

## **Metalac Holding**

### **I UVOD**

#### **1) Istorijat kompanije**

Metalac je osnovan 1959. godine sa sedištem u Gornjem Milanovcu. Na samom početku kratko se bavio limarijom i bravarijom da bi se već naredne godine susreo sa tehnologijom emajliranja i proizvodnjom posuđa, po čemu će postati poznat širom tadašnje Jugoslavije koja je tada imala 20 miliona stanovnika.

Sredinom šezdesetih čine se veliki naponi na afirmaciji preduzeća, kao sigurnog proizvođača posuđa.

Sedamdesete su bile posvećene ulaganju u strateško prilagođavanje, naročito u automatizaciju proizvodnje. Metalac postaje sve konkurentniji proizvođač posuđa. Počinje da izvozi u evropske zemlje, što je jedan od odlučujućih koraka i veliki podsticaj daljem razvoju firme.

Sve do kraja osamdesetih preduzeće je orjentisano na proizvodnju emajliranog posuđa.

U poslednjoj deceniji XX veka, u vrlo teškom i nesrećnom vremenu ekonomske krize, ratova i sankcija- rukovodstvo Metalca serijom vizionarskih odluka pravi preokret u razvoju preduzeća. To su odluke zahvaljujući kojima sledi modernizacija fabrike, novog proizvodnog programa, uvođenje standrada kvaliteta i vlasnička transformacija. Izvozna orijentacija postaje merilo svih razmišljanja.

Od 1990. do 1996. godine modernizovana je tehnologija za proizvodnju emajliranog posuđa u čemu Metalac postaje jedan od najkvalitetnijih proizvođača u Evropi. Uveden je informacioni sistem i sistem kvaliteta ISO 9001. Kao potvrda kvaliteta dobijen je međunarodni sertifikat TUV-ISO 9001. Započet je proces vlasničke transformacije.

Krajem devedesetih otvorena je jedna od najmodernijih fabrika za proizvodnju INOX posuđa CrNi 18/10. Metalac je kupio i pripojio preduzeće koje je proizvodilo kartonsku ambalažu i papirnu konfekciju. Otpočela je proizvodnju bakelitnih i plastičnih elemenata za sve osnovne programe. Otvoren je lanac specijalizovanih prodavnica u svim većim gradovima Srbije i Crne Gore. Rejting Metalca u zemljama Evropske Unije doveden je na vrlo visok nivo. Završena je svojinska transformacija, Metalac je privatno preduzeće u vlasništvu akcionara.

Decenija intenzivnog investicionog razvoja tokom koje je investirano više od 25 mil evra, krunisana je 2002. godine izgradnjom modernog Poslovnog centra. Uveden je novi informacioni sistem-BaaN ERP. Prešlo se na Impact-Bonding tehnologiju u proizvodnji akutermnog dna inox posuđa. Integrisani su sistemi menadžmenta kvalitetom sa standardom za zaštitu životne sredine QMS/EMS.

U 2003. godini Metalac je osnovao preduzeće za promet robe na veliko- Metalac Trade doo, a nešto kasnije na Berzi kupuje većinski paket akcija trgovačkog preduzeća Proleter u Gornjem Milanovcu. Već sredinom 2004. godine sa Beogradske Berze u porodicu Metalac ulazi i preduzeće Agrovodjvodina iz Novog Sada, danas Metalac Metalurgija ad.

Početkom 2006. godine Metalac prelazi na holding organizaciju u nameri da u zreloj fazi razvoja unapredi svoj funkcionalni i preduzetnički aspekt i da šansu mlađim kadrovima. Porodica je porasla na 12 preduzeća.

Sa početkom 2008. godine u vlasništvo Metalca prelazi i trgovačko preduzeće Metrot iz Moskve.

Metalac holding je tako u 2008. godini ušao sa četiri proizvodna i sedam trgovačkih društava, specijalizovanim lancem od 55 prodavnica za kućne potrebe sirom Srbije, lancem od 33 lokalnih prodavnica u opštini Gornji Milanovac. Kor biznis je i dalje proizvodnja posuđa koja donosi oko 40% ukupnog prihoda. Tržište se proširilo na oko 25 zemalja, uključujući USA i Australiju.

