



# Dušan Zorko, prvi mož Pivovarne Laško

## Dvojna vloga bank je problem Skupine Laško

*Podjetja v Skupini Laško so zagotovo med tistimi družbami, ki zadnja leta plačujejo visoko ceno zaradi zadolževanja in spornih akrobacij prejšnjih vodilnih ekip. Razvpiti menedžerski prevzemi so spodleteli, tajkuni so še na prostosti, podjetjem pa so ostali ogromni bančni dolgovi, vložene tožbe na sodiščih in kup drugih bremen, ki zavirajo poslovanje in razvoj. Kako se izteka tretje leto sanacije družb iz Skupine Laško, opisuje predsednik uprave Pivovarne Laško Dušan Zorko.*

**Lidija Pavlovčič**

**O**d julija 2009, ko je prevzel vodenje skupine, je njegova glavna dejavnost dogovarjanje z bankami o reprogramiranju posojil, o dokapitalizacijah Pivovarne Laško in prodajah delnic Mercatorja, Dela in Večera, torej tistega premoženja, ki ni potrebno za proizvodnjo pijač. Upanje, da bo razumevanje lastnikov za razplet nakičenih problemov tudi za Skupino Laško v prihodnje boljše, Dušanu Zorku zbuja nedavno ravnanje bank pri reprogramiranju dolgov Intereurope, Uniorja in Cimosca.

**Na torkovi seji nadzornega sveta Pivovarne Laško ste obravnavali pismo dveh bank upnic o izvajanju strategije Skupine Laško. Ker skopo sporočilo ne razkriva vsebine, me zanima, kateri banki sta poslali pismo in o čem konkretno pišeta.**

Bank ne bom posebej imenoval. Gre za pričakovanje določenih bank, da pripravimo koncept razdolžitve, ki je povezan tudi z našimi nepremičninami pa še s čim drugim. Želijo vedeti, kolikšen delež naše zadolženosti je nastal zaradi financiranja naše osnovne dejavnosti, tako imenovane-

ga *core business*, in koliko zaradi drugih vzrokov.

**Kolikšen delež posojil je bil najet zaradi osnovne dejavnosti, to je proizvodnje pijač?**

Približno deset odstotkov kreditov je bilo namenjenih financiranju osnovne dejavnosti. Ali drugače: od 370 milijonov evrov posojil jih je približno 90 odstotkov za naložbe, ki ne sodijo v *core business*.

**Delovanje Skupine Laško določajo v glavnem banke. Kakšen je njihov lastniški delež?**

Banke imajo približno 53-odstotni lastniški delež. NLB je s 23-odstotnim lastništvom na prvem mestu, sledijo ji banka Hypo, Probanka, Gorenjska banka, Abanka, Banka Celje, Banka Koper, Nova Kreditna banka Maribor in druge. Pomembna lastnica je tudi Kapitalska družba. Banke, sicer ne prav vse, so v odnosu do Skupine Laško v dvojni vlogi, so naše lastnice in hkrati tudi upnice. Sodelujemo z 19 bankami, če upoštevam vsa podjetja v skupini, glavni del naših pogovorov z bankami pa zadeva pivovarno Laško in Union ter Radensko. Tudi banke imajo svoje probleme in iščejo rešitve zase. Vse navedeno se prepleta, ko se z bankami pogovarjamo o prodaji naših naložb v Delu, Večeru in Mercatorju in o reprogramiranju posojil. In da ne pozabim omeniti še zamenjave uprav v nekaterih

“

Mladi potrošniki pijejo tisto, kar vidijo v reklamah, mi pa jim še vedno ponujamo standardne izdelke. Če nimaš sredstev za marketing in spodbujanje interesa potrošnikov, da sežejo po naših produktih, potem nastopijo težave. Zaradi odplačevanja kreditov nam je zaprt razvoj.

bankah, kar se tudi odraža. Kot pravi pregovor, vsaka nova metla drugače pometa.

**Nova Ljubljanska banka ima zdaj novega predsednika uprave. Ste se z njim že sestali? Kaže razumevanje za probleme Pivovarne Laško?**

Z novim predsednikom uprave NLB Janom Medjo se pogosto sestajava in slišiva po telefonu. Spoznal sem tudi že novega člana uprave Blaža Brodnjaka. Novi upravi NLB smo predstavili realno sliko stanja Skupine Laško. Problemi Skupine Laško so najbolj povezani s to banko. NLB je tudi sistemska banka, kjer se prepletajo problemi celotne gospodarske sfere.

