



Page: 4

Reach: 40000

Country: SLOVENIA

Size: 3552 cm2

1 / 7

Bančništvo si je zaslužilo padec ugleda

Janko Medja, predsednik uprave NLB

IRENA FERLUGA

DARKA ZVONAR PREDAN

Odkar ste na čelu NLB, vas odstavljajo. Zdaj, po stresnih testih in ob imenovanju Petra Groznika za člana nadzornega sveta, spet. Vsaj v medijih. Kaj pa v resnici? Kakšna so ozadja, gotovo jih poznate?

"Sam gledam na to zelo sproščeno. Nadzorni svet ima nalogo, da presoja delo in rezultate dela uprav in naš, tako prejšnji kot sedanj, to ves čas tudi vestno počne. Če pogledamo naše rezultate, tako pri prihodkih, stroških kot tudi končanih projektih, ni razloga, da bi razpravljali o odpoklicih. Kaj pa govorijo politiki in posledično poročajo mediji, je njihova stvar. Mislim, da le speljujejo pozornost stran od stvari, o katerih nočejo govoriti."

Pravite, da ni razloga za odstavit. Kaj pa slabi rezultati zadnjih stresnih testov, zaradi katerih se je pojavilo vprašanje, ali boste odstopili?

"To so rezultati pregleda portfelja in izvedbe t. i. negativnega potencialnega scenarija, torej gre za to, kaj bi se dogajalo v treh letih z našim portfeljem, če bi šlo gospodarstvu zelo na slabše. Ta portfelj je podedovan iz preteklosti, sam sem prišel v banko pred dvema letoma reševati, kar se da. Absolutno sem pripravljen vedno odgovarjati nadzornemu svetu, ali bi morali v prestrukturiranju narediti več in hitreje in ali je to mogoče, to razpravo z nadzornim svetom tudi ves čas vodimo. In zagotovim vam lahko, da je NLB daleč najbolj aktivna, tako pri prestrukturiranju kot pri novih poslih."

Torej o odstopu nikakor ne razmišljate?

"Zaradi stresnih testov? Ne. Tudi Evropska centralna banka (ECB) je ugotovila, da je naša uprava v tem

letu naredila toliko strukturnih izboljšav, da bo pokrila rezultate že s tekočo profitabilnostjo. S tem je dala ECB pravzaprav priznanje našemu programu sprememb in preobrazbi. Tako da, če kaj, bi morali to jemati kot pozitiven znak. To pa ne pomeni, da jemljemo situacijo NLB na lahko. Ob našem prihodu je bila NLB v zelo slabem stanju in tudi danes je to še banka v prestrukturiranju, slednje pa se ne opravi čez noč, ampak v petih letih."

Bančniki so bili nekoč spoštovani gospe in gospodje, zdaj pa se povezujejo celo s kriminalom belih ovratnikov, med ljudmi so osovraženi. Kakšni so vaši (proti) argumenti za to?

"Protargumentov pravzaprav nimam. Konec koncev sem tudi sam državljani, davkoplačevalec. Bančništvo si je zaslužilo padec ugleda - ali takšen, kot ga je doživelo, ali drugačnega, bolj racionalno premišljenega, lahko razpravljamo. Mednarodno si ga je zaslužilo z vsem izigravanjem ustreznih obvladovanj tveganj na Wall Streetu, pri čemer je šlo seveda tudi za pohlep, v Sloveniji pa imamo še dodatno komponento. Počutimo se izigrani in jezni, kot če bi te izigral tvoj odvetnik ali zdravnik. Bančnik je namreč tisti, ki mu tudi osebno zaupaš, od njega pričakuješ, da je konservativen, stabilen, da skrbi, da se ne bo zgodilo prav to, kar se je zgodilo. Od bančnikov se je pričakovalo, da bodo preprečili bezljanje čez rob, da so stabilna hrbtenica gospodarstva, ki ne dovoli, da podjetniški impulz pripelje zadeve predaleč. Ravno do tega je v prejšnjem desetletju prišlo: 30-odstotne ali celo višje rasti kreditiranja v posameznih letih so bile preprosto pretirane. Spominjam se, takrat sem delal še v drugi banki, svoje tedanje diskusije o tem z nekim podjetnikom. Rekel sem mu, to je

nevzdržno in ne bo delovalo, on pa mi je odgovoril, da sem zastarel in da mi bo padel tržni delež. Zakaj s(m)o danes ljudje jezni? Ker bančniki niso rekli ne takrat, ko bi morali. Da ne omenjam tistih nekaj izjem, ki so zraven še zaslužili in jih je treba spraviti v zapor."

