



Ako mi ne prodajte HŽ Cargo, to će vas koštati 105 milijuna eura

**Gruia Stoica,
rumunjski
željeznički
magnat**

GUBLJENJE VREMENA
Sa svakim danom koji prođe, sa svakom aktivnošću koja traje duže nego što bi trebalo, gube se sredstva u proračunu i raste dug kompanije

RAZGOVARALA BISERA FABRIO
SNIMIO MARKO TODOROV/CROPIX



Hrvatska i svijet **GLOBUS**

Gruia Stoica, rumunjski car pruga od Jadrana do Kine, početkom prosinca ponovno stiže u Zagrebu, na novu rundu pregovora kod ministra Siniše Hajdaša Dončića. To je još jedna etapa za sklapanje ugovora o prodaji 75 posto tvrtke HŽ Cargo Rumunjima, čime će Stoicino željezničko carstvo početi dobivati na svojoj daljnjoj konkretizaciji.

Stoica, 45-godišnji poslovni čovjek, danas jedan od najutjecajnijih u Rumunjskoj, počeo je od prodaje starog željeza, a danas je težak, tvrde mediji, više od 400 milijuna eura. Opseсія su mu vlakovi. Sve je prilagođeno njima. Otvara pred nama golemi display s kartom svijeta. Šiba pokazivačem od Dalekog istoka prema Africi. Kad priča o željeznici, inače strogi rumunjski poslovnjak, miran i pomalo distanciran, posve se mijenja. Očito je, pruge su njegova strast. Pita nas kako smo doživjeli tvornicu u Pasciniju, na sjeveroistoku zemlje, u blizini granice s Moldavijom, u kojoj su nam pokazali mogućnosti proizvodnje vlakova kompanije Grampet. Tamo se radi s japanskom tehnologijom i njemačkim strojevima, a ljudi, zaista, djeluju zadovoljno i rado su nam govorili o svom dijelu posla u tvornici.

U centru Bukurešta, gdje mu je ured – ureden u stilu interijera željeznice – jer na podovima je tepih širine tračnica i udobni dvosjedi kao u nekom luksuznom vagonu – razgovara sa svojim direktorom Sergejem Dikunom koji vodi "operaciju HŽ". Još čekaju neke odgovore iz Zagreba i što vrijeme više prolazi, to su manje tom činjenicom zadovoljni.

Za Stoicu kažu da je kontroverzan bogataš jer je krenuo iz siromašnog rumunjskog kraja i postao kralj željeznice. Ipak, u ekskluzivnom, prvom intervjuu hrvatskim medijima otkako je ušao u posao s HŽ-om, Stoica je objasnio kako protiv njega nikad nije pokrenuta nikakva istraga i objasnio svoje planove preuzimanja HŽ-a.

To je hrvatskoj javnosti već objasnila njegova glasnogovornica Oana Popescu: svakom radniku koji bude proglašen viškom bit će isplaćeno najmanje 20 tisuća eura otpremnine. Iako je planom restrukturiranja predviđena prosječna otpremnina od 150 tisuća kuna, Popescu tvrdi kako bi one mogle biti i više. Prema ljetosnjim prvim procjenama, 750 radnika u tvrtki su višak. U HŽ Cargo radi oko tri tisuće ljudi, a gubici se procjenjuju na milijardu kuna. Grampetovi ljudi misle da bi u roku od četiri godine kompanija mogla početi pozitivno poslovati.

Grampet Group pobijedila je na natječaju za kupnju 75 posto državne tvrtke HŽ Cargo. U svojoj ponudi Stoica se obvezao da će u tvrtku uložiti ukupno 140 milijuna eura, što uključuje i preuzimanje 80 milijuna eura kredita za koje je jamstvo izdala država. Prema ponudi, u roku od mjesec dana od potpisivanja ugovora Grampet mora uplatiti 30 milijuna eura. »

» **Mi možemo brzo promijeniti smjer HŽ Carga u uzlaznu putanju, što znači ponovno zapošljavati ljude i ostvarivati profit**

■ Zbog čega vam je HŽ Cargo važan kao poslovna prilika?

