



## PRIVATIZACIJA ZA PRIMER

**Darko VUKOBRATOVIĆ**

VLASNIK VEĆINSKOG DELA KAPITALA RUDNIKA OLOVA I CINKA

# Rudnik koji je imao 300 poverilaca

RAZGOVARAO:  
Zoran MARJANOVIĆ

U poplavi loših, zapravo, pljačkaških privatizacija društvenih preduzeća u Srbiji, koje su u crno zavile hiljade radnika i njihove porodice ima i drugačijih primera, kao što je privatizacija Rudnika olova i cinka (ROC) na Rudniku koji se danas navodi kao primer dobre privatizacije. Većinski deo društvenog kapitala je otkupio Darko Vukobratović, ekonomista, koji je sa kupljenim rudnikom, koji je bio na izdisaju, znao šta želi.

■ **Šta je opredelilo da kupite ovaj rudnik?**

- Sa radom rudnika sam se upoznao dok sam radio za Glenkor, najveću svetsku firmu u oblasti trgovine i proizvodnje metala i njihovih koncentrata. Pošto sam imao dosta iskustva sa rudnicima u regionu, bio sam pozitivno iznenađen onim što sam video na Rudniku.

■ **Deo lokalnog stanovništva i deo zaposlenih nije bio oduševljen prodajom rudnika.**

- Nikada neću zaboraviti prvu Skupštinu akcionara i povike i dobacivanja, pre svega penzionera, upućenih meni. Vladalo je totalno nepoverenje. Njihov strah je bio potpuno razumljiv s obzirom na veliki broj privatizacija u Srbiji koje su bile veoma štetne po zaposlene i lokalnu zajednicu. Međutim, moj tim je imao plan kako ćemo podići proizvodnju i stvoriti moderan rudnik. To su za posleni brzo uvideli.

■ **Kako ste uspeeli?**

- Susreli smo se sa novčanim problemima, sa dva stečajna ročišta koja smo uspešno poništili, sa dugovima prema dobavljačima, sa šest neisplaćenih zarada zaposlenima koje smo isplatili veoma brzo, sa lošom opremom, mehanizacijom, organizacijom... Rudnik je imao skoro 300 poverilaca kojima se dugovalo duže vreme. Bilo je potrebno vratiti sve te dugove, pričati sa svakim poveriocem pojedinačno i polako ponovo

uspostaviti pravi poslovni odnos i poverenje.

■ **Zadržali ste stari menadžment...**

- Kompletan menadžment rudnika sastavljen je od ljudi koji su i pre radili u rudniku i koji su iz ovog kraja. Niko nije doveden sa strane i sve što smo uradili, uradili smo sopstvenim snagama. Produžili smo životni vek rudnika u kojem će možda raditi i deca onih koji danas rade u njemu, a zaposleni imaju mogućnost da ostvare mnogo veće zarade.

■ **Veliki problem su vam bili rudari, te su na Rudnik počeli da stižu rudari iz Makedonije, Republike Srpske...**

- U preduzeću u tom trenutku nije bilo dovoljno rudara, ne zbog nezadovoljstva platama i uslovima rada, već zbog smene generacija. Dvedesetih godina veliki broj je otišao u penziju, za rudarski posao nije bilo zainteresovanih kod lokalnog stanovništva, a najveći problem je bio nedostatak obučeni rudara za čiju obuku je potrebno pet-šest godina. Dolazak iskusnih rudara iz Makedonije omogućio je da rudnik stane na noge i da odmah možemo punom snagom da krenemo u oporavak. Paralelno sa Makedoncima, zapošljavali smo mlade ljude koji su danas iskusni rudari. Rezultat je bio smanjenje broja rudara iz Makedonije sa 80, koliko ih je bilo, na 30, koliko ih danas radi, i sve veći broj rudara sa Rudnika i okoline. Inače, konkurs za rudare u našem rudniku je stalno