Kako dolgo, menite, bo trajalo, da si boste bančniki povrnili ugled?

"Kakšno desetletje. Dolgo, kar je človeško in normalno. Ne pričakujem preobrata čez noč."

Kaj pa politika? Saj se je vendar moralo vedeti, kam takšno početje vodi?

"Po mojem mnenju so bile ravni stroke v različnih bankah kar precej različne. Po 12 letih dela v mednarodni bančni skupini UniCredit, kjer smo imeli mešanico domačega in tujega strokovnega kadra, lahko iz izkušnje rečem, da niti en niti drugi kader ni boljši, toda skupne izkušnje so boljše. Izognili smo se ogromno slabim poslom, ki se jim v hiši, ki jo vodim zdaj, kolegi niso izognili."

Dodaten razlog za jezo ljudi je to, da oblast kar naprej zahteva od državljanov, da zategujejo pas, bank, že tako saniranih z davkoplačevalskim denarjem, in bančnikov pa kot da to plačevanje zapitka ne zadeva. Imate ob tem kaj slabo vest?

"Treba je pogledati dejstva. Banke in bančniki imamo že kar nekaj let znižane plače. Vsaj za NLB to velja. Vsi direktorji v NLB, recimo, imajo nižje plače, zmanjšalo se je število zaposlenih, in to pri direktorjih v odstotkih bolj kot pri drugih zaposlenih, zmanjšale so se marsikateri bonitete, dodatki itd. Kot veste, so plače za uprave bank v državni lasti predpisane z zakonom, čeprav je to izjemno zahtevno in naporno delo, in kaznovani smo tisti, ki smo prišli

Page: 4

Reach: 40000

Country: SLOVENIA

Size: 3552 cm2

2 / 7

banke prestrukturirani, ne pa tisti, ki so jih pripeljali v ta položaj. Sam opravljam svojo funkcijo vestno, odgovorno in dobro za bistveno manjše plačilo, kot bi ga dobil kjerkoli drugje na mednarodnem trgu. Tudi v Sloveniji so te primerjave zelo jasne. To počnem, ker želim narediti nekaj dobrega, je pa to danes, ne samo, ko gre za banke, ampak tudi za gospodarstvo, eno največjih tveganj. Omejena so namreč tudi plačila ljudem, ki naj bi prestrukturirali gospodarstvo, tako da danes ne morete najti direktorja, ki bi šel poslovno prestrukturirati podjetje, tudi zato se prestrukturiranja vlečejo leta dlje."

Toda ljudje, ki dobivajo 400, 500 evrov plače, so, razumljivo, do plač, ki znašajo po 150 tisoč evrov bruto na leto, zelo kritični.

"Ta tema, kdo ima več, kdo manj, je večna. S prijatelji, ki imajo normalne plače, v debati vedno pridemo do tega, da če želi kdo to silno odgovornost prevzeti, pričakuje za to ustrezno plačilo. To je tržna logika. Če želite prestrukturirati neko podjetje, recimo v avtomobilski panogi, morate vrhunske strokovnjake, ki bodo to naredili, plačati evropsko, ne slovensko v okviru Lahovnikovega zakona. Ker drugače bo še nadaljnjih nekaj tisoč ljudi ostalo brez dela, prestrukturiranje se bo vlečlo pet let dlje, kot bi se sicer, podjetje pa ne bo preživelo."

Omenjate stare grehe. Kaj je z ovadbami, ki ste jih zaradi njih podali?

