



Page: 4

Reach: 40000

Country: SLOVENIA

Size: 3205 cm2

1 / 8

Vemo, kaj moramo narediti

ROBERT SENICA, predsednik uprave Nove KBM

MATIJA STEPIŠNIK

Gospod Senica, kako dolgo boste predsednik uprave banke? Do prodaje, ki je pred vrati?

"Moj mandat poteče 2019. in moja ambicija je, da bi v teh letih vodil banko ne glede na to, kaj se bo dogajalo z lastništvaom."

Je prednost prevzeti vajeti v situaciji, ko se od vas v prvi vrsti pričakuje, da umirite razmere in držite zgodbo skupaj med prodajnim postopkom?

"Prodajni postopek pelje lastnik, Slovenski državni holding. Mi kot banka sodelujemo s podatki, ki jih moramo zagotavljati v fazi prodaje. Preveč se poudarja lastništvo in njegova potencialna sprememba. Strahovi v zvezi s tem, špekulacije in vse teorije, ki krožijo, so prepotencirani. Na to ne gledam tako usodno kot javnost, mene zanimata poslovna kondicija in delovanje banke. Vsak lastnik želi svoj kapital oplemeniniti, želi dobičkonosno, uspešno podjetje in s tega vidika ni tako zelo pomembno, kdo je lastnik."

Mar res vsak lastnik? Tudi država in prek nje politika z vsemi apetiti po kontroli finančnih tokov, kreditov, s tem pa vpliva?

"Zgodbe iz preteklosti mi ne dovoljujejo, da bi takšne prakse zanikal. Z morebitnimi zlorabami bank se ukvarjajo pristojne institucije. V Novi KBM v zadnjem času ne čutimo političnih intervencij."

Nobenih?

"Nobenih. Do mene niso prišle."

Kdaj vam je Aleš Hauc sporočil, da zaradi bolezni odhaja?

"Informacija je prišla prejšnji teden."

Domnevam, da vas je poklical in povedal osebno?

"Predsednik uprave je v skladu z načeli korporativnega upravljanja o tem obvestil predsednika nadzornega sveta, ki je potem tudi sprejel odločitev o odpoklicu. Nadzorni svet je to komuniciral naprej."

Vi se s Haucem niste pogovarjali?

"Ne."

V kakšni kondiciji vam je Hauc pustil banko, v kateri ste jeseni prišli v upravo? En kazalnik že je, da je banka na zadnjih dveh

stresnih testih padla.

"Aleš Hauc je banko prevzel leta 2012, ko je bila situacija v bančnem sistemu kritična, kar se tiče kapitalne ustreznosti in likvidnosti. Zato je bilo treba to situacijo najprej stabilizirati, nato pa šele razmišljati o razvojnih korakih. S tega vidika je gospod Hauc opravil dober posel in se mu zahvaljujem. Je pa zdaj skrajni čas, da se banka neha ukvarjati s preteklostjo, o kateri bodo svoje povedali tudi pristojni organi, moramo se usmeriti v prihodnost. O zadnjih stresnih testih pa bi najprej rekel, da sta bila zelo različna. V zadnjem je bila Nova KBM po najslabšem scenariju res rahlo pod mejo, ki določa, ali stresni test banka opravi ali ne. Z rezultatom za 2014., z dobičkom 35,9 milijona evrov v banki oziroma 23 milijonov v skupini, pa smo pokrili ta potencialni primanjkljaj, ki ga je ta zadnji stresni test ugotovil."

Pravite, da se ne boste ukvarjali s preteklostjo. Odpoklic Hauca pomeni zanj tudi razrešnico? Ali boste revidirali čas, ko je vodil posle?

"Gospod Hauc je banko prevzel v času, ko so bili res močni pozivi k temu, da se ugotovi, kaj in kdo so povzročili tako veliko luknjo v bančnem sistemu in zakaj smo morali davkoplačevalci to sanirati. To je bil tudi del zahtev regulatorjev zaradi državne pomoči. Za Haucov čas ne napovedujem posebnih revizij, so pa v banki ustrezne službe in kontrolni mehanizmi, ki sproti ugotavljajo nepravilnosti. To velja tudi zame, za moj mandat. Zaupam jim in sem prepričan, da se alarmi, če je treba, zdaj sprožijo. Mislim pa celo, da je gospod Hauc delal zadržano, v bistvu zelo konzervativno, kar so mu nekateri tudi zamerali."

