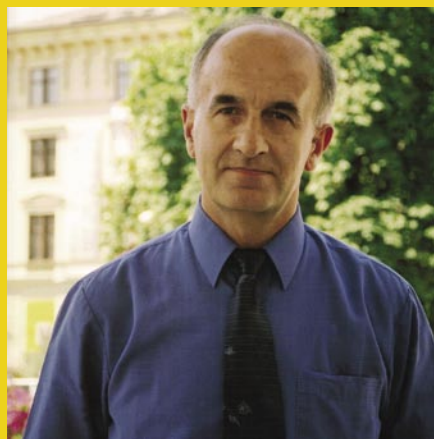


# Info silos

Godina III, Broj 8 i 9 / oktobar 2005



**KAKANJ CEMENT**  
HEIDELBERGCEMENT Group



# Cijenjene kolege, poštovani radnici

Svjedoci smo velikih promjena u našoj matičnoj kompaniji HeidelbergCement grupaciji. WIN projekat je u punom zamahu u regionu Evrope, što naravno utiče i na naše svakodnevne aktivnosti. Također je i u našoj tvornici u toku HR projekat povjeren kompaniji Mercer, čiji je cilj harmonizirati postojeću sistematizaciju sa standardima grupacije. U cilju ugradnje Evropskih standarda za vrednovanje poslova i zadataka uposlenika angažirana je svjetski priznata konzultantska firma „MERCER“ Budapest koja ima iskustva i za cementu industriju, jer je slične poslove radila i za HeidelbergCement Group. O ovim aktivnostima već su dijelom upoznati Sindikalni odbor i Vijeće uposlenika TCK, a u narednom periodu će biti informirani o dostignutom stepenu aktivnosti.

Želim istaći da je u proteklom periodu tj. od zajedničkog sastanka Uprave TCK, Sindikalnog odbora i Vijeća uposlenika sa predsjednikom Nadzornog odbora TCK, gospodinom M. Oberitterom (23.april 2005. godine), prisutna konstruktivna saradnja Uprave TCK, Sindikalnog odbora i Vijeća uposlenika. Zajedničkim snagama i aktivnostima iznalaze se najbolja rješenja za ostvarivanje planskih zadataka i ciljeva postavljenih od strane Nadzornog odbora i Skupštine dioničara TCK.

Na zajedničkim sastancima Uprave, Sindikalnog odbora i Vijeća uposlenika istaknuto je da će i dalje standard zaposlenih ovisiti o postignutim rezultatima firme. Opredjeljenje strateškog partnera u pogledu praćenja standarda uposlenika u odnosu na stopu inflacije u BiH ostaje na snazi u narednom periodu. Prilikom izrade Operativnog plana 2006 – 2008 godine imalo se u vidu uvođenje jedinstvenog PDV-a u BiH počev od 01.01.2006. godine.

A ono što je posebno obilježilo ovu godinu je petogodišnjica od privatizacije Tvornice cementa Kakanj. Prošli smo kroz mnoge promjene u posljednjih pet godina, i uz svakodnevne aktivnosti intenzivno radili na investicijama. Rezultati naših napora su vidljivi, i daju nam snage za dalje promjene, koje su neminovne ukoliko želimo transparentnu, funkcionalnu i dobrostojeću kompaniju. U proteklih pet godina smo pokazali da smo spremni suočiti se sa promjenama i raditi na integraciji u evropske tokove rada i poslovanja.

Ova godina nije bila uspješna kao što smo planirali: imali smo veoma nepovoljne vremenske uslove, jaku tržišnu konkurenciju i smanjenu potrošnju cementa. Ali to nas neće spriječiti da se dalje razvijamo i napredujemo. Glavni zadaci za sljedeću godinu dalje poboljšanje poslovanja i finasijskih rezultata u svim segmentima uz smanjenje troškova i povećanje efikasnosti proizvodnje, jer kako je rečeno u Principima rukovođenja „samo kompanija koja je održiva i uspješna služi interesima klijenata, zaposlenih, dioničara i društvenog okruženja.“ Nastavićemo sa investiranjem, sa fokusom na povezane djelatnosti, čime ćemo nastojati osigurati svoju prisutnost u svim većim centrima Bosne i Hercegovine.

Srdačno vas pozdravljam i želim vam sve najbolje u daljnjem životu i radu.

Hilmo Bjelopoljač  
Direktor



## 5 godina uspjeha

U Sarajevu upriličena prezentacija za zvaničnike i novinare povodom pet godina nakon privatizacije Tvornice cementa Kakanj



23. septembra 2005. godine u rezidenciji Konak održana je prezentacija pod nazivom „5 godina uspjeha“ koju je organizovala Tvornica cementa Kakanj i HeidelbergCement grupa. Povodom pet godina uspješne privatizacije, predstavnici kompanije susreli su se sa predstavnicima vlasti i novinarima kako bi prezentirali investicije i dostignuća u posljednjih pet godina.

