

# V finančni stiski gre za preživetje podjetij in bank

**Dr. Jožko Peterlin** Pogovarjali smo se s strokovnjakom za poslovne finance in predsednikom slovenskega združenja poslovnih finančnikov

»Je pa tako, da se moraš pač prodati na trgu, in če svojega dela ne opraviš dovolj dobro, te ne bo nihče najel dvakrat,« pravi dr. Jožko Peterlin, človek, ki je predan poslovnim financam in je predsednik združenja poslovnih finančnikov.

## KATARINA FIDERMUC

Prvo službo je dobil v portoroški Drogi in po petnajstih letih odšel, ko je tja prišel Istrabenz: »Ko je bilo po moji presoji treba reči ne, sem to tudi storil. Danes pa se lahko ukvarjam le s tistim, kar me veseli. Pravim, da je na mojem jedilniku le tisto, kar imam rad.« Študiral je in potem kot doktor znanosti predaval študentom. Zdaj vodi zasebno družbo za svetovanje podjetjem, inštitut za poslovne finance. Pred osmimi leti je spodbudil ustanovitev Združenja poslovnih finančnikov Slovenije, ki je vključeno v evropsko združenje poslovnih finančnikov EACT, kjer je član upravnega odbora.

**Vlogo poslovnega finančnika v podjetju opisujete kot dejavnost, ki v podjetju skrbi za preživetje. Kako se poslovni finančniki glede na kreditni krč trenutno gledajo z bančniki?**

V finančni stiski gre za preživetje. Večina bank je v težavah. Zelo težko, če sploh, bodo dobile povrnjene vse kredite. Likvidnost kreditov je zelo upočasnjena, zato banke izvajajo razne oblike prestrukturiranja. Če hočejo ohraniti kapitalsko ustreznost, bodo morale zagotoviti dodaten kapital, in če ga lastniki nimajo, bodo morale znižati bilančno vsoto, da bo pač v manjšem obsegu naložb absolutni delež kapitala večji. Banke, ki so v težavah, bodo, kjer bo to mogoče, umikale naložbe. Kreditirale bodo le še najboljše podjetja, ki bodo gotovo lahko vračala svoj dolg. Prednost bodo imele investicije na krajši rok, kjer je tveganje manjše. Za podjetja je danes glavni problem financiranje posla, saj tudi kupci težje poravnajo svoje obveznosti. Odgovornost finančnikov v podjetjih je v trenutnih razmerah zelo velika.

**»Z obveznim pobotom so dosegli le to, da še tisti, ki so plačevali, zdaj pravijo, bomo raje počakali in obveznost prijavili v kompenzacijo.«**

Al se tudi poslovni finančniki po Evropi ukvarjajo s podobnimi težavami? V Sloveniji so problemi večji kot v večini drugih evropskih držav. Še vedno občutimo breme financiranja lastniškega prestrukturiranja, skupaj z lastniško mrežo, ki je nastala: jaz imam tvoje delnice, ti imaš moje in tako naprej ... Ko se

začnejo domine podirati, je hudič. V takšni lastniški mreži je naložen jalov denar, ki ničesar ne prinaša, dolgove pa je treba poravnati iz dejavnosti. V Evropi so takšne povezave prej izjema kot pravilo.

**Se je razmerje med bankami in njihovimi komitenti po izbruhu finančne krize nasploh spremenilo?**

Vsak ščiti svoj interes, vsak dela zase. Ponovno bo treba vzpostaviti zaupanje. Menim, da je to tudi naloga našega združenja. Zato na naša srečanja vabimo bančnike in se z njimi pogovarjamo, kaj storiti, kako kakovostneje izdelati investicijske projekte in obvladovati tveganja. S tem se ukvarjam tudi v svojem podjetju, ko svetujem drugim podjetjem. Včasih mi uspe spraviti skupaj komitenta in banko, ki se ne znata dogovoriti, jaz pa poznam interese in cilje obeh. Ko sem odšel iz Droge, sem bil tri leta direktor oddelka problematičnih naložb v največji slovenski banki. Vem, da niso vsi lumpi, ki ne morejo vrniti kredita. Iskati je treba rešitev, ki je sprejemljiva za obe strani.