"Na začetku 2013 smo si zadali, da bomo sistematično pregledali razloge za največje izgube. To smo tudi naredili, iz tega je prišlo kar nekaj desetih raznih prijav, ovadb ... Kaj je z njimi, je bolj vprašanje za preiskovalne organe, s katerimi redno sodelujemo, saj je zbiranje dokazov za leta in leta nazaj težko delo."

Dokumentacija pa ni uničena?

"Ne, upam, da ne bo prišlo še do česa takega. Mi preiskovalcem pomagamo, kolikor se da, toda saj poznate pregovor, da sodni mlini meljejo počasi ..."

Kaj pa je z ovadbami proti vam?

"Dve sta bili. Prva, za lase privlečena, za notranje trgovanje z delnicami Mercatorja. Zadeva je bila pregledana z vseh koncev: ker je na koncu prišlo do transakcije

med 50 deležniki, in to po bistveno nižji ceni od meni očitane, je popolnoma jasno, da iz te ovadbe ne more nikoli nič biti. Če hočete nekemu naprtiti, da je posredoval notranje informacije o ceni posla, bi se morala tista cena potem tudi uresničiti, da bi nekdo ustvaril neki plus, tu pa ga ni bilo, jaz pa tudi nisem posredoval nikomur nobenih notranjih informacij. Drugo je vložilo **Vseslovensko združenje malih delničarjev (VZMD)**. Takoj ko smo prebrali na njihovi spletni strani, da podajajo ovadbo na temo poročanja o rezultatih banke v devetih mesecih in konec leta 2013, smo to seveda preučili in pisali tožilstvu in policiji, da smo se pripravljeno, ker vse skupaj nima nobene osnove, z njimi takoj dobiti in karkoli pojasniti. Od takrat nismo slišali nič več, prepričani pa smo, da so trditve **VZMD** brez vsakršne pravne osnove."

Ali se vam torej res zdi, da pri razlastitvi delničarjev bank in imetnikov podrejenih obveznic ni nič spornega?

"O, ne, meni se zdi marsikaj sporno. Najbolj sporno je to, da so banko pripeljali, pretežno z delom v prejšnjem desetletju, tako daleč, da je bilo treba o takšnih stvareh sploh razmišljati. Zelo sporno se mi zdi, da naj bi bil nekdo, ko je končno pregledal portfelj, kaj je zdravo in kaj ne, in potem ustvaril ustrezne rezervacije, obdolžen, da naj bi bil banko pripeljal v ta položaj. Banko so pripeljali v ta položaj pred letom 2009, kar so v nekaterih primerih pokazale naše ovadbe, v časih brez skrbne presoje, in to je najbolj sporno. Da se je potem morala Banka Slovenije (BS) odločiti za izredne ukrepe, je izjemno žalostno in obžalujem, da se je to zgodilo. Prepričan sem, da bi v BS, če bi se lahko temu izognili, to tudi storili. Ampak kot je BS pojasnila, je to morala storiti, ker je izguba banke pojedla ne le ves kapital, ampak tudi podrejene instrumente."

Ampak imetniki podrejenega dolga so udeleženi pri škodi, samo če gre banka v stečaj ali v likvidacijo. In NLB ni šla, tak je njihov argument.

"Argument BS je bil, kot sem razumel, da bi, če ne bi bilo državne pomoči, banka šla v stečaj. Pomemben je vrstni red: najprej se je zaradi vseh izgub izničil kapital,

in tudi podrejeni instrumenti, šele potem je bila banka dokapitalizirana. Se pravi, prejšnji lastniki in lastniki podrejenih instrumentov so najprej izgubili, kot da bi bil stečaj, tako to argumentacijo BS razumem jaz. Sicer pa je treba povprašati za odgovor BS."

Koliko je Bruselj vplival na odločitev, da se ljudi razlasti?

"Sam izrecnih informacij nimam, ker nismo bili vključeni v ta del procesa. Tisto, kar slišim, je, da so bila pričakovanja Bruslja do Slovenije jasno izražena, vendar to vem iz medijev."

Pri vseh teh odločitvah minulih let je imela prste vmes politika?

"To vi pravite. Mene takrat ni bilo tukaj."

Ste pa bili v konkurenčni banki in ste zagotovo kaj slišali.

