

Цејейко Стојановић

РИТЕ „Угљевик”, Република Српска, Босна и Херцеговина

Анализа стања и стратешки правци развоја рударског комплекса Угљевик

Стручни рад

УДК: 620.91:622.012/.013

Неизвјесности половања савремених рударских организација условљена је динамичним и сложеним економским, друштвеним и политичким окружењем које доводи до нових праваца у половању. Када је ријеч о економском окружењу, максимални профит и минимални трошкови, односно највећа додата вриједности су примарни циљеви половања. Друштвени утицај подразумева друштвене вриједности рударске организације, посебно развојни утицај, социолошки аспекти као и утицај на еколошки систем. Политичко окружење је посебно важно за рударске организације, нарочито у погледу доношења важних стратешких одлука. Државна законска регулатива, институционални оквир и политички амбијент у земљи условљавају заједничко дјеловање свих фактора окружења на развој Угљевичког угљеног басена и уједињан ојстанака предузећа у шурбуленјној средини.

Кључне ријечи: сиратегија, примарна енергија, уља, развој, рударски комплекс Угљевик

Увод

Рудник и Термоелектрана Угљевик као носилац експлоатације у Угљевичком угљеном басену је пословна организација са низом специфичности које се разликују у односу на све друге пословне организације [1]. Неке од специфичности су: посебан утицај државе, посебно тржиште, минерална сировина која се третира као национално благо, необновљивост рудних резерви, локацијска предиспонираност минералне сировине, употребна вриједност минералне сировине, еколошки утицај рударских радова на околину, и тако даље. Поменуте специфичности битно усложњавају реални систем у којем функционише Рудник и Термоелектрана Угљевик и због тога је стратешки менаџмент као пословни процес веома важан за њено половање. Међутим, ово предузеће није у потпуности препознало и уважило савремене трендове и њима генерисане захтјеве, па ниједним стратешким документом није определијелила

Електронска адреса аутора; cvele.stojanovic@gmail.com

будуће правце и динамику развоја Угљевичког угљеног басена у контексту cjеловитог друштвено-економског развоја прије свега предузећа, а потом и локалне самоуправе и на крају цијеле државе. Стратешким документом треба да се прикупе, анализирају и презентују подаци и информације релевантне за одлучивање и то, од података о постојећим ресурсима, законском оквиру, институционалном оквиру, релевантним актерима и заинтересованим странама, до података о тренутном стању експлоатације, њеном утицају на околину, економском и социјалном значају. Коначно, будући да се околности релевантне за одређивање оптималних политика управљања мијењају у времену, стратешки документ у потпуности постиже свој циљ ако послужи да се на његовим основама, кроз вријеме, успостави систем одрживог управљања предузећем кроз процес стратешког менаџмента [1].

***Ad hoc* анализа стања Угљевичког угљеног басена**

Ad hoc анализа стања и могућих стратешких праваца развоја Угљевичког угљеног басена омогућила је врло корисну „дијагностику” низа проблема, од којих треба издвојити следеће као значајније:

