf Biznis početkom februara 2021.

Bolji poznavaci ipak nisu iznenadjeni ovakvim nastupom. Naime, Metalčeve strateške aktivnosti na društvenim mrežama započete su tačno pre 10 godina, najpre Facebook stranicom Metalac posuda i Twitter nalogom. Samo nekoliko godina potom stiglo je i zvanično priznanje da je reč o "posudu internet zajednice". Od 2017. godine proširili smo se na region.

Cela Metalčeva ekipa, koja je akter ove hronologije događaja, ističe da je za sveukupan ishod značajna i desetogodišnja saradnja sa agencijom Pioniri Communications. Iza zanimljive komunikacije koja privlači pažnju стоји veliko poznavanje i brenda i društvenih mreža, kao i stav da je građenje dobrog odnosa sa kupcima dugoročno mnogo važnije od trenutnih efekata na prodaju.

"Kada toliko dobro poznajete brend, onda je klasičan brainstorming proces suvišan, a razmišljanje o brendu i njegovim potezima postaje deo svakodnevice. Ukratko, vodili smo se kombinacijom koja teško da može da prevari – poznavanjem brenda, njegove strategije i osećajem za pravi trenutak koji smo tražili u bezbroj twitova koji su prethodili onom koji je bio najpopularniji – izjavio je za portal netokracija.rs Bojan Šaptović, kreativni direktor ove agencije, ističući da je svojim nastupom na Twitteru Metalac kao prepoznatljiv brend samo potvrdio koliko čvrsto стоји na zemlji. U prevodu, zaključio je Šaptović: "Kada bi Metalac kucao na vrata, ja bih ga pustio u kuću i to je možda i ultimativna vrednost nekog brenda koju smo samo potvrdili zajedničkim nastupom pred Twitter zajednicom".

Poverenje u *brend* najvrednija valuta

Metalac je danas proizvođač, prodavac i pružalac usluga, ali i komunikator od koga se očekuje upravo ono što kupci, korisnici i javnost, misle o njemu i zbog čega imaju tako visoko poverenje. U situaciji kad je ime Metalac sveprisutno u off line i online komunikaciji strateški je važno razumeti da svaka aktivnost ima refleksiju na brend. Zato je za dalju kapitalizaciju njegove visoke reputacije veoma važno da osvestimo svoju odgovornost i razvijamo brend kulturu koja će rezultirati svesnim angažovanjem svih zaposlenih, bez obzira u kom su delu procesa. Svest da je korporativni brend Metalac kreditor svakog svog proizvoda i usluge pod njegovim imenom, zahteva da se posvećeno i ogovorno upravlja tim kapitalom.

Istraživanja urađena u poslednje tri godine, sa različitim agencijama, potvrdila su visoku reputaciju brenda Metalac. Njegova poznatost u Srbiji je skoro 100%. Pozitivno mišljenje izražava 89% ispitanika, a čak 83% ima poverenje u Metalac.

Metalac se pritom u Srbiji još uvek dominantno doživljava kao proizvođač posuđa. Ima odličnu reputaciju preduzeća sa dugom tradicijom koja garantuje kvalitet. Ovakav imidž se preliva i na druge proizvodne kategorije. Takođe, posude Metalac je praktično sinonim za kategoriju, absolutni lider, najpopularniji brend sa veoma čvrstom pozicijom u odnosu na konkurente. Koristi ga 90% domaćinstava u Srbiji. Za 65% kupaca je prvi izbor i ima ubedljivo najveću bazu navijača - NPS (Net Promoter Score) je dostigao 80%. I konačno, lanac prodavnica Metalac je nesporna konkurenčna prednost koju kompanija ima u odnosu na konkurente. Njegova poznatost je skoro 90%, a za 55% ispitanika prvi je izbor za kupovinu posuda. Ima rasprostranjene, dobro snabdevene prodavnice, prepoznate po širokom assortimanu proizvoda za kuću.