## **2) Kompanija danas**

Kompanija metalac a.d. je otvoreno akcionarsko društvo organizovano u holding sa svojih dvanaest zavisnih društava od kojih su četiri proizvodna (Metalac posuđe d.o.o., Metalac Inko d.o.o., Metalac bojer d.o.o. i Metalac Print d.o.o.), a ostala se bave trgovinom (Metalac Trade d.o.o., Metalac Metlurgija a.d., Metrot d.o.o., Promo-metal d.o.o., Metalac market Podgorica d.o.o., Metalac market Gornji Milanovac d.o.o., Metalac Proleter a.d. i Metpor d.o.o. Beograd.

U vlasničkoj strukturi Metalca fizička lica učestvuju sa 70 odsto a pravna lica sa 30%. Učešće stranih lica investicionih fondova u ukupnom akcijskom kapitalu je 25%. Berzanski analitičari su procenili da je jedna od najzdravijih srpskih kompanija.

Metalac posuđe je jedan od najuspešnijih proizvođača posuđa u Evropi i apsolutni lider na domaćem tržištu.

Metalac je strateški orjentisan na stalni razvoj, što je značilo oko 40 miliona eura investicionih ulaganja samo u poslednjih 15 godina.

U Holdingu Metalac zaposleno je 1700 ljudi, od kojih je skoro polovina u najstarijoj fabrici Metalac Posuđe d.o.o., koja ostvaruje skoro 50% prihoda kompanije. Svaki 10 zaposleni ima univerzitetsko obrazovanje pritom se neprestano ulaže u stalnu edukaciju u cilju osavremenjivanja znanja u svim oblastima.

Metalac je integrisao sisteme upravljanja kvalitetom i zaštitom životne sredine što potvrđuju TUV sertifikati ISO 9001 i ISO 14001.

Neka od priznanja koja potvrđuju kvalitet proizvoda: oskar kvaliteta za poslovnu izvrsnost 2007. godine, priznanje PKS za doprinos razvoju srpske privrede u 2006. godini, najbolje marke Srbije 2004., 2005. i 2006. godine, zlatna pekata za kvalitet 2005. godine, izvoznik godine...

## **3) Osnovni podaci o kompaniji**

Naziv preduzeća: Metalac ad Gornju Milanovan

Sedište kompanije: Kneza Aleksandra 212, Gornji Milanovac

Kontakt:

Centrala +381 32 770 311      [metalac@metalac.com](mailto:metalac@metalac.com)  
+381 32 727 350

Fax      +381 32 727 211

Marketing: +381 32 770 360      [marketing@metalac.com](mailto:marketing@metalac.com)

Vlasništvo: 70% fizička lica, 30% pravna lica

Organizacija: akcionarsko društvo

Vrsta delatnosti: proizvodnja i promet emajliranog, inox i tefloniziranog posuđa, sudopere, bojleri, solarne peći i ambalaža.

Godina osnivanja: 04.04.1959. godina

PIB: 100887751

Matični broj: 07177984

#### 4) Strateško planiranje

##### O Misiji i viziji

*„Cilj je jasan- podići nivo lične uspešnosti i poslovnog uspeha kompanije.“*

„Osposobljeni smo da zadovoljimo potrebe kupaca u kuhinji, na stolu, oko stola, na vatri i oko vatre. Naše tržište je svetsko. Ono je jedini cilj i mera svih naših napora i aktivnosti.“

„Kroz permanentno strateško prilagođavanje, ulaganje u kadrove i nove tehnologije, proizvođače visokokvalitetne proizvode prepoznatljivih robnih marki po kojima će nas kupci razlikovati na inostranom tržištu. Bićemo lideri na domaćem tržištu i ime od najvećeg poverenja u našem poslu.“

Naš najveći resurs su zaposleni- kadrovi, visokoobrazovani, posvećeni firmi u kojoj rade. Izgrađićemo poslovnu kulturu koja će da favorizuje čestitost, integritet i lični uspeh svakog zaposlenog.

Nagrada za naše napore biće ostvarena dobit.