**Kakšni so rezultati po treh letih vodenja pivovarne Laško in Uniona ter celotne skupine?**

V treh družbah, Unionu, Laškem in Radenski, smo v treh letih ustvarili 590 milijonov evrov prihodkov, kar pomeni približno 200 milijonov evrov prihodkov na leto. V državni proračun smo v treh letih prispevali približno 350 milijonov evrov, če upoštevam 188 milijonov evrov plačanih trošarin in 82 milijonov evrov DDV. Za investicije pa smo namenili samo 28 milijonov evrov.

**Za koliko pa se je v treh letih zmanjšal dolg do bank?**

Ko sem 23. julija 2009 prevzel vodenje skupine, smo imeli 450 milijonov bančnih posojil. Doslej smo odplačali 80 milijonov evrov posojil in 60 milijonov evrov obresti. Del glavnice smo plačali s kupnino, prejeto s prodajo Fructala. Samo letos smo plačali 19 milijonov glavnice. Naj navedem še nekatere druge podatke: v zadnjih treh letih smo za plače zaposlenih namenili 85 milijonov evrov in 35 milijonov evrov za prispevke. Ustvarili smo 114 milijonov evrov EBITDA, torej dobička pred amortizacijo, obrestmi in davki. Rezultati tekočega poslovanja so zelo dobri, ob tem, da je Skupina Laško zelo ranljiva zaradi preteklih obremenitev. Slabimo tudi naložbo v Mercatorju, letos smo jo slabili za 30 milijonov evrov.

**Koliko potem še dolgujete bankam?**

Ostalo nam je še 370 milijonov evrov posojil. Večina naših kreditov je kratkoročnih in zapadejo marca prihodnje leto. Živeti s kratkoročnimi krediti ob takšnem stanju bank, kot je zdaj, je za nas podobno samomoru. Upam, da bodo banke zaznale naš napredek in trud in da nam bo uspelo vsaj za del kreditov skleniti dogovor, tako imenovani *stand still*, kar pomeni, da bi odplačilo mirovalo toliko časa, dokler nam ne uspe prodati recimo Mercatorja.

**Je slabitev naložbe v Mercator vzrok za napoved o 60 milijonih evrov dokapitalizacije Pivovarne Laško?**

Glavni vzrok za nujno dokapitalizacijo Laškega, ki jo napovedujemo vsako leto – govorim o Pivovarni Laško, d. d. –, je prevelika obremenitev s posojili. Laško kot delniška družba je obremenjena z 260 milijoni evrov posojil. Letni promet Laškega je med 70 in 80 milijoni evrov, EBITDA pa je približno 15 milijonov evrov. Podatki kažejo, da so obremenitve nevzdržne, ker Laško ustvari samo toliko denarnega toka, da plačuje obresti. Zaradi opisanih razmer smo uprava in nadzorni svet dolžni na skupščini delničarjev pozvati lastnika k pravilni sanaciji oziroma dokapitalizaciji. Ker pa so večinske lastnice Pivovarne banke, ki so obenem največje upnice, se ves čas ukvarjamo s prepletanjem odnosa bank upnic in lastnic. Dvojna vloga bank je problem Skupine Laško.

**Tiči problem v tem, da banke v odnosu do Laškega dajejo prednost svojemu interesu upnika pred lastniškimi interesom?**

Tako je. Naj spomnim, da so banke zalepile delnice Laškega Infond Holdingu, ker ta ni plačeval posojil, ki so bila zavarovana z delnicami. To je bankam povzročilo več problemov, od slabitve vrednosti zaplenjenih delnic do rezervacij. Leta 2009 je bila delnica Laškega vredna približno 31 evrov, danes pa približno šest evrov. Podobne probleme so imele banke še z nekaterimi podjetji. Ko smo mi začeli reševati Skupino Laško, še ni bilo Merkurja, Vegrada in drugih gradbincev.