- (1) Први скуп проблема у развоју предузећа и басена генерално проистиче из недовољне комуникације међу заинтересованим странама (држава, локална самоуправа, предузеће), које би кроз сарадњу требало да осмисле и договоре програм стратешког управљања басеном. Као последица тога још увијек се на зна стратешки правац рјешавања питања учешћа у власништву Електрогосподарства Словеније али ни будући правац реструктурирања предузећа.
- (2) Други скуп проблема на развоју предузећа, уједно и највећи, последица је постављене концепције развоја Угљевичког басена који се базира на дугорочном програму развоја енергетског комплекса Рудник и Термоелектрана Угљевик, који је урађен средином седамдесетих година прошлог вијека. Овим програмом предвиђена је сукцесивна изградња 4 блока по 300 MW инсталисане снаге. Као што је познато до сада је изграђен само један блок термоелектране за чије потребе је отворен површински коп Богутово Село. Наведеним програмом за Термоелектрану Угљевик II предвиђена је експлоатација лежишта Угљевик-Исток. За Термоелектрану Угљевик III предвиђена је експлоатација лежишта Делићи, Јама Слатина и Јама Млини, док је за Термоелектрану Угљевик IV предвиђена експлоатација лежишта Пељаве, Прибој и Тобут, која су само дјелимично истражена.
- (3) Трећи скуп проблема везан је за заштиту животне средине. Иако је за сада отворен само један површински коп у оквиру Угљевичког угљеног басена, већ сада се кристалишу проблеми са нарушавањем примарног екосистема на великим површинама на којима је неопходно поново успоставити релативно стабилне мултифункционалне екосистеме у циљу економске и еколошке валоризације и побољшања услова за живот у здравијој животној средини. Исто тако чињеница је да у досадашњем раду постоје многи недостаци са аспекта рекултивације и ревитализације девастираног подручја [2]:
 - не постоје просторни планови подручја посебне намјене,
 - биолошка рекултивација је реализована само на дијеловима одлагалишта, и

- пројекти биолошке рекултивације су рађени за релативно мале површине, а пројектанти нису имали задатак сагледавања басена у цјелини.
- (4) Четврти скуп проблема се односи на капацитативно искоришћење. Остварена продуктивност у досадашњем раду је око 2000 тона угља по раднику годишње. У развијеним компанијама годишња производња по раднику уобичајено прелази 5000 тона. Осим капацитета по запосленом не постоји ни детаљна анализа искоришћења капацитета као ни анализа поузданости рада опреме на површинском копу која би требало да укаже на даље правце набавке опреме.
- (5) Пети скуп проблема чини геолошка истраженост угљеног басена, с обзиром да поједине дијелове басена карактерише неуједначена и недовољна истраженост која узрокује недовољно познавање квалитативних и квантитативних карактеристика угља овог басена. У таквој ситуацији, када није у потпуности сагледана перспектива лежишта, са аспекта не само угља већ и других, пратећих минералних сировина, није могуће ни стварати перспективу предузећа, која мора да буде у директној функцији минералних ресурса. Једна свеобухватна студијска анализа постојећих геолошких истражних радова, систематизација резултата анализе са програмом и динамиком даљих истраживања, свакако би могла да буде одлична основа за будуће управљање минералним ресурсима Угљевичког угљеног басена у функцији укупног развоја.
- (6) Шести скуп проблема је везан за организацију предузећа и интегрално управљање подржано информационим системом. Наиме, организација предузећа не прати савремене организационе трендове па је предузеће и данас организовано по функционалном моделу. Све успјешне компаније, не везано за област дјеловања, организоване су процесно, с тим да рударске компаније, због реализације великог броја пројеката, обавезно, унутар организације имају имплементирану организацију за управљање пројектима. Овакве савремене организације, као подршка, обавезно прате интегрални управљачки орјентисани информациони системи.

Контекст и циљеви израде стратешког документа

Контекст и циљеви израде документа

За превазилажење постојећих проблема везаних за даљи развој, предузећа анализирају своје постојеће стање, слабости и јаке стране и могуће правце развоја антиципирањем будућих стања предузећа и окружења кроз Стратегију развоја. Стратегија развоја Угљевичког угљеног басена треба да представља рационално реаговање предузећа на догађаје из средине у којој обавља основу друштвену мисију и реализује своје пословне циљеве. Избор стратегије развоја рударског комплекса Угљевик у основи је избор основних путева и начина за остварење мисије организације и дефинисаних пословних циљева. Кроз процес припреме и израде Стратегије треба да се промовише [3–7]:

- интегрални и партиципативни приступ планирању развоја рударског сектора у функцији термоелектране Угљевик и укупног развоја локалне и шире друштвене заједнице,
- ефикасно и ефективно управљање развојем рударског комплекса,

