

5. Analiza industrije i strukture industrijske proizvodnje u FBiH za industriju građevinskog materijala

5.1 Presjek stanja proizvodnih programa

5.1.1 Stanje industrije građevinskog materijala

Do 1992. godine industrija građevinskog materijala je zapošljavala 11.000 radnika i činila 1% društvenog proizvoda (prema podacima Privredne komore Federacije BiH).

Dugogodišnji prekid proizvodnje izazvane ratnim djelovanjem, gubitak tržišta, nedostatak repromaterijala, neispravnost ili oštećenost proizvodne opreme, nedostatak stručnog kadra rezultirao je smanjenjem opsega proizvodnje, tako da trenutna uposlenost u ovom sektoru iznosi cca 40% predratne uposlenosti. Rat je zaustavio razvoj, ekspanziju i osuvremenjavanje ove djelatnosti.

Repromaterijal (sirovine) za proizvodnju građevinskog materijala (nemetalnih mineralnih proizvoda) su većinom domaće (kamen, krečnjak, glina), dok se bitumenske mješavine (vezivni materijal koji se javlja u prirodnom stanju ili se dobija destiliranjem nafte) nabavljaju iz uvoza.

Prema podacima Privredne komore Federacije BiH izvođenjem građevinskih radova bavi se preko 1800 privrednih društava. U Privrednoj komori Federacije BiH registrirano je, prema standardnim kvalifikacijama djelatnosti (SKD) sljedeće:

- DI/26.40.00. – proizvodnja cigle, crijepa i sl. proizvoda – 11 privrednih društava
- DI/26.51.00. – proizvodnja cementa - 2 privredna društva
- DI/26.52.00. – proizvodnja kreča – 4 privredna društva
- DI/26.61.00. – proizvodnja betonskih proizvoda za građevinarstvo - 98 privrednih društava
- DI/26.62.00. – proizvodnja gipsa – 1 privredno društvo
- DI/26.63.00. – proizvodnja betonske smjese – 12 privrednih društava
- DI/26.70.00. - sječenje, oblikovanje i obrada kamena – 72 privredna društva

- DI/26.82.00. – proizvodnja ostalih nemetalnih mineralnih proizvoda - 5 privrednih društava.

Na osnovu dostupnih podataka Federalnog zavoda za statistiku, u sljedećim tablicama, za područje DI/26 prema SKD, prikazana je:

- ostvarena proizvodnja nemetalnih mineralnih proizvoda (tablica br. 5.1),
- indeksi industrijske proizvodnje (tablica br. 5.2),
- zaposlenost (tablica br. 5.3),
- prosječna neto plaća (tablica br. 5.4).

Tablica. 5.1 Ostvarena proizvodnja nemetalnih mineralnih proizvoda

Proizvod	J. M.	2004.	2005.	2006.	2007.	2007/2006
Negašeni kreč	t	69.342	125.991	142.275	168.831	1.18
Gips	t	27.488	29.425	33.227	37.980	1.14
Cement	t	1.044.944	1.025.540	1.226.319	1.283.357	1.05
Elementi za zidanje	000 kom	157.416	152.277	125.677	*	-
Lake građ. ploče	m ²	1.673.846	713.616	942.722	*	-
Bitumen	t	344.177	359.734	288.899	*	-

Iz tablice br. 5.1 se vidi kako postoji kontinuitet u povećanju proizvodnje negašenog kreča, gipsa i cementa. Proizvodnja elemenata za zidanje, lakih građevinskih ploča i bitumena je u opadanju u odnosu na 2004. godinu (*prema statističkom godišnjaku 2008. podaci za 2007. godinu nisu usporedivi sa prethodnim godinama zbog promjena u jedinicama mjera).

Cement je osnovni građevinski materijal, kako u niskogradnji, tako i u visokogradnji. U Federaciji BiH postoje dvije cementare (TC Kakanj i FC Lukavac) koje zajedno upošljavaju oko 630 radnika. One pokrivaju oko 70% tržišta BiH, dok se ostatak cementa se uvozi, uglavnom iz Hrvatske.

