



PRIVATIZACIJA HRVATSKE HOTELSKE INDUSTRIJE: REFORMA I ANOMIJA

Saša POLJANEC-BORIĆ
Institut društvenih znanosti Ivo Pilar, Zagreb

UDK: 640.4:338.24](497.5)
338.24:640.4](497.5)

Izvorni znanstveni rad

Primljeno: 2. 2. 2004.

Rad se bavi analizom privatizacije hotelske industrije u Hrvatskoj kao reformskim procesom. Posebna obilježja sezonskoga poslovanja hotela smještenih na hrvatskoj obali te specifična obilježja potražnje kojoj se ovi hoteli obraćaju određuju ih kao "industriju". Zbog toga se učinak privatizacije promatra iz perspektive razvoja "domaćeg rivaliteta", u pojedinim "grozdovima" hrvatske turističke ponude koji čine podlogu hotelskoj industriji. Analiza pokazuje da proces privatizacije nije jednakomjerno pogodovao razvoju konkurentnosti pojedinih grozdova nacionalne turističke ponude, jer, s jedne strane, zbog visokih transakcijskih troškova, nije uspostavljeno malodioničarstvo u grozdovima, u ratnoj zoni, dok je, s druge strane, predugo zadržavanje državnoga vlasništva u specifičnim "grozdovima" proizvelo ekonomski efekt "presporoga zatvaranja državnoga vlasništva". Zbog toga se na temelju analize uspješnog i neuspješnog slučaja privatizacije upućuje na sadržaj pozitivnih reformskih kriterija za privatizaciju turističkih poduzeća.



Saša Poljanec-Borić, Institut društvenih znanosti Ivo Pilar,
Marulićev trg 19/1, p.p. 277, 10001 Zagreb, Hrvatska.
E-mail: Sasa.Boric@pilar.hr

UVOD

Opravdano je, na temelju uvida u tekuću sociološku akademsku literaturu posvećenu temi privatizacije, zaključiti da se hrvatska sociologija dosad, u većoj mjeri, bavila sistematskom analizom privatizacije koja njezine učinke promatra s obzirom na cjelokupnu društvenu strukturu (Čengić, 2001.; Rogić, 2000.; Županov, 2001.), a manje njezinim sektorskim gospodarskim učincima, pa onda i lokalnim društvenim efekti-

ma. U tom smislu može se primijetiti da, u obradbi ove teme, u Hrvatskoj prevladavaju kritički tonovi te se privatizacija smatra ili potprocesom "dezindustrializacije" (Županov, 2001., 22) ili, u nešto široj perspektivi, "dekonstrukcijskim uvodom u novi nužni sklop promjena" do kojeg dolazi zbog raspada totalitarnih zbilja (Rogić, 2000., 547).

Ovaj se rad, međutim, temelji na tezi da je privatizacija povijesni proces koji je obilježio posljednjih 20 godina 20. stoljeća u Europi. Proces je započeo osamdesetih godina prošlog stoljeća u Velikoj Britaniji (Bishop, Kay, Mayer, 1999.), do 1990. godine potaknut je u svim državama današnje Europske unije (OECD, 2002.), a na prostoru Istočne Njemačke, Istočne Europe i nekadašnjega Sovjetskog Saveza intenzivno se provodio od 1990. do 2000. godine. U tom se smislu, u ovom radu, drži da je riječ o strukturnom procesu kojim ravna ista racionalna podloga, dok se njegova provedba razlikuje samo – u nacionalnim taktikama.

Kako je, u takvoj perspektivi, za ocjenu procesa važno znati kakve je on učinke proizveo za porezne obveznike i za sektor u kojem je proveden, to se on može ocijeniti uspješnim ili neuspješnim barem s obzirom na koristi koje je donio: a) poreznim obveznicima u cjelini i lokalnim zajednicama u kojima je proveden, b) konkurentskoj moći sektora u kojem je proveden. U tom se smislu, u nastavku, donosi analiza slučaja privatizacije hrvatskoga hotelijerstva u dva dijela. Prvi dio odnosi se na analizu privatizacije nacionalne turističke industrije od 1992. do 2003. godine, dok drugi dio donosi analizu dvaju slučajeva od kojih se jedan – slučaj "Plave lagune" – smatra uspješnim, dok se drugi – slučaj "Sunčanog Hvara" – smatra neuspješnim. Budući da danas postoje nalazi koji pokazuju da se ekonometrijski može izraziti optimalna brzina tranzicije (Castanheira, Roland, 2000.), ovaj rad pokazuje da postoje bolji i gori slučajevi privatizacije – u tranzicijskim uvjetima.

Imajući na umu da je u Hrvatskoj, kao, uostalom, i drugdje na istoku Europe, postalo uobičajeno pisati o privatizaciji, a da se uopće ne uzimaju u obzir mišljenja samih aktera privatizacijskog procesa, u ovom se radu, na temelju kvalitativnog istraživanja provedenog 2003. godine u Hrvatskoj (Institut Ivo Pilar, IMW, 2003.) donose i neka razmišljanja onih koji su sudjelovali u privatizaciji hotelijerstva u Hrvatskoj i time preuzeli dio tranzicijskoga rizika. Stoga se ovdje, iako je riječ o ograničenom broju empirijskih uvida na ovu temu, oni ipak mogu smatrati korisnim prilogom jer predstavljaju putokaz za a) ozbiljnija istraživanja u ovom smjeru, b) stalozemni pristup privatizacijskim temama na istoku Europe.

PRISTUP PROBLEMU

Turizam je u Hrvatskoj aktivnost koja: a) ima tržište od oko 60 milijuna ljudi sa 150 milijuna dana turističkoga boravka (Dragičević, 1992.; Pirjevec, 1998.), b) donosi, u prosjeku, godišnje oko 3,5 milijarde US\$ deviznoga priljeva (Institut za turizam, 1989.; HNB i IT, 2001.). S obzirom na to da Hrvatska ima samo 4,5 milijuna stanovnika te da je od 1992. do 1997. prošla kroz rat, podatak po kojem je ona, u 2000. godini, zauzimala 5. mjesto po prihodima od turizma u Južnoj Europi,¹ iako te godine još nije bio zabilježen osjetniji oporavak tržišta (WTO, 2002.), dovoljno potkrepljuje tvrdnju da je Hrvatska važna turistička zemlja i u europskim razmjerima. Kako je neprijeporno da temelj hrvatske turističke ponude čini hotelijerstvo (Dragičević, 1992.; Dulčić, 1992.; Kunst, 1992.), opravdano je pod pojmom "turistička ponuda" razumijevati i primorsko hotelijerstvo, točnije: 87 hotela i hotelsko-turističkih poduzeća koji čine skupinu što se, u hrvatskom slučaju, može smatrati "turističkom industrijom" (HFP, 2002.a).

Na ovom mjestu treba istaknuti još jednu pretpostavku ove analize, a to je spoznaja da u Hrvatskoj postoje posebni grozdovi turističke (THR, Horwath Consulting, 2001.) ponude, koji, doduše, ne predstavljaju administrativne cjeline, ali, u stručnom smislu, predstavljaju određene zaštićene marke ("brandove") unutar cjelokupne turističke ponude. Stoga se ovdje raspoložuje marketinškim konceptom po kojem hrvatska turistička ponuda ima svoje vitalne dijelove u: istarskom, primorskom, sjevernodalmatinskom, srednjodalmatinskom i južnodalmatinskom "grozdu",² a činjenica da je sustav turističkih zajednica u Hrvatskoj organiziran na tom načelu (HTZ, 2002.) potvrđuje da ovaj stav ima uporište u stvarnosti, iako, vidjet će se kasnije, taj koncept uopće nije bio prihvaćen kao političko-ekonomski kriterij za privatizaciju.