V medijih je bil nazadnje največkrat omenjan posel z delnicami Letrike. Te so bile na slabo banko prenesene po likvidacijski ceni, kasneje so bile ob prodaji vredne sedemkrat več. Je bila banka tukaj oškodovana? Ste se poglobili v ta posel?

"Pregledali smo okvir, kako je do tega prišlo. Danes so tržne razmere drugačne. Spet moram zadevo postaviti v kontekst, da so cenitve delali neodvisni zunanji strokovnjaki, ki so te stvari pregledovali."

Page: 4

Reach: 40000

Country: SLOVENIA

Size: 3205 cm2

2 / 8

Banka pa nič? Čeprav je šlo za evidentno nižjo vrednost, kot je bila tisti hip tudi borzna cena, ni reagirala?

"V tistem kontekstu banki ni preostalo drugega, kot da to upošteva."

Kaj za banke pomeni, da so se slabi krediti na DUTB prenašali z v evropskem merilu unikatnimi popusti – 70 odstotkov v povprečju?

"Prenašale so se večinoma terjatve, zavarovane z nepremičninami, torej zemljišči, poslovnimi objekti in tako dalje. V primeru prisilnih prodaj in likvidacijskih prodaj, to lahko ugotovimo zelo realno, je izplen res v tem rangu, torej so njihove vrednosti padle za 70 odstotkov. Govorim o povprečju, treba je gledati od primera do primera, a to ugotovljamo v primeru izvršb."

Hočete reči, da so banke kredite velikodušno zavarovale z malo vrednimi nepremičninami?

"Ne bi rekel tako. Nepremičninski trg, sploh ko gre za industrijske objekte ali pa zemljišča, namenjena za gradnjo stanovanj, je izjemno padel. Transakcij tukaj zadnja leta skoraj ni, zato so tako padle cene. Nepremičninski balon, ki se je razpočil, je temeljni razlog teh diskontov. Res pa je, da so bile nekatere cenitve verjetno že v izhodišču zelo optimistične."

Če beremo bančni sindikat, je Nova KBM v razsulu. Skrb zbujajoče stanje se od prihoda nove uprave 2012. še poslabšuje in vpliva na delovno klimo in socialno-ekonomski položaj zaposlenih, so pisali pred dvema tednoma.

"Da bi bilo v banki razsulo, odločno zanikam. Gre za dramtiziranje brez realne osnove in verjetno z določenim ozadjem. Procesi reorganizacije, prenove, ki za mnoge pomenijo tudi nove, drugačne delovne naloge, nekateri so tudi premeščeni v druga delovna okolja, verjetno prispevajo k takšnim ocenam. Verjetno smo posegli tudi v kakšen vrčiček, fevd, ki je veljal za nedotakljivega. Zato menim, da je to bolj stališče posameznikov, ki ne povzema klime v banki. Ko nekaj spreminjaš, ko si nekje na pol poti, del stvari teče po starem, del pa že po novem; dokler ni proces zaključen, so stvari videti konfuzne. Banka je v razmeroma dobri kondiciji, kar potrjujejo tudi številke."

Ljudje iz banke nam pravijo, da je banka razbita - na klane, na stare in nove linije. Skratka, da je v njej težko delati. Drži?

"Pogrešam razumevanje, da so nekatere spremembe potrebne, če želimo ostati dolgoročno pomemben igralec na bančnem trgu v Sloveniji. Preveč ljudi razmislek o tem, da so potrebne spremembe, razume kot kritiko tega, kar so delali v preteklosti. Ni tako. Okolje se je zelo spremenilo. Nekaj, kar je bilo dobro pred petimi leti, je danes lahko celo neuporabno. Želim pa popraviti komunikacijo z ljudmi v banki in dostopnost uprave."

Navajam dalje: zaposleni so tarča prisluškovanj, zasledovanj ... To zveni, kot da bi bil vodja korporativne varnosti Primož Britovšek šef bančne tajne službe.

"Ah, to so pa res neresnice."

Sindikalisti imajo torej bujno domišljijo?

"Nočem biti nesramen. Lahko, da je kdo imel takšen občutek. V tem kontekstu velja povedati, da je bila v banki ustanovljena komisija za naznanitev sumov nedovoljenih ravnanj; morda je kdo to razumel povsem narobe."