- Ja ambiciozna osoba, a takva je i poslovna vizija GRAMPET-GFR-a - ambiciozna. Želimo stvoriti željezničku teretnu kompaniju koja će spajati Europu s Azijom, Sjeverno i Jadransko more, sve do Crnog mora i time otvoriti teretni željeznički transport u oba pravca. U tom smislu lako je razumjeti GFR-ov interes za hrvatsko tržište, a ta nam je ideja bila jasna još kad smo odlučili postati operativni u cijeloj balkanskoj regiji. Sudjelovanje u privatizaciji HŽ Carga bio je trenutak koji je GFR trebao kako bi svoju strategiju počeo provoditi u praksu, ulaskom na hrvatsko tržište.

■ Kakva je situacija sada u tom procesu? Koji je rok za dogovor? I što vas najviše zabrinjava?

- Prema postupku koji je utvrdila vaša Vlada, nakon što je naša kompanije pobijedila na natječaju za većinski paket HŽ Carga, započeli smo proces pregovora o načinu provođenja privatizacije. Tu se sada odvijaju brojne runde pregovora, a mi smo zadovoljni što naše institucije sudjeluju zajedno s nama u procesu pronalaženja rješenja win-win za preuzimanje HŽ Carga u najboljim okolnostima, pogotovo zato što se tvrtka suočava s vrlo teškim financijskim stanjem. Ozbiljna provedba održivih rješenja, međutim, ne može biti učinjena ako ne uspijemo napraviti temeljitu evaluaciju svih dokumenata tvrtke, dokumenata o imovini tvrtke, o broju zaposlenih i tako dalje. U tom smislu rok za proces privatizacije i finalizaciju dogovora ovisi o tome koliko će nam brzo vlasti dati pristup potrebnim dokumentima. Pitali ste me za rok i moram biti iskren i reći da je to jedna od rupa u procesu privatizacije. Činjenica da nema jasnog ni obaveznog roka za proces privatizacije znači da se sve događa puno sporije nego što bi bilo u našem interesu ili u interesu prodavača. Sa svakim danom koji prođe, sa svakom aktivnošću koja traje dulje nego što bi trebalo, gube se sredstva u proračunu, raste dug kompanije i propuštaju se šanse koje smo mogli imati i ostvarivati profit. Što prije preuzmemo kompaniju i imenujemo odgovornu i efikasnu upravu, to će biti bolje za sve zaposlenike koji ostanu u kompaniji.

■ Kako će se privatizacija financirati? Hoće li je banke podržati i kako?

- Naglasio bih da GFR ima podršku međunarodnih banaka. Preuzimanje jamstava, u tom smislu, bio je jedan od obvezujućih uvjeta koje smo morali ispuniti kad smo pobijedili na natječaju za privatizaciju HŽ Carga.

■ Prije nekoliko tjedana sudjelovali ste u rumunjskoj privatizaciji koja je propala. Jeste li izvukli kakve lekcije iz toga koje bi se mogle primijeniti na privatizaciju HŽ Carga?

- Pouka je vrlo jednostavna i jasna; ako pogledate na cijelu regiju, a ne samo na slučaj Rumunjske: gdje god privatizacije nisu uspjele, pa makar i privremeno, kao što je bio slučaj u Rumunjskoj i Bugarskoj, te su se kompanije i njihovi zaposlenici našli u situaciji da se moraju boriti, nadmetati i suočiti su se s još strašnijim problemima nego što su ih imali ranije, a država je trošila novac da tim kompanijama drži glave iznad vode i da ih spriječi od stečaja.

