

ВИПОС Ваљево – предмет МЕНАџМЕНТ

Студија случаја 4:

Планирање у предузећу Рударски басен "КОЛУБАРА"

1. РБ " КОЛУБАРА" Д. О. О. ЛАЗАРЕВАЦ

1.1. Основни подаци о РБ "Колубара"

Одлуком Управног одбора ЈП Електропривреда Србије и уз сагласност Владе Републике Србије 1. Децембра 2005 године основано је ДП РБ "Колубара", које је до тог датума пословало под називом РЕИК Колубара. Према Одлуци о оснивању и Статуту предузеће има статус зависног правног лица, јер расподелу прихода и обезбеђење средстава за ремонте, инвестиције, експропријацију и заједничке набавке основних сировина и материјала врши ЈП Електропривреда Србије.

Предузеће ДП РБ Колубара је 1. Јануара 2006 године уписано у регистар привредних субјеката под пуним називом *ПРИВРЕДНО ДРУШТВО ЗА ПРОИЗВОДЊУ, ПЕРЕРАДУ И ТРАНСПОРТ УГЉА РУДАРСКИ БАСЕН КОЛУБАРА*, са седиштем у Лазаревцу у улици Светог Саве бр. 1. Као скраћени назив наведен је *РБ КОЛУБАРА Д.О.О ЛАЗАРЕВАЦ*; матични број - 07788053, са претежном делатношћу вађење (откоп) и брикетирање (прерада) угља – шифра 10202 уз пројектовање, консалтинг и инжењеринг као пратеће делатности. По облику капитала и својине ово предузеће је основано као Привредно друштво које послује средствима која су у државној својини, па се као већински власник наводи држава која преко надлажног министарства доноси Меморандум на основу кога се планира годишњи програм пословања.

После одвајања и приватизације неких некадашњих делова РЕИК Колубара данашњу организациону структуру ДП РБ Колубара чине следећи огранци: Колубара површински копови, са седиштем у Барошевцу, Колубара Прерада у Вреоцима, Колубара Пројект и Дирекција (седиште) предузећа, у Лазаревцу.

Сваки од наведених огранака обавља различите врсте послова које су међусобно повезане са циљем да се испуни донети годишњи програм пословања, што захтева изразу посебних врста планова за сваку од пословних јединица.

1.2. Основни циљеви пословне политике предузећа

- остварење производње утврђене електроенергетским билансом Републике за ту годину,
- поуздано снабдевање потрошача угљем, првенствено произвођаче електричне енергије,
- обезбеђивање погонске спремности производних капацитета током године како би се испунио производни план,
- потпуна економска, организациона и управљачка консолидација како би се обезбедили што већи појединачни и укупни приходи предузећа,
- рационализација укупних расхода предузећа и тежња ка њиховом сталном смањењу,
- остваривање развојних циљева ради континуиране производње примарних и секундарних производа,
- детаљна консолидација организационе структуре предузећа ради рационализације самог процеса пословања,
- унапређење информационог система интеграциом одговарајућих компјутерских система у све делове предузећа,
- унапређење заштите животне средине у складу са националним и Европским регулативама због успешног успостављања локалне еколошке стабилности.

2. ПРОЦЕС ПЛАНИРАЊА - ИЗРАДЕ ГОДИШЊЕГ ПЛАНА ПОСЛОВАЊА У РБ КОЛУБАРА

2. 1. Поступак формирања годишњег плана пословања

Пошто је основано као правно зависно лице које самостално послује у оквиру ЕПС-а ДП Колубара план свог пословања доноси на основу мера које одређује Влада Републике Србије. Те мере које су донете у облику Меморандума даље спроводи Министарство енергетике и рударства преко ЕПС-а, тако да сва предузећа која послују у оквиру њега своје активности планирају у складу са њима. У зависности од предвиђених потреба становништва Србије за електричном енергијом у току године спровођење споменутих мера одређује приоритете пословне политике свих предузећа Електропривреде Србије. У наведене приоритете за ДП РБ Колубара за 2007 годину улазе:

- остваривање билансиране производње ради стабилног функционисања електроенергетских капацитета и редовно снабдевање потрошача примарним и секундарним производима,
- реализација активности утврђених планом инвестирања и дугорочним планом проширења експлатационог подручја за откоп угља,
- унапређење реализације рада и пословања у складу са систематизацијом послова и задатака у предстојећој години,
- економско- финансијска консолидација, са тежњом ка обезбеђивању оптималне ликвидности у пословању уз минималне губитке.

Уз наведене приоритете одређени су и носиоци њихових извршења и рокови активности за њихово извршење по огранцима предузећа. Тако сви директори огранака заједно са директором ДП Колубара као свој стални задатак чији је рок испуњења једна година добили реализовање активности предвиђеним годишњим планом пословања. Због специфичности делатности које наведено предузеће обавља и самих услова у којима се она обавља у процесу планирања доносе се две врсте планова. Они се разликују по својој намени и времену за које се доносе, па тако имамо:

- *генерални пословни план рада и развоја*, који се најчешће доноси за период од 5 до 8 година што га уједно чини и дугорочним планом који је кроз средњерочне и краткорочне планове неопходно испунити. У нашем случају за формирање годишњег плана пословања користили смо пословни план рада и развој за период 2007-2015 година.
- *функционални планови* представљају разраду генералног пословног плана на годишње програме (планове) пословања којима се дефинишу активности организационих делова предузећа или огранака на годишњем или кварталном нивоу. То ове планове уједно чини средњерочним односно краткорочним према времену предвиђеним за њихово испуњавање, чије активности проистичу из дугорочног пословног плана.

На овај начин се одређују смернице за почетак процеса планирања и дефинисања активности и задатака које треба остварити годишњим планом пословања у наредној години. Генерални план пословања ДП РБ Колубара за период 2007-2015 година као полазна основа за израду годишњег функционалног плана пословања за 2007 годину предвиђао је испуњење основних стратешких циљева или започињање нових развојних праваца. Како би се процес стратегијског планирања и одређивања приоритетних активности што боље обавио и тако ускладио годишњи план за 2007 годину са генералним планом пословања било је неопходно извршити контролу и анализу успешности пословања у претходној 2006 години.

Као најповољнија метода за анализу сматра се SWOT анализа, која због свеобухватности карактеристика тренутног стања предузећа и његовог окружења омогућава најбољи и најједноставнији увид у тренутно стање и могућности за будући развој. На овај начин менаџмент предузећа и његова планска служба имају добру основу за доношење будућих одлука и одређивање активности пословања, пошто уз његову

помоћ боље искоришћавају своје снаге и шансе а теже смањењу слабости и елиминацији претњи. Како то у пракси изгледа приказаћемо у посебном делу овог елабората, који ће детаљније анализирати стање ДП РБ Колубара, кроз стратегијски метод SWOT анализе.

Гледано са стране овакав начин планирања изгледа сувише једноставан и рекло би се недовољно добар за једно овако велико предузеће које се бави доста сложеним делатностима, међутим резултати који се у пракси остварују демантују овакво мишљење. Исправност оваквог начина планирања из године у годину се премашеним плановима производње потврђује, иако је код њега неопходно и веома тешко ускладити могућности и потребе својих организационих делова са одлукама ЕПС-а. Чест је случај да се у неке од потреба предузећа мање средстава инвестира како би се улагањем у опрему проширили производни капацитети и тако задовољиле потребе за већим количинама лигнита. То је даље доводило до промена у одређивању финансијских средстава за инвестиције, набавку опреме, одржавање постројења, куповину алата, побољшање радних услова или заштиту животне средине.