Sa druge strane, pojedini aspekti istraživanja su pokazali da ima stvari na kojima brend mora da radi. Svi ustanovljeni ključni jazovi bili su polazište za sveobuhvatan pristup čak 15 Metalčevih timova u okviru kreiranja nove organizacije i pristupa upravljanju portfolijom proizvoda i usluga, kanalima prodaje i delimično ambivalentnim doživljajem maloprodajnog lanca. Uz sve to, otvoreno je pitanje koliko i na koji način se eksplicitnije približiti mlađim korisnicima, koji pojedine aspekte ukupne Metalčeve ponude doživljavaju previše tradicionalnim.

Imajući uz sve ovo na umu, da smo već dugo svakodnevno 24/7 prisutni na društvenim mrežama i u online prodaji, savim je logično što je Kompanija prepoznala potrebu temeljnog sagledavanja svih dimenzija brend aritekture i brend strategije.

Naprosto, sve ukazuje da je Kompanija svojim činjenjem tokom više poslednjih decenija stvorila poziciju i stekla šansu da dodatno valorizuje svoju najvredniju valutu – nesumnjivu snagu svog tržišnog imena. Zadatak je utoliko važniji ukoliko se razume nova realnost – danas kupci i korisnici grade brend, a naše je da kreiramo, pratimo, merimo i unapređujemo mapu njihovog iskustva.

Zato će Tim za brend u 2021. otvoriti široku komunikaciju sa najširim menadžmentom, svestan da reputacija i upravljanje kapitalom brenda nije zadatak pojedinca ili sektora za marketing, već strateška povezujuća nit za sve koji treba da iznesu posao, prenesu poruku i doprinesu rastu njegove vrednosti i rastu kompanije.

NADICA VUJIĆ MITROVIĆ
Direktorka Marketinga



Brend obećanje isporučuju ljudi

Brend određuje vezu preduzeća sa tržištem i ključnim akterima na tržištu, a to su potrošači i konkurenti. **Brend obećanje** je ono što mi garantujemo našim potrošačima – to je ono zbog čega nas vole i zašto nas preporučuju. **Strategija pozicioniranja brenda** Metalac se dakle zasniva na tom obećanju i počiva na kvalitetu, poverenju, pouzdanosti i dobrom odnosu cene i kvaliteta.

Zato je za **pozicioniranje** Brenda važan naš svesni napor, odnosno delanje, sa ciljem da to naše obećanje utisnemo i održimo u svesti potrošača tako da se značajnije izdvojimo od konkurenata.

Naše **taktike pozicioniranja brenda** moraju uvek pozitivno odgovoriti na proveru da li su uklopljene sa brend obećanjima: cena, assortiman proizvoda i usluga, promotivne aktivnosti, dostupnost u

kanalima prodaje, procesiranje - način rada sa kupcima, prodajni ambijent u kojem nudimo naše proizvode u prodavnici i online, a posebno LJUDI. Reč je o Kotlerovih 7P instrumenata marketinga u uslugama (što je naša obaveza zbog toga što direktno prodajemo kupcima). Dakle: price, product, promotion, place, processing, physical evidence, PEOPLE.

Zašto je PEOPLE napisano velikim slovima? zato što nije moguće isporučiti obećanje koje je kroz Brand dato kupcima ako ljudi koji se bave tim brendom nisu apsolutno prožeti tim obećanjem. Sve što radimo mora biti KVALITETNO, POUZDANO, ULIVATI POVERENJE I DAVATI DOBRU VREDNOST za novac koji kupac ulaže

Prof. dr Goran Petković,
član Nadzornog odbora

Idealan trenutak za (re)formaciju *brenda*

Promene, koje su se u protekloj godini ubrzala u svim smerovima, jesu podsticaj na sazrevanje, sagledavanje unutrašnjih procesa i osmišljavanje poteza u okruženjima - bliskim i daljim.

