



COVER STORY: Viata fara Rompetrol

2009-07-14 de [Fulvia Meirosu](#), [Ionut Ancutescu](#)

Discutiile cu Dinu Patriciu, cel de azi - de dupa exitul total din Rompetrol - , seamana bine cu cele de altadata. Cifre, rationamente, argumente, planuri, pe ici, pe colo cate-o gluma - toate invaluite in fum de tigara. S-a schimbat, totusi, ceva esential. Din discursul lui lipseste complet cuvantul "petrol".

Transformarea celui mai bogat roman din petrolist in investitor in private equity e, acum, incheiata.

?Evident?, spune Dinu Patriciu, ?ca nu mi-e indiferent ce se intampla cu compania?. Cel mai bogat om de afaceri roman vorbeste inca la timpul prezent despre Rompetrol, businessul care i-a ocupat viata de un deceniu incoace, si de care nu-l mai leaga, in afara de trecut, decat un fotoliu in boardul fostei sale companii. Dar sunt detalii care arata ca Rompetrol e, in mod evident, de domeniul trecutului. Acest al treilea interviu cu MONEY EXPRESS, de pilda, nu se desfasoara, ca primele doua, in cladirea Rompetrol din Calea Victoriei.

Patriciu a ales pentru aceasta discutie, fara sa se gandeasca probabil ca gestul ar putea avea vreo semnificatie speciala, sediul unui start-up al sau ? o investitie in energie alternativa ? aflat la o aruncatura de bat de Rompetrol. Sta cufundat intr-o canapea de piele, imbracat intr-o tinuta alba de vara, fumeaza Marlboro si se joaca cu scenariile. Unul dintre ele pleaca de la premisa ca va putea vorbi din nou in ?cifre astronomice? daca, de exemplu, va descoperi surse de energie alternativa pe fundul Marii Negre, unde face acum explorari prin intermediul Marex in ? compania in al carei sediu se desfasoara, de altfel, interviul.

ALTE ?CIFRE ASTRONOMICE?.

Un alt scenariu despre care vorbeste cu placere ? si tot cu gandul la cifre astronomice ? este acela pe care si-a propus sa-l scrie in domeniul tehnologiei. Nu, nu e un scenariu romanesc, ci direct unul european. A cumparat, dupa vanzarea primului pachet din Rompetrol, o companie straina al carei nume nu vrea insa in ruptul capului sa-l spuna. Nu spune nici macar valoarea investitiei, ?care are o poveste foarte amuzanta?, adauga el: singurul detaliu pe care se lasa induplecat sa-l dea e ca businessul are venituri anuale de 100 mil. euro. Si mai spune ca spera sa dea o lovitura care sa-i duca cifra de afaceri ?in cer?. Pomeneste numele lui Steve Jobs, fondatorul Apple, o legenda in lumea tehnologiei. Apple era privita la un moment dat, cu ceva dispret, drept o companie integrata de marketing ? Jobs, in schimb, ?era foarte mandru?, observa Patriciu, pentru ca tehnologia e importanta, ?dar importanta e si marketingul?.

Lui Patriciu ii place, in mod evident, sa gaseasca expresii vizuale cifrelor din jurul lui. Nu-i ajunge sa spuna ca ?Adevarul?, de pilda, a ajuns nr. 1 pe piata cotidienele quality multumita investitiilor masive si marketingului. Lovitura de business pe care a dat-o cu colectiile de carte il face sa zambeasca larg nu doar pentru ca a schimbat regulile pietei, ci pentru ca ii ofera satisfactia unei imagini. Sigur, el ? un fost petrolist ? a vandut 15 milioane de carti, mai mult decat orice retailer specializat din Romania. Dar mai e ceva aici care-l incanta. ?Ati facut vreodata so coteala ce inseamna 15 milioane de carti pe an??. Intreaba, fara sa astepte neaparat un raspuns. Cifrele se insiruie rapid si se transforma in imagini. ?9.000 de tone?, calculeaza el. ?Cate camioane inseamna 9.000 de tone? Trei sute.. . unul pe zi?. Patriciu e multumit: vinde un camion de carti pe zi si ii place sa ti-o spuna.

DINCOLO DE PETROL.

