



Menim,
da je banka glede
oblikovanja
slabitev
dosegla dno



Kredit je privilegij, ne pravica

ALEŠ HAUC, novi predsednik uprave NKBM, ki čaka na vabilo Banke Slovenije za pridobitev licence

IRENA FERLUGA

Javni nastopi Aleša Hauca, za zdaj še generalnega direktorja Pošte Slovenije, potem ko ga je pred dobrim tednom nadzorni svet NKBM imenoval za novega predsednika uprave banke, izžarevajo veliko željo po vodenju NKBM, glede njegove strokovnosti in poznavanja bančnega okolja nedvomno tudi sam meni, da podelitev licence centralne banke ne bi smela biti problem. Z banko ima velike načrte, kako jo potegniti iz rdečih števil, pri čemer iz njegovega razmišljanja veje hladna bančna logika, brez sentimentalnosti do podjetij, ki prosijo za kredite, da bi se obdržala nad vodo. Na prvem mestu je varnost vlog varčevalcev, pravi, njihov denar je najbolj dragocen vir financiranja banke. Ob vprašanjih, kako globoko bo pregledal posle prejšnje uprave, ostaja zadržan.

V kolikšnem času pričakujete vabilo Banke Slovenije na zaslišanje za pridobitev licence za vodenje NKBM?

"Tega ne vem, ker ima Banka Slovenije v zakonu določene postopke. Želim si, da bi to dovoljenje dobil čim prej, da lahko začnemo delati."

Ste naredili skrbni pregled banke, preden ste sprejeli odločitev o kandidaturi, podobno kot naredijo investitorji pred odločitvijo o naložbi?

"Banko kar dobro poznam, ker ima Pošta Slovenije z njo dobre poslovne odnose, poznam tudi precej tam zaposlenih. Še vedno menim, da je banka stabilna, varna in plačilno sposobna. Toda nekatere stvari je treba na novo definirati. Predvsem banka potrebuje nov zagon, strukturno reorganizacijo in konsolidacijo celotne skupine. To bo prineslo povečan obseg rasti poslovanja z nižjimi stroški in boljši poslovni izid. Pričakujem, da se bo izboljšal tudi rating banke in da bo porasla cena delnice."

Delnica je v zadnjih dneh rahlo porasla, po dolgem času je preseгла štiri evre, pa je ta zagon proti koncu tedna že izgubila. Menite, da je nihaju botrovalo tudi vaše imenovanje na vrh banke?

"Težko rečem, kakšni so vplivi na rast, verjetno so vlagatelji spremembo v upravi zaznali kot pozitiven signal."

Kakšen je vaš načrt za izboljšanje poslovanja banke, ki je lani pridelala za 60 milijonov evrov izgube in je oblikovala za 145 milijonov evrov oslabitev in rezervacij? Je banka že dosegla dno pri oblikovanju oslabitev?

"V bankah se običajno oblikujejo oslabitve za sporne in slabe terjatve v določenem znesku, ko dosežejo zadostno višino, se praviloma ne povečujejo več. Začno se zmanjševati, ko začne banka unovčevati problematične terjatve. Če je pri tem uspešna, lahko oslabitve ukinja, kar prispeva k boljšemu rezultatu banke. Prepričan sem, da so dosedanja uprava in njene službe poskrbele, da je večina teh rezervacij že oblikovanih. Sodeč po javno dostopnih podatkih je

pri izpostavljenosti banke približno štiri milijarde evrov rezervacij in rezervacij evrov oslabitev in rezervacij manj, kot sem pričakoval. Menim, da je glede oblikovanja oslabitev banka dosegla dno. Če bomo po končani reviziji Banke Slovenije opravili še kakšno revizijo, lahko pričakujemo še kakšna razkritja, a menim, da so vse domnevno problematične velike zgodbe v banki že mimo in da so zanje oslabitve že narejene."

Za letos torej pričakujete, da bi se obseg oslabitev začel zmanjševati.

"Po razgovorih v banki menim, da je obseg oslabitev že približan obsegu, ki bi ga banka morala oblikovati glede na sporne terjatve. Če primerjamo NKBM z nekaterimi drugimi bankami z manjšim obsegom portfelja, je NKBM pravzaprav pri obsegu oslabitev precej uspešna. Glede na obseg kreditnega portfelja bi lahko bil obseg oslabitev in rezervacij veliko večji."