Metalčevo višedecenijsko nasleđe kontinuiranog stvaranja vrednosti - od ljudskih do materijalnih, sakupljeno je u jednoj tački preseka - brendu. Svest o vrednosti brenda, utkana u sve segmente poslovanja - unutar sistema i na tržištu, zdravo je polazište za (RE)FORMACIJU BREND-A kao najokretniji, najekonomičniji, najsveobuhvatniji i najmerljiviji

proces aktivnog delovanja na talasu promena.

Na vrhu talasa, trenutak se sam definisao. U paradigmi interaktivnosti koja se oblikuje pred našim očima, u kontekstu prepunom nepoznatih - harizma tržišnog imena Metalac jeste obaveza, ali je iznad svega jedinstvena sila autoriteta za pokretanje novog ciklusa dijaloga sa tržištem.

Aleksa Dmitrović,
konsultant

Bezbednost, mobilnost, *Automatizacija*

- Bezbednost korisnika i uređaja, web i aplikativna bezbednost, kao i bezbednost mreže, izazovi su svakog IT okruženja. Radno mesto više ne predstavlja jedinu tačku zaštite. Savremeno poslovanje uglavnom podrazumeva i rad od kuće, rad sa javne wi-fi mreže, korišćenje pametnog telefona i tableta. Kancelarija se može nalaziti bilo gde. Zato je od velike važnosti odbraniti celokupno poslovanje od sve sofisticiranih napada koji se u svetu dešavaju svakog momenta – pojašnjava u najkraćem realnost i zahteve novog vremena Dragan Živanović, direktor IT sektora

U toku 2020. godine IT sektor Metalca je implementirao savremeni bezbednosni sistem koji: brani i detektuje napredne pretnje, blokira zlonamerne veze i pruža efektivnu sigurnost od

napada. Obezbeđena je savremena web i mail zaštita.

U prethodnoj godini su obezbeđeni uslovi za rad korisnika van radnog mesta, kao odgovor na novonastalu situaciju. Obezbedili smo uslove za virtualne sastanke i radionice, što je postala naša svakodnevница.

Urađena je integracija i stvoreni preduslovi za automatizaciju rada u magacinima. Start prve implementacije WMS-a planiran je za prvi kvartal 2021. godine. Ovim će se obezbediti da se automatizuju, pojednostavljaju i racionalizuju radni zadaci i aktivnosti unutar skladišta, čime se povećava produktivnost i svodi mogućnost nastajanja greške na minimum.



F1

F2

F3

F4

F5

F6

F7

F8

Insert

End

Ctrl

Home

Delete

Enter

Caps
Lock

Alt

Shift

Tab

Esc

Backspace

Padrška

svim društvima i
zajedničkim ciljevima

I u 2020. Metalac je potvrdio da je u osnovi strategije održivog razvoja Kompanije balansirano i punjenje ekonomskih, socijalnih i ekoloških ciljeva. To je eksplicitno sadržano u svim strateškim dokumentima – od Kodeksa poslovne etike i Kodeksa korporativnog upravljanja, do Strategije razvoja, odluka Fondacije „Metalac“, dokumenata IMS, odluka organa upravljanja Kompanijom.

Metalac a.d. je na nivou zajedničkih funkcija integrisao sve poslove koji doprinose efikasnosti sistema i optimizaciju troškova, kao i centralizovanom upravljanju značajnim aspektima razvoja svih zavisnih društava i Kompanije u celini. To su razvijanje ljudskih resursa, upravljanje korporativnim i brendovima proizvoda i usluga, aspekti društvene odgovornosti, sistem kvaliteta i zaštite životne sredine, razvoj i implementacija informacionih tehnologija, računovodstvo i finansije, logistika, zdravlje i bezbednost zaposlenih... i naravno, upravljanje timovima za razvoj uz koordinaciju razvojnih resursa kompanije. Sve ove funkcije okosnica su rada više sektora odnosno strateških funkcionalnih jedinica.