Gospodin **Andreas Kern**, član Uprave HeidelbergCement grupe, odgovoran za evropske operacije, istakao je „Kupovina Tvornice cementa Kakanj za našu grupaciju je bila izraz povjerenja vaše vlade u budućnost ove tvornice i njene zaposlene. Ponosni smo što smo danas pozitivan primjer velike privatizacije u Bosni i Hercegovni“ rekao je gospodin Kern. On je naveo prednosti betonskih puteva i rekao da će u budućnosti Bosna i Hercegovina morati graditi svoju infrastrukturu, što je veoma važno za razvoj države, a betonski putevi su dugoročni, isplativi, na njima su mali troškovi održavanja te je smanjena





Rezultati ulaganja u Tvornicu cementa Kakanj su: povećanje kapaciteta za 10%, smanjenje emisija prašine za 99%, visok stepen zaštite okoliša i životne sredine (ISO 14 001), smanjenje gubitka energije, poboljšanje kvaliteta (ISO 9001), više od 45% dobavljača su bh. Kompanije.

„Posebno smo ponosni na ulaganja u zaštitu okoliša i životne sredine, postavljanjem vrećastog filtera, čim su smanjene emisije prašine na nivo ispod evropskih.“ Istakao je gospodin Bjelopoljak.

Prvi zamjenik Visokog predstavnika u Bosni i Hercegovni, **Lawrence Butler**, uz iskrene čestitke HeidelbergCement grupi istakao je da je u većini zemalja tranzicije,

potrošnja goriva, a sigurnost putnika je povećana. Gdin Kern također je istakao prednosti alternativnih goriva, posebno danas kada su zalihe fosilnih goriva sve manje.

**Hilmo Bjelopoljak**, direktor Tvornice cementa Kakanj, prisutnima je predstavio cementaru od njenog osnivanja do danas, istakavši da je u 2004. godini Tvornica cementa bila treća po dobiti u Bosni i Hercegovni, što dovoljno govori o uspješnosti tvornice od kada je privatizovana i postala dio HeidelbergCement grupe. „Do 2010. godine u Tvornicu cementa Kakanj biće uloženo oko 100 miliona KM u modernizaciju, zaštitu okoliša i povezane djelatnosti. HeidelbergCement garantuje da će se ove investicije i realizovati. Do danas je uloženo oko 64 million KM“.



**KAKANJ CEMENT**  
HEIDELBERGCEMENT Group

GODINA U SPJEHA

HEIDELBERGCEMENT

industrija cementa i betona na visokom mjestu prioriteta u procesu privatizacije. Kada je riječ o privatizaciji, radi se o tranziciji, ne samo novca, već i ljudstva i znanja. On je naglasio značaj ulaska Tvornice cementa Kakanj u svjetsku grupu proizodača cementa, kao i to da se privatizacijski proces u Bosni i Hercegovini mora ubrzati, za što je najbolji primjer Tvornica cementa Kakanj. „Tvornica cementa Kakanj je dobitak za radnike i klijente, ali i za cijeli razvoj Bosne i Hercegovine,“ dodao je Butler.

Predsjednik Federacije Bosne i Hercegovine, **Niko Lozančić** istakao je: „Možemo se veseliti dobrom primjeru privatizacije. Čestitam HeidelbergCement grupaciji na dobroj odluci da ulože kapital u Tvornicu

cementa Kakanj, a prethodnih 5 godina nam je pokazalo kako je dobra bila ova odluka.“

Tvornica cementa Kakanj, kao i njena matična kompanija HeidelbergCement, djeluje kao dobar i odgovoran građanin, radeći na interesima svojih zaposlenih i susjeda, te podržava lokalne dobrotvorne aktivnosti. U toku današnje prezentacije, **Miklos Oberitter**, predsjednik Nadzornog odbora Tvornice cementa Kakanj, **uručio je ček od 60 hiljada KM direktoru Doma zdravlja Kakanj za ambulanta kola koja su potrebna građanima Kaknja.**





## FONDEKO u Tvornici cementa Kakanj

Održivi razvoj kao prioritet. Korištenje sekundarnih materijala i sekundarnih goriva.

U našoj tvornici je 15. oktobra 2005. godine održana proširena sjednica Upravnog odbora nevladine ekološke organizacije FONDEKO. Čelnici ove organizacije su odlučili da i na ovaj način promovišu aktivnosti koje je Tvornica cementa Kakanj poduzela na zaštiti okoliša u posljednjih pet godina, i zahvaljujući

kojima danas uživa epitet čiste proizvodnje. Namjera FONDEKA je dati potporu za sve što je učinila i što čini Tvornica cementa Kakanj na zaštiti okoline i podsticanju uravnoteženog razvoja.