"To pa." (smeh)

Ampak zdaj ste na čelu državne banke, ki je po logiki stvari bolj odvisna od politike ...

"Te predpostavke, da mora nekdo, ker je v državnem lastništvu, poslušati politike, ne priznavam. Treba je tudi pošteno reči, da država, odkar sem jaz tukaj, nikdar ni poskušala neposredno vplivati na naše odločitve."

Pa posredno?

"Kak politik je poskušal prek medijev in z raznimi pritiski, vendar se nismo pustili. Odločitve sprejemamo strokovno in neodvisno."

Do zdaj je vrsta predsednikov uprav pred vami trdila enako. Zakaj je pa potem banka zabredla v tak položaj?

"O tem bi bilo treba vprašati koga drugega."

Ampak vi preiskujete za nazaj vse posle?

"Ko smo začeli preiskovati razloge za tak položaj banke, smo kasneje dobili tudi odredbo BS, da moramo raziskati pretekle izgube in slabe prakse. Ko bomo prišli do konca pregleda dvesto največjih slabih kreditov, bomo objavili tudi poročilo, v koliko odstotkih primerov je vplival na izgube ta ali oni faktor. V tem trenutku jasnih rezultatov še ni, ve pa se, da so bili ti faktorji, tako kot sicer v življenju, različni: nekaj je bila res kriva samo gospodarska kriza, nekaj neznanje, nekaj nepoštenje. Da bi

Page: 4

Reach: 40000

Country: SLOVENIA

Size: 3552 cm2

3 / 7

označil, v koliko odstotkih prvi, drugi, tretji faktor, bi pa bilo res prezigodaj."

Javnost ima vtis, da človek, ki ne igra z vladajočo politiko in/ali z lobiji, povezanimi z njo, ni dolgo na položaju. Hočete reči, da je vtis neupravičen?

"Hočem reči le, da direktnih pritiskov na nas ni bilo, ker smo jasno in naravnost povedali, da jih ne bomo prenašali. So pa pritiski, raje bi rekel, različnih interesnih skupin, prek medijev, z različnimi zgodbami, diskreditacijami ... Na ta način dosežejo, da koga zamenjajo, pa pridobijo še nekaj let časa, da delajo po svoje."

Ko ste prišli na ta položaj, se je govorilo, le kaj je moral, tako mlad, narediti za to. Ste morali komu kaj obljubiti? Kakšne kredite ali kaj drugega?

"Ničesar. Kot veste, sem najprej to ponudbo zavrnil, potem pa so me prepričali, da banka potrebuje prestrukturiranje in da je to v dobro Slovenije. Prej ste povpraševali po ugledu: moj ugled je bil do prihoda v državno banko vedno dober, zdaj pa, ko poskušam prestrukturirati banko, ki so jo drugi pripeljali, kamor so jo, je slabši. Vesel bi bil, če bi me sodili po opravljenem delu."

Kdo vas je prepričal, dr. France Arhar?

"Ne, dr. Arhar ni imel takrat nič s to banko. Ponudbo mi je dal nadzorni svet, dejstvo je, da smo postavili dobro ekipo in da grede rezultati v pozitivno smer."

Kdo je za vas avtoriteta v slovenskem bančništvu?

"Z dr. Arharjem sva dolgo sodelovala, od njega sem se veliko naučil. Drugače pa bi ta čas težko izpostavil koga. Nekateri zelo cenijo tudi Marka Voljča, ki je šel iz slovenskega bančništva v tujino in tam naredil dodatno kariero."

Med zgodbami, ki so krožile, je tudi ta o kreditiranju nakupa Večera kot povračilo bivšemu pristopovcu, potem ko je Pristop delal za vas. Res ste jo spomladl že javno zanikali. Toda se je vmes kaj spremenilo? Je bil kak kredit le dan?

"Vsakih toliko mesecev to preverim pri kolegih in moram reči, da se na nas ni obrnil nihče."

Po decembrski izdatni dokapitalizaciji smo pričakovali, da bo NLB

uspešno opravila stresni test. Zakaj ga ni?