Photo by
Matteo Vistocco
on Unsplash





MR DRAGAN ŽIVANOVIĆ
direktor sektora
Informacione tehnologije



ZORAN KALIMANČEVIĆ
direktor sektora
IMS i investicije



MILAN ĐORĐEVIĆ
direktor sektora
Računovodstvo, finansije i porezi



JOVICA ZDRAVKOVIĆ
direktor sektora
Bezbednost i preventivni inženjering

Politika Kompanije u oblasti kvaliteta i zaštite životne sredine obezbeđuje očuvanje životne sredine kroz proizvodnju zdravih proizvoda, podizanje ekonomičnosti u potrošnji materijala, energije i drugih prirodnih resursa, smanjenje štetnog otpada, poštovanje zakonskih zahteva i propisa primenljivih na proizvode, životnu sredinu i druge segmente poslovanja. Politika zaštite životne sredine obezbeđuje internu i eksternu komunikaciju sa zaposlenima i svim zainteresovanim stranama, uvećanje kapitala, sigurnost i bezbednost na radu i rast standarda. Za okruženje takva politika omogućava da budemo dobar komšija i, koliko je moguće, pomagač u društvenim potrebama i aktivnostima.



Visoke ocene za primenu IMS-a

U primeni sistema menadžmenta kvalitetom Metalac radi na način kako to rade i najuspešnije svetske kompanije – ocenila je Vera Živanović vodeći proverivač ovlašćenog tima TMS-a

Nakon redovne eksterne provere sprovođenja integrisanog menadžment sistema, kroz primenu standarda ISO 9001:2015 i ISO 14001:2015, ovlašćeni tim TMS-CEE je sredinom juna izrazio zadovoljstvo posvećenošću i napretkom koji Metalac ima u ovoj oblasti.

- Bilo je zaista puno informacija i dokaza o poboljšanjima kojima ste se bavili prethodne godine. Evidentno je da u primeni sistema menadžmenta kvalitetom Metalac radi na način kao što rade i najuspešnije svetske kompanije – zaključila je vodeći proverivač Vera Živanović. Uz sedam pohvala za

funkcionisanje IMS-a, tim proverivača je konstatovao dve manje neusaglašenosti i dao četiri predloga za unapredjenje na osnovu kojih je pokrenuto 9 korekcija.

Inače, eksternoj proveri je početkom godine prethodila i redovna interna provera Metalca a.d. i zavisnih društava. Izveštaji po svim auditima su dobili visoke ocene. Inače, politika Kompanije u oblasti kvaliteta i zaštite životne sredine obezbeđuje očuvanje životne sredine kroz proizvodnju zdravih proizvoda, podizanje ekonomičnosti u potrošnji materijala, energije i drugih prirodnih resursa, smanjenje štetnog otpada, poštovanje zakonskih zahteva i propisa primenljivih na proizvode, životnu sredinu i druge segmente poslovanja. Politika zaštite životne sredine obezbeđuje i internu i eksternu komunikaciju sa zaposlenima i svim zainteresovanim stranama, uvećanje kapitala, zaposlenima sigurnost i bezbednost na radu i rast standarda, a okruženju dobrog komšiju i koliko je moguće, pomagača u društvenim potrebama i aktivnostima.

Pod kontrolom 57 ekološki važnih parametara

Smanjenje nivoa potrošnje vode, struje i gasa; prikupljanje i razvrstavanje otpadnog materijala, koji se potom plasira na mesta na kojima može da se ponovo upotrebi, čuvanje šuma... samo su neki od aspekata o kojima Metalac odgovorno i merljivo vodi računa. Zato se u Kompaniji, koja ima pet proizvodnih društava, posebna pažnja poklanja nabavci sirovina. Izražena je težnja da se u procesu proizvodnje u najvećoj meri koriste prirodne sirovine kao i da se sirovine, koje su se nekada koristile, zamene drugim vrstama, koje sadrže manje štetnih materija.