**Kakšne omejitve v razvoju pomeni osredotočenost na odplačilo posojil?**

Če bi nam ostalo več denarja, bi lahko več vlagali v razvoj novih izdelkov in marketing. Več bi namenili za vlaganja v Slovenijo in naše izvozne trge, kot so Italija, Hrvaška, Bosna in Kosovo. Tako pa se vrtimo v začaranem krogu, plačujemo kredite, razvijati pa se ne moremo. Zavedamo se, da se tako domači kot tuji trg spreminjata. Mladi potrošniki pijejo tisto, kar vidijo v reklamah, mi pa jim še vedno ponujamo standardne izdelke. Če nimaš sredstev za marketing in spodbujanje interesa potrošnikov, da sežejo po naših produktih, potem nastopijo težave. Zaradi odplačevanja kreditov nam je zaprt razvoj. Tudi zaradi tega smo želeli ustanoviti pogodbeni koncern, kar pa nam je bilo preprečeno.

**Zakaj so banke preprečile ustanovitev pogodbenega koncerna?**

Pogodbenemu koncernu smo se zaradi

pritiska morali odpovedati zato, da smo po drugi strani lahko reprogramirali posojila. Banke imajo namreč različna zavarovanja posojil, nekatere pa so menile, da bi bila zaradi pogodbenega koncerna ogrožena zavarovanja, ker bi nam koncern dopuščal prelivanje sredstev iz enega podjetja v drugo. Ampak to sploh ni bil naš namen. Nameravali smo samo razvijati določene produkte in ekspanzijo na tujih trgih.

#### **Namesto pogodbenega koncerna je zdaj aktualna enovita družba. Kaj to pomeni?**

Danes se trg spreminja. V Sloveniji imamo veliko diskontnih trgovcev in kup močnih trgovskih blagovnih znamk. Novim tržnim razmeram in kupni moči potrošnikov se moramo tudi mi prilagoditi. Menimo, da lahko to dosežemo z enovito družbo, zato imamo enotne uprave v Laškem in Unionu. Pri enoviti družbi bi se delniške družbe spremenile v neko drugo obliko, ohranili pa bi vse pomembne blagovne znamke Radenske, Uniona in Laškega. Upravljanje teh blagovnih znamk bi bilo enotno.

#### **Enovita družba zadeva samo pijačni del skupine ali tudi časopisnega?**

Govorim o enoviti firmi pijačnega dela. Časopisni del skupine nam predstavlja breme, ki nas ne samo finančno, ampak tudi drugače vleče proti dnu. Mi nismo primeren lastnik časopisov, zato želimo oba prodati tako, da bi tudi časopisi imeli z novim lastnikom možnost razvoja.

#### **Kako daleč sta prodaji Dela in Večera?**

Ocenjujem, da je interes kupcev manjši, kot nekateri mislijo, da je. Če pogledam realno stanje, je jasno, da tudi časopisna dejavnost danes ne posluje najbolje, ker so padli oglaševalski prihodki in ker so klasični mediji izpostavljeni spremembam zaradi vzpona elektronskih medijev. Res pa je, da je še vedno določen krog interesentov. Ko prodamo Večer, gremo v prodajo Dela. V anonimnih pismih in grožnjah, ki sem jih prejel, mi očitajo, da nočemo prodati Dela. To ni res. Želim, da se sedanja predsednica uprave Dela Marjeta Zevnik čim prej vrne v Pivovarno Laško. Prav zato, da pospešimo procese, smo sprejeli statut, ki uvaja tričlansko upravo Dela.

#### **Bo prodaja Večera končana do pomladi?**

Pričakujem, da bo končana. Za prodajo Dela pa bomo najeli strokovnjake, ki znajo prodajati medijske hiše. S takšnim pristopom nam je uspelo prodati Fructal.

#### **Napovedana je spet prodaja 53-odstotnega deleža Mercatorja. Če se ne motim, gre že za deveti poskus. Bo spet londonski ING svetoval pri iskanju kupca?**

Vzpostavili smo konzorcij prodajalcev in podpisali pogodbo. Naj še pojasnim, da Abanka ni izstopila iz prodajnega konzorcija, kot se širijo govorice, ker sploh ni pristopila k novemu konzorciju. Z velikim sodelovanjem nove uprave Mercatorja pod vodstvom Tonija Balaziča iščemo poti, kako bi prodajo transparentno pripeljali do konca tako, da bi bili vsi zadovoljni. Za iskanje kupca smo spet izbrali ING.