У састав плана за 2007 годину као најважније и приоритетне за предузеће усвојене су следеће одредбе :

- завршетак започетих инвестиција (куповина опреме и изградња објеката),
- ревитализација постојећих капацитета(њихово проширење и ремонт),
- ширење површинских копова на нове локалитете ,
- решавање економских, социјалних, правно-имовинских, техничко-технолошких и еколошких проблема који се очекују код остваривања стратешких циљева.

Овако утврђене одредбе даље налажу израду предлога реализације истих у наредној години, анализу предложених решења, усвајање и усклађивање најповољнијих. Даље се наставља са утврђивањем потребних финансијских средстава и израдом потребне документације, кварталном или месечном спецификацијом радова који се планирају и реално се могу извести, спецификацију трошкова по позицијама планираних радова, стање и могућности за обезбеђење екстерних средстава (донације, кредити). Директорима који доносе коначне одлуке и запосленима задуженим за израду предлога будућих активности или њихову евентуалну разраду овакав начин планирања је најпогоднији из више разлога:

- одређене су приоритетне области пословања,
- израдом предлога активности у наредној пословној години долази се до решења која се уз одређене корекције могу више пута употребити,
- коначни план пословања се доноси за једногодишњи период што олакшава његову даљу разраду на погоне и њихове послове,
- предвиђањем новчаних токова одређују се планирани Биланси стања и успеха чиме се оцењује будућа рентабилност пословања и утврђују евентуални корективни поступци.

Утврђивањем полазне основе испуњен је основни предуслов за детаљнију израду планова како по њиховој садржини тако и по временском периоду за који се доносе, за све пословне јединице које улазе у састав ДП РБ Колубара. Проналажење склада између анализе могућности и стања у предузећу са остваривањем жељених цијева представља основни задатак и суштину самог процеса планирања.

2. 2. SWOT анализа РБ Колубара

Процесу израде коначног плана пословања као што смо већ више пута рекли предходи детаљна анализа тренутног стања у предузећу помоћу различитих врста анализа. SWOT анализу као једну од њих представља фаза у процесу планирања коју смо детаљно објаснили у образложењу теме елабората, па ћемо сада видети како изгледа њена практична примена у ДП РБ Колубара. Као пример узећемо податке који се користе за њену израду у овом предузећу , односно у процесу одређивања његовог тренутног стања и утврђивање евентуалних будућих промена.

Овом врстом анализе могуће је обухватити више организационих јединица, после чега се разврставањем погодности и проблема формира генерална слика тренутног стања у предузећу. Због ове могућности SWOT анализа је најпогоднија за утврђивање тренутног стања у ДП РБ Колубара како по организационим нивоима тако и на генералном нивоу. Резултати вршене интерне и екстерне процене у предузећу приказују се графички у виду табеле после чега се и детаљно образлажу, што ћемо у наставку елабората приказати. Израда графичког приказа резултата SWOT анализе и његово писмено допуњавање у ДП РБ Колубара код формирања годишњег плана пословања представља полазну основу коју је потребно ускладити са одредбама које донесе Влада Републике Србије. Као што смо већ објаснили то значајно отежава процес планирање у овом предузећу чиме његова анализа још више добија на значају, као и потреба за што детаљнијом интерном и екстерном проценом.

Недовољно искоришћени велики производни капацитети, непотребно велики број запослених, стварање непотребних трошкова, ограничења која доноси држава или неповољни еколошки услови који се стварају као последица производње само су неки од многих проблема који уско повезују процесе вршења интерне и екстерне процене. Тако од квалитета извршене SWOT анализе стања у предузећу и његовом окружењу зависи могућност доношења адекватних решења за поменуте проблеме или планирање њихових превентивних активности и саме производње. Због компликованости самог процеса анализе и његовог значаја он се најчешће у ДП РБ Колубара врши од стране водећих менаџера у организационим јединицама предузећа или запослених из службе за економско-планске послове. Широк значај и утицај које ово предузеће има у свом окружењу захтевају да процеси екстерне процене и одређивања шанси или претњи се врши уз стручну сарадњу са експертима из министарстава Владе Републике Србије.

Одређивање приоритетних предмета SWOT анализе добијених проценом стања у интерном и екстерном окружењу врши се техником *браинстроминга* са групом од око 10 чланова, коју чине особе из Управни одбор предузећа и представници државе. Ова техника представља заједнички рад између чланова одабране групе на утврђивању тренутног стања у самом предузећу или битним факторима у његовом екстерном окружењу ради добијања што тачнијих коначних података. На овај начин се формира коначан скуп снага, слабости, шанси и претњи у пословању ДП РБ Колубара поређаних по њиховој важности за следећу пословну годину, на основу чега се истом техником усваја предлог плана пословања. Усвојени план пословања треба да садржи и обухвати искоришћење наведених снага и шанси или решавање потенцијалних слабости и претњи, што захтева неопходно планирање потребних активности или новчаних средства за њихово извршење.

SWOT анализа ДП РБ "Колубара" (за 2007 год.)

<p><u>С – снаге:</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Велике резерве угља- Погољан географски положај;- Снабевање угљем ТЕ „Никола Тесла“ – наше највеће термоелектране;- Велики производни капацитети;- Дугогодишње радно искуство;- Стручни и обучени кадрови.	<p><u>W – слабости:</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Застарела технологија;- Лоши услови рада у већини радних јединица;- Велики број запослених у администрацији;- Лоша локална инфраструктура;- Велико аеро загађење;- Велико загађење подземних вода;- Слаба и недовољна улагања у маркетинг предузећа;
<p><u>О – шансе:</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Недостатак квалитетнијих налазишта лигнита у Србији чини да је колубарски угаљ веома тражен;- Различите могућности примене свих врсте лигнита;- Реструктурирање предузећа;- Развој помоћних делатности;- Обезбедити слободно формирање цена свих врста угља;	<p><u>Т – претње:</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Пад производње услед недовољних улагања;- Одлив новчаних средстава на већи број запослених од стварних потреба;- Повећање броја ИР (инвалида рада);- Могућност еколошке катастрофе;- Недостатак питке воде;- Велика трошкова оптерећеност буџета;- Велики губици због неефикасног маркетинга.