Želimo punu integraciju svih zaposlenih, uz stalnu brigu za očuvanje interesa akcionara i poslovnih partnera.“

Više od 15 godina Metalac ima konzistentan upravljački tim čiji rezultat stalno potvrđuju dve osnovne vrednosti: *vizionarstvo i preduzimljivost.*

Korporativne vrednosti Metalca su:

- 1) jasna vizija i strategija
- 2) rad, red, sloga i poverenje
- 3) posvećeni kadrovi
- 4) stalno inoviranje znanja
- 5) poštovanje partnera

To su vrednosti sa kojima Metalac čvrsto ostaje na izbornom putu: **Kući, u svet!**

##### **Misija**

Održivi razvoj holding kompanije, odnosno, rast koji omogućava:

- stvaranje i odbacivanje vrednosti za vlasnike
- prihvatanje vrednosti od kupaca (proizvodi koji, pored zdravstvene ispravnosti, obezbeđuju tzv. „životnu vrednost za kupce“)

##### **Sistem vrednosti**

- poštovanje tzv. „trostrukih ciljeva“
- ispunjenje ne samo ekonomskih i socijalnih ciljeva, već i ciljeva u vezi zaštite okoline

##### **Vizija**

- u *core* biznisima leaderska pozicija (posuđe i sudopere) na tržištu Srbije i Zapadnog Balkana, kao i pozicija značajnog konkurenta na tržištima EU i Ruske Federacije
- u *non-core* biznisima praćenje strategijskih namera core biznisa uz ostvarenje rentabilnog poslovanja

Strategija razvoja od 2007-2012. u 000€

| Cilj                   | Merilo performansi   | Zadaci   |         |           |
|------------------------|----------------------|----------|---------|-----------|
|                        |                      | 2007     | 2012    | 2012/2007 |
| Povećati ukupan prihod | Neto poslovni prihod | 59.866   | 100.759 | 1,68      |
| Povećati rentabilnost  | EBIT                 | 7.081,25 | 14.502  | 2,05      |
|                        | EBITDA               | 5.042,43 | 12.428  | 2,46      |

- 2008. 2 putnička vozila , viljuškar od 5t, adaptacija skladišta i poslovnog prostora, otvaranje 4 MP objekta, otvaranje distributivnog skladišta
- 2009. putničko vozilo, sanacija krova skladišta i otvaranje tri prodavnice
- 2010. dva kombi vozila, obnova informacionog sistema, otvaranje tri maloprodajna objekta
- 2011. viljuškar od 3t, otvaranje tri maloprodajna objekta
- 2012. kamion, putničko vozilo, rast prodaje postojećih objekata

Septembru 2008. prepoznali su da je kriza snažno zakucala na vrata, korigovali su plan i više se ne očekuje nikakav pad. Niko neće da ulaže u Gornji Milanovac, jer ovim putevima moderni, veliki kamioni ne mogu ni da prođu. Zato su njihovi transportni troškovi za 10 odsto veći nego što bi bili da imaju dobar put.

#### O Kvalitet i zaštita životne sredine

Upravljanje kvalitetom i upravljanje zaštitom životne sredine kao integrisan sistem deo je ukupnog menadžmenta u Kompaniji Metalac.

Primena svetskih standarda kvaliteta i zaštite životne sredine za nas je ne samo imperativ, već i moralni čin. To je integralni deo poslovne filozofije u kojoj upravljanje procesima znači pre svega upravljanje izgrađenom svešću da kvalitet nema alternativu.

Sistem menadžmenta kvalitetom Metalac a.d. i zavisnih društava urađen je uz zadovoljenje zahteva standarda ISO 9001:2000, odnosno JUS ISO 9001:2001. Sistem menadžmenta zaštite životne sredine Metalac a.d. i zavisnih društava urađen je uz zadovoljenje zahteva standarda ISO 14001:2004 (JUS ISO 14001:2005), uključujući i ukazivanje na integraciju sistema menadžmenta kvalitetom i sistema menadžmenta zaštitom životne sredine ( QMS/EMS).