Ko je to uvedla NLB, so nekateri rekli, da gre za notranjo policijo, ovađuštvo.

"Gre za potezo, ki je v skladu z dobro prakso iz tujine in tudi z zahtevo regulatorja. Komisija je neodvisna in zame pomembna varovalka preprečevanja internih in eksternih prevar, tudi v smislu preventive. Smo trgovci z denarjem in tveganja gotovo obstajajo."

In? Ste v zadnjem času prek te komisije kaj ugotovili?

"Tega žal ne morem komentirati."

Kakšno službo boste ponudili Alešu Haucu, ki po odločitvi nadzornikov ostaja v skupini?

"O tem se želim z njim pogovoriti, takoj ko bo pri močeh."

Ga vidite v kakšni izvršilni funkciji?

"Vse, kar bi rekel, bi bila do osebne pogovora z gospodom Haucem špekulacija."

Kar nekaj višjega srednjega menedžmenta, pomembnih operativcev, denimo izvršilni direktor za področje upravljanja tveganj, računovodstvo in kontroling Peter Kupljen, je odšlo iz banke v zadnjem obdobju. Haucu so očitali, da je ob tem v Novo KBM vozil "svoje ljudi", iz banke Raiffeisen, med kontroverzными sta bila Anton Guzej in Mitja Leskovar, človek iz Kanglerjeva kroga in s silovitim vzponom v Novi KBM. So bile to pravilne poteze? Boste tukaj kaj spornega revidirali, spremenili?

"To, da je odšlo veliko ljudi, je napačen podatek. Na prste ene roke ali še manj lahko preštejemo tiste, ki so odšli iz ranga, ki ga omenjate. Problem Nove KBM je bil, da je bilo na teh položajih premalo fluktuacije, premalo menjav, sveže krvi, s tem pa premalo mešanja znanj, ki bi jih od zunaj, iz drugih sistemov prinašali novinci, okrepitev, premalo je bilo tekmovalnosti. Tega si želim več. Z vsemi, ki so odšli, smo se razšli korektno in vsem se zahvaljujem za njihovo delo in trud."

Da Novo KBM pod Haucem obvla-

duje krog družine Petek, se govori od začetka. Ve se, da je Borut Petek v zadevi Štorman o dogajanju, v povezavi z Novo KMB, obveščal Janšo. Ste podvedovali ta krog vpliva? Ste imeli kaj klicev po imenovanju?

"Sem karierni bančnik, delal sem v različnih bankah. Ne pripadam nobenemu krogu. S tem se niti ne ukvarjam in se ne obremenjujem. Teorije o teh vplivnih krogih pa so povezane tudi s tem, da je Slovenija majhna in vsi skoraj dobesedno poznajo vse."

No, verjetno si ne gre delati utvar, da politika, lobiji bankirjev v državnih bankah ne kličejo s "sugestijami".

"Tega res ne pričakujem. Morda so bili takšni klici bolj pogosti v nekih dobrih časih. Danes je biti bančnik tudi glede na percepcijo javnosti trdo in nevhvaležno delo, ljudje, tudi iz raznih političnih opcij, se za vodenje bank ne ponujajo, kot so se morda kdaj. Moti me, da smo se zaradi nekaj spornih zgodb vsi znašli v istem, skorajda kriminaliziranem, s korupcijo umazanem košu in da nam zdaj vsi pripisujejo članstvo v nekih bratovščinah, ozadja, botre, ki da stojijo za nami. Moja referenca je stroka, nimam nobenega političnega ozadja."

Vaše imenovanje prejšnji petek je šlo skozi politično sito?

"Ne. Mislim, da ne. Verjamem, da so nadzorniki prepoznali moj strokovni potencial. Moja pot je, če jo pogledate, zelo naravna. Šel sem skozi več bank, več nivojev odločanja in odgovornosti, da sem danes na tem položaju. Verjamem, da kljub drugačni predstavi velikega dela javnosti v Sloveniji obstaja korporativna kultura, po kateri nadzorni svet in lastniki ne ravnaajo politično."

Banka je v krču, skoraj paralizirano odločanja, sploh v zadnjem obdobju, ko je bil tudi Hauc že na bolniški. Predvsem pa naj bi tudi serija odškodninskih tožb, ki se niso dotaknile le najvišjih nivojev, pomenila dodatno paranojo pri kreditnih odločitvah. Mimo lastne odgovornosti za zadnje mesece ne morete, odgovorni ste bili za komercialno. Ste Hauca opozarjali, da se banki trg seseda?

