



Прве реакције на предлог да се истакнути бизнисмени директно укључе у санирање српских предузећа која још нису приватизована, а налазе се у лошем стању (што је и главни узрок необављене приватизације) нису експлицитно позитивне. Томе највише доприноси неповерење у искреност намере да се заиста помогне опоравку посрнутих српских предузећа. Економски патриотизам је врло оспоравана форма, иако се не може порећи да је кроз историју било светлих примера. Најсигурнија одбрана од различитих сумњи је превођење таквих ангажмана у воде транспарентне профитабилности. У поузданију и боље изучену варијанту, у народу познату као чист рачун – дуга љубав.

У супротном, ако дође до самарићанских ангажмана, све врви од питања без одговора. Као прво, ко одређује ко су погодни (подобни) менаџери? На који начин им се додељују предузећа? Према личним жељама? Ако је тако, ко одлучује да ли постоји сукоб интереса (подударање са личним пословним интересима)? Ако се пословни фах не подудара, онда се поставља питање стручности и шанси на успех. Ако нема подударања, ни то није гаранција од међусобне трампе: ја теби – ти мени. Затим, ко рангира заинтересоване у случају да више њих искаже жељу за истим предузећем? Да ли појединац може преузети само једну фирму? Нејасно је на који ће начин изабрани бизнисмени деловати у оквиру фирме над којом преузму "старатељство"? Као решење помиње се њихово присуство у управним одборима. Али, то не само да руши концепт управних одбора у постојећој консталацији државног и приватног власништва, него нуди јако ограничене механизме деловања. Ни аутоматско именовање генералног директора по жељи таквог појединца није само по себи довољно. Поставља се и питање шта са фирмама за које и даље нема заинтересованих са постојећег списка погодних (подобних)? Хоће ли се оне делити по декрету или одмах отписати самим тим што их нико од изабраних не љуби? И, кључно питање: шта у случају неуспеха? Само смо се играли?

Најбоље је не измишљати топлу воду. Постоји једно решење које у пракси повремено егзистира, а које, нормално, треба додатно прилагодити овако обимном подухвату. Базира се на постојању унапред утврђеног бонуса за менаџмент. Ту нема туторства над компанијом, и то онако, са стране, из врло лагодног положаја. Ту је реч о комплетном преузимању (именовању) топ-менаџмента предузећа. Поменути бонус се у случају успешне ревитализације исплаћује у акцијама тог истог предузећа. Зато је неопходно претходно прилагодити и власничку структуру предузећа која улазе у овакав вид санирања. Чини се да би одговарајући однос могао бити: држава 49%, менаџмент бонус 35%, запослени 16% (у пакету). Држава би испунила обавезу у погледу предвиђених рокова за завршетак приватизације (формално остаје са 49%), али би у случају најгорег сценарија поново поседовала 100%, пошто би повратила и акције за бонус менаџменту

## Предлог за чист рачун, дугу љубав и обострану корист

Пише: Драган Костић  
четвртак, 13 мај 2010 13:45

---

(из депозита код одговарајуће агенције) и акције запослених (заједнички ризик неуспеха).

У случају да дође до успешне ревитализације, стартних 49% државе вредело би много више новца од сада уобичајених 70% (што се може осигурати условљавањем одговарајућом математиком). Износ менаџмент бонуса од 35% вредан је уласка у овако ризичан и тежак посао опоравка, који укључује и одговарајуће финансијске инјекције какве циљано предузеће само не може да обезбеди. Износ је, такође, и брана финансијским махинацијама током управљања предузећем (извлачењу текућег новца), јер то постаје контрапродуктивно. У случају успеха постоји и могућност преузимања пуног власништва над предузећем од стране оног ко се доказао и успешно га провео кроз Сциле и Харибде (и већ уложио новац). Пре свега, захваљујући очекиваном "пријатељском" односу власника преосталог пакета од 16% акција (запосленима), али и праву прече куповине. Неоспорив је интерес запослених да тада по повлашћеној цени компанији или појединцу, чији је менаџмент, продају свој пакет акција и тиме обезбеде континуитет доброг пословања предузећа и даљу личну економску сигурност сваког запосленог. Држава се са својих 49% акција понаша сходно економским резонима (убира дивиденде или их продаје).

Предложени концепт, логично, мора бити пропраћен одговарајућим критеријумима успеха (дефинисан почетак и крај) и нужном динамиком (потврда доброг пута није само појава профита, чешће је постепено смањење губитака). Концепт пружа одговоре на многа постављена питања. Између осталог, не захтева да се санирања прихвати онај ко нема никаквих додирних тачака са делатношћу преузетог предузећа како би доказао добре намере, већ напротив, баш онај ко је верзиран у тој бранши. Разлика у шансама на успех је очигледна. А суштина је јасна – награда постоји само ако се оствари више него очигледна корист и по државу и по запослене. Па, ко воли, има пара и верује у себе – нек изволи.

(Аутор је консултант за пословне ризике и кризе)