

»Za nami je 20 let izgubljenih priložnosti«

Cvetka Selšek, bančnica, ki je orala ledino: Glavna težava je, da se v javnem sektorju ni zgodila racionalizacija.

Suzana Kos, Delo, 13.02.2018

Svojo poslovno pot je kot pripravnica začela leta 1974 v avstrijskem Siemensu, dve leti kasneje pa je že bila v politiki, v republiškem organu za mednarodno sodelovanje, kasneje pa je prevzela vlogo republiške ministrice za zunanje zadeve. Ob osamosvojitvi in demokratičnih spremembah v družbi je začela svojo bančno pot na SKB banki.

Smo pred veliko stavko javnega sektorja, kaj bi morala storiti vlada?

Načeloma sem podpornik primernih plač in dejstvo je, da so plače v Sloveniji prenizke. Povišati kar tako jih seveda ni mogoče, zato bi morali delovati v smeri povečevanja produktivnosti in hkratnega poviševanja plač. Politika bi si morala zastaviti izziv, da postanemo primerljivi z ravno plač, na primer avstrijskih. Ne le javni sektor, nizke plače imajo tudi naši funkcionarji oziroma politiki, pa seveda tudi izobraženi v javnem sektorju. A glavna težava je, da se v javnem sektorju ni zgodila racionalizacija. Vsako povišanje plač bi torej strogo vezala na zelo podrobno racionalizacijo javnega sektorja in povečevanja njegove produktivnosti. V našem javnem sektorju imamo povsod preveč ljudi, ki so neracionalno razporejeni in hirajo z nizkimi plačami.

Za racionalizacijo javnega sektorja in njegovo večjo produktivnost bi morali imeti sindikati močnega sogovornika, kar pa ministri koalicijskih vlad, ki jih vlečejo narazen parcialni interesi, niso.

To vsekakor drži. Tržni del naše družbe je zaradi zahtev trga že davno moral skozi fazo racionalizacije poslovnih procesov in hkratnega povečanja produktivnosti zaposlenih, medtem ko se v javnem sektorju to ni zgodilo. V Združenju Manager smo se s tem že pred leti veliko ukvarjali in ministru za finance Dušanu Mramorju predlagali, naj v primeru dviga davka na dobiček hkrati spremeni davčno lestvico in uvede proces racionalizacije v javnem sektorju. Nič od tega se nato žal ni zgodilo.

Dohodninsko lestvico bo absolutno treba spremeniti, saj nam mladi, izobraženi kadri množično odhajajo v tujino. Ker Slovenija potrebuje njihova znanja, je torej težavo, da izobražen kader v tujini za enako bruto plačo dobi višjo neto plačo, treba rešiti. Višje plače bi tako dobili tudi direktorji v javnem sektorju, a bi zato morali delati več in bolje, v nasprotnem primeru pa naj jih zamenjajo. Ne razumem, zakaj se ne najde junak, ki bi izpeljal te nujne poteze.

Slovenija bi nedvomno potrebovala tudi močnega finančnega ministra, sedanja Mateja Vraničar Erman pač to ni.

Lahko se strinjam s tem, da ni dovolj, če si priden in delaven in se trudiš po svojih najboljših sposobnostih. Niso redki razmisleki, da bi veljalo celotni davčni sektor v ministrstvu za finance postaviti na novo, za davčno reformo pa najeti zunanje strokovnjake, da nam naredijo ustrezen davčni sistem. Pozablja se tudi na nujnost drugega pokojninskega stebra in na davčne olajšave, ki so potrebne za to, da se ga spodbudi. To je stvar, o kateri mora politika odločiti.

Štiri leta očitno prehitro minejo, v začetku si vlade še ne upajo odločiti o pomembnih zadevah, vmes se dogaja marsikaj, na koncu mandata pa kalkulirajo, kaj jim lahko na volitvah škodi. Teh koalicijskih ciklov sem dala res veliko skozi in zato sem prepričana, da je treba spremeniti zadeve tudi v smislu volilnega sistema, ki bo zmagovalcu omogočil, da prevzame odgovornost in izpelje, kar je potrebno.