Prema podacima Privredne komore u Federaciji BiH postoji 11 preduzeća koja proizvode opeku i opekarske proizvode. Među najvećim su: "IGM" d.o.o. Visoko, TOP "25 Maj" d.d. Cazin, D.D. "Splonum" Sanski Most, "Termo Ziegel Nigma" d.d. Busovača, Tvornica opeke d.o.o. Sarajevo i IGM Ciglana Grahovo d.o.o. Bosansko Grahovo.

U proizvodnji kamena (sječenje, oblikovanje i obrada kamena) i proizvoda od kamena prema podacima Privredne komore u Federaciji BiH bavi se 5 preduzeća i to A.G. Kamen d.o.o. Široki Brijeg, Dubint d.d. Široki Brijeg, Granitmont d.d. Jablanica, Kamen d.o.o. Bihać i Granit d.o.o. Jablanica.

U tablici br. 5.2 dat je prikaz indeksa industrijske proizvodnje – DI/26 – proizvodnja ostalih nemetalnih mineralnih proizvoda.

Tablica 5.2 Indeksi industrijske proizvodnje nemetalnih mineralnih proizvoda

Indeksi industrijske proizvodnje	2004/2003	2005/2004	2006/2005	2007/2006
26.Proizvodnja nemetalnih mineralnih proizvoda	110,30	101,40	115,10	105,40

Na osnovu indeksa industrijske proizvodnje nemetalnih mineralnih proizvoda u tablici br. 5.2 vidi se rast proizvodnje u ovom sektoru.

U tablici br. 5.3 dat je prikaz broja zaposlenih i indeksa zaposlenosti – DI/26 – proizvodnja ostalih nemetalnih mineralnih proizvoda.

Tablica 5.3 Zaposlenost i indeks zaposlenosti proizvodnje nemetalnih mineralnih proizvoda

	Broj zaposlenih			Indeks zaposlenosti	
Zaposlenost	Ø 2006 = 100	XI-2007	XII-2007	<u>XII-2007</u> Ø 2006	<u>XII-2007</u> XI-2007
26.Proizvodnja nemetalnih mineralnih proizvoda	4.605	4.957	4.715	102.40	95.50

Prema statističkom godišnjaku 2008. Federalnog zavoda za statistiku u proizvodnji nemetalnih mineralnih proizvoda u FBiH broj zaposlenih u 2007. godini iznosio je 4.861, što predstavlja povećanje od 5% u odnosu na 2006. godinu.

U tablici br. 5.4 prikazuje se neto plaća i indeksa plaća – DI/26 – proizvodnja ostalih nemetalnih mineralnih proizvoda.

Tablica 5.4 Neto plaća i indeks plaća proizvodnje nemetalnih mineralnih proizvoda

	Neto plaća			Indeks plaća	
Zaposlenost	Ø 2006 = 100	XI-2007	XII-2007	<u>XII-2007</u> Ø 2006	<u>XII-2007</u> XI-2007
26.Proizvodnja nemetalnih mineralnih proizvoda	531.14	579.30	616.97	116.20	106.50

Prosječna neto plaća u proizvodnji nemetalnih mineralnih proizvoda u 2007. godini iznosila je 573,07 KM ili što je 86,60% prosječne neto plaće u FBiH u istoj godini.

Na osnovu podataka prikupljenih od privrednih društava industrije građevinskog materijala, Privredne komore FBiH i Federalnog zavoda za statistiku, može se uočiti sljedeće:

- Industrija građevinskog materijala u FBiH u današnjoj proizvodnji se susreće s velikim poteškoćama. Domaća industrija u odnosu na tehnološki razvijene zemlje zaostaje u razini tehnologije, produktivnosti, količine rada po jedinici proizvoda, kvaliteti proizvoda i profitabilnosti. U svijetu je prisutan intezivan razvoj novih tehnologija i proizvodnih sistema koji nude manji utrošak materijala i energije, visoku točnost i kvalitetu obrade, kraće vrijeme izrade, visoku razinu fleksibilnosti što sveukupno daje profitabilnu proizvodnju.
- U pogledu ljudskih resursa, preduzeća imaju problema sa prevelikim brojem uposlenih (tehnološki višak), nedostatkom visokog stručnog kadra i lošoj dobnoj strukturi radne snage (visok udio starije dobne strukture).
- Tržište gotovih proizvoda je većinom ograničeno na prostor BiH, dok se veoma mali udio ukupne proizvodnje odnosi na izvoz (koji se dijelom odnosi na izvoz sirovine ili primarno obrađenih proizvoda). Tu je i problem nelojalne konkurencije na tržištu, visokih doprinosa na plaće, visokih carina na uvoz opreme i repromaterijale isl.
- U lošoj privrednoj i ekonomskoj situaciji BiH, nedostatak kapitalnih investicija na nivou države (infrastrukturni objekti) ima za posljedicu i nedovoljnu građevinsku djelatnost, a time i utrošak građevinskih materijala.

