



# MGM

GODIŠNJI IZVEŠTAJ

2021

## SADRŽAJ

5	<b>Reč predsednika Kompanije</b>
13	<b>Reč generalnog direktora</b>
16	<b>Bilansi</b>
25	<b>Proizvodna društva</b>
38	<b>Domaća trgovinska društva</b>
50	<b>Trgovačka društva u inostranstvu</b>
56	<b>Zaposleni</b>
64	<b>Društvena odgovornost</b>
69	<b>Nagrade</b>



# Nešto se valjalo *Iza svetskih brda*

Dvadeseto revijalno godišnje izdanje MGM reporta pišemo u proleće 2022., kad su svi računi i svi bilansi za poslovnu 2021. završeni i potvrđeni. Ako smo uvodnik za 2020. godinu naslovili „Godine koje je korona prisvojila“, onda je moguće da smo u pravu ako za 2021. iz sadašnje vizure ustvrdimo „Nešto se valjalo iza brda“. Još uvek nemamo sve odgovore, niti naznaku kako će biti dalje. Samo znamo da posle 24.02.2022. opet mnogo toga neće biti isto. Rusija je preduzela vojnu operaciju protiv Ukrajine. U medijskom rečniku i svakodnevnom životu dominiraju pojmovi: rat, istok – zapad, velike sile, energetska kriza, inflacija, izbeglice, žrtve... I to je kontekst u kome pišemo ovaj izveštaj za 2021, činilo nam se jednu od najtežih, a svakako veoma uspešnu.

Ono što je u 2021. obeležilo svakodnevicu većeg dela sveta, nije zaobišlo ni Srbiju, niti Metalac: dva talasa ozbiljne pandemije COVID-a, istorijski skok cena svih sirovina, dugi i neizvesni rokovi nabavke, sve skupljii i sve neizvesniji transport, rast cena energenata. Metalac se uz sve to temeljno bavio problemom fluktuacije zaposlenih, pritiskom na zarade, procesom reorganizacije prodajne funkcije, integrisanjem specijalizovanog maloprodajnog lanca, objedinjavanjem svih aspekata logistike u potpuno novo funkcionalno rešenje, digitalizacijom i širenjem online prodaje na region. Sve sa ciljem da obezbedi održivi rast u apsolutno nestabilnim okolnostima.

Upravo ta inherentna vitalnost ovako velikog sistema i iskustveni refleks da su teška vremena najbolja za velike odluke i promene, rezultirali su jednom od istorijski najuspešnijih godina – 135 miliona evra združenog prihoda i 6 miliona evra dobiti.

U svojoj decembarskoj izjavi predsednik Kompanije je anticipirajući budućnost rekao:

- Očekujem da ćemo za 10 godina imati 20% manje zaposlenih i 200 miliona evra ukupnog prihoda. Ne vidim ništa što nismo sposobni da savladamo. Naravno, osim ako ne bude tektonskih poremećaja u okruženju i svetu, na koje ne možemo da utičemo. Verujem u potencijal ljudi koji rukovode Metalčevim preduzećima i siguran sam da oni mogu da se nose sa izazovima.

Već sada je jasno da ta izjava ima dva ključna mesta – potencijal rukovodstva Metalca i tektonski poremećaji u svetu. Ostaje da verujemo u istinu da „Oluje nagone hrastove da puste dublje korenje“.



## Još jednom smo potvrdili *Najbolja rešenja kad je teško*

Sjajno je što ovaj uvodnik pišem kada na stolu imam naše ukupne rezultate rada u 2021. godini. Oni su do sada najbolji u istoriji Metalca i jako sam ponosan na sve što smo uspeli, a uveren sam da to delim i sa zaposlenima u Metalcu.

Naša ostvarenja posebno dobijaju na vrednosti i značaju ako imamo na umu u koliko smo teškim uslovima radili. Započeli smo 2021. ponovo sa koronom koja je bila sveprisutna i to u većem obimu, ali srećom slabijeg inteziteta. Preduzeli smo maksimalne mere da zaštитimo zdravlje zaposlenih. Ipak, što zbog korone, što zbog drugih bolesti i odsustava, Metalac je u proseku svakodnevno bio uskraćen za 400 od ukupno 2200 zaposlenih koliko ih ima. Nažalost, bolest je odnела i nekoliko nama dragih i dobrih radnika.

Ništa manji udar doneo je nezabeležen rast cena sirovina: lima, emajla, papira, plastike... Ilustracije radi, lim smo 20. novembra 2020. kupovali po 480 evra za tonu, a u julu 2021. godine cena je dostigla 1.200 evra. Rezultati, međutim, potvrđuju da smo pronašli najbolje moguće odgovore na sve ove izazove i sa zadovoljstvom čestitam top menadžmentu Metalca na sveukupnom hrabrom ponašanju, preduzetim merama i rešenjima.

Pritom imam na umu da je Metalčeva društvena odgovornost bila na visokom nivou uprkos svim ograničenjima. Nismo zaboravili naše nove bebe, naše radnike, studente, zdravstvene ustanove u gradu, sportiste, kulturu. Kompanija je kroz Fondaciju Metalac za ove potrebe izdvojila preko milion evra.

Metalac, to je već poznato, ne spava na lovorkama pa tako i uspešna 2021. odlazi u istoriju. Pred nama je još veći izazov da u 2022. godini budemo još bolji u svemu, a finansijski 5-10%. To neće biti lako. Pandemija još uvek nije prošlost, rat u Ukrajini je do nebesa podigao cene energenata i materijala.

Ali, poteškoće i krize su za kompaniju Metalac uvek bile izazov da nađemo najbolja rešenja, pa verujem da ćemo i u 2022. izaći kao pobednici. Najvažnije je da sačuvamo zdravlje, verujemo u sebe i zajedničku snagu ne samo zaposlenih već i naših partnera. Onda sigurno pobedujemo.

**Dragoljub Vukadinović,**  
predsednik Metalac Grupe



### **DRAGOLJUB VUKADINOVIĆ**

Predsednik Metalac Grupe  
i predsednik NO Metalac



### **Prof. dr DRAGAN LONČAR**

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



### **Prof. dr GORAN PITIĆ**

Predsednik Saveta FEFA



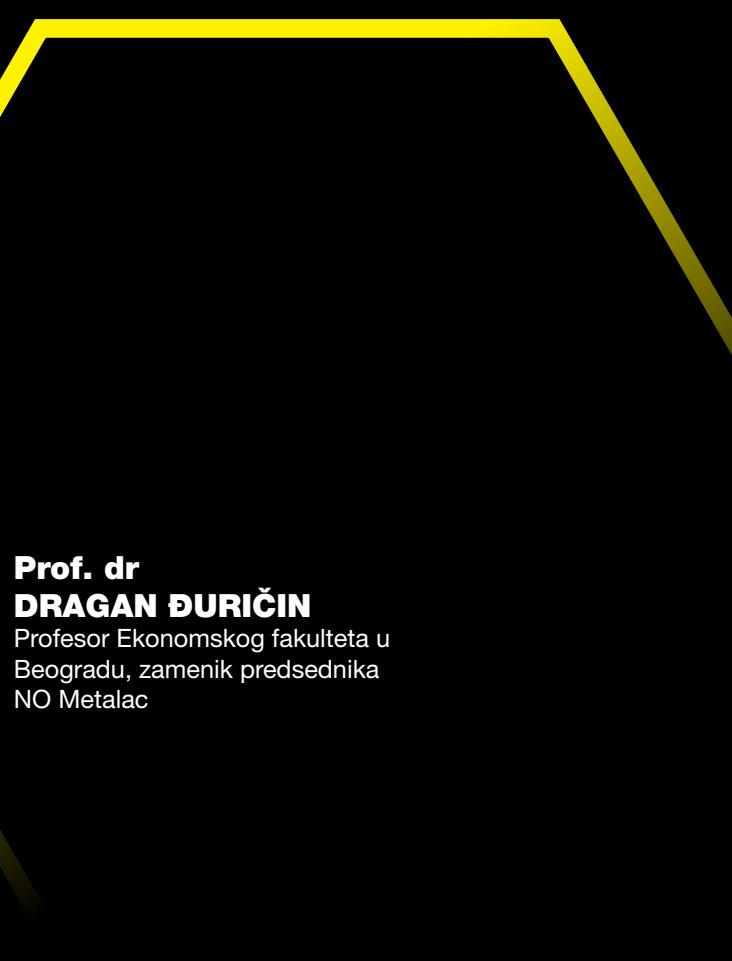
# NO

nadzorni odbor



### **Prof. dr DRAGAN ĐURIĆIN**

Profesor Ekonomskog fakulteta u  
Beogradu, zamenik predsednika  
NO Metalac



### **Prof. dr GORAN PETKOVIĆ**

Profesor Ekonomskog fakulteta u Beogradu



# IO izvršni odbor

Skoro dve godine otkako je sredinom 2020. počeo sa radom novi Izvršni odbor, na čelu sa generalnom direktorkom Radmilom Trifunović, ocena je da su u veoma turbulentnim vremenima dva aspekta njihovog rada posebno došla do izražaja. Najpre, aktivni timski pristup, u atmosferi veoma otvorenoj za sva pitanja i probleme. Drugo, svaki uočen problem je stavljen pod lupu uz efikasno reagovanje i traženje rešenja.

## MARINA JEVTIĆ

dipl. ekonomista

Izvršni direktor za prodaju i nabavku

## VOJIN VUKADINOVIĆ

dipl. ing. elektrotehnike

Izvršni direktor za razvoj, digitalne komunikacije, IT i marketing

## RADMILA TRIFUNOVIĆ

dipl. ekonomista

Generalni direktor i Izvršni direktor za finansijske poslove i poslovnu logistiku

## VELJKO VUKADINOVIĆ

dipl. ing. tehnologije

Izvršni direktor za proizvodnju

## BILJANA CVETIĆ

dipl. pravnik

Izvršni direktor za ljudske resurse, pravo i bezbednost na radu

## ODBOR DIREKTORA Metalac Home Market



**Marko Šarenac,**  
predsednik



**Jelena Luković,**  
generalni direktor



**Petar Grubor,**  
dipl. ekonomista  
predsednik



**Milan Đorđević,**  
finansijski direktor



**Prof. dr Stevo Janošević,**  
predsednik



**Prof. dr Rajko Tepavac**



**Jevrem Andelić,**  
generalni direktor



**Radmila Todosijević,**  
dipl. ekonomista



**Rosanda Petrović,**  
dipl. ekonomista

## KOMISIJA ZA REVIZIJU

## PREDSEDNIK

METALAC HOME MARKET a.d.

METALAC a.d.

METALAC PROLETER a.d.

SKUPŠTINA

SKUPŠTINA

SKUPŠTINA

ODBOR DIREKTORA

NADZORNI ODBOR

ODBOR DIREKTORA

Generalni direktor

Predsednik

Generalni direktor

KOMISIJA ZA REVIZIJU

SEKRETAR

### IZVRŠNI ODBOR METALAC a.d.

Generalni direktor

### ZAJEDNIČKE FUNKCIJE

Služba unutrašnjeg nadzora poslovanja  
Šef

Sektor za IMS i investicije  
Direktor

Sektor marketing  
Direktor

Sektor IT  
Direktor

Sektor za bezbednost i preventivni inženjerинг  
Direktor

Sektor za računovodstvo, finansije i poreze  
Direktor

Sektor Standarda prodaje i nabavke  
Direktor standarda prodaje i nabavke

Sektor za ljudske resurse i pravo  
Direktor

Sektor za razvoj  
Direktor

Sektor poslovna logistika  
Direktor

Restoran  
Šef

### 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 Home Market d.o.o.

Metrot o.o.o.

Metalac Ukrajina d.o.o.

Metalac FTO d.o.o.

Metalac Market Podgorica d.o.o.

+12%  
135 000 000 €

UKUPNOG ZDRAŽENOG  
PRIHODA METALAC GRUPE

+10%  
108 000 000 €

KONSOLIDOVANOG PRIHODA

+10%  
6 000 000 €  
BRUTO DOBITI

+17%  
24 000 000 €  
IZVOZA

Kompanija Metalac a.d. je javno akcionarsko društvo, sa sedištem u Gornjem Milanovcu, osnovano 1959. godine. Sa svojih 16 zavisnih društava povezana je u Metalac Grupu, u okviru koje posluju pet proizvodnih društava sa oko 10 proizvodnih programa, kao i 10 trgovinskih društava, od kojih su četiri u inostranstvu. Korbiznis Kompanije je proizvodnja posuđa za pripremanje hrane. Svoje proizvode Metalac izvozi u preko 30 zemalja širom sveta. Kompanija zapošljava više od 2000 ljudi.

*Istorijski najbolji rezultat*  
U jednoj od najtežih godina

Metalac Grupa je 2021. godinu završila sa 135 miliona evra združenog prihoda, što je 11% iznad plana i 12% iznad ostvarenja u prethodnoj godini. Sva društva su uglavnom imala približan rast pa su i učešća ostala ista - 33% prihoda donela su proizvodna društva; 52% došlo je od domaćih trgovачkih društava i 8% od trgovackih društava u Moskvi, Kijevu, Zagrebu i Podgorici.

Bruto dobit od 6 miliona evra veća je od planirane za skoro 11% i čak 28% od dobiti ostvarene u 2020. godini. Za 2022. planiran je dalji rast prihoda i dobiti najmanje za 5%. Realno, već je početak pokazao da će to biti još teža godina, posle jedne od najtežih, jer će Metalac i ovog puta morati da traži rešenja za novo turbulentno vreme i probleme na koje ne može da utiče.



**Radmila Trifunović**  
Generalni direktor Metalca a.d.

## *Oprez i optimizam obeležili godinu*

**Početak 2022. je neočekivanim novim turbulencijama brzo potisnuo sećanje na prethodnu godinu za koju smo mislili da je jedna od najtežih. U takvoj klimi, gde pritisci, problemi i izazovi sustižu jedni druge, nije bilo mesta da makar na tren uživamo u činjenici da smo tešku 2021. godinu završili sa čak 6 miliona evra dobiti. Pritom su svi parametri merenja uspešnosti imali dvocifren rast, a najviše izvoz koji je bio veći za 17%**

Posle 2020. nismo prepostavljali da će biti većih i težih izazova od onih kroz koje smo prošli u toj godini. Zato smo u 2021. ušli sa dosta optimizma i uverenjem da je sve loše ostalo iza nas. Iz sadašnjeg ugla mi se čini da nam je upravo taj optimizam pomogao da se od samog početka godine spremno suočimo sa neočekivanim i još težim izazovima: ozbiljan nastavak pandemije, rast cena skoro svih sirovina koji se ne pamti, rast cena energije, visoki logistički troškovi... Dodatno, situaciju je otežavao odlazak kadrova privučenih ponudama uglavnom inostranih firmi u okruženju.

U takvoj situaciji menadžment je ponovo stavljen pred zahtevan zadat�k upravljanja rizicima i opreznog planiranja nabavke, proizvodnje i prodaje. Fokus smo sa likvidnosti prebacili na profitabilnost, vodeći računa da ne ugrozimo konkurentnost. Kao i uvek, uštede su najpre tražene u internim rezervama, reorganizaciji, rastu produktivnosti, dodatnoj motivaciji zaposlenih. Štednja je bila imperativ na svim nivoima. Istine radi, dobra likvidnost iz prethodne godine nam je dala vetar u ledja i prostor da se u 2021. nosimo sa većim troškovima nabavke i izbegnemo rizik da ostanemo bez neophodnih sirovina. Materijal se oprezno kupovao i još opreznije trošio. Bili smo fokusirani isključivo na proizvode za kojima je postojala tražnja, dok za lagerovanje nije bilo opravданja. Sa ciljem da zadržimo konkurentnu poziciju nastojali smo da nesporno veće troškove što manje prenosimo na kupce.

I naše investicije od oko 3,5 miliona evra bile su usmerene na projekte koji imaju brži povrat uloženih sredstava kroz kvalitet proizvoda, smanjenje zavisnosti od ljudskog rada, ili unapredjenje uslova proizvodnje. Ozbiljan zadatok i iskorak od koga puno očekujemo jeste svakako integracija logističkih procesa, kroz objedinjavanje magacinskog poslovanja i transporta i uvođenja WMS-a. Po važnosti se svakako izdvajaju i ulaganja u online prodaju što je doprinelo da naša internet prodavnica dostigne visoko prvo mesto u ukupnom prometu Metalac marketa sa preko 1,5 miliona evra prihoda.

I tako, u apsolutno vanrednim uslovima, ispunili smo većinu najvažnijih operativnih zadataka. Uz ogromnu požrtvovanost i zalaganje zaposlenih, 2021. godinu smo završili sa 135 miliona evra združenog, a 108 miliona konsolidovanog prihoda i 6 miliona evra dobiti. I prihod i dobit su 10% veći od plana.

Bez obzira što smo previše bili okupirani tekućim, nametnutim problemima na tržištu i usmereni na najvažnije performanse u proizvodnji, nismo zanemarili ni ostale bitne segmente poslovanja. Jedan od najvažnijih zadataka odnosio se na brigu o ljudima, mere protiv fluktuacije, poboljšanje standarda i pravedno nagradjivanje. Osim toga, bez obzira ne teškoće i zahtevnost trenutka, ostali smo dosledni svim drugim projektima okrenutim zajednici, po kojima je Metalac poznat i koji se od lidera društvene odgovornosti očekuju.

**Najvažniji zadatak u 2021. godini bilo je očuvati zdrav cash flow. U situaciji kada su troškovi rasli na nedeljnou nivou, već u prvom kvartalu je bilo jasno da akcenat mora biti na optimizaciji gotovinskog toka. Projektovanje novčanog toka iz poslovanja presudno je uticalo na dobru sinhronizaciju prodaje i nabavke. I tako do kraja godine.**

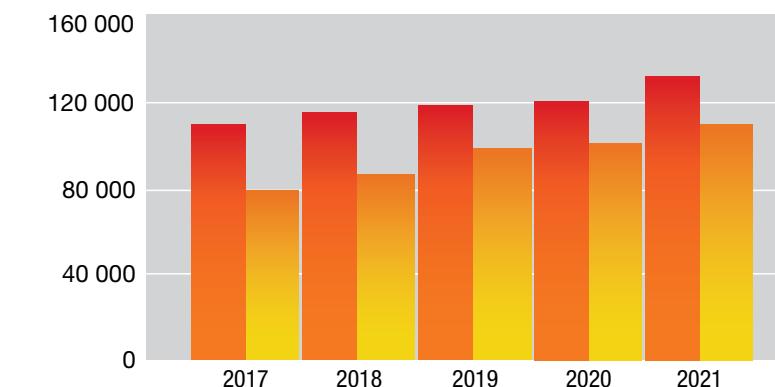
**Sve vreme su se podrazumevali ubrzana naplata i skraćenje rokova, kontrola solventnosti kupaca i osiguranje potraživanja. Na drugoj strani, Metalac je poštovao dogovorene rokove plaćanja prema svojim dobavljačima što je omogućilo da sačuva konkurentnu partnersku poziciju i da mu sirovine u vreme nestašice ipak budu dostupne. Ishod ovakvog pristupa je stabilno finansijsko zdravlje u veoma nepredvidivim okolnostima, utoliko značajnije, imajući na umu da je važno bilo očuvati poziciju na svim tržištima.**

# Iznad plana i uz do sada najveću dobit

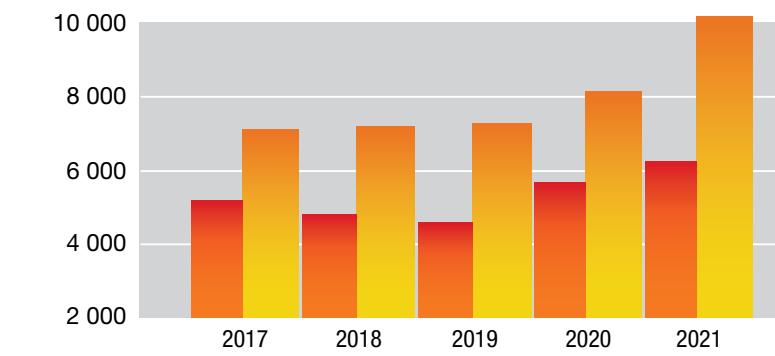
Rast prodaje, kako na domaćem tako i na ino tržištu, i pozitivno poslovanje svih društava Metalac grupe rezultirali su jednom od istorijski najuspešnijih godina. Bolja produktivnost, veća proaktivnost i upravljanje profitabilnošću bili su zajednički imenitelj kako proizvodnih tako i

trgovačkih društava. Istovremeno, podjednako važno, domaća valuta je bila stabilna kao i valute Metalčevih društava u inostranstvu. Takve okolnosti su uticale da dvocifreni rast prihoda prati i dvocifreni rast dobiti i da EBITDA u prihodu učestvuje sa skoro 10%.

