

GORAN MARIĆ:

– Prejaka je kvalifikacija i floskula da država ne može biti dobar gospodar, a najnoviji događaji u Hrvatskoj pokazuju da ni privatno vlasništvo nije jamstvo dobrog gospodarstva te da i ono može ostaviti strašne posljedice i traume



Foto: Dražen Lapić

Državno, a efikasno

I država, kad hoće, može biti vlasnik uspješnih poduzeća

Ključ je dobrog korporativnog upravljanja u profesionalnoj upravi. No takvih je primjera i dalje premalo jer kvalitetni menadžeri nerado prihvaćaju pozicije ovisne o politici. Za njih je važan mandat dulji od mandata vlade

Poduzeća i trgovačka društva u potpunom ili djelomičnom vlasništvu države mogu biti itekako efikasna i uspješno odolijevati izazovima tržišta. Takvih primjera ima čak i kod nas, a jedan od njih je Hrvatska pošta. Država, kad hoće, može biti uspješan vlasnik i privatizacija nije uvijek jedino i najbolje rješenje. Pomoglo bi i kad se država javnim poduzećima i društvima ne bi koristila kao vlastitim bankomatom i mjestom za uhljebljivanje svojeg neprofesionalnog kadra, jer je ključ dobrog korporativnog upravljanja u profe-

pišu
**ASTRID ELIZABETH
PAVLEKOVIĆ
i KSENİJA PUŠKARIĆ**
redakcija@lider.media

sionalnoj upravi. No takvih je primjera i dalje premalo jer dobri i kvalitetni menadžeri nerado prihvaćaju pozicije ovisne o političkim tijekovima. Njima je važan mandat dulji od mandata vlada u kojem mogu uspješno provesti restrukturiranje koje ne uključuje uvijek samo i isključivo otpuštanje viška radne snage – što je i dalje slabost mnogih poduzeća u državnom vlasništvu. Uz to, država mora još mnogo toga učiti o korporativnom i strateškom upravljanju i pred uprave javnih tvrtki stavljati ciljeve i KPI-jeve koji su realni i logični, što prečesto nije slučaj. Zaključci su to Liderove konferencije provokativna naziva 'Državno, a efikasno' organizirane ➔

PANELI



Što ostaviti u državnom vlasništvu, a što privatizirati: Miodrag Šajatović, Andrej Grubišić, Dragan Šagovnović, Dragan Kovačević, Josip Tica, Tomislav Boban i Darko Tipurić



Restrukturiranje trgovačkih društava u državnom vlasništvu: Tin Bašić, Jovan Vorkapić, Vito Turšić, Mirjana Šlat, Ivan Čulo, Mirka Jozić i Marko Primorac

➔ u suradnji s Centrom za istraživanje i razvoj upravljanja (CIRU), koja je prvi put otvorila novi diskurs o temi o kojoj se u Hrvatskoj govori na neki potpuno drugi način. – Prejaka je kvalifikacija i floskula da država ne može biti dobar gospodar, ali najnoviji događaji u Hrvatskoj pokazuju da ni privatno vlasništvo nije jamstvo dobrog gospodarenja te da i ono može ostaviti strašne posljedice i traume. Dosad je odnos prema državnoj imovini bio maćehinski i nezreo, no to mijenjamo i staviti ćemo svaki metar neiskorištenoga državnog vlasništva u funkciju poduzetništva i gospodarstva – kazao je **Goran Marić**, ministar državne imovine. Najavio je i da se u javnu raspravu pušta novi Zakon o upravljanju i raspolaganju državnom imovinom koji će, među ostalim, državne tvrtke učiniti učinkovitijima i kvalitetnijima. A da bi u segmentu upravljanja, unatoč novom zakonu, moglo biti najviše problema, dala je naslutiti **Mirjana Šlat**, direktorica Humanagementa. Ona ne zna nijednog dokazanog menadžera koji bi prihvatio posao u javnom poduzeću svjestan da s prvom krizom vlasti može odletjeti. – Za svaki ozbiljniji menadžerski posao i poslovni cilj sklapa ugovor na četiri do pet godina, a u javnim poduzećima rijetko se koji predsjednik uprave zadrži toliko dugo – istaknula je Šlat.