Izjava o politici kvaliteta i izjava o politici zaštite životne sredine, koje su sastavni deo Politike kvaliteta i zaštite životne sredine, definišu bazične principe i generalno opredeljenje rukovodstva Kompanije prema kvalitetu kao osnovi poslovne filozofije i prema zaštiti očuvanja životne sredine kao moralnoj obavezi prema sadašnjim i budućim korisnicima proizvoda. Sertifikacija usaglašenosti sistema upravljanja kvalitetom i zaštitom životne sredine sa zahtevima standarda JUS ISO 9001 i JUS ISO 14001, vrši se posebno po zavisnim preduzećima i odnosi se na konkretne proizvodne i uslužne programe.

#### O Odnos prema akcionarima

Kompanija obezbeđuje da svi akcionari vlasnici iste klase akcije imaju jednak tretman.

Kompanija omogućava akcionarima ostvarivanje osnovnih prava koje obuhvataju pravo na:

- sigurne metode registracije vlasništva
- prenos akcija
- pravovremeno i redovno dobijanje relevantnih informacija o Kompaniji
- učešće i glasanje na skupštini akcionara
- izbor predsednika kompanije i članova Upravnog i Nadzornog odbora
- učešće u raspodeli dobiti Kompanije

Kompanija će poštovati prava akcionara, investitora i svih drugih zainteresovanih strana, utvrđena zakonom ili zajedničkim sporazumom.

Kompanija zabranjuje nedozvoljeno trgovanje akcijama na osnovu poverljivih informacija, kao i zloupotrebu u vidu trgovanja sa samim sobom.

Prava akcionara; većinsko učešće nezavisnih članova, kao i nezavisnost u organima korporativnog upravljanja, razdvajanje funkcije predsednika Upravnog odbora i Generalnog direktora kao predsednika Izvršnog odbora; formiranje komisija Upravnog odbora; zaštite malih akcionara... su utvrđena načela koja su utvrđena u *Kodeksu korporativnog upravljanja*.

#### O Odnos prema zaposlenima

Kompanija Metalac ima 1.700 zaposlenih. Od toga 40% čine žene. U širokom spektru poslova, koji se obavljaju pod krovom Holdinga, najviše angažovanih zaposlenih je iz ekonomije, tehnologije, mašinstva i obrade metala. Oni su ključni resursi u realizaciji poslova: tehnologije proizvodnje, proizvodnog rada, kontrole kvaliteta, nabavke, prodaje, finansij, administrativnih usluga, poslova menadžmenta...

Svaki deseti zaposleni je fakultetski obrazovan, dok skoro 60% zaposlenih ima završenu treći ili četvrti stepen stručne spreme. Prosečna starost zaposlenih je 42 godine.

Već desetak godina zaredom, zaposleni Metalca usavršavaju nove metode i tehnike komunikacije, prodajne veštine, upravljanje projektima i procesima, kreiranje strategija, timskog rada...

Prava i obaveze zaposlenih:

- Nijedan zaposleni ne sme biti diskriminisan na osnovu pola, godine, rase, bračnog statusa, trudnoće, političkog mišljenja, vere, etničkog ili socijalnog porekla i statusa. Svi zaposleni u Metalcu imaju pravo da od svojih nadređenih, podređenih i saradnika očekuju dostojanstven, ljubazan i pošten odnos.
- Svi zaposleni u Metalcu su ravnopravni i imaju jednake mogućnosti za uspeh, a njihov položaj u organizaciji zavisi od njihovih radnih rezultata.
- Metalac je kompanija koja insistira na čistom i zdravom radnom prostoru i zaštiti na radu.
- Zaposleni imaju pravo da aktivno učestvuju u političkom životu, ali van radnog vremena i izvan radnog mesta.
- Podaci o zaposlenima predstavljaju poverljive podatke i uživaju posebnu zaštitu. Ne mogu biti saopštena trećem licu osim, za potrebe postupka pred nadležnim organom.

#### O Odnos prema potrošačima

Fokusiranje na tržište i zadovoljenje potreba potrošača osnova je Metalčeve marketinške orijentacije. Samo poštenim odnosom prema potrošačima naših proizvoda i usluga možemo zaslužiti poverenje i poštovanje.

