



М

еја интjервју

ШТЕРЈО НАКОВ,
ПРЕТСЕДАТЕЛ НА УО НА
"ФЕРШПЕД" А.Д. СКОПЈЕ

СТРА

ФОНДОВИ ГИ "ЛОВАТ"



НСКИТЕ ИНВЕСТИЦИОНИ АКЦИИТЕ НА "ФЕРШПЕД"

Господинот Штерјо Наков, дипломиран економист, еден од првите генерации кои во Македонија магистрирале за маркетинг. Работниот стаж го почнува во Македонски железници, во 1973 година. Првите десет години извршува најразлични функции во МЖ, а од ноември 1983 година до денес е во "Фершпед". Во 1996 година е добитник на 11 Октомвриската награда. Тој е еден од менаџерите, кои се најдарежливи кога е во прашање помагањето на спортот и на културните манифестации.

Овој 58-годишен бизнисмен зборува за македонската економија, за фирмите кои тој ги менаџира, а на чиј платен список има околу 3.000 вработени.



Разговорот го водеше:
Арсен КОЛЕВСКИ



Господине Наков, како ја оценувате актуелната економска клима во Македонија, од аспект на еден од најголемите домашни инвеститори?

НАКОВ: Во Македонија бизнис климата и не е така лоша, но законската регулатива не ни е на соодветно ниво, а отежнувачки фактор се честите персонални промени, кои ако се корисни на повисоко ниво, сигурно не е од полза да се разрешуваат и најниските шефови или други пониски ешалони на службеници. Тоа доведува до создавање лоша слика за Македонија за оние кои сакаат да инвестираат.

Генерално, бизнисот во Македонија мора да се ослободи од политичките стеги. Бизнисмените да се ослободат од членствата во една или во друга партија, а државните структури да направат поволен стопански амбиент, но рамноправен, како за домашните, така и за странските стопанственици.

Како сериозно прашање се јавува и домашната неликвидност, односно речиси сите фирми меѓу себе се презадолжени. Роковите за наплата стануваат многу долги, а наспроти ова, во Македонија сè уште е многу висока цената на капиталот. А поради ова, последици трпат сите, и солвентните и несолвентните фирми. Сметам дека и државата мора повеќе да се ангажира во врска со подмирувањето на своите обврски кон стопанството и институциите, зашто на тој начин во оптек ќе има повеќе пари и овој проблем полесно ќе се ублажи. Лично, не очекувам дека ова прашање брзо ќе се реши.



Сите сакаат да ги протежираат странските инвеститори. Што мислите Вие, дали домашните инвеститори се запоставени и ставени во втор план?

НАКОВ: Компанијата "Фершпед", од почетокот на својата приватизација па досега, во Македонија има инвестирано повеќе од 60 милиони евра во различни сектори. Тоа е најдобар доказ дека во земјава може да се инвестира. Сигурно дека акумулацијата на домашните фирми и банки не е доволна за по-



М

еја интервју

ШТЕРЈО НАКОВ



голем развој и го поддржувам влезот на странски инвестиции. Затоа ние мораме да направиме државна стратегија за да ги придобиеме помалите и средните светски брендови, зашто колку и да сакаме, тешко дека најголемите ќе дојдат, токму заради нашиот мал пазар.

Во оваа насока би потенцирал дека Македонија не е земја без странски брендови и тука треба да се направи разлика. На пример, Рафинеријата "Окта", Цементарницата "Усје", дел од тунските комбинати и капацитетите од црната и обоената металургија, како "Фени", "Југохром" и сл. Но, тоа не се нови инвестиции, зашто во овие фирми е променета само сопственоста, а не се вработени нови луѓе во нови капацитети, што ѝ беше најпотребно на Македонија. За мене не е странска инвестиција купувањето постојна фирма, инвестиција е кога ќе се направи нова фабрика, која ќе создава нова вредност и во крајна мерка која ќе вработи нови луѓе.

Не сум човек кој мисли дека се случило чудо кога во Македонија ќе влезе странска фирма, точно корисни се, ги поддржувам и сметам дека треба да им се направи простор да дојдат во земјава. Но, притоа никако не советувам да им се сврти грб на домашните инвеститори, кои имаат и желба и знаење.