"Banka je zelo likvidna in je tudi kapitalsko zelo zdrava. Prešla je dve tretjini procesa prestrukturiranja, pri čemer je slovensko gospodarstvo, s katerim živi in diha, na eni tretjini svojega prestrukturiranja. Pregled, ki ga je naredila ECB, je pokazal kakovost portfelja ob koncu leta 2013 in željo evropskih regulatorjev po nadaljnjih sto milijonih rezervacij na bilanco deset milijard evrov. To vsoto smo že tako in tako načrtovali za leto 2014. Od tod dalje pa gre za projekcijo gibanj v gospodarstvu in določenega negativnega scenarija ob koncu leta 2016. Dotlej si moramo prizadevati, da takšnega rezultata ne bo, delati moramo torej bolje - prestrukturirati podjetja ne le finančno, ampak tudi poslovno. Podjetja morajo svoje poslovne modele pregledati in presoditi, ali so še konkurenčna ne le v domačem, ampak predvsem v mednarodnem okolju. 34 milijonov evrov pri milijardi kapitala je odstotno gledano zelo malo. V EU so tudi banke, ki lani niso imele takšnega pregleda, kot smo ga imeli mi, z veliko večjimi razlikami. Ta mala razlika bi lahko nakazala, da so bile ugotovitve slovenske oblasti in regulatorja pravilne, ko je banke dokapitalizirala samo toliko, kot je bilo minimalno potrebno. Če bi lani dokapitalizirali preveč, bi bilo pa tudi narobe."

Rekli ste, da so podjetja šele na prvi tretjini prestrukturiranja. Kako naj to pomagajo pospešiti banke?

"Mi smo pri tem že ves čas zelo aktivni, na primer v Pivovarni Laško, v Trimu Trebnje, TPV Novo mesto. Ta podjetja so bila z našo koordinacijo uspešno finančno prestrukturirana, vendar morajo opraviti še poslovno prestrukturiranje, da bodo konkurenčna. S finančnim prestrukturiranjem smo v nekaterih primerih pomagali prilagoditi dinamiko odplačevanja kreditov možnostim denarnega toka, v podjetjih pa morajo opraviti svoj posel glede konkurenčnosti. V Trimu smo, kar delamo v manjšem številu primerov, pomagali s konverzijo kreditov v kapital. V Merkurju so banke to naredile večkrat. Vendar menedžerji pogosto zaprosijo za odlog obrokov, podaljšan čas, nižje

obrestne mere, ne povedo pa, kaj bodo sami storili. Velikokrat smo v pogovorih z lastniki poslušali prošnje po odpisu terjatev ali njihovi konverziji v kapital, sami pa so želeli svoj kapital obdržati. Bančnik tega odgovorno ne more storiti, ker ga bosta njegov depozitar in lastnik vprašala po zdravju. Slovenija je izgubila nekaj let razvoja, ker nekateri lastniki niso mogli doumeti, da njihove naložbe ni več in da morajo prestrukturiranju pustiti, da gre svojo pot. Kar nekaj procesov se je zamaknilo, ker je bila premočna želja, da lastniki ohranijo svojo lastnino."

Konvertiranje slabih terjatev v kapital je torej za NLB sprejemljivo?

"To je odvisno od primera do primera. V manjšem številu je to lahko začasna rešitev, ker za poslovno prestrukturiranje, ki je ključno za bolj konkurenčno poslovanje podjetja, bančnik kot lastnik nima ne ustreznega znanja ne strateške vizije razvoja podjetja. Zato potrebujemo lastnika, ki ve, kaj dela, in je odgovoren do svoje lastnine. Banka je lahko lastnik na kratki rok, zato da pomaga podjetju preživeti in takoj skuša za to lastnino najti zasebnega lastnika."

Če je banka lastnik kot vsak drug, je odgovorna za postavitve strokovno usposobljenega menedžmenta.

"Zelo malo primerov je, kjer bi večinski lastnik postala ena banka, v 95 odstotkih podjetij je udeleženi več bank, ki so vsaka zase manjšinski lastnik. Težko se je dogovoriti o strategiji in menedžmentu podjetja. Problem bančnega lastništva je, da je razdrobljeno, to pa gre na roko tistim, ki si ne želijo aktivnega lastnika in sprememb v podjetju, ki ga morda celo izčrpavajo."