Iz Pošte Slovenije s 6500 zaposlenimi prihajate v banko, ki ima skupaj v skupini okoli 2500 zaposlenih, kjer bo delovna dinamika verjetno mnogo bolj živahna in zahtevna. V kakšni kondiciji ste, da boste to zmogli?

"To je pravzaprav primerjalna prednost, saj je treba v Pošti Slovenije z veliko mero senzibilnosti, takta in čustvene inteligence ravnati z zaposlenimi. Mislim, da mi bodo te izkušnje v banki precej pomagale. Ne bi rekel, da bo dinamika dela v banki kaj drugačna kot na pošti. Prav danes smo imeli razširjeni kolegij z vsemi direktorji poslovnih enot in direktorji sektorjev, tempo je zelo dinamičen in tega sem vaje. Prepričan sem, da bom z menedžmentom v

banki dobro sodeloval in upam, da se bodo vsi poistovetili z vizijo, ki sem jo predlagal nadzornemu svetu. To je, da banko preusmerimo v pozitiven trend, da izvedemo kar nekaj strukturnih sprememb v banki in skupini. Zavedam se, da se ljudje spremembam težko prilagajajo, a upam, da jih bodo zaposleni sprejeli za svoje, saj bo to tudi v njihovo dobro. Delati moramo namreč v dobro bančnega komitenta, vseh varčevalcev banke, deponentov, poslovnih partnerjev, delničarjev, investitorjev – ti so številka ena v naši interesni sferi."

Pričakujete v banki podporo srednjega menedžmenta, ki ga sestavljajo večinoma kadri Matjaža Kovačiča, ali ste pripravljeni tudi na kakšna polena pod noge?

"Po dogovoru z Andrejem Plosom, predsednikom uprave banke v odstupu, sem z nekaterimi direktorji sektorjev že opravil pogovore in dobil prve pozitivne vtise o kakovosti tretje ravni vodenja v banki. Nadaljnje pogovore nameravam opraviti v prihodnjih dneh. Vsi bodo dobili priložnost nadaljevati delo, če bodo izpolnili moja pričakovanja, ne izključujem pa tudi zamenjav, če bom presodil, da bodo potrebne."

V družbah v pretežni lasti države so plače uprav omejene z zakonom. Ste pripravljene na nižjo plačo v banki ali pa boste imeli podobno kot na pošti?

"Glede na to, da je plača določena s tako imenovanim Lahovnikovim zakonom, sodim, da bo podobna kot na pošti. A s tem se ne ukvarjam, saj tudi pogodbe o zaposlitvi še nisem podpisal, to se bo zgodilo, če dobim licenco Banke Slovenije. Plača ni bistven element mojega dogovarjanja, saj mi je NKBM predvsem velik strokovni izziv. Energije, da ga uresničim, imam več kot dovolj."

Kakšno organizacijsko strukturo banke in skupine ste predstavili nadzornemu svetu?

"Predvsem bi jo želel sploščiti, predvsem v smislu bolj neposrednega sodelovanja uprave z direktorji sektorjev, in morda združiti posamezna sorodna področja. Tako bi dobili bolj neposredno komunikacijo z drugo ravni vodenja banke, povečali učinkovitost in znižali stroške. To bi bil dober

zglede za vse zaposlene v banki, če bi se odločili za strukturno reorganizacijo. Signal, da je racionalizacija nujna za vse, ne le zaradi bolj učinkovitega poslovanja banke, ampak tudi zaradi znižanja stroškov, kar od nas pričakujejo investitorji in delničarji, je zelo pomemben."

Ali to pomeni, da boste ukinili institut izvršnih direktorjev?

"Te odločitve še nisem sprejel. O novi organizacijski strukturi bomo razpravljali v banki, če dobim licenco Banke Slovenije. Tudi s sedanjimi izvršnimi direktorji, nekateri med njimi so v preteklosti opravili veliko delo v dobro NKBM. Na Pošti izvršnih direktorjev, recimo, nimamo."

Produktivnost v NKBM je po raziskavah na zelo nizki ravni. Kako jo nameravate izboljšati in ali to pomeni tudi odpuščanje delavcev?