Uručeni sertifikati o doprinosu u uštedi emisije CO₂

Decembra 2020. godine Kompaniji Metalac je uručen Sertifikat za doprinos uštedi emisije CO₂ u atmosferu za 2019. godinu. Za ukupnu uštedu CO₂ od 166,09 tona zavisnim društvima koja upravljaju ambalažnim otpadom Sertifikat je dodelila kompanija Sekopak, jedini operater u Srbiji koji industriji omogućava uvid

u doprinos uštedi emisije. Metalac je time još jednom kroz poboljšanje kvaliteta života zajednice u kojoj posluje pokazao posvećenost društveno odgovornom poslovanju. Inače, zahvaljujući upravljanju ambalažnim otpadom, najveće smanjenje emisije CO₂ ostvarilo je Metalac posude sa 86,10 tona.



BILJANA CVETIĆ

Izvršni direktor za ljudske resurse,
pravo i bezbednost na radu

Fokus na *motivaciju* *zaposlenih* i merenje učinaka

2020. koja se odvijala u uslovima pandemije Covid 19, postavila je isti zadatak svima nama - da ciljeve postavljene Biznis planom ostvarujemo u uslovima izuzetno izražene fluktuacije i odsutnosti zaposlenih po različitim vidovima – bolovanja, odsustva hroničnih bolesnika, plaćena odsustva zaposlenih.

Takve okolnosti prirodno su postavile prvi, najvažniji i najteži zadatak za HR – pomoći menadžerima da obezbede što veću prisutnost i angažovanje zaposlenih, da motivišu svoje saradnike, da smanje obim fluktuacije i stopu odsustva. U tom pravcu HR je sproveo istraživanje zadovoljstva i motivacije zaposlenih, najpre u društвima u kojima su stopa odsustvovanja i fluktuacija zaposlenih najizraženiji. Anketa je imala za cilj da se na osnovu utvrđivanja stepena njihovog zadovoljstva kreiraju i primene mere koje će doprineti motivaciji i inicirati veću prisutnost i produktivnost zaposlenih. Efekat mera će se kontinuirano pratiti.

Takođe, ponovo je pokrenuta Metalčeva poslovna škola, a prva radionica bila je posvećena osveživanju ili osnaživanju znanja iz oblasti prava, obaveza i

odgovornosti poslodavca i zaposlenih iz radnog odnosa. Za sve menadžere Metalca slede i obuke iz oblasti upravljačkog računovodstva, digitalnih procesa u kompaniji, poslovnog bon – tona, tehnika postavljanja i postizanja ciljeva... Tako će zaposleni različitih struka imati mogućnost da prošire svoje kompetencije i veštine znanjima iz drugih oblasti poslovanja.

Pred HR je još jedan jako važan cilj, razvoj procesa "performance management", kao alata za upravljanje rezultatima ne samo zaposlenih kao pojedinaca, već i menadžerskih timova i društava kojim rukovode. Iz navedenog procesa sledi i talent menadžment zaposlenih, kod kojih je lični i profesionalni potencijal identifikovan putem "total assessment" ili "predictive index".

Ili jesi, ili nisi
društveno odgovoran
sredine nema



Društvena odgovornost je „ili jesi, ili nisi“ - nema tu između, ali ima planiranja, ima pravljenja prioriteta. Tako je u 2020. apsolutni prioritet po stepenu važnosti imala pomoć koju smo u više navrata opredelili za Zdravstveni centar u Gornjem Milanovcu, kao podršku lekarima u zaista nadljudskim naporima da izademo na kraj sa pošasti koja nas je snašla.

Iako prvi put bez velike manifestacije za novorođove bebe, vrednosne čestitke od ukupno 120 000 eura za 58 beba upućene su na kućne adrese, a najmlađima smo novogodišnje paketiće jednostavno poslali u vrtiće i obdaništa.

Što se tiče pokroviteljstva šest sportskih klubova koji okupljaju oko decu i omladinu, imali smo mali prekid u vreme vanrednog stanja, a onda smo nastavili jer, kako stalno ističu u Metalcu, život mora da ide dalje. To su naša deca, Gornji Milanovac je naš grad...