C- снаге:

- Као основну природну погодност коју би у пословању ДП РБ Колубара требало искористити наводе се велике количине неексплатасиног лигнита, којег ће према проценама бити довољно до 2060 године. Са значајним финансијским улагањима уз ову предност постојећу производњу од око 2,4 милијарде тона експлатасиног угља годишње било би могуће повећати на 70-80% са тренутних 60% у укупној производњи лигнита у нашој земљи.
- Локације на којима се врши ископ и прерада колубарског угља веома су близу значајним државним саобраћајницама што може олакшати транспорт већих количина лигнита. Непосредне близине пруге Београд- Бар и Ибарске магистрале као битних железничких и друмских путева могуће је још ефикасније користити, као и удаљеност Београда која је свега 50км.
- Највећи потрошач колубарског угља је ТЕ Никола Тесла чија се производња електричне енергије већим делом подмирује коришћењем производа и услуга ДП РБ Колубара. Количине лигнита које се испоручују за потребе ове термоелектране унапред су одређене, чиме се приход од продаје не максимизира у потпуности већ се умањује за значајан износ.
- Услед постојања великих резерви лигнита постоји могућност за проширење производних капацитета свих делатности, што би довело до отварања нових радних места и повећања укупних прихода. У последњих неколико година производни погони који запошљавају око 9500 радника потпуним коришћењем укупних капацитета од 28000000 т техничке производње угља остварују стандардно премашивање планиране производње.
- Као што смо већ поменули у историјату предузећа масовна експлатација угља врши се око 55 година, док су прва ископавања почела пре 110 година. Производња која без прекида траје дуги низ година уз малу стопу флукуације запослених довели су до тога да већина радника цео свој радни век проведу у ДП РБ Колубара стичући и преносећи сопствена знања и искуства.
- Почетак развијања експлатације лигнита захтевао је обезбеђење одговарајућих кадрова са познавањем неопходних знања из области рударства и њој пратећих делатности. У складу с'тим у Техничкој школи Колубара из Лазаревца постоје образовни профили из рударске, машинске, електро-техничке и економске струке, чије запослење или даље усавршавање обезбеђује подмирење потреба за запосленима. На овај начин настоји се попуњавању сваког радног места за запосленим који је обучен и стручан за обављање потребних активности на њему.

W- слабости:

- Бројна политичка дешавања и нестабилност која је владала у нашој земљи током 90-тих година прошлог века довела су до смањења улагања и стагнације у развоју предузећа. Тако се дошло до лошег одржавања и застаревања основне опреме за рад и продужетка века трајења истих, као и повећања процента неисправности и кварова средстава за рад у целокупном предузећу. Уколико се жели повећати производња неопходно је издвајати више новчаних средстава за куповину нове и генералне ремонте постојеће опреме.
- Исто као и код стања основних средстава из истих разлога дошло је до погоршавања услова за рад и саме безбедности на већини радних места. Тако да се повећао број повреда на раду у основним производним погонима а са њим и смањање продуктивности и ефикасности.
- Велика трошкова оптерећеност буџета предузећа додатно је повећана запослењем већег броја нових радника у администрацији током последњих 10 година. Повећан број запослених у администрацији на око 1000 паралелно је повећао трошкове њихових зарада,

услова рада и осталих издатака за њихове потребе, док је укупна продуктивност остала иста, или је у паду.

- Процес производње угља доводи до настанка негативних појава у животној средини или околини у којој се обавља, оне се огледају најчешће у нарушавању основних услова за живот. Честе промене подручја на којима се врши експлатација доводе и до уништавања инфраструктурних мрежа у насељима која се налазе у њиховој близини. Лоша путна или водоводна мрежа могу утицати осим на услове живота и на квалитет и брзину обављања неких активности производње у деловима где је њихово стање озбиљно нарушено.

- Велика аеро загађења настала процесом производње или прераде угља довела су до погоршања животних услова у неким насељима, али и радних услова у неким постројењима. Очување локалног еко система и животне средине представљају предуслове за обављање будућих активности производње чиме се врши елиминисање главних слабости истог..

- Проблем недостатка изворишта питке воде директно је настао као последица експлатације угља, чиме су услови живота и опстанка нарушени у неким насељима. Ова чињеница само повећава значај овог проблема, пошто се његово евентуално не решавање услед повезаности може значајно одразити и на сам процес производње.

- Не довољно коришћење маркетинга у протеклим годинама довела су до настанка малог броја купаца наших производа и мањих прихода, што је у супротности са нашим циљевима. Уколико желимо да повећамо производњу неопходно је да искористимо велику пропагандну моћ коју маркетинг има у савременим привредним условима, и на тај начин повећањем броја купаца значајно повећамо приходе од продаје.

О- шансе:

- Као што смо већ неколико пута поменули површински копови колубарског угља су тренутно највећи у Србији, па у складу са тим и имају већински удео у укупној државној производњи лигнита. Осим величине производних капацитета квалитет експлатисаног угља представља основну предност коју ДП РБ Колубара има у односу на своје тржишне конкуренте. То повећава потражњу за њиховим производима најалост само у оквиру домаћег тржишта, па тако шансе за целокупно побољшање производње нису у потпуности искоришћене. Уз одговарајућа улагања у маркетинг продаја готових производа могла би се вратити на ниво и тржишта из доба бивше Југославије, када се вршила производња за већину земаља данашњег Балкана.

- Углав на колубарским коповима се првенствено експлатише ради производње електричне енергије у термоелектранама, ипак то није и његова једина примена већ се користи у производњи топлотне енергије и технолошке паре у топланама. Мањи део производње се врши за потребе снабдевања становништва различитим врстама угља који се корист за грејање домаћинстава у зимским периодима чиме се значајно повећава број купаца производа ДП РБ Колубара.

- Велика неликвидност у пословању довела је до потребе за реструктурирањем организационе структуре предузећа, чиме су се неки делови ради побољшања пословања приватизовали. Тако се уједно делимично побољшало и пословање ДП РБ Колубара, што је омогућило развој помоћних делатности и остварење додатних прихода којима се елиминишу последице лошег пословања у протеклим периодима. Могућности за наставак реструктурирања у ДП РБ Колубара још увек има пошто и данашњу структуру чини један број непотребних радних јединица чије пословање је могуће побољшати.

- Лоше пословање из протеклих година могуће би било поправити уколико би се помоћне делатности које су остваривале веће расходе него приходе тј. нису имале задовољавајући радни учинак подигле на већи развојни ниво. Односно када би се за исте омогућила већа

самосталност у одлучивању и обављању процеса рада, са циљем побољшања ефикасности пословања могуће би било остварити и њихов развој у финансијском смислу.

- Значајан део прихода од производње губи се ограничењима које доноси држава у погледу цена свих врста угља, које у тренутној ситуацији најмање одговарају ДП РБ Колубара. Тако уместо слободног формирања цена на тржишту у складу са понудом и тражњом или уложеним средствима у производњу, првенствено се настоји да цене буду одговарајуће самој држави или грађанима.

Т- претње:

- Неповољне привредне и политичке прилике које су у протеклим годинама владале у нашој земљи зауставиле су процес континуираног инвестирања и одржавања у самом предузећу. Тако је дошло до погоршавања стања основних чинилаца производње како у целом предузећу, тако и у сваком његовом делу само са различитим степенима утицаја на њихово функционисање. Оваква дешавања довела су до пада у укупној производњи као и до погоршавања услова рада, што може представљати претњу по даљи развој и напредак.

- До велике оптерећености буџета дошло је лошим усклађивањем планиране производње и потребама за запосленима који ће је извршити, па је тако у протеклим годинама непотребно запослен већи број радника. Ово је значајно умањило укупна слободна новчана средства која су се могла искористити за побољшање потреба производње.

- Повећан број инвалида рад и повреда на раду последица је недовољног улагања у одржавање радних места и инвестирања у очување добрих услова за рад. У неким деловима предузећа до пада у продуктивности и ефикасности рад дошло је управо због ових разлога којима је неопходно посветити више пажње.