#### **Je Agrokor še zainteresiran za nakup Mercatorja?**

Težko napovem, kdo bo kupec, mislim pa, da je Agrokor še vedno tista družba, ki razmišlja o tej zgodbi. Upam, da nam bo skupaj z ING in upravo Mercatorja uspelo najti kupca, ki bo sprejemljiv za vse.

#### **Kdaj bo zaključena prodaja? Do konca prihodnjega leta?**

Upam, da bo do takrat končana. Odprto pa je še vprašanje, ali bodo delnice Mercatorja prenesene na slabo banko. Zanimljivo ni tudi dejstvo, da nekateri veliki dobavitelji Mercatorja prehajajo v tuje lastništvo, denimo Ljubljanske mlekarnice, tobačna tovarna pa je tako ali tako že dolgo v tuji lasti. Na poslovanje in vrednost Mercatorja vplivajo tudi padec življenjskega standarda in kupne moči v Sloveniji, večji tržni delež diskontnih trgovcev in pomembna vloga trgovskih blagovnih znamk. Mercator ima tudi franšizo za Intersport. Podobno kot Pivovarna Laško se bo moral prilagoditi spremembam in določiti, na čem bo gradil svojo zgodbo v prihodnje.

#### **Kaj očitata državi in uradu za varstvo konkurence v tožbi, ki ste jo vložili septembra?**

Odločitev za tožbo je bila ena najtežjih. Državi in uradu očitamo, da nam je bila prepredena prodaja naše lastnine, torej Mercatorja, zaradi interesov nekaterih, ki jih ne poznamo. Pogovarjali smo se z Agrokorjem kot kupcem Mercatorja in tudi o Jadranski pivovarni. Naša dolžnost je bila

Page: 14

Reach: 125000

Country: SLOVENIA

Size: 1458 cm2

4 / 6

vložitev tožbe tudi zaradi lastnikov Skupine Laško. Na skupščini delničarjev jim moramo poročati, kako smo varovali lastniški interes. Razlika med tedanjo ceno 221 evrov za delnico Mercatorja, o kateri smo se pogovarjali z Agrokorjem, in današnjo ceno je ogromna. Če bi nam uspelo tedaj prodati naložbo v Mercator, bi velik del dolga bankam plačali. Dodaten razlog za vložitev tožbe pa je tudi ta, da so določene opustitve dejanj lahko kaznive. Tožba je zdaj na sodišču, in ko bo obravnavana, bodo akterji te zgodbe morali povedati svoje argumente, zakaj so preprečili prodajo. Razsodba pa je seveda v rokah sodišča.

**Sprožili ste tudi druge sodne postopke, ki so povezani z oškodovanjem Pivovarne Laško zaradi menedžerskega prevzema v času Boška Šrota. Sodišče že obravnava te odškodninske tožbe?**

Mi kot uprava Pivovarne Laško smo bili po sklepu skupščine delničarjev pristojni, da vložimo tožbe na podlagi revizij. Tožbe smo vložili leta 2010. Poteka deset sodnih postopkov na različnih sodiščih in v različnem tempu. Obravnave potekajo v Ajdovščini zaradi Fructala, v Celju zaradi Laškega, v Murski Soboti zaradi Radenske in v Ljubljani zaradi Uniona in Dela. Povsod gre za odškodninske tožbe. Poteka pa tudi kazenski postopek, ki temelji na kriminalističnih preiskavah, opravljenih leta 2009.

**Že veste, ali bodo delnice Pivovarne Laško, ki so v lasti bank, prenesene na slabo banko?**

Okvir za slabo banko še ni popolnoma jasen, zato ne vem, ali bomo tudi mi pristali v slabi banki. Z našega vidika bi prenos na slabo banko pomenil, da bi urejali odnose samo z enim sogovornikom in ne več z 19 bankami kot zdaj. En sogovornik bi potem sestavil svoj nadzorni svet in upravo, izbral tiste, ki bi jim zaupal, in morda bi se zadeve hitreje premaknile. Morda bi bila slaba banka bolj prizanesljiva do nas v primerjavi s sedanjo plejado različnih bank. Ves čas ponavljamo, da je Pivovarna Laško dobro podjetje, toda s hudimi problemi. Gordijski vozec okrog tega je treba enkrat presekat in

dati pivovarni možnost, da se razvija. Če je politična volja za rešitev Skupine Laško, potem naj se to tako obravnava. Navsezadnje gre tudi za ohranitev delovnih mest. V obeh pivovarnah in Radenski je namreč 920 zaposlenih, če pa upoštevamo še časopisni družbi in naša podjetja zunaj Slovenije, je v skupini kar 1500 delovnih mest.