Prije početka sjednice direktor Tvornice cementa Kakanj, Hilmo Bjelopoljak, prezentirao je prisutni-

ma investiranja u tvornicu s posebnim osvrtom na investicije koje su za efekat imale bolju zaštitu okoline. Pored direktnih investicija u zaštitu okoliša u iznosu od 17 miliona KM, direktor Bjelopoljak je istakao da su i sve ostale investicije u modernizaciju tvornice imale za posljedicu bolju zaštitu okoline. Posebno je istakao smanjenje emisija prašine koje su danas ispod limita Evropske unije, te implementaciju ISO standarda 9001 za upravljanje kvalitetom i 14001 za upravljanje zaštitom okoliša.

Članovi Upravnog odbora, predvođeni direktorom Fondacije Miroslavom Franjkovićem, posebno su bili zainteresovani za koncept održivog razvoja. Naime, HeidelbergCement grupacija, a kroz nju i Tvornica cementa Kakanj, članica je Svjetskog poslovnog savjeta za održivi razvoj (WBCSD) i potpisnik inicijative za održivost cementa (CSI). Prema tom programu grupacija ima određene obaveze, među kojima su najbitnije korištenje sekundarnih materijala i obnovljivih izvora energije.





Bjelopoljak je istakao da Tvornica cementa Kakanj koristi 20-25% sekundarnih materijala u proizvodnji cementa, a to su pepeo i šljaka, koji su nusprodukti TE Kakanj. Korištenje sekundarnih materijala ima više efekata na čuvanje okoline: štedi se energija jer se umjesto klinkera koji zahtijeva velike količine energije koristi otpadni materijal, eliminiše se deponija otpadnog materijala sa TE, i smanjuje se korištenje prirodnih materijala – krečnjaka kao sirovine i uglja kao pogonskog goriva.

Cement je materijal za čiju proizvodnju je neophodna velika količina energije, koja se uglavnom dobija iz fosilnih goriva čije su zalihe neobnovljive. Kako bi se smanjilo korištenje fosilnih goriva, u svijetu je uvedena praksa korištenja sekundarnih goriva, što uglavnom podrazumijeva otpad (automobilске gume, papirni otpad, grafitna prašina, voštane otopine, kanalizacioni talog, talog od plastike, otpadna ulja itd.). S obzirom na visoku temperaturu ložišta i dugo zadržavanje gasa u procesu proizvodnje cementa, cementare su se pokazale kao idealno rješenje za korištenje sekundarnih materijala, čime se otklanjaju deponije otpada, štiti klima, i čuvaju prirodni neobnovljivi izvori energije.

Direktor Bjelopoljak je istakao da je tvornica spremna da i na ovom polju doprinese uključenju BiH u svjetske tokove zaptite okoliša,

te da je već podnesen zahtjev za dobivanje dozvole za korištenje sekundarnih materijala (u ovom slučaju otpadnih guma) kao pogonskog goriva.

Gdin Franjković se zahvalio za prijem i pažnju koja je posvećena održavanju sjednice Upravnog odbora organizacije FONDEKO. „Iznad svega lijep i ohrabrujući je doživljaj u današnje vrijeme stagnacije i beznađa u gospodarstvu posjeta jednom modernom preduzeću koje uspješno posluje. I uz sve to brine o okolišu i uravnoteženom razvoju,“ rekao je gdn Franjković.

Ističući da je jedan od glavnih dataka organizacije poticati održivi/uravnoteženi razvoj, gdn Franjković je rekao: „Ovom prigodom želimo

da vam iskažemo našu potporu i za vašu namjeru prikupljanja otpada i njegovo korištenje kao alternativnog energetskog goriva. Mi ćemo vas podržati i pri informiranju javnosti o stvarnom stanju uticaja na okoliš.“

Nakon završetka prezentacije i sjednice, domaćini su goste proveli kroz krug tvornice i još jednom na licu mjesta pokazali sve značajnije investicije urađene u posljednjih pet godina.



# HeidelbergCement licem u lice sa izazovima

## Win će uspjeti

**Novo poglavlje u 132 godine dugoj historiji HeidelbergCementa počelo je ove godine promjenama u Upravnom odboru i kupovinom većinskog udjela u kompaniji od strane poduzetničke Merckle familije. Jaka međunarodna konkurencija i sve učinkovitiji konkurenti suočavaju kompaniju sa velikim izazovima. HeidelbergCement postiže napredak kroz reorganizaciju i smanjenje troškova, stvarajući održivi prospekt za novi razvoj.**

„U poređenju sa konkurentima, HeidelbergCement pokazuje značajne nedostatke,“ kaže dr. Bernd Scheifele, predsjedavajući Upravnog odbora. „Naši proizvodni troškovi po toni cementa su za oko 5 EUR-a veći, a naša produktivnost za oko 20 procenata niža.