**Kaj pravijo o odnosih z bankami vaši kolegi poslovni finančniki iz drugih evropskih članic, ali je pri nas slabše kot pri njih?**

Ne, pri nas ni nič slabše. Upal bi si celo trditi, da so odnosi med podjetji in bankami pri nas boljši. Vsaj tako se mi zdi, ko se s finančnimi direktorji Porscheja, Volkswagna, RTL in drugih multinacionalk pogovarjam o njihovih problemih. V Evropskem združenju poslovnih finančnikov enkrat na leto izvedemo anketo, v kateri finančnike povprašamo o njihovem odnosu z bankami. Združenje nato pripravi poročilo in ga pošlje več evropskim institucijam. Imamo tudi

svoje lobiste, ki ščitijo interese poslovnih finančnikov v podjetjih. Prizadevamo si preprečiti regulativo, ki nam škodi. Tako smo bili na primer kar uspešni pri spremembi mednarodnih računovodskih standardov, precej manj pa pri regulativi za derivative.

**In kaj pravijo vaši kolegi po Evropi o plačilnih navadah med podjetji, o likvidnostnih težavah?** Vsak od nas lahko prispeva k izkoreninjenju plačilne nediscipline – če bomo vsi nehali delati s tistimi, ki ne plačujejo, jih pač ne bo več na trgu. Delajmo samo za partnerje, ki plačujejo, in konec. Za



Jožko Peterlin FOTO IGOR ZAPLATIC

plačilno nedisciplino nista kriva država ali finančni sistem, kriv je vsak posameznik, ki je za nekoga pripravljen opraviti storitev in mu dobaviti blago, čeprav se zaveda, da je le malo možnosti, da bo račun plačan. Vsak mora skrbeti za svojo denarnico. Kaj ti pomagajo prihodki, ki niso tudi prejemki? Na koncu šteje le denar na računu.

**Si slovenska podjetja posojajo denar med sabo?**

Tega je manj kot včasih, na primer pred 20 leti, ko so si podjetja med seboj posojala denar na sivem trgu. Ponavadi si denar posojajo med seboj povezane osebe in podjetja, ki s kreditiranjem dopolnjujejo sodelovanje. Sicer pa je tveganje preveliko.

**Pred kakšnimi dvema tednoma ste bili na srečanju mednarodnega združenja poslovnih finančnikov v Hongkongu. Kaj zaposluje finančnike, ko se srečajo na mednarodni ravni?**

Pogovarjali smo se o stvareh, ki nas povezujejo na mednarodni

ravni, med drugim o strokovnem licenciranju, pa tudi o etičnem kodeksu. Veliko smo govorili o problemih, povezanih z regulacijo trgovanja z derivativi. Ne samo v Evropi, tudi v ZDA želijo uveljaviti standard, da bi podjetja oziroma vsi, ki trgujejo z derivativi, čeprav zaradi varovanja podjetja, polagali depozite za zavarovanje neizpolnitve. Poslovni finančniki menimo, naj bodo novi regulativi zavezani tisti, ki z derivativi špekulirajo, tisti, ki so države in svet pripeljali v sedanje razmere. Nasprotujemo pa ureditvi, po kateri bi morala takšno zavarovanje izvajati tudi podjetja, ki z derivativi zavarujejo svoje premoženje. To bo poslabšalo njihovo kapitalsko ustreznost in dvignilo stroške varovanja.