Kakšen signal je rezultat stresnega testa potencialnim kupcem NLB pa tudi NKBM?

"Mnenje nekaterih analitskih in tudi bančnih institucij je, da je privatizacija potrebna, ker se v prihodnje želi razbremeniti davkoplachevalce. V Sloveniji pa preveč mešamo privatizacijo s prodajo tujcem. Privatizacija pomeni, da država izstopi iz lastništva."

Za Slovenijo pa to pomeni

Page: 4

Reach: 40000

Country: SLOVENIA

Size: 3552 cm2

4 / 7

prodajo tujcem?

"Seveda, pri zelo velikih podjetjih to pomeni, da bodo sodelovali tujci, ker v Sloveniji očitno toliko akumuliranega premoženja ni ali pa ljudje, ki imajo denar, nočejo v to vlagati. Pri bankah, ki so velike, pa najverjetneje."

Kolikšen delež lastništva bank bi bil po vašem mnenju primeren, da ostane v domači lasti?

"To je strateško vprašanje. Po eni strani si želimo, da bi imeli vse institucije, kot jih imajo največje države, po drugi strani smo se že pri vojski navezali na Nato. Zato se ne moremo slepiti, da imamo vse institucije velikih držav. To se enostavno ne splača. Ali je bančništvo strateško pomembna industrija, je stvar razvoja bančništva kot panoge. Če bi imeli nekaj bank v domačem zasebnem lastništvu, in lahko bi jih imeli, bi se morale zelo jasno specializirati, saj imamo univerzalne banke zelo močno konkurenco z velikimi zmogljivostmi, na primer glede investicij v informacijsko tehnologijo ali v marketing. To so strateška vprašanja, ki skrivajo odgovor, ali lahko Slovenija obdrži del bančništva v domači lasti. Če nekdo najde pravi poslovni model, potem da. Zagotovo pa ne v državni lasti, ker je država doslej jasno dokazala, da tega ne zna."

Kakšne zaveze je morala dati slovenska oblast Bruslju glede prestrukturiranja NLB?

"Deloma niso javne, zato jih ne morem razkriti."

NLB krči obseg poslovanja, odprodaja premoženje, zapira poslovalnice, umika bankomate. Kakšna bo NLB po koncu tega procesa? Bo ostala zgolj hranilnica?

"NLB želi biti dobičkonosna banka, ostaja bančna skupina, v kateri ohranjamo šest univerzalnih bank v državah na območju nekdanje Jugoslavije, v Sloveniji pa nekaj dobro delujočih družb, kot so NLB Vita, NLB Skladi. Še vedno bomo poslovali kot univerzalna banka, kar je več kot hranilnica. ponujali bomo storitve, ki jih srednje do visoko zahteven klient potrebuje. Nismo pa investicijska banka, čeprav se je morda NLB v preteklosti kdaj s tem spogledovala."

Ali se uprava o prodaji deležev v državnih podjetjih, kot sta**Zavarovalnica Triglav in Petrol, katerih deleže ste prodali v zadnjem času, odloča samostojno ali se o tem posvetuje s predstavniki lastnika?**

"Za vsako takšno odločitev naredimo analizo razpona za nas sprejemljive vrednosti delnice in opredelimo cilje, ko odprodajamo nestrateske naložbe. Če ugotovimo, da je na trgu ustrezna ponudba, prodamo. Uprava te odločitve na podlagi predloga strokovnih služb sprejema samostojno. Tudi v omenjenih primerih ni bilo koordinacije, je pa res, da vedno preverimo, ali v danem primeru teče postopek prodaje večinskega deleža, ker bi takrat lahko računali na določeno premijo. Če takega postopka ni, prodajamo kot portfeljsko naložbo."

Večina bank napoveduje, da se preusmerja na posle s srednjimi in malimi podjetji. Kdo bo podpiral velika podjetja?