Imajući na umu ove dvije pretpostavke po kojima: a) hotelijerstvo u Hrvatskoj čini industriju, b) nacionalna turistička ponuda posjeduje zaštićene marke koje su utemeljene u tzv. "grozdu" ponude, u ovom se radu postavlja teza da se dometi i rezultati privatizacije primorskoga hotelijerstva moraju ocjenjivati ne samo s obzirom na dosad poznate, zakonom određene normativne kriterije, nego i s obzirom na dinamiku i intenzitet razvoja vlasničkoga rivaliteta, kako u svakom pojedinom hrvatskom turističkom grozdu tako i u industriji u cjelini. Ovakav se pristup temelji na spoznaji da je relevantna ekonomska literatura pokazala kako je razvoj domaćega suparništva ključan za razvoj konkurentnosti bilo koje industrije (Porter, 1998.). S obzirom na to da od deviznoga priljeva što ga donosi turizam u Hrvatskoj uvelike ovisi stabilnost nacionalne platne bilance (Jovančević, 1998.), privati-

DRUŠ. ISTRAŽ. ZAGREB
GOD. 13 (2004),
BR. 1-2 (69-70),
STR. 27-48

POLJANEC-BORIĆ, S.:
PRIVATIZACIJA HRVATSKE...

zacija nacionalnoga hotelijerstva postaje važna razvojna tema koja ima ekonomski i sociološki sadržaj. Osobito u Hrvatskoj, u kojoj od turizma žive gotovo sve lokalne zajednice uz obalu te koji može osigurati dohodak za 25% stanovništva zemlje (Dragičević, 1992.). Zbog toga je ova analiza pitanje razvoja "vlasničkoga rivaliteta" unutar hrvatskih turističkih grozdova te ravnomyernoga razvoja "konkurentske vlasničke strukture" unutar turističke industrije istaknula kao jedan od ključnih političko-ekonomskih kriterija za ocjenu uspjeha privatizacije nacionalnoga hotelijerstva u Hrvatskoj. Naime, bez takva je uvida u proces nemoguće a) ocijeniti uspjeh reforme iz sektorske perspektive, b) izgraditi čvrstu političko-ekonomsku podlogu za produktivne reformske zahvate u nastavku privatizacije hotelijerstva u Hrvatskoj.

TEMELJNA SLIKA PROCESA PRIVATIZACIJE HOTELIJERSTVA OD 1992. DO 2003.

Normativna faza

Zakon o pretvorbi društvenih poduzeća (NN, 1991.) otvorio je pristup vlasništvu gotovo svim elementima socijalne strukture,³ ali je kroz institucije: a) "preferencijalnog" otkupa za zaposlene i ranije zaposlene, b) pretvaranja potraživanja u ulog i c) besplatnoga prijenosa dionica državnim fondovima, na temelju veličine tih vlasničkih zahtjeva u odnosu na vrijednost procijenjene imovine u hotelijerstvu, *de facto* alocirao vlasništvo u tri smjera: a) malim dioničarima, b) bankama i c) državnim fondovima. Iako je, možda, prikazana alokacija vlasništva bila politički neizbježna, ona je u ratnim uvjetima koji su tada vladali u Hrvatskoj bila suboptimalna. Bit pogrešaka, naime, počiva na tri krive pretpostavke koje su bile ugrađene u Zakon, a koje su podrazumijevale da su: a) preferencijalni uvjeti otkupa isto što i konverzija potraživanja u ulog, odnosno prijenos dionica bez naknade, b) informacije jednako dostupne malim dioničarima, s jedne strane, te institucijama i fondovima, s druge strane, te da su c) državni fondovi i banke jednako poslovno kompetentni vlasnici.

Zbog toga je Zakon o pretvorbi društvenih poduzeća stavljaio, tehnički, u puno povoljniji položaj: a) institucionalne vlasnike (banke) i državne fondove, b) male dioničare u zonama koje nisu bile zahvaćene ratom. Povoljniji položaj banaka i državnih fondova sastojao se u tome da oni nisu morali ništa uplaćivati, da nisu imali ograničenja vezana za koncentraciju vlasništva te, napokon, da oni, uvjetno rečeno, nisu morali organizirati distribuciju informacija i okupljanje vlasnika. Povoljniji položaj malih dioničara u ratom nezahvaćenim područjima proizlazio je iz manjega tržišnog pada i brže očeki-

vanog oporavka međunarodne potražnje, na koji se u južnim dijelovima hrvatske obale nije moglo računati.

U uvjetima kratkih rokova⁴ prednost u stjecanju vlasništva dogodila se, stoga, ne samo na temelju (besplatnoga) prijenosa vlasništva i na temelju premoći u organizacijskom kapitalu koji je institucionalnim vlasnicima i državnim fondovima omogućio niže transakcijske troškove⁵ u odnosu na zaposlene i prije zaposlene pojedince nego i na temelju odsutnosti ratnih zbivanja. Iako je, dakle, u slučaju hotelsko-turističkih poduzeća, koja su u načelu imala visoko procijenjenu vrijednost imovine (Kunst, 1992.), upravo veličina transakcijskih troškova otežavala stjecanje vlasništva po osnovi preferencijalnog otkupa, iskustvo je pokazalo da se transakcijski inženjering mogao provesti na područjima izvan ratnih događanja. Nasuprot tome, ondje gdje je bjesnio rat, on se u uvjetima niske razine štednje (Družić, 1997.) i perspektive dugotrajne tržišne depresije, bez aktivne državne intervencije nije mogao provesti.

Istodobno s otkupom malih dioničara tekao je prijenos vlasništva državnim fondovima i bankama. Ipak, valja naglasiti da i u ovim uvjetima postoji bitna razlika između bankarskih i fondovskih akvizicija u ovom procesu. Naime, iako je proces za banke otvorio način da se u ratnim uvjetima kako-tako spase prethodna ulaganja u "turizam" do kojih je došlo zbog "zaštite kapitala plasiranog u turizam u doba razvojnog ciklusa 80-ih godina", ipak je ovakav oblik zaštite kapitala bio povezan s velikim rizikom zbog činjenice da su i banke ulazile u proces privatizacije (Čižmar, Poljanec-Borić, 1997.). Naprotiv, za državne je fondove ovaj proces značio čist dobitak i veliku koncentraciju moći u djelatnosti hotelijerstva i ugostiteljstva.⁶

Fondovski su, naime, transakcijski troškovi bili najmanji ne samo zbog izostanka rizičnih ulaganja povezanih s besplatnim prijenosom vlasništva nego i zbog male potrebe za difuzijom informacija koju je omogućivala, naslijeđena, visoka centralizacija odlučivanja te zbog nejasnih vlasničkih ciljeva, koji su, s druge strane, omogućivali fondovima, kao "novopečenim" vlasnicima, da koristeći se vremenskim pomakom u reformi državnih institucija, imaju vlasnička prava/povlastice, ali ne i odgovornost za tekuće poslovanje te s njim povezan rizik propadanja. Stoga je ključnu razliku u procesu pretvorbe, a onda i u konačnom rezultatu vezanu za efikasnost poslovanja i razvoj konkurentnosti ponude, činila razlika u definiranju vlasničkih ciljeva koje su postavile banke, odnosno fondovi.

Iako je alociranje vlasništva fondovima predstavljalo, *de iure*, akt pretvorbe, ono je, *de facto*, predstavljalo ekonomski efekt "presporog Vladinog zatvaranja" (Castanheira, Roland,

2000.), jer je društveno vlasništvo nad hotelijerstvom zapravo podržavljeno. A to je značilo da je djelatnost hotelijerstva ostala, u uvjetima tržišnog pada, i bez vlasničke poslovne misije i bez kapitala potrebnog za rješavanje naslijeđene krize poslovanja, koju je rat samo još više produbljivao, a odgađanje privatizacije dodatno kompliciralo. Ova je situacija, valja naglasiti, bila karakteristična za turizam, ali izrazito nekarakteristična za hrvatsko gospodarstvo u cjelini,⁷ koje je već 1996. godine 55% BDP-a generiralo iz privatnoga sektora (World Bank, 2003.), što nedvosmisleno dokazuje da je već registriran manjak reformske snage unutar države pratio još veći manjak reformske snage unutar sektora. Zbog takva, nedovoljno disciplinirana pristupa rukovođenju privatizacijom u ratnim uvjetima došlo je do izrazito polarizirane vlasničke strukture u pojedinim grozdovima nacionalne turističke ponude.

I dok su u Istri i na Lošinju, na temelju Zakona o pretvorbi društvenih poduzeća (1991.), od 1991. do 1996. uspjeli koncentrirati vlasništvo mali dioničari ("Plava Laguna" d. d., "Laguna" d. d. u Novigradu i "Jadranka" u Malom Lošinju) i najjače hrvatske banke: a) Zagrebačka ("Istraturist" Umag i "Jadraturist" Rovinj), b) Privredna ("Plava Laguna" Poreč), na ostalom dijelu obale vlasništvo su preuzele regionalne i lokalne banke te, u najvećoj mjeri, državni fondovi, što je, zbog opisanih razloga, paraliziralo strateško upravljanje i naslijeđenom krizom i razvojem u okvirima ratne ekonomije. Imajući na umu racionalni interes države da jednakomjerno razvije industriju na cijelom obalnom prostoru, bilo je racionalno očekivati da će novo sistemsko rješenje koje se pripremalo u obliku Zakona o privatizaciji (1996.) nastojati promijeniti ovu situaciju. Uviđajući, naime, da dotadašnji institucionalni modeli nisu na zadovoljavajući način potaknuli ekonomske aktivnosti, zakonodavac je novim zakonom zapravo pokušao legalizirati prodaju dionica iz portfelja Hrvatskoga fonda za privatizaciju po nižim cijenama od nominalne cijene utvrđene po dionici te dalje razviti prodaju dionica za staru deviznu štednju kako bi se smanjio državni javni dug (Čučković, 1999.). Daljnja novost ovoga zakona bila je legaliziranje tzv. kuponske privatizacije, koja je imala za cilj masovnom besplatnom podjelom kupona: a) kompenzirati 350.000 – 400.000 ljudi koji, zbog rata, nisu mogli sudjelovati pod jednakim uvjetima kao i drugi hrvatski građani u procesu pretvorbe,⁸ b) ubrzati odvijanje procesa privatizacije značajnim povećanjem broja malih dioničara. Ovo potonje može se smatrati specifičnim pokušajem da se, završetkom privatizacijskoga kruga, ustanovi neka vrst "narodnoga kapitalizma" (Bishop, Kay, Mayer, 1999.). U tom je smislu donošenje ovoga zakona za hotelijerstvo važno zbog činjenice da je otvaranje procesa kupon-

