



Država je postala informirana vlasnica. Ne smiju se ponoviti neke situacije iz prošlosti da izgubimo kontrolu nad nekim poduzećem. Ne može se više dogoditi ni da država postavlja svoje ljude u uprave i nadzorne odbore, a da godinama nema pojma što se u njima događa i kako posluju

foto Dražen Lapić



Mario Banožić,
 ministar državne imovine:

NISU ČELNICI JAVNIH PODUZEĆA SAMO POLITIČARI, IMA MEĐU NJIMA I KVALITETNIH MENADŽERA

Mario Banožić nije u Vladi od početka Plenkovićeve mandata, ali trudi se ostaviti dojam kao da konce u svom resoru, državnoj imovini, drži u svojim rukama. Razgovarali smo s njim uoči izbora u HDZ-u, a on je predvidio pobjednika. Za njega nije bilo A i B opcije, jedina je opcija premijer koji ga je i doveo u Vladu. Koronavirus bilo je nemoguće izbjeći, posljedice već osjeća i taj sektor, pa ne može sa sigurnošću jamčiti kakvi će biti rezultati rada tog resora u ovoj godini, ali razloga za njegovo gašenje zasad ne vidi:

– U ovoj smo godini planirali oko 240 milijuna kuna prihoda od nefinancijske imovine. Što se tiče financijske imovine, odnosno prodaje dionica i udjela u nestratičkim trgovačkim društvima, planirano je 870 milijuna kuna prihoda i dodatnih 1,1 milijardu kuna od dobiti. Prošlogodišnje planove većinom smo premašili, a takva očekivanja mogla bi se ostvariti i ove godine. Sustav ćemo bolje pratiti i njime upravljati kad se digitaliziramo, pa će i rezultati biti bolji, naravno ako koronavirus ne ostavi dramatične posljedice na naše tržište, ali Vlada priprema mjere i treba biti pozitivan.

• Jesu li ti iznosi dovoljni?

– Pa kad se sjetite da do 2016. uopće nije postojalo Ministarstvo, a posao brige o državnom vlasništvu bio je podijeljen među nekoliko institucija, koje ponekad nisu znale koja je za što zadužena, koje su im ovlasti i slično, niti su bile revne u naplaćivanju korištenja onog što je državno, onda je to dovoljno jer je više od nule. Da zaista radimo dobar posao pokazuje i činjenica da je naš primjer dobre prakse preuzela Islamska Republika Iran.

razgovarala **KSENIJA PUŠKARIĆ**
 ksenija.puskaric@lider.media

• Još nije prihvaćen zakon o neprocijenjenom građevinskom zemljištu, čeka se drugo čitanje. Turističke tvrtke ne čekaju raširenih ruku zakon koji kaže da moraju kupiti zemljište ili objekt u koji godinama ulažu. Očekujete li da će biti prihvaćen?

– Tim će se zakonom napokon riješiti dugogodišnji imovinskopravni odnosi između turističkog sektora i države, omogućit će im se sigurna ulaganja, a profitirat će pro račun. Njime ćemo napokon regulirati status zemljišta i objekata koji su izuzeti iz pretvorbe i privatizacije i kojima su se turističke tvrtke koristile dvadeset godina bez naknade. Zakon će biti prihvaćen, tu nema dileme.

• Je li bilo pritisaka, lobiranja od turističkih tvrtki? Koliko se njihovih primjedbi prihvatilo?

– Ako je primjedba da netko dvadeset godina nešto ne plaća, a time se koristi i država mu sad kaže da mora plaćati ili kupiti jer je to njezina zemlja, pa se onda taj netko buni, ja to ne smatram primjedbom. Bilo je razgovora, turistički sektor je najviše zanimala cijena po kojoj će se te čestice prodavati, a dogovoreno je da će ona biti definirana nakon donošenja zakona. Dogovoreni su određeni koeficijenti i popusti. Za najrazvijenije regije gdje tvrtke mnogo ulažu cijena bi se smanjila za deset posto kao izraz dobre volje i daljnjeg poticanja izvrsnosti destinacija. I turističkom sektoru ti imovinskopravni odnosi postali su teret, žele da se to riješi, da počne investicijski ciklus koji je u pripremi. Prema našim saznanjima, ciklus će biti vrijedan oko tri milijarde eura u podizanju hotelskih kapaciteta, što je dobro i za državu i za cijeli turistički sektor.