Oamenii foarte vizibili ? e si cazul lui Patriciu ? sunt intotdeauna, pe buna dreptate, iritati de etichete. Fondatorul Rompetrol, de exemplu, nu poate fi altceva decat un petrolist, nu? Iata o eticheta pe care Patriciu o

priveste cu o ingaduinta usor dispretuitoare. Si poate tocmai ca sa scape de judecati simpliste a si pus vehiculului sau de investitii ? care pana mai ieri se numea Rompetrol Holding ? un nume alb, fara vreo legatura cu vreun domeniu: DP Holding (?ghiciti de la ce vine?, glumeste el). Ca Patriciu crede despre sine ca ar fi altceva decat un petrolist nu e un lucru nou: in august 2007, la cateva zile dupa ce vanduse 75% din Rompetrol, spunea intr-un interviu cu MONEY EXPRESS ca are de fapt gandirea si structura unui specialist in private equity. ?Asta am facut si la Rompetrol?, spunea el atunci: ii place sa reinventeze companii, sa gandeasca noi structuri, sa le gaseasca surse de finantare, sa consolideze echipe de management si sa puna pe ele presiune pentru a-i creste accelerat businessul.

Dar, dincolo de mindsetul de private equity, Patriciu mai deschide o portita spre ceea ce-i place: e pasionat, spune el, de marketing. Pomeneste din nou Rompetrol: la preluare, avea o rafinarie fara sistem de distributie, deci ?o inima care batea si nu avea in ce sa impinga sangele?. E mandru ca acum Rompetrol, desi nu are cea mai mare retea din tara, are vanzari mai mari per benzinarie decat Petrom, liderul pietei, multumita unor ?metode creative?.

BRANDUL PATRICIU.

Dar mai important e ca ?proiectul de marketing Dinu Patriciu? e unul reusit. Brandul lui personal ? care in seamna ?putere, acces si implinire?, spune Shelly Roberts, consultant in branding la agentia romaneasca Fire brands ?, e consolidat inca o data de exitul total din Rompetrol. E un exit care face din Patriciu ?unul dintre cei mai lichizi oameni de afaceri din lume?, dupa parerea lui Victor Capitanu, partener la casa independenta de investitii Capital Partners. Intr-adevar, brandul Patriciu are o forta unica. Nu exista nici un alt roman ale carui previziuni sa fie urmarite ? si nu doar de comunitatea de business ? cu mai multa atentie.

Intr-un fel, Patriciu e un proroc national. Unde mai pui ca e si cel mai bogat roman? O dovada: sunt destui cei care au vorbit, inaintea lui Patriciu, de faptul ca piata imobiliara e un bubble. Dar sunt putini cei care-si amintesc de acele avertismente: Romania intreaga crede ca Patriciu a fost primul care a prognozat prabusirea real estate-ului. Acum, omul de afaceri anunta un euro de 4,7?4,8 lei pentru sfarsitul anului. Oare cati directori financiari se in treaba acum daca nu cumva trebuie sa-si refaca bugetele?

Astfel de profetii inseamna, evident, si riscuri pentru brandul Dinu Patriciu: cei care-l asculta inteleg, uneori, gresit. Va amintiti de ideea, atribuita lui Patriciu, ca actuala criza se va termina intr-un razboi? ?N-am spus asa ceva. E o prostie?, se explica el. A spus, adauga el, ca pana acum s-a intamplat asa ? dar ca globalizarea si mediul de business pot impiedica, de data asta, un asemenea deznodamant.

INCA O CONSTRUCTIE. Si daca tot a stiut ca imobiliarele intra in declin ? a mers pana acolo incat si-a sf atuit apropiatii, fara succes, sa-si lichidizeze rapid investitiile ?, atunci de ce bagat deja o patrimoniu din miliardul de dolari pe care spune ca l-a investit dupa 2007 tocmai in real estate?

Pentru ca merita, probabil. Istoria investitionala a lui Patriciu arata ca, in ciuda etichetei de petrolist 100%, a fost unul dintre primii mari investitori in real estate, poate si pentru ca intotdeauna a fost legat de cladiri ? la urma ur mei, inainte de a fi om de afaceri a fost arhitect. Acum are motive in plus: in primul rand are mult cash, ceea ce-l face o rara avis, si in al doilea rand poate cumpara poate mai ieftin ca niciodata. Cat de ieftin cumpara? ?Nu am platit si nu o sa platesc?, spune el, ?mai mult de 20 de centi pe un dolar?.

