

INDIJSKA RELIANCE GRUPA U VLASNIŠTVU OBITELJI AMBANI KOMPANIJA JE S NAJVIŠE MALIH

Anil i Mukesh Ambani:

Sukobljena braća podijelila očev



Anil Ambani

- **rođen:** 4. lipnja 1959. u Jemenu
- **obrazovanje:** dodiplomski studij Sveučilišta u Bombayu, MBA, Wharton i Sveučilište u Pennsylvaniji
- **obitelj:** oženjen bolivudskom glumicom Tinom Munim, ima dvoje djece
- **karijera:** od 1983. godine radi na različitim pozicijama unutar korporacije Reliance; nakon svađe s bratom Mukeshom preuzima Reliance Capital, Reliance Communication i Reliance Energy (investicijski, komunikacijski i energetski dio grupacije Reliance)
- **procijenjeno bogatstvo:** 18,2 milijarde dolara
- **Forbes:** 4. najbogatiji Indijac, 18. najbogatiji čovjek na svijetu

Među dvadeset su najbogatijih ljudi na svijetu. U Indiji drže petrokemijski biznis i telekomunikacije te još ponešto od tekstila, s kojim je njihov otac počeo i utemeljio imperij Ambani. Vrlo različiti prema naravi i shvaćanju posla, braća su se otvoreno sukobljavala gotovo tri posljednje godine

Piše: mr. sc. Ratka Jurković

www.svanconsulting.com

Za većinu nas smrtnika obiteljska svađa ostat će između zidova našeg stana. No, kad se posvađaju dva brata, Indijci Anil i Mukesh Ambani, tada se na noge diže indijska Vlada da bi 'smirila strasti'. Ne čudi takva uznemirenost indijskih ministara, ali i investitora širom svijeta uzme li se u obzir da su Ambanijevi jedna od najmoćnijih indijskih obitelji, odmah iza karizmatičnih Gandhija i prebogatoga kralja čelika Lakshmija Mittala. Samo kao kuriozitet, prihod njihove

tvrtke čini gotovo četiri posto indijskog bruto domaćeg proizvoda, a svaki četvrti dioničarstvu sklon obični građanin Indije uložio je svoj novac upravo u dionice grupacije Reliance, što je nevjerojatnih tri milijuna dioničara. Reliance grupa je navjerojatnije jedna od rijetkih kompanija koja se može pohvaliti da je unatrag trideset godina, od svoje prve javne ponude dionica, već nekoliko puta održavala dioničarske skupštine na stadionima.

Obitelj Ambani, kojoj pripadaju Anil i Mukesh, u mnogočemu je tipična tradicionalna hinduska obitelj. Stvaralac imperija, otac Dhirubhai bio je do smrti glava i autoritet obitelji.

DIONIČARA NA SVIJETU

imperij



Mukesh D. Ambani

Mukesh Ambani

- **rođen:** 19. travnja 1957. u Jemenu
- **obrazovanje:** dodiplomski studij Sveučilišta u Bombayu, MBA, Sveučilište Stanford - nije završio
- **obitelj:** oženjen Nitom Ambani, ima troje djece
- **karijera:** od 1981. radi na različitim pozicijama u korporaciji Reliance; nakon svađe s bratom Anilom preuzima Reliance Industries
- **procijenjeno bogatstvo:** 20,1 milijarda dolara
- **Forbes:** 3. najbogatiji Indijac, 14. najbogatiji čovjek na svijetu

Majka Kokilaben bila je obiteljski duhovni autoritet, što govori i to da je jedino ona mogla zaustaviti daljnje urušavanje obiteljskog imperija nagriženog sukobom dvojice braće. Javnim proglasom u novinama objavila je kraj trogodišnjeg sukoba u lipnju 2005. godine: 'Dana 18. lipnja 2005. prijateljski sam riješila sukobe između svoja dva sina Mukesha i Anila, imajući na umu ponosno naslijeđe svojega pokojnog supruga Dhirubhaija. Sigurna sam da će obojica očuvati vrijednosti svojega oca i zaštititi i povećati vrijednost više od tri milijuna dioničara grupe Reliance. Mukesh će voditi Reliance Industries, a Anil Reliance Infocomm, Reliance Energy i Reliance Capital. U daljnjim uspjesima vodit će ih mudrost i vizija mojeg supruga i moj blagoslov.'