Perspektiva je ista i za Hrvatsku; ako privatizacija bude uspješno završena, Grup Feroviar Roman, uz podršku grupa s regionalnim iskustvom kao što je Grampet, koji radi u Njemačkoj, Austriji, Mađarskoj, Bugarskoj i Rumunjskoj, a koja je vlasnik vagona i lokomotiva i tvornica za modernizaciju, ima upravljačku sposobnost i ulaže u ljude i tehnologiju pa tako može brzo promijeniti smjer HŽ Carga u uzlaznu putanju, što znači da ćemo uskoro ponovno zapošljavati ljude i ostvarivati profit. Ako proces propadne ili bude nepotrebno dug, onda će državni proračun to koštati čak

i do 105 milijuna eura pa i više, a završit će vjerojatnim bankrotom.

Privatizacija u Rumunjskoj, iz proceduralne perspektive, bila je drukčija od one u Hrvatskoj. Osim toga, način na koji je vaša Vlada ušla u pregovore ne daje nam nikakve razloge da mislimo da ćemo ući u pregovarački pakao, kao što je to bio slučaj s CFR Marfom. Srećom, ovaj proces nije postao ni politički, kao što je to bio slučaj u Rumunjskoj, zbog čega smo se našli u zamci, odnosno u sredini između dvije vatre. Vjerujem da dijelimo zajednički interes: da Hrvatska postane regionalno čvorište, i da je to jednako važno i hrvatskim vlastima i nama u cilju stvaranja regionalnog igrača.

Ako postoji bilo kakva preporuka koju mogu uputiti hrvatskim vlastima, uzimajući u obzir neuspjeh CFR Marfe, onda je to ona da predanost treba biti ista na svim razinama - od ljudskih resursa pa do ekspertize i znanja, jer jedino tako se može doći do pozitivnih rezultata. Ono što sam naučio iz propale privatizacije CFR Marfa je to da, nažalost, ako naponi nisu na visini zadatka na svakoj pojedinoj upravljačkoj razini, onda nastaju gubici na svim stranama. Ti su troškovi naročito važni za građane koji na kraju moraju platiti račun za štetu. Zbog toga smo oprezniji i tražimo jamstva za svaku ispregovaranu mjeru.

■ S obzirom na to da se radi o privatizaciji kompanije u državnom vlasništvu, je li to neka otegotna okolnost? Jeste li očekivali da ćete brže doći do rezultata?

- Privatizacija tvrtki je uvijek težak put, još i teži kad govorimo o tako velikom postotku kao što je slučaj za HŽ Cargo. Sudjelovao sam ove godine u četiri gotovo istodobne privatizacije: Rumunjska, Bugarska, Hrvatska i Grčka. To je izniman napor za bilo koji menadžerski tim na svijetu. Vrlo sam ponosan što smo bili u stanju izdržavati te napore i istodobno napraviti dobar posao, ostvarivati profit. Tajna našeg uspjeha je u tome što mi nikad nismo usmjereni na kratkoročne rezultate, nego gradimo one koji će biti održivi, dugoročno, i ti su nam se rezultati uvijek ostvarivali.

■ Koja je vaša poruka radnicima HŽ-a? Da vas sutra pozovu na njihov sindikalni sastanak, što biste im rekli, kakva ih to budućnost s vama očekuje?

Želimo stvoriti željezničku teretnu kompaniju koja će spajati Europu s Azijom, Sjeverno i Jadransko more, sve do Crnog mora



- Moja poruka za njih je ista kao i za 9000 radnika koji već rade za grupu Grampet: dobar posao može se obaviti samo uz zadovoljne radnike. Ja sam u poslu željezničkog carga već 13 godina i činjenica je da su moje kompanije stalno rasle. Prema svojim sam se radnicima uvijek ponašao kao prema partnerima i trudio sam se da budu zadovoljni uvjetima rada. To je nešto što želim i za radnike HŽ-a. Ipak, u ovome trenutku, HŽ treba novi početak, onaj koji će nam omogućiti da ponovno pokrenemo kompaniju i restrukturiramo je, uključujući i dio koji se tiče kadrova. Da bi kompanija ponovno postala profitabilna i da bi u budućnosti mogla primiti nove snage, prvo se mora riješiti viška ljude koje ima sad.