"Z vašo oceno le deloma soglašam. Ko govorite o tej prestrašenosti, to razumem in se v bistvu strinjam. Po svoje je bila to po vseh stvareh, ki smo jih doživeli v bančnem sistemu v zadnjem obdobju, naravna

Page: 4

Reach: 40000

Country: SLOVENIA

Size: 3205 cm2

3 / 8

reakcija, refleks bankirjev. Situacija, s katero se je soočila banka zaradi preteklih poslovnih potez, ki jih je kasneje preiskovala policija in za katere je banka po forenzičnih preiskavah slabih kreditov v nekaterih primerih sprožila odškodninske tožbe, je pustila posledice. Zato v zadnjem času tudi na srečanjih, ki jih imamo s komercialnim delom banke, intenzivno komuniciram, da je treba to preteklost enkrat zapreti in pustiti, da črto pod njo potegnejo pristojne institucije, kolikor morajo. Mi se moramo osredotočiti na posel in se moramo nehati ukvarjati sami s seboj. To ne pomeni, da bi se banke kakorkoli spet oprijele preteklih praks, ko so se tveganja marsikje podcenila in zaradi česar smo danes, kjer smo. A v Novi KBM smo šli skoraj v drugo skrajnost in ta kurz zdaj popravljamo. Ocenjevanje tveganj pri kreditih moramo vrniti v meje zmerno konzervativne presoje."

Lahko tukaj razčistiva: koliko zadev ima banka odprtih na sodiščih, kakšen je končni znesek vloženih zadev? Koliko jih je zaključenih?

"Komuniciramo to, kar lahko komuniciramo. Nimam informacije, da bi bili kakšni postopki zaključeni."

Preživeli ste težko obdobje Hypa, ko so tja udarili policisti. V Leasingu ste postali celo prokurist. Kako lahko bančniki rehabilitirate ugled?

"Z dobrim delom. Proces bo dolg in naporen. Ljudje smo preveč nagnjeni k posploševanju in temni madež, ki so ga na bančništvo vrgli nekateri primeri, moramo zdaj čistiti vsi. Večina bančnikov je poštenih, delajo profesionalno, po zakonih in v skladu z dobro prakso. Takšen je tudi primer Hypa. V nekem trenutku smo bili kar vsi kriminalizirani, pa je imela banka večino poštenih bančnikov, ki so tedaj napredovali in so še danes v vrhu. Tudi pri slabih kreditih je treba biti natančen in pošteno povedati, kateri so nastali zaradi namernih, naklepnih dejanj v navezah bankirji-stranke. In pri goljufijah mora veljati ničelna toleranca. In je po drugi strani treba povedati tudi, kateri krediti so nastali dejansko zaradi krize, ki je bila nepričakovano globoka in je v teh dimenzijah ni znal nihče napovedati. Iz tega konteksta moramo pogledati tudi zavarovanja za kredite, ki danes zgledajo prevrednotena, pred

krizo pa so bila marsikje glede na tržne razmere dokaj realna."

Več kot sto bančnikov naj bi bilo v preiskavah, postopkih. Smo že blizu negativni selekciji, ko je težko dobiti dobre kadre za nadzor in upravljanje bank?

"Ni tako kritično. Pri državnih bankah obstajajo še kakšni drugi razlogi, da ljudje ravno ne drejo tja, predvsem ne na vodilna mesta."

Saj sem govoril o politiki in pritiskih.

"Pa ne mislim tega. Tudi pri finančnih, plačnih okvirjih so glede na tuje banke bistvene razlike. Predvsem pa je treba vedeti, da so vodstvene naloge glede na situacijo in stvari, ki jih je treba narediti, zelo odgovorne."

Kakšna je razlika med plačo šefa v Novi KBM in šefov tujih bank v Sloveniji?

"Dva- do štirikratnik."

V finišu prodaje je Nova KBM.

Nekaj več kot 200 milijonov evrov naj bi bila zadnja cena. Je banka, v katero je država samo 2013. vbrizgala 870 milijonov evrov, res vredna le toliko? Oziroma jo res prodati za takšno ceno?

"To je vprašanje za lastnika."

Sprašujem po vašem mnenju.