- међусекторску сарадњу,
- укључивање свих заинтересованих страна – рударског комплекса, термоелектране, локалне заједнице и институционалног оквира,
- рационално управљање ресурсима којима се обезбеђује одржива производња како угља тако и других пратећих минералних сировина,
- стварање повољних економских услова, како за рударски комплекс тако и за термоелектрану и локалну и ширу заједницу, у складу са захтјевима за очување животне средине,
- планирање, којим се обезбеђују друштвени, економски и еколошки стандарди,
- укључивање запослених,
- одрживи обрасци живота, здравља и безбједности на раду запослених, и
- корпоративна одговорност.

При припреми и изради Стратегије треба да се узму у обзир сви релевантни резултати научних и практичних истраживања као и примјери добре свјетске праксе, а који се односе на стратегије развоја рударског сектора.

Циљ израде стратешког документа

Основна намјена Стратегије је да утврди параметре за ефикасно и ефективно управљање експлоатацијом угља у контексту одрживог управљања цјелокупним простором рударског комплекса Угљевик, са свим његовим компонентама, са основним циљем да се задовоље потребе термоелектране за угљем и уз стално настојање да рударска дјелатност буде позитивни чинилац развоја, с обзиром на њен укупни утицај на околину, људе и друге садржаје у простору. Стратегија треба да постави рударски комплекс у контекст укупног економског развоја предузећа Рудник и Термоелектрана Угљевик, а на бази анализе развојних алтернатива, размотри и предложи моделе, програме, планове и пројекте одрживог развоја рударског комплекса, одреди пословне циљеве и развојне правце и одржи стабилни економски раст. Практично, из *ad hoc* анализираних шест група проблема треба дефинисати планове и програме који ће развој усмјерити али и одржавати у добром правцу. Основни циљ стратегије је: да успостави ефикасан, ефикасан и одржив систем који препознаје, уважава и укључује све релевантне актере и заинтересоване стране, омогући да рударски комплекс, као вриједан природни необновљиви ресурс али и пословни ресурс, постане оно што објективно може бити – значајан елемент цјелокупног складног одрживог развоја ЗП РиТЕ „Угљевик” а. д., Угљевик.

Приоритетни задаци у изради Стратегије су [8–10]:

- успостављање процеса интегралног стратешког планирања,
- дефинисање визије стратешког развоја, засноване на јасним анализама тренутне ситуације, и
- повећање нивоа свијести у управљању развојем рударског комплекса кроз иновативан процес управљања ресурсним, економским, техничко-технолошким и укупним друштвено одговорним развојем.

Стратегија развоја треба да:

- дефинише основне циљеве и стратешке правце развоја рударског комплекса Угљевик који се заснивају на анализи и реалној оцјени расположивих ресурсних могућности,

- сагледа кључне развојне могућности са становишта стварања конкурентске предности,
- посвети пажњу инвестицијама као кључном генератору укупног пословног раста,
- покаже да се достигнути ниво развоја може у континуитету повећавати ако се развој буде базирао на увођењу нових технологија, већој ефикасности и ефективности људских, материјалних, финансијских и природних ресурса,
- сагледа утицај постојеће организације на будући развој,
- оцјени стање пословних процеса и сагледа потребу њиховог редизајна у функцији даљег развоја организације,
- анализира постојеће стање информационог система и предложи мјере за његов даљи развој као једног од кључних елемената укупног развоја,
- оцјени постојеће стање људских ресурса у контексту најважнијег ресурса за укупан развој пословне организације и предложи мјере за њихов даљи развој,
- укаже на примјену савремених трендова и технологија, свјетских стандарда квалитета, заштите животне средине и сигурности и заштите здравља запослених и предложи даље правце у функцији укупног развоја рударског комплекса, и
- анализира постигнути ниво друштвене одговорности и предложи мјере за даљи континуални раст корпоративне одговорности.