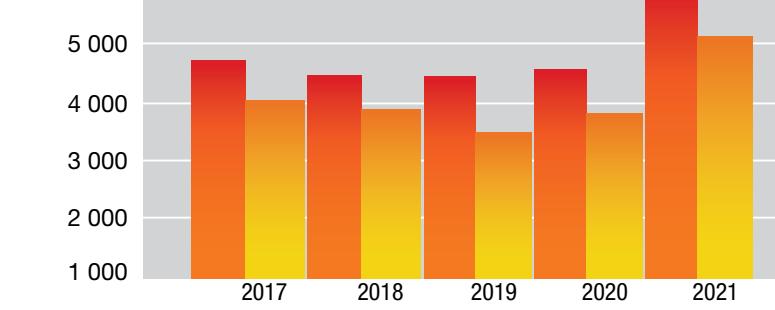
Združeni i konsolidovani prihod u 000 eur



Konsolidovana EBIT i konsolidovana EBITDA u 000 eur



Konsolidovana EBT i konsolidovana neto dobit u 000 eur

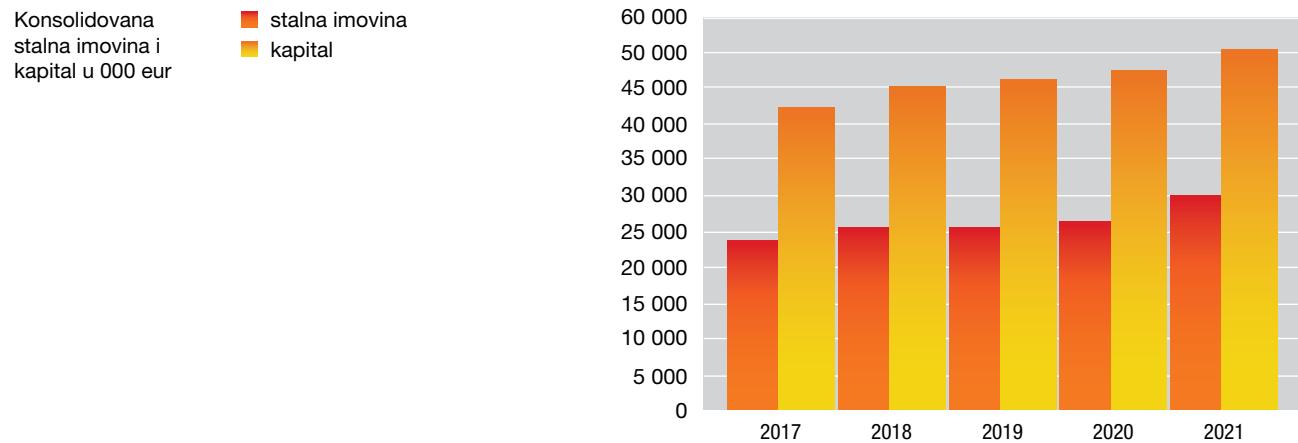


godina	2017	2018	2019	2020	2021
združeni prihod	109 246	114 458	119 860	120 391	135 367
konsolidovani prihod	78 693	87 701	94 280	95 888	107 962
konsolidovana EBIT	5 138	4 510	4 352	5 181	6 507
konsolidovana EBITDA	7 063	6 904	6 943	7 886	10 048
konsolidovana bruto dobit	4 720	4 365	4 331	4 471	5 982
konsolidovana neto dobit	4 039	3 823	3 558	3 746	5 064

godina	2017	2018	2019	2020	2021
stalna imovina	23 635	25 635	25 678	27 461	30 116
kapital	41 960	44 933	46 059	48 335	51 073
investicije	5 345	6 765	5 664	3 674	3 596

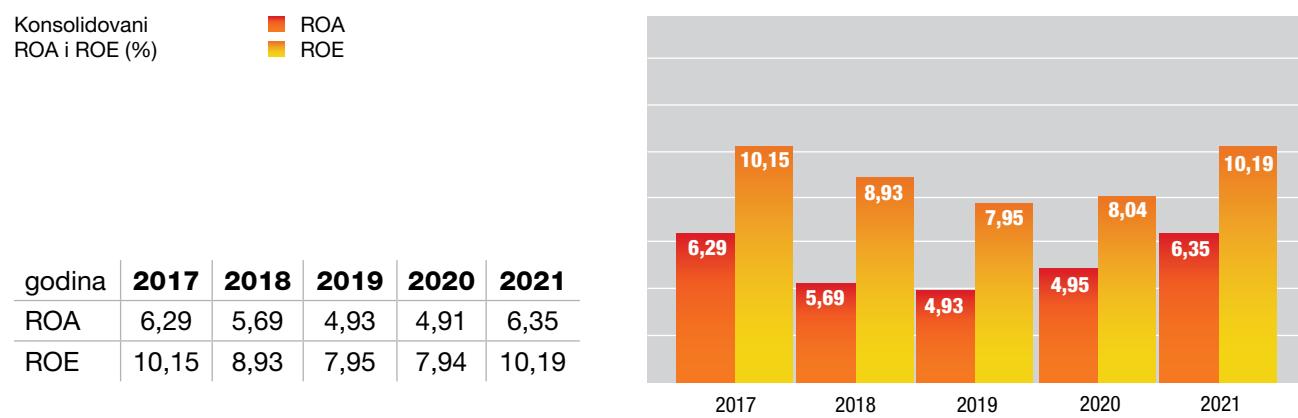
# Blagi pad tržišne kapitalizacije

Bez obzira na pad tržišne kapitalizacije od 5%, kao uspešna i nadasve zdrava kompanija Metalac je sačuvao privlačnost za dalje ulaganje u akcije.

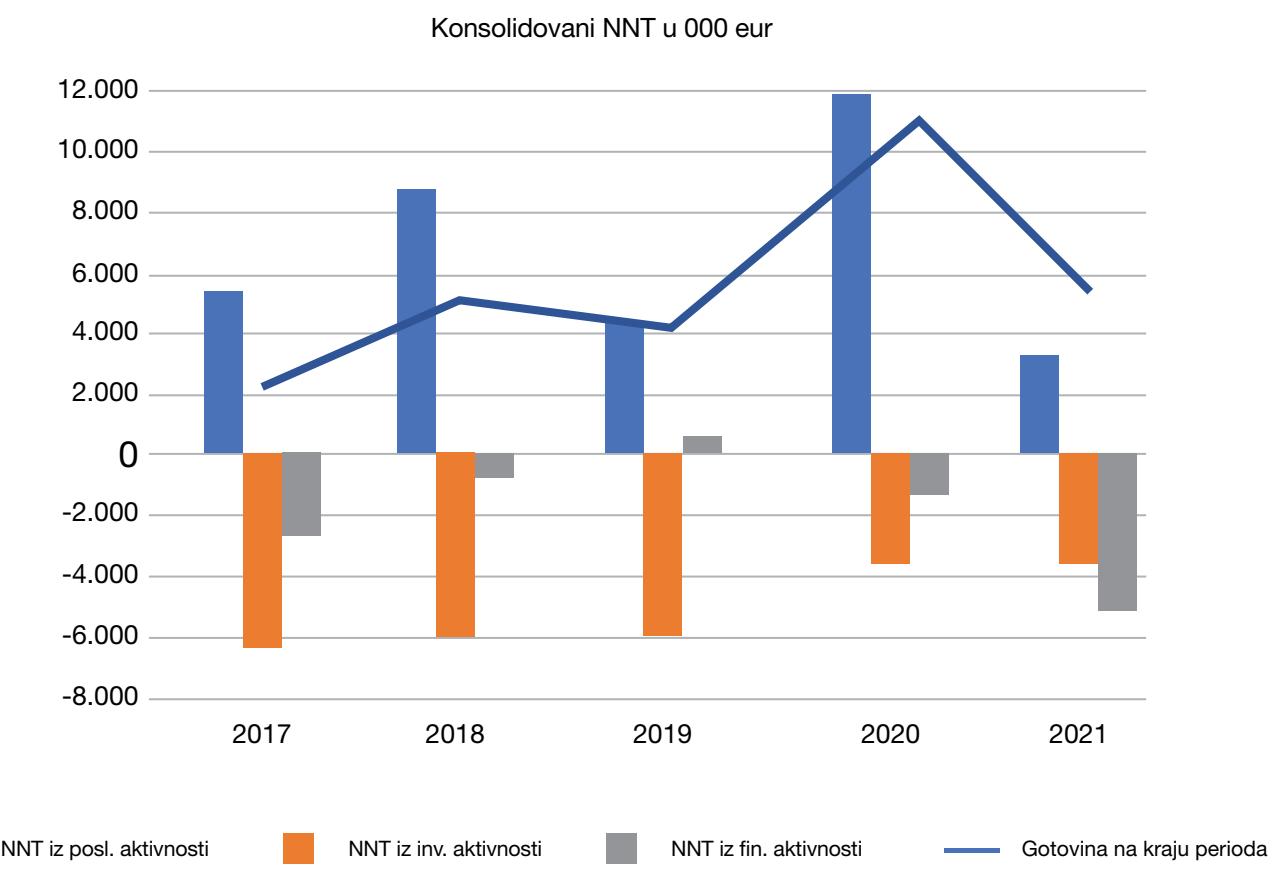
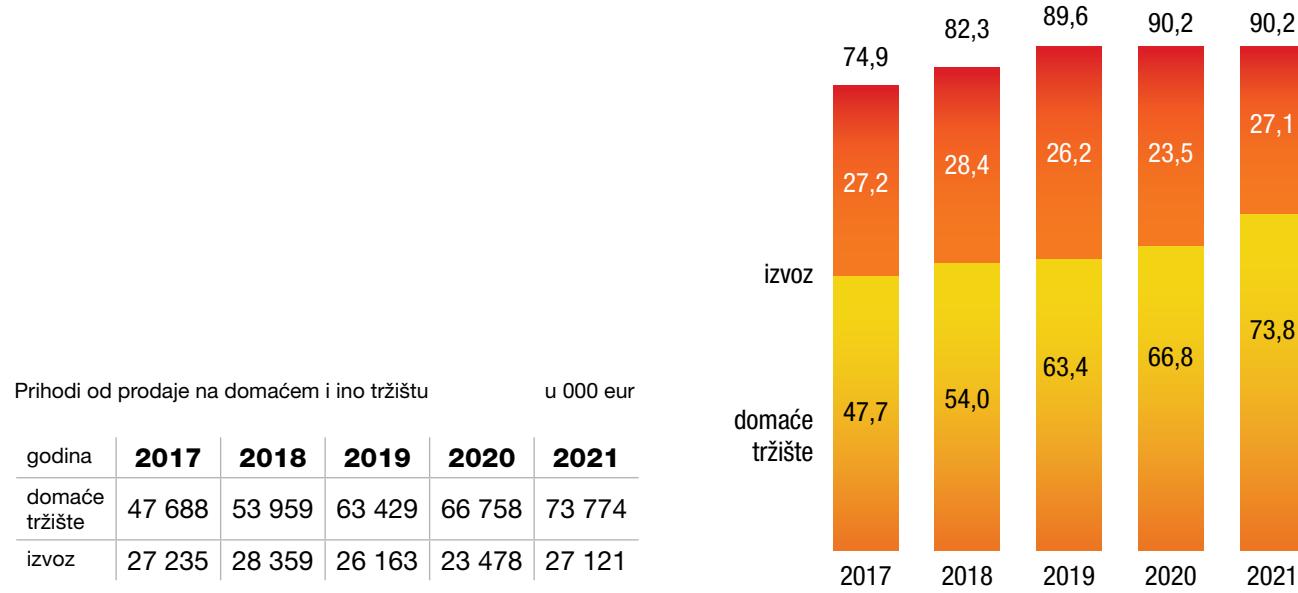


Tržišna kapitalizacija 2017-2021 u 000 eur

	srednji kurs na 31.12.	TC akcije na 31.12.	broj akcija na 31.12.	trž. kapitalizacija
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
2021	117,5821	1 870	2 040 000	32 444



	2017	2018	2019	2020	2021
NNT iz posl. aktivnosti	5 379	8 104	4 075	11 882	3 256
NNT iz inv. aktivnosti	-6 271	-4 621	-5 963	-3 382	-3 474
NNT iz fin. aktivnosti	-2 691	-1 369	554	-1 582	-5 161
Gotovina na kraju perioda	3 051	5 104	3 843	10 707	5 416



**KONSOLIDOVANI  
BILANS STANJA**

**2021.**  
31.decembar

**2020.**  
31.decembar

**%**

**AKTIVA**

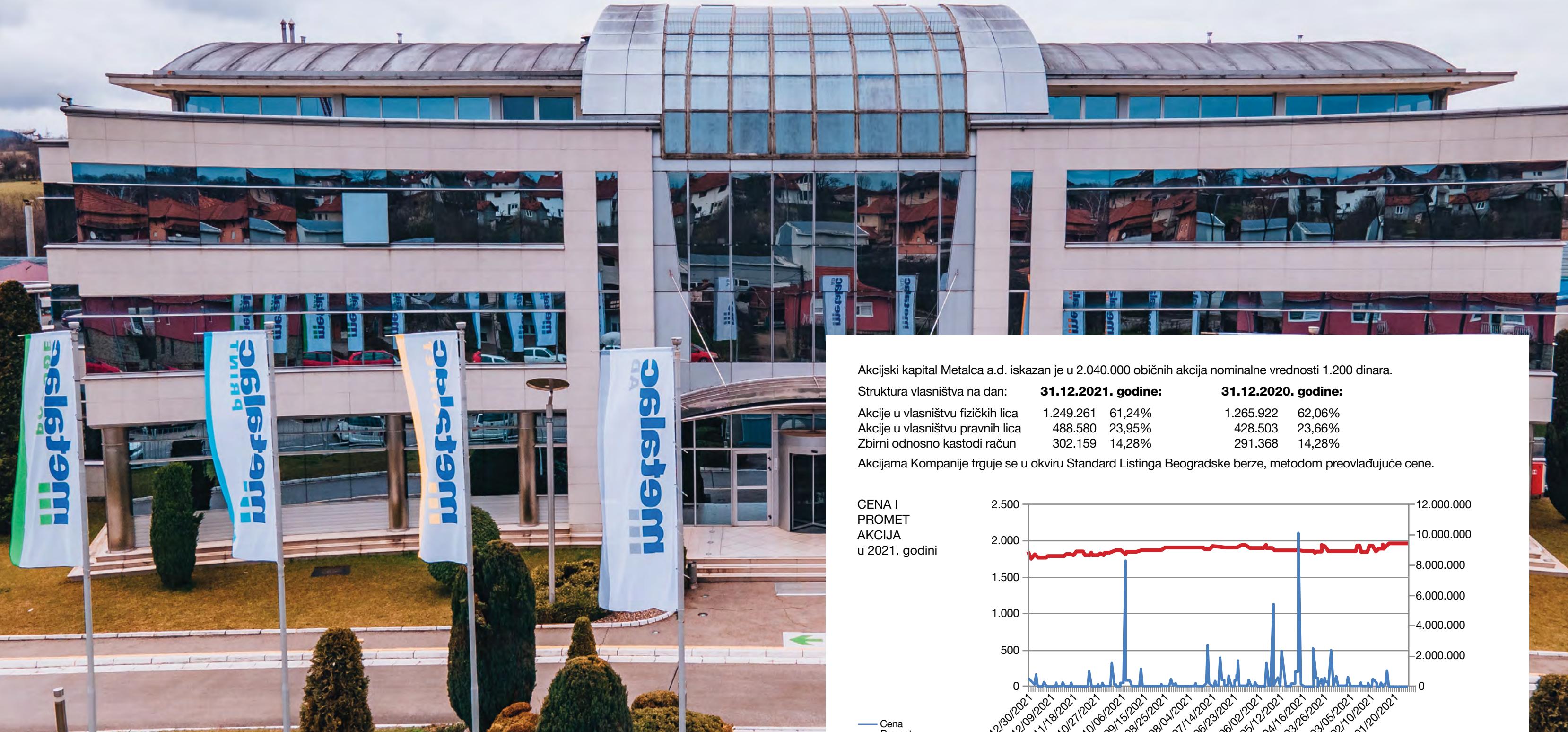
<b>Stalna imovina</b>	<b>30 116 192</b>	<b>27 460 816</b>	<b>109,67</b>
Nematerijalna ulaganja	<b>374 164</b>	368 736	101,47
Zemljiste i građevinski objekti	<b>13 797 372</b>	13 526 419	102,00
Postrojenja i oprema	<b>9 397 000</b>	9 498 453	98,93
Investicione nekretnine	<b>2 328 467</b>	2 476 242	94,03
Nekretnine i oprema u pripremi i uzeti u lizing	<b>2 784 488</b>	174 239	1 598,09
Ulaganje na budim nekretninam	<b>84 486</b>	45 475	185,79
Ucesca u kapitalu ostalih pravnih lica	<b>109 575</b>	145 722	75,19
Otkupljene sopstvene akcije	<b>1 182 408</b>	1 165 443	101,46
Ostala dugoročna potraživanja	<b>58 232</b>	60 087	96,91
<b>Obrtna imovina</b>	<b>50 034 206</b>	<b>51 898 865</b>	<b>96,41</b>
Zalihe	<b>25 668 278</b>	22 055 890	116,38
Stalna imovina raspoloživa za prodaju	<b>840 153</b>	1 803 748	46,58
Potraživanja po osnovu prodaje	<b>9 950 605</b>	9 733 535	102,23
Ostala kratkoročna potraživanja i porez na dodatu vrednost	<b>989 870</b>	406 046	243,78
Kratkorocni finansijski plasmani	<b>6 794 920</b>	6 796 365	99,98
Gotovinski ekvivalenti i gotovina	<b>5 415 782</b>	10 706 964	50,58
Aktivna vremenska razgraničenja	<b>374 598</b>	396 317	94,52
<b>Odložena poreska sredstva</b>	<b>112 168</b>	<b>32 973</b>	<b>340,18</b>
<b>UKUPNA AKTIVA</b>	<b>80 262 566</b>	<b>79 392 654</b>	<b>101,10</b>
<b>Vanbilansna aktiva</b>	<b>2 551 655</b>	<b>2 511 664</b>	<b>101,59</b>
<b>Kapital</b>	<b>51 073 131</b>	<b>48 335 280</b>	<b>105,66</b>
Akciski kapital	<b>20 819 495</b>	20 819 832	100,00
Ostali kapital	<b>288 301</b>	288 305	100,00
Rezerve	<b>1 229 966</b>	1 208 307	101,79
Translacione rezerve	<b>135 956</b>	155 332	87,53
Nerealizovani dobici po osnovu hartija od vrednosti	<b>74 510</b>	111 192	67,01
Aktuarski dobici (gubici)	<b>(627 953)</b>	(627 963)	100,00
Neraspoređeni dobitak	<b>27 088 775</b>	24 526 970	110,44
Kapital koji pripada vecinskim vlasnicima	<b>49 009 050</b>	46 481 975	105,44
Manjinski interes	<b>2 064 081</b>	1 853 305	111,37
<b>Dugoročna rezervisanja i obaveze</b>	<b>7 471 775</b>	<b>8 621 341</b>	<b>86,67</b>
Dugoročna rezervisanja	<b>3 226 341</b>	3 034 491	106,32
Dugoročni krediti	<b>4 160 897</b>	4 484 590	92,78
Ostale dugoročne obaveze	<b>84 537</b>	1 102 260	7,67
<b>Kratkoročne obaveze</b>	<b>21 717 660</b>	<b>22 436 033</b>	<b>96,80</b>
Kratkoročne finansijske obaveze	<b>3 787 566</b>	5 059 066	74,87
Obaveze iz poslovanja	<b>10 760 176</b>	10 460 879	102,86
Ostale kratkoročne obaveze	<b>5 694 685</b>	5 385 507	105,74
Obaveze po osnovu poreza na dodatu vrednost i ostalih javnih prihoda i pasivna vremenska razgraničenja	<b>1 175 162</b>	1 079 978	108,81
Obaveze po osnovu poreza na dobitak	<b>300 071</b>	450 603	66,59
<b>Odložena poreska sredstva</b>	<b>112 168</b>	<b>32 973</b>	<b>340,18</b>
<b>UKUPNA PASIVA</b>	<b>80 262 566</b>	<b>79 392 654</b>	<b>101,10</b>
<b>Vanbilansna aktiva</b>	<b>2 551 655</b>	<b>2 511 664</b>	<b>101,59</b>

**KONSOLIDOVANI  
BILANS USPEHA**

**2021.**  
31.decembar

**2020.**  
31.decembar

**%**



**Akcijama Metalca trguje se na organizovanom tržištu Beogradske berze još od aprila 2002. godine, a od maja 2009. godine berza je akcije kompanije uključila na Listing B – Standard market. Prijem i trgovanje na listingu podrazumeva da se radi o kvalitetnim i likvidnim akcijama i uspešnoj kompaniji koja ispunjava dodatne kriterijume za prijem na navedeno tržište. Ocena berzanskih analitičara tom prilikom, da je Metalac jedna od najzdravijih srpskih kompanija i da ne treba sumnjati u dalji rast vrednosti njenih akcija, održala se sve do danas.**

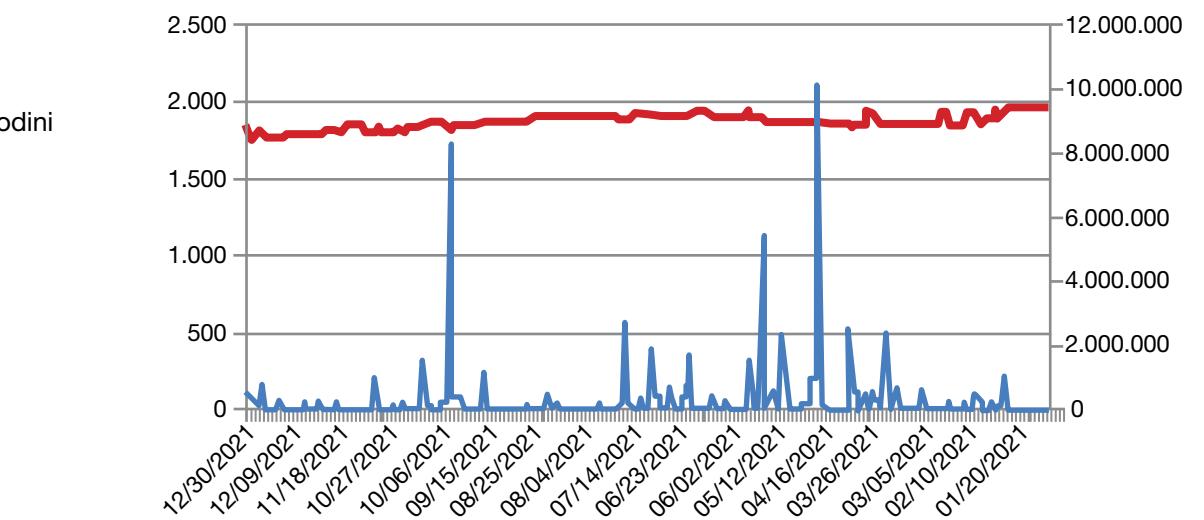
**Dividenda akcionarima isplaćuje se svake godine, a u vlasničkoj strukturi najznačajni deo akcija je i dalje u portfelju menadžmenta kompanije, zaposlenih, bivših zaposlenih.**

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

	<b>31.12.2021. godine:</b>	<b>31.12.2020. godine:</b>
Akcie u vlasništvu fizičkih lica	1.249.261 61,24%	1.265.922 62,06%
Akcie u vlasništvu pravnih lica	488.580 23,95%	428.503 23,66%
Zbirni odnosno kastodi račun	302.159 14,28%	291.368 14,28%

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

CENA I  
PROMET  
AKCIJA  
u 2021. godini



<b>Na dan</b>	<b>31.12.2021. godine</b>	<b>31.12.2020. godine</b>
Poslednja cena	1.870 din	1.950 din
Najviša cena	1.950 din	2.200 din
Najniža cena	1.750 din	1.750 din
Ukupan obim	32.512 akcija	170.813 akcija
Ukupan promet	60.634.778 din	327.895.603 din
Prosečna cena	1.867 din	1.920 din
Tržišna kapitalizacija	3.814.800.000 din	3.978.000.000 din
Obračunska vrednost	1.771,17 din	1.680,32 din
Dividenda (bruto)	65 din	85 din
EPS (dobit po akciji)	124,64	125,03
P/E (cena/ dobit po akciji)	15,00	15,60
P/B (cena/ knjigovodstvena vrednost)	1,06	1,16
ROE (prinos na akcijski kapital)	7,22%	7,51%

# *Fluktuacija je realnost, a Metalac preduzima mere da svoj najvredniji kapital odbrani od preuzimanja i o tome otvoreno govori*

Bez obzira što je u metalском kompleksu sa malo automatizovanih procesa i mnogo ljudi, Metalac i dalje želi da prednjači kao Kompanija koja socijalnu politiku stavlja ispred profita, po čemu je dugo godina primer u okruženju. Ni u najtežim vremenima nije otpuštao radnike, posebno štiti položaj žene i podstiče stvaranje porodice, stipendira studente, decu svojih radnika, već 15 godina uplaćuje dopunsko penzиона osiguranje najzaslužnijim radnicima - danas ih ima skoro 600. Takva politika ima svoju cenu i Metalac je uvek bio spremna da je plati, sa uverenjem da tako doprinosi ukupnom zdravlju i stabilnosti. Upravo zbog toga, Kompanija preduzima mere da svoj najvredniji kapital odbrani od preuzimanja, svesna da je mnogim firmama, posebno stranim, najjeftinije da preuzmu »gotovog« čoveka.