- Због природе делатности којима се предузеће бави неопходно је да се о евентуалним последицама истих унапред пронађу решења за могуће проблеме чији утицај на животну средину може бити негативан. Проблеме великог аеро загађења, недостатка воде за пиће или могућих еколошких катастрофа већ смо поменули, као и њихове последице на животну околину.

- Повећање производње у протеклим пословним годинама није доносило увек очекиване крајње резултате пословања, за шта је делом крива и продаја која је била у паду. Бољим маркетингом то се могло избећи, чиме би се тржиште на којем се вршила продаја производа проширило и тако повећао број купаца и сам приход од продаје. У савременим условима пословања неопходна су велика улагања у маркетинг предузећа, како би се сви могући медији јавног информисања заступили у довољној мери што раније није био случај.

3. ПЛАН ПОСЛОВАЊА РБ КОЛУБАРАУ 2007 ГОДИНИ

Коначан изглед и садржај програма (плана) пословања после анализирања тренутног стања у предузећу и његовој околини доноси се као скуп различитих врста планова које је неопходно испунити у наредној пословној години. Оно што је за све ове планове заједничко јестер ок трајања од годину дана, док се у већини случајева њихове намене и детаљни садржаји разликују. Као што смо већ и објаснили сам процес израде програма пословања за једну пословну годину је дуг, сложен поступак у којем се на самом крају његовог формирања морају ускладити пословне мере које доноси држава са могућностима и потребама предузећа.

После увида који смо имали у донете мере и одредбе за остварење планираног елекро-енергетског биланса на нивоу Републике Србије за 2007 и резултата до којих смо дошли SWOT анализом предузећа закључили смо да и поред значајних позитивних промена у пословном окружењу код ПД РБ Колубара су и даље присутна битна ограничења производње као што су:

- Низак ниво привредних активности и спор темпо опоравка привреде окружења,
- Застарелост опреме и технологије у предузећу,
- Презадуженост и неликвидност .

Утицај ових ограничења која су већ дужи низ година присутна у предузећу условиле су неке промене у садржају генералног плана пословања, и неопходност за планирањем нових потреба и активности. Због недостатка новчаних средстава само неке од потреба за које је утврђено да су примарне ће бити у потпуности задовољене док ће испуњење осталих бити настављено у будућем периоду. Све планове који чине садржину пословања ДП РБ Колубара и улазе у његов генерални план рад ћемо навести, док ћемо оне најважније међу њима и мало детаљније образложити и приказати.

Са циљем да се планом пословања за 2007 годину одклоне наведена ограничења у пословању предузећа донете су неке одлуке и промене у досадашњим програмима рад. Оне се првенствено односе на немену и садржину неких од планова, као и на њихово временско ограничење предвиђено за обављање планираних активности и на новчана средства која су одређена за њихово обављање. Према до сад реченом садржину генералног годишњег плана пословања ДП РБ Колубара за 2007 годину чине следеће врсте планова:

- план производње и производног резултата,
- план финансијског резултата,
- план радне снаге и политика запослености,
- план набавке основних средстава,
- план инвестиција,
- план одржавања,
- план трошкова и образовања запослених,
- план заштите и унапређења животне средине.

Наведене врсте планова представља групу примарних планова за чије остварење су одређене мере спровођења, као и носиоци и рокови спровођења и задатака који су у њима обухваћени и наведени. Ради лакшег тумачења и увида у донете одлуке које се желе испунити наведеним плановима у наредној пословној години већину планова ћемо приказати у форми табела. Неке од њих допунимо текстуалним објашњењима уколико то буде потребно, ради бољег и детаљнијег увида у суштину одлука које су донете и самим планом обухваћене.

3. 1. План производње и укупног производног резултата

На основу предвиђених потреба од стране државе за електричном енергијом у следећој пословној години одређена је минимална количина угља за експлатацију који ће на основу просечно утврђене топлотне енергије коју колубарски лигнит поседује испунити предвиђене планове. Количина потребног угља динамички повезује експлатацију и производњу угља на свим површинским коповима РБ Колубараш што се из дате табеле и видети. Она представља план производње угља по месецима и кварталима на свим површинским експлатационим пољима РБ Колубара.

Динамика планиране производње угља за 2007. годину у 000 тона

Месеци	Поље "Б"	Поље "Д"	Тамнава Источно поље	Тамнава Западно поље	УКУПНО у (т) за 2007
I	80	1.300	474	850	2.704
II	70	1.210	356	767	2.403
III	80	1.230	347	797	2.454
I-III	230	3.740	1.177	2.414	7.561
IV	80	900	251	810	2.041
V	70	950	171	255	1.446
VI	10	600	198	632	1.440
I-VI	390	6.190	1.797	4.111	12.488

VII	80	1.260	240	803	2.383
VIII	80	1.260	428	850	2.618
IX	90	1.260	357	836	2.543
I-IX	640	9.970	2.822	6.600	20.032
X	120	1.260	399	846	2.625
XI	120	1.260	375	834	2.589
XII	120	1.280	497	833	2.730
I-XII	1.000	13.770	4.093	9.113	27.976

Планирана укупна производња у РБ "Колубара" дата је у следећој табели

Редни број	Назив производа	Јединица мере	Остварено у 2006 години	План за 2007 годину	Индекс
I	Укупна производња угља	Т	28.633.805	27.976.000	97,7
	укупна топлотна вредност	Гј	223.966.434	219.613.000	98,1
	Просечна топлотна вредност	Кј / кг	7.822	7.850	100,3
A	Реализација угља за ТЕ	Т	26.343.127	26.000.000	98,7
	топлотна вредност	Гј	206.445.241	202.091.807	97,9
	просечна топлотна вредност	Кј / кг	7.837	7.773	99,2
Б	Реализација угља за остале потребе	Т	2.290.678	2.020.000	88,2
	топлотна вредност	Гј	17.521.193	17.521.193	100,0
	просечна топл.вредност	Кј / кг	7.649	8.674	113,4
	индустрија и широка потрошња	Т	746.927	700.000	93,7
	Угаљ за топлану	Т	210.683	220.000	104,4
	Угаљ за прање	Т	1.196.449	1.100.000	91,9
	Угаљ на депонији	Т	136.619	-	-
II	Реализација сушеног угља	Т	600.601	550.000	91,6
III	Реализација технолошке паре	Т	598.488	596.250	99,6
IV	Колубара Пројект- Услуге	Нч	108.587	91.440	84,2
V	Откривка	м ³	65.340.062	59.300.000	90,7

3. 2. План финансијског резултата

Финансијски резултати за 2007.г. планирани су на основу датих претпоставки планираног обима производње, његовог пласмана као и производње и пласмана других производа, реализације посебних програма, обавеза које проистичу из важећих законских прописа уз уважавање ефеката рационализације и реструктурирања. Поједини пословни расходи су планирани према следећем:

Трошкови материјала и горива утврђени су за производњу угља полазећи од стандарда и норматива, а за остале производе и услуге на основу рационалног обима расхода у функцији извршавања планова.