DRUŠ. ISTRAŽ. ZAGREB
GOD. 13 (2004),
BR. 1-2 (69-70),
STR. 27-48

POLJANEC-BORIĆ, S.:
PRIVATIZACIJA HRVATSKE...

ske privatizacije omogućilo, u uvjetima tržišne depresije i posvemašnjeg izostanka strateških investitora u sektoru hotelijerstva i ugostiteljstva, stjecanje vlasničkih portfelja za novu vlasničku strukturu PIF-ova. Stoga ulazak PIF-ova u vlasništvo hotelskih poduzeća znači pozitivan pomak u razvoju suparništva vlasničke strukture ponajviše zbog toga što su oni u Hrvatskoj zbog rata i s njim povezanom ekonomskom izolacijom predstavljali jedini institucionalno organizirani konkurentski oblik vlasništva nad bankama i državnim fondovima ondje gdje se malodioničarsko vlasništvo nije uspjelo ukorijeniti.

Već se iz gornjega prikaza vidi da se privatizaciji hrvatskoga hotelijerstva nije pristupalo imajući na umu perspektivu "industrije", nego da se privatizacija ove djelatnosti odvijala na temelju provođenja sustavnih rješenja koja su, prije svega, imala za cilj smanjenje obaveza države prema: a) građanima na temelju javnoga duga (npr. kupovina tzv. starom štednjom), b) prema poslovnim subjektima (pretvaranje rizičnih bankovnih plasmana u vlasničke uloge) i c) prema najosjetljivijim skupinama stanovništva obuhvaćenih preferencijalnim pravima (kuponska privatizacija). Zbog takva sistemskog okvira, koji nije vodio računa o specifičnostima sektora i o ratnoj stvarnosti, privatizacija hotelijerstva nije mogla biti reformskim procesom koji je imao služiti konkurentskoj izgradnji turističke ponude, jer se već 1998. godine jasno pokazalo da su provedena sistemska rješenja dovela do uspostave nesavršenoga vlasničkog rivaliteta na čitavoj jadranskoj obali.

Nacionalno je hotelijerstvo između 1991. i 1998. najrazvijeniji vlasnički rivalitet dobilo u Istri, gdje su se koncentrirale jake nacionalne banke, mali dioničari i jaki PIF-ovi, znatno lošiji vlasnički rivalitet u Srednjoj Dalmaciji, dok su Primorje, Sjeverna Dalmacija i Dubrovnik s dubrovačkim primorjem svi redom dobili većinom inertnoga vlasnika – državu. Kako se, naime, već tada znalo da je odgađanje privatizacije povezano s problemima u stvaranju "potrošačke koristi i konkurentnosti" jer privatizacija – poznato je iz teorije – pozitivno utječe na podizanje agregatne čiste koristi za potrošače (Beesley, Littlechild, 1999.), bilo je racionalno očekivati da će nove političke snage reformske zahvate pokrenuti u smjeru izgradnje jednakomjernoga vlasničkog rivaliteta na prostoru čitave jadranske obale. To se, međutim, nije dogodilo.

Prijelazna faza ili privatizacija od 1998. do 2000.

Iako je danas teško doći do vjerodostojna podatka o tome kad je točno g. Goran Štok postao većinskim vlasnikom riječkoga gradskoga hotela "Bonavia", financijsko izvješće iz 1998. godine (Crosec, 1998.) pokazuje da je vlasnički udio od 79,95%

g. Štok posjedovao već od 1998. godine. Kako je ovako visok postotak vlasništva predstavljao pravu rijetkost u poslijepre-tvorbenoj strukturi u hrvatskom hotelijerstvu, on je nagovi-ještao da g. Štok namjerava širiti turistički portfelj. Preuzi-manje gradskoga hotela "Bonavia" bio je, naime, strateški, a ne jednokratni poslovni potez, uzevši u obzir poslovne per-formance toga hotela kao i njegovo značenje u hrvatskom turizmu općenito. No bez obzira na tu činjenicu, ovo je pre-uzimanje, u slučaju Rijeke, bilo s gledišta razvoja vlasničkoga rivaliteta izrazito dobrodošlo, ima li se na umu podatak iz prethodne točke o stanju privatizacije hotelijerstva na podru-čju primorskoga turističkoga grozda u cjelini.⁹

Ono što je ovim preuzimanjem došlo u Hrvatsku jest in-ternacionalizacija uglavnom domačega "know howa" u hotel-skom poslovanju na hrvatskoj obali, što je, nakon pionirsko-ga poteza Zagrebačke banke koja je nakon prodaje svoje me-nadžmentske kompanije "Hrvatski hoteli i ljetovališta"¹⁰ uprav-ljanje svojim portfeljom u Istri prepustila španjolskoj kom-paniji "Sol Melia", bio prvi takav slučaj na obali – južno od Istre. U tom se smislu može zaključiti da je ova privatizacija u slučaju "Bonavie" bila korisna i uspješna te s ekonomskoga gledišta dobrodošla, jer je pokrenula investicijski ciklus u ho-telijerstvu, u Rijeci, u kojoj se u to vrijeme osjeća manjak do-toka svježega kapitala.

Ubrzo nakon što je g. Goran Štok, poduzetnik hrvatsko-ga podrijetla iz Velike Britanije, kupio riječki hotel "Bonaviu", g. Androniko Lukšić, poslovni čovjek hrvatskoga podrijetla iz Čilea, kupio je "Atlas" i hotel "Argentinu" u Dubrovniku, iako tada nije postojao velik interes stranih investitora za preuzi-manje hotela na tom dijelu Jadrana. Kad se, međutim, spomi-nju ovi postupci preuzimanja, važno je naglasiti da se ovdje nije radilo o konverziji rizičnih potraživanja u uloge niti o pravima zastupanja na temelju upisanih kupona, nego o real-nim novčanim transakcijama te visokim vlasničkim udjelima, koji su se, u tom smislu, morali oploditi efikasnim poslova-njem i stvaranjem profita. Ohrabrena ovakvim privatizacijskim kretanjima u samoj srži političkoga procesa u Hrvatskoj, Za-grebačka je banka odlučila prodati svoju imovinu na rovinj-skom otoku Sv. Katarina austrijskom poduzetniku i prestiž-nom hotelijeru dr. Wielfriedu Holleisu. Spomenuti slučajevi naznačili su dolazak stranih investitora u hrvatsko hotelijer-stvo. Nema, pritom, nikakve sumnje da su ulasci g. Štroka te g. Lukšića označili početak horizontalnoga širenja vlasničke kontrole dvaju konkurenata iz dijaspore na prestižnim lokaci-jama s mogućnošću cjelogodišnjega poslovanja, dok je potez Zagrebačke banke označio započinjanje strategije "izlaska" iz vlasničke strukture nacionalnoga hotelijerstva.

DRUŠ. ISTRAŽ. ZAGREB
GOD. 13 (2004),
BR. 1-2 (69-70),
STR. 27-48

POLJANEC-BORIĆ, S.:
PRIVATIZACIJA HRVATSKE...

Ovi će se smjerovi dovoljno potvrditi činjenicom da je g. Lukšić 2000. godine preuzeo većinsko vlasništvo nad porečkom "Plavom lagunom", a 2001. godine nad hotelom "Croatia" u Cavtatu i činjenicom da je od 2000. godine do kraja 2003. godine g. Štok kupio četiri hotela u Dubrovniku. Što se, pak, tiče smjera koji je prodajom rovinjskoga hotela "Katarina" g. Holleisu najavila još 1999. godine Zagrebačka banka, strategija izlaza ovoga institucionalnog vlasnika iz vlasničke strukture nad nacionalnim hotelijerstvom potvrdila se prodajom rovinjskoga poduzeća "Jadranturist" Tvornici duhana Rovinj 2001. godine.