Kontradiktorni Vladini ciljevi Za **Slavko Vidovića**, direktora i osnivača Infodoma, dileme nema, uprave treba profesionalizirati, a uz to u njima angažirati i pripadnike milenijske generacije koja drukčije percipira i svijet oko sebe i biznis. Kao i dobre menadžere, javnim je poduzećima, unatoč svoj sigurnosti koju pružaju, problem naći i kvalitetan ljudski kapital, čulo se na konferenciji. Uz to, najveći je problem kako ga dugoročno i zadržati. Sve su to razlozi zbog kojih nove uprave i država trebaju novo promišljanje kakva nam javna poduzeća trebaju. Možda je najbolje odgovor potražiti u uspješnom primjeru Hrvatske pošte koja je pred sebe postavila uspješne KPI-jeve. Kako je rekao direktor Pošte **Ivan Čulo**, svaki poštar i svaka osoba zaposlena na šalteru tog javnog poduzeća, pa i Uprava, imaju jasne KPI-jeve koje moraju ispuniti. Pošta je, podsjetio je, 2013. ušla u

SLAVKO VIDOVIĆ:

– Dileme nema, uprave treba profesionalizirati te u njima angažirati i pripadnike milenijske generacije, koja drukčije percipira i svijet oko sebe i biznis

proces liberalizacije s jedva 62 posto tržišta, a danas na tom istom liberaliziranom tržištu ima 82 posto udjela. – Sad bi nam odgovarala inicijalna javna ponuda dionica kako bi se prikupila sredstva za dokapitalizaciju i daljne investicije, vezano uz koje kao javno poduzeće imamo obveze, a koje planiramo idućih godina – rekao je Čulo. **Dragan Kovačević**, predsjednik Uprave Janafa, pet je godina na čelu kompanije, dodao je, koja posluje najtransparentnije i najučinkovitije od svih javnih poduzeća u Hrvatskoj. Naše upravljanje, objasnio je, svodi se na ispunjavanje Vladinih kontradiktornih ciljeva: – Morate dati velike plaće, investirati i ostvariti dobit. Ne postoji na svijetu menadžer koji će moći ostvariti sve te ciljeve – upozorava Kovačević koji smatra da se strategija upravljanja mora promijeniti. Upravo strategija države nedostaje, rečeno je na svim panelima – Vlada mora odrediti što želi zadržati u svom vlasništvu te kako time gospodariti i upravljati na korist i države i ekonomije.

Strategija ili smjernice **Adela Jelinek Bišćan**, glavna direktorica Agencije za komercijalnu djelatnost (AKD), ne očekuje da Vlada izrađuje strateški dokument i ciljeve za svaku tvrtku posebno, već da s vodstvom tvrtki inicira barem njihove smjernice razvoja. A ondje gdje strategija i postoji, podložna je brzim promjenama zbog tehnologija koje se mijenjaju, što je ustvrdio **Josip Škorić**, direktor Hrvatskih cesta. Zato su smjernice bolje rješenje.

Svi su se složili da jedino što nikada ne bi trebalo privatizirati jesu – Hrvatske vode i Hrvatske šume, a o ostalim javnim poduzećima treba razgovarati. Država, smatra **Tomislav Boban**, državni tajnik u Ministarstvu državne imovine, prije upuštanja u privatizaciju treba pratiti sve rezultate javnih poduzeća te uz savjete ozbiljnih ekonomskih stručnjaka vidjeti što ide na bubanj. **Darko Tipurić**, profesor na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu, podsjetio je kako su u Europi i svijetu neke od najjačih tvrtki zapravo državne i kao takve generatori uspješnosti ekonomije neke zemlje.