- Već par godina zarade u Srbiji brže rastu nego što je Kompanija mogla da isprati, a da pritom na željenom nivou održi sve performanse. U isto vreme, pojavile su se strane kompanije, koje imaju veliku pomoć naše države kroz razne vidove subvencija i koje mogu da ponude veće zarade kvalifikovanim, najkvalitetnijim radnicima, uverene da će samo veća zarada biti dovoljna da ih zadrži. Ipak, pokazalo se da nije baš tako, jer se lojalnost gradi godinama uz mnogo međusobnog poverenja i poštovanja, posebno u teškim okolnostima – ocenila je Radmila Trifunović, generalna direktorka.

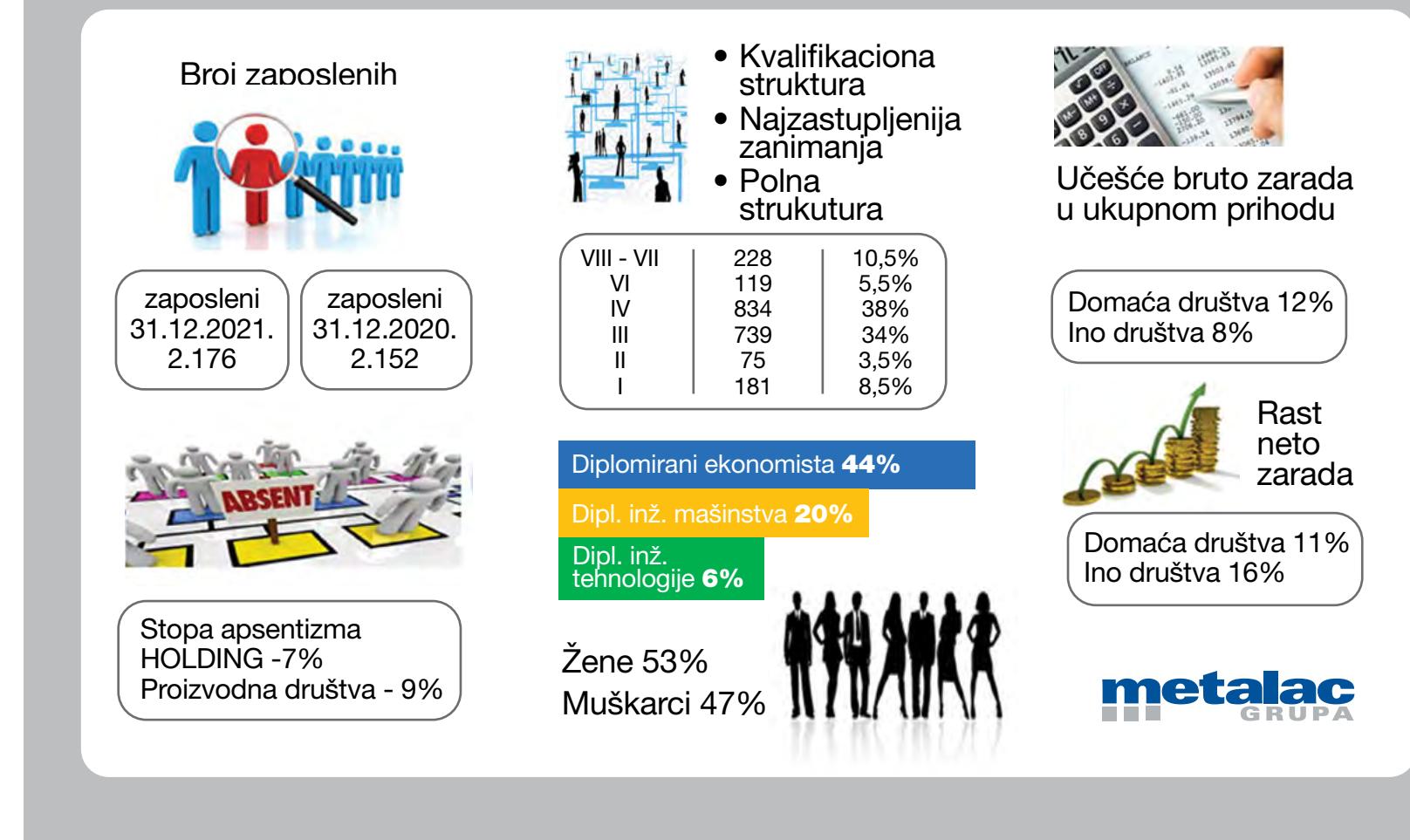
Kao odgovorna Kompanija, koja zaposlene smatra svojim najvećim kapitalom i koja je svesna svih izazova, Metalac je pokrenuo niz aktivnosti sa fokusom na zadovoljstvo i standard zaposlenih, a posebno ljudi vezanih za proizvodni ciklus.

- Najvažnije je da između poslodavca i zaposlenog postoji pošten ljudski odnos i poverenje. Na tome se gradi i opstaje sve ostalo. Mi smo shvatili da će ljudi nekada morati i nerado da odu iz ove firme koju vole i to samo zbog, recimo, veće plate. Uostalom, ne napušta čovek ni zemlju zato što je ne voli, već zato što želi nešto više... Metalac zna da mu je svaki radnik značajan, ali istina je da ne doprinosimo svi isto, već u skladu sa mogućnostima, ambicijama, sposobnostima i, naravno, veštinama i znanjima. To je osnov po kome smo napravili rangove za

novi model nagrađivanja, uvek imajući na umu održivo poslovnu matematiku i dugoročnu opravdanost povučenih poteza - rekao je Veljko Vukadinović, izvršni direktor za proizvodnju.

U 2021. ušlo se u promenu načina merenja učinaka i novu politiku nagrađivanja. Na osnovu šestomesečnih rezultata od 1. jula cena sata je povećana za 5%. Izvršeno je selektivno povećanje zarada onim radnicima koji su najviše doprineli svojim odgovornim i posvećenim odnosom. Od 1. septembra povećana je cena prekovremenog rada i noćnog rada. Definisani su i kriterijumi za godišnje bonusne.

- Sve mere imaju za cilj pre svega da zadrže najkvalitetnije, Kompaniji i poslu posvećene ljudi. Kako je istraživanje koje je sproveo HR i pokazalo, postoje tri kritične oblasti na koje Kompanija usmerava svoje aktivnosti: povećanje zarade, poboljšanje uslova rada i kreiranje radne atmosfere u kojoj će se unapređivati međuljudski odnosi i odnosi sa rukovodiocima. Inače, fluktuacija je od 2016. najviše izražena u proizvodnim društvima. Za poslednjih pet godina po raznim osnovama otišlo je 478 zaposlenih, ali je u istom periodu zaposleno 536 ljudi. U 2021. stopa fluktuacije je bila 2% manja nego u prethodnoj. Sve to potvrđuje da je Metalac i dalje poželjan poslodavac – rekla je Biljana Cvetić, izvršni direktor za ludske resurse, pravo i bezbednost na radu.



## *Koronu preležalo 300 Metalčevih radnika*

Od 1990 zaposlenih, koliko Metalac Grupa ima u svim preduzećima u Srbiji, njih skoro 300, odnosno skoro 15% je preležalo koronu u proteklih godinu i po dana. Za 80, pre svega starijih radnika i radnika koji su bolovali od korone, Kompanija je u saradnji sa Sindikatom organizovala i

poklonila nezaboravan vikend na Zlatiboru sa bogatim sadržajem koji je uključio posetu Kusturičinom Drvengradu na Mećavniku, vožnju Šarganskom osmicom, obilazak Gostiljskih vodopada, etno selo Sirogojno, Stopića pećinu i vožnju gondolom.

## *Dodatačno penzijsko osiguranje za skoro 600 zaposlenih*

**Svake godine Metalac povećava broj ljudi sa dodatnim penzijskim osiguranjem, uveren da je to jedan od najboljih načina da se radniku omogući sigurnija budućnost i kad se radni staž završi. Godišnje za ovaj vid stimulacije izdvaja oko 300 hiljada evra.**

Uplaćivanje dobrotoljnog penzijskog osiguranja zaposlenima koji se u dužem vremenskom periodu ističu svojim rezultatima, kompanijska je praksa već 15 godina. Upravo pred završetak ovog izdanja MGM reporta, povodom svog rođendana, Kompanija je 4. aprila, kao dodatni podsticaj lojalnosti, uručila polise za još 60 radnika, pa ih sada ukupno ima oko 600. Njih 65% su najdirektnije vezani za proces proizvodnje.

Najviše osiguranika, odnosno polovina ukupnog broja, su radnici Metalac posuđa, a među ostalima su zaposleni iz svih proizvodnih i trgovinskih društava u Srbiji.

U okviru dodatnog penzijskog osiguranja svakom korisniku se mesečno uplaćuje 5.000 dinara, što na godišnjem nivou iznosi ukupno oko 300 hiljada evra.



Učešće bruto zarada u ukupnom prihodu

Domaća društva 12%  
Ino društva 8%

Rast neto zarada

Domaća društva 11%  
Ino društva 16%



## Proizvodna društva



**Predrag Lazović**, direktor Metalac Printa, **Vladan Stojković**, direktor Metalac Inko, **Milan Filipović**, direktor Metalac Bojlera, **Goran Mijatović**, direktor Metalac FADA, **Stojan Slović**, direktor Metalac Posuđe

Kao i prethodne godine, trećina ukupnog združenog prihoda Metalac grupe ponovo je došla je od pet proizvodnih društava. Sa 45 miliona evra u 2021. godini prihod ovih društava je 9% iznad planiranog i 13% iznad ostvarenja u prethodnoj godini. Zanimljivo je da su sva proizvodna društva imala dvocifren rast prihoda, ali i dalje Metalac posuđe kao kor biznis ima najveće učešće od čak 60%. Ostvarena bruto dobit proizvodnih društava je 8% iznad plana i skoro 20% iznad prethodne godine. Učešće proizvodnih društava u ukupno ostvarenoj dobiti Grupe je 56%.

Logično je da je i proizvodnja u svim društvima u 2021. prebacila planove. Godina će, međutim, ostati zapamćena i po aktivnostima čiji je osnovni cilj bio da se na viši nivo podignu četiri ključne performanse i to: planiranje&terminiranje, produktivnost, Metazen i motivacija zaposlenih. Sva preduzeća su na svoj način osmislila kako da podignu organizaciju posla na viši nivo. Ishod je važan ne samo na sveukupnom već i na individualnom napretku - na svakom pojedinačnom radnom mestu, čemu je doprinela primena Metazena kao novog načina rada i razmišljanja u proizvodnom procesu, koji se sve više ukorenjuje.



Rukovodeći tim Metalac posuđa

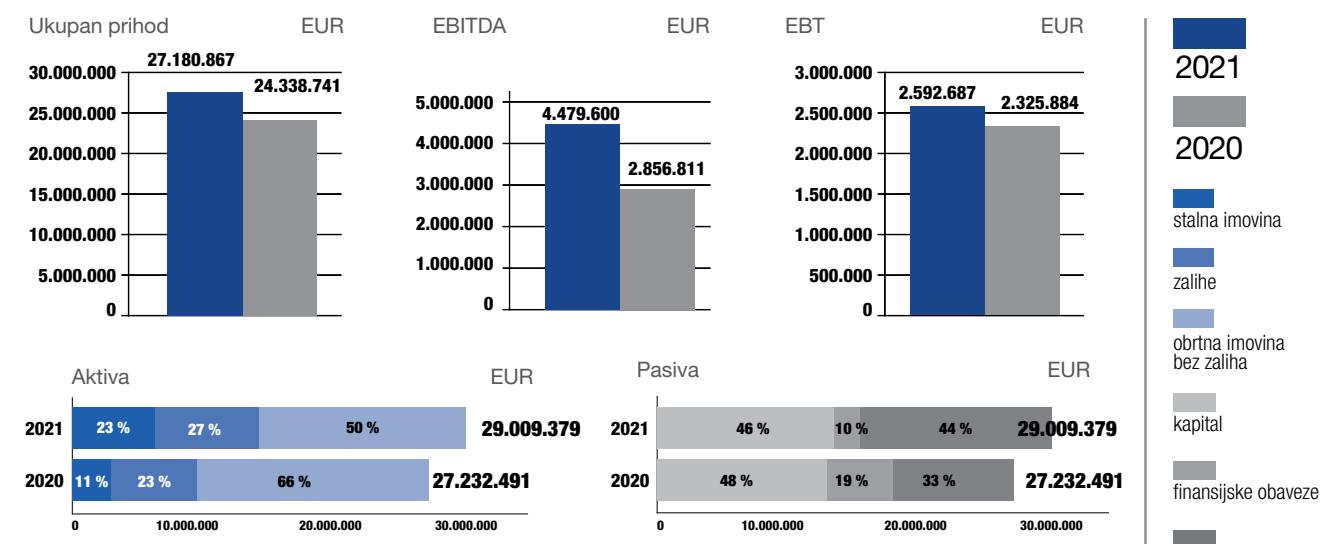
## *Uspeh u senci nezapamćeno teške svakodnevice*

**Sa 27,2 miliona evra ukupnog prihoda i 2,6 miliona dobiti i milion evra investicija, Metalac posuđe je zabeležilo izvanredan uspeh, imajući na umu da je 2021. u svakom pogledu bila jedna od najtežih godina sa ekstremno otežanim planiranjem. I prihod i dobit rasli su po 12% u godini koju je obeležio rekordni rast cena svih sirovina, otežano snabdevanje osnovnim materijalima i velika odsustovanja radnika zbog pandemije. U takvim uslovima plasirano je milion posuda na domaćem i 3,1 milion na ino tržištima.**

2017.	2018.	2019.	2020.	2021.
+1%	0%	-4%	-7%	+1%
27,1	27,11	26,07	24,30	27,20

Ukupan prihod u milionima eura

**Stojan Slović**, direktor društva  
**Tamara Đurović**, komercijalni direktor  
**Veljko Vukadinović**, direktor proizvodnje  
**Jovan Živković**, tehnički direktor  
**Zoran Ognjanović**, direktor servisa i alatnice  
**Goran Todorović**, šef tehničke kontrole kvaliteta



Svakodnevna neizvesnost, realni problemi i izazovi u planiranju sigurno će ostati upamćeni kao iskustvo iz kojeg se mnogo toga naučilo. Cene su rasle neprestano, skokovito i skoro na svakom od nabavnih idenata: hladno valjani lim, inox lim i aluminijumske rondele, emajli, non stick premazi, ručice, stakleni poklopci, ambalaža... Prosečna stopa odsustovanja radnika porasla je preko 50% u odnosu na ranije godine.

Uz izvanredan kolektivni duh i napor prisutnih radnika, često se radilo prekovremeno da bi se ispoštovali rokovi, što je takođe uticalo na povećanje troškova. Naravno, i Metalac posuđe je bilo primorano da povećava cene proizvoda i usluga dva puta u toku godine, ali oprezno, vagajući rizike nedovoljne konkurentnosti ili profitabilnosti.

Poslovalo se na 25 tržišta i skoro na svima je zabeležen rast. Planovi su značajno prebačeni, a rast ukupnog prihoda u odnosu na 2020. bio je 12%, isto koliko i rast bruto dobiti. Tradicionalno, najveće učešće imalo je domaće tržište na kome je ostvaren rast realizacije od 9%, uz značajno učešće sopstvenog specijalizovanog maloprodajnog lanca sa 80 prodavnica. Istovremeno u Srbiji je prihodovano milion evra više nego 2019.

Apsolutno najzastupljeniji izvozni program, među 3,1 milion artikala plasiranih izvan Srbije, je emajlirani program. Učešće izvoza u ukupnoj realizaciji je 60%. Sa 16 miliona

evra, ostvareno je približno koliko i 2019. i 13% više u odnosu 2020. godinu kada je pandemija značajno blokirala ugovorene poslove. Najveća izvozna tržišta su BiH i Rusija, dok su SAD stigle na treće mesto dostigavši 2,2 miliona evra izvoza, sa tendencijom daljeg rasta. Značajan skok izvoza u odnosu na obe prethodne godine beleži se i na tržištima Nemačke, Engleske i Finske. I na većini ostalih tržišta je zabeležen rast. Ukupno posmatrano, raslo je i višestruko značajno ExYU tržište, na kojem se Metalac posuđe najsnagažnije pozicionira pod sopstvenim brendom. Zabrinutost izaziva dalji pad prodaje na tradicionalno najvećem izvoznom ruskom tržištu.

Što se spremnosti proizvodnih kapaciteta tiče, od ukupno milion evra investicija, realizovanih u 2021. sa ciljem unapređenja proizvodnje, izdvaja se nekoliko: nova automatska linija za izradu cilindričnog posuđa u limu, CNC masina za izradu inox prstena, mašina za automatsko pakovanje poklopaca pod foliju, kao i dve značajne CNC mašine za obradu metala na održavanju.

- Za 2022. smo planirali 6% veći prihod i isto toliko veću dobit. Planirali smo i skoro 3 miliona evra novih investicija, pre svega u osavremenjavanje opreme. Planirali smo rast zarada, bonusne za najbolje radnike... Ozbiljni su to planovi za ovakva, sve teže, vremena, ali i naše iskustvo i preduzimljivost su nesporni – poručio je direktor Slović

## *U mesto sajma u Frankfurtu ponovo online postavka*

## *Ponuda za HoReCa segment na Adriatic Gastro show u Splitu*

*Preko 500 predloga od 320 dizajnera iz regionala*

Februarski Sajam u Frankfurtu 2022. je ponovo, ovoga puta iznenadno, otkazan u januaru. Sa iskustvom prvog online sajamskog predstavljanja u 2021, Metalac posude je u saradnji sa Metalac digitalom, veoma efikasno pripremilo i postavilo novu online verziju i predstavilo svoju ponudu. Zanimljiva rešenja, prvenstveno na emajliranom programu, rezultat su rada Metalčevih dizajnera kao i odabranih ideja na 10. Facebook konkursu. U svakom slučaju kupcima u Srbiji i inostranstvu ponuđeno je više od 25 novih dekora asortimansi uklapljenih u celovite linije. Nekoliko predloga za koje je odmah iskazano ozbiljno interesovanje, ili su ih kupci rezervisali samo za sebe, uveliko izlaze iz proizvodnje.

Nakon pauze 2021. godine, Metalac posude je u februaru 2022, po četvrti put nastupalo na Međunarodnom festivalu gastronomije i turizma - Adriatic Gastro Show, u Splitu. Na Metalčevom štandu predstavljene su linije emajliranog, inox i aluminijumskog posuda, veoma funkcionalne za HoReCa segment. Za vreme trajanja Sajma organizovane su kulinarske aktivnosti na glavnoj sajamskoj bini, a šefovi kuhinja mediteranskih i evropskih regija pripremali su specijalitete u posudu Metalac. Sudeći po razgovorima vođenim sa veleprodavcima opreme za hotele i restorane, vlasnicima restorana i apartmana, potencijalni partneri poznaju Metalac, a interesovanje postoji za sve tri kategorije posuda.

