



Ni dobro, če so **Rusi** odšli razočarani

Janez Škrabec, podjetnik, filantrop



DARKA ZVONAR PREDAN

Je eden najprepoznavnejših slovenskih podjetnikov, na raznih lestvicah uvrščen v sam menedžerski vrh in tudi med sto najbogatejših Slovencev. Odraščal je v socializmu in kot pravi, si ni mislil, da bo imel nekoč tako veliko korporacijo. Oče je bil direktor starega Rika, podjetja, ki je veliko poslovalo s tedanjo Sovjetsko zvezo, potem pa je moralo zaradi njenega razpada v stečaj. Novo podjetje, ki je zaradi emocionalne navezanosti in ugleda, še zlasti na ruskem trgu, ohranilo staro ime, je sin postavil na noge sam, brez velikega kapitala; ukvarja se v glavnem z inženiringom in je prav tako usmerjeno na Vzhod.

Prepoznaven ni samo kot ustanovitelj, lastnik in direktor podjetij Skupine Riko, marveč tudi kot donator in sponzor slovenske umetnosti, kulture in športa. Charles Handy, avtor knjige Novi filantropi, ki je izšla v Londonu, ga je uvrstil med 23 največjih človekoljubov z vsega sveta. Je odličen poznavalec Rusije in ljubitelj dobrih zgodb. Marsikatero, tudi tisto o svojem predniku, jezikoslovcu patru Stanislavu Škrabcu in njegovi domačiji, je ustvaril sam. Janez Škrabec je zanimiv sogovornik v časih, ko piše kriza nove zgodbe.

Večkrat ste že metaforično rekli, da je pri 260 km na uro iz posla težko izstopiti. Vas pri tej hitrosti v teh kriznih časih kdaj popade strah?

“Najbrž poznate anekdoto o direktorju Coca-Cole. Ko so ga vprašali, kako kot poslovnež spi, je odvrnil: Kot dojenček, vsake pol ure se zbujam in jokam. Ampak tako je govoril že v lepših časih.

Sam pravim, da so vsi uspešni poslovneži v bistvu malo paranoični. Uspešna podjetja so vedno zaskrbljena, kajti že jutri se lahko razmere spremenijo, in če se uspavaš, je konec s teboj. Velja za dobre in še toliko bolj za krizne čase.“

Jemljete sedanjo krizo zelo resno?

“Zadnjič sva s prijateljem Jocem Peččnikom prišla na Fulbrightovo druženje, ki sta ga na pravni fakulteti organizirala žal odhajajoči ameriški ambasador Yousif B. Ghafari in minister Gregor Golobič. (Mimogrede: Američani so zelo zadovoljni, ker bo Slovenija v sklad prvič prispevala enak znesek kot ZDA, doslej je bilo to razmerje 1:4.) Tam je bilo veliko akademske sfere, tudi ekonomistov, ko smo se pogovarjali, sva z Jocem vzbujala velik optimizem, ko pa sva odšla in sedla v avto, sva se spogledala in rekla, če bi oni vedeli, kako se bojuva ... S problemi podjetja živim že 20 let, in ko se lotim reševanja, sem optimističen, a ko jih analiziram, vidim toliko strahov. Seveda pa mora biti voditelj tisti, ki vzbuja optimizem, samo tako lahko motiviraš ljudi. In najtežje je iz dneva v dan motivirati sebe, tako pač je.“

Se vam zdi poudarjanje, da je lahko kriza izziv in nova priložnost, bolj floskula, prazna tolažba kot kaj drugega?