5.1.2. Anketni podaci

Za analizu postojećeg stanja industrije građevinskog materijala dostavljen je Upitnik upravi 4 privredna društva (preduzeća), a popunjene Upitnike je vratilo 3 preduzeća.

Spisak anketiranih preduzeća za sektor industrije građevinskog materijala:

1. GRANIT dd - Jablanica
2. TVORNICA CEMENTA KAKANJ dd – Kakanj
3. SIPOREX dd – Tuzla

Anketirani uzorak je sastavljen od :

- dva preduzeća veličine 300-500 zaposlenih, odnosno ukupno 769 zaposlenika,
- jedno preduzeće veličine 101-300 zaposlenih, odnosno ukupno 187 zaposlenika.

Struktura i asortiman proizvoda industrije građevinskog materijala su raznovrsni i zasnovni na postojećoj sirovinskoj osnovi i dugogodišnjoj tradiciji.

Proizvodni program obrađenih preduzeća čini sljedeći proizvodi asortiman:

- građevinski elementi od plino-betona (zidni blokovi, ispune za međukatne ploče, međuspratne ploče, zidne ploče idr.),

- praškasti proizvodi (mortovi za zidanje, ljepilo za keramiku),
- laki termički betoni,
- portland cement,
- proizvodi od kamena (granitne ploče, kocke, ivičnjaci).

U poslijeratnom periodu došlo je do obnove oštećenih i porušenih objekata (visokogradnje i niskogradnje), te do izgradnje novih (poslovnih, stambenih) objekata finansiranih pretežno od privatnih ulagača što je povećalo potražnju na tržištu građevinskog materijala. Pokrivanje tih potreba uglavnom se osiguravalo uvozom i dijelom iz domaćih obnovljenih proizvodnih pogona.

Asortiman proizvodnog programa i kvalitet proizvoda u početku je bio uvjetovan prvenstveno stanjem domaćeg tržišta. Kvalitet proizvoda je zadovoljavajući, mada još uvijek, u glavnom, ne ispunjavju evropske standarde.

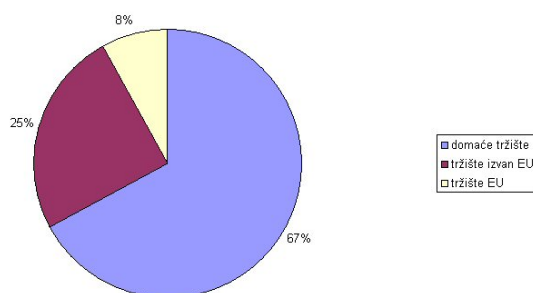
Prema podacima Federalnog zavoda za statistiku u narednoj tablici daje se utrošak osnovnih sirovina i materijala za sektor industrijske proizvodnje nemetalnih mineralnih proizvoda. Može se uočiti povećanje utroška betonskog čelika i cementa i pad potrošnje krečnjaka.

Tablica. 5.5 Utrošak osnovnih sirovina i materijala u industriji nemetalnih mineralnih proizvoda

Sirovine	J. M.	2005. (ukupno)	2006. (ukupno)	2007. (ukupno)
Krečnjak	t	1.200.262	1.175.651	846.728
Betonski čelik	t	794	2.501	3.494
Cement	t	55.015	78.032	117.430

Analizom anketiranih preduzeća (riječ je o statistički malom uzorku tako da se ne može donositi zaključak za cijeli sektor industrije građevinskog materijala), gotovi proizvodi se plasiraju na sljedeća tržišta (slika 5.1):

- domaće tržište 67,00%,
- strano tržište van EU 25,00% i
- tržište EU 8,00%.