### **Pobedila Varvara Nikolova iz Skoplja. Specijalne nagrade za još 11 radova.**

Na jesenjem Facebook konkursu "Zakuvalj svoj dizajn"-desetom koji organizujemo sa ciljem prikupljanja svežih ideja kako renomiranih tako i mladih, neafirmisanih autora – odazvali su se dizajneri iz celog regionala. Njih 320 poslalo je 500 predloga. Pobednica Varvara Nikolova iz Severne Makedonije najkompletnije je odgovorila svim kriterijumima: originalno, inovativno, zaokružen koncept, izvodljivo u proizvodnji. Većina ideja je realizovana u fazi uzoraka i predstavljena u najnovijoj online sajamskoj postavci, aktiviranoj u februaru.



## *Konačno i suvenirska ponuda*

U aprilu 2021. na tržištu Srbije su se pojavili prvi suveniri kojima Metalac ulazi u ovaj segment potrošnje. Projekat je dugo i strpljivo pripreman, ali sticajem okolnosti, prostor se u Metalac posudu otvorio upravo u godini pandemije. Praćeni sloganom "Priče iz Srbije" prvi suveniri sa podnaslovom "Priča o čilimu" su toplo prihvaćeni na tržištu.

Kao kompanija koja je proizvela na stotine hiljada suvenirskih lončića za neke daleke zemlje, Metalac je odavno planirao, ali tek u 2021. uveo sopstvenu suvenirsku ponudu. Želja Metalčevog tima da projekat realizuje na društveno odgovoran način, edukujući i domaću i turističku javnost što zapravo znače odabrani motivi, rezultirala je i kreiranjem sajta na kome će se nalaziti ne samo proizvodi već i edukativne "Priče iz Srbije" o kulturnom i svakom drugom nasleđu koje zaslužuje da bude preneto u suvenirsku priču. Projekat je najpre dobio podršku prestižnog

domaćeg lanca knjižara Laguna i odabranih prodavnica Metalac marketa, ali se ubrzo raširio i na druge kanale.

Čitav koncept povezan je sa artiklima koji jesu deo svakodnevnog života i zato su ne samo uspomena i emocija, već i praktični, korisni predmeti. Veoma brzo, isporučene su i Priče iz Banja Luke, a sudeći po interesovanju uskoro će istim principom zaživeti Priče iz drugih zemalja, gradova i turističkih destinacija u regionu.

# Rekordni i prihod i dobit



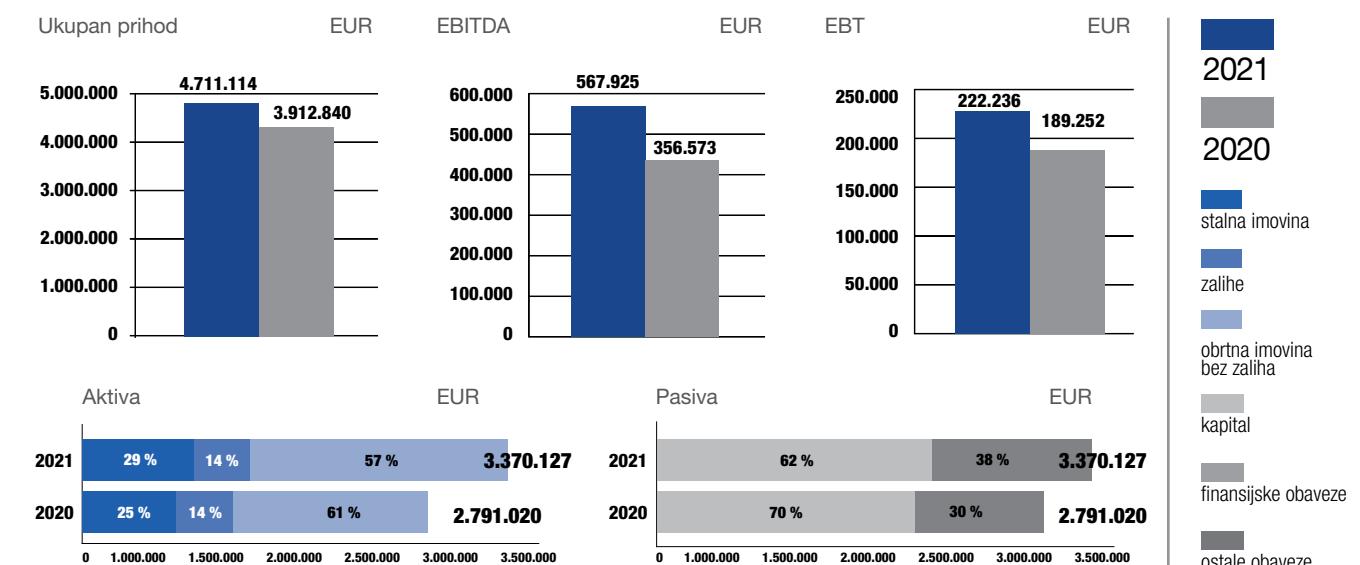
**Naspram istorijskog porasta cena, Metalac print je 2021. godinu završio sa rekordnih 4,7 miliona evra ukupnog prihoda, 22% iznad plana i 20% iznad prethodne godine. Prodaja ambalaže eksternim kupcima imala je rekordnih 24% rasta.**

**metalac**  
PRINT

**Predrag Lazović**, direktor društva  
**Dejan Kočović**, tehnički direktor

	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.
+10%	+15%	-5%	-6%	+20%	
3,8	4,3	4,1	3,90	4,70	

Ukupan prihod u milionima evra



Direktor Predrag Lazović 2021. godinu ocenjuje istorijski najturbulentnijom od konstituisanja Metalac printa. Godinu su obeležila poskupljenja na svakih 45 dana, a sredinom godine je otpočeo trend nestašice talasastog kartona i smanjenja raspoloživih količina u nabavci. Došlo je do značajnog pomeranja rokova isporuke, koji su za najvažniji hromokarton sa 30 pomereni na 90-120 dana, bez naznaka da će doći do stabilizacije cena i raspoloživosti potrebnih količina. Cena osnovne sirovine je u 8 iteracija sveukupno porasla preko 70% u odnosu na cenu sa kojom se ušlo u godinu. Identična situacija zabeležena je i sa svim pratećim sirovinama i neophodnim materijalima (hromokarton, lepkovi, PE folija za pakovanje, etil acetat...). Nažalost, ovaj trend nije oslabio ni sa početkom 2022. godine.

nestabilne inpute sa optimalnom korekcijom cena svojih proizvoda, što je uz racionalno upravljanje troškovima dalo bolje poslovne rezultate u odnosu na planirano. Rast ukupnog prihoda propraćen je i rastom dobiti za 24% u odnosu na planirano i 17% iznad prethodne godine. U strukturi prodaje svakako je značajno da su, za razliku od internih kupaca, eksterni više kupovali ambalažu u offset štampi. Sveukupno, u 2021. prodato je 10,2 miliona jedinica ambalaže i 6,7 miliona preslikača, a dizajn studio je osvojio 94 dekora od kojih je 74 lansirano u redovnu proizvodnju.

Za 2022. Metalac print je planirao 3% rasta, oslanjajući se pre svega na planirane investicije od 270 hiljada evra koje će doprineti rastu produktivnosti.

Naspram svega, Metalac print je uspeo da izbalansira

	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.
+22%	-3%	-7%	0%	+17%	
5,5	5,3	5,0	5,0	5,8	

Ukupan prihod u milionima evra

## Posle teške još teža godina

**U nezapamćeno teškoj godini ostvareno 5,8 miliona evra ukupnog prihoda, 17% više nego u prethodnoj, uz dva puta veću bruto dobit. Pod pritiskom neočekivanih kretanja na tržištu, delimično je usporen razvoj novih proizvoda, ali će upravo to biti jedan od oslonaca rasta u 2022. godini**

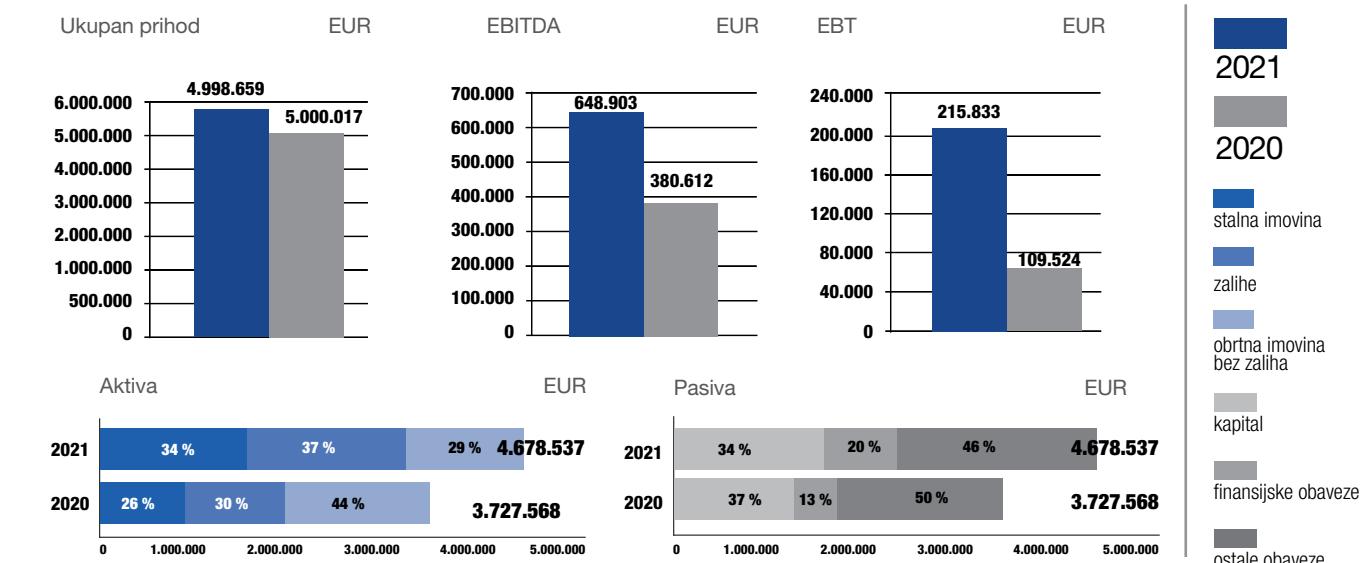
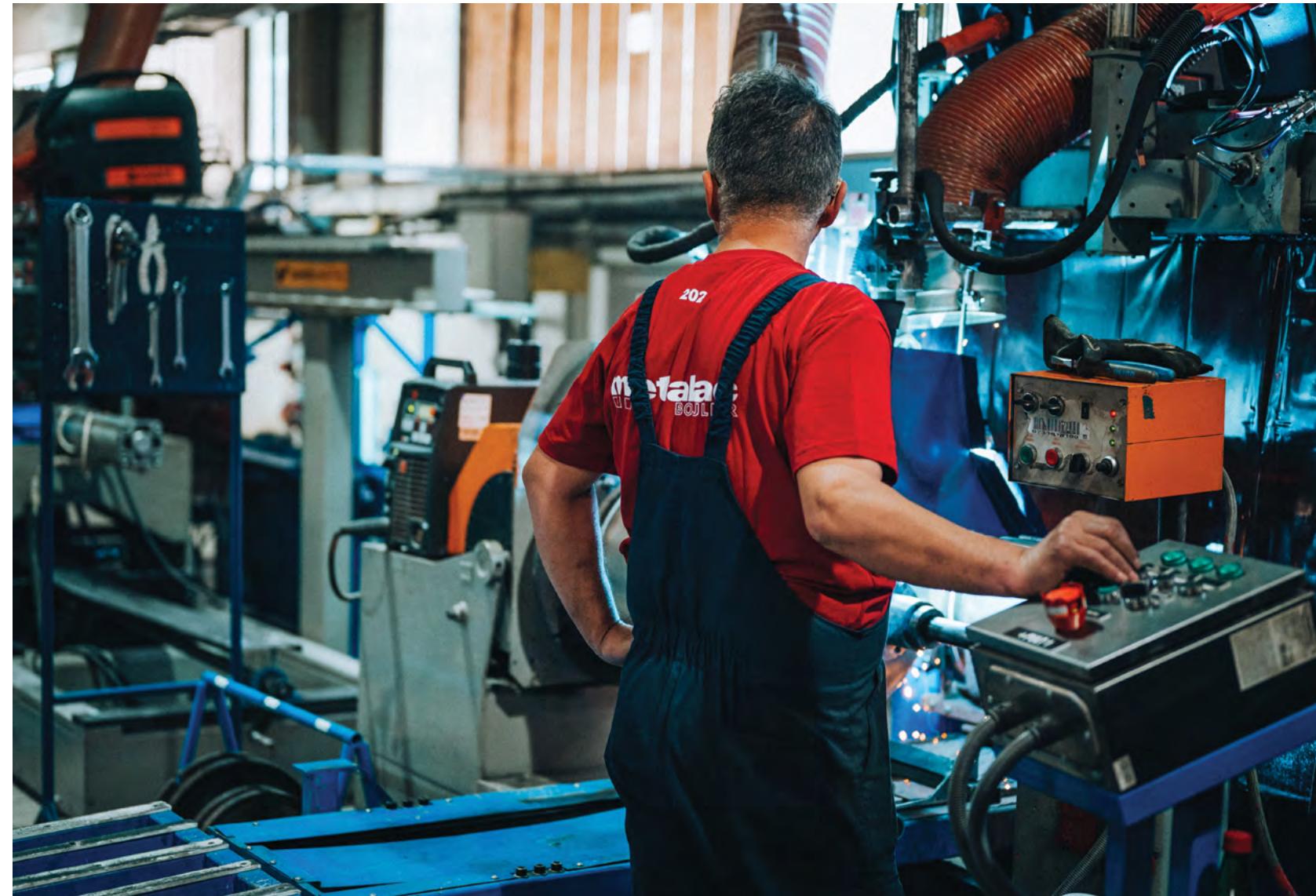
Iako je u 2021. ušao sa ambicioznim razvojem novih linija, uključujući i redizajn celokupnog assortimenta, Metalac bojler je takođe bio prinuđen da se fokusira na svakodnevnu matematiku. Nestabilnost cena sirovina gonila je na vanredne nabavke materijala, promene cena gotovih proizvoda i neprestano snimanje pozicije u odnosu na konkurenčiju.

Utoliko je zadovoljstvo ostvarenim relativno jer su izazovi i dalje veoma ozbiljni. Ostvarenim rezultatima doprineli su rast izvoza za više od 30% u odnosu na takođe tešku 2020. godinu i rast realizacije od 6% na domaćem tržištu, pre svega zahvaljujući rastu prodaje za građevinski sektor. Najveća izvozna tržišta bila su - Bugarska, Rusija i Ex Yu. Nova situacija na globalnom planu, dodatno će otežati planirani rast prihoda od 8% za 2022. godinu.

Malo koji eksterni faktor deluje u pozitivnom pravcu ostvarenja planiranih ciljeva. U takvim okolnostima napravljeno je više različitih scenarija i odgovora na sve pomenute pretnje. Fokus će biti na domaćem tržištu. Glavni pokretači rasta biće svakako potpuno redizajniran assortiman, novi modeli bojlera i baterija, bojleri velikih



litraža, a pre svega nove investicije u opremu koja će omogućiti veću produktivnost, bolji kvalitet i manje reklamacija – očekivanja su direktora Milana Filipovića. U 2021. u novu opremu je investirano 380 hiljada evra, dok se u narednoj planira 350 hiljada. Metalac bojler, takođe, očekuje dalji realan rast u segmentu građevine, kako na započetim tako i na novim projektima.



## Realnost teška, perspektive realne

**Skoro 4 miliona evra ukupnog prihoda donelo je 15% rasta u odnosu na 2020. uz trostruko veću bruto dobit. Osim po značajnom rastu izvoza, godina će biti zapamćena i po setu mera za kontinuirano povećanje zadovoljstva radnika, kao pretpostavke postojanog i kvalitetnog procesa proizvodnje.**

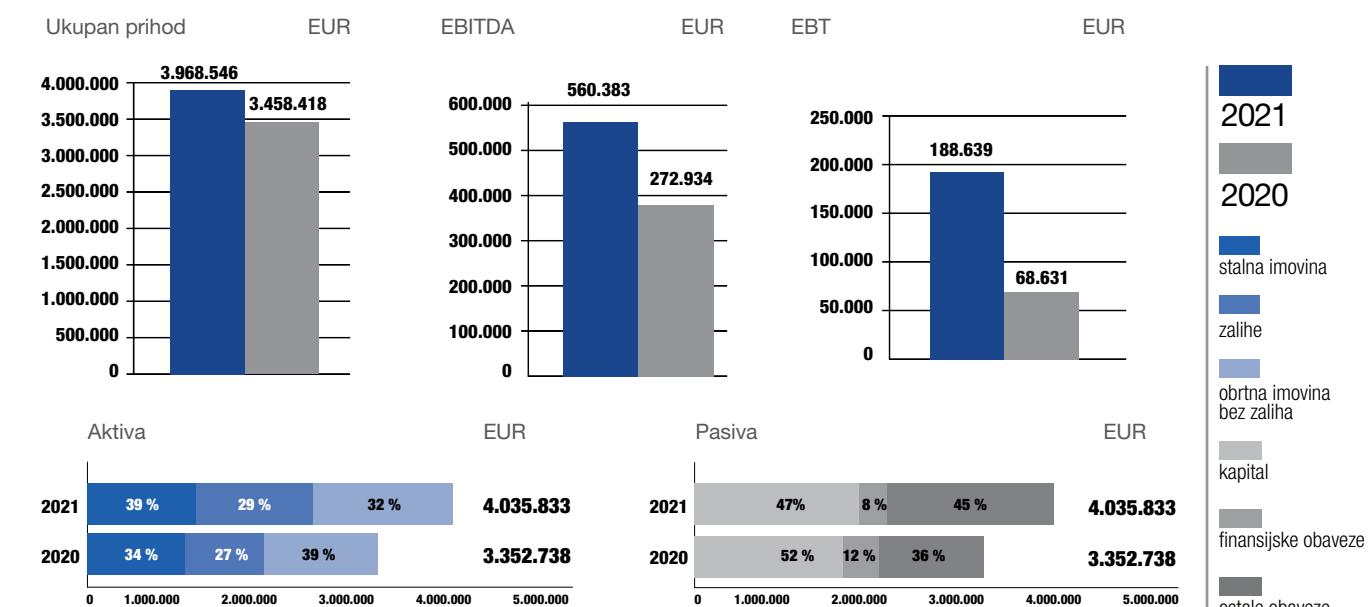
Metalac inko je u 2021. imao značajno veći rast na ino tržišta, koja učestvuju sa skoro 2/3 u ukupnom plasmanu. Najznačajnija izvozna tržišta bila su Nemačka, BiH, Crna Gora i Hrvatska, a izvanredan skok je ostvaren i na tržištu Estonije, sa veoma perspektivnim partnerom. Polovinu ukupnog izvoza čine granitne sudopere, 20% se odnosi na inox sudopere, dok sanitarni solid surface program ima 30% učešća. Upravo na sanitarnom solid surface programu je za narednu godinu planiran značajan rast, tako da bi ukupna realizacija ovih proizvoda trebalo da premaši milion evra.

I Metalac inko će 2021. pamtitи по enormnom rastu cena svih sirovina, a pre svega inox materijala i smola čije je učešće u proizvodnji preko 50% finansijski posmatrano, a koji su poskupeli preko 50% u odnosu na početak godine. Direktor Vladan Stojković izuzetno važnim takođe smatra set mera i aktivnosti kojima je prevaziđen i problem povećane fluktuacije zaposlenih. Razvijen je mehanizam kontinuiranog unapređenja zadovoljstva radnika kao važan faktor stabilnosti.

Za 2022. godinu planirano je 12% rasta uz već izvesnu



realnost novih neočekivanih izazova, a pre svega siguran izostanak plasmana naših proizvoda na tržište Ukrajine i otežan i neizvestan plasman proizvoda na tržište Rusije. I 2022. je startovala sa značajnim rastom cena sirovina, što će dodatno otežati poslovanje. Jedan od najvažnijih zadataka jeste povećanje produktivnosti pa će najveći deo investicija biti usmeren u tom pravcu.



# Ublažiti negativne uticaje i efikasno koristiti šanse



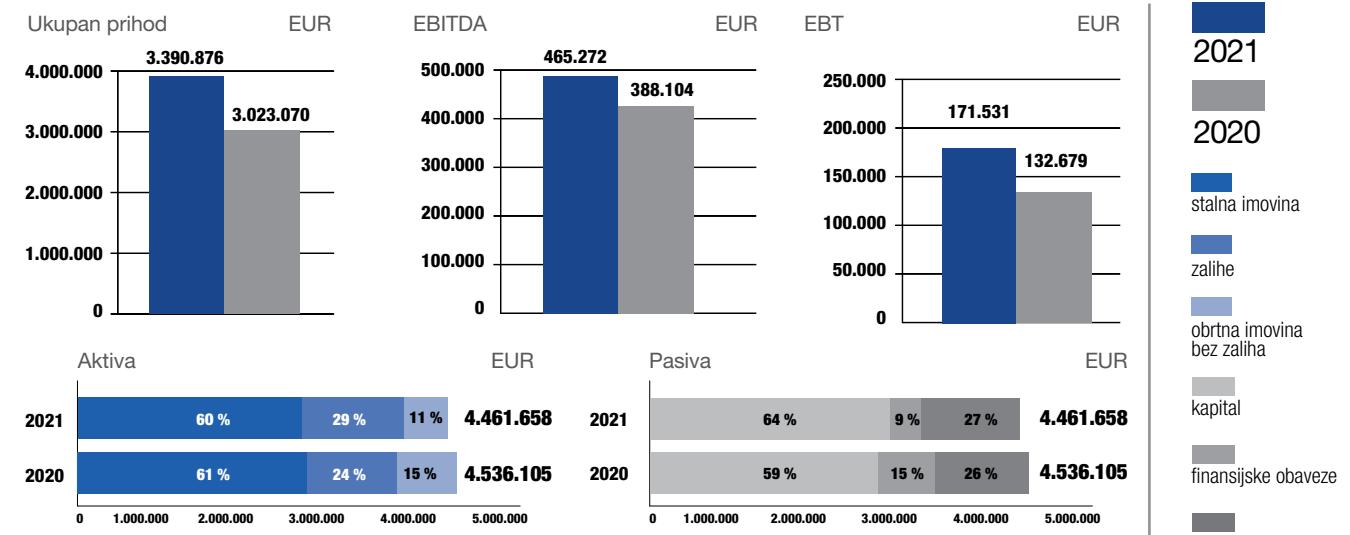
**Pravovremenim porudžbinama sirovina i fleksibilnom proizvodnjom Metalac FAD je uspešno odgovorio na zahteve kupaca što je rezultiralo ukupnim prihodom od 3,4 miliona evra, 20% iznad plana i 12% izuzetno teške 2020. godine. Tri četvrtine prihoda od prodaje ostvareno izvozom u 26 zemalja.**

**metalac**  
FAD

Goran Mijatović, direktor društva  
Goran Lučić, tehnički direktor

	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.
0%	+17%	+6%	-18%	+12%	
2,96	3,47	3,67	3,00	3,39	

Ukupan prihod u milionima evra



Iako po rastu tražnje nešto bolja u odnosu na prvu godinu pandemije COVID-a, i 2021. je bila izuzetno teška. Auto-industrija na globalnom nivou i dalje je među posebno pogodenim. Nasuprot evidentnom rastu tražnje, alarmantan je bio rast troškova svih materijala, pokidani lanci snabdevanja, rast troškova transporta iz Kine. Samo je cena čelika u 2021. porasla preko 70%. U takvim realnim okolnostima Metalac FAD je balansirao između dva imperativa - obezbediti kontinuitet proizvodnje i održati rentabilno poslovanje. I uspeo je dobro procenivši da je i od cene gotovih proizvoda koja je morala da raste, kupcima važnije bilo imati kontinuitet u snabdevanju. Uz ozbiljan rast plasmana na domaćem i na ino tržištima, 2021. je završio sa 12% rasta ukupnog prihoda i značajno većom bruto dobiti.