• Koliko će od prodaje zaraditi država?

– U prvoj godini primjene od prodaje 60 milijuna ➔

► kvadrata očekujemo priljev između 60 i 80 milijuna kuna izravno u proračun.

• **Nije li to manje od očekivanoga, ipak je riječ o zemljištima uz more?**

– Nije, to je tržišna procjena. Sve te tvrtke posljednjih pet godina plaćaju i najam za ono čime se koriste i te su cijene realne i tržišne.

• **Dakle, uopće nema nezadovoljnih?**

– Ima, nezadovoljne su bile poneke jedinice lokalne samouprave koje su tijekom godina bacile oko na ta zemljišta i nekretnine, pa su u međuvremenu mijenjale svoje prostorne planove s određenim ciljem za nekoga pojedinca, ali mi smo to osujetili jer pravo prvokupa imaju kompanije koje su već na tom zemljištu. Bilo je i sudskih sporova s turističkim tvrtkama koje su htjele dovesti u pitanje donošenje ovog zakona. Pravedale su se da su tijekom godina ulagale u tu imovinu, a sad nešto moraju plaćati, kupiti. U takvim situacijama treba imati čvrsto stajalište, ne popuštati i kad se uvjere da je država spremna iseliti ih sutra iz takvog objekta i prodati ga na tržištu, onda se zamisle. Nismo izgubili nijedan takav spor.

• **Zar to ne bi stvorilo lošu reputaciju, posebice pred investitorima?**

– Loša reputacija za državu je da u svom vlasništvu ima objekte za turistički smještaj koje nitko ne plaća 25 godina. Nije privatno privatno, a državno ničije. To uvjerenje moramo istrijebiti i promijeniti.

• **Pa i neka su trgovačka društva državna, ali i sâm vlasnik prema nekima od njih ima stajalište kao da su ničija.**

– Trgovačka društva godinama su se vodila putem različitih agencija i institucija. U njima su se presijecali interes i politika različitih ministarstava, a njihova gospodarska uloga nerijetko je bila socijalna. Uljanik je najbolji primjer, to je društvo u kojem je država čuvala socijalni mir zbog radnika i tradicije, a rezultat je izostajao. Ministarstvo je nedavno uvelo sustav unificiranoga poslovnog planiranja i izvještavanja u javna i državna poduzeća zahvaljujući kojem je država sada postala informirana vlasnica. Ne smiju se ponoviti neke situacije iz prošlosti da izgubimo kontrolu nad nekim poduzećem. Ne može se više dogoditi ni da država postavlja svoje ljude u uprave i nadzorne odbore, a da godinama nema pojma što se u njima događa i kako posluju.

• **Kako vam je onda promaknula situacija u Đuri Đakoviću? I ondje se sad čuva socijalni mir.**

– Đuro Đaković je godinama u teškoćama i sad će se to riješiti, baš zahvaljujući nama. Trgovačko društvo sada napokon ima profesionalni menadžment i prolazi kroz poslovni proces koji bi trebao promijeniti poslovanje. Zahvaljujući uključivanju i Ministarstva obrane povećava se obujam proizvodnje.

• **Posljednja slamka spasa?**

– Rekao bih da je to prijelazno razdoblje dok se ne



Mjerama Akcijskog plana za pridruživanje europskom tečajnom mehanizmu II i bankovnoj uniji predviđeno je i intenziviranje prodaje manjinskog portfelja u kojem država nema kontrolni utjecaj. Riječ je o devedeset društava. Već su išla dva javna poziva, prodano je udjela i dionica u osamnaest poduzeća, prihod od prodaje je oko tri milijuna kuna. Tijekom veljače provedena je i posljednja faza objave natječaja, odnosno objavljen je natječaj za prodaju posljednjih trideset društava, čime je navedena mjera u cijelosti ispunjena, i to prije roka. Konačna realizacija prodaje bit će poznata potkraj ožujka, a trenutačna je na trideset posto. Naime, moramo biti svjesni da na neke objektivne okolnosti mi kao prodavatelji ne možemo utjecati

nađe bolje rješenje. A rješenje u slučaju Đure Đakovića nije privatizacija, nego proizvodnja i prodaja inovativnih proizvoda i tehnoloških rješenja u koje bi netko uložio, poput dronova. To bi mogla biti njegova niša, za to postoji tržište i tvrtke koje bi to kupovale, pogotovo američke.