"Težko zdaj govorim o zniževanju števila zaposlenih. Najprej bomo pregledali popise poslovnih procesov, ki jih je banka po javno dostopnih podatkih že izvedla. Na osnovi tega bomo zastavili novo organizacijsko strukturo banke. Če se bo zgodilo združevanje posameznih poslovnih področij, bo verjetno prišlo do presežnih zaposlenih, kar bomo skušali urediti na mehak način, torej z upokojitvami in prostovoljnimi odhodi. >>

Ne bi trdil, da je produktivnost v banki nizka, po dostopnih javnih podatkih je morda na nekaterih segmentih preveč, drugod celo preudarek krepitvi trženjske funkcije banke, ki prinaša nove posle, v zalednem delu naj dela minimalno število zaposlenih. Večino dela pa seveda prevzema sodobna informacijska tehnologija."

In to bo treba v NKBM verjetno temeljito prevetriti.

"To bo treba urediti z visoko stopnjo profesionalnosti in tenkočutnosti, da bo dosežena pravična rešitev za vse zaposlene, ki bodo morebiti presežek."

NLB je pred dnevi objavila javni razpis za prodajo nekaj nepremičnin v središču Ljubljane. Bo primorana podobno storiti tudi NKBM?

"Moja skrb bo bolj usmerjena v prodajo nepremičnin, ki jih je banka

zasegla v okviru kreditnih razmerij, in jih želimo prodati v doglednem času ter po primerni ceni, kar ne bo lahko glede na razmerja na slovenskem nepremičninskem trgu. Ta je nekaj posebnega: pri takšnem padcu kupne moči, pri znižanju bruto družbenega produkta, povečanem številu brezposelnih, prihranki prebivalstva rastejo.

To je razveseljivo, ker so prihranki eden najbolj stabilnih virov financiranja, zato dajemo tako velik poudarek varnosti naložb. Denar varčevalcev, ki ga banka posoja, mora dobiti vrnjen."

Napovedali ste združevanje dejavnosti znotraj posameznih odvisnih družb. Izgubo imata lizing in nepremičninska dejavnost.

Ali nameravate katero od teh ali drugih dejavnosti tudi trajno izločiti iz skupine?

"Izguba v teh dveh segmentih je v sedanjih razmerah pričakovana glede na nepremičninski trg in plačilno sposobnost lizingojemalcev. Pregledali bomo poslovanje odvisnih družb, morda celo z revizijo, ki sem jo že napovedal, kar bi se mi zdelo edino pravilno, potem bomo po temeljitem strokovnem premisleku presodili, ali združevati posamezne družbe ali nekatere dejavnosti prenesti nazaj v banko. Menim, da je sedanja organizacijska struktura banke preširoka, morda tudi nekoliko preohlapna in ne omogoča jasne razmejitev odgovornosti med posameznimi področji. Vsak mora za svoje delo odgovarjati in nositi posledice. Glede morebitne izločitve katere od dejavnosti pa imam premalo podatkov, da bi lahko povedal kaj več."

Vendar je v skupini NKBM nekaj družb, ki so ključne, kot na primer Zavarovalnica Maribor, Poštna banka Slovenije (PBS). Kako se boste glede zavarovalnice pogajali s Pozavarovalnico Sava?

"Zavarovalnico Maribor bi si zelo želel zadržati v skupini. NKBM je nekaj več kot polovična lastnica Zavarovalnice Maribor in prepričan sem, da bomo s Pozavarovalnico Sava, ki je druga največja lastnica, vzpostavili visoko profesionalen dialog o nadaljnji usodi Zavarovalnice Maribor v okviru Skupine NKBM. Prav je, da ima ta bančna skupina v svojem portfelju tudi zavarovalnico, sinergija med

obema pa še zdaleč ni uresničena. Najprej si bom prizadeval, da se bo ta sinergija vzpostavila, za naprej bomo še videli."

Ali ostajata del skupine tudi Adria Bank Dunaj in srbska Credy banka?

"Želim si, da ostaneta članici skupine. Toda glede na njun poslovni izid lani bo najverjetneje treba pri njihju povečati učinkovitost in izvesti podobne racionalizacijske ukrepe kot v obvladujoči banki NKBM."

Komitenti NKBM še vedno plačujejo provizije za bančne posle pri poštini okencih. Če boste intenzivirali doseganje sinergij med NKBM in PBS, lahko komitenti pričakujejo ukinitve teh provizij?