“Ne, zagotovo je v tem nekaj resnice. Če pogledam svoj primer, poslovno kariero sem začel konec osemdesetih, v začetku devetdesetih, ko je bilo tudi težavno obdobje kot danes. Takrat se je zrušila

Jugoslavija, razpadla je Sovjetska zveza, sesuli so se običajni načini poslovanja. V takšnih razmerah je seveda lažje tistemu, ki sveže začenja, ker se ponuja veliko novega: tisti, ki je že vpeljan v posel, se mora ukvarjati s starim, novinec pa se lahko neobičajnemu hitreje prilagodi. S tem, da je dinamično gospodarstvo tisto, ki ima ogromno stečajev, a tudi ogromno novih podjetij, se bomo morali soočiti tudi mi. Moj prednik, pater Stanislav Škrabec, ima o tem dober citat, in to na račun jezika: Umirajo cesarstva, države, ljudje, tudi naša slovenščina bo nekoč umrla; ampak vsakdo, ki je del te zgodbe, si mora prizadevati, da bo to čim kasneje.“

Bankir Zlatko Kavčič, letošnji nagrajenec Združenja Manager, na vprašanje o primerjavi sedanje krize s tisto iz devetdesetih odgovarja, da je takrat sicer razpadla Jugoslavija, a je svet funkcioniral in so bile tržne priložnosti druge, zdaj pa svet ne funkcionira.

“Se popolnoma strinjam, ta kriza je resnično globalna, vse borze so lani imele tudi po 50-, 60-odstoten padec, samo ganska in tunizijska sta ugotovili plus. Vsekakor tudi teza o razpršenosti, da je varno, če imaš geografsko in sektorsko premoženje porazdeljeno, ne zdrži več.“

Ker vas zanima tudi sociologija: se vam zdi ta kriza predvsem ekonomska ali je tudi etična, moralna?

“Sem bolj materialistična šola. Če hočete, marksistična ...“ (Nasmeh.)

Marx je dobro analiziral, a rešitev ni ponujal ravno dobrih.

“O rešitvah niti ni kaj dosti pisal, to so počeli drugi po njem, sam je postavil dilemo komunizem ali barbarstvo, in barbarstvo je bilo zanj večja verjetnost. Zame je ekonomska kriza absolutno poglavitna, na tej osnovi pridejo v krizo tudi vsi družbeni podsistemi, vsa nadstavba, in se morajo prevrednotiti. Že ko so govorili, da bo to >>

Početje ljudi uravnavata pohlep in strah, enkrat prevladuje prvi, enkrat drugi

finančna kriza, sem vedel, da ni tako, kajti finance delujejo v cilju realne ekonomije in vsi ti finančni produkti, ki jih zdaj tako obsojamo, so na trgu le spodbujali povpraševanje. Ta kriza bi se pojavila tudi brez teh finančnih inovacij, verjetno ne bi bila tako globoka, bila pa bi. Človeštvo je pač tako naravnano, da hočemo vedno več in več, in vsi veliki projekti so nastali tako, da je ob njih veliko ljudi tudi bankrotiralo. Ne bi si delal utvar, da bomo zdaj stvari regulirali in da bo finančni sistem bistveno bolj transparenten. Ko sta se zgodila Agrocomerce in Dadas, smo govorili, da se drugje kaj takega ne bi moglo zgoditi, zdaj pa vidimo, v kakšni iluziji smo živeli. Početje ljudi uravnavata pohlep in strah, enkrat prevladuje prvi, enkrat drugi. Ne vem pa, koliko časa bo treba čakati, da bodo spet zrasli apetiti in bo zavel optimizem.“

V krizi so nepremičnine še posebno na udaru. Kako je z vašim projektom lesenih masivnih biohiš, usmerjenim na britanski trg?

“V tej krizi ni dejavnosti, ki ne bi bila na udaru. Res je, da je posel s hišami, ki smo si ga v Londonu obetali, velik, in če bi bili normalni časi, bi bil že zaključen, zdaj pa bomo delali veliko več. London je bil precenjen, vsi so hoteli tam kupovati, postal je finančni center sveta, zdaj je najbolj na udaru, in ljudje, ki so bili naši potencialni kupci, so izgubili službe, torej tudi potencialni kupci niso več. Ni bilo večje družbe storitev od Združenega kraljestva, danes pa, pogledajte, že imajo program reindustrializacije. Če bi pred tremi, štirimi leti kdo govoril o tem, ga ne bi nihče poslušal. Je pač tako, da so vprašanja vedno ista, odgovori pa se spreminjajo.“

Vaše podjetje je najbolj odvisno od ruskega trga, vi pa ste zelo dober poznavalec Rusije, ruske duše.