Bogatstvo na srebrnim novčićima

Bio je potreban majčin proglas da bi se smirila financijska tržišta u Indiji, ali i prekinuo neugodan niz sukoba koji je trajao gotovo tri godine i bio u žarištu svih indijskih medija.

No, iako su braća oduvijek bila drukčija, njihov suodnos nije nikada bio tako buran. Rođeni su u Jemenu i rani život obilježilo im

je lukavstvo kojim je njihov otac došao do svojega prvog bogatstva. Tih je godina jemenski novac bio iskovan od čistog srebra, a Dhirubhai je kupovao goleme količine, topio ga i prodavao na londonskom tržištu. S tim novcem vratio se u Indiju i osnovao tvrtku Reliance, koja se bavila uvozom poliesteria i izvozom začina.

Dhirubhai je bio čovjek fleksibilnih vrijednosnih i moralnih načela, kako ga je nazvao njegov biograf Hamish McDonald. Njegov poslovni put indijski su mediji vrlo često proglašavali neetičnim i optuživali su ga za nelegalnu trgovinu kojom je maksimizirao svoj profit. No, bio je i vrlo sposoban poslovni čovjek. Već je 1977. godine uspio pridobiti stanovništvo indijskoga Gujarata uz svoju javnu ponudu dionica, pokrenuvši tako lavinu dioničarstva širom Indije. Bio je čovjek iz naroda koji je znao kako razgovarati i pregovarati s običnim ljudima, i bez obzira na bogatstvo smatrali su ga vrlo pristupačnim. Njegova tekstilna robna marka Vimal godinama je bila jedna od najprodavanijih širom Indije, što je, uz njegovu osobnu karizmu, i bio razlog velikog odaziva upravo malih ljudi na kupnju dionica tvrtke Reliance.

Bonvivan i financijski čarobnjak

Svoje znanje prenio je i na sinove. Amil, koji je u mnogočemu nalikovao ocu, osobito u pogledu pristupačnosti svim slojevima ljudi, imidžem nalikuje na pravoga indijskog plejboja koji uživa u dizajnerskoj odjeći, mondenom i u posljednje vrijeme zdravom životu. Imao je velik višak kilograma, a postao je pobornik zdravog života i džoginga kad mu je jedan investitor rekao da će razmisliti hoće li svoj novac uložiti u tvrtku koja ima tako pretile članove Uprave. Amil je izgubio gotovo 30 kilograma i svaki ga se dan može vidjeti kako trči ulicama glavnog indijskoga grada, uz pratnju vozača koji polako vozi iza njega. Očekivano, oženjen je slavnom bolivudskom glumicom Tinom Munim.

Međutim, iza imidža bonvivana krije se osoba koju nazivaju financijskim čarobnjakom Indije. Zahvaljujući svojoj naobrazbi na prestižnim MBA programima, Amil je dolaskom u Reliance 1983. uspio tijekom godina rada pridobiti nevjerovatnih dvije milijarde stranoga kapitala, uložnog u razne poslove grupacije Reliance.

Nos za ulaganje u dionice naslijedio je od svojega oca. Poznata je afera iz 80-ih godina, kad je financijsko tržište čulo da Reliance želi zadržati cijenu dionice na postojećoj razini. Čuvši to, 'kartel medvjeda' s burze u Kalikati počeo je prodavati Relianceove dionice. Uzvratni udarac zadao im je tzv. kartel bikova, koji je sebe nazivao 'prijateljima Reliancea' i počeo kupovati dionice u Bombayu. Tzv. kartel medvjeda mislio je da će kartel bikova uskoro ostati bez novca za kupnju dionica. No, ne samo da nije ostao bez novca nego je