Амортизација је планирана на основу вредности основних средстава уз примену амортизационих стопа изведених из процењеног века трајања појединих средстава увећана за амортизацију нових основних средстава чије се активирање очекује у току пословне године и уз предвиђање ефеката нове процене основних средстава, која ће се извршити у 2007. години.

Трошкови одржавања су планирани, полазећи од стратешких циљева:

- да се техничко стање енергетских капацитета доведе на ниво који ће омогућити поуздано функционисање ЕЕС и
- да се производњом из сопствених капацитета у што већој мери задовоље билансиране потребе за угљем.

Трошкови експропријације земљишта за потребе површинске експлатације су утврђени посебним програмом у оквиру техничко технолошке консолидације енергетских објеката, у функцији реализације биланса производње угља за 2007. годину а тиме и реализације ЕЕБ. Висина улагања за експропријацију условљена је специфичношћу земљишта, расељавањем насеља, специфичношћу инфраструктуре и друго, те је део улагања за ове намене планиран и кроз програм инвестиција.

Осигурање је утврђено у висини уговора са осигуравајућим друштвима, а полазећи од вредности имовине и актуелних уговора са осигуравајућим друштвима. Интезивнији раст трошкова осигурања условљен је реалнијим исказивањем вредности имовине.

Трошкови запослених утврђени су на основу планираног броја и динамике кретања запослених, и обрачуна осталих личних примања у складу са законом и у складу са Годишњим програмом пословања ЈП ЕПС за 2007. годину.

Обавезе према држави: порез на имовину, накнаде за воду, грађевинско земљиште, таксе и обавезе које се очекују променом нових прописа еколошке заштите.

Остали пословни расходи: банкарске услуге, платни промет, комуналне услуге, транспортне услуге, закупнине, непроизводне услуге од трећих лица и други расходи утврђени су на основу сагледаног обима ових услуга и радова у 2006 години, уз значајан степен рационализације ових расхода. У осталим пословним расходима планирана су средства за финансирање спонзорства, донација, спортских активности, пропаганде, према критеријумима за њихово издвајање.

Укупан финансијски резултат планиран у билансу успеха за 2007.г. је позитиван, планирана је добит у пословању од 213 милиона динара, а структура добити је следећа: из пословних односа планирана је добит од 963 милиона динара, из финансијских односа губитак од 598 милион динара и из осталих односа губитак од 151 милион динара. При таквим претпоставкама, омогућено је финансирање оперативних трошкова и дела неопходних инвестиционих програма. У наредним табелама дат је детаљан приказ прихода, расхода и имовине у виду планираног биланса успеха, планираног биланса стања и планираног биланса новчаних токова за 2007. годину.

План прихода и расхода за 2007 у 000 дин.

Редни број	Елементи	Остварење у 2006 г.	План у 2007 г.	Индекс
I	Пословни приходи	24.119.167	24.971.724	103,5
I.1.	Приход од електричне енергије	21.356	0	0
I.2.	Приход од угља за ТЕ	21.143.595	21.256.123	100,5
I.3.	Приход од угља за инд.и широку потрошњу	2.353.482	3.260.055	138,5
I.4.	Приход од топлотне енергије и техн.паре	91.752	116.078	126,5
I.5.	Инвестиције за сопствене потребе	5.425	7.811	144,0
I.6.	Донације и субвенције	32.995	34.718	105,2
	- Иностране	32.995	34.718	105,2
I.7.	Остали пословни приходи	470.562	296.939	63,1
II	Пословни расходи	24.475.117	24.008.837	98,1
II.1.	Трошкови набавке електричне енергије	924.441	1.114.797	120,6
	- Набавка електричне енергије	924.441	1.114.797	120,6
II.2.	Трошкови материјала и горива	1.495.345	1.433.363	95,9
	- Трошкови материјала	945.967	820.594	86,7
	- Трошкови горива	549.378	612.769	111,5
	- Трошкови горива - остало	549.378	612.769	111,5
II.3.	Одржавање	3.598.601	3.695.400	102,7
II.4.	Амортизација	2.612.342	3.868.584	148,1
II.5.	Трошкови запослених	9.847.951	9.491.642	96,4

	- Зараде	7.948.276	7.182.629	90,4
	- Доп. На зараде и ос.лич.пр. на терет послодавца	1.364.249	1.584.250	116,1
	- Дневнице и путни трошкови	19.297	19.870	103,0
	- Остали трошкови запослених	516.129	704.893	136,6
II.6.	Осигурање	308.439	414.384	134,4
II.7.	Резервисања	986.431	0	
II.8.	Обавезе према држави	590.705	661.053	111,9
	- Порез на имовину	24.158	25.122	104,0
	- Рента и накнада за коришћење мин.сировина	172..923	210.328	121,6
	- Допринос за воду, накнаде	51.992	55.104	106,0
	- Заштита животне средине, накнаде	102.210	102.943	100,7
	- Грађевинско земљиште	219.535	234.223	106,7
	- Таксе	14.661	14.733	100,5
	- Остале обавезе према држави	5.226	18.600	355,9
II.9.	Научно-истраживачки рад	451.954	0	
II.10.	Остали пословни расходи	3.658.908	3.329.614	91,0
	- ПТТ услуге	36.563	35.763	97,8
	- Трошкови експропријације	46.116	231.400	501,8
	- Транспортни трошкови	79.041	65.607	83,0
	- Закупнине	1.502.855	875.181	58,2
	- Комуналне услуге	41.761	26.655	63,8
	- Банкарске услуге и платни промет	49.979	52.904	105,9
	- Трошкови репрезентације	36.154	23.300	64,4
	- Трошкови чланарина	4.949	10.320	208,5
	- Остали матер.расходи и остале услуге	1.861.490	2.008.484	107,9
III	Приход од финансирања	1.077.890	255.480	23,7
III.1.	Приходи од камата	65.795	165.200	251,1
III.2.	Приходи од позитивних курсних разлика	1.012.095	90.280	8,9
IV	Расходи финансирања	548.001	853.800	155,8
IV.1.	Камате	381.402	375.000	98,3
IV.2.	Негативне курсне разлике	160.831	470.300	292,4
IV.3.	Остали расходи финансирања	5.768	8.500	147,4
V	Остали приходи	1.180.090	218.654	18,5
VI	Остали расходи	1.150.974	370.000	32,1
VII	Добитак пословања који се обуставља	60.173	0	0
VIII	Губитак пословања који се обуставља	71.788	0	0
A	Укупан приход	26.437.320	25.445.858	96,2
B	Укупан расход	26.245.880	25.232.637	96,1
A-B	Укупан финансијски резултат	191.440	213.221	111,4
I-II	Резултат из пословних односа	-355.950	962.887	-270,5
III-IV	Резултат из финансијских односа	529.889	-598.320	-112,9
	Порез на добит	15.846	0	
	Нето укупан финансијски резултат	207.286	213.221	102,9

ПОЗИЦИЈА	Текућа Година	Претходна година	Индекс
АКТИВА			
A. СТАЛНА ИМОВИНА	64.577.203	41.635.448	155,1
И. НЕУПЛАЧЕНИ УПИСАНИ КАПИТАЛ	0	0	
ИИ. НЕМАТЕРИЈАЛНА УЛАГАЊА	44.915	44.915	100,0
ИИИ. НЕКРЕТНИНЕ, ПОСТРОЈЕЊА и ОПРЕМА	61.277.055	38.335.300	159,8