Kaj je bila največja izgubljena priložnost samostojne Slovenije?

Gotovo je povezana s kapitalom, napaka je bila, da se nismo takoj odprli tujemu kapitalu, v kombinaciji s krepitvijo domačega. Vzporedno z odpiranjem vrat tujcem, bi morali razvijati slovenski kapital, razvoj slovenskega kapitala sem pogosto izpostavljala kot problem, tudi javno, a sem bila prej kot ne kritizirana in nerazumljena. To zavedanje šele zdaj počasi prihaja, a za nami je 20 let izgubljenih priložnosti, namesto da bi ta slovenski kapital pametno krepili, smo le dopustili divje privatizacije, ki so požrle veliko denarja in povzročile veliko krizo, menedžment, ki je vodil podjetja in se hotel iti nato še njihovo privatizacijo, je povzročil veliko škode, saj so ti poskusi večinoma propadli, podobno se je zgodilo z vrsto naložb, ki so se jih šli po ozemlju nekdanje Jugoslavije.

Zdaj pa iščemo, kam je poniknil ta kapital. Pa saj je jasno, če kupiš delnice in nato njihova cena strmoglavi, tega denarja pač ni nihče ukradel, tega v Sloveniji še zdaj marsikdo ne razume. Težava je, da so ga tisti, ki so se šli privatizacije, napačno naložili.

Prva naloga nove vlade bi morala biti torej?

Zagotovo spremembe obdavčitve dela. Najprej in čim prej.

Kot je slišati, se zdaj v vladi ukvarjajo z vprašanjem usode Družbe za upravljanje bank (DUTB), na eni strani je razmislek, da se vse na hitro sprivatizira in tako zmanjša javni dolg, čemur je naklonjena finančna ministrica, na drugi pa, da se jo še ohrani pri življenju in ustrezno upravlja naložbe, ki jih ima.

Ah, vedno sta dve frakciji, tudi ob ustanavljanju DUTB sta bili, eni so bili za to, da se jo ustanovi, tej sem pripadala tudi sama, na drugi strani pa so bili nasprotniki. Prenos slabih naložb na eno ustanovo je bil potreben, ker se jih je tako lažje upravljalo. Težava pa očitno je, da se vse zadeve vselej izrodijo in se išče stranpoti za dodatne priložnostne zasluzke.

Glavna težava DUTB je, da še vedno ni jasno, po kakšnih merilih se je prenašalo terjatve na slabo banko. To se mi zdi, da bi bilo treba vedeti. Zdaj se zdi, da so bili nekateri prenosi povsem politični, tak je bil na primer prenos terjatev do ACH. Tudi mene so ljudje spraševali, kako to, da so se znašli na DUTB, če so svoje kredite redno odplačevali. To ni dobro! Ko so že bile terjatve prenesene, je treba ukrepati na primeren način. Če so se tam znašli nerešljivi problemi, se ve, kako ukrepati ali najti nekoga, ki je te terjatve pripravljen kupiti, ali pa se odločiti za stečaj. So se pa na DUTB znašli tudi primeri, ki so bili na dolgi rok rešljivi, in te bi morala slaba banka ustrezno upravljati tako, da bi svoje dolgove poravnali, oziroma jih usposobiti, da lahko svoja posojila odplačajo in se jih nato proda.

DUTB pa tega ni počela. Začeli so združevati pakete in prodajati terjatve, in kaj se je potem zgodilo? Tisti, ki je bil pameten, je odkupil nazaj svoje terjatve, ki so se prodajale pod ceno. Podobno se je pred leti na primer zgodilo z BTC, ki je zelo zgodaj kotiral svoje delnice na londonski borzi. Ko je njihova cena ob rahli krizi močno padla, jih je BTC odkupil nazaj po pol cene od skladov, ki so ocenili, da se jim ne splača imeti naložb v teh delnicah.

Kar se usode DUTB tiče, sem torej privrženka ideje, naj naložbe upravlja naprej, a do točno določenega roka, saj slaba banka ni bila ustanovljena za večno.