“Ah, ruska duša. Naše podjetje je pomagalo izdati knjigo Orlanda Figesa Natašin ples o kulturni zgodovini Rusije in v njej je zelo zanimiva teza o tej duši. O duhovnosti so govorili nemški in ruski romantiki predvsem zaradi občutka inferiornosti v primerjavi z anglosaksonski narodi; s tem, da so duhovno na višji ravni, so opravičevali svojo nerazvitost, saj so Anglosaksonci že stopili na pot industrijske revolucije. In ta iluzija se je prijela. Sicer pa je bila Rusija v minulih letih ravno tako preveč optimistična, mislila je, da bo povpraševanje po surovinah, od katerih živi, trajalo v nedogled. Vsi ruski plani so bili ustvarjeni na bistveno višjih vrednostih nafte in plina, kot ta trenutek so in kot morda še bodo nekaj časa. Sovjetska zveza je bila v sedemdesetih letih izjemno močna prav zaradi nafte in izjemno šibka, celo razpadla je, tudi zaradi nje. Ni razpadla zaradi papeža Janeza Pavla II. ali zaradi Gorbačova, ampak zato, ker je bila nafta po deset dolarjev in je razpadel sovjetski gospodarski sistem.“

Zanimiva teza.

“Mislim, da je preverljiva. Ne pravijo zaman, da je najpomembnejšemu ruskemu generalu ime general Zima. Mislim, da bi lahko isto rekli za politika. To je dokaz, kako je ekonomija pomembna, če gre njej dobro, gre tudi vse drugo dobro. Kako je bila vsa ta leta Rusija samozavestna, kakšno bogato produkcijo filmov, slik, sploh kulture je imela, Rusi so bili kot turisti povsod. Sicer pa je Rusija še vedno moja glavna destinacija in bo to tudi ostala.“

Po nedavnem obisku direktorja Gazproma v Sloveniji je bilo slišati, da so Rusi razočarani, ker se nismo jasno izrekli za plinovod Južni tok, zato naj bi nas izključili iz svojih načrtov. Vas na sestanku ni bilo?

“Ne, kolikor vem, so to še dogovarjanja na ravni države in privatni kapital še ni vključen, razen morda Geoplina. Prepričan pa sem, da bi bil ta plinovod za Slovenijo zelo dober projekt. Ne bom govoril samo o neposrednih multiplikacijskih učinkih na

gradbeništvu in na tranzit, to bi bila ena sama velika renta za Slovenijo. Z Rusijo imamo že vrsto let suficit, veliko več tja prodamo, kot od Rusov kupimo, že po tej logiki mora biti slovenska država zainteresirana, da o tem razmišlja, saj si vsaka država prizadeva za izravnano trgovinsko bilanco. In kaj je boljšega kot to, da lahko potencialno kupimo več plina, da jo izravnamo! Čisto s praktičnega vidika pa še to: šele zadnja leta imamo z Rusijo denarno poslovanje, prej smo imeli kliring ali barter posle, in preveč smo prepričani, da bomo za svoje blago vedno lahko zahtevali samo denar. Morda bomo jutri prešli na barter poslovanje, in če bomo imeli kontradobave plina, bomo lahko Rusom tudi veliko več prodali. Že zaradi tega mislim, da bi morali biti vsi zainteresirani za ta plinovod.“

Bi lahko rekli, da se nova slovenska vlada ni dobro odzvala?