1. Некретнине, постројења и опрема	61.277.055	38.335.300	159,8
2. Биолошка средства	0	0	
ИВ. ДУГОРОЧНИ ФИНАНСИЈСКИ ПЛАСМАНИ	3.255.233	3.255.233	100,0
1. Учешћа у капиталу	2.344.448	2.344.448	100,0
2. Остали дугорочни финансијски пласмани	910.785	910.785	100,0
Б: ОБРТНА ИМОВИНА	7.688.679	7.317.219	109,7
И. ЗАЛИХЕ	3.063.661	4.082.906	75,0
ИИ. КРАТКОРОЧНА ПОТРАЖИВАЊА И ГОТОВИНА	4.625.018	3.234.313	1143,0
1. Потраживања	1.502.693	1.620.079	92,7
2. Краткорочни финансијски пласмани	837.818	837.818	100,0
3. Готовински еквиваленти и готовина	2.261.702	753.611	300,1
4. Порез на додату вредност и АВР	22.805	22.805	100,0
ИИИ. ОДЛОЖЕНА ПОРЕСКА СРЕДСТВА	0	0	
Ц. ПОСЛОВНА ИМОВИНА	72.265.882	48.952.867	147,6
Д. УКУПНА АКТИВА	72.265.882	48.952.667	147,6
Е. ВАНБИЛАНСНА АКТИВА	301.130	301.130	100,0
ПАСИВА			
А. КАПИТАЛ	51.064.604	32.815.424	155,6
И. ОСНОВНИ И ОСТАЛИ КАПИТАЛ	16.987.961	16.987.961	100,0
ИИ. НЕУПЛАЋЕНИ УПИСАНИ КАПИТАЛ	0	0	
ИИИ. РЕЗЕРВЕ	0	0	
ИВ. РЕВАЛОРИЗАЦИОНЕ РЕЗЕРВЕ	17.932.996	24.395	0,0
В. НЕРАСПОРЕЂЕНА ДОБИТ	16.143.647	15.803.068	102,2
ВИ. ГУБИТАК	0	0	0,0
ВИИ. ОТКУПЉЕНЕ СОПСТВЕНЕ АКЦИЈЕ	0	0	
Б. ДУГОРОЧНА РЕЗЕРВИСАЊА И ОБАВЕЗЕ	21.201.278	16.137.245	131,4
И. ДУГОРОЧНА РЕЗЕРВИСАЊА	38.236	189.350	20,2
ИИ. ДУГОРОЧНЕ ОБАВЕЗЕ	8.052.364	5.413.891	148,7
1. Дугорочни кредити	4.143.741	1.573.841	263,2
2. Остале дугорочне обавезе	3.908.623	3.840.050	101,7
ИИИ. КРАТКОРОЧНЕ ОБАВЕЗЕ	8.872.642	8.285.813	107,1
1. Краткорочне финансијске обавезе	1.915.816	2.068.816	92,6
2. Обавезе из пословања	5.248.637	4.467.957	117,4
3. Обавезе по основу пореза на додату вредност	258.058	303.305	85,1
4. Остале краткорочне обавезе	1.450.131	1.445.735	100,3
ИВ. ОДЛОЖЕНЕ ПОРЕСКЕ ОБАВЕЗЕ	4.238.036	2.248.191	188,5
Ц. УКУПНА ПАСИВА	72.265.882	48.952.669	147,6
Д. ВАНБИЛАНСНА ПАСИВА	301.130	301.130	100,0

Планирани биланс стања за 2007 у 000 дин.

3.3. План радне снаге и политика запослености

План радне снаге Привредног друштва РБ „Колубара“ се, на основу пословне политике ЕПС, до краја године своди на стандардизовани ниво према европским нормативима уважавањем услова привређивања у Привредном друштву „Колубара“ д.о.о. Организационе и управљачке промене које су извршене током 2005.и 2006. године настављају се и у 2007. години усклађивањем систематизација послова са оснивачким актом и квалификационом структуром према европским стандардима. За очекивати је да ће мањак неких квалификација, бити компензован вишком у другим квалификацијама, и потребом преквалификација те пријемом недостајућих радника захтеваних квалификација, пре свега у циљу занављања радне снаге.Полазећи од броја запослених који се очекује на крају 2006. године од 10.591 радника дефинисан је следећи број, структура и динамика запослених у 2007. години :

РЕДНИ БРОЈ	НАЗИВ ОГРАНКА	БРОЈ РАДНИКА
1.	КОПОВИ	7.569
2.	ПРЕРАДА	1.976
3.	ПРОЈЕКТ	102
4.	ДИРЕКЦИЈА ПД	808
УКУПНО	ПД РБ "КОЛУБАРА"	10.455

РБ	2007. година	I-III	IV-VI	VII-IX	X-XII	I- XII
1.	Стање на почетку месеца	10.591	10.488	10.439	10.402	
2.	Пријем радника	4	10	14	15	43
3.	Укупно одлив кадрова (3.1.+3.2.)	107	59	51	65	282
3.1.	Одлив кадрова	93	45	39	59	226
	- старосна пензија	20	22	24	27	93
	- инвалидска пензија	8	4	5	4	21
	- раскид радног односа од послодавца	21	7	5	6	39
	- природни одлив	18	7		4	29
	- добровољни одлазак					0
	- остало	26	5	5	8	44
3.2.	Реструктурирање	14	14	12	16	56
	- Издвајање предузећа					0
	- Добр. одлазак уз стимул.отпремнину	14	14	12	16	56
4.	Укупно салдо	-103	-49	-37	-50	-239
5.	Стање на крају месеца	10.488	10.439	10.402	10.352	

3. 4. План набавке основних средстава

У циљу остварења планираног обима производње угља, осталих производа и услуга у 2007.години у РБ "Колубара"д.о.о. планирана је набавка основних средстава у вредности од **270.000.000 динара**. План набавке основних средстава, предвиђен на нивоу РБ"Колубара" д.о.о. за 2007. годину је у складу са најнеопходнијим обимом потребних основних средстава која су у функцији извршења плана електроенергетског биланса производње за 2007. годину. Спецификација планиране набавке основних средстава даје се као посебан прилог уз детаљан Годишњи програм и чини његов саставни део. Неопходна средства за набавку по огранцима Предузећа и по структури дата су у табели:

План набавке основних средстава у 2007 по структури и огранцима

ОГРАНЦИ	ВРСТА НАБАВКЕ					СВЕГА ДИНАРА
	Опрема за погон	Алат мерни уређаји и остало	Возила и транспортна средства	Информат. и телекомуникац. опрема	Намештај и остало	
"Колубара - Површински копови"	157.975.000	14.574.000	19.534.000	10.133.000	0	202.216.000
"Колубара - Прерада"	918.400	18.872.610	22.650.000	6.558.990	0	49.000.000
"Колубара - Пројект"	2.000.000	0	0	0	0	2.000.000
"Колубара - Дирекција"	4.500.000	110.000	923.000	9.032.000	2.219.000	16.784.000
УКУПНО "КОЛУБАРА"	165.393.400	33.556.610	43.107.000	25.723.990	2.219.000	270.000.000