Pred volitvami pri nas in tudi v Evropi oziroma svetu se razrašča nestrpnost, nacionalizem, nekateri menijo, da smo za to krivi mediji. Zakaj je tako, če je konec krize, v kateri marsikdo za težave išče zunanje sovražnike?

Krize je res konec, je pa hkrati slišati veliko svaril, da lahko pride nova, ocene tudi so, da je leto 2018 še zadnje, ko so zadeve dobre, nato pa se bodo krivulje začele znova obračati navzdol, in slišati je tudi, da je gospodarstvo pregreto. Predvsem pa je tukaj pomembna tehnološka revolucija, ki hitro spreminja svet. Ta bo čez nekaj let povsem drugačen, in ko obstaja takšna nejasnost, v katero smer bo svet sploh šel, ljudje nimajo jasne perspektive. Poslušajo novice o različnih kriznih žariščih po svetu, bojijo se novega vala beguncev, tehnološka revolucija je huda in ukinja tipična standardna delovna mesta in povsem jasno je, da je ljudi strah oziroma da so negotovi.

Kakšno je vaše stališče do drugega tira?

Te zadeve ne želim spravljati v politični kontekst. Da drugi tir potrebujemo, je bilo jasno že v 80. letih, ko sem bila še v vladi. Potrebujemo kapacitete, da bo Luka Koper opravljala svoje poslanstvo. Da je teren takšen, da ne omogoča poceni rešitev, je tudi jasno. In če imamo zanj končno na razpolago po toliko letih dodatno še evropska sredstva, je tragikomično, da imamo zdaj politični kaos, ki lahko onemogoči izvedbo projekta. To je za gospodarstvenika res smešno. In katastrofa za Slovenijo, da sploh imamo takšne primere. Zato pravim, da je treba v političnem sistemu nekaj spremeniti, tako da se lahko zadeve dejansko, brez koalicijskega kupčkanja in trgovanja, premakne naprej.

Vas preseneča, da Slovenci na volitvah znova in znova nasedajo novim obrazom, ki dejansko v prakso političnega delovanja ne prinesejo prav nič novega?

Očitno obstaja med ljudmi nekakšno večno upanje, da se bo našel nekdo, ki bo sposoben nekaj zares premakniti. Menim, da si ljudje želijo večje politične moči odločevalcev, v koalicijah pa so vselej potrebni kompromisi. Morda je res prišel čas za spremembo volilnega sistema, saj obstoječi ni dal ustreznih rezultatov. To je za Slovenijo slabo. V obstoječih razmerah se dejansko ne da nič dogovoriti in nič pametnega spremeniti.

V bančništvo ste prišli leta 1991, ste si ob svojih začetkih mislili, da nekoč ne bo treba iti v banko, ker bo ta na dlani oziroma na pametnem telefonu?

(smeh) Takrat si pa res tega nisem mogla zamisliti, daleč od tega, tedaj še mednarodnega poslovanja nismo imeli ... Moram prav pomisliti, ali smo tedaj sploh že imeli mobilne telefone.

Ste naložili kaj denarja v kakšno kriptovaluto?

Nisem. Ne verjamem vanje. Pri njih so prevelika nihanja, to ni naložba za navadne ljudi, ker jim grozi, da bodo ob puku balona ob vse. Za vsako resno in pravo denarno enoto stoji centralna banka, s sredstvi in jamstvi. Razumem mlade, ki so našli v tem kriptosvetu priložnost, večina ljudi pa tega področja ne obvlada in ni dobro, da gredo kot ovce za pričakovanimi in nerealno visokimi donosi.

Že desetletja napovedujejo konsolidacijo bančnega sistema.

Pravijo, da naj bi bilo za Evropo dovolj pet bank. Koliko jih torej prenese ena majhna Slovenija? Že davno sem opozarjala na nujnost konsolidacije in res dala veliko pobud za povezovanja, pa nobena ni bila sprejeta. Tudi pri nobenem guvernerju nisem dobila resne podpore za to. Pri internacionalizaciji sem dobila več polen pod noge kot pa pomoči. Veliko težav sem imela že pri tem, ko sem se odločila za kotacijo delnice SKB na borzi v tujini, pri tem sem orala ledino. Pametno bi bilo, če bi se tedaj začeli povezovati, tako pa smo ostali pri tem, da je bil na trgu dejansko le en velik igralec, preostali pa smo se mučili okoli njega. Prevladali so pač lokalni interesi, ki so nato dobili podporo še v državni politiki.