Ovaj deficit bi mogao ugroziti nezavisnost kompanije i smanjiti potencijal za razvoj.“ Posebno u Evropi, gdje je integracija CBR-a i Scan-cema urađena samo djelimično, velika je duplikacija u administraciji i duge procedure izvještavanja i donošenja odluka. „Neophodne su nam vitke, transparentne strukture i ujednačeni ključni performans indikatori,“ kaže dr. Scheifele. „Bitna je efikasnost troškova, proaktivna implementacija, brzina, i jasan fokus na učinak i rezultate.“

Zbog kompleksnosti zadatka i da bi zadržao objektivnost, Upravni odbor je angažovao Boston Consulting Group kao eksternog savjetnika da

analizira sve administrativne odjele na nivou Grupacije, regija i država u Evropi i da ih uporedi sa kompanijama konkurencije i sličnih industrija. Analize i prijedlozi su urađeni zajedno sa 70 evropskih menadžera tokom četiri mjeseca i predstavljeni na „win“ Menadžment sastanku održanom 12. i 13. septembra.

### Vitka organizacija Grupacije

Od 1. januara 2006. godine doći će do opsežnih promjena u organizaciji Grupacije. Ekstremna decentralizacija biće zamijenjena integriranom organizacijom sa vitkom hijerarhijom na nivou Grupacije i država. Grupacijske funkcije Strategija i razvoj Grupacije, Trezor i interna revizija biće prebačene u sjedište u Heidelbergu. Planom je predviđeno zatvaranje ureda u Malmeu i Singapuru i smanjenje ureda u Briselu. U svakoj državi biće uspostavljene administrativne kompanije zajedničke za

sva poslovna područja kao što su cement, beton i agregati. Ovi Centri zajedničkih usluga (CZU) pružaće usluge računovodstva, knjigovodstva i obračuna plata, koje su ranije obavljale individualne kompanije ili tvornice. „Na taj način stvaramo jedinstvene standarde i povećavamo transparentnost i odgovornost,“ kaže dr. Scheifele. „U Njemačkoj ćemo uspostaviti CZU početkom sljedeće godine za linije proizvodnje cementa i polako ćemo ga širiti da do kraja 2007. godine pokrije i beton, agregate i druge operativne linije.“

„Izdvajanje IT-a neće biti urađeno. Centralizovat ćemo IT infrastrukturu u čitavoj Evropi i uvesti jedinstvene SAP standardne module za poslovni informacijski sistem,“ rekao je dr.





Scheifele. Dodatne promjene biće primjenjene na Heidelberg tehnološki centar (HTC), koji će od sada biti više integrisan u menadžment operativnih linija. Rainer Nobis, Upravni direktor HTC Evropa, na primjer, podsticat će tehničku optimizaciju pogona za proizvodnju cementa u Evropi u uskoj saradnji sa direktorima pogona.

Također je bitno uvođenje jedinstvenih ključnih performans indikatora (KPI) za cement, beton i agregate. Primjeri za to su količine proizvedene po radniku, radni sati mašina, i potrošnja električne energije i goriva po toni cementa. Zahvaljujući jedinstvenom prikupljanju ovih podataka, biće moguće direktno porediti učinak pojedinačnih tvornica i brzo intervenirati ukoliko se ove vrijednosti negdje izmaknu kontroli.

### Obim mjera

„Nova vitka i efikasna organizacija na žalost ima svoju cijenu,” sa žaljenjem je izjavio dr. Scheifele. „Broj zaposlenih na administrativnim funkcijama u Evropi smanjiće se za 1.100, tako da će konačan broj iznositi 2.100. „Veoma sam svjestan da je ovo veoma bolno za sve one koji će biti zahvaćeni promjenama i z njihovih porodica, ali ne postoji drugo rješenje. Naši konkurenti su već poduzeli ovaj korak u mnogo većem obimu.“ Mjere će biti provedene do kraja 2007. godine, čime će se uštediti oko 50



miliona EUR-a godišnje. Međutim, ovo još uvijek nije dovoljno da bi se zatvorio procjep u odnosu na konkurente. Dalji potencijal još treba pronaći u područjima koja između ostalog uključuju Grupacijske poreze i financije. Velike mogućnosti za uštede nude se također u Grupacijskoj nabavci, uz dobru koncentraciju na grupe proizvoda. Naposljetku, uz nabavne količine od 4,9 milijardi EUR-a, neophodno je iscrpiti bolje količinske prednosti. Operativne linije u Njemačkoj za betonske proizvode, agregate, kreč i pješčano-krečne cigle koje nisu bile na početku dijelom „win” analize, sada će biti uključene u projekat.

„Najteži dio još uvijek leži pred nama,” kaže dr. Scheifele. „Moramo rezultate transformirati u akciju, naravno uz konsultaciju sa predstavnicima zaposlenih.”