Potrošači moraju biti jasno informisani o proizvodu uključujući i obavezno isticanje potrebnih podataka na etiketi i uputstvima za upotrebu.

Neprihvatljivo je i zabranjeno bilo kakvo obmanjivanje potrošača davanjem nepotpunih ili lažnih informacija.

Na svaku primedbu koju potrošač ima na proizvod ili uslugu, radnik Metalca je dužan da reaguje profesionalno, u skladu sa *Kodeksom poslovne etike i poslovnom politikom preduzeća*.

#### O Odnos prema kupcima i dobavljačima

Kvalitet, pouzdanost i poštovanje rokova isporuke su najvažnije prednosti Metalca kao našeg partnera- izjava partnera iz Velike Britanije 2002. godine.

Metalac je ostao dosledan uverenju da je od svake poslovne transakcije mnogo važnije negovati dugoročne partnerske odnose sa kupcima i dobavljačima, bazirane na međusobnom poverenju i poštovanju.

Svaki radnik Metalca zna da su kvalitet proizvoda i poštovanje rokova isporuke neprikosnoveni minimum u odnosu na kupce. Fleksibilnost na posebne zahteve je konkurentna prednost, a stav da je kupac partner na duge staze poslovna filozofija.

Sve ostalo se reguliše ugovorima, na zakonom propisan način i u skladu sa profesionalnim standardima.

### **6) Operativno planiranje**

POSLOVNA POLITIKA ZA 2010. GODINU (predlog mera za izlazak iz krize i pretpostavke ostvarenja između realne i optimistične mape)

-planirana jednocifrena inflacija i stabilna makroekonomska politika uz dozvoljenu fleksibilnost usled promene u makroekonomskom okruženju koje je u ovom trenutku nemoguće predvideti: svetska ekonomska kriza, rast nezaposlenosti, pad kupovne moći i sl.

#### -socijalni ciljevi

- Održanje nivoa zaposlenosti
- Fleksibilno angažovanje zaposlenih u zavisnosti od obima aktivnosti
- Ostvarivanje socijalne politike koja garantuje radno mesto svima koji žele da disciplinovano i pošteno rade
- Realizacija programa podrške sa socijalnim sadržajem (lečenje, rehabilitacija zaposlenih, besplatni lekarski pregledi, dodatno penzijsko osiguranje, stipendije učenika i studenata...)

#### -ciljevi očuvanja životne sredine

Planira se da se poveća učinak zaštite radne i životne sredine kroz praćenje i smanjenje uticaja značajnih aspekata životne sredine, racionalnije korišćenje energije i vode, prevenciju zagađenja, smanjenje i reciklažu štetnog otpada, organizovano prikupljanje, klasiranje, odlaganje, čuvanje i pravilno usmeravanje sekundarnih sirovina.

#### -isplata akcionarima iz neto dobiti

Najmanje 1 euro po jednoj akciji, za premije i nagrade 30% od neto dobiti a ostatak u razvoj.

-prebačaj dobiti u odnosu na planirani, na taj način što će se 50% od iznosa ostvarene dobiti iznad planirane raspodeliti na menadžment i zaposlene u odnosu 40:60%.

-rast neto zarada od 5% za Metalac grupu osem Metrota gde je rast 10%.

#### -marketing ciljevi

- Planira se povećanje vrednost za kupce boljom ponudom proizvoda po asortimanu, boljim servisom, privlačnijim dizajnom, a politikom bonusa i marketing podrškom stvoriće se uslovi za ostvarenje veće realizacije na domaćem i ino tržištu
- U izvozu i dalje će se fokusirati na iznalaženju novih tržišta: Belorusija, Skandivanske zemlje, Poljska...Na postojećim tržištima planira se zaustavljanje daljeg pada.
- Sprovođiće se istraživanja, meriti postojeće stanje i poboljšati zadovoljstvo kupaca

#### -planirane investicije

- Zamena opreme(tehnološka rešenja u cilju smanjenja troškova i povećanja produktivnosti; osavremenjavanje štampe transportne ambalaže; poboljšanje uslova rada zaposlenih)
- Proširenje kapaciteta (u opremu za UV lakiranje ofset ambalaže; proširanje kapaciteta dekor nalepnica i kapaciteta na kaširanju; nabavku potrebnih alata i opreme za proizvodnju kvarcnih sudopera; alata u cilju proširenja asortimana bojlera; unapređenje primene inforamacionih tehnologija)