Kako ste sploh sprejemali odločitve, vaš predhodnik na mestu predsednika uprave se je zatekal po nasvet k vedeževalki?

Sama po širši presoji, z znanjem in s svojo intuicijo. Predhodnikov pa ne bom komentirala.

Naj vprašamo drugače, je ženski princip vodenja in odločanja drugačen od moškega?

Absolutno je drugačen, ženske si vzamemo več časa za premislek, več za iskanje demokratičnih rešitev in rešitev s konsenzom. Vedno sem želela dobiti široko podporo za sprejete odločitve.

Prvič sva se pred leti srečali v Davosu, tam ste bili okoli 20-krat, zakaj, zaradi prestiža ali resnične koristi za posel?

Iz Ljubljane se morda zdi, da greš tja na izlet ali na dopust, dejansko pa tam delaš od jutra do večera, Davos je izjemna priložnost za navezovanje stikov, za izobraževanje in je tudi izjemen vir informacij, od njega mi je ostalo nekaj zelo dobrih prijateljev in znancev v bančništvu, ta znanstva so se spletla tam. Morda ni znano, a v Davos ne moreš priti, če nisi tja povabljen, in vesela sem, če se Slovenija teh srečanj lahko udeležuje.

V bančništvu je nedvomno ob političnem vprašanju (ne)prodaje NLB najbolj vroča tema napovedani prevzem Gorenjske banke. Je srbski tajkun Miodrag Kostić investitor, ki si ga lahko Slovenija želi?

Ne morem komentirati konkretnih zadev, povezanih z drugimi bankami, lahko pa rečem, da morda geografska delitev na zaželene in manj zaželene kupce niti ni prava. Potem ko se je zlomil Agrokor, je pri teh vprašanjih treba biti precej bolj previden. Zelo je škoda, da se je zadeva z Gorenjsko banko tako zapletla, kot se je, še posebej, ker je bila ta banka edina, ki se je s pravimi potezami, hitro menjavo vodstva in z lastnim trudom samosanimirala in očistila potem, ko so ji naračunali več kot 320 milijonov potencialnega negativnega kapitala. Vsekakor pa je evidentno, da jo je treba prodati in da mora dobiti pravega lastnika, takšnega, da ji bo lahko pomagal, če bo to potrebno.

Zakaj vas jezi afera Švicarski frank?

Sodišča pri posojilih v švicarskih frankih po mojem mnenju odločajo neumno. SKB je te kredite dajala zaradi konkurence na trgu in ne ob pretiranem zadovoljstvu lastnika, a vsaka takšna naša pogodba je bila zelo jasna: posojilojemalec sprejme rizike, ki jih valutno tveganje prinaša, in naši uslužbenci so imeli jasna navodila, da pojasnijo vse okoliščine, povezane s temi valutnimi nihanji. Zato me jezi, da smo se znašli v okviru predloga nekega zakona, ki nalaga nekaj čisto tretjega, kar smo dejansko v praksi počeli.

Zavzemam se za to, da vsaka banka reši svoje težave, če jih ima. Ni primerno in ni prav, da se z zakonom ureja, kako se bodo odplačevala posojila, ki so bila najeta zavestno. Če pa je kakšna banka špekulirala in zavajala ljudi, naj bo seveda sankcionirana. Poleg tega je treba jasno povedati, da Slovenci tudi zaradi zgodovinskega spomina na jugoslovanski dinar in na čase, ko se je z menjavo dinarja v marke ohranjala njegova vrednost, zagotovo vedo, kaj je to tečajna razlika. Da bo pa zdaj nekdo pojasnjeval na sodiščih, da ni bilo zavedanja o tečajnem tveganju, to pa zame resnično ni vredno resne presoje. Moram reči, da mi je bilo kar slabo, ko sem v medijih prebrala obrazložitve sodb o posojilih v švicarskih frankih.