Evropsko vijeće zaposlenika je informirano već na svom sastanku održanom 27. septembra. Sastanci i razgovori sa zaposlenima na pojedinačnim lokacijama u Evropi održani su krajem septembra i početkom oktobra. Određenom broju zaposlenih biće ponuđena naknada kroz opciju ranijeg penzionisanja ili kroz druge dobrovoljne aranžmane. „Također ćemo iskoristiti opšti promet kadrova i izraditi socijalne planove,” izjavio je dr. Scheifele.

„Naša perspektiva je nezavisnost naše kompanije i dugoročni napredak. Restruktuiranje i vodstvo po niskim troškovima pružaju uslove za to. ‘Win’ će uspjeti na kraju!”

## Tekući rezultati poslovanja I-X 2005

Evo bliži se kraj još jedne godine, i većinu zaposlenih zanima kakve smo to rezultate postigli ove godine. Prethodna 2004. godina je nezaboravna s obzirom na rekordne rezultate proizvodnje i prodaje. Ova godina nije rekordna, ali s obzirom na vremenske uslove, jaku tržišnu konkurenciju i smanjenu potrošnju cementa, ipak možemo reći da je postignut uspjeh.

Plan je bio prodati 630.000 tona cementa, ali već u aprilu ove godine još uvijek dobrodržeci snijeg jasno je ukazao da će biti teško dosegnuti te količine. U periodu od januara do kraja oktobra 2005. godine prodato je 483.972 tona cementa.

Kada govorimo o investicijama, najveći dio ovogodišnjih ulaganja odnosi se na novi kamenolom, pripremu drobilice i adaptaciju mlina sirovine za novu sirovinu. Određene količine sirovine već pristižu sa novog kamenoloma, tako da je već sljedeće godine planirano da 70% sirovine dolazi sa kamenoloma Ribnica.

## Zajedničkim snagama za prosperitet Kćerka kompanija - prilika za nezavisnost i povećanje efikasnosti.



Kako bi sve svoje snage mogla usmjeriti na dugoročno planiranje i održati konkurentnost, već dugi niz godina HeidelbergCement grupacija sa svim kom-

panijama članicama slijedi svjetske trendove i nastoji da svoje poslovanje usredotoči isključivo na osnovnu djelatnost – proizvodnju građevinskih materijala.

Da bi to postigla, HeidelbergCement grupacija je u svim svojim članicama provela reorganizaciju usmjerenu na efikasnije upravljanje poslovnim procesima i kompanijom. Sve djelatnosti koje nisu osnovne (ugostiteljske usluge, obezbjeđenje imovine i lica, sanitarno higijenske usluge...) reorganizovane su u kćerke kompanije, koje su naknadno prerastale u nezavisne pravne entitete. Ovaj koncept se pokazao veoma uspješnim, posebno za radnike koji su radili u novonastalim kompanijama. Danas su to nezavisne firme koje opslužuju više kompanija, ostvaruju značajan profit, i nisu ograničene da pružaju usluge samo jednom subjektu.



U tom pogledu Tvornica cementa Kakanj je u velikom zaostatku, koji će, nadamo se, uskoro biti nadoknađen. Najbolje rješenje za gore pomenute uslužne djelatnosti je formiranje kćerke kompanije koja bi u prvom periodu provedbe reorganizacije bila specijalnim ugovorom vezana za i u službi Tvornice cementa Kakanj, ali bi mogla pružati usluge i trećim licima. Kćerka kompanija bi imala punu podršku matične kompanije po svim pitanjima, i ekspertni tim matične kompanije bi pratio razvoj novonastale kompanije i

njenu mogućnost samostalnog tržišnog privređivanja.

U izradi ovog projekta reorganizacije aktivno učestvuju sve relevantne strane, a startanje projekta očekuje se početkom sljedeće godine.





# Posao po mjeri

## Analiza radnih pozicija. Povećanje produktivnosti. Postavljanje pravih osoba na prava mjesta.

Svake godine sve više organizacija koristi analiziranje radnih pozicija kako bi osigurale budući uspjeh svog najvrijednijeg resursa: svojih ljudi. Tvornica cementa Kakanj je danas privatno preduzeće koje u bespuću bosanskohercegovačke oskudice korača visoko uzdignutog čela. Privatizacija ovog kolektiva se danas nakon pet godina od privatizacije proučava kao najbolji primjer velike privatizacije u Bosni i Hercegovini.

Da bi tvornica nastavila ovim putem uspjeha, neophodno je da se kreće u skladu sa evropskim i svjetskim tokovima i da ima jasne ciljeve u svim područjima djelovanja, a posebno kada su upitanju ljudski potencijali. Od privatizacije do danas urađene su određene organizacijske promjene, što uključuje uvođenje novih pozicija, a ukidanje nekih zastarjelih, i mijenjanje odgovornosti i zahtijeva određenih pozicija.