"Provizije bodo zagotovo ostale. Oba delničarja, NKBM in Pošta Slovenije, tako mislim, sta v preteklosti sprejela dejstvo, da je dobro za banko, če ima dva delničarja. Biti lastnik banke je velika odgovornost, zahteva tudi občasna vlaganja v dokapitalizacijo banke za doseganje njene kapitalske ustreznosti. Kombinacija lastništva med banko in pošto je v PBS več kot idealna, saj omogoča poslovanje na več kot 1200 poštinih okencih v Sloveniji, kar zagotavlja Pošta Slovenije, NKBM pa strokovno podporo. Verjetno bomo skušali razmejiti dejavnosti obeh bank, da si na trgu ne bi po nepotrebem konkurirali. Plačevanje provizij je stvar poslovnega odnosa med NKBM in Pošto Slovenije. Ne vidim razloga, da bi te storitve ukiniteli, saj gre za storitve, ki jih pošta opravlja za NKBM in jih zaračunava na osnovi posebne medsebojne pogodbe, ki je drugačna od tiste s PBS. Kakšno politiko bo imela v prihodnje NKBM s Pošto Slovenije, bomo videli, ko bomo proučili različne vidike možnega dodatnega sodelovanja. Menim, da bi lahko bistveno več sodelovali predvsem zaradi razvejane mreže poštinih poslovalnic. Sinergije med NKBM in pošto še niso povsem izčrpane, med pošto in PBS pa so veliki meri dosežene. Pri poštinih okencih namreč ponujamo skoraj celotno paleto storitev PBS, za NKBM pa v zadnjem času le nekaj dodatnih storitev. Prizadevali si bomo, da bomo s pošto ob primeri ceni to sodelovanje na območjih, kjer banka svojih poslovalnic nima, še okrepili."

Ali ostajate v nadzornem svetu PBS?

"V vsakem primeru, saj sta v nadzornem svetu PBS zastopana samo ta dva delničarja."

Pravite, da boste pregledali poslovne odločitve prejšnje uprave, morebiti raziskali, ali je bilo kaj spornega. S kakšnim namenom? Poleg tega obstaja bojazen, da boste s tem izgubili dragoceni čas za razvojni pospešek banke.

"Najprej bomo počakali na rezultat kontrole Banke Slovenije, ki je pri svojih pregledih izredno temeljita. To vem še iz časa, ko sem bil v Krekovi banki, sedanji Raiffeisen banki, šef notranje revizije. Ko bomo videli, katera področja je pregledala Banka Slovenije, se bomo odločili, katera dodatna področja bomo pregledali s posebno revizijo, pri tem mislim predvsem na revizijo hčerinskih družb, kjer ima banka obvladujoči delež. Če bo odločitev o dodatni reviziji poslovanja banke in družb v njeni večinski lasti sprejeta, bomo opredelili vrsto revizije, po potrebi bomo v določenih primerih zahtevali celo forenzično revizijo."

Pričakujete, da boste našli v omarah veliko okostnjakov?

"Ne toliko, kot se tej banki pripisuje v javnosti. V banki nameravam intenzivno delati od trenutka, ko bom dobil dovoljenje Banke Slovenije, če ga bom dobil. Toda preglede poslovanja za nazaj bodo opravljali za to usposobljeni strokovnjaki, tudi zunanji."

Eno od odmevnejših medijskih razkritij poslovanja prejšnje uprave banke so nepremičninski posli na Hrvaškem. Kako jih vidite vi?

"S temi posli podrobno nisem seznanjen. Znotraj banke bom ustanovil posebno skupino, ki jih bo pregledala, kolikor pa vem, že zdaj njeni strokovnjaki rešujejo te posle. Če bom dobil licenco Banke Slovenije, se bom s temi posli seznanil, a tudi počakal na rezultat revizije."

Poleg tega boste potrebovali nekaj časa, da banko spoznate od znotraj, čas pa bo tekel.

"Mislim, da bo nastop dela v banki lažji, kot na pošti, kjer sem moral družbo na novo spoznati. V bančništvu pa sem delal nekaj manj kot dvanajst let, zato bo ta prehod bistveno lažji."

Ste se že seznanili z aktualno strategijo banke in v katerih delih jo nameravate spremeniti, dopolniti?

"Ta trenutek še ne morem govoriti o podrobnostih, to prepuščam času po nastopu zaposlitve v banki. Pri oblikovanju sedanje strategije je sodeloval celoten menedžerski zbor banke in hčerinskih družb, zato bomo ob morebitni spremembi strategije to strokovno razpravo ponovili."