Petrokemijsko postrojenje kompanije Reliance u Haziri na zapadu Indije



Utemeljitelj kompanije Dhirubhai Ambani sa sinovima



Anil redovito džogira kako bi sačuvao vitku liniju



Bolivudska zvijezda Tina Muni supruga je Anila Ambanija. Imaju dvoje djece

tražio i da mu se dionice fizički dostave da bi ih otkupio. Novac za transakcije kupnje davao je nitko drugi do Dhirubhai Ambani. U slučaju nedostavljanja dionica tražilo se plaćanje kazne od 35 rupija po dionici. Čuvši za takva prepucavanja, tržište je poludjelo i potražnja za tim dionicama rasla je iz minute u minutu. Situacija se toliko zakomplicirala da je Bombajska burza bila zatvorena tri dana da bi se riješio spor. Kazna je smanjena na dva rupija po dionici, ali s obzirom na to da je kartel medvjeda fingirao fizičko posjedovanje dionica, morao ih je otkupiti s tržišta po sada mnogo većoj cijeni. To je samo pokazalo da s Dhirubhaijem nema šale, a u kuloarima se

šuškalo da taj polupismeni trgovac tkaninama očitno ima nekoga iza leđa tko ga financira i savjetuje o burzovnom trgovanju.

Metodični analitičar Mukesh

Je li to bilo djelo njegova sina, koji je tada bio novak u financijskom poslovanju, ili nekih

otkriti grupaciji Reliance. Taj novac bio je i poluga pokretanja različitih biznisa za koje je bio zadužen metodični brat Mukesh.

Mukesh je suprotnost svojem bratu. I dalje debeljuškasti član Uprave poznat je kao izvrstan analitičar, operativac s okom za detalje potrebne velikom konglomeratu. Upravo za-

Prihod Reliance grupe čini gotovo četiri posto indijskog BDP-a, a svaki četvrti dioničar u Indiji uložio je svoj novac upravo u njihove dionice

drugih tajnih financijaša, nikada nije objavljeno. Međutim, te lekcije poslužile su kao poligon za učenje o investicijskim tajnama koje je Amil u dvadeset godina svojeg rada uspio

hvaljujući njemu, koji se Relianceu pridružio dvije godine prije brata, kompanija se od tekstila diverzificirala na različite djelatnosti, stavivši naglasak na petrokemijski biznis, proi-

Grupacija Reliance

- **1950-ih:** Dhirubhai Ambani zarađuje prvo bogatstvo kupujući jemenski rial od čistog srebra, topći ga i prodajući na Londonskoj burzi
- **Početak 1960-ih** obitelj Ambani vraća se u Indiju i Dhirubhai osniva tvrtku Reliance Commercial Corporation da bi izvezio začine i uvezio poliester; tvrtku je osnovao s rođakom Chmpaklalom Damanijem
- **1965.:** zbog različitosti naravi razvrgnuli su partnerstvo
- **1966.:** pokreće proizvodnju tekstila. Robna marka Vimal postaje jedna od najpoznatijih tekstilnih marki u Indiji
- **1977.:** javna ponuda dionica Reliancea
- **1980. - 1999.:** okretanje naftnoj industriji, telekomunikacijama, informacijskoj tehnologiji, energiji, tekstilu, financijskim uslugama i infrastrukturnim uslugama
- **1981.:** kompaniji se pridružuje sin Mukesh; reformira tvrtku od male tekstilne tvrtke u petrokemijsku industriju
- **1983.:** tvrtki se pridružuje sin Anil, vrlo uspješan na indijskom i svjetskom tržištu kapitala
- **1991.:** Reliance je pod Anilovim financijskim vodstvom uspio prikupiti nevjerojatne dvije milijarde dolara iz globalnih financijskih tržišta
- **2002.:** umire osnivač Dhirubhai Ambani; braća preuzimaju kontrolu nad kompanijom
- **2005.:** Mukesh postaje izvršni direktor grupacije Reliance Industries, a Anil izvršni direktor financijskoga, energetskog i komunikacijskog dijela kompanije pod nazivom Anil Dhirubhai Ambani Group



Mukesh Ambani u društvu indijskog predsjednika Abdula Kalama

mreže pozivnih centara i ostalih pratećih usluga suvremene telefonije. Tvrtka je počela s fiksnom, a 2002. uključila se u mobilnu telefoniju. No, optužili su je za monopoliziranje mreža i neplaćanje pristojbi državi koje su drugi operateri morali plaćati. Platila je i kaznu od 116 milijuna dolara, a mediji su prokomentirali da je riječ o zasluženoj kazni za zlorabu moći i položaja koje Ambanijevi imaju u indijskom društvu.