Prvi korak koji je neophodno poduzeti je analiza postojećih pozicija, zadataka i odgovornosti, i

postizanje njihove transparentnosti. Drugim riječima, danas se u TCK koriste dva sistema vrednovanja radnih mjesta: sistematizacija TCK i sistem HeidelbergCement grupacije. Neophodno je uskladiti ova dva



sistema. Kako bi se ovaj zadatak što bolje obavio na prijedlog vlasnika TCK u martu ove godine angažovana je nezavisna kompanija Mercer Human Resource Consulting čiji je zadatak da postojeću sistematizaciju (nazivi i opisi radnih mjesta) analizira i uskladi sa standardima HeidelbergCement grupacije.

Oformljen je lokalni tim koji radi zajedno sa predstavnicima Mercer kompanije. Kod analize uzimaju se u obzir visina, obim i kompleksnost pozicije, a ne osobe. Neophodno je ocijeniti relativni značaj pozicije bez obzira na naziv pozicije, hijerarhijski položaj ili tehnički sadržaj posla.

Kao najbitniji efekat ovog projekta u Tvornici cementa Kakanj je imati prave ljude na pravom mjestu. Ono na čemu predstavnici Mercer kompanije intenzivno rade je uspostava pouzdanih sredstava za poređenje pozicija sa bilo kojom drugom pozicijom po funkcijama, kompanijama, industrijama ili čak

zemljama.

Mercer Human Resource Consulting je vodeća kompanija u svjetu za pitanja HR-a i povezano finansijsko savjetovanje, proizvode i usluge. Mercer Human Resource Consulting zapošljava više od 15.700 zaposlenih koji opslužuju klijente iz više od 190 gradova i 41 zemlje svijeta.



## ISO Standardi

Kada govorimo o ISO standardima, treba istaći da su u 2005. godini izgrađeni ISO standarde 9001:2000 i 14001:96 za novi kamenolom, dok će se njegova konačna i zvanična integracija obaviti u januaru 2006. godine kada je planiran drugi kontrolni audit.

Također treba napomenuti da je urađena revizija ISO standarda 14001, koji sada nosi naziv 14001:2004. U TCK su izvršene sve neophodne promjene u dokumentaciji, izvršena edukacija zaposlenih, dok će se konačan prelazak na novi ISO 14001:2004 održati u januaru 2006. godine na drugom kontrolnom auditu.



## Dan otvorenih vrata Za svakog ponešto



Evo već četvrtu godinu zaredom tvornica cementa Kakanj održava manifestaciju Dan otvorenih vrata i na taj način anstoji obogatiti kulturno-sportski život kakanjaca u ljetnim danima. Manifestacija je drugačija iz godine u godinu, a ove godine smo potrudili da pripremimo za svakog ponešto.

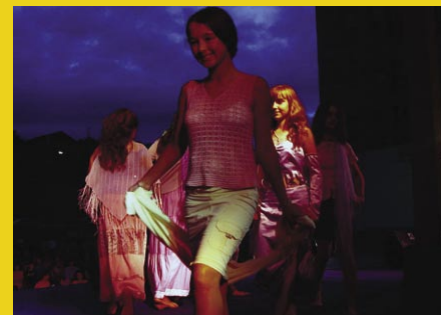
Ove godine četvrta po redu manifestacija „Dan otvorenih vrata“ održana je 23. jula. I ove godine održan je turnir u malom nogometu u Sportskoj dvorani u Kakanju, na kojem su pored ekipe cementare učestvovali i kolektivi Policijske stanice Kakanj, Termoelektrane Kakanj, Kamenoloma Hidrogradnja, Rudnika mrkog uglja Kakanj i Teritorijalne vatrogasne jedinice Dobj-Kakanj. Pobjednik turnira je ekipa Teritorijalne vatrogasne jedinice Dobj-Kakanj.



Program za najmlađe sugrađane odvijao se u Domu kulture gdje je izvedena lutkarska predstava „Cuko i maca“ u izvedbi UG Teatra Zenica.

Na ljetnoj pozornici nastupala je grupa „Erogene zone“ zajedno sa gostima Elvisom J Kurtovichem i Davorom Ebnerom.

Nadamo se da će se uspješna saradnja cementare i kakanjskih građana nastaviti i budućnosti, i biti bolja iz godine u godinu.