Сметам дека во врска со странските инвестиции е вистинска штета што максимално не се анимираат и не се користат нашите успешни луѓе во светот. Ги имаме премногу, и тие можат да го дадат својот максимум токму во мали проекти и затоа мислам дека ни е потребна поголема пропаганда кај иселениците од Македонија, кои успешно работат во странство, да се поттикнат да дојдат, да инвестираат и да заработат во др-

АКЦИОНЕРСКА СТРУКТУРА

Акционерската структура во "Фершпед" е следнава. Менаџерскиот тим, од околу 15 луѓе, контролираа од 37 до 40 отсто од акциите. Останатите вработени поседуваат околу 40 отсто од капиталот на компанијата, додека 20 отсто од акциите се во рацете на повеќе надворешни акционери. Тоа се повеќе брокерски куќи и странски компании, а во последно време и инвестициони фондови. Ново е тоа што нашата акционерска структура почнува засилено да се менува и мислам дека за 5 години ќе се случат поголеми промени на сопственоста на акциите. Од две причини: прво, "Фершпед" е компанија со солиден развој и е привлечна за инвеститорите, и луѓето чувствуваат одредена сигурност, и второ, на нашите вработени ниту во еден момент не им наметнавме било какво ограничување за тргување со акциите. Затоа сè поголем дел од колачот купуваат словенечки и хрватски инвестициони фондови, а во последно време за нашите акции има засилен интерес кај британските фондови.

жавава. Всушност, и кај нашите соседи, на пример, и во Хрватска, најголеми инвеститори се луѓето кои некогаш се иселиле од овие земји.



Каква е сликата на сегашната бизнис групација која го опфаќа системот "Фершпед"? Почнавте со неколку стотини, каде сте денес?

НАКОВ: Кога почна приватизациониот процес во земјава, ние во "Фершпед" решивме сите вработени да станат акционери. Во моментот секој наш вработен има минимум по 40-50 акции. Сегашната цена за акција ни е околу 2.000 евра, што значи дека секој наш вработен во просек има по околу 100.000 евра во акции. Би потенцирал, вработените можат слободно

да располагаат со нив, без никакви ограничувања.

За ова, пред сè, на ум имавме две работи, прво, да им дадеме шанса на сите наши работници, и второ, мислење на идниот развој на фирмата. Македонија е мала држава, поранешниот пазар веќе ни се затвори, па и во нашиот сектор, шпедиција и транспорт, имаше сè помалку работа. И тогаш имавме вишок на вработени, не сакавме да отпуштаме, така што формиравме штедилница за да ги сместиме луѓето. Тука е и нашата брокерска куќа, кај нас една од посолидните.

Токму затоа тргнавме во насока на развој. Денес "Фершпед" брои околу 600 вработени, а со сите други дејности, на нашиот платен список имаме 2.600 вработени, вклучувајќи ги и сезонските работници вкупно обезбедуваме плата за околу 3.000 лица. Колку за илустрација, платниот фонд на месечно ниво ни изнесува околу 3 милиони евра.

Прво наше вложување, би рекол за проба, беше во хотелот во Маврово, кој се покажа како успешна инвестиција. Бидејќи пробата се докажа како рентабилна, дотогаш никој од нашиот тим не работел ништо во врска со хотелиерството, отидовме понатаму и влеговме во инвестиција со хотелот "Александар Палас". Ова ни беше уште порентабилна инвестиција која, поради одреден сплет на околности, ги врати вложените средства за неполни три години, иако очекувавме таа да се исплати за период од 7 години.

Потоа го купивме "Сковин", зашто сметавме дека и во земјоделството постојат шанси за развој. Го затекнавме во руинирана состојба, со уништени лозови насади и со минимален капацитет за производство на вино и ракија. Во него вложивме 10 милиони евра, го реновиравме производството со нова технологија, испративме нови луѓе на дошколување, ги обновивме лозовите насади и таа инвестиција почна да се враќа, "Сковин" веќе е рентабилна компанија. Остваруваме извоз на вино во Германија, Чешка, Јапонија и во други земји. Просечно извезуваме околу 20.000 тони вино, имаме сопствено производство на грозје од 3.000 тони, а другото го набавуваме од две фирми, од Градско и од Неготино.

Следуваше влез со акционерско учество во хотелите во Охрид, кои комплетно се реновирали и веќе почнаа да работат рентабилно. Потврда за тоа се посетите на гости кои порано не беа традиционално врзани за Охрид.