V evro območju prihaja do povezovanja bank, združevanja. Ali tak trend pričakujete tudi v Sloveniji, mogoče tudi glede NKBM?

"Predvsem ga pričakujem med manjšimi bankami, med večjimi ne. Pa tudi glede NKBM nimam v mislih združevanja, s katero drugo skupino. Pomembno je, da poskušamo s strukturnimi ukrepi reorganizacije in poslovne konsolidacije banke in skupine doseči poslovno učinkovitost banke in skupine, da bi ostala samostojna. Lastniki bi v prihodnosti sicer ostali razpršeni, banka pa bi s skupino ostala samostojna, saj vidim še veliko priložnosti za nove posle tako v Sloveniji kot v tujini."

Kateri novi posli bi to bili?

"O tem moramo opraviti ekonomske analize in ugotoviti, katere storitve bomo še opravljali, katerih ne. To bo bolj jasno, ko bomo ugotovili, katere dejavnosti bi lahko izločili iz skupine. Veliko manevrskega prostora je še pri pridobivanju novih komitentov iz vrst malih in srednjih podjetij iz zasebnega sektorja, nudenje celotne bančne podpore v njeni paleti storitev in upravljanje portfelja premožnejših državljanov, ki jim večina bank namenja premalo pozornosti. Vse banke, ki v svetu dajo kaj nase, se takšnim komitentom še posebej posvečajo."

Ampak na tem se je spotaknila KD banka Matjaža Gantarja.

"KD banka je po mojem mnenju to storitev zelo dobro zastavila, problem pri tem segmentu prebivalstva pa je, da morajo biti tržniki, ki opravljajo te naloge, vzgojeni v duhu stare dunajske šole, če želijo doseči otipljivejše rezultate. K tem komitentom je treba pristopiti na poseben način in jim nuditi primerno ponudbo, saj ti ljudje niso navajeni storitev po ceniku banke. Njim moramo ponuditi posebne aranžmaje."

Pravite, da dokapitalizacija banke letos ne bo potrebna. Pred dnevi so stresni test opravile banke v ZDA in od 19 štiri testa niso opravile, med njimi tudi Citigroup. Bo NKBM uspešno prestala letošnje teste, ko bodo opravljeni?

"Glede na zdaj znane podatke, menim, da dokapitalizacija ne bo potrebna. Kapital Core Tier 1 bomo okrepi z drugimi sistemskimi ukrepi, ki jih omogoča zakon o bančništvu. Težko bi prejudiciral rezultat stres testa za NKBM, a ocenjujem, da je glede na obseg oslabeitev ob koncu preteklega leta in na obseg poslovanja banke najkakovostnejši kapital možno povečati. Tudi nekateri analitiki ugotavljajo, da NKBM glede na obseg poslovanja v primerjavi z bankami v tujini uspešno posluje, čeprav je v zadnjem času povečala oslabeitve, ki pa bi lahko bile glede na obseg poslovanja še bistveno višje."

Padec tržne cene delnice NKBM za okoli 60 odstotkov od lani do letos je prizadel tudi pošto, ki je lani na zahtevo Agencije za upravljanje kapitalskih naložb sodelovala v dokapitalizaciji NKBM. Kdo vam je naročil, da ste to storili?

"Dobili smo skupščinski sklep

Če bo odločitev o dodatni reviziji poslovanja banke in družb v njeni večinski lasti sprejeta, bomo opredelili vrsto revizije, po potrebi bomo v določenih primerih zahtevali celo forenzično revizijo

agencije, da moramo izvršiti naložbo za nekaj manj kot 21 milijonov evrov. Ta sklep smo spoštovali, kot nam naroča Zakon o gospodarskih družbah. O skupščinskih sklepih se ne razpravlja. Če takšnega sklepa ne bi bilo, pošta v to naložbo ne bi šla. Ko danes presojava takratno odločitev agencije, ugotavljamo, da je tako banka in s tem skupina ostala v večinski državni lasti. Čeprav je bil ta ukrep agencije v javnosti zelo kritiziran, morda ni bil tako slab, saj je banka ohranila večinsko državno lastništvo, kar je verjetno v procesu konsolidacije celo dobro. Še posebej tuji investitorji na tako lastništvo verjetno gledajo kot na varovalko, da država banke, če bi zašla v težave, ne bi pustila na cedilo. Če bi bila banka že zdaj v večinski zasebni lasti, bi bil proces konsolidacije že zaradi ratinga verjetno težji."