“Če so Rusi odšli razočarani, to ni dobro. Težko ocenjujem, kakšna izhodišča so bila, do kod se je izpogajala prejšnja vlada, bi pa bilo nesmiselno, nekredibilno, če bi nova slovenska vlada zavračala to, kar je dosegla stara, samo zato, ker je to dosegla prejšnja. Česar pa tudi ne izključujem, kajti to je na žalost dokaj običajna slovenska praksa. Vsekakor upam, da ni tako, da gre za dovolj premišljene taktične poteze in da ta scenarij vodi k pozitivni odločitvi obeh strani.“

Kako pa ocenjujete ukrepe nove vlade za pomoč gospodarstvu? Imate dober občutek?

“Imam, ker se mi zdi, da sedijo v vladi kredibilni ljudje. Zelo dobro se mi zdi, da so okrepili Sid, Slovensko izvozno družbo, da želijo prek izvoznega financiranja vplivati na rast. Po drugi strani pa se sprašujem, kakšne vzvode sploh lahko ima neka vlada spričo tega, da smo del EU in tako vpeti v mednarodno poslovanje. Mislim, da ni dobro preveč pričakovati in da bo marsikdo potem razočaran. V šali radi rečemo, da je veliko pomembnejše, kaj bo naredila Angela Merkel kot mi, in to ni daleč od resnice. Kajti ni problem v tem, da bi bila naša podjetja zasuta z naročili in bi šlo za vprašanje, kako to financirati, nasprotno, število naročil za naša podjetja se znižuje. Davčne

olajšave so bolj blažev žegen, že res, da pokažejo pripravljenost za reševanje, a glavni problem je povpraševanje, upad naročil.“

So napovedi o zmanjševanju plač direktorjev v (para)državnih podjetjih in Pahorjevo samoplačništvo reprezentance populizem, gesta dobre volje ali kaj drugega?

“Vsega po malem. Na drugi strani se vprašam, ali se bo nekoč za nazaj videlo, da zdaj vsi preveč

zmanjšujemo porabo. Ekonomija bi morala spodbujati povpraševanje.“

Kaj pa zgodbe o tajkunih in bojazen, da jim bodo banke na naš račun pogledale skozi prste?

“Ko so naši mediji dajali občutek, da bodo nekateri prišli na lahek način do velikega bogastva, sem rekel, da ni nikomur nič podarjeno in da se lahko zgodba zelo zakomplicira, obrne, če bodo začeli tečaji delnic padati. Tako se je tudi zgodilo. Poglejmo Mercator, ki je bil prodan, kot je bil: lahko rečemo, da bi, če bi bil prodan drugemu, več iztržili zanj, a danes je njegova cena bistveno nižja, kot je bila ob tisti avgustovski prodaji v kabinetu prejšnjega predsednika vlade. Se je pa treba vprašati, kaj bi lahko bilo drugače. Danes je lahko biti pameten. Pred tremi, štirimi leti so vsi govorili, da državna lastnina ni učinkovita in da se je je treba znebiti. A komu jo prodati? V javnem mnenju je prevladala ocena, da je slabo, govorim hipotetično, da so tujci kupili NLB, če bi domači, pa spet ne bi bilo v redu. Sicer pa mene ne zanima država, to, ali prodaja premoženje, ampak kaj s tem denarjem dela, ali je šel denar, denimo, od prodaje Leka za nove projekte, nova delovna mesta. Zdaj se verjetno dogaja to, kar se ponavadi dogaja v kapitalizmu, za katerega vidimo, da je tako sposoben zato, ker se rešuje s pomočjo socializma: socializira se riziko, predvsem velikih bogatih, ker so nekateri preveliki, da bi lahko padli, saj bi se potem hitro začele podirati domine. Očitno se bo to reševalo z reprogramiranjem njihovih dolgov, ali je tako prav, se lahko sprašujemo, a svet tako funkcionira.“

Se strinjate z oceno, da so se v procesu lastninjenja pri nas menedžerji bolj ukvarjali z lastninje-

njem kot z upravljanjem?