Iar Patriciu e un investitor pe termen lung: valoarea activelor pe care le cumpara acum va creste, dupa ce businessurile masiv indatorate pe care le-a cumparat se vor insanatosi. Multi oameni de afaceri fac asta acum cu gandul la viitoarele randamente. Patriciu are insa un scenariu si aici. Are deja in portofoliu active in Germania,

Franta, Polonia, Belgia, Olanda: ii trebuie, acum, o structura integrata. Vorbeste de ?o platforma imobiliara eu ropeana?, o entitate de investitii care va veni din exterior si va investi ? o structura care sa aiba ?totul la cheie: manage ri, forta financiara, finantari ieftine?. Si apropo de strategia sa de a-si extinde investitiile dincolo de granite, Vi ctor Capitanu de la Capital Partners crede ca omul de afaceri este nevoit sa o faca ?pentru ca banii lui sunt prea mu lti pentru piata romaneasca?.

AL TREILEA IAHT. In discursul lui Dinu Patriciu, fost actionar al Rompetrol, se amesteca mai mult ca niciodata replici din mai multe roluri care aparent tin de scenarii diferite. Sare cu usurinta de la calcule rapide si termeni precum ?gross asset value? si ?net asset value? la comparatii cu lumea animala (?intr-o padure de mesteceni, un elefant rade padurea si ramane in camp; iepurii sunt foarte adaptati in padure, dar in savana africana ii mananca serpii, leoparzii...?) ori la marturisiri personale pe care stie ca putini le vor crede.

E parca mai relaxat ca niciodata: vorbeste fara multe ezitari pana si de viata personala. Dupa vanzarea din 2007 n-a facut nici o investitie excentrica, spune el: viata lui a ramas cam la fel. E adevarat, un capriciu tot si-a facut: si-a luat o proprietate in St. Martin, o insula tropicala situata la cateva sute de kilometri de Porto Rico. Iahturile ? ?u nul mare si unul mic? ? le avea dinainte. Acum isi proiecteaza singur un al treilea iaht, acoperindu-si costurile prin vanzarea celorlalte doua. ?Nimeni nu crede?, spune el, ?dar eu sunt un om foarte modest de felul meu ... pe ce dracu? sa cheltuiesc??. Fara indoiala, Patriciu stie ca ii va fi mai usor sa scape de eticheta de miliardar excentric, pe care ni mic n-o justifica, decat de cea de petrolist.

INTERVIU - La persoana intai

Dinu Patriciu, despre bogatie, noi investitii, filozofia celor 3D si pericolele care pasc acum Romania.

>?Ce diferenta credeti ca este intre 200 de milioane, 2 miliarde sau 20 de miliarde? Nici una. Doua milioane de eu ro sunt absolut suficienti pentru tine si familia ta sa traiesti linistit toata viata, daca iti produc 200.000 dobanda pe an. La 20 milioane, cele 200.000 devin 2 milioane. La 200 de milioane sunt 20 de milioane pe an. Ce sa faci cu atatia bani? Se capitalizeaza, n-ai cum sa cheltuiesti... La ordinul sutelor de milioane deja nu mai conteaza, poti sa-ti permiti sa-ti faci tot felul de damblale?.

>?Domeniile de investitii le-am ales absolut subiectiv. Sunt arhitect, sunt un om provenit dintr-un arhitect... Ev ident, m-am intors la real estate, media...?.

>?Daca dai jos cheltuielile de marketing de la «Adevarul», e cu mult peste break even. Eu consider marketingul o in vestitie. Investesc, nu pierd. E profitabil?.

>?Eu am filosofia aia cu «cei 3D», de care tot vorbesc: trebuie sa fii determinat, adica motivat, diferit ? daca nu esti o oaie neagra intr-o turma alba, nu te vezi ?, si sa ai dimensiunea adecvata pietei pe care te duci. Dimensiune ad ecvata nu inseamna ca trebuie sa fii foarte mare. Poate sa insemne altceva... Intr-o padure de mesteceni, un elefant rade padurea si ramane in camp, de aceea au murit si mastodontii. Deci determinare, diferentiere, dimensiune. Orice business poate sa fie atunci spectaculos?.

>?Am cumparat si real estate pe o piata matura (cea vest-europeana ? n.r.), stabila, care, chiar daca a fluctuat doar financiar, nu cu cat va fluctua piata romaneasca, de a ajuns extrem de compresata... In Germania valoarea asseturilor s-a redus doar cu 10?12%. Se va mai reduce cu 7?8% si va creste la loc. Ce ma intereseaza pe mine este sa tin aceste investitii in real estate pe termen lung, sa creez o diferenta din ce in ce mai mare intre gross asset value si debts (datorii ? n.r.). Debtul scade si aici asta se leaga si de o previziune asupra pietei globale, care sp

une ca in urmatoorii ani vom trece printr-o perioada de inflatie colosala, globala, pentru ca nimeni nu a masurat sumele de bani tiparite?.