Kakšen delež lastništva države bi se vam zdel primeren za NKBM v prihodnje?

"Takšen, kot ga je, če se ne motim, agencija za upravljanje kapitalskih naložb predstavila v osnutku strategije upravljanja naložb države, to je 25 odstotkov plus ena delnica za državo, ostalo pa zasebni investitorji. Sedanje razmere se mi ne zdijo primerne za prodajo državnega deleža, bolje bi bilo počakati, da se banka konsolidira in finančno okrepi. Morda bi bilo dobro, če država v prihodnje ne ostane večinsko prisotna v dveh najmočnejših bankah, ampak le s kontrolnim deležem. Banka z zasebnim lastništvom se mora prekaliti, saj ti delničarji postavljajo zahteve po določenem donosu in ustrezno prekaliti se morajo tudi uprava in seveda zaposleni."

Vlada je ta teden obravnavala spremembo zakona o agenciji za upravljanje kapitalskih naložb, s čimer ji jemlje pomembne pristojnosti. Ali to razumete kot odpiranje vrat za večji vpliv politike v državnih družbah ali pa je bilo tako že doslej?

"Vlado bi morali vprašati, zakaj se je odločila prenesti pooblastila sveta agencije na vlado. Mislim, da so razlogi tehtni, ker vlada očitno ni bila zadovoljna s sedanjo ureditvijo. Vsaka vlada ima legitimno pravico, da si to področje uredi po svoje. Pomembno je, da uprava

agencije strokovno in profesionalno opravlja svoje delo in daje takšne predloge tudi svetu agencije oziroma poslej vladi. Zato v tem vidim zelo pomembno vlogo uprave agencije. Ob vseh pravilih korporativnega upravljanja, ki jih je agencija začela uspešno uvajati tudi pri nas, bo tudi v prihodnje zelo pomembno, da bodo njeni predlogi strokovni in profesionalni."

Kako ste doslej čutili vmešavanje politike in kako boste s temi pritiski delovali v NKBM?

"Politični pritiski so bili v moji karieri prisotni, a sem jih relativno uspešno odbijal. Predvsem sem razložil, da odgovornost za poslovanje pošte ali v prihodnje morda banke prevzema uprava in da smo sprejemali poslovne odločitve, ki so bile v dobro pošte. Doslej še nobena revizija ni odkrila nepravilnosti v smislu oškodovanja premoženja pošte. Enako namero imam v banki, ki je sama po sebi kot finančna institucija magnet za marsikoga. Še posebej jasno bom zastopal delovanje na osnovi izključno strokovnega, profesionalnega dela in na teh temeljih sprejemanja poslovnih odločitev, saj NKBM že dolgo ni več v popolni državni lasti. Država in njene družbe imajo nekaj več kot polovično lastništvo, banka ima okoli sto tisoč zasebnih vlagateljev in uprava mora delati najprej v dobro družbe, odnos do delničarjev pa mora biti nepristranski."

Koliko je bila politika prisotna pri vašem imenovanju za predsednika uprave NKBM?

"Nadzorni svet NKBM, ki ga želi agencija v večjem delu zamenjati, nadzoruje banko že nekaj let, z njim doslej nisem imel nekkih stikov, razen z Antonom Guzejem, ki je svetovalec v Pošti Slovenije. O političnem vplivu tako ne morem govoriti, ker ga v tem primeru ne poznam. Sodeč po ravnanjih aktualnega nadzornega sveta banke menim, da ta niti slučajno ni politično poslušen."

Pravite, da lahko banka intenzivira sodelovanje z zasebnim sektorjem, z malimi in srednjimi podjetji. Kako si to predstavljate glede na kreditni krč in generalno prezadolženost podjetij?