Slika 5.1 Tržište gotovih proizvoda

ISO standard od anketiranih preduzeća je uvelo samo jedno preduzeće (33%), a CE oznaku proizvoda ne posjeduje nijedno preduzeće, što jasno ukazuje na stanje u sferi organizacije i ustroja preduzeća.

5.2 Stanje tehnologija i tehnoloških sistema

5.2.1 Stanje tehnologije do 1992.

Osnovne karakteristike preduzeća u prijeratnom razdoblju (do 1992. god.) su veliki broj zaposlenih, veliki instalirani kapaciteti i visokoserijska proizvodnja. Preduzeća su većinom imala zaokružen proizvodni proces - od primarne do finalne obrade.

Međutim, lošija organizacija, upravljanje i velik broj uposlenih rezultirali su slabijom produktivnošću i efikasnošću što je utjecalo i na slabe finansijske i ukupne pokazatelje poslovanja.

5.2.2 Stanje tehnologije danas

Zbog nedostatnih podataka o današnjem stanju tehnologije za sektor industrijske proizvodnje nemetalnih mineralnih proizvoda u FBiH, prikazuju se podaci prikupljeni obradom upitnika anketiranih preduzeća.

Uvidom u stanje tehnologije i opreme anketiranih preduzeća i na osnovu dostupnih podataka može se konstatirati sljedeće:

- Novu tehnologiju od tri anketirana preduzeća ne posjeduje niti jedno preduzeće.
- Moderniziranu tehnologiju ima samo jedno preduzeće što iznosi 33,00% uzorka.
- Zastarjelu tehnologiju imaju 2 preduzeća ili 67,00% uzorka.

Iskorištenost proizvodnih kapaciteta iznosi oko 65,0%. Rad u tri smjene organiziran je u dva preduzeća ili 67,00%, u jednoj smjeni rad u jednom preduzeću ili 33,00%.

Zbog visokih investicija u modernizaciju opreme i tehnologije u ovom sektoru u FBiH potrebno je pronaći izvore finansiranja ili strateške partnere kako bi se modernizirali proizvodni pogoni, povećala produktivnost i čime bi se osigurao veći tržišni plasman proizvoda na inozemnom tržištu.

Prema podacima Federalnog zavoda za statistiku u tablici broj 5.6. prikazuju se ostvarene investicije u stalna sredstva za sektor industrijske proizvodnje nemetalnih mineralnih proizvoda.

Tablica. 5.6 Ostvarene investicije u stalna sredstva u proizvodnji nemetalnih mineralnih proizvoda u 000 KM

Ostvarene investicije	2005. (ukupno)	2006. (ukupno)	2007. (ukupno)
DI Proizvodnja nemetalnih mineralnih proizvoda	56.264	38.435	43.336

Potrebna sredstva za moderniziranje i revitaliziranje opreme i tehnologije za 2 anketirana preduzeća iznose 89.500.000,00 KM.

5.2.3 Stanje eksploatacije arhitektonsko-građevnog kamena

Proizvodnja i obrada arhitektonsko-građevnog (ukrasnog) kamena je u BiH unatoč širokoj mogućnosti na veoma skromnom nivou i svodi se na nekolicinu stijena koje se eksploatiraju u manjem broju ležišta. To su gabrovi, različite vrste krečnjaka i amfiboliti.

Prije rata na području Bosne i Hercegovine obavljala se eksploatacija i prerada kamena u mjestima Posušje, Jajce, Jablanica, Bihać, Sarajevo, Han Pijesak i Foča. Pojedine regije su bile specifične i prepoznatljive po autohtonom kamenu.

Danas se vrši eksploatacija krečnjaka (sedimentna stijena) u ležištima: Crveni grm Ljubuški, Česića Draga Posušje, Konjovac Posušje, Hreša Sarajevo, Sadilov Čair Han Pijesak, Maškara Bihać, Divičani Jajce, Nodzre Foča, Ortiješ Mostar. Gabro, kamen magmatskog porijekla, se eksploatira u Jablanici gdje eksploatacijske zalihe iznose 800.000 m³.