"V NLB podpiramo tudi velika podjetja, letos smo sodelovali že pri nekaj velikih poslih, na primer z Gorenjem. Sedaj nekoliko bolj poudarjamo srednja in mala podjetja, vendar nova orientacija ne pomeni, da z velikimi ne bomo sodelovali, čeprav bo treba nekatera prestrukturirati. Pomeni pa, da so srednja in mala podjetja, ki so relativno manj zadolžena, tista, ki imajo priložnost za nekoliko večjo rast, četudi minimalno."

Pri podatkih o skromni rasti obsega kreditov izhajate banke iz globokega padca v zadnjih letih. Je mogoče napovedati, kako dolgo bo še trajalo to obdobje?

"Ni problem, da banke ne bi želele kreditirati. Razlog je na strani povpraševanja po novih kreditih. Povpraševanja po podaljšanju kreditov podjetjem, ki jih ne zmorejo vračati in si za to morda premalo prizadevajo, je seveda veliko. Ta so tudi najglasnejša s kritikami, da banke ne kreditirajo, kar je logično, saj njihova tvegano zahteva kapital, ne kredita. Po enem scenariju je pred nami še pet let razdolževanja, po drugem pa dve leti. Odvisno, recimo, od tega, kako hitro bo tekla privatizacija. Ker če bomo prej zmanjšali zadolženost, bomo prej lahko začeli financirati nove projekte in rast. Pomemben dejavnik je tudi splošno vzdušje gospodarske rasti, ker je slovensko gospodarstvo zelo

odvisno od izvoznih trgov in od sentimenta gospodarstva glede optimizma in pesimizma. Pred kratkim spodbudni podatki o rasti bruto domačega proizvoda so bili kasneje relativizirani: polovica je bila iz izvoza, druga polovica pa so bile neproduktivne investicije v infrastrukturo na občinskih ravneh. A projekcije so spodbudne."

NLB Skupina je imela po devetih mesecih letos blizu 48 milijonov evrov dobička. Kakšen rezultat je imela banka, koliko je to zasluga dokapitalizacije, koliko ste naredili sami?

"Rezultat NLB po plačilu davkov je zelo podoben. v tem trenutku konkretnih podatkov še ne morem razkriti, ker jih bomo objavili 19. novembra. Lahko pa povem, da so daleč največji prispevek k izboljšalnemu rezultatu po davkih letošnje nižje rezervacije. V lanskih devetih mesecih jih je bilo za 300 milijonov evrov, letos pa 90 milijonov evrov. Glede na to, da smo lani naredili veliko rezervacij konec leta, smo zdaj v letu običajnih rezervacij, zato let 2013 in 2014 glede tega ni mogoče primerjati. Ključna je primerjava, da je bilo lani po devetih mesecih pred rezervacijami v NLB Skupini 60 milijonov evrov dobička, letos pa ga je 158 milijonov evrov. Malo manj kot tretjina, skoraj 100 milijonov evrov razlike, je bil učinek izrednih ukrepov konec leta 2013. Ostalo izboljšanje je rezultat dela ekipe banke: druga tretjina izboljšanja je iz naslova znižanja stroškov, tretja pa iz povečanja prihodkov."

Prestrukturiranje je v zadnji tretjini, pravite. Kako boleče je bilo za zaposlene?

"Ostalo nam je še 329 dni od simboličnih tisoč, čeprav se delo seveda ne konča nikoli. Za težje in boleče korake smo si zastavili približno tri leta. Običajno traja prestrukturiranje banke ali druge večje organizacije od pet do deset let. Dve tretjini te poti smo opravili v približno dveh letih, prihranek le pri stroških na ravni skupine je ocenjen na okrog 60 milijonov evrov, kar je veliko in vključuje vse vrste aktivnosti - od zmanjšanja investicij, s tem tudi amortizacije, do zmanjšanja števila zaposlenih ne le v NLB, ampak tudi v skupini. Pregledali smo veliko dobaviteljskih pogodb, kar je prineslo velike prihranke. Opuščanje v NLB je

Page: 4

Reach: 40000

Country: SLOVENIA

Size: 3552 cm2

5 / 7

končano, dosegli smo 85 odstotkov cilja - zmanjšanja števila zaposlenih za 700, od česar je bilo več kot dve tretjini mehkih odhodov. Preostanek do cilja smo letos naredili v NLB Skupini."