I 2022. će obeležiti nestabilnost na tržištu sirovina, rast troškova energenata, ali i neizvesnost u pogledu tražnje. Globalna auto-industrija ponovo beleži značajne padove, kako na programu putničkih, tako i na komercijalnim vozilima. U takvim okolnostima, rukovodstvu preostaje samo da dobrim odlukama amortizuje negativne uticaje, a brzim reakcijama iskoristi šanse koje se ukažu.

Direktor Goran Mijatović ističe da u ukupnom plasmanu raste i učešće prve ugradnje, što je takođe dugoročni cilj na tržištu specijalnih vozila, jer FAD isporučuje proizvode odličnog kvaliteta, a konkurentan je u odnosu na nemačke proizvođače. Očekujemo da tokom 2022. i 2023. otpočnemo realizaciju jednog broja velikih projekata na kojima radimo u poslednjih nekoliko meseci, a koji se odnose na kompanije koje su među vodećima u svojim branšama u svetskim razmerama. Osim toga, nakon 7 meseci osvajanja, od decembra se krenulo sa serijskom proizvodnjom otkovaka za novog kupca iz Rumunije. FAD će uslugu kovanja, na bazi tehnologija kojima raspolaže, svakako pružati i drugim firmama, da bi je u dogledno vreme proširio i na mašinsku obradu.

Metalac FAD u svakom slučaju nastavlja sa ciklusom investicija koje su usmerene na zamenu dotrajale opreme sa ciljem povećanja sigurnosti, produktivnosti i kontinuiteta proizvodnje. Za 2022. je planirano novih 300 hiljada evra ulaganja, približno koliko je uloženo i u prethodnoj godini. Dalji rast ukupnog prihoda za novih 12% samo je stepenica u proaktivnom sagledavanju budućnosti ovog društva, koje je Metalac pod svoj krov stavio 2015. godine.

# Domaća trgovinska društva



**JELENA MIJATOVIĆ**  
direktorka  
Metalac Digital



**JELENA LUKOVIĆ**  
generalna direktorka  
Metalac Proleter a.d.



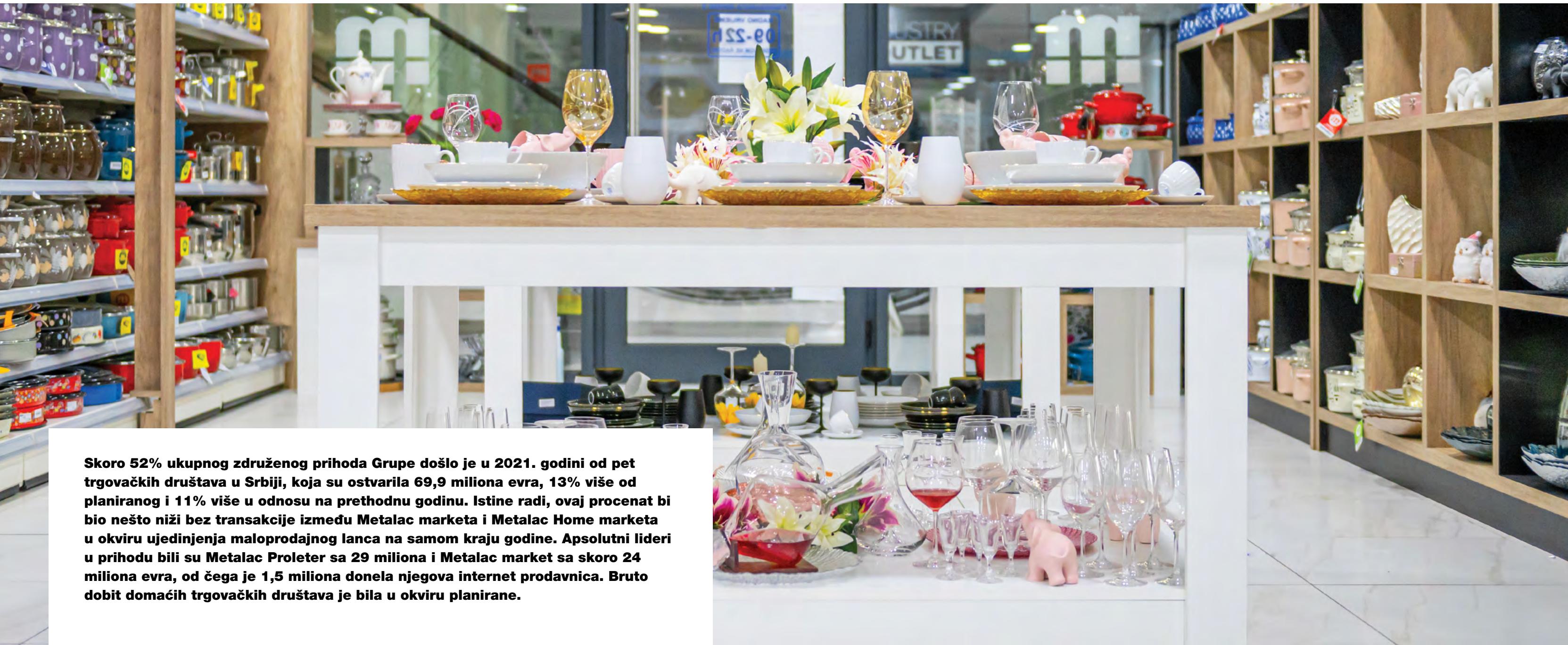
**DAMIR PEHRAT**  
direktor  
Metalac Market



**JEVREM ANĐELIĆ**  
generalni direktor  
Metalac Home Market a.d.



**DRAGAN TOMIC**  
direktor  
Metalac Trade

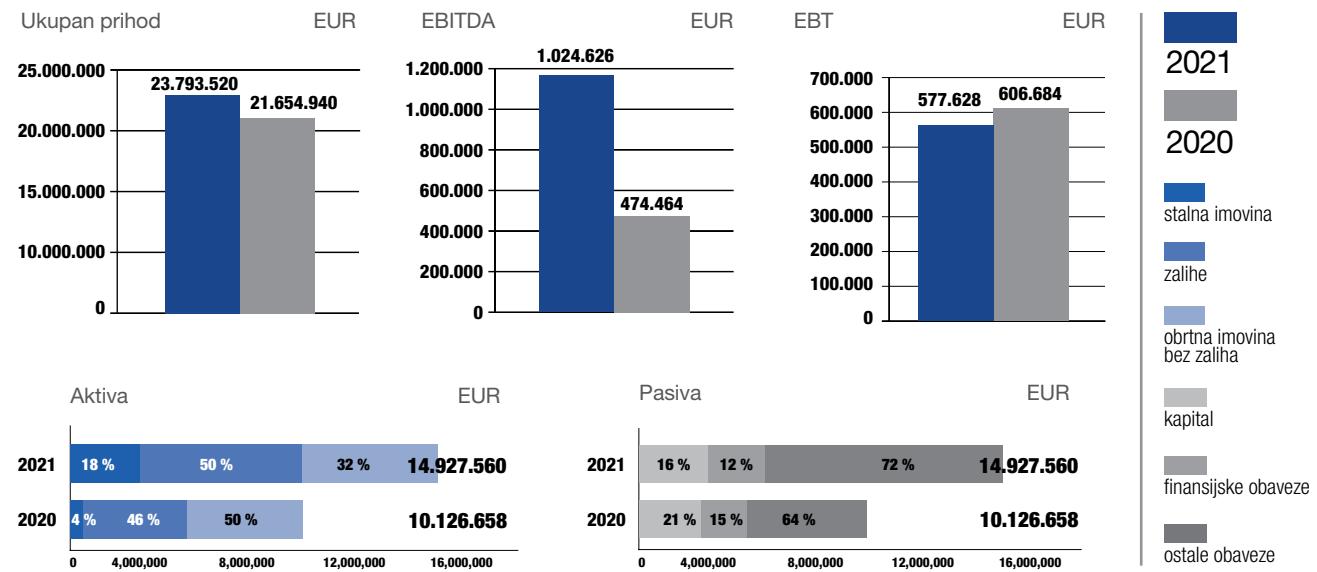


Skoro 52% ukupnog združenog prihoda Grupe došlo je u 2021. godini od pet trgovачkih društava u Srbiji, koja su ostvarila 69,9 miliona evra, 13% više od planiranog i 11% više u odnosu na prethodnu godinu. Istine radi, ovaj procenat bi bio nešto niži bez transakcije između Metalac markata i Metalac Home markata u okviru ujedinjenja maloprodajnog lanca na samom kraju godine. Apsolutni lideri u prihodu bili su Metalac Proleter sa 29 miliona i Metalac market sa skoro 24 miliona evra, od čega je 1,5 miliona donela njegova internet prodavnica. Bruto dobit domaćih trgovачkih društava je bila u okviru planirane.

Damir Pehrat, direktor društva  
Aleksandar Erić, komercijalni direktor

	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.
	+10%	+3%	+10%	+19%	+10%
Ukupan prihod	16,0	16,5	18,2	21,7	23,8

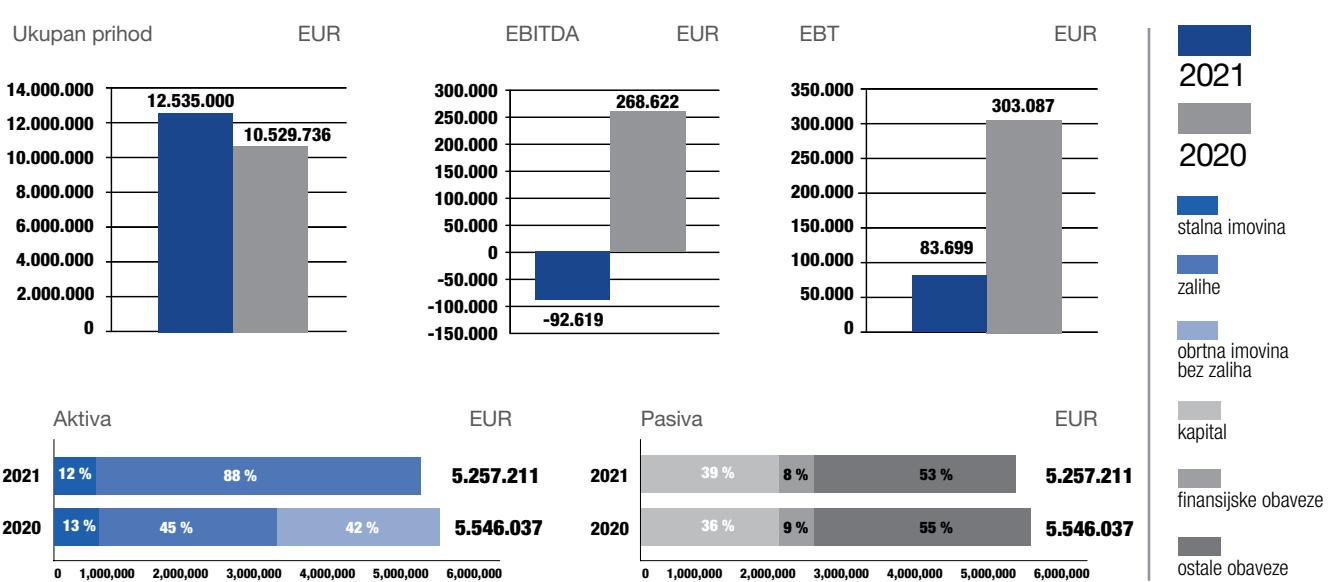
Ukupan prihod u milionima evra



Jevrem Andelić, generalni direktor društva  
Sanja Vukotić, komercijalni direktor

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

Ukupan prihod u milionima evra



## Promet i zadovoljstvo kupaca i dalje rastu

**Ukupan prihod 23,8 miliona evra, odnosno 10% više u odnosu na takođe uspešnu 2020. Veliki poremećaj u snabdevanju i rast cena u svim proizvodnim kategorijama su uticali na strukturu prodaje. Usled državnih mera zbog COVID-a, obolevanja ili izolacije zaposlenih, dolazilo je do skraćenja radnog vremena, pa i privremenog zatvaranja prodavnica. Otvorena su dva regionalna magacina – za Beograd i Niš. Internet prodavnica i dalje beleži najveći rast. Digitalna kartica postaje značajan kanal komunikacije i razvijanja lojalnosti kupaca.**

Ovo je poslednji izveštaj o Metalac marketu na bazi rada 55 prodavnica. Skoro sve su u 2021. zabeležile rast. Po obimu prometa prednjačile su prodavnice u Čačku, Gornjem Milanovcu, Paraćinu, Loznicu, Valjevu... U apsolutnom iznosu najveći rast su imale prodavnice u Paraćinu, Smederevsкоj Palanci, Užicu, Ćupriji.... Ipak, apsolutno najveći rast i dalje ima Interent prodavnica, koja pokriva celu Srbiju. U poslednjem kvartalu dodatna pažnja je posvećena promovisanju digitalne kartice kao važnog kanala komunikacije sa potrošačima, praćenja njihovog korisničkog iskustva i razvijanja njihove lojalnosti.

Metalac market je u 2021. otvorio još jednu prodavnicu u Beogradu kao i regionalni magacin za podršku svim prodavnicama u glavnom gradu Srbije, a sada ih ima 9. Isti princip logističke podrške primenjen je i na Niš, koji ima 4 prodavnice, od kojih su tri kompletno renovirane u 2021. Otvaranje regionalnih magacina će takođe olakšati dostavu robe krajnjim potrošačima što će svakako uticati na rast njihovog zadovoljstva. U drugoj polovini ove godine Metalac market je zatvorio jednu od dve prodavnice u Novom Pazaru što znači da sveukupno godinu završava sa istim brojem prodavnica koliko je imao i na kraju 2020.

## Sa integracijom lanca bićemo još snažniji

**Metalac Home market je godinu završi sa oko 12,5 miliona evra ukupnog prihoda uz 19% rasta u odnosu na 2020. Oko 2,5 miliona posledica je preuzimanja maloprodajnog lanca na kraju godine. Realno, skoro 3/4 ukupne prodaje došlo je od poslovanja 25 prodavnica na području Vojvodine, a ostalo je ostvareno kanalom veleprodaje. U trećem kvartalu najveći udar usled odsustvovanja zaposlenih zbog pandemije.**

I Metalac home market je imao usporenju aktivnost potrošača usled velikog poremećaja cena gotovih proizvoda u svim kategorijama, a sve kao posledica rasta cena bazičnih sirovina na globalnom tržištu. Zato je, sinhronizovano sa Metalac marketom, rešenje traženo čestim marketinškim aktivnostima na unapređenju prodaje. I prodavnice u Vojvodini su imale zastoje zbog pandemije, a najveći udar odsustva zaposlenih je u trećem kvartalu.

Inače, nakon što se 2020. više fokusirao na renoviranje objekata, 2021. je posvetio unapređenju postojećih

procesa, pre svega automatizaciji poručivanja i efikasnijoj isporuci robe do krajnjeg potrošača. Metalac Home market je godinu završio sa 115 zaposlenih. Integracijom maloprodajnih lanaca, većina njih je sa početkom 2022. preuzeta od strane Metalac marketa sa sedištem u Gornjem Milanovcu. Direktor društva u Vojvodini, Jevrem Andelić, koji je dobio i funkciju direktora novoustanovljenih Standarda prodaje, smatra da će integracija osnažiti potencijal Metalčevog maloprodajnog lanca, podići standard svih zaposlenih, kao i zadovoljstvo potrošača.

# Ponovo pod jednim krovom, 80 prodavnica u 60 gradova



Direktor Damir Pehrat sa svojim timom: Sanja Vukotić, Nataša Vulović, Aleksandar Erić, Biljana Milošević

**Nakon što je u proteklih 12 godina vojvodanskim delom maloprodajnog lanca Metalac upravljalo preduzeće u Novom Sadu, usledilo je ponovno objedinjavanje. Od 1. januara 2022. svih 80 prodavnica u Srbiji, 2 sindikalne i internet prodavnica nalaze se pod upravom Metalac marketa, čije je sedište u Gornjem Milanovcu. Veoma kompleksan proces integracije sproveden je krajem 2021. Imajući na umu da je marketinški pristup uvek bio jedinstven, ova promena će iz ugla potrošača biti neznatna, ali veoma značajna kad je reč o objedinjavanju procesa, racionalizaciji resursa i jedinstvenom menadžerisanju sveukupnog potencijala najvećeg specijalizovanog lanca ovog tipa u Srbiji. Podsećamo, svoje prve prodavnice Metalac je otvorio još 1996. godine, pritisnut teškom situacijom u vreme inflacije i sankcija. Prodavnice Metalac su bile i ostale važna konkurentska prednost, oslonac plasmana na domaćem tržištu i najistureniji promoter asortimenta Metalčevih društava. Pred rukovodstvom Metalac marketa je veliki izazov da u 2022. godini ostvari 32 miliona evra prihoda i skoro milion evra dobiti.**

## Koje su najvažnije prednosti objedinjavanja specijalizovanog maloprodajnog lanca Metalac na celom tržištu Srbije?

Interno posmatrano, sve je slično - ništa isto nije, a strateški pred nama je šansa da integrisanim i sinergijom svih resursa, održivo rastemo i podižemo performanse. Normalno da je prvi kvartal 2022. posvećen uhodavanju procesa i ljudi. To za početak i jeste najveći izazov jer smo krajem 2021. odjednom preuzeli više od 20 objekata. Takođe, reorganizovali smo poslove u centrali. Sada imamo 3 službe: komercijala, nabavno-prodajna i služba za podršku. Bitno je da što pre postignemo pravu sinergiju, efikasnije planiranje i realizaciju. To je već veoma očigledno recimo u komercijali, koja je i ranije tesno saradivala pa nas i potrošači suštinski percipiraju kao jedan lanac.

## Šta su najveći izazovi u narednom periodu?

Izvesno je da ćemo u vojvodanskom delu prodavnica povećavati broj zaposlenih jer ih je u proseku manje i nedovoljno za planirani rast prodaje. Jedan od imperativa je da promenimo percepciju i pokažemo da nismo prodavnice samo za sredovečne i starije. Oni jesu naš zlatan i lojaljan segment potrošača, ali uveliko se okrećemo i kategorijama namenjenim mlađima, unapređujemo komunikaciju, snažniji smo u digitalnim medijima, uvodimo digitalnu "m" karticu, internet prodaja ubrzano raste, sve bolje razumemo i pratimo korisničko iskustvo.

Naravno, nakon perioda pandemije, nastavljeno je dalje sređivanje, modernizovanje i kategorizacija maloprodajnih objekata. Kombinacija online i offline prodavnica otvorila je svakako šire mogućnosti da se potrošaču udovolji bez obzira da li robe ima u prodavnici ili ne, i to je naša ozbiljna konkurentska prednost.

## Kako strateški vidite buduće odnose i poslovanje dva kanala u narednim godinama imajući na umu da su i online i offline prodaja u vašoj nadležnosti?

Internet prodavnica je od jedne manje organizacione celine prerasla u službu, organizovanu u skladu sa

naraslim potrebama i to je kanal na čije unapređenje ćemo biti intenzivno fokusirani u svakom smislu sa ciljem da maksimizujemo korist od sinergije onlajna i oflajna. To će podrazumevati određene promene, ali ne radikalne. Mali broj igrača na tržištu ima takvu stratešku prednost da su mu fizičke prodavnice u skoro svakom gradu u Srbiji i da istovremeno ima online prodaju.

## Gde je Metalac market danas u odnosu na konkurenčiju? Koga uopšte smatra konkurenčijom imajući na umu profil i format maloprodajnog lanca?

Ako tražimo identičnog konkurenta, takav ne postoji. Ukoliko, pak, posmatramo samo belu tehniku, male kućne aparate, televizore, računarsku tehniku i sl... onda ti lanci jesu naši direktni konkurenti. Metalac market raste u svim kategorijama koje oni imaju. Međutim, isti ti lanci nemaju najširi asortiman posuđa za pripremanje hrane, serviranje, dekoraciju i prateće aksesoare... i to nas čini drugačijim.