U periodu poslije rata industrija prerade domaćeg kamena dolazi do margine njenog postojanja. Pojedina poduzeća egzistiraju s manjim proizvodnim količinama, a pojedina preduzeća su stala s proizvodnjom. Problemi u proizvodnji i ugradbi ukrasnog kamena su brojni: nekontrolirani uvoz, nemogućnost ponude na tržištu različitih vrsta kamena i količina, nestručan kadar, nedostatak zakonske regulative vezane za tehničke normative kamena i drugi. U posljednje vrijeme pokazuju se određeni pozitivni znaci jer se pojavljuje sve više zahtjeva za istraživanje i eksploataciju domaćeg kamena (izvor: Zeljko, T., Zeljko, I.).

5.2.4 Finansijski pokazatelji

Ukupan prihod anketiranih preduzeća u 2006. godini iznosi: 91.249.298,00 KM, a u 2007. godini 118.944.158,00 KM, što predstavlja povećanje za 30% u odnosu na 2006. godinu.

Vrijednost ukupnog prihoda anketiranih preduzeća po zaposlenom u 2007. godini kreće se u rasponu od 22.022,85 KM do 266.942,92 KM. Razlike u vrijednosti su prvenstveno određene vrstom proizvodnje, stupnjem automatizacije i dostignutim stupnjem moderniziranja i restrukturiranja.

Ako se promatra odnos izvoza prema ukupnom prihodu, ta se vrijednost kreće od 2,70% do 30,2%. Prosječna vrijednost izvoza iznosi 13,3%.

Vrijednost dobiti po zaposlenom u 2007. godini kreće se u rasponu od 94.106,68 KM do gubitaka u iznosu od -18.694,96 KM.

Vrijednost neto aktive po zaposlenom nije se mogla analizirati, jer anketirana preduzeća nisu dala podatke.

Prema statističkim podacima Federalnog zavoda za statistiku, prosječna neto plaća u proizvodnji nemetalnih mineralnih proizvoda u 2007. godini iznosila je 573,07 KM. Prosječna vrijednost neto plaće u 2007. za anketirana preduzeća iznosila je 824,06 KM, što je 43,8% više u odnosu na prosječnu neto plaća u proizvodnji nemetalnih mineralnih proizvoda.

5.2.5 Kadrovski pokazatelji

Ukupan broj uposlenih u 2007. godini za anketirana preduzeća iznosi 956 zaposlenih.

Prema statističkim podacima Federalnog zavoda za statistiku u proizvodnji nemetalnih mineralnih proizvoda odnos visokostručnog kadra prema ukupnom broju zaposlenih iznosi cca 7,20%.

Odnos visokostručnog kadra prema ukupnom broju zaposlenih za anketirana preduzeća kretao se od 5,36% do 13,26%. Visokostručni kadar u svim anketiranim preduzećima je cca 8,50% od ukupno zaposlenih. Ukupan broj magistara je 2, a doktora nauka nije bilo među zaposlenim.

Anketirana preduzeća su izrazila potrebu za novih 9 uposlenika sa visokom stručnom spremom, od čega se najviše odnosi na diplomirane inženjere građevinarstva.

Preduzeća su izrazila problem tehnološkog viška koji utiče na ukupne troškove proizvodnje, a time i na cjelokupno finansijsko poslovanje preduzeća.

Prosječna starosna doba zaposlenih do 50 godina za anketirana preduzeća iznosi 54,60 %.

5.2.6 Osnovne karakteristike stanja industrije građevinskog materijala FBiH

Osnovne karakteristike stanja industrije građevinskog materijala FBiH su sljedeće:

1. Osnovna sirovina za preradu je iz domaćih prirodnih resursa,
2. Nezadovoljavajući odnos primarne i finalne prerade,
3. Zastarjela tehnologija i oprema u proizvodnom procesu,
4. Tehnološki višak i preveliko učešće živog rada,
5. Nelojalna konkurencija,
6. Visoke cijene energenata,
7. Nemogućnost korištenja alternativnih goriva,
8. Visoke carine na uvoz opreme i repromaterijala,
9. Nezadovoljavajuća struktura izvoza,
10. Potrebno poboljšanje asortimana i kvaliteta proizvoda,
11. Nedovoljne investicije u tehnološki razvoj,
12. Potreba pronalaženja strateških partnera i širenje tržišta izvan BiH,
13. Potreba većeg korištenja znanja,
14. Nezadovoljavajuće učešće VSS kadrova u strukturi zaposlenih,
15. Visoki porezi na plaće,

16. Loš politički, zakonski i ekonomski okvir za razvoj i ulaganja u industriju ,
17. Inertnost državne administracije,
18. Potreba stvaranja laboratorija za certificiranje proizvoda po EN standardima,
19. Neprimjenjivanje ISO standarda i CE oznaka,
20. Potreba stvaranja istraživačkih razvojnih centara,
21. Loše upravljanje (management) preduzeća,
22. Ne postoji strategija razvoja.