План динамике набавке основних средстава у 2007

ОГРАНЦИ	СВЕГА	ДИНАМИКА НАБАВКЕ			
		И КВАРТАЛ	ИИ КВАРТАЛ	ИИИ КВАРТАЛ	ИВ КВАРТАЛ
"Колубара - Површински копови"	202.216.000	138.218.892	37.506.392	19.480.725	7.009.990
"Колубара - Прерада"	49.000.000	39.297.570	7.817.380	1.378.780	506.270
"Колубара – Пројект"	2.000.000	1.600.000	150.000	250.000	0
"Колубара - Дирекција"	16.784.000	8.579.000	7.670.000	377.000	158.000
УКУПНО "КОЛУБАРА"	270.000.000	187.695.462	53.143.772	21.486.505	7.674.260

3. 5. План инвестиција

Средства за инвестиције планирана су у износу од **9.378,7** милиона динара, инвестиције у 2007. години су усмерене на завршетак радова који су у току или при крају и којима се активирају раније уложена средства - БТО систем "Тамнава Западно поље", и на нове пројекте: Поље „Д“, ПО Тамнава Јужно поље Велики Црљени, Коп Поље „Б/Ц“, Поље Површински откоп Поље „Е“ и Тамнава Источно поље. Коначно, део средстава планиран је за ревитализацију опреме у рудницима и погонима прераде угља.

Значајан део инвестиционих активности пратиће, поред инвестирања у конкретан пројекат, и решавање локалних проблема становништва, заштита животне средине и друге активности. Ниво обезбеђених средстава омогућава да се реализује: завршетак радова који су у току или при крају и којима се активирају раније уложена средства, подршка радовима који се финансирају инокредитима и донацијама, део радова који се мора извести због несразмерно високих ризика или веома високих штета код започетих инвестиција, минималан обим радова у окружењу копова везаних за пресељење становништва и надокнаду штета.

Преглед планираних средстава са изворима финансирања инвестиција за 2007

Редни број	О Г Р А Н А К	ИЗВОРИ ФИНАНСИРАЊА			СВЕГА
		Средства ЕПС-а И приоритет	Кредити	Средства потрош и позајм. Владе Р. Србије	
1	Коп поље "Д" и проширење поља „Д“	3.159.180	-	1.500.000	4.659.180
1	Површински коп поље „Е“	100.000	-	-	100.000
2	Тамнава Источно поље	80.000	-	-	80.000
3	Тамнава Западно поље	430.000	2.519.500	-	2.949.500
4	Коп поље „Б/Ц“	275.000	-	-	275.000
5	ПО Тамнава-јужно поље Вел.Црљен.	350.000	-	-	350.000
6	Ревитализација опреме у рудницима	600.000	-	-	600.000
И	УКУПНО КОПОВИ	4.994.180	2.519.500	1.500.000	9.013.680
1	Сува Сепарација	85.000	-	-	85.000
2	Мокра Сепарација	170.000	-	-	170.000
3	Сушара	0	-	-	0
4	Топлана	0	-	-	0
5	Железнички транспорт	110.000	-	-	110.000
6	Заштита животне средине	0	-	-	0
ИИ	КОЛУБАРА ПРЕРАДА	365.000	-	-	365.000
	СВЕГА КОЛУБАРА (И + ИИ)	5.359.180	2.519.500	1.500.000	9.378.680

3. 6. План одржавања

Почев од 2001. године реализују се програми ремонта и текућег одржавања рударско-енергетских капацитета у "ЕПС"-у и "Колубари". У том смислу постигнути су сасвим задовољавајући резултати како у погледу рокова, ефикасности реализације самих ремонта, тако и у погледу квалитета и рационализације за обављене радове. За реализацију програма ремонта и текућег одржавања у 2007. години предвиђена су средства од **3.695** милиона динара. Део ових средстава ће имати инвестициони карактер, јер се односи на улагања којима се продужава век трајања или повећава вредност опреме која се ремонтује.

Динамика планираних трошкова за текуће одржавање за 2007. г. у 000 дин.

Редни број	О г р а н а к	И-ИИИ	ИВ-ВИ	ВИИ-ИХ	Х-ХИИ	Укупно
I	КОПОВИ	344907	344907	344910	344918	1.379.637
	Материјал	189699	189699	187000	189702	758.800
	Услуге	155208	155208	155210	155211	620.837
II	ПРЕРАДА	38322	38322	38325	38325	153.294
	Материјал	21078	21078	21078	21078	84.312
	Услуге	17244	17244	17247	14247	68.982
III	ПРОЈЕКТ	999	999	1000	1002	4.000
	Материјал					-
	Услуге	999	999	1000	1002	4.000
IV	ДИРЕКЦИЈА	31500	31500	31500	31500	126.000
	Материјал	5250	5250	5250	5250	21.000
	Услуге	26250	26250	26250	26250	105.000
V	УКУПНО	415731	415371	415731	415737	1.662.930
	Материјал	216027	216027	216027	216027	864.111
	Услуге	199704	199704	199704	199704	798.819

3. 7. План трошкова запослених

План трошкова запослених утврђен је на основу планираног броја и динамике кретања запослених, са планираном динамиком раста зарада током године у складу са Годишњим програмом пословања ЈП ЕПС, уз остала лична примања у складу са колективним уговором. Осим зарада планом се децидно дефинишу и остала лична примања у складу са колективним уговором, као: јубиларне награде, отпремнине при пензионисању запослених, накнаде трошкова превоза на посао и с посла, накнаде по уговорима за привремене и повремене послове, накнаде по уговорима о делу, издаци за стипендирање деце погинулих и умрлих радника, дневнице и трошкови службеног пута, помоћи запосленима и породицама преминулих и погинулих радника и др.

Укупни трошкови запослених планирају се у износу од 9.491.641 хиљада динара., зараде запослених планирају се у укупном износу од 7.182.629 хиљада динара, по бруто принципу, са делом зарада за пословодство у износу од 117.104 хиљада динара, а са обавезама послодавца за доприносе у складу са законом, доприносе по основу припадности коморама и обавезама у складу са појединачним колективним уговором према синдикатима, укупни трошкови зарада износе 8.766.879 хиљада динара.

У обавезе послодавца није укључена посебна обавеза према Фонду пензијско инвалидског осигурања, за средства доприноса за стаж осигурања са увећаним трајањем запосленима који тај стаж ретроактивно остварују у складу са Законом, пема записницима Комисија из 2005. године и новим записницима који се очекују крајем 2006. односно почетком 2007.године. У складу са

обавезама које су дефинисане са Владом Републике Србије при доношењу Годишњег програма пословања ЕПС-а као и Уредбом о начину и контроли обрачуна и исплате зарада у Јавним предузећима, утврђен је динамички план масе бруто зарада за исплату у Привредном друштву „Колубара“ д.о.о :