## Prodavnice Metalac su prema svim istraživanjima proteklih godina jedna od najvažnijih konkurenčkih prednosti brenda Metalac. To je ozbiljan zadatak i za budućnost, zar ne?

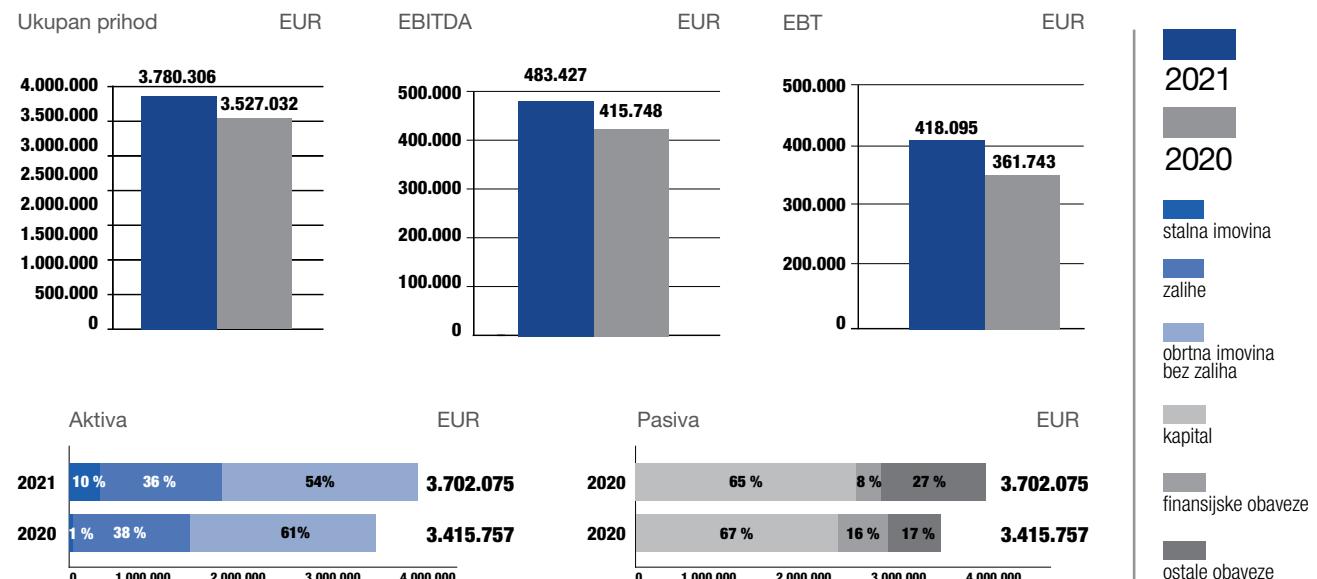
Ime Metalac je naš identitet i konkurenčka prednost koju moramo da zadržimo. Ipak, već dugo radimo na tome da pošaljemo poruku da nismo samo prodavnica posuđa. Cilj je da sam lanac tj. Metalac market bude okidač, a ne pojedine kategorije. Moramo da imamo i jedno i drugo. Tufne su prelepne, treba uvek podsećati na njih, ali treba raditi za mlađe na novim kolekcijama... Bum koji je napravljen u vezivanju dva naša proizvoda sa ogromnom popularnošću pobedičke pesme za Evroviziju i izvođačicom Konstraktom je, primera radi, sigurno skrenuo pažnju nekim mlađim ljudima, koji možda nisu ni primećivali Metalac. To jeste metafora širenja percepcije, ali i poruka.

Damir Pehrat, direktor Metalac Marketa, povodom ponovnog integrisanja maloprodajnog lanca

Dragan Tomić, direktor društva  
Marija Veselinović, komercijalni direktor

	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.
Ukupan prihod	+1%	+3%	+5%	-8%	+7%
	3,55	3,67	3,85	3,53	3,78

Ukupan prihod u milionima eura



## Najvažnije je *diferencirati se*

Sa 3,8 miliona evra Metalac trade godinu završio približnim ukupnim prihodom kao i 2020, ali uz značajno veću bruto dobit. Oko 30% robe plasirano na ino tržišta. Osim pandemije, najveći izazovi su bili skok cena transporta robe sa Dalekog istoka, rast cena kod svih dobavljača i veliko kašnjenje u dopremi robe.

Usled velikog kašnjenja robe iz Kine, Metalac trade je nastojao da deo asortimenta nadomesti uvozom iz Turske. To, međutim, nije bila ni dovoljna ni adekvatna zamena jer je nedostajala prepoznatljivost već diferencirane trgovачke marke Sigma u odnosu na drugu robu u ovom segmentu potrošnje. Sa druge strane, Metalac trade je imao robu kad drugi nisu i to jeste bila prednost.

Direktor Dragan Tomić podvlači da su svi faktori rizika realno i dalje prisutni: počev od pandemije, geopolitičke situacije, valutnih rizika, pa sve do činjenice da isporuke kasne i po 5 meseci. Sa druge strane, rastu i cene robe koja se poručuje, a cene usluge transporta su na istorijskom maksimumu u odnosu na prethodne godine. Tako je recimo cena transporta za manji kontejner na početku 2021. bila

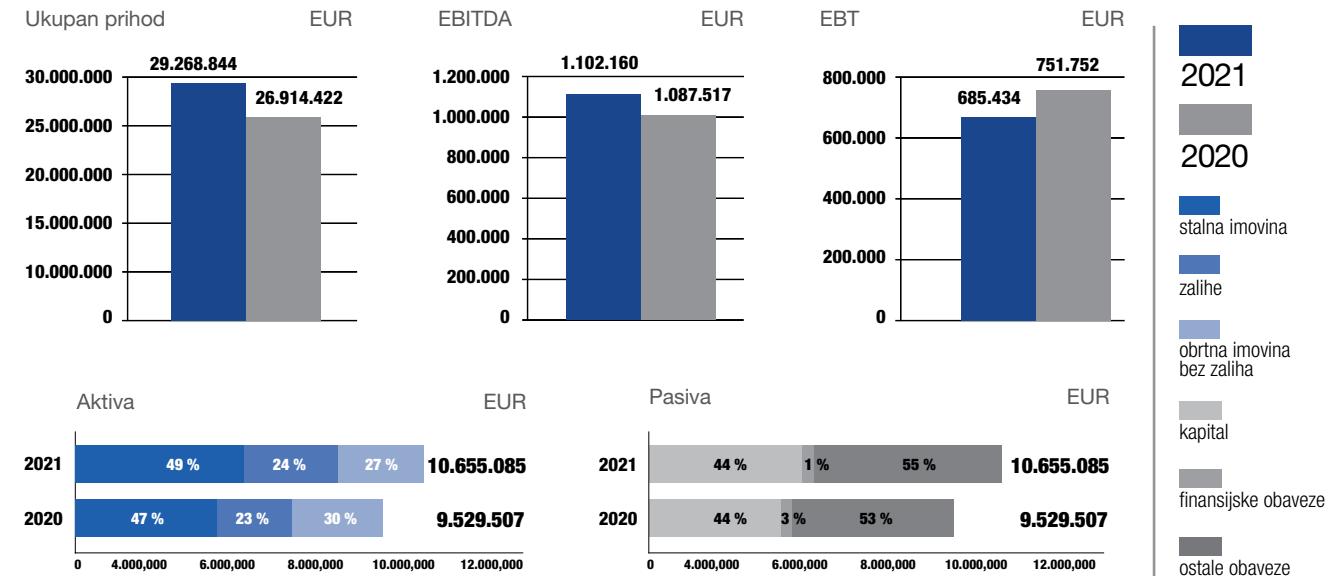
1.550 dolara da bi na kraju godine dostigla i celih 10.000 dolara, dok se za veći kontejner takođe višestruko popela na preko 18.000 evra.

Planovi za 2022. su oprezni - 5% rasta. Od dostupnosti po svaku cenu Trejdu je važnije biti diferenciran, konkurentan i održati nivo profitabilnosti, što sigurno neće biti lako. Jedna od prednosti je svakako i činjenica da Metalac trade ima veoma pouzdan kanal prodaje u maloprodajnom lancu Metalac u Srbiji i Crnoj Gori, čije učešće i realno i relativno raste, ne samo zato što je reč o "partneru iz porodice" već pre svega zato što se trgovачka marka Sigma kvalitetno uklapa u celovitu ponudu proizvoda za kuću po kojoj je naš lanac postao prepoznatljiv.

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

	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.
Ukupan prihod	+27%	+37%	+13%	+16%	+9%
	15,0	20,5	23,1	26,9	29,3

Ukupan prihod u milionima eura



## Širenje na region *i rast vredan poštovanja*

Apsolutni lider u maloprodaji prehrabnenom robom u opštinama Gornji Milanovac i Ljig, koji se uspešno širi i na tržište Čačka, završio je 2021. godinu sa 9% rasta tj. preko 29,3 miliona evra ukupnog prihoda, a za narednu najavljuje više od 30 miliona. Renovirane su četiri prodavnice na seoskom području, otvorena još jedna u Gornjem Milanovcu i dve u Čačku.

Za Metalac Proleter godina je ponovo bila puna izazova ne samo zbog novih talasa pandemije, već rasta cene električne energije, rasta nabavnih cena... Bez obzira na sve poteškoće, saldo za 2021. je bolji i od 2020. godine, koja je po многим parametrima bila rekordna. Proleter je godinu završio sa ukupno 44 maloprodajna objekta, tri više nego u prethodnoj, a broj zaposlenih se popeo na 388, od kojih trgovci čine tri četvrtine.

Inače u 2021. Proleter je kao najstarija gornjomilanovacka trgovina napunio 75 godina. Tim povodom predsednik Kompanije je izjavio: - Mi nismo zasluzni za nastanak Proletera, ali smo zasluzni za njegov opstanak. Pre 18

godina smo ga oteli od rasprodaje sa željom da najstarije posleratno milanovačko društvo ostane građanima Gornjeg Milanovca. I to je patriotizam. Proleter ima osobine koje ga vuku napred. Rukovodstvo se nije bojalo konkurenčije koja je pristizala, već je hrabro i pametno radilo na sopstvenoj strategiji rasta. Nisu se bojali ni da u malom Ljigu ozbiljno investiraju i postanu lider i vrate investiciju za 3 godine. Nisu se bojali ni mnogo većeg Čačka u kome se uspešno šire. Zato volim i poštujem menadžment Proletera jer u svaki boj ide da pobedi. Na tome im čestitam – izjavio je povodom jubileja predsednik Kompanije Dragoljub Vukadinović

## Proleter trči sve brže i sve duže staze

Nastarije milanovačko posleratno društvo napunilo je 28. juna 75 godina. Društvo se u poslednjih pet godina proširilo i zavladalo tržištem Ljiga, postalo prepoznatljiv komšija u Čačku, a na teritoriji opštine Gornji Milanovac njegovo tržišno učešće u prometu je dostiglo čak 60%, uprkos širenju konkurenциje. Broj zaposlenih je za to vreme sa 220 skočio na 388, a ukupan godišnji prihod je sa 12 miliona evra 2016. godine porastao na 29,3 miliona u 2021. Generalna direktorka Metalac Proletera, Jelena Luković, najavljuje da će u narednih pet godina Proleter postati regionalni maloprodajni lanac u Moravičkom okrugu.

Proleter je uz podršku i pomoć Metalca tokom proteklih 18 godina izlečio sve svoje slabosti, sazrelio i osnažio se dovoljno da spremno ide napred - još bolje i brže. Samo za proteklih 5 godina investirali smo 3 miliona evra u proširenje kapaciteta, modernizaciju objekata, unapređenje procesa rada, automatizaciju, digitalizaciju... Veoma značajnim smatram pre svega širenje maloprodajne mreže na teritoriju opštine Ljig i Čačak. Osim toga, na sve izazove, uključujući i najteži period epidemije, odgovorili smo požrtvovanom i visoko profesionalno. Ljudi nas podržavaju. Osećaju da smo njihovi, a to i jesmo jer to jeste naša misija.

Posebno je bilo važno ulaganje u novi informacioni sistem, koji nam je omogućio da brže, lakše i preciznije reagujemo na promene koje se dešavaju na tržištu, ali i da predviđamo. Uveli smo WMS (Sistem upravljanja skladištem) kao pretpostavku veće efikasnosti i efektivnosti u rukovođenju samom logistikom. Konačno, razvijanjem online komunikacije i digitalnog marketinga sa našim potrošačima smo 24 sata dnevno.

Desetogodišnje članstvo u Domaćem trgovačkom lancu

DTL takođe predstavlja prednost. DTL danas ima 13 članica na teritoriji cele Srbije sa preko 700 prodajnih objekata. Planiramo dalje širenje uz jačanje i centralizaciju nekih zajedničkih funkcija. Naši projekti su okrenuti ka prepoznavanju specifičnih trendova i podršku malim lokalnim i regionalnim proizvođačima jer je to za njih sigurnost i vetar u leđa.

Konačno, za poslednjih pet godina Metalac Proleter je više nego duplo uvećao promet. A već u 2022. naš ukupan prihod će premašiti 30 miliona evra. U narednih 5 godina cilj nam je da postanemo vodeći regionalni maloprodajni lanac u Moravičkom okrugu. Konkurenčija će se svakako povećavati, ali za nas je to izazov za snažnije diferenciranje i razvoj novih usluga...

Napretka nema bez spremnosti da se menjamo i razvijamo. Posvećenost kupcima jeste imperativ, a da bismo to postigli potrebno je da "trčimo svakim danom sve brže i sve duže staze".

## NOVI VIZUELNI IDENTITET



U maksimalnoj kondiciji - čelnim tim Metalac Proletera

**Nova prodavnica na preko 200 kvadrata prodajnog prostora u Gornjem Milanovcu bila je prva sa novim vizuelnim identitetom koji objedinjuje sve članice Domaćeg trgovačkog lanca – DTL, sa ciljem da se osnaži i podigne njegova prepoznatljivost i konkurentnost. Potom su u istom maniru renovirane i potpuno osavremenjene prodavnice u Toponici, Vrbavi, Boljkovcima i Takovu.**

# Pohod na regionalni digitalni prostori i uvodenje digitalne kartice

**metalac**  
DIGITAL

**Na kraju 2021. kompanija Metalac beleži skoro pola miliona pratileaca na društvenim mrežama u regionu; uspešno pozicioniramo tri internet prodavnice u Srbiji, Crnoj Gori i Hrvatskoj. Online prodavnica ima najveće učešće u prometu Metalac marketa, Metalčev kontakt centar je postao kvalitetna tačka komunikacije i prodaje; digitalna kartica dostigla 20.000 korisnika; nastavak razvoja projekata sa krajnjim ciljem transformacije korisničkog iskustva;**

Nakon 6 meseci testiranja, program lojalnosti Metalca pod imenom „Digitalna M kartica“ implementiran je u celom lancu prodavnica Metalac u Srbiji u aprilu 2021. Digitalna kartica omogućava i personalizaciju komunikacije sa kupcima, čiji su podaci, ukoliko korisnici to žele, u potpunosti depersonalizovani. U planu je dalja implementacija digitalne kartice u Metalac marketu u Crnoj Gori, kao i u Proleteru. Čitav projekat ima za cilj omogućavanje segmentacije korisnika, formiranje baze lojalnih kupaca sa kojima je omogućena direktna komunikacija o aktuelnim akcijama, novim proizvodima, kao i kontinuirano istraživanje zadovoljstva korisnika proizvodima i uslugom. Zaključno sa martom 2022. broj korisnika digitalne kartice narastao je na 25.000.

Paralelno uz implementaciju programa lojalnosti, testirana je i napredna analitika koja integriše podatke o ponašanju online posetilaca i kupaca sa podacima o offline kupovinama i lojalnim kupcima. Podaci mogu da se ukrštaju na više načina u zavisnosti od potreba, pre svega category

i marketing menadžera. Na ovaj način će se omogućiti segmentacija korisnika prema različitim kriterijumima, a krajnji cilj je personalizacija komunikacije i ponude.

Iz 2021. godine direktorka Metalac digitala, Jelena Mijatović, takođe izdvaja redizajniranje sajtova Metalac inka i Proletera i publikovanje web prezentacije sa ponudom prve suvenirske kolekcije „Priče iz Srbije“, ali i razvoj platforme za prvi online sajam posuđa Metalac. Tri internet prodavnice imale su 3,5 miliona poseta i 18 miliona pregledanih strana, a ukupan promet u 2021. je 1,6 miliona evra. Trenutno se radi na analizi i definisanju modela za otvaranje još jedne internet prodavnice. Posle Srbije, Crne Gore i Hrvatske, na red dolazi BiH.

Podsećanja radi, Metalčeva internet prodavnica je nakon 12 godina postojanja, februara 2021. ponela prestižno priznanje TOP 50 kao pobednik kategorije, u kojoj su se takođe našle online prodavnice: shoppster.com, jysk.rs, sportvision.rs, gbs.rs.

## Metalac i Pioniri disrupt awards za case od tvita do dnevnika 2

Prestižna nagrada Disrupt Awards, u kategoriji „Industrija i proizvodnja“- potkategorija „Komunikacija“, pripala je 1. aprila 2022. godine agenciji „Pioniri“ i Kompaniji „Metalac“ za case „Od tvita do Dnevnika 2“. Reč je o tvitu koji je 2021. godine oduševio društvene mreže, povećao televizijsku gledanost i prikazao posuđe u iskrenom svetlu. Ovaj primer se pamti po pravoj eksploziji izuzetno kvalitetne komunikacije tviter zajednice, a brojni mediji i biznis portalni su isticali kako je „za samo nekoliko dana jedna domaća kompanija uspela da napravi preokret kada je reč o prisustvu nekog brenda na društvenim mrežama“.

U finalu Disrupt Awards se našlo više od 80 učesnika, dok je u podkategoriji u kojoj su Metalac i agencija Pioniri Communications odneli pobedu našlo se 10 konkurenata.



Fokus na inovativne projekte: Jelena Mijatović, direktor Metalac digitala i Marija Mićović, marketing menadžer

## Čudesna priča o jednom bokalu i lavoru



Skoro da nema medijskog portala koji nije objavio vest da Metalac putem društvenih mreža, pred budnim okom javnosti, kontaktira predstavnicu Srbije za Evroviziju 2022. godine u Torinu. Naime, najpre je Ana Đurić, poznata kao Konstrakta, napravila pravu revoluciju izvođenjem i aranžmanom za pesmu „In corpore sano“ na Beoviziji. Sam performans je bio nešto nesvakidašnje ovdašnjoj publici, a u njemu su svoju ulogu dobili starinski bokal i lavor za pranje ruku. Metalčev digitalni tim je, u saradnji sa kolegama iz fabrike posuđa i svojim tradicionalnim partnerom agencijom Pioniri, odlučio da se pojgra sa davno zaboravljenim proizvodima, jer se bokal i lavorne proizvode već 30 godina. Naravno sa istinskom željom da taj, sada već unikatni, komplet pokloni Konstrakti. Za tviter zajednicu to je bio okidač za novu „eksploziju komunikacije“ koja se prenela na sve online i offline kanale. Nije bilo druge – Konstrakta je rado prihvatiла poklon i Metalčevom bokalu i lavoru rezervisala mesto u Torinu.

I šta ćemo sad? – pita se umetnica na kraju svoje numere „In corpore sano“.

I šta ćemo sad? – pitao se i Metalac, jer ljudi traže sada već popularni emajliran set za pranje ruku koji fabrika posuđa više ne proizvodi.

- Metalac je od samog početka svestan da mu se desilo malo čudo na društvenim mrežama i da toga zasigurno ne bi bilo da nije reč o uspehu Konstrakte i njene pesme. Procenili smo da je najpoštenije da ovu priču, u njenom već četvrtom činu, završimo zajedničkim humanitarnim gestom. Konstrakta se složila, a u našim fabričkim pogonima će upravo ovih aprilskih dana biti proizvedena limitirana serija od 500 setova sa opremom koja jasno povezuje pozadinu i suštinu cele priče. Kao društveno odgovorna kompanija Metalac će sav prihod usmeriti u humanitarne svrhe. I eto srećnog kraja i novog početka – izjavila je ovim povodom Jelena Mijatović, direktorka Metalac digitala.

Šta će biti posle – videćemo. Za brand Metalac sada je najvažnije da Konstrakti poželi sreću na takmičenju za pesmu Evrovizije 12. maja 2022. godine. A 450 hiljada pratileaca i brusanje javnosti o jednoj umetnici, lavoru i bokalu – verovatno će se prepričavati ili proučavati kao još jedan zanimljiv primer kako je „za samo nekoliko dana jedna domaća kompanija uspela da napravi preokret kada je reč o prisustvu nekog brenda na društvenim mrežama“, baš kao što je na drugom Metalčevom primeru bilo 2021. godine.