Privatizacija kao ekonomija javnog izbora¹¹

Promatraju li se privatizacijski postupci provedeni od 2000. do 2003. godine, uočava se da je novina otvaranje hotelijerstva investitorima iz Istočne Europe. Nakon što su 2001. i 2002. provedena tzv. horizontalna širenja stranih investitora domaćega podrijetla na odredišta s visokom rentom (Poreč i Dubrovnik), ciklus istočnoeuropskih/tranzicijskih preuzimanja započeo je državno sponzoriranom prodajom hotela "Primošten" iz Primoštena mađarskoj tvrtki "Diamant marina", koja je na temelju javnoga poziva što ga je izdao HFP (Ministarstvo turizma, 2002.) došla u posjed 66,82% imovine (HFP, 2002.b).

U međuvremenu je, međutim, koncept privatizacije "Primoštena", koji je kao projekt s demonstracijskim učinkom provela država, proveden, osim u slučaju "Primoštena", i u slučaju hvarske "Jelse". Iako je u tim transakcijama postojala razlika u cijeni prodaje, koncept prodaje – a to je ono što je važno za ovaj rad – bio je isti. Ohrabren ovakvim odabirom države, zatvoreni je investicijski fond "Sunce" u srpnju 2003. godine prodao 40,01% dionica u poduzeću "Baška Voda" litavskom investitoru "bez imena" u turizmu. Međutim, takav je privatizacijski plan bio, u konkurentskom smislu, ispod razine konkurentске matrice koja je ostvarena pretvorbena/privatizacijskom strukturom u Istri od 1992. do 1998. godine, pa je on, iako pogodan za državni proračun, još uvijek upitan s gledišta razvoja suparništva unutar nacionalne turističke ponude, jednostavno zato što se o poslovnim performansama novih vlasnika u turizmu – ništa ne zna.

Ovakav je razvoj privatizacijskoga procesa nacionalnoga hotelijerstva zapao u duboku krizu krajem 2003. godine, neposredno prije objave parlamentarnih izbora, koja je rezultirala otvorenim sukobom među članovima vlade i javnom kritikom čitavoga procesa (*Slobodna Dalmacija*, 2003.). S obzirom na to da je sukob oko koncepta privatizacije krajem 2002. godine otvorio javnu i političku polemiku koja je temeljito uzdrimala nacionalnu politiku, korisno je, na ovom mjestu, u kom-

DRUŠ. ISTRAŽ. ZAGREB
GOD. 13 (2004),
BR. 1-2 (69-70),
STR. 27-48

POLJANEC-BORIĆ, S.:
PRIVATIZACIJA HRVATSKE...

parativnoj perspektivi analizirati zašto se slučaj privatizacije istarske "Plave lagune" smatra uspješnim, dok je pokušaj privatizacije "Sunčanoga Hvara" obilježio neuspjeh. Analiza ovih slučajeva bit će, u nastavku, dopunjena stavovima stvarnih aktera privatizacije, kako bi se dobila što jasnija slika o kontekstu koji jedan slučaj čini uspješnim, a drugi promašenim.

USPJEŠNA I NEUSPJEŠNA PRIVATIZACIJA NA PRIMJERIMA "PLAVE LAGUNE" I "SUNČANOGA HVARA"

Slučaj "Plave Lagune"

"Plava Laguna" d. d., tvrtka iz Poreča u Istri, poslovni je kompleks koji ukupno posjeduje 8122 postelje u hotelskom smještaju, 1731 postelju u apartmanskom smještaju te 12.400 mjesta u autokampovima. Ta je tvrtka u 2000. godini ostvarila ukupno 15% svih noćenja u Istri te ukupno 5% svih ostvarenih noćenja u Hrvatskoj. U svojoj poslovnoj misiji poduzeće ističe da mu je cilj postati "najatraktivnijim turističkim odredištem na Mediteranu u ponudi smještaja i usluga s najvišim standardima kvalitete, pružajući izvrsno radno okruženje zaposlenicima, kontinuirano povećavajući vrijednost društva te pridonoseći tako dobrobiti zajednice" (Plava laguna, 2002.).

Izvješća strukovnih tijela, kakvo je npr. Hrvatska gospodarska komora, donose u 2002. godini podatak prema kojem je, na temelju koeficijenta intelektualne dodane vrijednosti (VAIC tm),¹² "Plava laguna" jedno od šest najefikasnijih poduzeća u Istarskoj županiji, a marketinške službe poduzeća oglašavaju da se poduzeće, od 2002. godine, diči s 9 plavih zastava koje mu je, zbog kvalitete upravljanja plažama što se nalaze u sastavu poduzeća, dodijelila prestižna Europska zaklada za odgoj i obrazovanje za okoliš. Od 2002. godine hoteli iz sastava "Plave lagune" nositelji su i hotelijerskoga Oscara, koji dodjeljuje najveći svjetski organizator putovanja TUI, a od iste godine poduzeće je član Hrvatskoga olimpijskoga *poola*. Stopa rasta broja ostvarenih noćenja u 2001. u odnosu na 2000. iznosi 113, a pozitivna kretanja bilježe se i u financijskom poslovanju, gdje od 1999. godine raste dobit po dionici (Plava laguna, 2002., 34). "Plava laguna" je u većinskom privatnom vlasništvu, a većinski vlasnik Sutivan Investment Anstalt posjeduje 80,34% redovitih dionica. Temeljni kapital tvrtke iznosi 1.088.372.400,00 kn, a tvrtka je jedna od tri hrvatske tvrtke kojoj je omogućeno izdavanje globalnih depozitarnih zapisa za dionice.

Kad 1991. godine stupa na snagu Zakon o pretvorbi društvenih poduzeća, "Laguna Poreč" podnosi zahtjev za provođenje pretvorbe. Ocjenjujući procese privatizacije izrazito di-

namičnim, poduzeće donosi već 1993. godine odluku o tome da osnuje društvo kćer "Laguna Invest", koje će se baviti poslovima vezanim uz privatizaciju. Nakon završene pretvorbe mali dioničari bili su vlasnici 68% dionica "Plave lagune", dok je 16% dionica pripalo Državnoj agenciji za sanaciju banaka i štednih uloga, a ostatak Privrednoj banci. Čileanski poduzetnik hrvatskoga podrijetla g. Androniko Lukšić kupio je 2000. godine 16,34% dionica "Plave lagune" od Privredne banke Zagreb. Uskoro je ponudio otkup dionica od malih dioničara za 42,5% nominalne vrijednosti dionice te postao vlasnikom 80,34% redovitih dionica.

Tako je privatizacija poduzeća provedena i dovršena u svim svojim dimenzijama i sukladno svim zakonskim rješenjima između 1991. i 2000., pa predstavlja jednu od najbržih i najintenzivnijih privatizacijskih evolucija u Hrvatskoj. Sama činjenica da se ona dogodila u Istri, regiji koja je unutar Hrvatske bila potpuno izvan zona ratnih operacija, može biti jedno od objašnjenja njezina uspjeha. No podatak da u Istri još uvijek ima poduzeća koja nisu prošla sekundarnu fazu privatizacije sugerira da drugo važno objašnjenje vezuje uspjeh ovoga privatizacijskog procesa za autonomne odluke uprave i vlasnika i u procesu privatizacije i u strategiji razvoja tvrtke.

Naime, kako su, u slučaju ovoga poduzeća, mali dioničari uspjeli već u procesu pretvorbe (1991. – 1992.) "osvojiti" većinsko vlasništvo (66%), unatoč činjenici da je, kako je pokazala prethodna analiza, privatizacija putem preferencijalnog otkupa za male dioničare bio najsloženiji postupak privatizacije, slučaj "Plave lagune" sugerira da se, u svojoj ranoj fazi, postupak privatizacije vodio uz jak utjecaj lokalnoga menadžmenta, koji je, ohrabren uspjehom u prethodnim poslovnim fazama razvoja poduzeća, uspio motivirati male dioničare na rizično ulaganje. Ovakav zaključak podupiru i nalazi iz kvalitativnog istraživanja, u kojem je ispitanik akter privatizacijskoga procesa nedvosmisleno izrazio uvjerenje da se privatizacijske promjene u Hrvatskoj ne bi mogle izvesti da na lokalnoj razini nije bilo ljudi koji su proces promjena htjeli podržati unatoč svim ograničenjima sustava.