■ Zašto vlakovi? Što vas je privuklo da idete u industriju koja je na neki način vrlo konzervativna i tradicionalna?

- Postoje dva glavna razloga za odabir željezničkog teretnog prometa; prije svega to je tipična strast koju inženjer ima za motore, ali i učinkovitost željeznice kao prometnog pravca te, kao drugo, tipičan nagon čovjeka za istraživanje i najudaljenijih mjesta na svijetu. Uključio sam se u sektor željezničkog teretnog prometa dok sam još radio u naftnoj industriji i shvatio sam tada da nedostaju adekvatne transportne mogućnosti. Počeo sam graditi prvu flotu koju je najveća rumunjska energetska kompanija, Petrom, ikada imala. Uvijek me privlači perspektiva da budem taj koji će otvoriti vrata novim stvarima i činiti industrije uspješnima, na korist onih kojima služe. Željeznička teretna industrija ima dugu povijest povezivanja najudaljenijih mjesta na svijetu – a ja razmišljam na istraživački način, na način čovjeka koji želi donijeti napredak i prosperitet mjestima do kojih je teško doći.

■ Koji je vaš krajnji cilj – s obzirom na to da govorite o globalnim planovima?

- Uz rizik da se ponavljam, mogu samo reći da želim uspostaviti regionalnu integriranu željezničku teretnu mrežu koja će imati sposobnost povezati Istok sa Zapadom na puno učinkovitiji način, a to može itekako potaknuti gospodarsku snagu Balkana, obnoviti tradicionalni željeznički teretni privoz i ponuditi mogućnost prijevoza roba s Kavkaza i iz Kine sve do Sjevernog mora. Studija Svjetske banke pokazuje da će naša regija istinski biti zanimljiva velikim investicijama kad je integrirana i kad su uklonjene fizičke, carinske i zakonske barijere. Mi težimo k tome da budemo kompanija koja ih može ukloniti.

■ Vi ste ono što se naziva "self-made" milijunaš i vašu poslovnu karijeru prati negativan publicitet, pitanja o porijeklu vašeg bogatstva i namjerama. Recite – jeste li ikad bili pod istragom? Vode li se protiv vas istražni ili sudski procesi?

- Nikad nisam bio predmetom istrage. Put do uspjeha jest put izazova. Kad sam ušao u "prvu ligu", broj i ozbiljnost prepreka su počeli proporcionalno rasti kao i laži koje su o meni izgovorene. Ne mogu reći da sam

se na to navikao, ali to su neke prepreke koje me nikad nisu zaustavile, prihvatio sam to kao nešto s čim ću se morati trajno nositi, od sada nadalje. A istina je da sam sudjelovao u jednoj maloj kompaniji s apsolutno malenim postotkom (0.00015 posto ili dvije dionice) da bih zadržao svoj status kao dioničar tvrtke, i ta je kompanija bila pod istragom zbog navodne povezanosti s ilegalnim aktivnostima 2005. Slučaj je zatvoren 2006. i nitko nije optužen. Odmah nakon što je GFR proglašena pobjednikom natječaja za CFR Marfu i osam godina nakon što me nitko ništa o tome nije pitao, pozvali su me da dam iskaz u istrazi. Kao što bi napravio i svaki čovjek čiste savjesti, onaj koji razumije i prihvaća potrebu za pravdom, odgovorio sam na sva pitanja i pokušao biti od koristi vlastima kako bih pomogao da se čitava situacija rasvijetli. Ne mogu vam reći što se poslije dogodilo s tom istragom jer ne znam i zapravo me se ne tiče, nije moja briga. Ja i grupa Grampet pridržavamo se zakona, plaćamo sve svoje obveze prema državi na vrijeme i pokazujemo najveću moguću tran-