Tako je još jednom potvrđeno da je u osnovi strategije Metalca a.d. održivi razvoj Kompanije kroz balansirano ispunjenje ekonomskih, socijalnih i ekoloških ciljeva. To je eksplicitno sadržano u svim strateškim dokumentima – od Kodeksa poslovne etike i Kodeksa korporativnog upravljanja, do Strategije razvoja, odluka Fondacije „Metalac“, dokumenata IMS i odluka organa upravljanja.

Sinergija

profesionalnih
i moralnih normi

Šta Metalac očekuje od zaposlenih:

Posvećenost poslu
Orijentisanost na kupca i stalni rast
Usmerenost na cilj
Nepristrasan i korekstan odnos unutar kompanije i sa poslovnim partnerima
Otvorenost u komunikaciji
Stalno unapređenje znanja i veština
Orijentisanost na timski rad

Šta Metalac posebno vrednuje:

Odanost kompaniji
Stalno poboljšanje i kreativnost
Inovativnost
Poslovnu odlučnost i preuzimljivost
Lični i poslovni integritet zaposlenog



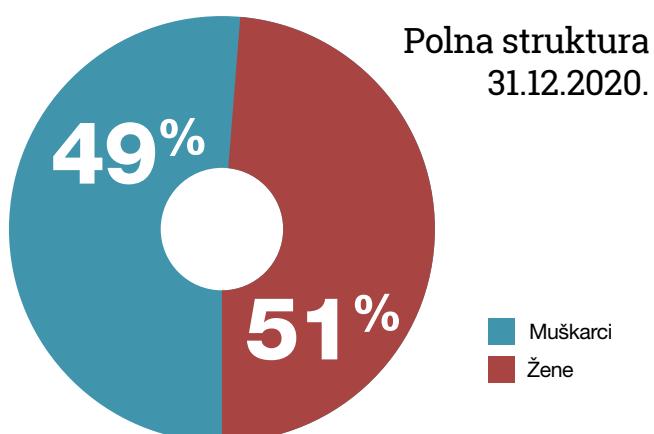
Ljudi na prvom mestu

U hijerarhiji resursa koji presudno utiču na poslovanje Metalca – ljudi su apsolutno na prvom mestu. U skladu sa takvim sistemom vrednosti, i naravno, Kolektivnim ugovorom, ugovorima o radu, odlukama Fondacije Metalac itd, Kompanija na više načina iskazuje svoju odgovornost i posvećenost zaposlenima.

- Garancije da se nivo zarada zaposlenih uskladjuje sa indeksom troškova života povećanim za realan rast u skladu sa rezultatima poslovanja i rastom bruto društvenog proizvoda.
- Sva deca zaposlenih koja su redovni studenti dobijaju stipendiju od Metalca
- Na osnovu konkursa Metalac stipendira studente inženjerskih struka (mašinstvo, tehnologija, elektrotehnika, FON)
- Novogodišnji paketići deci zaposlenih uzrasta od 2 do 12 godina.
- Svaki radnik za rođenje deteta dobija iz Fondacije Metalac vrednosnu čestitku u iznosu od 1000 evra za prvo dete, i za po 1000 više za svako sledeće.
- Svakom radniku su na raspolaganju lekar, medicinska sestra u ambulantni u okviru Poslovognog centra.
- Solidarna i finansijska pomoć zaposlenom u slučaju smrti člana uže porodice.
- Solidarna pomoć porodici u slučaju smrti zaposlenog.
- Solidarna pomoć zaposlenom u slučaju elementarne nepogode.
- Pomoć zaposlenom iz Fonda za prevenciju i rekreativni odmor zaposlenih.
- Stipendija tokom redovnog školovanja deci preminulih radnika.
- Uslovi za kontinuirano unapređenje i usavršavanje.
- Dobrovoljno dodatno penziono i drugi vidovi osiguranja za 530 zaposlenih.
- Pravo na jubilarnu nagradu.