"Percepcija kupca o vrednosti je lahko drugačna. Ceno, ki bo dosežena, moramo v vsakem primeru postaviti v okvir razmer na bančnem trgu. Te so takšne, da bo zelo težko dosegati visoke stopnje profitabilnosti. Kupci verjetno gledajo dolgoročno in imajo to vkalkulirano."

Bom še poenostavil: vsak si zna zračunati, da si bo država že iz naslova zadnje dokapitalizacije ob predpostavljani kupnini povrnila v bistvu malo denarja.

"To je res poenostavljena optika. Z dokapitalizacijo je bila pokrita izguba, luknja, ki je nastala v preteklosti, vkalkulirane pa so bile tudi potencialne bodoče izgube oziroma kapitalske zahteve. Dokler ne bo odločitve, težko kaj več komentiram."

Vi podpirate privatizacijo bank?

"Zame je ključno vprašanje, kako so banke upravljane, in ne, kdo je lastnik. V kontekstu slovenskega bančnega sistema in ob vedenju, kaj vse se je v njem dogajalo in zaradi česar smo 2013. sistem sanirali, jo podpiram."

Ameriški sklad Apollo je v tako imenovanih potrditvenih testih pred odločitvijo o nakupu banke. Kaj še zanima Američane?

"Tega ne morem komentirati. Naša naloga je, da kot uprava servisiramo lastnika in svetovalca lastnika pri prodaji, oni pa so pristojni za te odgovore."

Lahko pa predpostavljamo, da niso dolgoročni lastnik, ampak bi banko predvsem optimizirali, počistili, odpuščali, naredili, kot je zdaj popularno reči, "vitkejšo in učinkovitejšo", nato pa prodali dalje.

"Zelo dobra diagnoza, kakšna mora banka postati. In takšna mora postati, če želi preživeti, pa naj ostane lastnik država ali pa pridejo novi. Samo tako bomo lahko profitabilni in pomemben igralec na trgu."

Banka mora bistveno znižati število zaposlenih? Nekateri govorijo celo o 500, 600 zaposlenih glede na zdajšnjih 1100?

"S številkami ne morem špekulirati, lahko pa rečem, da so te, ki jih omenjate, absolutno pretirane. Zelo so odvisne od tega, kako bomo delali in kako bomo uspešni."

Unicredit, ki naj bi bil po številu poslov primerljiv z Novo KBM, naj bi imel ravno okoli 500 zaposlenih.

"Pri primerjavah s tujimi bankami, ki so primerljivo velike, je treba pojasniti, da imajo določene funkcije na svojih holdingih oziroma sedežih. Banka, ki je v Sloveniji, pa jih seveda mora imeti tukaj. Nova KBM je po tržnem deležu druga največja banka, imamo večjo pokritost, večji servis, sploh v vzhodnem in zahodnem delu Slovenije, tako smo bližje strankam in to je edino pravilno. Ni pa se slepiti, da razlike v avtomatizaciji procesov, v podporih procesih med našimi in tujimi bankami so. Tukaj so rezerve. Morate pa vedeti, da krčenje števila zaposlenih v bankah teče že nekaj let in se bo nadaljevalo. Razlogi so znani: poslovni modeli in način poslovanja strank se bistveno spreminjajo. Saj verjetno se v časopisih tudi soočate s tem, kajne?"

Se soočamo, a vsak na svoj način, mnogi si to še zanikajo. Kaj pa pomeni to "soočanje" v številkah, kakšno je primerno število zaposlenih za banko ranga Nova KBM? "Manj klasičnih poslovnih poti do strank pomeni manj poslovalnic in

Page: 4

Reach: 40000

Country: SLOVENIA

Size: 3205 cm2

4 / 8

s tem tudi manj zaposlenih. Elektronsko poslovanje krči število ljudi v zalednih službah in manj je papirologije. Banka mora postati vitka in tako stroškovno učinkovita za to, ker ji bo to omogočilo preživetje, ne za to, ker bi bilo to popularno. Ocene o primernem številu zaposlenih so se delale in se še pripravljajo. Tozadevno imamo tudi zaveze do evropske komisije. V zadnjih dveh letih se je število zaposlenih zmanjšalo za okoli 200, letos se bo še za okoli 100. V ospredju bodo glede na strukturo zaposlenih mehke metode, kar pomeni, da rigoroznih ukrepov ne bo.