• **A što će se događati sa strateškim trgovačkim društvima u sljedećem razdoblju? Hoće li se redefinirati taj popis?**

– Hoće, radi se na tome. Tko će ostati na popisu, a tko ne, znat će se u rujnu. Do tada traju analize i procjene. Svaki resor koji je zadužen za industriju i tržište na kojem te tvrtke funkcioniraju mora dati jasne argumente za i protiv ostanka određene kompanije na popisu strateških trgovačkih društava. No gotovo 50 posto tog portfelja odnosi se na ceste i autoceste. Bilo bi neodgovorno da mi taj resurs privatiziramo i da nam sutra netko treći definira cijenu cestarine. Privatne ne bi smjele biti ni Hrvatske vode, Hrvatske šume, Janaf, zračne luke, čak ni ACI kao dio turističkog sektora. Hrvatska ostvaruje oko dvadeset posto BDP-a iz turizma, pa i treba biti vlasnica turističke kompanije. Kompanije koje mogu raditi na komercijalnim osnovama, koje nemaju nijednu socijalnu komponentu, mogu u privatizaciju.

• **Što onda sa željeznicama, one sad imaju socijalnu komponentu, ali i komercijalne osnove?**

– U drugim zemljama željeznice imaju daleko veći promet i važan su gospodarski čimbenik. Privatizira li se taj sektor, to bi trebalo izvesti tako da porastu i promet i kvaliteta.

• **Zašto strateškim tvrtkama ne bi upravljali profesionalni menadžeri, zašto se i dalje inzistira na političkim imenovanjima?**

– Pa svi čelni ljudi u tim poduzećima profesionalni su menadžeri, no politika je ta koja regulira njihov rad. Na primjer, ne može menadžer sam odlučiti koliko će iznositi određena karta za vlak, to bi trebao učiniti odgovoran vlasnik jer on i odgovara za rezultat poduzeća, ne menadžer.

• **Nije li obveza odgovornog vlasnika i dobrog lidera da delegira posao kako bi se on ili ona bavili nekim važnijim stvarima?**

– Kako biste vi u taj kontekst stavili pitanje Uljanika? Zašto država onda nije ugasila brodogradnju prije dvadeset godina?

• **Pa dobro, zašto nije? Komu je koristila industrija koja je dvadeset godina ovisila samo o državnim jamstvima?**

– Mene više zanima zašto je brodogradnja u drugim državama poslovala na tržišnim osnovama, a kod nas nije.

• **To i jest pitanje za vlasnika. Može li država kao vlasnica biti istodobno dobra upravljačica?**

– Može, ako ima dobre upravljače.



• **Pa država imenuje čelnike. Zašto se onda i dalje, dvadeset godina poslije, inzistira na političkim imenovanjima, a ne na profesionalnim menadžerima?**

– Nisu čelnici javnih poduzeća samo političari, ima među njima i kvalitetnih menadžera. Mi smo tome doskočili tako da je Vlada kao vlasnica sad napokon upoznata s poslovnim planom, s njegovom provedbom i realizacijom. Ne može se dogoditi da tek potkraj godine doznamo za loš rezultat. To moramo znati i biti 'brifirani' svakih šest mjeseci.

• **Ima li država danas za svako od tih poduzeća definirane jasne poslovne ciljeve, i dugoročne i kratkoročne?**

– Država je uvela unificirani sustav planiranja i izvještavanja, postavši tako informirana vlasnica. Također je pokrenula projekt u cijelosti financiran europskim sredstvima čiji je cilj primjena OECD-ovih smjernica u našem sustavu korporativnog upravljanja. Upravo je jedna od smjernica zadavanje financijskih ciljeva trgovačkim društvima. Tako država postaje aktivna vlasnica. Veliku pozornost posvetili smo planiranju i praćenju ostvarenja planova.

• **Što je s HEP-om, hoće li ta tvrtka ostati u vlasništvu države ili ide u privatizaciju?**

– To je trgovačko društvo od velike važnosti za našu gospodarsku i socijalnu stabilnost. Ono će ostati u državnom vlasništvu, ali vjerojatno ne u cijelosti. Neke će se djelatnosti morati otpustiti, poput na primjer plinskih.