Lažna slika obiteljske sreće

Obitelj Ambani ušla je u 21. stoljeće jača nego ikada. Grupacija Reliance imala je prošle godine 10 milijardi godišnjeg prihoda i 80.000 zaposlenih. Poslovanje započeto sa simboličnih 15.000 rupija sada je moderna grupa-

tajno, Mukeshu kao izvršnom direktoru grupacije.

Svaki na svoju stranu

Iako je afera između braće godinu nakon smrti oca još bila na razini uredskog prepućavanja, već potkraj 2003. godine Anil je javno priznao da postoje 'trzavice u komunikaciji' između njega i brata Mukesha. Sukob je eskalirao 2004. godine i cijela Indija živjela je iz dana u dan u nemilosrdnom prepucavanju ljubija na Anilovoj strani i onoga na Mukeshovoj. Anil je optuživao Mukesha za organizacijski puč u kojem je Mukesh donosio odluke ne obavještavajući Anila čak ni o datumima sastanaka. Saponica zvana Ambani koja je punila stupce indijskih novina uzdr-

Reliance grupa jedna je od rijetkih kompanija koje se mogu pohvaliti da su već nekoliko puta održavale dioničarske skupštine na stadionima

cija spremna za izazove novog stoljeća. Čak se i nakon smrti oca Dhirubhaija obitelj držala na okupu. U intervjuima danim zapadnim časopisima naglašavalo se da cijela obitelj živi zajedno na golemom imanju u pregrađu Bombaya. Kokilaben, koju zaposlenici Reliancea odmilja zovu Mamica, slikana je u idiličnom ozračju uza svoja dva sina, njihove supruge i unuke. No, već se tada u kuloarima govorkalo da Mukesh i Anil ne mogu raditi zajedno. Trzavice u vezi s upravljanjem grupacijom bile su sve veće. Jedan od velikih razloga je i razlika u naravi i pogledu na poslovanje. Dok je Anil poduzetnički tip, sklon katkad i rizičnom financiranju, Mukesh je više organizacijski tip, sklon promišljanju i pomalo konzervativnom ulaganju u nove poslovne sfere. Anil je omiljen u narodu, dok je Mukesh omiljen u vodećim strukturama grupacije, koja se i priklonila, iako u prvi mah

mala je čak i indijske vlasti, ali i investitore, koji nisu bili sigurni kako će njihova prepućavanja utjecati na buduće poslovanje grupacije Reliance.

Međutim, ona koja je riješila sukob nije bila članica ni indijske Vlade ni globalnog investicijskog miljea. Bila je to Kokilaben, koja je u majčinskoj maniri posjela za stol Anila i Mukesha, očitala im bukvicu i razmrsila gordijski čvor tako da je pojedina poslovna područja podijelila između sinova. Nakon toga, Anil i Mukesh nastavili su voditi poslovanje svaki na svoj način. I očito je to majčinsko rješenje bilo i najbolje, jer su u samo nekoliko godina braća pojedinačno višestruko ojačala svoje bogatstvo. Možda je to i stvar konkurentnosti kojom jedan želi biti bolji od drugoga. Bilo kako bilo, za Ambanijeve je nova budućnost u individualnom održavanju podijeljenog imperija koji je za njih stvorio njihov otac. ❧

zvodnju i preradu nafte, ali i plastične sirovine. Mukesh je bio taj koji je imao nos za buduće poslovne trendove usmjeravajući Reliance prema telekomunikacijama, energiji, biotehnologiji. Osobno je nadgledao gradnju najveće rafinerije nafte na svijetu u indijskom Jamnagaru.

Devedesetih je pokrenuo Reliance Incomm, investiciju koja je Indijcima trebala pružiti usluge telefoniranja i interneta po pristupačnijim cijenama, ali i raširiti upotrebu interneta širom Indije. Strpljivošću 'dobrog oca' nadgledao je svaku fazu projekta, od polaganja gotovo devedeset tisuća kilometara optičkih kabela kroz Indiju do uspostavljanja