Planski ciljevi za 2010.godinu

-ekonomski ciljevi

U 000 €

Planirani ukupni prohod u 2010. u odnosu na 2009. bi trebalo da poraste za 7.82%. Bruto profit bi trebao da iznosi 2.774.000€, a neto profit 2.461.000€. Takođe, dolazi do pada zaposlenosti u Metalac holdingu za 2.65%. Najveći pad nezaposlenosti se očekuje u Metalac Posuđu od 4,4%, a najveći porast zaposlenosti se očekuje u Metporu 50%.

## **II AUTOEVALUACIJA I ORGANIZACIJA I ORGANIZACIONA DIJAGNOSTIKA**

### **1) Individualna i timska autoanaliza: definisanje „ formula“ menadžerskih sposobnosti**

Formula menadžerske sposobnosti (PAEI)

P- ostvaruje rezultate procesa, obavlja posao jednako ili bolje od konkurenata

A- ima za cilj da planira, koordinira i kontroliše, onako kako je zamišljeno

E- inovacija i nove ideje, odlučivanje o ciljevima, planovima i vođenju politike organizacije

I- integracija pojedinaca u radne grupe, postiže se sporazum tako da rizik pojedinca bude i rizik grupe

Formula menadžerske sposobnosti kompanije Metalac (PAEi)

P-smatramo da se u kompaniji Metalac ostvaruje dobra proizvodnja proizvoda, što potvrđuje širok spektar proizvoda i otvaranje novih fabrika za proizvodnju istih, kao i širenje na domaće i inostrano tržište. To potvrđuje i liderstvo na domaćem tržištu, kao i dobra konkurentnost na ino tržištu. 2004. godine Metalac je zauzeo prvo mesto u izboru za najbilji korporativni brend u Srbiji, 2004,2005,2006 „Najbolje iz Srbije“ najbolje robne marke za Metalac posuđe.

A-Mislamo da preduzeće ostvaruje postavljene ciljeve, na osnovu dobijenih priznanja. 2003. godine generalni direktor Dragoljub Vukadinović je proglašen za menadžera godine, a 2009. godine dobijaju Zlatnu plaketu za korporativnu i društvenu odgovornost u okviru izbora „Kompanije i ličnosti koje su obeležile godinu“.

E-da bi održao svoju konkurentsku prednost i ostao lider Metalac stalno inovira svoju proizvodnju. Primer inovativnosti je i angazovanje poznatog svetskog dizajnera Karima Rašida koji je modernizovao proizvode.

Problem:

i- Smatramo da je generalni problem našeg mentaliteta u poistovećivanju ciljeva preduzeća sa ciljevima zaposlenih. Naime, posle dugogodišnje državne svojine se prelazi na akcionarstvo. Zaposleni više nisu i vlasnici preduzeća, pa shvatanje da nisu više u upravi, nego samo izvršioci posla mogu da dovedu do problema. Jedan od mogućih problema se može navesti i problem udaljenosti matičnog preduzeća od ostalih. Nepoznavanje organizacione strukture u drugim preduzećima, a isto tako i radne atmosfere.

## **2)Genealoška dijagnostika organizacije: utvrđivanje ostvarene faze životnog ciklusa- definisanje hronoloških mapa**

1990.- proces interne privatizacije (vlasnici postaju njeni radnici)

1990-1996-modernizovana tehnologija( niži troškovi proizvodnje)

1994-1995- sankcije (izvoz u vrednosti od 12-15 milona nemačkih maraka godišnje)

1998-1999-otvorena jedna od najmodernijih fabrika za proizvodnju inoks posuđa

1998.-izdavanje akcija radi prodaje preostalog društvenog kapitala

2002.- potpuna privatizacija, stoprocentni akcijski kapital

2004.-akcije Metalca počinju da se trguju na Beogradskoj Berzi

2006.-Metalac se organizuje kao holding (zbog promene delatnosti organizacije podaci u finansijskim izveštajima nisu uporedivi u odnosu na prethodnu godinu)