Spažan i jak poslovni sektor može pomoći da se razvijaju i jake državne institucije. Podsjetit ću vas da privatizacija u Rumunjskoj nije uspjela zbog nesposobnosti institucija koje su je vodile (povjerenstva za privatizaciju) jer nisu uspjele proizvesti i slijediti realan kalendar s uvjetima koji bi omogućili prodavatelju da ispuni svoje obveze i nisu dali dovoljno vremena da Vijeće za konkurentnost da svoje mišljenje. Izgubili smo puno vremena i novca zbog toga, baš kao i država. Ali mislim da smo naučili iz grešaka i da ćemo sudjelovati na natječaju kada bude ponovno pokrenut.

■ U kojem biste slučaju odustali od HŽ Carga? Koja je to točka nakon koje više ne bi bilo povratka u taj posao? Susretali ste se s hrvatskim partnerima koji se bave tim pitanjem. Što mislite o njima i o ulagačkoj klimi u Hrvatskoj? Kao potencijalni strani investitor jeste li tu dobrodošli?

- Odlučili smo se na sudjelovanje u procesu privatizacije HŽ Cargo jer vaša zemlja, sa svojim otvaranjem prema Jadranskom moru i svojim zemljopisnim položajem, predstavlja središte za naše razvojne strategije. A i misli-

Način na koji je vaša Vlada ušla u pregovore ne daje nam nikakve razloge da mislimo da ćemo ući u pregovarački pakao

sparentnost u našim aktivnostima. Ali to je za nas posve normalno i time se ne hvalimo!

■ Vi dolazite iz zemlje koja je – slično kao Hrvatska – u dubokim financijskim problemima. A ipak se vaše poslovanje širi. Kako je to moguće? Činite li neke političke kompromise da biste to ostvarili?

- Kad je poslovna strategija vrlo jasna, a ciljevi postavljeni uzimajući u obzir regionalni pristup, a ne samo jedan nacionalni, onda se puno lakše odvojiti od političkog konteksta i voditi brigu o biznisu. Isti je bio slučaj i s privatizacijskim procesom u Rumunjskoj kad smo odlučili da nećemo odgovoriti ni na jedan od političkih napada koji su dolazili sa svih strana i da ćemo se umjesto toga fokusirati na ono što smo željeli postići na temelju dogovorenih uvjeta. Moji odnosi s političkom arenom nisu temeljeni na kompromisu, nego na poštovanju zakona, tako da očekujem da i mene država poštuje i da stvori kontekst u kojemu se možemo dalje razvijati. Ako bih imao bliže veze s političkom klasom, to bi bilo samo zbog konzultacija, kako bih im pomogao da nađu rješenja za postizanje konkurentnosti.

mo da HŽ Cargo može brzo postati profitabilna kompanija za sve one koji su u njega uključeni, i pregovori koje smo dosad imali pokazuju da nismo jedini koji tako misle.

Što prije budu pregovori završeni, a to ovisi o tome koliko će brzo GFR i hrvatska Vlada preuzeti svoj dio troškova i napora potrebnih da se stvori okvir za zdravi razvoj, bolje će biti svima, uključujući brand HŽ Cargo i njegove zaposlenike. Ja sam optimist u smislu da vjerujem kako će vaša vlada podržati privatizacijski proces. Za vrijeme ovih mjeseci pregovora vidio sam kod vaše vlade odlučnost da se HŽ Cargo privatizira što je brže moguće, u namjeri da se izbjegne njegov bankrot i da postane ponovno profitabilan te počne davati dobro perspektivu svojim zaposlenicima. Iz ove perspektive, nikada nisam osjećao da su nas tretirali kao strance ili da smo bili pod posebnim tretmanom samo zato što smo Rumunji, na primjer. Imam ekipu koja više vremena provodi u Zagrebu nego u Bukureštu i oni su vrlo sretni i zadovoljni i hvale način na koji vlasti vaše zemlje pristupaju ovom procesu, ali i njima kao ljudima.