МЕС. 2007.	Зараде			Порези и доприноси на терет послодавца	Укупно зараде	Укупно Ост.трошк.	Трошкови запослених без стимулације
	Нето зарада	Бруто зарада	Од тога пословод.				
I	451.850	635.639	8.457	139.794	775.433	53.957	829.389
II	376.642	528.345	8.877	116.494	644.840	57.781	702.620
III	408.062	573.154	9.674	126.535	699.689	57.705	757.394
I - III	1.236.554	1.737.138	27.008	382.823	2.119.961	169.443	2.289.404
IV	438.694	616.859	9.190	135.496	752.355	58.596	810.951
V	451.541	635.160	10.807	139.970	775.130	56.992	832.122
VI	399.134	560.420	9.586	123.789	684.209	58.392	742.602
III-VI	1.289.369	1.812.440	29.583	399.254	2.211.694	173.981	2.385.675
I - VI	2.525.923	3.549.578	56.591	782.078	4.331.655	343.424	4.675.079
VII	424.293	596.305	9.910	131.667	727.972	59.731	787.703
VIII	445.449	626.475	10.510	138.360	764.836	59.627	824.463
IX	397.089	557.509	9.171	123.048	680.556	70.566	751.123
VII-IX	1.266.831	1.780.289	29.591	393.075	2.173.364	189.924	2.363.288
I - IX	3.792.754	5.329.866	86.182	1.175.153	6.505.020	533.348	7.038.367
X	455.216	640.404	10.740	141.401	781.805	63.165	844.969
XI	437.646	615.348	10.288	135.891	751.238	62.367	813.605
XII	424.788	597.011	9.894	131.805	728.816	65.883	794.699
X-XII	1.317.650	1.852.762	30.922	409.097	2.261.859	191.414	2.453.274
Укупно	5.110.404	7.182.629	117.104	1.584.250	8.766.879	724.762	9.491.641

3. 8. План образовања кадрова

План стручног оспособљавања и усавршавања запослених у Привредном друштву за производњу, прераду и транспорт угља РБ «Колубара» за 2007.год. садржи два дела: део који се односи на образовање запослених (стручно оспособљавање и обучавање запослених, оспособљавање радом, усавршавање путем семинара, саветовања и симпозијума, образовање ради стицања степена стручности, специјализације и симпозијуме у иностранству), и део који се односи на кадрове у припреми (практичну наставу и професионалну праксу ученика и студената).

Облик стручног усавршавања који представља једну од могућности да запослени допуне и иновирају знања у струци, да прате нова сазнања и достигнућа у науци, образовању, у рачунарским наукама и информационам технологијама, менаџменту, да дођу до нових сазнања из области електротехнике, рударства, геологије, технологије, економије, финансија, права итд. Семинари се организују по актуелним темама из различитих области. У 2007.год. различитим облицима образовања и стручног оспособљавања планирају се средства у износу од **16.692.000 динара**. Комплетан план образовања и усавршавања запослених представља посебан прилог који чини саставни део детаљног Годишњег програма пословања РБ Колубара.

3. 9. План заштите животне средине

Постојећи Закон о заштити животне средине Републике Србије са пратећим прописима, дефинисали су обавезе предузећа везане за планирање и спровођење мера заштите којима се спречава или минимизира утицај активности предузећа на животну средину. У РБ «Колубара» д.о.о за ове намене планирано је 310.990 хиљада динара од чега се на одржавање односи 243.990 хиљада динара, а на инвестиције 67.000 хиљада динара. У табели која следи даје се детаљан опис планираних послова на унапређењу и заштити животне средине позиција, износ потрбних средстава, као и циљ и карактер издвајања.

Ред. бр.	Назив посла	Циљ	Процењена спелств	Напомена
1.	Одржавање паркова	Уређење и одржавање простора	11.000	одржавање.
2.	Контрола квалитета отпадних вода на површинским коповима и анализа квалитета отпадних, подземних и речних вода	Контрола квалитета вода	1.000	одржавање.
3.	Контрола квалитета пијаћих вода	Контрола квалитета пијаћих вода	2.000	одржавање
4.	Континуална контрола квалитета ваздуха – мерење емисије и имисије у зони утицаја ДП РБ Колубара	Контрола загађености ваздуха	5.000	одржавање
5.	Контрола квалитета земљишта у зони утицаја ДП "Површински копови"	Контрола квалитета земљишта	500	одржавање.
6.	Пројекат коришћења муља насталог у процесу пречишћавања отпадних вода ДП „Колубара-Прерада“ као органоминерално ђубриво у поступцима рекултивације депосола РБ „Колубара“. Главни пројекат и фаза истраживачки лабораторијски радови и студија оправданости	Заштита земљишта	4.500	одржавање
7.	Пројекат плантажног пошумљавања брзорастућих култура. Израда идејног пројекта, главни пројекат, извођачки пројекат	Добијање биомасе за брикет	4.550	одржавање
8.	Пројекат коришћења органоминералног ђубрива целуфлора у процесу биолошке рекултивације депосола РБ „Колубара“ Главни пројекат Извођење	Заштита	3.500	одржавање
9.	Уређење комплекса рекултивисаних површина у оквиру поља Д	Заштита земљишта	1.950	одржавање
10.	Пројекат уређења акватичних екосистема као спортско-рекреативних и излетничких предеоних целина Главни пројекат Извођење	Заштита	1.250	одржавање
11.	Израда Годишњег извођачког пројекта за шумарске радове у газдинској јединици	Уређење и одржавање шума	800	одржавање
12.	Пројекат постројења за добијање органског ђубрива на бази исталоженог матер. из фил. талож. ДП „Кол. Прер.“ Гл. пр. Извођење	Заштита	1.780	одржавање
13.	Студија валоризације ретких метала из пепела на бази метода обогаћивања минералних сировина и ремедијације	Заштита	1.300	одржавање
14.	Студија за истраживање могућности гајења и коришћења лековитог биља	Заштита	1.800	одржавање
15.	Агротехничко одржавање експер. и експлоат. воћ. 15,5ха као и изр. прој. за попов. воћњака Главни пројекат	Заштита	1.200	Инвестиције
16.	Производња на ратарским површинама и израда пројекта за уређење нових култура	Заштита	2.500	Одржавање
17.	Радови у шумарству предвиђени шумско привредном основом	Заштита	10.000	Одржавање
18.	Примарна техничка рекултивација	Заштита	12.000	Одржавање
19.	Секундарна техничка рекултивација	Заштита	13.000	Одржавање

20.	Израда присутних путева до и око рекултивисаних површина	Заштита	1.800	Одржавање
21.	Коришћење акватичких култура за пречишћавање органског и неорганског отпада у ДП „Колубара-Пепела“	Заштита	1.200	Одржавање
22.	Посебна основа газдовања шумама Г.Ј.РБ Колубара“ за период од 2007-2016	Уређење и одржавање шума	1.600	Одржавање
23.	Елаб.екол.и екон.оправдан.оснив.засада брзорастућих врста дрвећа на	Уређење и одржавање шума	280	Одржавање
24.	Инв.техн.док.прој.којим ће се утв.опт.мет.и техн.под.зас.кр.опх.зав.од изб.вр.дрвећа и едафско екол.всл.микросредине	Уређење и одржавање шума	500	Одржавање
25.	Рекултивација нових површина површинских копова	Законска обавеза	25.000	Инвестиције Приоритет
26.	Израда документације и набавка опреме и радови по акционом плану Процене утицаја		22.000	Инвестиције Приоритет
УКУПНО ДП „КОЛУБАРА-ПОВРШИНСКИ КОПОВИ“		Одржавање	85.010	
		Инвестиције	47.000	
		УКУПНО:	132.010	