5.3 Mogućnosti revitaliziranja i moderniziranja tehnologija

U određivanju strategije i programa revitaliziranja industrije građevinskog materijala posebnu važnost imaju njene osobine:

1. vrlo visok udio domaće sirovine u proizvodnji,
2. zadovoljavajuća primarna infrastruktura,
3. potražnje proizvoda ovisna o građevinskoj proizvodnji i obujmu građevinskih radova, odnosno o privrednoj aktivnosti države.

Komparativne prednosti industrije građevinskog materijala (velik udio domaćih sirovina) nisu dovoljne za daljnji opstanak i razvoj. Zbog toga je potrebno poraditi na konkurentskim i izvoznim sposobnostima.

Kako bi se pratili savremeni trendovi u proizvodnji i poslovanju potrebno je investirati u moderne tehnologije i opremu. U tom cilju je potrebno analizirati svako preduzeće zasebno i odrediti optimalne mjere razvoja.

Zastarjela tehnologija i oprema, slaba produktivnost, višak radne snage, nedostatak visokostručnog kadra uzrokuju loše poslovne rezultate. Kako je konkurentnost sektora na tržištu ovisna od kvalitete proizvoda, u ovom trenutku može se kazati, da je osavremenjivanje proizvodnje preduvjet rasta proizvodnje, izvoza i opstanka na domaćem i osvojenim inozemnim tržištima.

Definiranje smjernica razvoja povezano je sa iznalaskom uvjeta finansiranja ili pronalaženja strateških partnera.

5.3.1 Analiza trenutnih kapaciteta i strukture proizvodne tehnologije

1990-tih godina velika preduzeća su prestala sa radom, infrastruktura i tehnološki kapaciteti su zastarjeli ili oštećeni usljed neupotrebljavanja i neodržavanja. Velika preduzeća su podijeljena i privatizirana na ne baš najbolji način nedostatkom strateških partnera, a tržišta su izgubljena i nastao je značajan zaostatak za visokorazvijenim državama u pogledu razvoja i praćenja kvaliteta proizvoda.

5.3.2 Analiza trenutnih potreba za novim tehnologijama u sektoru industrije građevinskog materijala u FBiH

U proizvodnji proizvoda od kamena (granitne ploče, kocke, ivičnjaci), zbog loše tehničko-tehnološke opremljenosti i tehnološkog viška, proizvodnja je nedovoljno ekonomična. Potrebno je investirati u nove tehnologije kako bi proizvodnja još više bila usmjerena na izvoz finalnih proizvoda, a ne na izvoz sirovina i polugotovih proizvoda.

Proizvodnja građevinskih elemenata od plino-betona vrši se prema licenci, odnosno tehnologiji koja je već zastarjela, te je potrebno izvršiti moderniziranje kako bi proizvodi bili konkurentni na tržištu kvalitetom i cijenom.

U proizvodnji cementa tehnologija je modernizirana, ali i ovdje postoji potreba za daljim moderniziranjem opreme.

5.4 Unutarnja i vanjska ograničenja (SWOT analiza)

Za sagledavanje vanjskih i unutarnjih specifičnosti sektora industrije građevinskog materijala i za identifikaciju vlastitih, jedinstvenih konkurentskih prednosti korištena je S.W.O.T. analiza ili analiza sposobnosti. Cilj SWOT analize je minimiziranje slabosti uz istovremeno povećanje snaga sektora, uz što bolje iskorištenje šansi i istovremeno smanjenje prijetnji iz okruženja.

SWOT analiza (analiza snaga, slabosti, prilika i prijetnji), kao važan segment u oblikovanju strategije, znači utvrđivanje unutarnjih snaga i slabosti, te vanjskih prilika i prijetnji kako bi se snage i prilike mogle na najbolji način iskoristiti i valorizirati, a slabosti i prijetnje neutralizirati ili ukloniti.