Pričakujete, da boste prestrukturiranje izpeljali do konca, ali že slutite svojo zamenjavo?

"Kot rečeno, nadzorni svet me lahko odpokliče, če bo imel razloge za to, nikoli se nisem izmikal razpravam o odgovornosti. V tem trenutku mi določen razvoj dogodkov v Sloveniji ni najbolj všeč, ker se po mojem mnenju ne dela dovolj etično in moralno, ne podpira se dovolj projektov, kakršen je naše prestrukturiranje, ampak se predvsem išče slabe strani. Sam osebno ostajam do zadnjega dne, ko bom tu, zavezan temu, da prestrukturiranje izpeljemo v dobro tako strank kot zaposlenih. Rezultati so in pričakujem, da bo z njimi zadovoljen tudi lastnik, če bo razprava strokovna, kot bi morala biti."

Ocenujete, da sprememba oblasti ni prinesla uveljavljanja novih vrednot?

"V Sloveniji je še premalo sprememb določenih struktur, še vedno so na odločujočih položajih nekateri isti ljudje. Zame je bilo rečeno, da sem premlad za bančnika na tem mestu, ampak takrat sem se bil očitno skupaj z ekipo edini pripravljen lotiti teh nujno potrebnih sprememb v NLB. Še kje drugje bi morali na takšen način počistiti in začeti drugače."

Kolikšna pa je vloga slabih naložb NLB na Balkanu pri bančni luknji?

"Ni največja, ni pa niti nezanemarljiva. Kar so pokazale ugotovitve skrbnega pregleda in kapitalskega primanjkljaja lani, so bile izgube v največji meri povezane s slovenskimi portfelji, toda kar precejšen obseg pa tudi s tistimi zunaj Slovenije. Po odstotkih, bi rekel, je bilo tega celo več v tujini. To se morda kaže danes: konec leta 2013 je bilo 20 odstotkov slabih kreditov v Sloveniji in 25 odstotkov v NLB Skupini. Pri določenih bankah hčerah v tujini je bil torej delež slabih kreditov precej višji."

Zakaj, menite, je bil napaden Robert Kleindienst v Črni gori?

"Ta napad obžalujemo in dokazuje, da danes ni lahko biti bančnik. Trudili se bomo, da se kaj takšnega ne bo več dogajalo, odgovorov,

zakaj je do tega prišlo, še nimamo. Skupina ima šest bank: v Makedoniji, na Kosovu, dve banki v Bosni in Hercegovini, v Tuzli in v Banjaluki, v Črni gori in v Srbiji. Prve štiri dosegajo dobre rezultate in so na dobri poti, v Črni gori in v Beogradu pa je bilo nekaj nepravilnosti, ki so značilne tudi za Slovenijo: financiranje nepremičnin, prevelikih projektov za banko, ki so se izjalovili, financiranje podjetij z večjim poudarkom na zavarovanju kot na denarnem toku projektov in podjetij ..."

Z navezo na lokalne oblasti?

"Tega ne vem, to bodo pokazali postopki preiskave. Banki v Beogradu in Podgorici sta zelo različni, beograjsko, bistveno manjšo, je treba postaviti skoraj povsem na novo in prestrukturiranje poteka dobro, v Podgorici kljub krizi ohranja banka pri poslovanju s prebivalstvom in malimi podjetji trden tržni delež in bo dobro poslovala, ko se bosta očistila nepremičninski in portfelj slabih kreditov. Povsod v skupini, kjer smo imeli za to razloge, tečejo preiskave." •

Moj ugled je bil do prihoda v državno banko vedno dober, zdaj pa, ko poskušam prestrukturirati banko, ki so jo drugi pripeljali, kamor so jo, je slabši

Page: 4

Reach: 40000

Country: SLOVENIA

Size: 3552 cm2

6 / 7



“

Zakaj s(m)o danes
ljudje jezni? Ker
bančniki niso rekli
ne takrat, ko bi
morali

”

Page: 4

Reach: 40000

Country: SLOVENIA

Size: 3552 cm2

7 / 7