>?Bancile, pentru ca managerii vor sa isi ia bonusuri, nu raporteaza valoarea reala a asseturilor care stau sub credite ? ele de fapt sunt credite bolnave, unii nici nu mai platesc dobanzile, si ei le fac roll-over-uri, pe de-o parte. Pe de alta parte, unii dezvoltatori n-au nici dupa ce bea apa, nu au bani de benzina la Mercedes si la Porsche. Si stam intr-o mlastina care tine preturile la un nivel nereal. Abia cand o sa raporteze bancile se va curata piata ? da r ei (bancherii ? n.r.) intarzie curatarea?.

>?Stiti ce fenomen se poate intampla acum? Bancile or sa devina mari proprietari de real estate. Atunci pot sa-si ia adio de la business. Stiti care e cel mai mare pericol pentru o banca? Sa te duci si sa ii spui: «Ia cheile»?.

Dinu Patriciu: ?N-o sa scoateti de la mine pretul in veci?

Istoria vanzarii grupului Rompetrol e presarata, dincolo de procente si cifre, de un lung sir de zvonuri si supozitii infirmate de Dinu Patriciu. A lipsit insa, mereu, o informatie-cheie: cati bani a luat de fapt Patriciu pe Rompetrol? Nimeni nu stie: omul de afaceri roman a contestat si continua sa conteste chiar si datele oficiale furnizate de cumparator, compania petroliera KazMunaiGaz. Iar in interviul cu MONEY EXPRESS a spus ca ?in veci? nu va spune cati bani a luat pe Rompetrol.

1) 3,616 MLD. DOLARI. Dupa ce in noiembrie 2006 banca de investitii Morgan Stanley primise un mandat pentru vanzarea a 10?25% din The Rompetrol Group BV, iar in martie 2007, actionarul majoritar Dinu Patriciu spunea ca exista sase oferte pentru achizitionarea pachetului, vine surpriza. Pe 24 august, Rompetrol trimite un comunicat prin care anunta vanzarea unui pachet de 75% catre compania de stat kazaha KazMunaiGaz. Vanzatorul era Rompetrol Holding, inregistrat in Elvetia si detinut de Dinu Patriciu (80%) si americanul Phil Stephenson (20%). Apropo de valoarea deal-ului, e comunicata cifra de 3,616 mld. dolari, ce nu reprezinta insa valoarea neta a actiunilor, ci asa-numita enterprise value, adica valoarea de piata a Rompetrol in acel moment.

2) TEST DE EVALUARE. Patriciu a refuzat, si in timpul interviului cu MONEY EXPRESS din august 2007, sa indice suma pe care urma sa o incaseze. A dat insa unele indicii care conduceau la ipoteza ca pachetul de 75% (60% Patriciu, 15% Stephenson) fusese evaluat undeva la 3 mld. dolari. Valoarea lua in calcul acea ?enterprise value? oficiala de 3,616 mld. dolari, datoriile de 400?450 mil. dolari ale Rompetrol, dar si un bonus de circa 25% din valoarea neta a actiunilor acordat vanzatorului pentru cedarea pachetului majoritar.

3) E MAI MULT? In toamna anului trecut, KazMunaiGaz a facut publica, in raportul sau de activitate, valoarea neta a pretului de achizitie a 75% din Rompetrol ? era vorba de 1,6 mld. dolari, intregul grup fiind evaluat la 2 mld. dolari. Dinu Patriciu a fost deranjat de publicarea informatiei, iar intr-un interviu cu MONEY EXPRESS a spus ca valoarea reala a deal-ului este ?mai mare? decat cifra data publicitatii de cumparator. ?Intr-o astfel de tranzactie, ei aveau interesul sa spuna cat mai putin, eu aveam interesul sa nu spun nimic?, a explicat Patriciu.

4) TRANZACTIA NR. 2. Pe 26 iunie 2009, Dinu Patriciu anunta printr-un comunicat remis Bursei de Valori Bucuresti ? aici este listata rafinaria Petromidia, core-businessul Rompetrol ? vanzarea restului de 25% din grupul petrolier. Asta dupa ce negase zvonurile aparute la inceputul lunii care sugerau iesirea sa totala din actionariat. Se impune o precizare: dupa primul deal cu KazMunaiGaz din august 2007, Patriciu a cumparat drepturile asupra pachetului pe care Phil Stephenson il detinea in Rompetrol Holding, care si-a schimbat recent numele in DP Holding. Cu alte cuvinte, in cea de-a doua faza a exitului, Patriciu a fost cel care a vandut 25% din

Rompetrol Group.