"Evropska centralna banka je v okviru mehanizma za reševa-

nje evra postavila instrumentarij zagotavljanja dolgoročnih kreditov bankah predvsem za zagotavljanje likvidnosti in za odpravo kreditnega krča. Pomembno je, da banke konsolidirajo strukturo svojih virov, predvsem v dolgoročnem pomenu, in vzpostavijo takšno strukturo virov, ki bo omogočala kratkoročno in dolgoročno kreditiranje v širšem obsegu. Sedanji kreditni krč je značilen za celotno Evropo, ker banke kopičijo sredstva za zagotavljanje dolgoročne plačilne sposobnosti. Ko bo evropski bančni sektor konsolidiral bančno pasivo, tako da bo lahko kreditiral nove večje posle, kreditnega krča ne bo več. Vedeti moramo, da je postulat dolgoročne plačilne sposobnosti, likvidnosti in solventnosti prvi v poslovanju bank, vse drugo je temu podrejeno. Banka je institucija, ki mora v prvi vrsti zagotavljati kratkoročno in dolgoročno plačilno sposobnost. Ko bo nastalo večje zaupanje med investitorji na finančnih trgih v Evropi in svetu, bodo banke z novimi aranžmaji, bodisi v obliki sindiciranih posojil, tudi hibridnih depozitov ali izdaj obveznic, pridobile sredstva za nova večja kreditiranja."

Kakšno je vaše stališče do reprogramiranja kreditov, ki jih v večini potrebujejo podjetja, ki so prezadolžena, pa še večji del kreditov imajo kratkoročnih? Medtem ko traja kreditni krč, v Sloveniji propadajo podjetja.

"Povprečna zadolženost slovenskih podjetij je relativno visoka, zadolževala so se v času konjunktura. Tista, ki so usmerjala kredite v produktivne naložbe z visoko dodano vrednostjo, danes nimajo večjih težav pri financiranju. Tista podjetja, ki so kredite usmerjala v druge namene, ki niso imeli neposrednega multiplikatornega učinka na povečanje dodane vrednosti podjetja, imajo danes težave. Vedeti moramo, da je kredit privilegij, ne pravica, privilegij za tistega, ki lahko zagotovi dolgoročni denarni tok, da ga bo odplačal. Danes pa se, sploh pri nas, kredit še vedno razume kot pravica, vendar je privilegij tistega, ki si ga lahko privoščiti. Banke morajo kreditirati le tiste komitente, ki so plačilno sposobni, in to predvsem zato, ker posojajo denar svojih varčevalcev.

Prvi postulat zdrave kratkoročne in dolgoročne plačilne sposobnosti bank je varnost vlog, zato mora banka posojati denar kreditno sposobnim komitentom. O tem ne more biti nobene razprave."

Torej gledate na sedanjo gospodarsko situacijo v Sloveniji skozi hladno logiko bančne bilance, brez upoštevanja narodnogospodarskega vidika, na katerega je pred kratkim opozoril predsednik države dr. Danilo Türk, ko je spomnil, da so banke reševale gospodarstvo takoj po osamosvojitvi države.

"Banke so po osamosvojitvi reševale gospodarstvo, pa sta takoj potem šli največji banki v sanacijo. Če se banka spušča v naložbe s kreditujemalci, ki kreditov niso sposobni vračati, so rezultati pač takšni. Danes so razmere povsem drugačne. Evropski bančni prostor je z denarjem preplavljen, a banke ga v večini usmerjajo v zagotavljanje kratkoročne in dolgoročne plačilne sposobnosti. Ko se bodo finančni trgi sprostiti, predvsem na področju zasebnih investitorjev, bodo banke lahko začele sklepati nove, predvsem dolgoročne aranžmaje, in te uporabljale za novo kreditiranje svojih komitentov. Dokler pa ne bo nastalo večje zaupanje na finančnih trgih, je to težko pričakovati. Kriza še vedno traja in glede na to, da se je veliko slovenskih podjetij v času konjunktura prezdolžilo, lahko vsakršno dodatno zadolževanje zanje pomeni tudi propad. Obstaja določena točka, do katere je za zadolževanje odgovoren menedžment podjetja, nad to točko pa je za dodatno kreditiranje odgovorna tudi banka. To moramo upoštevati, ko se sprašujemo, zakaj banke določenih podjetij dodatno ne kreditirajo več. Preprosto zato, ker so prezadolžena."

Očitno niste pristaš reprogramiranja kreditov.

"Reprogrami so mogoči, če lahko podjetje zagotovi dolgoročni denarni tok in primerna zavarovanja kreditov."

Ob koncu: ali ste optimist glede uspešnega poslovanja NKBM v prihodnosti?

"Prav gotovo sem. Vsem nam v banki mora postati jasno, da je to edina alternativa. Torej biti vedno boljši." •