# Trgovačka društva u inostranstvu

**Sa skoro 11 miliona evra sva četiri  
trgovačka društva u inostranstvu su  
zabeležila dvocifren rast prihoda, čime  
je plan prebačen za 8%, a ostvarenje  
iz prethodne godine za 16%. Posebno  
značajno je da su sva ino društva poslovala  
pozitivno i da je njihov ukupan rezultat  
bolji za skoro 700.000 evra u odnosu na  
2020. godinu.**



**SANJA DAŠIĆ**  
direktorka  
Metalac Market Podgorica



**ANA-MARIJA GALIĆ CVITKOVIĆ**  
direktorka  
Metalac Home Market



**MILAN VUJOVIĆ**  
direktor  
Metrot



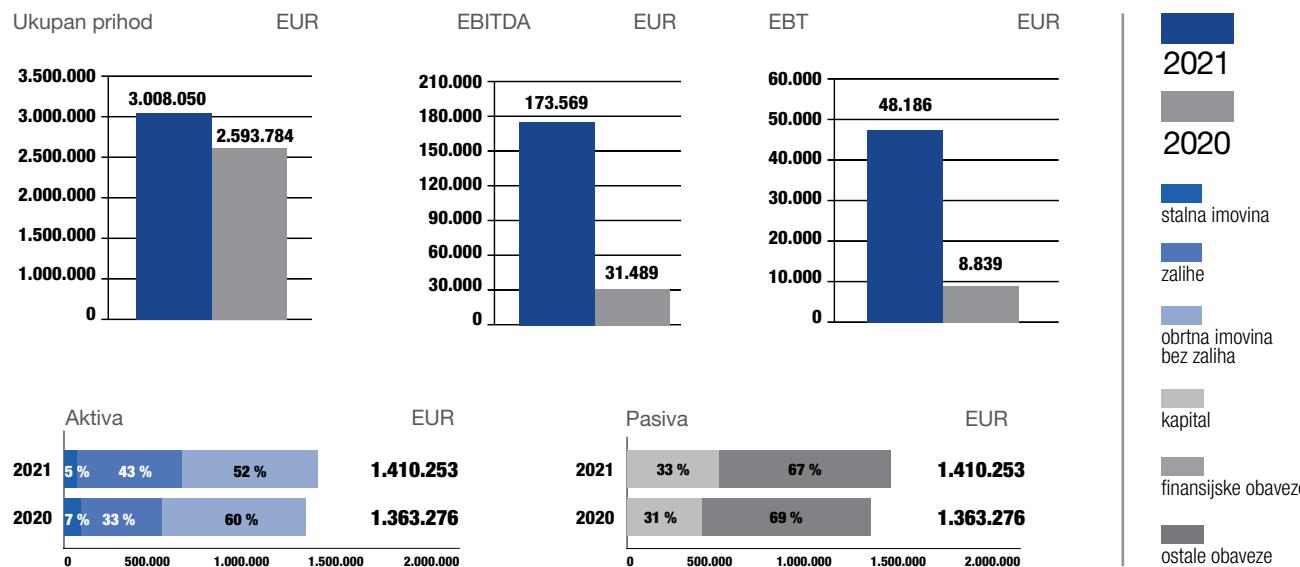
**TATJANA NIKOLAEVNA EREMENKO**  
direktorka  
Metalac Ukrajina



Sanja Dašić, direktor društva

	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.
	+3%	+1%	+1%	-15%	+16%
	3	3	3	2,59	3,01

Ukupan prihod u milionima eura

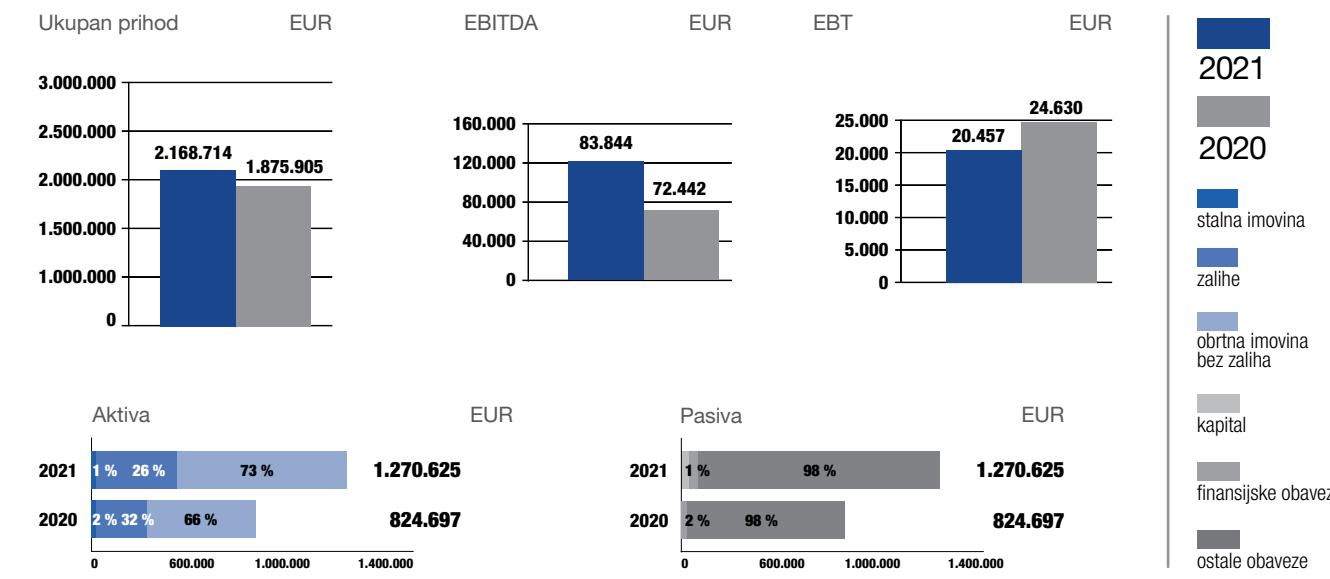


Ana-Marija Galić Cvitković, direktorka  
Marija Erdeljić, komercijalna direktorka

Zagreb

	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.
	-20%	+18%	+55%	-15%	+15%
	0,68	0,80	1,24	1,03	1,18

Ukupan prihod u milionima eura bez tranzita



## Oslonac na sopstveni maloprodajni lanac i u Crnoj Gori

Više od 3 miliona evra ukupnog prihoda uz 16% rasta i višestruko veću dobit ishod je 2021. godine. Iako je veleprodaja imala veći rast, jedanaest prodavnica Metalca donelo je preko 70% realizacije u Crnoj Gori. Za narednu godinu je planiran rast ukupnog prihoda za 3%, uz fokus na plasman posuđa i širokog assortimenta Sigma.

Uspešan završetak godine za firmu u Crnoj Gori je utoliko veći imajući na umu da su u prvom kvartalu sve trgovine radile skraćeno, kao i da su tri Metalčeve prodavnice zbog korone bile zatvorene oko mesec dana. Uz sve to, godinu su obeležile i političke turbulencije, a duga turistička oseka je pojačala neizvesnost i uzdržavanje od kupovina.

Inače, već na početku 2021. Metalac market Podgorica je otvorila svoju 11. prodavnicu, pritom četvrtu u Podgorici, koja kao glavni grad ima i najveći potencijal. Direktorka Sanja Dašić ocenjuje da je sopstveni maloprodajni lanac najvažniji oslonac, jer je u kriznim vremenima teže predvideti kako će se posao razvijati i kako će se ponašati kupci u veleprodaji. Osim što je učešće sopstvenog

maloprodajnog lanca u realizaciji oko 71% i veći deo profita se generiše u istom kanalu. Dašić takođe ističe da povećanje cena proizvoda u nabavci veoma oprezno prenosi na krajnje potrošače, vodeći računa o jakoj, a često i neloyalnoj konkurenциji.

U 2022., u kojoj je planiran rast ukupnog prihoda za 3% fokus će kao i prethodnih godina biti na posuđe i trgovačku marku Sigma, čiji je plasman samo u 2021. imao rast za 27%. Metalac market planira otvaranje još jedne prodavnice u Podgorici i pritom ima na umu da su Metalčeve prodavnice u Crnoj Gori poznate po veoma atraktivnoj ponudi ova dva programa.

## Preduzeće u Zagrebu poteškoćama suprotstavlja optimizam

Od 2,17 miliona evra ukupnog prihoda, Metalac Home market Zagreb je na hrvatskom tržištu ostvario 1,1 milion i time zabeležio rast za 6% u odnosu na prethodnu godinu. Od sredine novembra Ana-Marija Galić Cvitković je na mestu direktorce društva zamenila Mariju Erdeljić, koja će do odlaska u penziju biti najbliži saradnik na poziciji komercijalnog direktora.

Metalac Home market Zagreb najvažnijim smatra što je, u izrazito teškim ulovima poslovanja, uspeo da ostvari planirani rast razlike u ceni od 25%. Posebno raduje oporavak prodaje posuđa, uz čak dvocifreni rast, posebno u poslednjem kvartalu. Pritom je vanredno dobar pokazatelj da je 60% tog rasta došlo iz maloprodaje Metalac Home marketa koji za sada ima samo jednu prodavnicu u Zagrebu, i od prošle godine sve uspešniju internet prodavnicu. Sveukupno učešće maloprodaje se u 2021. popelo na 10% ukupnog prometa, sa tendencijom daljeg rasta.

Osim prodaje posuđa, rukovodstvo veruje da program inox i granitnih sudopera takođe ima perspektivu na hrvatskom tržištu, a sve su prilike da će i dalje raditi na proširenju ponude iz Metalčevog assortimenta.

Direktorka Galić Cvitković nema dilemu da će 2022. biti veoma teška i izazovna godina. Ipak, imajući na umu njeno iskustvo i poznavanje tržišta, sigurno je da su i Metalac i mali tim u Zagrebu dobili ozbiljno pojačanje za ostvarenje planova i dalje pozicioniranje brenda Metalac u Hrvatskoj.



**Milan Vujović,**

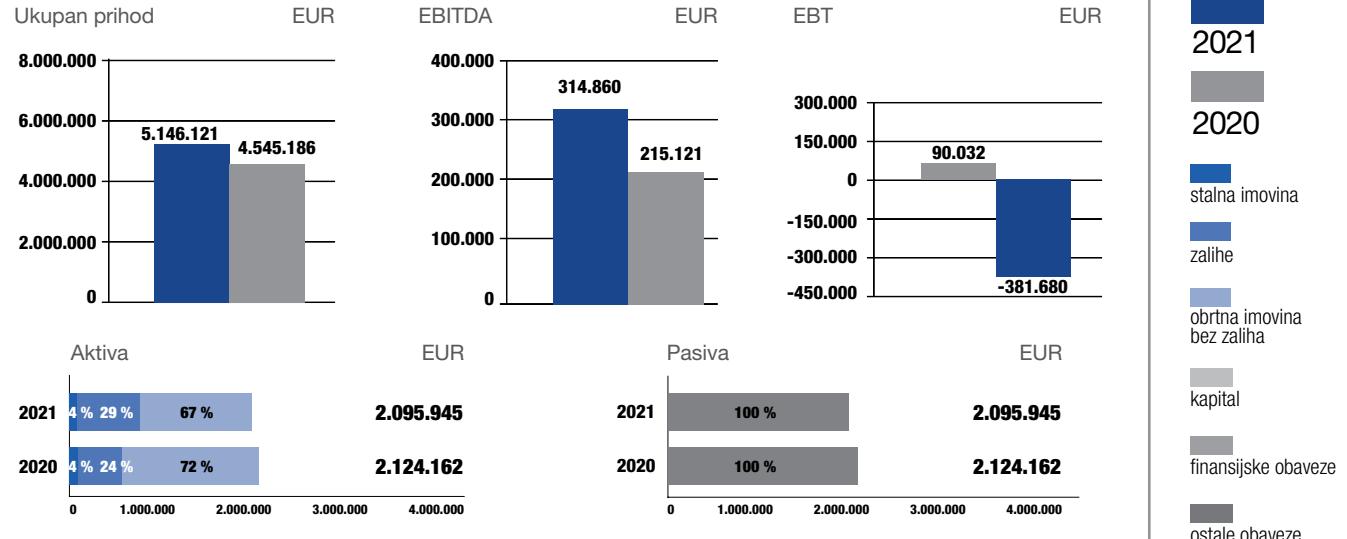
direktor društva

**Roman Pouljanov,**

komercijalni direktor

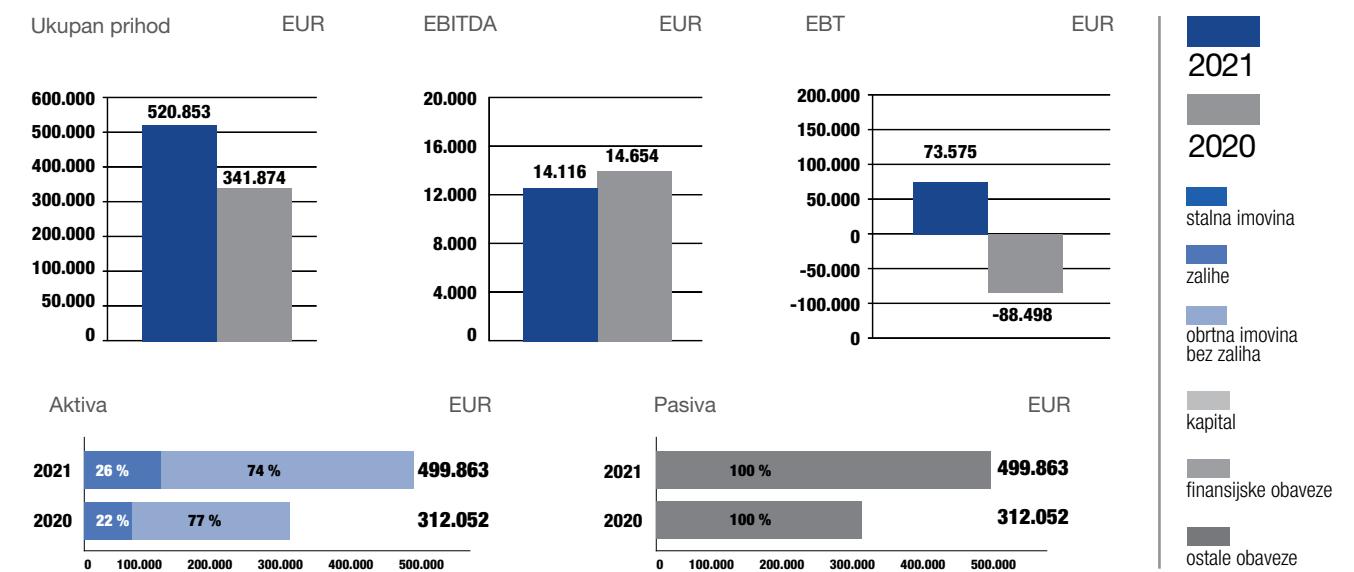
	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.
Ukupan prihod	+5%	-6%	-2%	-27%	+13%
	6,7	6,3	6,2	4,5	5,1

Ukupan prihod u milionima evra



**Tatjana Nikolaevna Eremenko,**  
direktor društva

	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.
Ukupan prihod	+21%	+2%	-3%	-40%	+52%
	0,58	0,59	0,57	0,34	0,52



## Kratkotrajno olakšanje zamenila još veća neizvesnost na tržištu Rusije

Iako skoro ništa nije išlo u prilog nameri Metalčevog preduzeća u Moskvi da nadoknadi propušteno u 2020. godini, na kraju 2021. svi parametri poslovanja su bili dobri – više od 5 miliona evra ukupnog prihoda, uz dvocifren prebačaj plana i 13% rasta. Pritom je iz gubitka od 380.000 evra u 2020, Metrot dostigao pozitivan rezultat sa 90 hiljada evra. Rusija je zbog korone dugo bila u lockdown-u, nestabilna rublja i inflacija su građane učinili još uzdržanjim, potrošnja u neprehrani je nastavila da pada, a dogовори са партнерима су у пар slučajeva neočekivano otkazivani. A onda su, nakon intervencije Rusije u Ukrajini, u 2022. godini otvoreni novi problemi i izazovi.

Nakon novog konteksta, koji je krajem februara donela vojna intervencija Rusije na Ukrajinu, teško je vratiti se na prethodnu godinu u kojoj je Rusko tržište i dalje bilo izuzetno teško za poslovanje. Početak 2021. godine je sa sobom poneo i mnogo problema iz prethodne i to: 30% oslabljenu rusku valutu, nisku kupovnu moć, pad tražnje, kao i lošu zdravstvenu situaciju usled epidemije korone. Generalno, sve sfere života su praćene neizvesnošću, kako u socijalnom i zdravstvenom, tako i političkom i ekonomskom segmentu. Pritom su za Metrot posebno teška bila poslednja dva meseca 2021. koja su pretila da ugroze rezultat jer je lockdown zatvorio prodavnice, a online prodaja nije mogla da nadomesti sve propušteno. Ipak, godina je završena uspešno i sa pozitivnim bilansom, čime je Metrot uspeo da nadoknadi propušteno u vanrednoj 2020. a posebno

da izade iz gubitka na pozitivan saldo. Rusija ostaje važno tržište za Metalac, koji je preko svoje firme u Moskvi prisutan 20 godina i na kome je samo plasman posuđa u stabilnijim godinama dostizao i do 7 miliona evra. Kako će se ratni sukob sa Ukrajinom, sankcije Rusiji, kretanje rublje i drugačija psihologija potrošača odraziti na ishod 2022. apsolutno je nemoguće predvideti. Sva pitanja i zabrinutost su isti kao i dve godine ranije. Direktor Milan Vujović je pre samo par meseci bio siguran u novih 5% rasta, najviše računajući na plasman kroz maloprodajne sisteme i rast online prodaje zbog kojih je Metrot maksimalno digitalizovao svoje procese. Realno, međutim, prognoze se menjaju iz dana u dan, aktivnosti su minimalne uz veoma oprezno ponasanje, ne samo Metalčevog preduzeća u Moskvi već celog rukovodstva Kompanije.

## Vojna intervencija je zaustavila sve dalje planove

Taman kada je na kraju 2021. godine sa ukupnim prihodom od 520 hiljada evra Metalac Ukrajina izašla iz gubitka, uz prvi nagoveštaj opravdanosti Kompanijskog strpljenja da očuva ovu firmu osnovanu pred sam početak Krimskog krize – vojna intervencija Rusije 24. februara 2022. godine i posledice koje su već sada nesagledive, zamrzle su svako dalje planiranje. Sveukupna teška realnost i nesreća, jednostavno prevazilazi svaki smisao planiranja.

Ukrajinsko tržište je u 2021. godini imalo stabilnu grivnu i to se odmah odrazilo na poslovanje Metalčevog malog preduzeća sa svega troje zaposlenih. Prodaja je nakon više godina stagnacije porasla za 60% i godina je završena sa ozbiljno boljim rezultatom. Ne samo da je, iako i dalje skroman, ukupan prihod premašio pola miliona evra, već je anuliran i gubitak od skoro 200 hiljada evra iz prethodne godine. Sve je ukazivalo da se konačno može desiti preokret nakon višegodišnjeg strpljenja i upornosti Metalca da ostane prisutan na ovom tržištu od 45 miliona stanovnika. A onda je

nakon vojne intervencije Rusije na Ukrajinu postalo jasno da neće biti tako. Svi 10 godina kako je Metalac osnovao svoje preduzeće u Kijevu, problemi u poslovanju nisu prestajali pre svega zbog velikih teškoća kroz koje je prolazila ova zemlja. Sa početkom vojne intervencije Rusije Metalčev potencijalni gubitak u robi i potraživanjima procenjen je na 600.000 evra. Sve aktivnosti su prekinute i nastavak je neizvestan, a u ovom trenutku čak deluje nebitan u odnosu na zabrinutost nad ljudskim stradanjima.



**Jovica Zdravković**, direktor sektora bezbednost i preventivni inženjer, **Jevrem Andelić**, direktor standarda prodaje, **Danijela Filipović**, direktorka sektora logistike, **Zoran Kalimančević**, direktor sektora IMS i investicije, **Nadica Vujić Mitrović**, direktorka marketing sektora, **Milan Đorđević**, direktor sektora računovodstvo, finansije i porezi, **Mr Dragan Živanović**, direktor sektora informacione tehnologije

**Metalac a.d. je na nivou zajedničkih funkcija integrisao sve poslove koji doprinose efikasnosti sistema i optimizaciji 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, marketing, razvoj i implementacija informacionih tehnologija, računovodstvo i finansije, standardi prodaje, 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.**

## Ljudi *na prvom* mestu

**U hijerarhiji resursa koji presudno utiču na poslovanje Metalca – ljudi su absolutno 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.**

- Sva deca zaposlenih koja su redovni studenti dobijaju stipendiju od Metalca
- Na osnovu konkursa Metalac stipendira studente (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 ambulanti u okviru Poslovнog 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 skoro 600 zaposlenih.
- Pravo na jubilarnu nagradu.



## Godina *okrenuta* poslovnim procesima i novoj *organizaciji*

Značajne organizacione promene u Kompaniji, a pre svega integracija maloprodajnog lanca i formiranje novog logističkog centra, donele su i u 2021. veoma zahtevan posao Metalčevom IT sektoru, kojim već 16 godina rukovodi magistar računarstva Dragan Živanović. Godina je protekla u znaku podrške poslovnim procesima koji integrišu više softverskih i hardverskih sistema u jedinstvenu IT infrastrukturu.

Nakon što je u 2020. uradena integracija i stvoreni preduslovi za automatizaciju rada u magacinima, u 2021. počela je prva instalacija WMS-a. Novi logistički centar operativno počinje sa radom sredinom aprila 2022., a zahvaljujući WMS-u stvoreni su preduslovi za mnogo kompleksniju podršku u skladu sa planovima nove organizacije. Obezbeđena je automatizacija svih aktivnosti unutar skladišta, čime se povećava efikasnost i produktivnost rada.

Integralni deo sveukupnog posla bio je i prenos poslovnih procesa sa Metalac Home marketa na Metalac market u okviru ponovne integracije maloprodajnog lanca sa 80 prodavnica u 60 gradova. Sveukupne organizacione promene su takođe zahtevale i reorganizaciju unutar samog sektora Informacionih Tehnologija u cilju bolje podrške korisnicima.

## *Standardi* prodaje – operativna i strateška podrška

Proces reorganizacije prodaje je u 2021. godini prošao kroz nekoliko iteracija da bi konačno od septembra 2021. rezultirao odlukom o formiranju sektora standardi prodaje. Sektor je zvanično počeo sa radom januara 2022., a vodiće ga Jevrem Andelić, inače direktor Metalac Home marketa. Glavni zadatak je operativna i strateška podrška zavisnim društvima u kreiranju strategije prodaje.

- Analize do kojih su došli prodajni timovi pokazale su da Metalac, kao grupa, ima širok portfolio proizvoda za koje je neophodno zauzeti jasan stav kako po pitanju assortimenta tako i kanala kroz koje želimo da plasiramo proizvode. U 2021. godini je završena kategorizacija kupaca i segmentacija

tržišta, a u 2022. fokus će biti na unapređenju postojećih prodajnih procesa, razvoju Business intelligence alata, koji će uz analize tržišta i konkurenциje biti dobra osnova za kvalitetne strateške odluke – rekla je Marina Jevtić, izvršni direktor za prodaju.