“V Sloveniji ni bilo optimalnega proporca državne lastnine, menedžerskih odkupov, tujega kapitala, družinskih podjetij; vedno je bilo preveč državne lastnine in preveč menedžerskih odkupov. Vselej je treba gledati od primera do primera, imate pa prav, ko se menedžerji ukvarjajo z lastninjenjem, ponavadi zanemarjajo svoj core biznis.“

Sovjetska zveza je bila v sedemdesetih letih izjemno močna prav zaradi nafte in izjemno šibka, celo razpadla je, tudi zaradi nje

Pivovarna Laško in Istrabenz sta med temi primeri najbolj izpostavljena.

“O posameznih primerih nočem govoriti, mislim pa, da sta si ta dva različna. Tudi jih premalo poznam. Nikoli ta tematika ni kaj posebno zbujala mojega zanimanja, ker se pač ne tiče toliko moje poslovne prakse, mojih izkušenj in vizij. Nikoli tudi nisem imel potrebe, da bi šel v kak tak menedžment buy out. V finančnih strukturah kroži dober vic in z njim odgovarjam vsem, ki me sprašujejo, zakaj so se pojavili ti problemi posameznih podjetij. Kot veste, pozna bilanca aktivno in pasivo, levo in desno stran, in ta vic se, moram ga povedati v angleščini, glasi: On the right side nothing is right, on the left side nothing is left.“

Vas ni nikoli zamikalo, da bi postali lastnik kakega medija? Navsezadnje ste, če se malo pošalim, nekoč kot osnovnošolec v Ribnici celo urejali svoj časopis in ga prodajali.

“Lahko vam zaupam, da je že prišel kak lastnik medija in mi ga ponudil, pa sem se vljudno zahvalil. Prvič zato, ker v tem ne

vidim poslovne priložnosti.

Drugič: novinarstvo se mi zdi še vedno ugleden poklic, resnično sedma sila, in pravi novinarji ne boste nikoli pustili, da bi vam kdo ukazoval, večina ljudi pa tega ne razume in misli, da se lahko z vami manipulira. Tudi politiki tega ne razumejo; če napadete nekega politika, ta ponavadi ne bo razmišljal o vas, ampak o vašem lastniku, kot da vam je on ta napad naročil. Imam prijatelja v eni bivših jugoslovanskih držav, ki je kupil televizijo misleč, da ga bodo potem pustili pri miru, a se je pošteno zmotil. Je že tako, da morda lahko kupiš nekaj ljudi, v tem primeru novinarjev, vseh pa nikakor ne.“

Se vam zdi povezava med politikom in gospodarstvom pri nas večja in tesnejša kot drugod?

“Mislim, da ta povezava povsod obstaja, v Sloveniji, ki je manjša, se le še bolj vidi.“

Je to dobro ali slabo?

“Nekatere stvari so gotovo dobre. Sam prisegam predvsem na gospodarsko diplomacijo, zelo dobro je, da ti politiki pomagajo odpirati vrata v svet, čeprav je seveda vprašanje, koliko lahko v primerjavi z velikimi naredimo oziroma ponudimo. Sam imam s politikom oziroma našo diplomacijo zelo dobre izkušnje v Rusiji, Ukrajini, v državah bivše Jugoslavije. Kar pa zadeva državne razpise, mislim, da Slovenija potrebuje učna leta za izoblikovanje transparentne konkurenčne sheme. Če ima država v rokah več kot 50 odstotkov BDP, ključne banke, telekomunikacije, železnice, se politiki ne moreš izogniti in oblast je vedno v skušnjavi, da vpliva.“

Se dosti sučete v političnem omrežju? Rumenemu tisku, recimo, ni ušlo, da ste silvestrovali s Katarino Kresal, njenim partnerjem Mirom Senico in Milanom M. Cviklom.