• **Spočitavate Uljaniku da mu je opstanak bio socijalno uvjetovan, a i sami navodite važnost očuvanja socijalne komponente u nekim poduzećima.**

– Da, ali nije socijalna komponenta najvažnija, itekako je važan utjecaj na gospodarstvo. Evo primjera, treba li državi Lipovica d.d. tvornica radijatora? Ako će se RH baviti demografskom obnovom i stanogradnjom i ako će se koristiti EU fondovima za tu namjenu, onda je prirodno da ima takvu tvrtku u svom vlasništvu jer bi tako lakše provodila svoje projekte. Ali imati tvornicu radijatora u svom vlasništvu samo kao socijalnu mjeru, zaista nema smisla.

• **Ali ima smisla imati tvornicu juha i smatrati je strateškom?**

– Podravka nam je u suvlasništvu, ne u vlasništvu. Dobro je imati udio u tvrtkama koje su dio poljoprivredne i prehrambene industrije zbog sigurnosti opskrbe stanovništva. Sad ćemo na testu koronavirusa to najbolje vidjeti.

• **Što je s Inom?**

– Još nismo donijeli odluku kako i pod kojim uvjetima vratiti Inu, jer smo imali određenu situaciju s odabirom savjetnika. Svjesni smo da trgovačko društvo mora biti u državnom vlasništvu. Nismo dignuli ruke niti hoćemo, radimo na tome.



Rješenje u slučaju Đure Đakovića nije privatizacija, nego proizvodnja i prodaja inovativnih proizvoda i tehnoloških rješenja u koje bi netko uložio, poput dronova. To bi mogla biti njegova niša, za to postoji tržište i tvrtke koje bi to kupovale, pogotovo američke

• **Kako ide prodaja državnih udjela u poduzećima zbog ulaska u eurozonu?**

– Zna se da je mjerama Akcijskog plana za pridruživanje europskom tečajnom mehanizmu II i bankovnoj uniji predviđeno i intenziviranje prodaje manjinskog portfelja u kojem država nema kontrolni utjecaj. Riječ je o devedeset društava. Išla su već dva javna poziva, prodano je udjela i dionica u osamnaest poduzeća, prihod od prodaje je oko tri milijuna kuna. Tijekom veljače provedena je i posljednja faza objave natječaja, odnosno objavljen je natječaj za prodaju posljednjih trideset društava, čime je navedena mjera u cijelosti ispunjena, i to prije roka. Konačna realizacija prodaje bit će poznata potkraj ožujka, ali trenutna je realizacija prodaje na trideset posto. Naime, moramo biti svjesni da na neke objektivne okolnosti mi kao prodavatelji ne možemo utjecati, kao što je, primjerice, neatraktivan portfelj za koji nema interesa. Međutim, država će i za sve neprodane udjele i dionice ponovno pokrenuti natječaj.

• **Pandemija se kod nas tek zahuktava, posljedice za gospodarstvo bit će dramatične. Što Vlada planira učiniti?**

– Vlada RH pomoći će koliko je u njezinoj moći, neke su mjere već predložene. A što se izbora tiče, oni se u Hrvatskoj već godinama ne vežu uz aktualne političke situacije i gospodarske rezultate. Vlada Andreja Plenkovića pojačala je dotok sredstava iz EU fondova za investicije i to je nakon dugo vremena počelo mijenjati stanje i raspoloženje u državi. Mislim da je za vrijeme ove vlade kvaliteta života svih građana porasla. Slavonac sam i gledam što se ondje događa. Samo je Projektom Slavonija, Baranja i Srijem u pet slavonskih županija isplaćeno četiri milijarde kuna. Ljudi u Slavoniji to itekako osjete.

• **Kako, je li povećan izvoz, industrijska proizvodnja?**

– Ne, tim se novcem financira gradnja i uređenje infrastrukture, a na tim investicijama rade lokalne tvrtke i domaća radna snaga. Samo je u jednim malim Vinkovcima to značilo posao i plaću za tisuću radnika koji su angažirani na tim projektima. Za taj kraj to je velika i važna stvar. ■