Kaj bi za banko pomenilo, če prodaje ne bo? Proti njej so glasni mali delničarji, tudi iz vladajočih struktur se že slišijo glasovi o "zamrznitvi".

"Mi v vsakem primeru vemo, kaj moramo narediti in v kaj banko reformirati."

Kakšna bi morala biti "reformirana Nova KBM" čez pet let?

"Največji potencial so stranke in ta ni v celoti izkoriščen. Iz pasivnega pristopa do trga moramo dati nekaj prestav višje, v aktivnost in proaktivnost. Leta 2014 so bili nekateri koraki v kakovosti storitve narejeni, več smo na terenu, na dvoriščih ljudi in firm, začeli smo tudi premik v miselnosti, ko gre za produkte in navzkrižno prodajo, predvsem pa tudi bolj celovite ponudbe za stranke. Zato bomo intenzivirali tudi treninge prodajnih veščin, novih pristopov, uprava se bo bolj vključevala v srečanja in izobraževanja komercialistov, istočasno pa bomo skušali obnoviti odnose s strankami. Banka mora utrditi bazo v vzhodni in zahodni Sloveniji, predvsem pa se okrepiti, povečati prisotnost v osrednji Sloveniji."

Nova KBM naj ne bo torej predvsem mariborska in štajerska banka?

"Maribor je mesto, kjer je banka doma in ima največji tržni delež. Tukaj bo ostal naš domicil, naša baza. V osrednji Sloveniji bi se morali okrepiti predvsem v segmentu gospodarskih družb, malih in srednjih podjetij. Vemo, da je tam daleč najvišja koncentracija kapitala, podjetij, tam je precej višja gospodarska rast in višji BDP ... Slovenija je generalno tako majhen trg, da bodo regionalno usmerjene banke težko preživele, in to se kaže že zdaj skozi konsolidacije, pove-

zovanja bank, do katerih bo prišlo. Seveda bo poleg univerzalnih bank ostala še kakšna nišna banka."

Predvsem pa je banka leto 2014 zaključila z rekordno kapitalsko ustreznostjo, matična Nova KBM celo z več kot 26-odstotno. Kar kaže, da ste sedeli na denarju in čakali na prihodke iz obveznic.

"Kapital še ne pomeni, da smo sedeli na denarju. Likvidnost banke in celotnega bančnega sistema je zelo visoka. Nekaj so vplivale dokapitalizacije vseh državnih bank, nekaj ukrepi ECB in seveda tudi zahteve evropske komisije. Visoka kapitalaska ustreznost predvsem pomeni, da je banka varna, pripravljena na pretrese v bodoče, če se zgodijo."

To je vaš kontekst. Svojeje imajo tudi podjetniki, s katerimi smo govorili, takšni dobro stoječi, ugledni. In so prišli v banko, pa so jih na hitro uvrstili med rizične.

"Se strinjam, da smo bili pri nekaterih strankah, v nekaterih primerih premalo prožni. To je povezano z reformo miselnosti v prodajnem delu, o čemer ves čas govorim, kakor tudi s politiko obvladovanja kreditnega tveganja. Zavedati pa se je treba okvirjev, ki nam jih je, ko gre za kakovost portfelja in velike omejitve pri naložbah za bolj rizične segmente strank ali celo panoge, postavila evropska komisija."

Si banka zahtev evropske komisije ne razlaga celo preveč rigorozno, preveč striktno?

"Ne. Vse banke, ki smo dobile državno pomoč, imamo tako imenovane skrbnike za monitoring in ti preverjajo izpolnjevanje zavez. Nekatere so na dnevni ravni, nekatere pa imajo časovnice, tu ciljamo predvsem na likvidacijo nekaterih dejavnosti, ki niso ključne, torej lizinge. Imamo tudi jasne zaveze, katere stranke se lahko financirajo glede na njihove rejtinge in kakšni morajo biti donosi novih poslov. Tukaj imamo, to priznam, težave predvsem s podjetji, ki imajo za seboj nekaj slabih let, krize, so pa preživela in so na dobri poti okrevanja in so v perspektivi dobra, razvojna. Vseeno pa imajo nekoliko slabšo bonitetno oceno in imajo težave, kako jih umestiti v okviru teh zavez. V tem delu nas omejujejo."