**Omenili ste čedalje močnejšo vlogo trgovskih blagovnih znamk, ki so zaradi nižje cene konkurenca vašim znamkam. Ste zato naročili študijo na ljubljanski ekonomski fakulteti? Kakšne so ugotovitve?**

Raziskovalno-svetovalna študija kot podpora Skupine Laško za strateško odločanje o blagovnih znamkah in o trgovskih blagovnih znamkah piva, sokov in vode je pokazala, da je trgovska blagovna znamka produkt prihodnosti v povezavi z močno blagovno znamko proizvajalca. Nekatere trgovske blagovne znamke so postale že tako zelo prepoznavne, da spreminjajo in rušijo trg. Čeprav je tudi trgovska blagovna znamka piva obremenjena s trošarinami, je njena prodajna cena nižja od naše, potrošniki pa zaradi draginje iščejo cenejše izdelke. Temu trendu se bomo prilagodili tako, da bomo povečali proizvodnjo pijač trgovskih blagovnih znamk. Te naj bi prihodnje leto predstavljale že 20 odstotkov naše celotne proizvodnje pijač. Pivo, ki ga prodaja Mercator kot trgovsko blagovno znamko,

že zdaj proizvajamo v naši pivovarni. Tudi o drugih pijačah trgovskih blagovnih znamk se pogovarjamo s Sparom, Tušem, Lidlom in Hoferjem. Študija je tudi pokazala, da bi morali proizvodnjo pijač trgovskih blagovnih znamk prenesti na druge lokacije.

#### **Kam bi prenesli proizvodnjo teh pijač?**

Lahko bi jo prenesli v Vital Mestinje, ampak še pred zagonom proizvodnje bi morali vložiti sredstva v opremo.

#### **Ste že izračunali, koliko davka bi plačali, če bo prihodnje leto uveden davek na sladke pijače?**

Ocenjujemo, da bi glede na količino sladkih pijač, ki so v naši proizvodnji, plačali prek šest milijonov evrov dodatnega davka. Zanima me, ali bo obdavčeno tudi sladko vino. Pri nas je tako, da mi pivovarji plačujemo trošarino za pivo, trošarinska stopnja za vino pa je nič, čeprav je v obeh pijačah alkohol. Pričakujemo, da bo vlada vse proizvajalce alkoholnih pijač enotno in enakovredno obravnavala, da bo vinarje merila z enakimi merili kot pivovarje.

#### **Kakšne poslovne cilje ste določili za prihodnje leto?**

Želimo ustvariti več kot 260 milijonov evrov prihodkov, kar je precejšnja rast glede na letošnji prihodek. Radi bi dosegli 49 milijonov evrov EBITDA, torej dobička iz poslovanja pred davki, obrestmi in amortizacijo. Načrt temelji na zdaj znanih dejstvih za prihodnje leto in tudi na predpostavki, da se nam bo z bankami uspelo dogovoriti o reprogramiranju dolgov. Pripravili smo tudi načrt finančnega prestrukturiranja in naš končni cilje je, da bi bila naša zadolženost dvakratnik EBITDA, kar bi nam odprlo vstop na varno stran poslovanja.

#### **Nedavno ste kupili delnice Pivovarne Laško. Zakaj?**

Nazadnje sem kupil približno 400 delnic tako, da imam zdaj 3000 delnic Laškega. K nakupu delnic so nas, upravo, že večkrat pozvali **mali delničarji**, s čimer naj bi dokazali, da verjamemo v družbo. Po naših pravilih sme uprava kupiti delnice šele po objavi četrtletnih rezultatov. Če bom še naprej na mestu predsednika uprave, bom apeliral, da uprava kupuje delnice, ker je to tudi sporočilo o zaupanju v družbo.

Page: 14

Reach: 125000

Country: SLOVENIA

Size: 1458 cm2

6 / 6