O tome što je, u sociološkom smislu, značilo podržati proces promjena u privatizaciji hotelijerstva ispitanik iznosi sljedeće: "Kad je riječ o tim agentima promjena na lokalnoj razini bez kojih nije uopće bilo moguće ući u proces promjena ili proces inovacija, riječ je uglavnom o ljudima koji su, zahvaljujući svom kulturnom 'backgroundu', a dijelom i obrazovnom, shvatili već na početku da se, barem u ovoj vrsti posla kojim se mi bavimo – a to je prije svega turistička industrija, industrija nekretnina, hotelijerstva itd. – jako velik posao mo-

DRUŠ. ISTRAŽ. ZAGREB
GOD. 13 (2004),
BR. 1-2 (69-70),
STR. 27-48

POLJANEC-BORIĆ, S.:
PRIVATIZACIJA HRVATSKE...

rao obaviti da bi se naslijeđene strukture, kroz tranziciju, dovele u neku konkurentsku situaciju. I u tom je smislu riječ o ljudima koji su, na lokalnoj razini, imali viziju i prednost da uđu na frontu strukturnih promjena. To su uglavnom bili pametni menadžeri koji su iz bivšega socijalističkog sustava prešli u novi sustav i koji su imali volju da obave tranziciju na 'nešokovit' i efikasan način, a to je posebno bilo prisutno u Istri i u dijelu naših jadranskih destinacija. Taj je dio ljudi shvatio da se samo organskim promjenama, a ne šokovima, može napraviti nova kvaliteta i konkurentska pozicija."

Privatizacija "Plave lagune" uspjela je, dakle, zato što je provedena "bez šokova", "organski". Prevede li se ovo na jezik ekonomije, vidi se da je ono što se danas u diskursu smatra nešokovitim, organskom pretvorbom zapravo ono što: a) namiruje male dioničare, b) ono što potiče efikasnost u radu poduzeća koje se privatizira, c) ono što razvija lokalnu već prije stvorenu turističku zaštićenu marku. Dakle, privatizacija uspijeva ondje gdje ona predstavlja razvojni kontinuitet i dobitak i za zaposlenike (transakcijska korist), i za lokalni identitet (efekt zaštićene marke), i za lokalnu ekonomiju (porast zaposlenosti i investicija). Zna li se, pritom, da je poduzeće "Plava laguna" prošlo kroz sve sistemski dopuštene faze privatizacije – normativnu i sekundarnu, u najkraćem mogućem roku – učinak brzine čini se također presudnim za uspjeh privatizacijskoga procesa.

Ovakva odlučnost, očito, predstavlja ključnu razliku u odnosu na opće okruženje u kojem se odvija proces privatizacije u Hrvatskoj ili, kako je to plastično opisao jedan od aktera procesa, sugovornik u istraživanju koje je provedeno 2003. godine u Hrvatskoj (Institut Ivo Pilar, IMW, 2003.): "Što se tiče institucija u Hrvatskoj, rekao bih da u njima općenito nedostaje volje i kompetentnosti u djelovanju, što dovodi do visoke razine frustracije, osobito onih Hrvata koji se s njima bore dulje nego mi. Nisam u Hrvatskoj dosad sreo niti jednu instituciju koja djeluje onako kako bi trebala djelovati. Ne mogu se sjetiti niti jedne. Niti jedne. ... Velik problem u Hrvatskoj jest taj da su ljudi jednako zadovoljni i dobrim izgovorom i rezultatom. Moji partneri ne priznaju izgovor. Dobar ili loš. Oni priznaju samo rezultate." Činjenica, pak, da je proces u cijelosti dovršen, konsolidiravši privatno vlasništvo u doba tržišne depresije dok vrijednost zemljišta uz more još nije bila na razinama na kojima je danas, predstavlja za čitav proces – olakšavajuću okolnost. Opravdano je, naime, ustvrditi da bi prije spominjane statičke procjene vrijednosti imovine, kad bi proces privatizacije morao otpočeti u ovim uvjetima, bile dovedene u pitanje, prije svega lokalno, zbog velikih transakcijskih troškova koji bi danas u procesu privatizacije nastajali

DRUŠ. ISTRAŽ. ZAGREB
GOD. 13 (2004),
BR. 1-2 (69-70),
STR. 27-48

POLJANEC-BORIĆ, S.:
PRIVATIZACIJA HRVATSKE...

kad bi se on provodio po dosad poznatim modelima i u današnjim tržišnim uvjetima.

Naime, privatizacija "Plave lagune" provedena je tako da je, u postupku sekundarne privatizacije, izvršeno namirivanje transakcijskih troškova malih dioničara, dok je istodobno, kroz proces, osiguran stalni porast efikasnosti i koristi i za vlasnike i za zaposlene, koji su mjerljivi realnim pokazateljima poslovanja i u skladu s interesima lokalne zajednice, jer poduzeće uvjerljivo afirmira tradicionalnu, naslijeđenu lokalnu zaštićenu marku. U tom su se smislu odluke raznih uprava koje su se na čelu "Plave lagune" nalazile od 1990. do 2003. godine, a čine ih, kako pokazuje dokumentacija, ljudi koji su profesionalne karijere već izgradili u doba socijalizma te su tranzicijske promjene i privatizaciju shvatili kao mogućnost da započeti poslovni razvoj nastave i normativnom i sekundarnom privatizacijom čim to dopuste zakonske i tržišne mogućnosti, pokazale dobrim izborom. Ovakav je izbor, naime, potpuno izbjegao učinak "presporog vladinog zatvaranja" te je zbog svoje usmjerenosti na generiranje transakcijskih koristi i za lokalnu upravljačku elitu i za zaposlenike i lokalnu zajednicu imao podršku nevidljivoga, ali utjecajnoga, lokalnog javnog mišljenja. Prema tome, uspjeh u privatizaciji ključno ovisi i o volji da se u danim političko-ekonomskim okvirima povlače potezi usmjereni na rezultate koji su vidljivi lokalno.

Slučaj "Sunčanoga Hvara"

Tvrtka "Sunčani Hvar" d. d. po mnogočemu je usporediva s "Plavom lagunom". Kao i "Plava laguna" u Istri, ova se tvrtka nalazi u najpoznatijem i najprestižnijem dalmatinskom ljetovalištu, Hvaru, raspolaže velikim brojem hotela (9), autokampom i apartmanima te kao i sva monopolska "turistička" poduzeća naslijeđena iz doba socijalizma suvereno gospodari lokacijskom rentom. Osim toga, ova tvrtka, kao i "Plava laguna" u Poreču, predstavlja temeljnu lokalnu, u ovom slučaju, otočnu zaštićenu marku. Kad je u lipnju, 2003. godine zbog zakonske obveze da se dionice poduzeća "Sunčani Hvar" d. d. uvrste na kotaciju javnih dioničkih društava, poduzeće "Sunčani Hvar" d. d. izdalo svoj skraćeni prospekt, on je, među ostalim informacijama, obradio i problem pod nazivom "Rizik nedovršene privatizacije", u kojem stoji: "Nedovršena privatizacija predstavlja ograničenje u daljnjem razvoju Izdavatelja" (Sunčani Hvar, 2003.).

Iako je privatizacija "Sunčanoga Hvara" u konceptualnom smislu bila zamišljena na isti način kao i tada već obavljena prodaja poduzeća "Primošten" iz Primoštena i iako je isti model prodaje, samo nekoliko mjeseci kasnije, proveden i u slu-

čaju drugoga velikog hvarskog poduzeća u većinskom vlasništvu države, "Jelse" d. d. iz Jelse, i "Vodičanke" d. d. iz Vodiča, neuspjeh u prodaji "Sunčanoga Hvara" označio je kraj toga koncepta prije svega zato što je primijenjen koncept prodaje izazivao sukobe koji su imali duboke korijene u ekonomskom kontekstu problema.

Razlog tome je, naime, činjenica da u uvjetima tržišnoga rasta potražnje i rasta cijene vrijednosti zemljišta uz more (položajna renta), trenda koji se u Hrvatskoj prati od 2000. godine,¹³ prodaja imovine čija se vrijednost temelji na statičkim procjenama koje uglavnom isključuju element tržišne vrijednosti zemljišta, predstavlja očigledni anakronizam. Naime, rast potražnje prema zemljištu i nekretninama u blizini pomorskoga dobra u Hrvatskoj neprekidno raste od 2000. godine. Stoga je opće mjesto svake lokalne ekonomije da je zemljište na kojem se nalaze objekti već danas vrednije od samih objekata, pa prodaja imovine za dugove, uime saniranja državnoga proračuna, za račun poreznih obveznika *de facto* predstavlja postupak prodaje zemljišta po cijenama nižima od tržišnih.

U međuvremenu je vrijednost dugova koji su nastali u doba tržišne depresije i zbog nemogućnosti države da plati lokalnim hotelsko-turističkim poduzećima troškove zbrinjavanja prognanika koji su provedeni na teret poduzeća, a koja poduzeća smatraju ratnom štetom,¹⁴ gotovo "pojela" supstancu koja čini imovinsku masu hotelsko-turističkih poduzeća koje pušta u prodaju HFP (Dulčić, 1992.; Čižmar, 1996.; Čižmar, Poljanec-Borić, 1997.; Horwath Consulting, 1999.). Zbog toga HFP, sukladno sadašnjem konceptu privatizacije, prodaje većinu poduzeća ispod nominalne vrijednosti njihovih dionica, u koju nije uključena vrijednost zemljišta. Ovo postaje ekonomski i, još više, politički problem u uvjetima u kojima se očekuje da će buduće zakonsko rješenje dio zemljišta ustupiti poduzećima.