**Kako pomembna pa je zdaj vloga izvedenih finančnih instrumentov, derivativov na slovenskem trgu, za domača podjetja?**

Pred leti smo imeli v Sloveniji blagovno borzo. Sistem, ki je bil kopija čikaške borze, je bil nekaj časa kar uspešen. V Drogi smo na tej borzi varovali devizni tečaj dolarja. Problem je bil, ker ni bilo ustrezne zakonodaje, ni bilo klinških računov. Likvidnost borze

je bila premajhna, propadla je tudi zamisel o ustanovitvi terminske borze v okviru ljubljanske borze. Derivativi so pač eno od orodij za zavarovanje pred tveganji in za zmanjševanje tveganja. Če so obrestne mere danes nizke in predvidevamo, da bodo zrasle, si kupimo obrestno čepico, plačamo premijo, da nam obrestna mera ne bo zrasla čez določeno raven. Derivativi tako prispevajo k doseganju razlike v ceni iz dejavnosti. Izločimo ali zmanjšamo vplive finančnega trga, trga surovin in drugih spremenljivk na naše poslovanje.

**Ali naša podjetja uporabljajo derivative?**

Seveda jih. Obrestnih zamenjav je veliko, terminskih poslov tudi. Sicer pa smo po zakonu o finančnem poslovanju dolžni obvladovati tveganja, in ena od možnosti so derivativi.

**Na srečanjih, kjer se zbirajo gospodarstveniki, pogosto slišimo, da ima podjetje posel, nima pa denarja, da bi izpolnilo naročilo, recimo nima denarja za material. Kaj svetujete v takih primerih?** Najprej moram vedeti, ali bodo z naročilom ustvarili dobiček in ali

bodo terjatve tudi plačane. To je posel. Če pa ustvarjaš samo prihodke, ne glede na rezultate, in ne moreš zagotoviti poplačila dolgov, to gotovo ni posel. Podjetje ima lastnike, in če lastniki verjamejo v posel, naj sodelujejo z denarjem, ne samo z jezikom.

**Ampak če bi vas za nasvet prosilo podjetje, ki pravi, da ima posle, nima pa denarja, da bi ga izpeljalo, kje bi začeli delati?**

Ponavadi me povabijo k sodelovanju, ko je že prepozno. Veseli pa me, kadar stvar kljub temu uspe in posel izpeljemo do konca. Če verjamem v projekt, potem sodelujem in v sodelovanje prepričam tudi banke, sicer pa ne.

**Ali stranki uredite sodelovanje z banko?**

Ne vedno. Najprej je treba ugotoviti, ali je to res posel ali le ustvarjanje prihodkov. Eno samo naročilo in stoodstotna odvisnost od enega kupca ni nikakršen posel. Kupci morajo biti ustrezno razpršeni in plačilno sposobni. Pregledati je treba finančne omejitve in kapacitete, ugotoviti, koliko podjetje sploh lahko naredi in kaj lahko proda. Po zakonu o finančnem

poslovanju in kodeksu poslovno-finančnih načel je poslovodstvo dolžno sklepati dogovore, pri katerih so finančne posledice jasne. Skrbeti mora za neodvisnost podjetja. Če pa imaš le enega, dva ali tri velike kupce, si odvisen od njih. Sprejeti moraš, karkoli zahtevajo, ker si odgovoren za zaposlene, ker moraš vračati kredite ... Razpršenost kupcev in dobaviteljev je med najpomembnejšimi cilji podjetja.

**In kaj se zgodi, kadar je vaša pomoč uspešna?**

Pred časom sem v nekem podjetju prevzel vodenje poslovnih financ. Lastnik je imel enega velikega kupca, ki je zanj predstavljal skoraj 20 odstotkov prodaje. Rekel sem mu, delal bom zate, toda v dveh letih je cilj, da delež tega kupca zmanjšamo na največ 10 odstotkov. Ne boš mu nehal dobavljati, ampak pridobiti moraš toliko novih kupcev, da bo njegov delež ustrezno manjši. Delež tega kupca smo v času, ko sem delal za to podjetje, znižali na 13 odstotkov. Takih sprememb ni mogoče narediti na hitro. Vsi v podjetju morajo biti zavezani istemu cilju, od prodaje, nabave in poslovodstva do finančne službe.