5) VALOARE VARIABILA. Nici in acest ultim interviu cu MONEY EXPRESS Patriciu nu e mai generos in detalii financiare, insa spune ca termenii celei de-a doua parti a vanzarii au fost stabiliti de la bun inceput, adica din august 2007. Pe atunci, Patriciu se astepta sa obtina pentru restul de 25% din companie mai mult decat incasase pentru 75% (din care partea vanduta de el era de 60%). Fara sa spuna cat a incasat, Patriciu descrie totusi elementele ce duc la stabilirea pretului: ?garantii, conturi escrow care se elibereaza in functie de anumite conditii de indeplinit, prevederi legate de finantarea viitoare a companiei ? toate sunt o chestie foarte complexa care iti dau o suma variabila in timp?.

Imobiliarele lui Patriciu

Cele mai vizibile achizitii pe care Dinu Patriciu le-a facut in ultimii doi ani sunt, de departe, cele in real estate. Pana acum, spune el, a investit in acest sector circa 200 mil. euro si urmeaza sa faca si alte achizitii, unele negocieri fiind deja in derulare. Celelalte domenii in care omul de afaceri mai are plasamente sunt mass-media, tehnologie si energie alternativa. Totodata, el are si plasamente financiare.

1) FABIAN SAU ?40%.

In decembrie 2008, Patriciu lanseaza o oferta de preluare a fondului imobiliar Fabian ? listat pe bursa secundara londoneza AIM ? la pretul de un euro/actiune. Pretul de oferta este cu 40% mai mic decat valoarea neta (1,66 euro/actiune) pe care fondul o avea la 30 septembrie 2008. De precizat ca, la momentul achizitiei, Fabian ? care de tine 11 proiecte in Romania, unele finalizate, altele in dezvoltare ? avea datorii de 76 mil. euro. Achizitia a fost finalizata de Patriciu in 2009, suma totala pe care a platit-o fiind de 50,8 mil. euro. Ulterior, fondul a fost delistat.

2) UN FOND EUROPEAN. Tot din filozofia achizitiei la pret de ?distressed assets? face parte si oferta de preluare a fondului imobiliar Rutley European Property ? cu proprietati in Germania, Suedia, Olanda, Polonia, Belgia si Franta ? facuta la jumatatea lui iunie. Patriciu vrea sa cumpere acest fond pentru 14,7 mil. euro, in conditiile in care valoarea actuala de piata a portofoliului este de aproape 600 mil. euro ? e adevarat, la datorii de 476 mil. euro. Actiunile Rutley European Property, listat pe bursa principala din Londra, s-au depreciat cu 73% in ultimul an. Filozofia lui Patriciu este ca valoarea activelor creste pe masura ce, in timp, datoriile scad.

3) INCA UNUL. Cel de-al treilea fond imobiliar aflat in dificultate care i-a atras atentia omului de afaceri este Deutsche Land ? Patriciu a cumparat 29,9% din actiuni la mijlocul lui iunie pentru 13,4 mil. euro. Deutsche Land, listat pe bursa secundara londoneza AIM, are o valoare de piata de 560 mil. euro si datorii de 482,8 mil. euro. Fostul actionar majoritar al Rompetrol mai vrea sa cumpere actiuni de inca 23,4 mil. euro pentru a ajunge la o participatie majoritara.

4) BIROURI DE 46 MIL. EURO. Patriciu spune, fara sa dea detalii, ca a mai investit alte 46 mil. euro intr-un portofoliu de spatii de birouri din Romania. De altfel, spatiile de birouri de clasa A se afla pe lista sa de investitii alaturi de mall-uri si centre comerciale, locuinte de vacanta sau infrastructura ? ?nu strazi?, precizeaza el, ci medicala, de sport si educationala.

5) SI DEVELOPER. Pe langa achizitiile de portofoliu, Patriciu se implica si in zona de dezvoltare imobiliara printr-un parteneriat cu Immorent, divizia de leasing imobiliar a Erste Bank. Anul viitor vor incepe lucrarile la Smart City ? spatii de birouri si rezidentiale in zona Straulesti ?, o investitie de 300 mil. euro, din care circa o treime reprezinta leverage (finantare bancara).

Articol publicat la http://www.moneyexpress.ro/articol_18546

© 2007 Grupul Realitatea Catavencu www.gruprc.ro. Toate drepturile rezervate.

Articolele din acest site sunt proprietatea Grupului Realitatea Catavencu. Pentru detalii privind reproducerea acestor informatii contactati [Redactia Money Channel](#)