# Principi rukovođenja

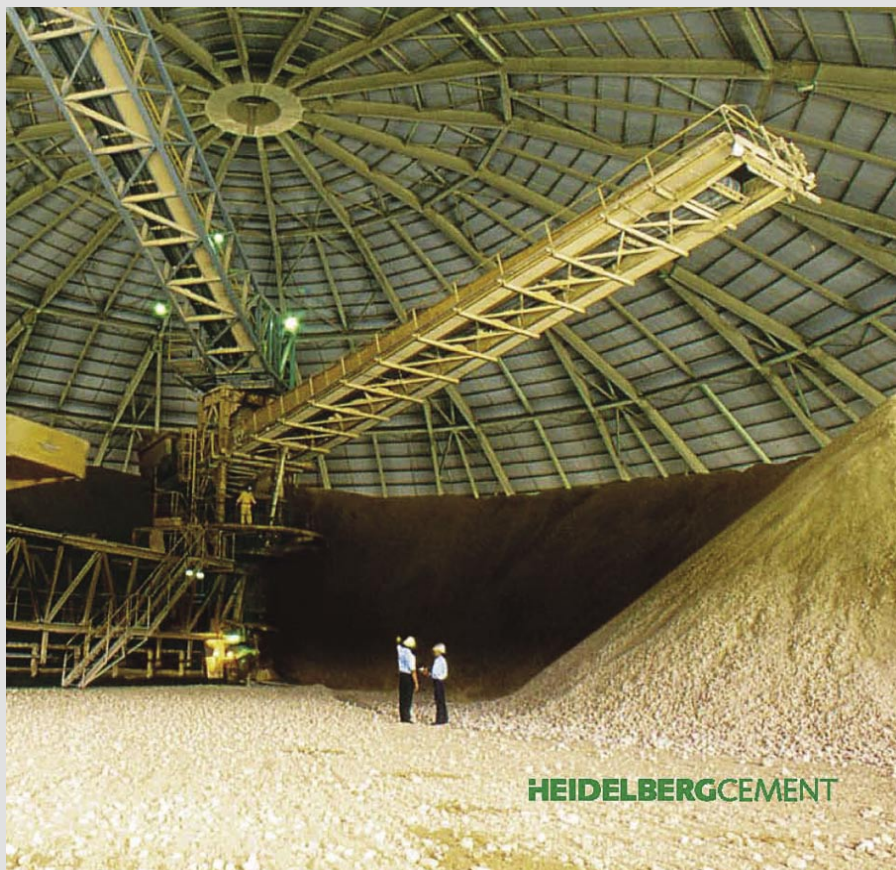
## Izgradnja zajedničke kulture upravljanja i rukovođenja. Fokus na sveobuhvatnoj učinkovitosti i održivoj profitabilnosti.

Osnova efikasnog rukovođenja principima. Danas rukovodioci započinje sa širokim, podcrtanim moraju biti sposobni za mnogo

više od puke tehničke stručnosti – moraju biti u stanju komunicirati, graditi timove, motivirati profesionalce, prigriliti različitost i rješavati konflikte. Rukovodioci također moraju imati šesto čulo za suptilnije kategorije vještina koje nazivamo „taktična stručnost“ gdje stvari kao što su preuzimanje odgovornosti, odlučivanje, preuzimanje obaveza i održavanje tima mogu napraviti veliku razliku.

Naša Korporacijska misija predstavlja kulturu i fundamentalne vrijednosti naše kompanije. Zasnovani na tome ovi “Principi rukovođenja u HeidelbergCementu” dizajnirani su da bi pomogli izgradnji zajedničke kulture upravljanja i rukovođenja. Rukovodiocima će Principi rukovođenja pružiti orijentaciju, a u isto vrijeme služiti i kao glavna smjernica; zaposlenima će pružiti sigurnost da su upravljanje i rukovođenje u HeidelbergCementu zasnovani na zajednički dogovorenim i utvrđenim principima.

Rukovodstvo Grupacije daje apsolutni prioritet fokusiranju na sveobuhvatnu učinkovitost i održivu