S prstom kažete proti Bruslju? Krčenje kreditnega portfelja pripisujete predvsem zahtevam zaradi državne pomoči, manj pa notranjim razmeram v banki?

"Notranje razmere reflektirajo to, kar določajo zaveze. Zelo pa vpliva gospodarsko okolje, v katerem je država. Kreditni posli, danim strankam, ki niso banke in hkrati niso prebivalstvo, so padli v celotnem sistemu. Tam celo še več v povprečju kot Novi KBM in se je naš tržni delež celo rahlo zvišal. Veliko je bilo prenesenega tudi na DUTB, zato so, tehnično gledano, bilančne vsote padale. Istočasno so v portfeljih bank ostali nekateri slabi krediti, ki se ne odplačujejo, pripada novih kreditnih poslov, ki bi se redno odplačevali in bi dobivali iz tega naslova obresti, pa ni dovolj. Zato v absolutnih zneskih slabi krediti padajo hitreje od planiranega, v odstotkih pa celo rastejo. Moram reči, da je to za banko še vedno zelo obremenjujoče in bo ob intenziviranju tržnih aktivnosti naša prioriteta v 2015. V določenem deležu gre tukaj za podjetja, ki še živijo, so v prestrukturiranju, in računamo, da bodo v letu ali dveh spet sposobna plačevati obveznosti. Največji del teh podjetij pa je mrtvih in je pristal v insolvenčnih postopkih in tam imamo seveda bistveno bolj zavezane roke. To je izziv za celoten bančni sistem, saj tudi izračunana gospodarska rast, 2,6 odstotka, ki je ena večjih v Evropi, še ne prinaša preboja. Klima je boljša, več je pozitivnih signalov, a ni preboja. Čutimo potrebo izvoznikov po obratnem kapitalu, po financiranju proizvodnje, kaj več pa še ne. Ni še odločitev podjetij za večje investicije, pa tudi ne infrastrukturnih projektov, ki so generirali dobiček, zato se bo gospodarska rast v bankah verjetno opazneje poznala šele čez čas, z zamikom."

Banka naj bi imela velik izpad v segmentu malih in srednjih podjetij.

"Ne drži. Konkurenca je seveda močna, povedal sem, pri katerih podjetjih smo imeli težave, in tukaj smo nekaj izgubili, a istočasno nove pridobivamo. Leto 2015 bo zelo usmerjeno k strankam in pričakujem dobre rezultate, če bomo konkurenčni."

Če boste konkurenčni?

"Ja, začel se je velik boj na cenovni strani. Po lanskem letu, ko so drastično padle cene za depozite, prihajamo v obdobje, ko se to prenaša na kreditni del."

Ljudje lahko torej pričakujejo cenejše kredite?

Page: 4

Reach: 40000

Country: SLOVENIA

Size: 3205 cm2

5 / 8

"Likvidnost je visoka, tako da banke iščemo vire za obrestne in neobrestne prihodke. In boj za vsako stranko na trgu je oster, ja, za ljudi je to dobra novica."

Kolikšen del dobička, o katerem ste javnost obvestili ta teden, je Nova KBM ustvarila iz bančnega, kreditnega posla? Koliko pa iz nakupa (državnih) obveznic, kamor ima banka plasirano več kot milijardo evrov?

"O dobičku je težko govoriti, ker je splet več dejavnikov. Bolj lahko govorimo o prihodkih iz obresti in neobrestnih prihodkih, ki so v skupini skupaj dosegli bruto vrednost 160 milijonov evrov. Tudi obrestna marža je lani močno porastla. Portfelj obveznic smo imeli močan že od prej in iz tega generiramo četrtno do tretjino prihodkov celotnega portfelja. Prihodkov iz naslova dokapitalizacijskih tokov je okoli 15 odstotkov."

Balkanski posli, mnogi obteženi s sumi kaznivih dejanj, se razčiščujejo?

"Se. Lani smo še dodatno pregledali vse te posle in izvedli dodatne slabitve. Iz hrvaških poslov in naše dunajske Adria Bank se slabe terjatve prenašajo na matično Novo KBM in zelo bremenijo njeno bilanco."

Vlagate ovadbe, iščete odgovor-ne? Ali vse skupaj pač stoji, ker so stvari, po domače, nasedle?