2008. Karim Rašid dizajnira za Metalac

## **3) Organizaciona dijagnostika- tokovi ili mapa odlučivanja**

Upravni i Nadzorni odbor

Predsednik kompanije Dragoljub Vukadinović, dipl. ing tehnologije

Generalni direktor Petrašin Jakovljević dipl. ing mašinstva

Članovi upravnog odbora

1. Dragoljub Vukadinović, predsednik upravnog odbora

2. Prof. Dr Dragan Đuričin, redovan profesor Ekonomskog fakulteta u Beogradu, zamenik predsednika upravnog odbora
3. Radmila Todosijević, izvršni direktor za finansijske poslove
4. Dr Dragan Pitić, predsednik upravnog odbora Societe Generale Bank ad
5. Nikola Pavičić, predsednik kompanije Sintelon ad iz Bačke Palanke
6. Mr Đorđe Milosavljević, direktor IHTM preduzeća za procesno inženjerstvo iz Beograda
7. Vladimir Čupić, predsednik izvršnog odbora HYPO Alpe Adria Bank ad iz Beograda

#### Članovi nadzornog odbora

1. Dr Rajko Tepavac, direktor regionalne filijale Čačanske banke ad u Beogradu, predsednik nadzornog odbora
2. Prof Dr Radoslav Senić, redovan profesor ekonomskog fakulteta u Kragujevcu
3. Prof. Ljubinka Rajaković, redovan profesor tehnološko-metalurškog fakulteta u Beogradu

#### Članovi izvršnog odbora i menadžment

1. Petrašin Jakovljević, predsednik izvršnog odbora Metalca ad
2. Radmila Todosijević, izvršni direktor za finansijske poslove u Metalcu ad
3. Aleksandar Marković, direktor Metalac posuđe doo
4. Vojin Vukadinović, direktor Metalac Inko doo
5. Mladen Matović, direktor Metalac Printa doo
6. Goran Mijatović, direktor Metalac bojler doo
7. Milomir Milutinović, direktor Metalac market doo
8. Dragan Tomić, direktor Metalac Trade doo
9. Marko Šarenac, direktor Metalac metalurgija ad
10. Milivoje Milovanović, direktor Metalac proleter ad
11. Milan Vujović, direktor Metrot doo
12. Mašinka Đoković, direktor Promo-metala doo
13. Čedomir Ralević, direktor Metalac marketa Podgorica doo
14. Jelena Spaić, direktor Metpora doo
15. Dušan Lazić, direktor razvoja i QMS/EMS
16. Biljana Cvetić, direktor ljudskih resursa i pravnih poslova
17. Mr Dragan Živanović, direktor informacionih tehnologija
18. Radmila Trifunović, direktor računovodstva, finansija i poreza
19. Nadica Vujić Mitrović, direktor marketinga

\*Dolazi do preklapanja upravne i izvršne funkcije, tj Radmila Todosijević je član i upravnog i izvršnog odbora. Njena funkcija je direktor za finansijske poslove u Metalcu a.d.

***Posetite nas klikom na sajtovima ispod:***

[SEMINARSKI RADOVI](#)

[DIPLOMSKI](#)

[MATURSKI RAD](#)

SEMINARSKI  
ESEJI

DIPLOMSKI RAD  
FACEBOOK SEMINARSKI

SEMINARSKI

*Uspostavljanjem ovog projekta, zadovoljila se i veoma prisutna potreba za specijalizovanim timom, koji će na studente i omladinu pravovremeno i adekvatno delovati u edukativnom i pozitivno usmeravajućem pravcu, ali i predstavljati efikasnu podršku u pisanju sopstvenih radova (seminarskih, maturskih, maturalnih, diplomskih, master, magistarskih, doktorskih, eseja .....)*  
*TIM VRHUNSKIH PREVODILACA PREVODI ZA VAS SA I NA SLEDEĆE JEZIKE: ENGLESKI, FRANCUSKI, ŠPANSKI, NEMAČKI, ITALIJANSKI*