Analizom vanjskih i unutarnjih faktora nastoje se objektivno spoznati unutarnje i vanjske specifičnosti sektora. U narednoj tablici prikazuje se SWOT analiza za sektor industrije građevinskog materijala FBiH.

UNUTARNJI FAKTORI	<p>Snage</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zadovoljavajuća infrastruktura. • Industrijska tradicija. • Zadovoljavajući asortiman proizvoda. • Instalirani kapaciteti proizvodnje. • Energetska infrastruktura. 	<p>Slabosti</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nezadovoljavajući odnos primarne i finalne prerade. • Zastarjela tehnologija i oprema. • Visoki troškovi proizvodnje. • Tehnološki višak radne snage. • Nezadovoljavajuće učešće VSS kadrova. • Nezadovoljavajuća struktura izvoza. • Mala primjena ISO standarda i CE oznaka. • Promocija. • Upravljanje preduzećem i odlučivanje. • Nepostojanje strategije razvoja.
VANJSKI FAKTORI	<p>Prilike</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sirovine za preradu iz domaćih izvora. • Širenje tržišta. • Tržište radne snage. • Korištenje kapaciteta. • Pronalazak strateških partnera i širenje tržišta izvan BiH. • Izgradnja infrastrukturnih objekata povećava potražnju za građevinskim materijalom. 	<p>Prijetnje</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nelojalna konkurencija. • Visoke cijene energenata. • Vladina ekonomska politika. • Strana konkurencija. • Državna stimulacija proizvodnje. • Ekološki zahtjevi. • Skupa finansijska sredstva. • Nepostojanje kontrole kvalitete i porijekla uvozne robe. • Nemogućnost korištenja alternativnih goriva.

U odabiru buduće strategije sektora industrije građevinskog materijala treba poći od (redefiniranja) misije, specifikacije ciljeva, utvrđivanja resursa i oblikovanja elemenata.

Analiza snaga pokazuje da su najvažnija snaga instalirani kapaciteti, zadovoljavajući asortiman proizvoda i postojanje energetske i primarne infrastrukture. Slabostima se smatraju zastarjela tehnologija i oprema, višak radne snage, loše upravljanje (menadžment) i finansijsko poslovanje.

Vanjska analiza pokazala je da su najvažnije prilike nabavka osnovnih sirovina iz domaćih izvora, tržište rada u regiji i izgradnja infrastrukturnih objekata što dovodi do veće potrošnje građevinskih materijala.

Najveća prijetnja je jaka strana konkurencija, visoke cijene energenata, visoki porezi, nepostojanje stimulacije proizvodnje i skupa i velika finansijska sredstava za modernizaciju i budući razvoj.

Analiza pokazuje da preduzeća industrije građevinskog materijala u FBiH imaju više slabosti (W) i više prilika (O) uz postojanje izraženih prijetnji (T).

Nepovoljni finansijski uvjeti u sektoru industrije građevinskog materijala upućuju na potrebne promjene i restrukturiranje preduzeća. U tom smislu nužno je razmišljati o ulasku stranih investicija ili pronalaženje strateških partnera kako bi se modernizirala proizvodnja (licence), proširio asortiman proizvoda i osigurao izlazak na inozemno tržište.

Uzimajući u obzir trenutno stanje preduzeća i uvjete okruženja u kojem se nalazi, odnosno rezultate S.W.O.T. analize, nužne su promjene u industriji građevinskog materijala s ciljem lakšeg prilagođavanja i konkurentnosti na tržištu. To podrazumijeva:

- restrukturiranje preduzeća,
- stabiliziranje finansijske situacije,
- moderniziranje postojećih i uvođenje novih tehnologija,
- širenje tržišta i asortimana proizvodnog programa,
- veći stupanj finalizacije proizvoda,
- snižavanje troškova proizvodnje.

Strategija razvoja sektora industrije građevinskog materijala FBiH mora biti sveobuhvatna, uz određivanje prioriteta, vizije i ciljeva koje Vlada treba prihvatiti kako bi, na temelju njih, mogla oblikovati ekonomske i zakonske mjere za realizaciju postavljene strategije.