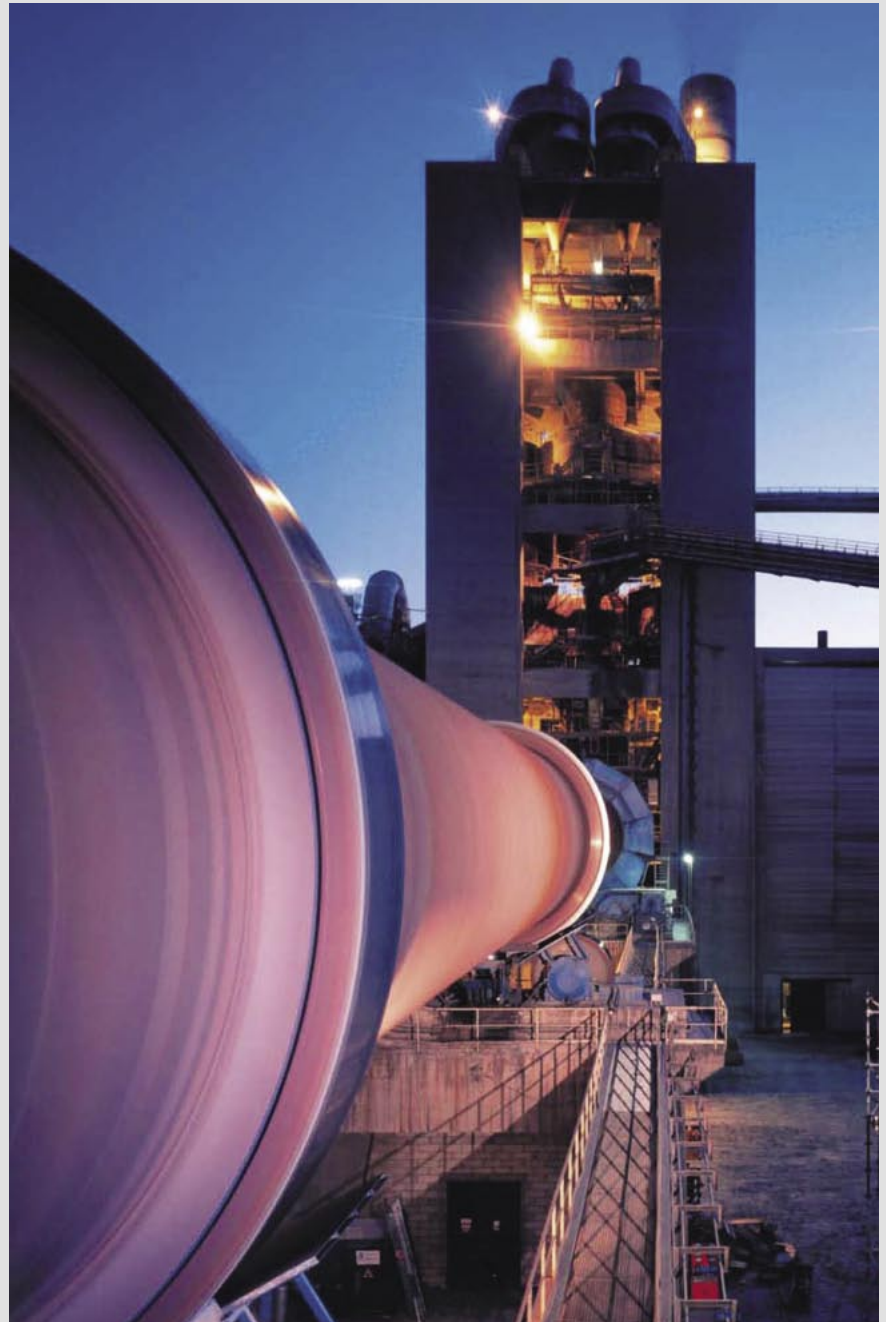



profitabilnost dok u isto vrijeme stavlja akcenat na klijente i na profitu orijentisan rast.

Imajući to u vidu, najbitnije je pažljivo upravljanje troškovima i visoko efikasne strukture i procesi kao i dosljedna i brza implementacija. Da bi postigli svoje ciljeve oslanjamo se na odane i kvalifikovane zaposlenike i izvrstan rukovodeći tim. Dosljedna implementacija Principa rukovođenja značajno će pridonijeti realizaciji istaknutog učinka i orijentaciji ka rezultatima unutar naše kompanije. U isto vrijeme mi smo uvjereni će korporacijska kultura koja je primarno zasnovana na orijentaciji ka zaposlenima i partnerstvu donijeti dugoročni uspjeh HeidelbergCementu.

Principe rukovođenja kreirao je interni tim HeidelbergCementa sačinjen od zaposlenika iz svih regiona. Ove principe treba posmatrati kao zajednički minimalni standard koji se primarno odnose na rukovodioce HeidelbergCementa. Principi rukovođenja će se dosljedno implementirati unutar kompanije uz dužno poštovanje državnih i regionalnih razlika.

Brošura „Principi rukovođenja“ biće podijeljena svim relevantnim rukovodiocima, dok ostali zaposleni istu mogu potražiti na stranicama intraneta, ili od svojih pretpostavljenih.





Impresum

Info silos – interno galsilo Tvornice cementa Kakanj  
Broj: 8 i 9/2005

Izdavač:  
Tvornica cementa Kakanj d.d. Kakanj  
Selima ef. Merdanovića 146  
72240 Kakanj  
Tel: 032 557 500  
Fax: 032 557 600

Za izdavača:  
Hilmo Bjelopoljak, direktor  
e-mail: [hilmo.bjelopoljak@heidelbergcement.com](mailto:hilmo.bjelopoljak@heidelbergcement.com)

Redakcija:  
Emina Dedić  
Kordinator za komunikacije  
email: [emina.dedic@heidelbergcement.com](mailto:emina.dedic@heidelbergcement.com)  
Branimir Muidza  
email: [branimir.muidza@heidelbergcement.com](mailto:branimir.muidza@heidelbergcement.com)

DTP:  
Studio flaš d.o.o. Zenica  
Štampa:  
Dom štampe Zenica  
Foto: Tvornica cementa Kakanj d.d. Kakanj  
Broj strana:  
16  
Tiraž:  
400 primjeraka