FOTO: UČINA AGENCIJA

### Zaštita sredine

■ **Vaš rudnik je poznat i kao društveno-odgovorno preduzeće?**

- Redovno se uključujemo u sve aktivnosti usmerene na poboljšanje kvaliteta života na Rudniku, ali i na teritoriji opštine Gornji Milanovac. Uložili smo velika sredstva u objekte infrastrukture, uložili smo novac u renoviranje Doma kulture u varošici Rudnik, pomažemo kulturna i sportska događanja u opštini, a sa najvećim zadovoljstvom dajemo podršku organizacijama koje sprovode projekte zaštite životne sredine.

## Kad smo kupili rudnik 2004. godine, poništili smo dva stečajna ročišta, zatekli smo dugogodišnje dugove, lošu opremu, mehanizaciju, organizaciju i šest neisplaćenih zarada zaposlenima

otvoren.

■ **I rudnik je počeo da se oporavlja?**

- Ključni su bili volja radnika i menadžera, konstantan rad na poboljšavanju uslova rada, nova organizacija, stalna ulaganja u opremu i mehanizaciju i stalno povećanje istražnih bušenja u cilju povećanja rudnih rezervi i kontinuiteta proizvodnje.

■ **Uspeh vašeg poslovanja zavisi i od cene metala na svetskom tržištu?**

- U prve dve godine poslovanja, 2004. i 2005. godine, cena metala na berzi je bila niska a zatim je počeo njen rast koji je trajao do krize 2008. godine. Tada smo opet imali veliki pad i jedan težak period, ali cena metala se ponovo oporavila. Cene se uvek kreću ciklično i to će uvek biti tako. Ključ uspeha je da u pozitivnom ciklusu izvršite sve potrebne investicije i pripremite se za sledeći, negativni ciklus. Zapravo, morate biti spremni da preživite svaku promenu cena metala.

■ **Da li bi ulazak Srbije u EU značajno uticao na još bolje poslovanje?**

- Ono što svakoga ko posluje u privredi zanima jeste stabilno okruženje sa predvidivim uslovima poslovanja i modernim zakonskim okvirima. Pretpostavljam da bi ulazak Srbije u EU to omogućio. Uostalom, izvesno je da bi ulaskom u Uniju rudarska preduzeća mogla da pojačaju izvoz, zaposlenost i povećaju društveni bruto proizvod, a Srbija da povuče nove investicije u

ovoj oblasti. Zakonski okvir prilagođen EU doprineo bi da sve rudarske kompanije budu ravnopravne i obavezne da plaćaju rudarsku rentu, što u Srbiji nije slučaj duži niz godina. Naš rudnik je jedno od retkih preduzeća u Srbiji koje redovno izmiruje rudnu rentu i sva ostala dugovanja prema državi.

■ **Za razliku od mnogih drugih kupaca preduzeća koji se, uglavnom, kriju i od naroda i od radnika, vi ste stalno i sa radnicima i sa meštanima Rudnika...**

- Ja sam u ovaj posao ušao sa imenom i prezimenom. Moja porodica živi u Srbiji i nikada ne bih uradio ništa čega bi se oni stideli. Kada imate takav pristup, onda nema razloga ni da se krijete, ni da u preduzeće dolazite sa obezbeđenjem. Drago mi je što me mešani cene i što mi je Udruženje Rudničana dodelilo Zlatnu plaketu za doprinos razvoju Rudnika. Priznanje me još više obavezuje da budem dosledan obećanjima koja sam dao prilikom kupovine rudnika.

■ **Kakva će situacija u rudniku biti za deceniju-dve?**

- Iako se zalihe rude na Rudniku eksploatišu od praistorije, iskreno mislim, a to su i naša istraživanja pokazala, da zaliha ruda ima. Siguran sam da će nas rudnik, od čije su rude iskovani prvi srednjovekovni srebrnjaci sa ćirilničnim pismom, nadživeti.