Закључак

Стратешки документ развоја Угљевичког угљеног басена треба да представља систематски начин да се управља будућношћу овог басена на основама широког консензуса и заједничке визије свих заинтересованих страна о бољој, просперитетнијој и прије свега одрживој заједничкој будућности. То је процес утврђивања кључних параметара и усаглашавања око најважнијих циљева развоја басена. Принципијелно, развојним процесима боље је управљати него их препустити стихији. Заправо, израда стратешког документа је суштински позитивна супротност стихији и санацији последица пословних активности предузећа услед њеног одсуства. Стратешки документ се може окарактерисати као друштвено, економски и еколошки оправдана и генерално нужна активност усмјерена ка реално остваривим циљевима уређења, организовања, управљања и заштите простора и ресурса угљевичког угљеног басена. Овако конципирани циљеви афирмишу стратешки документ у један од најкомплекснијих и најзначајнијих механизма савременог управљања простором и његовим дугорочним и сврсисходним развојним перспективама (економским и еколошким). Насупрот, алтернатива је настављање већ дубоко поодмакле привредне, ресурсне, еколошке и друге девастације овог простора, а тиме и сужавање укупних развојних перспектива.

Литература

- [1] Павловић, В., Кукрика, М., Стратешки развој басена угља са површинском експлоатацијом, *Зборник радова*, Међународно саветовање Стратегија развоја рударског басена угља, Бања Врујци, Србија, 2009.

- [2] Стојановић, Ц., *и др.*, Стратегија развоја Угљевичког басена угља, *Зборник радова*, Међународно саветовање Стратегија развоја рударског басена угља, Бања Врујци, Србија, 2009.
- [3] Милићевић, В., Стратегијско пословно планирање, Факултет организационих наука, Универзитет у Београду, Београд, 2004.
- [4] Станић, Ј., Управљање квалитетом производње – методи I, Грађевинска књига, Београд, 1985.
- [5] Кртолица, Р., *и др.*, Управљање системима, Научна књига, Београд, 1986.
- [6] Колтер, М., Стратегијски менаџмент на делу, Дата Статус, Београд, 2010.
- [7] Мијатовић, С., Управљање привредним инвестицијама, Економски факултет, Универзитет у Српском Сарајеву, Српско Сарајево, Република Српска, Босна и Херцеговина
- [8] ***, Стратегија развоја енергетике Републике Српске до 2030, Енергетски институт „Хрвоје Пожар”, Загреб, Солузиона, Мадрид, Економски институт Бања Лука, 2010
- [9] ***, Студија енергетског сектора у Босни и Херцеговини, Конзорцијум: Енергетски институт „Хрвоје Пожар”, Загреб, Солузиона, Мадрид, Економски институт, Бања Лука, Рударски институт, Тузла, 2008.
- [10] ***, Техничка и остала документација ЗП Рудник и Термоелектрана Угљевик, а. д., Угљевик

Abstract

Status Analysis and Strategic Development Courses of the Ugljevik Mining Complex

by

Cvijetko STOJANOVIĆ

TPP Ugljevik, Republic of Srpska, Bosnia and Herzegovina

Business precariousness of contemporary mining organizations is stipulated by dynamic and complex economic, social, and political environment which leads to new business courses. Speaking of economic environment, maximum profit and minimum expenditure, accordingly the largest added value are the primary business targets. Social influence involves social values of a mining organization, especially development influence, sociological aspect and influence on ecological system. Political environment is particularly important for mining organizations, especially in the aspect of making important strategic decisions. National legislation, institutional frame and political environment in the country stipulate joint acting of all environmental factors on the Ugljevik coal basin development and successful survival of the company in a turbulent environment.

Key words: *strategic, coal, development, Ugljevik mining complex*

Author's e-mail: cvele.stojanovic@gmail.com

Рад примљен: 1. септембра 2010.
Рад ревидиран: 20. децембра 2010.
Рад прихваћен: 20. јануара 2011.