# Novi logistički centar za efikasno, predvidivo i održivo servisiranje kupaca



Početak punjenja logističkog centra

**Novi logistički centar, koji počinje sa radom u maju 2022, jedan je od najzahtevnijih projekata na kojem su u proteklih godinu i po dana angažovani brojni timovi u Metalcu, uz fokusiranu podršku menadžmenta i pod vodstvom novoformiranog logističkog tima, osnaženog ekspertskom pomoći konsultanta za ovu oblast.**

**Na izvrsnoj lokaciji nekadašnje konfekcije „Rudnik“, koja je od pre nekoliko godina u vlasništvu Kompanije, novoj nameni je privедено preko 4.000 metara kvadratnih, kapaciteta 3.100 paletnih mesta. Zaokružena je i sva potrebna infrastruktura, a efikasnosti procesa podređena je kompletarna organizacija i podela poslova. Dosadašnja ulaganja u novi logistički centar, koji trenutno ima 100 zaposlenih, iznose 1,1 milion evra.**

**Objedinjavanjem magacinskog poslovanja i transporta i uvođenjem WMS-a napravljen je značajan iskorak i stvorena pretpostavka ozbiljne konkurentske prednosti za sva Metalčeva proizvodna društva i Kompaniju u celini. Efikasno, predvidivo i održivo servisiranje kupaca, uz optimizaciju troškova, ključni su ciljevi koji će doprineti rastu zadovoljstva svih zainteresovanih strana.**

**Direktor sektora logistike Danijela Filipović, inače dugogodišnji rukovodilac prodaje u Metalac posudu, pred sobom ima veliki zazov.**

## Koje su glavne prednosti novog pristupa logistici u odnosu na dosadašnju organizaciju sa više skladišta i zasebnim sektorom transporta?

- Metalac suštinski prelazi na savremen pristup logistici jer je takva potreba već duže vreme očigledna i poslovno opravdana. Tokom pripreme za projekat uzete su sve specifičnosti i interni zahtevi, kao i dobre prakse u ovoj oblasti koje smo snimili. Došli smo do zaključka da najbolje univerzalno rešenje ne postoji pa smo kreirali tailor made koncept koji treba da vodi rastu zadovoljstva svih naših korisnika, kao i rastu poslovnih performansi svakog od njih.

Naime, sa dosadašnjih pet skladišta na odvojenim lokacijama, prelazimo na jedan skladišni entitet na lokaciji konfekcije „Rudnik“ gde centralizujemo operacije za klijente u Srbiji i Cefta regionu, dok će dva skladišta u postojećem sistemu podržavati izvozne operacije. Koncentraciju ljudi, znanja i opreme prati i koncentracija svih informacija i procesa na WMS platformi. I skladište u Novom Sadu je takođe na našoj logističkoj mapi kao važan činilac koji će svojom lokacijom i specifičnošću prostora od 5000 kvadrata biti komplementarna dopuna našim potrebama.

Transport je takođe deo celog projekta. Samo u Gornjem Milanovcu Metalac ima 32 vozila, od kombija do šlepera i tandem-a za međunarodni i domaći transport. Sada smo u finalnoj fazi integracije sistema kako bi informacije istovremeno pratili i šef transporta i WMS administrator. Za naš transport, ovo je samo prvi korak. Jedan od predstojećih zadataka je svakako dodatna analiza vozognog parka u skladu sa potrebama naših ruta, kao i uvodjenje TMS-a koji će omogućiti efikasnije upravljanje i servisiranje kupaca.

Nakon početne faze uhodavanja, među prvim narednim zadacima svakako je i internet prodaja koja ubrzano raste i koja traži brzu i kvalitetnu reakciju. No, kao i u svemu novom, najpre je svakako potrebno dati prostor i vreme da sve do sada urađeno isproveravamo i stabilizujemo...

## Kako ocenjujete položaj logističkog centra u odnosu na glavne saobraćajnice, a pre svega Auto-put Miloš Veliki i magistralu?

- Naša pozicija je jako dobra. Kupovina skladišta konfekcije „Rudnik“ je bila pravi potez i na vreme. Pruža nam mnogo mogućnosti, čak i za eksterne usluge, u slučaju da imamo

višak kapaciteta, bilo skladišnih, bilo u floti...

Priključnica za auto-put će lokaciju učiniti još atraktivnijom, pri čemu smo sa cenama usluga niži u odnosu na Beograd, i na zone gde se većina drugih skladišta inače nalazi (Pazova, Šimanovci, Surčin...). Činjenica je da je Metalac osnovao svoj Logistički centar pre svega za sopstvene potrebe, ali sigurno je da ćemo biti konkurentni i za eksterne usluge.

## Logistički centar sada deluje kao srce sistema koje će umnogome da promeni način njegovog ukupnog funkcionisanja – od planiranja do isporuke kupcima. Šta sada očekujete od zavisnih društava kojima ćete biti na usluzi da bi se stvari uhodavale potrebnom brzinom?

- Selidba podataka, kao i fizička selidba se odvijaju fazno. Krenuli smo sa Metalac bojlerom i Metalac trejdом, a paralelno se priprema roba, popisi, čišćenje transakcija... za ostala preduzeća: Metalac posude, Metalac inko i Metalac market. Očekujem da sve bude završeno do kraja maja. Dobra priprema je više od pola posla. Sa svakim zavisnim društvom je pravljen plan selidbe, uključujući i jače snabdevanje kupaca, kako bismo izbegli zatranost nalozima u početnoj fazi rada... Jednostavno, integracija traži neko vreme da se uhodaju i sistem i ljudi. U svemu ovome neizmerna je pomoć i podrška velikog broja timova i pojedinaca koji su učestvovali u svim analizama, projektovanju, sinhronizaciji i integraciji procesa, jednom rečju nastajanju Logističkog centra.

## Kada bi po vašim očekivanjima za novi logistički centar mogli da kažete – sve smo postavili i uhodali?

- Teško je iz ove perspektive davati precizna predviđanja. Ovo je prvi stepenik i baza za budući razvoj logistike gde će sektori aktivno osluškivati potrebe biznisa i agilno odgovarati na sve eksterne izazove. Sada je mnogo važnije da svaka faza od samog početka bude savršeno izvedena. WMS sistem i logika logističkog centra ne dozvoljavaju zagušenja... Njegovo funkcionisanje od samog starta mora da teče glatko, kao voda. To je za nas imperativ.

**Danijela Filipović,**  
direktorka novoosnovanog Logističkog centra

# Danas kupci i korisnici grade brend, a naše je da kreiramo, pratimo, merimo i unapređujemo mapu njihovog iskustva

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. Metalac razume novu realnost i polako hoda kroz (re)formaciju brenda.

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 offline i online komunikaciji strateški je važno razumeti da svaka aktivnost ima refleksiju na brend. U cilju dalje

kapitalizacije svoje visoke reputacije Kompanija prepoznaće odgovornost za razvijanje brend kulture koja će rezultirati angažovanjem svih zaposlenih, bez obzira u kom su delu procesa, jer je korporativni brend Metalac kreditor svakog svog proizvoda i usluge, svake komunikacije i ponašanja pod njegovim imenom.

## Kad brend obuje cipele kupca

Brendovi danas više nego ikada imaju priliku da se približe svetu, koristeći podatke o svojim kupcima, u cilju personalizacije ponude za svakog od njih. Bez strahova od neuspeha, ograničenja u razmišljanjima i sa jasnim ciljem i spremnošću na promene, možemo iskoracići napred u nepoznato i pokucati na velika vrata svetskog tržišta – zaključak je prošlogodišnjeg Vivaldi foruma na temu „Think local, act global“, na kome je pažnju privukao i Metalac.

Jedan od gostujućih predavača Vivaldi foruma u 2021. na temu „Think local, act global“ bio je Vojin Vukadinović, izvršni direktor za razvoj, IT, marketing i digital. On je učesnicima foruma predstavio aktivnosti koje Metalac preduzima u cilju približavanja i boljeg razumevanja kupaca, njihovih očekivanja, želja i problema. Istakao je značaj veštine da se brend „obuje u cipele kupca“ i konstantno radi na unapređenju njihovog zadovoljstva i korisničkog iskustva. Poseban osvrt bio je na istorijatu

Metalca, njegovom nastajanju, rastu i razvijanju, usponima i padovima i načinima na koji je srpska šerpa „iskoračila“ van granica naše zemlje. Pored tradicionalnog pristupa i dugogodišnjeg iskustva koje Metalac ima u poslovanju, učesnicima panela bilo je interesantno da čuju i kako se jedan domaći tradicionalni brend osmeli za neposredniju komunikaciju na Twitter-u i zadobio pažnju mlađe populacije. Upravo to, spoj tradicionalnog i savremenog, ključ je uspeha kompanije Metalac.



Sektor  
marketinga  
Metalac d.o.o.

## Dinamična Kompanija podrazumeva dinamičnu marketinšku prisutnost

Sve marketinške aktivnosti imaju za cilj: rast prodaje asortimana Metalčevih zavisnih društava; ulazak u nove tržišne segmente i rast tržišnog učešća na postojećim tržištima; rast zadovoljstva kupca i jačanje lojalnosti korisnika proizvoda i usluga; jačanje vrednosti i pozicioniranosti brenda Metalac.

Statistika sektora marketing o sprovedenim aktivnostima u 2021. godini, samo potvrđuje koliko je Metalac dinamična kompanija. Pozicioniranje brenda Metalac je zahtevan i osetljiv posao imajući na umu visoko poverenje koje uživa na tržištu i činjenicu da se poslednjih godina najveći deo angažovanja odnosi na akcije unapređenja prodaje i promovisanje širokog asortimana pet proizvodnih, kao i ponude većine trgovачkih društava, ne samo u Srbiji već i u regionu. Pritom su marketinški kanali i alati sve kompleksniji, a potreba za brzim reagovanjem sve izraženija. Po prirodi posla i strateških marketinških ciljeva saradnja sektora marketing i preduzeća Metalac digital je podrazumevajuća, prirodna i organska, isto koliko i saradnja sa svim zavisnim društвima.

Izuzimajući istraživanja i analize tržišta, planiranje kampanja

i merenje efekata, već duže vreme evidentira se oko 300 aktivnosti godišnje. Reč je pre svega o podršci akcijama unapređenja prodaje, imidž kampanjama i sajmovima, kao i aktivnostima PR i korporativne komunikacije, kako u analognom tako i digitalnom okruženju.

U fokusu svih aktivnosti su tržišta Srbije i ExYU na kojima se proizvodi eksplicitno pozicioniraju pod imenom Metalac, uključujući istoimeni maloprodajni lanac sa skoro 80 prodavnica u Srbiji, 11 u Crnoj Gori i jednom u Hrvatskoj. Dodatno i izuzetno važno, na istim ovim tržištima uveliko funkcionišu tri Metalčeve internet prodavnice dok je ceo region pokriven intenzivnom komunikacijom posredstvom društvenih mreža.



**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.**

## *Metalac živi standarde kvaliteta, a to je više od primene*

**Metalac ostaje primer kompanije koja, ne samo primenjuje, već i živi sa standardima. Ta familijarnost sa sistemom kvaliteta i zaštitom životne sredine se vidi u svakom susretu tokom provere – rekla je vođa četvoročlanog tima proverivača TMS-a Vera Živanović, na završnom sastanku sa menadžmentom Metalca. Ona je, takođe, istakla posebno snažan utisak zbog toga što je Kompanija, uprkos posledicama korone, ostala verna odgovornom odnosu prema zaposlenima i lokalnoj zajednici i nije redukovala nijednu od svojih društveno korisnih aktivnosti.**

Sertifikat QMS/EMS je u 2021. produžen do 2024. godine. Resertifikaciona provera sprovodenja integrisanog menadžment sistema, kroz primenu standarda ISO 9001:2015 i ISO 14001:2015, sprovedena je u junu. Četvoročlani tim TMS-a, na čelu sa vodećim proverivačem Verom Živanović, temeljno je proveravao usaglašenost sa standardima u svim procesima u Metalcu a.d. i njegovim proizvodnim društвима.

Zaključak tima je da se proveravani standardi primenjuju.

Osim 10 pohvala, članovi tima su konstatovali da su uočene dve manje neusaglašenosti, a dobijeno je i 10 preporuka za poboljšanje, na osnovu kojih je tokom godine pokrenut odgovarajući broj korekcija i korektivnih mera.

U svakom slučaju, poštovanje standarda je potvrđeno. Inače, Metalac je nakon tri godine priprema, još 1994. prvi u predašnjoj Jugoslaviji dobio sertifikat ISO 9001 od Saveznog zavoda za standardizaciju, a već sledeće 1995. godine i međunarodni sertifikat ISO 9001 TUV Bayern Sachsen.

## *Preko 60 ekoloških parametara pod budnim okom*

Disciplinovano sprovodenje svih parametara koji utiču na zaštitu životne sredine od posebne je važnosti za Metalac kao kompaniju koja ima pet proizvodnih društava i znatno više proizvodnih programa. Pod stalnom kontrolom je više od 60 merljivih parametara kao što su: potrošnja rečne i gradske vode, električne energije, gasa, otpadnog lima, otpadnog emajla, ulja, maziva, otpadnih krpa, potrošnje

katalizatora itd. U 2021. zbrinuto je više od 200 tona različitog otpada za šta je potrošeno 130.000 evra. Metalac grupa nastavlja kontinuiran rad na uvođenju novih i kvalitetnijih rešenja u procesima koji mogu uticati na unapređenje i zaštitu okruženja, kao i bezbednosti i zdravlja zaposlenih.

*Svake godine više od milion evra za podršku natalitetu, sportu, zdravstvu, kulturi...*

Već dve decenije Metalac ima jasnu politiku i projekte kada je reč o društvenoj odgovornosti. Osnivanje Fondacije Metalac 2006. godine samo je dodatno potvrdilo Kompanijsku filozofiju i ponašanje prema zaposlenima i lokalnoj zajednici. Danas se takvo ponašanje Metalca podrazumeva, a kompanija kontinuirano i planski ispunjava sve što je zacrtala i po čemu je odavno visoko kotirana u najširoj javnosti.

Kompanija Metalac godišnje uloži oko milion evra za brojne projekte koji doprinose rastu i razvoju, ne samo kompanijskog, već i zdravlja cele zajednice kroz: podršku natalitetu, zdravstvenim ustanovama, ustanovama kulture, razvoju sportskih klubova koji okupljaju decu i omladinu, pomoć školovanju dece svojih radnika...

I u 2021. godini, koliko god teško i neizvesnoj, Metalac

je samo potvrdio da svoj uspeh strateški meri 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.

Za 16 godina Fondacija Metalac je više od 800 beba nagradila sa preko 800 hiljada evra

Projekat „Za budućnost rastemo zajedno“ uveliko ima prizvuk kompanijske misije kad je reč o njenom odnosu prema lokalnoj zajednici. Popularne „Metalčeve bebe“ su samo metafora strateškog razmišljanja koje Kompanija kontinuirano pokazuje na različite načine kroz sveukupne svoje aktivnosti usmerene na mlade kadrove, afirmaciju porodice, decu i omladinu. Podsetimo da je samo u 2019. godini Fondacija Metalac za ovaj projekat dobila tri prestižna priznanja: Nacionalno priznanje za društvenu odgovornost „ĐORĐE VAJFERT“, Najviše priznanje PRIJATELJ PORODICE od PKS i resornog ministra, Regionalno priznanje INVESTICIJA ZA ČOVEKA na Svetskom kongresu preduzetnika u Skoplju.

Da novi talas korone nije bio u jeku, bila bi to ponovo velika svečanost za ceo grad. Dan kada se okupi više hiljada mališana sa roditeljima, da pozdrave novorodene „Metalčeve bebe“, da uživaju u predstavi za decu, da im deda mraz podeli paketiće - svima, uključujući i mališane iz svih vrtića i predškolskih ustanova u opštini Gornji Milanovac.

Ali, ni ovog puta nije moglo da bude tako. Paketiće su preuzeli roditelji, a za rekordnih 68 novorođenih devojčica i dečaka rođenih u 2021. godini vrednosne čestitke su krajem decembra ponovo stigle na kućnu adresu. Kao podrška mlađim porodicama koje su dobile bebe, iz Fondacije Metalac izdvojeno je tog 28. decembra ukupno oko 115.000

evra. Čestitka za četvrtu dete, u vrednosti od 4000 evra, otišla je u jednu porodicu. Pet porodica je dobilo po 3000 evra za treće dete, a sve ostale po 1000 i 2000 evra zavisno od toga da li se radi o prvom ili drugom detetu.

Metalac takođe u ovom trenutku pomaže školovanje preko 150 studenata, dok je statistika pokazala da je u poslednje dve decenije Kompanija stipendirala preko 2500 dece svojih zaposlenih. Sveukupno do sada je za njihovo školovanje uloženo oko 1.5 miliona evra. Veliki broj korisnika stipendija sada već uveliko radi u Metalcu pa je logično što Kompanija smatra da je novac uložen u njihovo obrazovanje, jedna od najboljih investicija.



Jedna od nezaboravnih fotografija: spektakl na stadionu FK Metalac 2016. povodom prve jubilarne decenije Fondacije Metalac

# *Mirno more nikad nije napravilo dobroga mornara*

Ovo je priča o nekome ko je celu svoju mladost posvetio Fudbalskom klubu Metalac, a od Metalca zauzvrat dobio nadogradnju nesporognog talenta. Prvotimac, kapiten seniorskog tima, reprezentativac – Ilija Milićević. Ima 21 godinu. Kapitensku traku poneo je sa 19. u 2021. proglašen je najboljim sportistom Gornjeg Milanovca.



Od prepetlića do reprezentacije – Ilija Milićević

Pre nego što je zauzeo mesto u školskoj klupi, junak naše priče je već sa pet godina zakoračio putem koji mu je već doneo svoje mesto u istoriji fudbalskog kluba Metalac. Iako pripada najmlađoj generaciji Metalčevih fudbalera, uveliko puni stranice sportskih portala i časopisa.

Naš kapiten se seća svojih prvih koraka u FK Metalcu. Pamti kako je ispred starog stadiona, u okviru kog se nalazila kafana, razmenjivao sličice sa svojim vršnjacima, dok su prvotimci kluba prali kopačke na čuvenoj plavo-beloj česmi. Počeo je da trenira sa starijim dečacima jer je bio dve godine mlađi čak i od najmlađe selekcije prepetlića.

Zapamlio je sve stare, istošene, seoske terene na kojima je trenirao. Zato, kaže, oseća još veću zahvalnost prema Kompaniji i radnicima, među kojima je i njegov deda, koji

su svojim radom obezbedili veće ulaganje u sportsku infrastrukturu. Zato Milanovac i FK Metalac danas imaju jedan od najmodernijih stadiona u Srbiji.

- Uvek mi je na pameti timski obilazak proizvodnih pogona u Metalcu prošlog leta. Naš susret sa tim vrednim ljudima i njihova nasmejana dobrodošlica ostavili su snažan utisak i još veću zahvalnost za sve što čine za Kompaniju, a samim tim i za naš klub. Ta poseta je svim igračima donela veliki podstrek za sezonu u kojoj smo kao najmlađa ekipa u prvenstvu izvukli visoku poziciju. Ja nemam dilemu da je ono što Metalac čini za razvoj sporta u Gornjem Milanovcu mnogima život učinilo kvalitetnijim i zdravijim u svakom smislu. Deci i omladini pre svega. Naravno da se od Fudbalskog kluba očekuje da u sportu pokažemo sve ono što Kompanija predstavlja svojom reputacijom u poslovnom svetu, a pre svega poštjenje, posvećenost i odgovornost – kaže Milićević, svestan da takav sistem vrednosti u ovom sportu neretko donosi raznorazne prepreke, ali i da najlepše uvek dolazi na kraju.

Ovaj, za svoje godine nesvakidašnje mudar mlađič, smatra da je upravo kroz sport naučio kako izgleda biti stavljen pod pritisak situacija u kojima ne možeš da kažeš "ne", ali i kako se od nemogućeg pravi moguće. Kaže da je u fudbalu isto kao i u poslu: Mirno more nikad nije napravilo dobrog mornara.

Iako kao kapiten oseća veliku odgovornost, nikada nije imao tremu, bar ne svesno. Kapitenska traka za njega je samo rezultat višegodišnjeg rada i odricanja. A dokaz dostignutog kvaliteta prepoznaje u pozivu mlade reprezentacije Srbije, za koju je 06.septembra 2021. u susretu protiv Italije odigrao svih 90 minuta.

- Želja mi je da doprinesem Klubu što je više moguće pre nego što me fudbal odvede dalje. I gde god i dokle god da stignem ostaću zahvalan svima u Klubu i Kompaniji koji su me odškolovali kao fudbalera, ali i čoveka u sportu. Ponosan sam na njih, a verujem i oni na mene.



**NASUPROT REALNO VEOMA TEŠKIM  
GODINAMA, OPTIMIZAM, HRABROS I  
UPORNOST I DALJE VODE TIM METALCA**





# MGM

GODIŠNJI IZVEŠTAJ  
2 0 2 1

**Izdavač:**  
Metalac a.d. Gornji Milanovac

**Za izdavača:**  
Dragoljub Vukadinović

**Redakcioni odbor:**  
Radmila Trifunović  
Nadica Vujić-Mitrović  
Ana Živanović  
Vasilije Gudelj

**Dizajn i priprema:**  
Dizajn studio Metalca  
Petar Tešović

**Fotografije:**  
Art photo Marija Piroški  
Jovana Pantelić  
[www.unsplash.com](http://www.unsplash.com)

**Štampa:**  
Grafoprint, Gornji Milanovac,

**Tiraž:** 200

Gornji Milanovac, maj 2022.