5.5 Mogući strateško-razvojni ciljevi

U cilju dovođenja industrije građevinskog materijala do tržišnih i konkurentskih uvjeta poslovanja, potrebno je postaviti mjere koje će omogućiti brži i kvalitetniji razvoj. Mjere bi bile sljedeće:

- definiranje tržišnog segmenta, odnosno ciljnih proizvoda,
- promocija preduzeća i zajednički nastup na tržištu – izvozna strategija,
- uspostava sistema kontrole kvaliteta,
- kadrovska jačanje i usavršavanje.

Marketing miks nije moguć ako se sa poslovanja orijentiranog na proizvod (postoji proizvod, traži se kupac i prodaje po niskoj cijeni) ne pređe na proizvodnju orijentiranu na kupca (maksimalno ispunjavanje želje kupaca).

Definiranjem ciljnih proizvoda treba ojačati konkurentnu sposobnost preduzeća kako bi se ispunili zahtjevi kupaca i društva u pogledu kvalitete i cijene, čime bi se povećao tržišni udio na domaćem tržištu i omogućio izvoz na inozemno tržište.

Uz stalno istraživanje tržišta, unapređivanje procesa proizvodnje kako bi se odgovorilo zahtjevima kupaca za dobar dizajn, površinsku obradu, fleksibilnu proizvodnju i međusobnu saradnju, a sve u cilju jačanja konkurentnosti kao i formiranja adekvatnog marketing miksa.

U cilju razvoja konkurentnosti preduzeća mora se modernizirati tehnologija i oprema, primjenjivati savremena znanja i informatičke tehnologije što vodi većoj produktivnosti, sa posebnim naglaskom na unapređenje kvaliteta i jedinstvenih sposobnosti kako bi se zadovoljili traženi standardi poslovanja. S tim u vezi bilo bi neophodno sljedeće:

- uspostaviti evropske norme i standarde,
- uspostaviti kontrolu kvaliteta uvoznih proizvoda kao zaštitu domaćih proizvođača uvođenjem EU-normi (mjera se prvenstveno odnosi na uvozne finalne proizvode),
- obveza certifikata i atesta (ISO) za proizvodnju i procese,
- uspostaviti odgovarajuće ustanove za sprovođenje kontrole kvalitete proizvoda, koje su umrežene sa sličnim evropskim partnerima.

Brži razvoj sprječava nedovoljno razvijena preduzetnička klima i nepostojanje dovoljnih državnih (zakonskih i ekonomskih) mjera poticaja.

Kako bi se pratili savremeni trendovi u razvoju industrije građevinskog materijala, potrebno je kontinuirano ulaganje u kadrovsko usavršavanje, tako da se imaju kadrovi koji mogu prihvatiti i održavati nove tehnologije i raditi na unapređenju kvaliteta proizvoda i razvoju novih proizvoda.

Velik problem predstavlja mali udio u ukupnom broju uposlenih VSS kadrova (inženjera, menadžera), koji bi mogli prihvatiti izazova revitaliziranja preduzeća, kadrova za uspješan marketing i promociju proizvoda. U tom smislu potrebno je razvijati odjel za upravljanje ljudskim resursima.

Potrebno je uvesti stalan i organiziran sistem permanentnog (specijalističkog) obrazovanja. Veoma je važana dokvalifikacija radnika koji su već u radnom odnosu i obavljaju odgovorne poslove ali nemaju odgovarajuću kvalifikaciju ni znanja u smislu prihvatanja novih tehnologija, razvoja novih proizvoda, zaštite na radu, upravljanja kvalitetom.

Literatura

Federalni zavod za statistiku, F BiH, BiH, *Mjesečni statistički pregled Federacije Bosne i Hercegovine*, godina XII, novembar/studen. Federalni zavod za statistiku, Sarajevo, 2008.

Federalni zavod za statistiku, F BiH, BiH, *Statistički godišnjak/ljetopis Federacije Bosne i Hercegovine*, 2008. Federalni zavod za statistiku, Sarajevo, 2008.

Federalni zavod za statistiku, F BiH, BiH, *Statistički godišnjak/ljetopis Federacije Bosne i Hercegovine*, 2007. Federalni zavod za statistiku, Sarajevo, 2007.

Federalni zavod za statistiku, F BiH, BiH, *Statistički godišnjak/ljetopis Federacije Bosne i Hercegovine*, 2006. Federalni zavod za statistiku, Sarajevo, 2006.

www.kfbih.com Pristup: juli. 2008.