Žene prvi put u većini

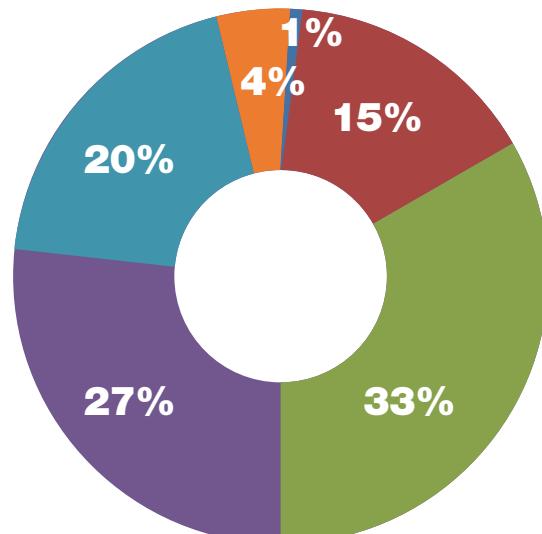
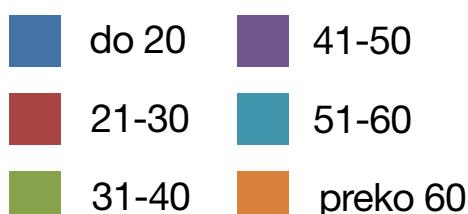
Metalac Grupa je u 2020. godinu završila sa 2152 zaposlena, 30 manje nego na kraju 2019. Prvi put u istoriji žene su u većini. Ima ih 51%. Inače, najbrojnije u Grupi je najstarije preduzeće Metalac posude sa 732 zaposlena odnosno 34% ukupnog broja ljudi. Čak trećina zaposlenih pripada starosnoj grupi od 30 do 40 godina. Visoko obrazovanje ima svaki deseti zaposleni.



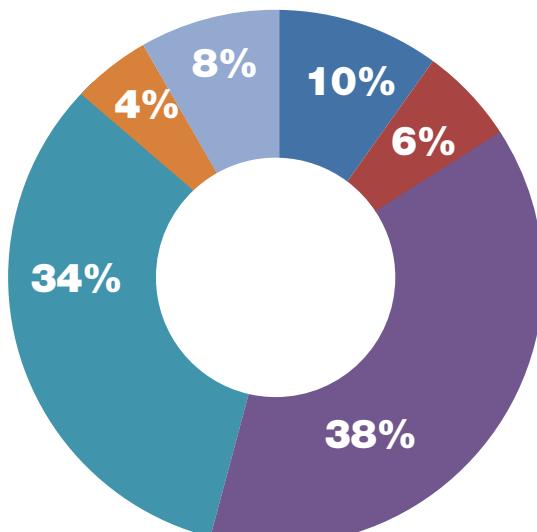
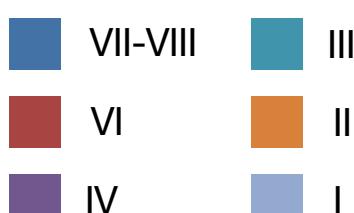
Kretanje broja zaposlenih Metalac grupe



Starosna struktura 31.12.2020.



Kvalifikaciona struktura 31.12.2020.



Pridržavanje propisanih mera *sačuvalo zdravlje*

Sve je još uvek podređeno čuvanju zdravlja zaposlenih. Sprovodenje i stalno kontrolisanje donetog Plana primene preventivnih mera koje se odnose na sprečavanje širenja zarazne bolesti COVID 19, a koji je sastavni deo Akta o proceni rizika – bilo je na najvišoj leštvi obaveznog ponašanja.