"Poskušamo reševati, a večji del teh poslov je že del insolvenčnih postopkov, okolje pa še ne omogoča nadaljevanja teh projektov, kar pomeni, da zelo težko najdemo rešitev, kako se rešiti s čim manj škode. Avstrijo in Hrvaško po zavezah do evropske komisije zapiramo, Adria Bank bo v kratkem vrnila licenco regulatorju, postopek likvidacije lizinga na Hrvaškem pa se začne v kratkem. Glede KBM banke Kragujevac, bivše Credy banke, se je izkazalo, da bo na srbskem trgu zelo težko najti model, ki bi bil profitabilen, zato se bomo tudi tukaj umaknili."

Ste v ponedeljek naredili tudi kakšne kadrovske poteze?

"Nobenih takšnih, ki ne bi bile napovedane ali načrtovane že prej in niso povezane z menjavo v upravi. Ožili bomo vodstveno strukturo in nekatere funkcije centralizirali, tako v prodaji kot v podpornem delu, predvsem pa v izterjavi in pri obvladovanju slabih naložb."

Sto tisoč lastnikov delnic in podrejenih obveznic je bilo izbrisanih za sanacijo bank. Je bil to pravičen, zakonit in sorazmeren ukrep? Ali so nam umetno, namerno izračunali tako (pre)veliko luknjo?

"To je bil ukrep, ki je bil nujen. Regulatorjem in vsem, ki so bili vključeni v postopke, povsem zaupam. Istočasno pa sočustvujem z vlagatelji, razumem njihov boj z vsemi pravnimi sredstvi, a krizo je bilo treba razrešiti in prva naloga takratne vlade in centralne banke je bila stabilizirati sistem. Ne predstavljam si situacije, da bi banke šle v stečaj, posledice bi bile res strahovite. Kot bančni strokovnjak lahko rečem, da nočem niti pomisliti, da bi lahko bile v ozadju zarote, eksperimenti, o katerih se govori."

Banke so si isto leto izračunale čisto drugačen kapital, predvsem pa si niso izračunale tako globoke luknje.

"Številne banke so še do 2013. menile, da imajo po tržnih vrednostih, ki so veljale leta nazaj, ustrezna zavarovanja, ponovna preverjanja po bolj konzervativnih, po likvidacijskih metodah, po črnih scenarijih, pa so ugotovila, da so vredna bistveno manj. Ko danes iz stečajev prodajamo nekatere nepremičnine, vidimo, da so v bistvu neprodajljive. Ko imamo opravka s podjetjem, ki ne dela več, tudi zidovi, ki so za njim ostali, niso vredni skoraj nič več. Žal. A tako je. Tukaj je nastal enormen razkorak v percepciji. O ustavnosti zakona o bančništvu pa bo odločilo ustavno sodišče in odločitev bomo spoštovali."

Lahko potencialni kupci Nove KBM v tem prodajnem postopku zaradi tveganja, ki ga prinaša ta zgodba, ki se bo šele razpletla, zahtevajo celo državno jamstvo za morebitne odškodnine?

"Potencialni kupci se tvegajo gotovo zavedajo in lahko si predstavljam, da to v pogovoru z lastniki tudi izpostavijo. V kakšnem kontekstu to izpostavljajo, pa ne morem komentirati."

Je Nova KBM pred izbrisom pridobila kakšno pravno mnenje o tem, ali je to lahko sporno? Kot NLB?

"Kolikor vem, takšnega pravnega mnenja nimamo."

Kadite?

"Ne. (Smeh)"

Kaj bo torej z znamenito Haučevo

kadilnico?

"Verjetno ji bomo našli prostor, kjer jo bo lahko uporabljalo več ljudi."

V pisarno Aleša Hauca se še niste preselili?

"In se tudi ne bom."

Iz vraževerja?

"Ne. Tukaj se čisto dobro počutim. Tista je na voljo." •

Ko nekaj

spreminjaš, del

stvari teče po

starem, del pa

že po novem;

dokler proces

ni zaključen, so

stvari včasih videti

konfuzne. Banka

je v razmeroma

dobri kondiciji,

kar potrjujejo tudi

številke

Page: 4

Reach: 40000

Country: SLOVENIA

Size: 3205 cm2

6 / 8



Page: 4

Reach: 40000

Country: SLOVENIA

Size: 3205 cm2

7 / 8



Page: 4

Reach: 40000

Country: SLOVENIA

Size: 3205 cm2

8 / 8