Следна цел за акционерски влез ни беше Лотарија на Македонија. За нашата фирма тоа не излезе така рентабилно како што очекувавме, бидејќи оваа област не ни е доволно позната. Поради тоа, размислуваме или да донесеме луѓе од надвор да ја раководат Лотаријата или, пак, акционерството целосно да ѝ го отстапиме на друга компанија.

Сепак, генерално гледано, носечка дејност и натаму ни е шпедицијата, зашто го зачувавме кадарот кој е ист уште од нејзината приватизација па сè до денес, само што е засилен со нови млади луѓе.



СТРАНСКИ МЕНАѢРИ ЗА "МЕТРОПОЛ"

Последниве 4-5 месеци, во хотелите "Метропол" и "Белви" во Охрид почна да работи менаџерски тим од Англија. Го донесовме зашто сметавме дека не е срамота да земеме готов кадар од странство, ако ние немаме свој подготвен кадар. Тие веднаш почнаа да работат по "свое", подготвуваат нова систематизација и се исполнети сите услови за добивање на потребните ѕвезди за класификација на хотелите. Покрај досегашните, тука ќе има и инвестиции, од околу 6 милиони евра, во нови хотелски содржини, кои се реткост и на Балканот, а воедно ќе се прави и аква парк.



Вие со "Фершпед" сте еден од акционерите во Комерцијална банка. Колку изнесува Вашето учество во капиталот на банката и како ја оценувате одлуката оваа банка да не се продаде?

НАКОВ: Ние не сме од поголемите акционери во Комерцијална банка па да можеме да влијаеме на продажбата. Нашиот капитал изнесува од 4 до 5 отсто од капиталот во банката. Во врска со ова прашање, мислам дека во јавноста се создаде фама дека акциите на некои фирми и банки вредат многу. За тоа придонесоа и самите банки, кои ја подигнаа вредноста на акциите, всушност постигнатата цена на Берзата не беше вистинската цена за акциите. Сметам дека со текот на времето цената на акциите во многу компании и банки ќе се намали и ќе дојде на реално ниво. Во овој случај, доаѓаа слободни средства од соседните држави, кои ценеа дека тука можат да заработат преку купување акции во почетниот период, за потоа целата работа да добие неконтролиран тек со зголемувањето на вредноста на акциите. Според писмените информации кои ги добив како акционер, банката не добила доволно добра понуда каква што очекувала, што и не ме изненади. Бидејќи реалната цена може да оди погоре од книговодствената вредност за 1 спрема 3 или 3,5, но не може да скокне на 1 спрема 8 или 1 спрема 10. Тоа е нереално. Поради тоа, менаџментот на бан-



ката одлучил дека од трите добиени понуди, ниту една странска банка не дала доволно добра понуда за нејзина продажба.



Како искусен стопанственик, според Вас, на што Македонија мора да се сконцентрира за земјава да може да дојде до побрз развој?

НАКОВ: Единствено место каде што можеме да добиеме странски инвестиции и каде што државата може да има своја полза на кус рок е транспортот, поконкретно патничкиот сообраќај. Сметам дека во Македонија транспортот е сериозна кочница за развој на стопанството. Тука сме најтени, веќе и немаме доволен број камиони кои можат да излезат на европскиот пазар и да ги задоволат сè повисоките европски

НЕЛИКВИДНОСТА И КОМПЕНЗАЦИЈЕ

Ќе ви кажам еден пример кој укажува на тоа каква слика даваме во светот со нерешавањето на неликвидноста во стопанството. Во нашите охридски хотели донесовме експерт за туризам од Англија, а уште првиот работен ден тој доживеа шок - поради компензациите. Имено, во Македонија 80 отсто од плаќањата се компензација. Долго време моравме да му објаснуваме дека во нашава држава така се работи и дека така мора и тој да постапува. Особено тешко ни одеше објаснувањето дека кај нас нема плаќање на време и нема вирманско плаќање, туку дека имаме шетање на хартии и компензирање на 4 до 5 круга. Британскиот менаџер не можеше ова да го сфати и еве по неколку месеци сè уште имаме судир по тоа прашање. Свесен сум дека тој е апсолутно во право, но сепак продолжуваме да го убедуваме и да му објаснуваме дека во Македонија само така и се работи.

норми и критериуми. Ако состојбата остане ваква, за кусо време ќе немаме со што да го вршиме извозот.