“Bil sem aktiven mladinec, od tam imam veliko znancev, marsikdo je šel potem po politični poti. Ni skrivnost, da sem bil poročna priča Jožefa Školčiča, doslej najboljšega ministra za kulturo. Če bi bilo to le moje mnenje, priznam, da bi bilo pristransko; ker pa gre za mnenje širokega kroga kulturnikov z obeh bregov, ta kompliment Jožetovemu ministrovanju tudi sam resno jemljem. Tudi s

Kresalovo, ki me zdaj iskreno navdušuje kot ministrica za notranje zadeve, se poznam že od prej. Prav ponosen sem na to, kako odločno in prepričano je zaustavila malce nerodno zastavljen kazenski pregon literata Gorana Vojnoviča in kako modro se je odločila, da slovenskih policajev brez razloga in tehtne utemeljitve ne pošilja po nepotrebnem v Gazo. Res ne vidim razloga, da ne bi ohranjal stikov z ljudmi, tudi ko so na pozicijah, navsezadnje gremo ljudje skozi različna obdobja, so pa prijatelji, ki jih imaš iz mladosti, edini pravi. Ko pa se zasedajo pozicije, si tako in tako bolj pod drobnogledom, tako da s prijatelji še najmanj delaš, sploh če so na političnih funkcijah. Sicer pa posli lahko ustvarijo dobre prijatelje, prijatelji pa ne dobrih poslov. Tega spoznanja se kar držim.“

Veljate za družbeno odgovornega menedžerja, ki vlaga tudi v kulturo, umetnost, dobroteljnost. Mislite, da je takih pri nas premalo?

“Mislim, da kar dosti, če ne drugače, vlagajo v svoje lokalno okolje. S tega vidika je veliko boljše, da so podjetja, če so seveda v rokah odgovornih menedžerjev, v slovenski lasti. Predvsem govorim o družinskih podjetjih, ta se ne umaknejo tako hitro iz domačih logov, četudi vidijo, da se nekje na tujem odpira več možnosti. Zavedati pa se moramo, da nimamo kdove kakšne kapitalistične tradicije, da nas je večina podjetnikov še vedno prva generacija. Druga generacija bo podedovala akumulirano, ne bo tako kot prva obremenjena z bojem za obstanek in njihov filantropizem se bo lahko razvil.“

Se preveč ukvarjamo z velikimi podjetji, olastninjenimi na sumljiv način, in premalo s srednjimi ter malimi?

“Mala in srednja podjetja nujno potrebujejo velika. Novomeški Renault je taka spodbuda za slovenska mala podjetja. Spraševali smo se, ali naj da država tisti denar, zdaj se vidi, da je bilo to modro dejanje, saj se je po tej zaslugi okrog Novoga mesta vzpostavil resničen industrijski potencial, ki dela za Renault, pa tudi za druge. Seveda je najboljša prava kombinacija velikih, srednjih in malih podjetij. Ko postanejo velika podjetja prevelika, da bi

Stran / Page: 12

Doseg / Reach: 0

Država / Country: SLOVENIA

Površina prispevka / Size: 1638 cm2

5 / 5

padla, je to problematično, saj bi bil padec velika nevarnost za stabilnost širšega okolja, za socialni mir. Pomembno je, da politika zagotovi čim več stabilnosti, konkurenčnih možnosti, pravno državo, to so najpomembnejše stvari, ki mala in srednja podjetja tudi najbolj zanimajo.“

Računate, da bo sedanja vladajoča politika to nalogo izpolnila? S prejšnjo, sem nekje prebrala, menda niste bili preveč zadovoljni.

“Ne vem, ali sem kdaj ocenjeval delo prejšnje ali sedanje politike. Sam tako in tako slabe izkušnje pozabim, dobre pa si zapomnim, in s prejšnjo politiko sem si zapomnil dosti dobrih izkušenj.“

Ki jih seveda pričakujete tudi od nove?

“Sem realist. Čez štiri leta bomo imeli volivci možnost povedati, ali so izpolnili naša pričakovanja, ali bodo nagrajeni ali kaznovani. Nobene volitve niso zadnje, in upam, da se vsi tega zavedamo.“ ■