– Početkom 2017. više od deset posto najvećih kompanija u svijetu bilo je u pretežno državnom vlasništvu – kazao je Tipurić i naglasio da se one nerijetko, čemu ➔



Tehnička stručnost vs. leadership u upravama strateških poduzeća: Josip Škorić, Mate Botica, Stjepko Čičak, Krešimir Kučko, Adela Jelinek Bišćan i Denis Petrović



Branko Roglić, Zdenko Adrović i Miodrag Šajatović



Davor Holjevac i Ivica Cerovečki



Ivan Miloloža i Željko Garača



Goran Marić, Tomislav Čorić i Darko Tipurić

NE PROPUSTITE OBJAVU!

Uz napredne mogućnosti pretraživanja i obavješćivanja budite uvijek u toku. Informirajte se o mogućnostima napredne tražilice objava javne nabave na **Elektroničkom oglasniku javne nabave RH.**

- pretražite objave javne nabave po više kriterija i uz više kombinacija uvjeta pretraživanja.
- svako jutro Vas čeka poruka u e-sandučiću s popisom novih objava tog dana koje zadovoljavaju Vaše uvjete pretraživanja.
- postavljanje podsjetnika za istek roka za dostavu ponuda.
- tjedna elektronička poruka s popisom postupaka za koje ste iskazali interes.
- jednostavnost upotrebe čak i za korisnike sa slabim informatičkim znanjem.

eojn.nn.hr



NARODNE NOVINE

LIDER NA HRVATSKOM TRŽIŠTU UREDSKOG PRIBORA
www.nn.hr web shop: e-trgovina.nn.hr



Sjaj u tami.



Više od struje



1. Konferencija 'Državno, a efikasno' održana je u Kraš Auditoriumu **2.** Boris Teški i Drenislav Zekić **3.** Renata Dolenc, Sanja Brkić i Matilda Sendi Delaš **4.** Adela Jelinek Bišćan, Denis Petrović i Vlado Rendulić **5.** Dubravko Miholić i Andreja Bednički **6.** Vito Turšić, Darko Tipurić, Željko Vukelić i Damir Ostović **7.** Miodrag Šajatović, Tomislav Boban, Marko Jurčić, Darko Tipurić, Igor Garača, Vito Turšić i Željko Garača **8.** Dubravko Miholić, Ivan Čulo i Mate Botica **9.** Dragan Kovačević, Ante Gavranović, Zoran Jašić i Mladen Pejnović **10.** Martina Ruždjak, Slavko Vidović i Marko Jurčić



➔ upravo svjedočimo i kod nas, iskorištavaju za ostvarenje geostrateških ciljeva. **Mirka Jozić**, pročelnica zagrebačkog Ureda za gospodarstvo, rad i poduzetništvo, napomenula je kako ni metropola neće promišljati o privatizaciji vodovoda i odvodnje, no za, primjerice, ZET itekako bi im koristio privatni partner. – Sasvim je sigurno da bi privatna tvrtka bolje prikupljala i sortirala i otpad – smatra Jozić. A da je stanje u Hrvatskoj i Srbiji slično, podsjetio je **Dragan Šagovnović**, generalni direktor Ekonomskog instituta Beograd. Napomenuo je da je i ondje privati-

zacija gledana kao cilj za brzu zaradu, a ne kao sredstvo za konkurentsku ekonomiju, što im se obilo o glavu u prošlosti. **Jovan Vorkapić**, direktor Direkcije za imovinu u Srbiji, naglasio je da država izlazi iz poduzeća za koja je dokazala da ih ne može kvalitetno voditi. Istaknuo je JAT koji sad surađuje s kompanijom Emirates pod imenom Air Serbia i ostvaruje solidne prihode. Uskoro ih čeka privatizacija Galenike i Bora, proizvođača bakra, te Petrohemije Srbija, pa će tako među Srbijom i Hrvatskom biti i konkurencije kako privući bolje partnere za pojedina javna poduzeća. **L**