Во делот на железничкиот сообраќај, па тука не е инвестирано повеќе од 20 години, ниту во вагони, ниту во локомотиви. На пример, поради експанзијата на капацитетите од црната и обоената металургија во државава, дневно од солунското пристаниште за Македонија поаѓаат 4-5 воза, а ниту грчките ниту нашите железници се подготвени успешно да го реализираат овој превоз. Така, транспортот ќе стане сериозна причина за неинвестирањето и за кочењето на развојот во Македонија.

Што се однесува до приватизацијата на овој сектор, јас сум од оние кои сметаат дека не треба да им подлегнуваме на теоретските примери, кои во практиката сè уште не се проверени. Не сакам да им бидеме опитни стаорци на некои експерти од странство, кои нè убедуваат дека железницата треба да се приватизира. Мислам дека уште долго време државата треба да има контрола врз железницата, но воедно и да најде начин и формула како да почне да инвестира во овој сегмент, за потоа евентуално да се размислува за продажба на одредени делови. Сега сигурно не е време за приватизација на железницата.

Кога станува збор за превозот, сметам дека пругата со Бугарија ни е една голема промашена инвестиција, која ни лапа повеќе од 200 милиони евра, а тоа не нè однесе никаде. За тоа голема вина сносат дел од политичарите, зашто почнаа работа која не ја завршија, особено зашто знаеја дека тоа не можеме да го завршиме со сопствени средства. Со тие 200 милиони евра можевме да го развиеме земјоделството или да направиме автопат кон Бугарија. Имено, за вакви инвестиции се потребни сериозни анализи, а не моментни политички желби, за потоа сите граѓани да го плаќаат цехот за ваквите неуспеси.



И по 15 години Македонија сè уште се води како земја во транзиција. Наспроти ова, во овој период, од фирма со 350 вработени, Вие направивте систем на компании со речиси 3.000 лица кои се на ваш платен список. Што мислите, што е тоа што Македонија мора да направи на економски план, и тоа итно?

НАКОВ: Како прво, мислам дека најавената даночна политика на Владата ќе даде добри резултати од аспект на тоа да се ослободат бизнисите од дополнителните трошоци. За жал, ние во Македонија сè уште сме скапи во производството и во услугите. Ако во државата имаме 350.000-400.000 вработени, во јавната администрација се околу 100.000-120.000 вработени, а имаме и околу 300.000 пензионери, бидете сигурни дека оние 200.000-250.000 работници кои остануваат (без оние на државните јасли н.з.) не можат да го обезбедат развојот и издржувањето на овој голем товар на вработените во администрацијата. Во овој сегмент државата мора да најде формула како да ја поправи ваквата слика.

И како второ, иако верувам дека е непопуларно, сепак неопходно е сите да сфатиме дека мораме да работиме малку повеќе. Нема да ви се верува кога ќе ви го кажам нашиот пример со лозарството, каде за време на бербата не можевме да најдеме луѓе за да го собереме грозјето, па наместо бербата да трае 15 дена, ние цел месец беревме грозје. А зашто? Затоа што при овој број на невработени, ние не можевме да најдеме работници. За ова сигурно влијае и социјалната политика на државата, па и тука мора под итно да се најде решение за луѓето да се стимулираат да работат, макар и сезонски, а не да чекаат социјална помош.

ВИНО ВО ДРВЕНИ БУРИЊА

Од март следната година, во рамките на "Сковин" планираме да стартуваме со нова инвестиција. Станува збор за изградба на нов погон за производство на вино во дрвени буриња. Во Македонија речиси никој не го работи тоа, а на Запад сè повеќе се бара, па така сакаме да бидеме меѓу првите. Планираме инвестицијата да ја реализираме со банкарски кредити, зашто сметавме дека во оваа област има големи потенцијали. За овој проект ќе вложиме околу 1,5 милион евра. Очекуваме со овој производ да се јавуваме исклучително на странските пазари, каде вината во буриња се сè позастапени.



Според Вас, каде "лежат" шансите за побрз развој на Македонија во што покус период?

НАКОВ: Нема дилеми дека аграрот мора да ни е на прво место, зашто тука со помалку пари може поголем број невработени да најдат своја егзистенција. Секако, со државна помош околу гарантирањето на откупот на пазарните вишоци и дефинирање на цената на земјоделските производи. За жал, досега во овој сектор немавме издржана стратегија. Верувам дека оваа Влада ќе му обрне поголемо внимание, зашто земјоделството и сточарството се сектори кои за кус рок можат да ја намалат невработеноста во државава.