S druge je strane, zbog rasta potražnje za zemljom, realna cijena zemljišta uz more višestruko skočila, a s njom i vrijednost poslovnih prostora koji se nalaze u kontaktnoj zoni s pomorskim dobrom. Njih u hotelsko-turističkim monopolističkim poduzećima ima na pretek. U tom kontekstu želja države da se prodajom riješi brige o dugovima koji opterećuju postojeću imovinu i tako se riješi učinka "presporoga vladinog zatvaranja" (Castanheira, Roland, 2000.) dolazi u sukob s razvojnim interesima lokalnih zajednica. Imovina se, naime, prodaje za dugove, što znači da se namiruju, uglavnom, institucionalni vjerovnici (banke, država), dok se u lokalnoj sredini u kojoj se poduzeća nalaze ne otvara novi investicijsko-razvojni ciklus zbog činjenice što kupci servisiraju izvanlokalne financijske obveze, iako se zbog rasta potražnje za ze-

mljištem u blizini pomorskoga dobra razvojni pritisak pojačava lokalno, a ne centralno. Tako ovakvom privatizacijom lokalno nastaje učinak suprotan od onoga u Poreču. Od lokalne imovine namiruje se državni proračun, imetak ispod tržišne cijene (barem kad je posrijedi zemlja) stječu novi vlasnici, a lokalna zajednica zbog ratom uvjetovane propasti malodioničarske vlasničke strukture ostaje praznih ruku.

S obzirom na to da je, u ovom slučaju, prodavač država, koja *per definitionem* mora djelovati ili u interesu poreznih obveznika (Brennan, Buchanan, 2000.) ili u interesu poduzeća (Stigler, 1971.), jer, djeluje li suprotno, gubi demokratski kredibilitet, postavlja se pitanje opravdanosti takva djelovanja države. Ovo, pak, postaje osobito osjetljivim političkim pitanjem u situaciji u kojoj država, na drugoj strani, u ime poreznih obveznika stvara golem inozemni dug, koji, između ostalog, legitimira izgradnjom infrastrukture zbog očekivanih ekonomskih koristi koje će, za porezne obveznike, proizaći iz razvoja turizma. Istodobno ne mogavši sanirati ratne štete nastale zbrinjavanjem prognanika i izbjeglica, zbog tvrdih proračunskih ograničenja, prodaje hotelsku imovinu uz visoke transakcijske troškove za same porezne obveznike, alocirajući time, primjerice u slučaju "Sunčanoga Hvara", vlasništvo u prostor izvan dometa nacionalnoga poreznog sustava, tako da se profit koji će proizaći iz rasta potražnje i cijene usluga, nakon što se infrastrukturni projekti završe, neće oporezovati u Hrvatskoj.

Kako se, u trenutku objave prodaje tvrtke "Sunčani Hvar", na temelju kotacija dionica "Sunčanoga Hvara" na burzi moglo vidjeti da je cijena dionice tada iznosila 65% u odnosu na nominalnu vrijednost dionice (dionica nominalno vrijedi 100 kn), iz čega je bilo očito da tržište registrira i pozitivno valorizira rast potražnje te rast vrijednosti cijene zemljišta u Hvaru, dok je prodaja "Sunčanoga Hvara" pod uvjetima natječaja koji je objavio HFP sugerirala prodaju dionica po cijeni od 32% od nominalne vrijednosti dionice, lako se može izračunati da je neposredni transakcijski trošak države u ovom postupku iznosio -33 kune po dionici, pa to nedvosmisleno pokazuje da u slučaju prodaje "Sunčanoga Hvara" vlasnik HFP, dakle država, nije djelovao u interesu poduzeća, ali ni u interesu poreznih obveznika, jer je propustio namiriti malodioničarske transakcijske troškove koji su na tom mjestu nastali ne zbog tranzicije, nego zbog rata.

Napokon, čini se da je slučaj "Sunčanoga Hvara", i s njim povezana gospodarska sudbina čitavog otoka¹⁵ osvijestila, na nacionalnoj razini, problem po kojem je prodaja monopol-skih struktura samo s ciljem punjenja proračunskih rupa političko-ekonomski problem u situaciji u kojoj je poduzeće koje se prodaje nosilac zaštićene marke destinacije. Prihvati li se

DRUŠ. ISTRAŽ. ZAGREB
GOD. 13 (2004),
BR. 1-2 (69-70),
STR. 27-48

POLJANEC-BORIĆ, S.:
PRIVATIZACIJA HRVATSKE...

prije spominjana teza da je već u doba jugoslavenske federacije Hrvatska upravo na turizmu gradila svoj gospodarski identitet, jasno je da interes javnosti raste u situaciji kad se za nisku cijenu prodaje imovina i zemljište na mjestu koje je jedno od ključnih sastavnica za stvaranje nacionalnoga jedinstvenog prodajnog prijedloga koji potvrđuje nacionalnu turističku ponudu u globalnoj konkurenciji.

U tom se smislu čini korisnim, na kraju ove analize, citirati stav jednog od sudionika razgovora koji je kao akter privatizacije u hotelijerstvu ovako ocijenio ulogu države u procesu: "Ideja same privatizacije možda čak i nije bila tako loša, no u samom procesu privatizacije došlo je do odstupanja u modelima s obzirom na to da je država praktički imala diskreciono pravo da određuje vrijednost tvrtki i, što mislim da je najvažnije, što je presudno utjecala na konfiguraciju tvrtki u smislu imovine koja je zatečena, a koja je na dvojbena način ušla, odnosno nije ušla, u kapital tvrtke. Procjene firme radile su se po statičkoj metodi, a dinamička je bila prava osnova za utvrđivanje vrijednosti kapitala. Druga je stvar da je zemljište koje okružuje a) hotele, b) apartmanska naselja i c) autokampove, a koje čini tehnološku cjelinu s objektima, ušlo, odnosno nije ušlo, u kapital tvrtke. Preuzete su kompanije koje su bile devastirane, financijsko stanje bilo je na rubu bankrota a s obzirom na neaktivnost koja je proizlazila iz ratom uvjetovane tržišne depresije gubilo se i profesionalno znanje potrebno za pružanje kvalitetne usluge ... Rizik su apsolutno preuzeli investitori, a država nam uopće nije bila partner, mi smo upotrebljavali sva svoja znanja i poluge da pokušamo nešto napraviti od tih kompanija što će jednog dana dati neki povrat."

ZAKLJUČAK

Rasprava je pokazala da je proces privatizacije nacionalnoga hotelijerstva u Hrvatskoj bio, u grubim crtama, određen normativnim rješenjima, koja su, u ekonomskom smislu, pogodovala: a) ograničenom ulasku malih dioničara u vlasničku strukturu, b) neograničenom ulasku nacionalnih banaka i državnih i privatnih fondova u vlasnički portfelj hrvatskih hotela i hotelsko-turističkih poduzeća. Proces je, također, obilježen postupcima preuzimanja koja su, u okviru tzv. sekundarne privatizacije, dominantno izvedena sukladno političko-ekonomskoj teoriji javnog izbora. Proces privatizacije dao je pozitivne efekte regionalno, osobito u Istri, dok je, iz perspektive razvoja industrije, bio suboptimalan jer nije vodio računa o ravnomjernom razvoju vlasničkoga rivaliteta u svim turističkim grozdovima koji predstavljaju podlogu za daljnji razvoj industrije.

DRUŠ. ISTRAŽ. ZAGREB
GOD. 13 (2004),
BR. 1-2 (69-70),
STR. 27-48

POLJANEC-BORIĆ, S.:
PRIVATIZACIJA HRVATSKE...

U prvom se dijelu rada sugerira da je ponašanje države, u obje faze procesa, normativnoj i sekundarnoj, obilježio manjak reformske snage, jer je proces proveden bez vizije razvoja za cjelokupnu industriju, dok je analiza uspješnoga i neuspješnoga slučaja privatizacije upozorila na to da proces uspijeva kad donosi transakcijske koristi lokalno te kad razvija već prije stvorenu, tržišno potvrđenu, lokalnu zaštićenu marku.

Izneseni stavovi ispitanika, aktera privatizacije, pružaju podlogu za zaključak da problem neodgovarajuće privatizacije valja locirati u krilo države, barem u jednakoj mjeri kao i u krilo neodgovornih aktera privatizacije ili kao što je istakao jedan od sugovornika u istraživanju: "Država je pokazala smanjenu sposobnost da provodi efikasan državni intervencionizam ili efikasnu reformsku politiku koja vodi računa o mikroekonomskim i tehnološkim performansama, ali i tržišnom statusu hotelsko-turističkih poduzeća koja su u trenutku otpočinjanja procesa privatizacije, kao poslovna stvarnost, postojali u Hrvatskoj."