Malo kome će ove informacije biti neobične, jer je takav život bio obaveza svakog preduzeća. Pa ipak, zbog onih koji će se o vremenu korone informisati kad ona bude daleka prošlost, vredi da ostane zapisano da se te 2020. sve promenilo. Već na kapiji preduzeća dan je počinjao dezobarijerama, kontrolom telesne temperature i dezinfekcijom ruku. Maske na licu su se podrazumevale. Ako drugačije nije bilo moguće, distanca je obezbeđivana organizacijom rada u više smena kako u proizvodnji, tako i u poslovnom centru. Svakog meseca, svaki zaposleni je dobijao po 50 maski, a kontrolu primene zaštitnih mera vršili su neposredni rukovodioci. Oni su takođe bili u obavezi da Sektoru za bezbednost i preventivni inženjeringu dostavljaju informacije o Covid pozitivnim radnicima i onima koji su u izolaciji. Zabranjeno je čak i parkiranje taksi vozila i svih drugih vozila koja nisu u funkciji

poslovanja kompanije, na prilazu i prostoru ispred portirnice Metalca a.d. i drugih portirnica zavisnih društava.

Za teretna vozila pri svakom ulasku u krug preduzeća obavezna je bila dezinfekcija točova, vrata, brave i spoljašnjeg dela tovarnog sanduka, a svaki vozač je morao da se pridržava uputstva da tokom boravka ne napušta kabinu vozila, kao i da obavezno popuni propisani obrazac o prethodnom kretanju. Većina ovih mera važila je i za putnička vozila.

Direktor sektora za bezbednost na radu Jovica Zdravković će zasigurno zapamtiti ovaj period po skoro vojničkom svakodnevnom raportiranju o aktuelnom stanju, ali sačuvati zdravlje tako velikog broja zaposlenih je zaista tražilo izuzetnu disciplinu i posvećenost.

Za 4. dete u 4 porodice po 4.000 eura

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



Otkako je 2006. osnovana Fondacija Metalac, prvi put je izostala velika svečanost uručivanja vrednosnih čestitki roditeljima i novorođenim bebama. Ovoga puta za njih 58 rođenih u 2020. godini čestitke ukupne vrednosti 115.000 eura su krajem decembra stigle na kućnu adresu. Čak četiri porodice su doatile četvrto dete i po 4.000 eura nagrade od svoje Kompanije, dok je po 3.000 eura dobilo 11 porodica sa trećim detetom. 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".

Inače, na radost najmlađih sugrađana, Metalac je ponovo, u saradnji sa sindikatom, obezbedio novogodišnje paketiće, ne samo za decu svojih radnika već i za 1.400 mališana iz milanovačkih vrtića i obdaništa.



Igramo pošteno i mislimo na lokalnu zajednicu, a to očekujemo i od svojih prvotimaca

- 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, dajemo podršku natalitetu, zdravstvu, kao i školovanju dece svojih radnika... Važno je da razumete i upoznate kuću pod čijim imenom igrate i radnike koji svojim zalaganjem doprinose i našem i vašem uspehu. Igramo pošteno i mislimo na lokalnu zajednicu što očekujemo i od vas kao prvotimaca – poručio je predsednik Dragoljub Vukadinović,

pozdravljujući prvi tim i stručni štab FK Metalac prilikom njihove prve posete Kompaniji, krajem oktobra. On je podsetio da je klub osnovan 1961. kao FK Radnik i 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 seniorski tim predstavlja najmlađu ekipu u Super ligi Srbije.



MGM

GODIŠNJI IZVEŠTAJ
2 0 2 0

Izdavač:

Metalac a.d. Gornji Milanovac

Za izdavača:

Dragoljub Vukadinović

Redakcioni odbor:

Radmila Trifunović,
Nadica Vujić-Mitrović

Dizajn i priprema:

Dizajn studio Metalca
Petar Tešović

Fotografije:

Art photo Marija Piroški,
Simo Marić, Ana Slović
www.unsplash.com

Štampa:

Grafoprint, Gornji Milanovac,

Tiraž: 200

Gornji Milanovac, april 2021.