Следен чекор е техничкиот развој, во што сме многу зад развиените земји, па мораме со поголеми чекори да се движиме за барем до некаде да им се приближиме. Во оваа насока, мора да се користат сите наши деца школувани на Запад, зашто нивното знаење, особено во доменот на техничките науки, може многу да ѝ помогне на Македонија. Тука можеме да се пот-



преме и на нашите домашни инженери, но за сè прво мора да се создадат услови.



Кои се Вашите следни чекори во бизнисот и во кои области планирате да инвестирате?

НАКОВ: Во рамките на нашата стратегија за развој следна дејност ќе биде транспортот. Моментно сме во фаза на истражување за определени видови превозни средства, особено која структура на возила ни е потребна, пред сè, во делот на камионскиот транспорт. Во Македонија превозните средства се во очајна состојба, па без разлика на ниските цени на превозот, ние мораме да инвестираме во овој сектор за да не се доведеме во ситуација да немаме камиони кои ќе можат да ги поминат европските граници. Планираме да направиме нова фирма, која ќе се занимава со камионски превоз, и за оваа намена очекуваме да потрошиме повеќе од 6 милиони евра.

Во доменот на лозарството, мислам дека и покрај "Сковин" сè уште не сме заокружени во оваа дејност. Затоа и тука ќе имаме нова инвестиција, која ќе почне да се реализира на пролет.

И за подалечна иднина, планираме да направиме нешто во врска со чувањето на земјоделските производи. Имено, и онака секоја година имаме пазарни вишоци, а со инвестирањето во модерни ладилници ќе можеме подолг период да ги зачуваме свежи производите кои нема веднаш да се продадат. Капацитетот ќе биде лоциран во Скопје и во него ќе може да се чуваат околу 4.000-5.000 тони замрзнат зеленчук и овошје.



Без разлика на економската состојба во државава, изминатиов период Вашата компанија секогаш била редовен спонзор на многу спортски екипи и културни манифестации. Каде во тоа е Вашиот интерес?

НАКОВ: Во Македонија е илузорно и да се помисли дека некој може да заработи во спортот или во културата. Нам тоа ни е јасно, но нашата фирма со децении била присутна во спортот, претежно во клубот "Работнички", па таа традиција ја продолживме. Ценевме дека со наша помош ќе можеме да ги зачуваме и да помогнеме одредени спортови. Финансираме и во културата, во битолскиот "Монмартр", Охридскиот фестивал, потоа "Макфест" во Штип, имам чувство дека во тие фестивалски денови како за секого да е празник во градот.

ПОВЛЕКУВАЊЕ?

На прашањето дали да го оловуваме како директор или претседател на Управниот одбор на "Фершпед", господинот Накров одговара: Јас сум претседател на УО на "Фершпед". И како во секоја успешна компанија, со оглед на возраста, ние менаџерите сериозно размислуваме полека своите надлежности да им ги препуштиме на помладите и стручни кадри. Овде, во централата во Скопје, веќе го повлековме нашиот досегашен претставник во Солун, кој таму беше 6 години, и неформално тој веќе е генерален директор на компанијата. Така ќе биде и на другите нивоа во фирмата. Ние постарите ќе бидеме тука, да речам за помош, но наскоро целата работа во своираце ќе ја земат помладите кадри, што го сметам за нормален процес кој следува во секоја компанија, која е и сака да остане успешна.

Сакам да нагласам дека не мораме ова да го правиме, но како сериозна компанија чувствуваме дека некои работи не треба да останат без финансиска поддршка, свесни сме дека државата нема доволно средства, а токму културата и спортот можат да бидат наши најдобри амбасадори во странство, за во цел свет да се разбере за Македонија. Во просек, на годишно ниво за оваа намена издвојуваме од 600.000 до 700.000 евра.



За крај и едно лично прашање. Зашто досега не влеговте во политичките води и дали, како искусен човек и стопанственик, во иднина планирате нешто такво?

НАКОВ: На темата мое вклучување во политиката не сум зборувал никогаш досега. Не знам што да ви одговорам. За волја на вистината, досега два пати имав понуда да бидам не само во политиката, туку и директно во власта. Првиот пат тоа беше во поранешната држава, значи во социјализмот, а втората во овој транзиционен период. И во двата случаја одговорот беше - не благодарам, тоа не е за мене.