S obzirom na činjenicu da proces privatizacije proveden od 2000. do 2003. godine nije ni dotakao vitalno pitanje privatizacije hotelijerstva u obalnom dijelu Hrvatske, koji zbog svoga zemljopisnog položaja, veličine i raznolikosti akvatorija, ubrzane izgradnje cestovne infrastrukture te rekreativne vrijednosti zaleđa sada jedini može brzo uspostaviti konkurentski turistički grozd onom koji se, na temelju privatizacijskih kretanja, u dosadašnjem procesu razvio u Istri, pitanje povećanja regionalnih razlika u okviru te iste industrije postaje, osim sektorskoga problema, i ozbiljno razvojno – a time i političko – pitanje.

U tom smislu pitanje vlasničke reforme nije samo pitanje dekonstrukcije "totalitarne zbilje" (Rogić, 2000.) nego i lokalno, regionalno i nacionalno pitanje konstrukcije konkurentске gospodarske strukture u Hrvatskoj. Zbog toga će daljnji tok privatizacije, a time i razvoj nacionalne turističke industrije, prije svega ovisiti o tome kojim će tokom krenuti reforme nakon 2003. godine. Pritom je sasvim sigurno da će one, propuste li u turizmu uzeti u obzir koncepte "turističkih grozdova" i "hotelske industrije", ponovo imati suboptimalne rezultate.

BILJEŠKE

¹ Sukladno podacima WTO-a, ovu regiju čini 11 zemalja Južne Europe (WTO, 2002.).

² Autorica ovoga rada ima ozbiljne primjedbe na ovaj marketinški koncept. On je, naime, zbog različitih razloga više politički utilitaran nego razvojno funkcionalan. Valja se nadati stoga da će on ubuduće biti revidiran. Ipak i takav je koncept mogao korisno poslužiti u procesu privatizacije kao pomoćno, regulativno oruđe.

³ Članak 5. Zakona o pretvorbi društvenih poduzeća (*NN*, 1991., br. 19) navodi ukupno 8 tipova mogućih vlasnika na koje se zakon odnosi, a koji se protežu od kategorije "zaposleni i ranije zaposleni" preko "punoljetni državljani RH" do "vjerovnika", "ulagača", nekadašnjih vlasnika koje valja obeštetiti do državnih fondova (HZMO i HFP).

⁴ Članak 9. Zakona o pretvorbi društvenih poduzeća (*NN*, op. cit.) o-dredio je da je poduzeće dužno obaviti pretvorbu najkasnije do 30. lipnja 1992. godine.

⁵ Iz ekonomske je teorije poznato da su transakcijski troškovi povezani s procesom kupovanja i prodavanja te da upravo ovi troškovi utječu na odluke o kupnji, odnosno prodaji.

⁶ U slučaju banaka i fondova koji su se koristili zakonskim institutima "konverzije", odnosno "prijenosa", Zakon (*NN*, 1991., 19) nije donio nikakva ograničenja u visini koncentracije vlasništva nad imovinom.

⁷ Zanimljivo je pritom istaći da ovakva privatizacijska slika nije, inače, bila karakteristična za Hrvatsku. I dok je najbrži proces pretvorbe doživjela građevina gdje je pretvoreno cca 90% poduzeća te zanatstvo i trgovina s 80% a promet i veze sa 60% pretvorenih poduzeća, turizam je 1993. godine imao tek 50% pretvorenih poduzeća (Družić, 1997., 123).

⁸ Riječ je o ugroženim kategorijama stanovništva koje su obuhvaćale: prognanike, branitelje, obitelji civilnih i vojnih žrtava rata, obitelji ratnih invalida i nestalih, bivše političke zatvorenike te zaposlene u poduzećima na oslobođenim područjima.

⁹ Na ovom mjestu valja podsjetiti da je većina hotelskoga portfelja u Primorsko-goranskoj županiji završila u rukama državnih fondova, što je, kako iz teorijskih razloga tako i iz onih praktičnih, bilo loše rješenje za razvoj konkurentnosti i u županiji i u Hrvatskoj u cjelini.

¹⁰ Kompanija "Hrvatski hoteli i ljetovališta", poznatija pod svojim engleskim nazivom "Croatian hotels and resorts", prodana je španjolskoj menadžmentskoj kompaniji Sol Melia 1998. godine. Kompanija je prodana zato što se nije mogla financijski održati, u razdoblju od njezina osnutka do prodaje (od 1996. do 1998.). Iako je rad i prodaja kompanije u hrvatskoj javnosti i političkim krugovima bila pod stalnim znakom sumnje, prodaju je kao prvu značajnu međunarodnu transakciju na području hotelijerstva i turizma u Hrvatskoj opisao najcjenjeniji svjetski izvor za područje poslovne ekonomije, *Economist*.

¹¹ Pojam "ekonomija javnog izbora" označuje političkim procesom određenu potrošnju na javna dobra. Naime, alokacija resursa u javnom sektoru, u demokraciji, ključno je povezana s političkim tumačenjem glasačkih preferencija. Kako se glasačke preferencije prepoznaju na javnim izborima, ovaj dio potrošnje predstavlja političko-ekonomsku temu (usp. Stiglitz, 2001.).

¹² U 2002. godini Centar za intelektualni kapital izradio je, po naružbi Hrvatske gospodarske komore, studiju "Analiza uspješnosti intelektualnog kapitala u gospodarstvu Hrvatske po županijama", koja kao kriterij uspješnosti poslovanja uzima dodanu vrijednost. Analiza je izrađena na temelju godišnjih izvješća o poslovanju, bilanci i računu dobiti i gubitka od 1997. do 2001. što ih je FINI dostavilo 56.987 pravnih subjekata.

DRUŠ. ISTRAŽ. ZAGREB
GOD. 13 (2004),
BR. 1-2 (69-70),
STR. 27-48

POLJANEC-BORIĆ, S.:
PRIVATIZACIJA HRVATSKE...

¹³ Ovdje valja spomenuti da je tržišni oporavak počeo već 1997. godine, međutim je zbog kosovske krize 1999. godine usporen, a pozitivni trendovi ponovo se registriraju 2000. godine (usp. www.mintur.hr).

¹⁴ Uprava "Sunčanog Hvara" je objavila da ovo poduzeće posjeduje dugove od 9,5 milijuna eura koje smatra "ratnom štetom" (usp. Tri varijante za Sunčani Hvar, *Novi list*, 15. 10. 2003., Poslovni prilog str. 3).

¹⁵ Poduzeće "Sunčani Hvar" posjeduje 15% ukupnih hotelskih kapaciteta Splitsko-dalmatinske županije.

LITERATURA

Antunac, I. (1992.), Udio Hrvatske u turizmu bivše SFRJ, *Turizam*, 40 (7-8): 112-124.

Beesley, M. i Littlechild, S. (1999.), Privatization: Principles, Problems and Priorities. U: M. Bishop, J. Kay i D. Mayer (ur.), *Privatization and Economic Performance*, Oxford University Press.

Bishop, M., Kay, J., Mayer, D. (1999.), Privatization in Performance. U: M. Bishop, J. Kay i D. Mayer (ur.), *Privatization and Economic Performance*, Oxford University Press.

Brennan, G. i Buchanan, J. M. (2000.), *The Reason of Rules Constitutional Political Economy*, Indianapolis, Liberty Fund.

Castanheira, M. i Roland, G. (2000.), The Optimal Speed of Transition: A General Equilibrium Analysis, *International Economic Review*, 41 (1): 219-239.

Croatiabiz (2002.a), Neuspjeh kuponske privatizacije zbog prekasnog početka, <http://info.croatiabiz.com/clanak.php?ID=30115> (18. 6. 2002.)

Croatiabiz (2002.b), Priča bez kraja, <http://info.croatiabiz.com/clanak.php?what=article&ID=385&this-broj=7> (12. 7. 2003.)

Crosec (1998.), <http://www.crosec.hr/EN/reports/1998/IV.htm>

Čavlek, N. (1996.), Svjetsko turističko tržište – trendovi (1950 – 1996) i perspektive, *Acta turistica*, 9 (1): 71-90.

Čengić, D. (2001.), *Vlasnici, menadžeri i kontrola poduzeća*, Zagreb, Institut Ivo Pilar.

Čižmar, S. (1996.) Strateško upravljanje ugostiteljskim poduzećem u Hrvatskoj, *Turizam*, 44, (5-6): 109-125.

Čižmar, S. i Poljanec-Borić, S. (1997.), Privatizacija turističkog sektora u Hrvatskoj u tranzitornim i ratnim uvjetima, *Turizam*, 45, (11-12): 289-300.

Čučković, N. (1999.), Temeljna ekonomska obilježja hrvatskog koncepta privatizacije. U: I. Rogić i Z. Zeman (ur.), *Privatizacija i modernizacija* (str. 77-95), Zagreb, Institut društvenih znanosti Ivo Pilar.

Dragičević, M. (1992.), Osnove razvojne strategije turističkog sektora Hrvatske, *Turizam*, 40 (5-6): 67-75.

Dragičević, M. (1993.), Neka pitanja tržišne normalizacije hrvatskog gospodarstva, *Turizam*, 41 (3-4): 35-42.

Družić, I. (1997.), Tržišno restrukturiranje i privatizacija hrvatskog gospodarstva. U: I. Družić, (ur.), *Hrvatsko gospodarstvo* (str. 109-134), Zagreb, Ekonomski fakultet i Politička kultura, Zagreb.

DRUŠ. ISTRAŽ. ZAGREB
GOD. 13 (2004),
BR. 1-2 (69-70),
STR. 27-48

POLJANEC-BORIĆ, S.:
PRIVATIZACIJA HRVATSKE...

- Dulčić, A. (1992.), Pretvorbom do efikasnog poduzeća, *Turizam*, 40 (3-4): 35-39.
- HAZU, (1994.), *Hrvatska – Strategija razvoja*, Posebna izdanja HAZU, Zagreb.
- HFP (2002.a), *Odluka UO HFP-a* Ref. No. 024-04/02-03/5 i 563-01/00-2002-10.
- HFP (2002.b), <http://www.hfp.hr/privatize/main.asp?grana=8&ing=hr> (14. 11. 2002.)
- HGK (2003.), *Intelektualni kapital – uspješnost u hrvatskom gospodarstvu*, Zagreb.
- HNB i Institut za turizam (2001.), *Potrošnja inozemnih putnika u Hrvatskoj i domaćih putnika u inozemstvu 2000. i 2001.*, Zagreb.
- Horwath i Horwath Consulting (1999.), *Analiza stanja i rezultata turističkog sektora u 1998. godini*, Zagreb.
- HTZ (2002.), <http://www.croatia.hr/destinations/regions.php> (2003.)
- Institut Ivo Pilar i IMW (2003.), *Istraživanje: Socioekonomska kultura Istočne Europe, prednost ili opterećenje* (intervjui pohranjeni u arhivi Instituta Ivo Pilar, Zagreb).
- Institut za turizam (1989.), *TOMAS, Stavovi i potrošnja inozemnih turista u 1988. godini*. Zagreb.
- Jovančević, R. (1998.), Vanjskotrgovinska razmjena hrvatskog gospodarstva. U: I. Družić, (ur.), *Hrvatsko gospodarstvo* (str. 397-433), Zagreb, Ekonomski fakultet i Politička kultura.
- Kunst, I. (1992.), Strategija restrukturacije turističkog sektora, *Turizam*, 40 (5-6): 76-81.
- Magnusson, L. i Ottosson, J. (2001.), *The State, Regulation and the Economy*, Edward Elgar, Cheltenham, UK.
- Ministarstvo turizma (2002.), www.mint.hr/bids/bid-primosten-0602.htm (21. 5. 2002.)
- Narodne Novine* (1991.), Zakon o pretvorbi društvenih poduzeća. www.hfp.hr (08. 2000.)
- OECD (2002.), Recent Privatisation Trends in OECD Countries. www.oecd.org (12. 3. 2002.)
- Pirjevec, B. (1998.), *Ekonomska obilježja turizma*, Zagreb, Golden marketing.
- Plava laguna (2002.), Prospekt – domaće izdanje korporacijskih obveznica. file://W:/web/HR/prospekti/plavaLaguna_2002.htm (17. 1. 2002.)
- Porter, M. (1998.), *The Competitive Advantage of Nations*, The Free Press, New York.
- Rogić, I. (2000.), *Tehnika i samostalnost*, Hrvatska sveučilišna naklada, Zagreb.
- Slobodna Dalmacija (2003.), Traktorski biznismeni kupuju jadranske bisere. www.slobodnadalmacija.hr/20030721/temedana01asp (21. 7. 2003.)
- Stigler, G. (1971.) The theory of economic regulation, *Bell Journal of Economics*, 2 (3-21): 3-21.
- Stiglitz, J. (2001.), *Economics of the Public Sector*, W. W. Norton & Company, New York/London.

DRUŠ. ISTRAŽ. ZAGREB
GOD. 13 (2004),
BR. 1-2 (69-70),
STR. 27-48

POLJANEC-BORIĆ, S.:
PRIVATIZACIJA HRVATSKE...

Sunčani Hvar (2003.), Skraćeni prospekt, uvrštenje dionica izdava-
telja na kotaciju javnih dioničkih društava. [www.vse.hr/kotacije/
SUNH.pdf](http://www.vse.hr/kotacije/SUNH.pdf) (8. 2003.)

THR i Horwath Consulting (2001.), *Strateški marketing plan hrvatskog
turizma 2000. – 2005.*, Zagreb.

World Bank (2003.), *Transition – The First Ten Years, Analysis and Les-
sons for Eastern Europe and the Former Soviet Union*, IBRD/ WB, Wa-
shington, D. C.

Wrens Group (2004.), <http://www.wrengroup.com/aoubt-us.htm>
(12. 2003.)

WTO (2002.), *World Tourism Statistics*, Madrid.

Županov, J. (2001.), Industrijalizirajuća i dezindustrijalizirajuća elita
u Hrvatskoj u drugoj polovici 20. stoljeća. U: D. Čengić i I. Rogić
(ur.), *Upravljačke elite i modernizacija* (str. 11-37), Zagreb, Institut
društvenih znanosti Ivo Pilar.

Tumač kratica

HAZU: Hrvatska akademija znanosti i umjetnosti

HFP: Hrvatski fond za privatizaciju

HGK: Hrvatska gospodarska komora

HNB: Hrvatska narodna banka

HTZ: Hrvatska turistička zajednica

IMW: Institut für die Wissenschaften vom Menschen

OECD: Organization for economic co-operation and development

PIF: Privatni investicijski fond

THR: Consultores internacionales en turismo y ocio para empresas y
destinaciones

WTO: World Tourism Organization

Privatization of the Croatian Hospitality Industry: Reform and Anomy

Saša POLJANEC-BORIĆ
Institute of Social Sciences Ivo Pilar, Zagreb

The article deals with the privatization of the hospitality
industry in Croatia. Operating seasonally and marketing
primarily to international tourist demand, hotels on the
Croatian coast can be labeled as a distinct industry.
Therefore, privatization is analyzed through the perspective
of "domestic rivalry" present within specific "clusters" of the
tourism offer which underpin the industry. However, analysis
suggests that specific "clusters" of tourist offer benefited
differently from the privatization process. While, on the one
hand, some "clusters" could not, due to the war in Croatia,

DRUŠ. ISTRAŽ. ZAGREB
GOD. 13 (2004),
BR. 1-2 (69-70),
STR. 27-48

POLJANEC-BORIĆ, S.:
PRIVATIZACIJA HRVATSKE...

realize at all the small shareholder participation for reasons of high transaction costs, others witnessed the consequences of the "too slow closure by the government" effect. After analyzing a successful and unsuccessful privatization case, positive reform criteria are suggested for further privatization in the hospitality industry.

Privatisierung der kroatischen Hotelindustrie: Reform und Anomie

Saša POLJANEC-BORIĆ
Ivo-Pilar-Institut für Gesellschaftswissenschaften, Zagreb

Der Artikel analysiert den Privatisierungsprozess der Hotelindustrie in Kroatien im Sinne eines Reformprozesses. Die besonderen Merkmale des Saisonbetriebs in den Hotels an der kroatischen Küste sowie die besondere Form der Nachfrage, der diese Hotels nachkommen, erlauben uns, von einer "Industrie" zu sprechen. Daher wird das Resultat des Privatisierungsprozesses danach bewertet, wie er sich auf den einheimischen Wettbewerb – das "Rivalitätsverhalten" innerhalb des einheimischen Hotelgewerbes auswirkt, das sich in bestimmten "Ballungszentren" des kroatischen Tourismus konzentriert, die die Grundlage der Hotelindustrie bilden. Die Analyse ergibt, dass der Privatisierungsprozess keine gleichmäßige Entwicklung der Konkurrenzfähigkeit der einzelnen Ballungsgebiete begünstigte. Einerseits blieben in Ballungszentren, die von 1991 bis 1995 Kriegsgebiet waren, infolge hoher Transaktionskosten Kleinaktionäre aus, während andererseits das allzu lange Bestehen von Staatseigentum in diesen Bereichen zur Folge hatte, dass die "Auflösung des Bestandes an Staatseigentum" eine weitere Verzögerung erfuhr. Aufgrund der Analyse eines erfolgreichen sowie eines gescheiterten Privatisierungsfalles verweist der Verfasser auf positive Reformkriterien für die Privatisierung von Touristikunternehmen.