

Компанията ни е уникална с това, че предлага всичко, по което тече ток, в една сграда

Интервю с г-н Петър Полилеев председател на Съвета на директорите на Полистар груп

- Г-н Полилеев как започна Вашето професионално развитие?

Завършил съм ТУ София специалност „Електроника“. Получих разпределение за работа в престижен институт в София с добра заплата, но отказах и отидох да работя в производството – в завод „Електра“ през 1985 г. За съжаление, електронната промишленост се оказа най- губещата след промените, защото почти нищо не остана от нея. Ние от бранш електроника стартирахме от нулата след разпада на социализма, докато колегите от другите сектори на индустрията бяха в по-добри позиции. Но всяко зло за добро, защото според мен, най-важното беше, че не се отказвахме от професията си във времена, когато масово се откриваха заведения, магазини и други подобни търговски обекти.

- Как стартирахте Вашия бизнес?

Ние имахме и своя шанс. Преди разпада на социализма, държавата беше измислила начин за стимулиране на иновациите, като беше дадена възможност да се създават така наречените „Програмни колективи“. Идеята беше да се създават колективи, които да използват ресурсите на предприятието, в което работят. В извън работно време да разработват теми, които са от значение за предприятието, а то от своя страна финансира проекта. Ние реализирахме такъв проект в завод „Електроника“, който беше започнал да произвежда механични електромери с електронно отчитане. Нашата разработка беше децентрализирана система, която да контролира електропотреблението в предприятието и да управлява плановия график. Това стана през 1989 г. Спомням си, че завършихме разработката точно по време на голямата инфлация и хонорарите ни бързо се стопиха, но опита който придобихме беше безценен. На базата на тази система започнахме своя бизнес. Въпреки срива на икономиката, успяхме да направим едно внедряване в завода за стоманени въжета в гр. Роман.

Нашата първа фирма се казваше SPN (Стоицев, Полилеев, Нешев) и бяхме в първите 20 регистрирани фирми у нас. Започнахме производството на алармени системи и с това реално стартира нашият бизнес. След няколко години внедрихме в производството и пожароизвестителни системи.

По-важно в онези времена беше, кой пръв ще започне износ на тези системи. По онова време почти нямаше постсоциалистическа държава, в която да не започне подобно производство, а към ден днешен от целия бивш соц. лагер останаха две или три фирми с трайно присъствие на световния пазар, една от които е „Телетек Електроник“.

През 1991 г. основахме компания с име „Телетек“ и



Снимката е от архива на ТЕКРА ЕООД

започнахме производството на алармени централи. Фирмата сега изнася в над 72 държави (сегашно име „Телетек Електроник“, б.а.). Нейният най-голям пазар е Русия, като по обема вече я настигат Италия, Турция и др. държави. В Иран имаше големи продажби преди налагането на санкции.

- През миналата година продадохте производствената фирма „Телетек Електроник“. Какво ви накара да вземете това решение и кой е купувача?

Производствените фирми имат цикли на развитие. Първо се започва с инвестиция, следва капитализиране на инвестицията в нови продукти, след което следва нов цикъл на нова инвестиция и очакване на нова капитализация. Тези цикли са с продължителност 5-6 години. През 2017-та година бяхме изправени пред необходимостта да стартираме нов производствен цикъл с нова инвестиция. Трябваше да го направим или да продадем фирмата докато е в зенита си. С моя съдружник не успяхме да привлечем нашите деца

към производствения бизнес и преценихме, че и двамата сме към края на нашия житейски цикъл. Това ни подтикна към продажба на предприятието. Моментът също беше подходящ, защото бяхме на върха на жизнения цикъл на нашите продукти.

Продадохме „Телетек Електроникс“ на италианската фирма „Комелит“ – една от водещите фирми в света за производство на домофонни системи. Те имаха нужда към портфолиото си да добавят и алармени системи. „Комелит“ бяха инвестирани в търговска мрежа по целия свят. В един момент продуктите, които предлагаша се оказали недостатъчни и по тази причина проявиха интерес към нас.

- Какво се случи с останалите фирми влизащи в „Телетек Груп“?

Съдружникът ми беше ангажиран повече в производствената фирма и затова се договорихме да изкупя дяловете му от другите ни две общи фирми „Телетек“ и „Силтек Инженеринг“, тъй като той нямаше повече амбиции да стартира нови проекти, а моите дъщери проявиха желание да продължат търговския бизнес в „Текра“ ЕООД (предходно име „Телетек“ ЕООД, б.а.). За целта формирахме нова група фирми, която нарекохме „Полистар Груп“.

- Разкажете ни малко за историята на „Телетек Груп“ и как я трансформирахте след продажбата на „Телетек Електроникс“.

В началото (през 1991 г., б.а.) започнахме като една фирма и тя се казваше „Телетек“. Чрез нея извършвахме всички дейности – произвеждахме, продавахме и инсталирахме. Имаше и един период, в който бяхме обособили като отделни единици всяка дейност. През 2000 г. производството достигна до етап, в който бяха необходими нови инвестиции за машини и се наложи да разделим фирмата, като обособихме три отделни такива – Телетек Електроникс, Телетек, Силтек Инженеринг. За производствена фирма поканихме един инвестиционен фонд, който да инвестира в закупуването на оборудване за монтаж на платки. Това е комплекс от три машини, без които не може да съществува нито едно предприятие за производство на електронни изделия. „Телетек“ се казваше вече търговската фирма, а инженеринговата я нарекохме „Силтек Инженеринг“. По това време с партньори създадохме и фирма за охрана (СОТ), която нарекохме „3S СОТ“. Тази фирма я продадохме най-рано, защото се оказа, че чрез нея конкурираме клиентите на производствената ни дейност. Нашите големи клиенти бяха охранителните фирми.

По този начин работихме до миналата година, но след като финализирахме сделката по продажба на „Телетек Електроникс“, сменихме името на търговската, като я нарекохме „Текра“. „Силтек инженеринг“ също изкупих от предишното ми съдружие. В групата има и една по-малка фирма „Страбат“, която се занимава с търговия на батерии и акумулаторни захранвания за електрониката. Това е фирма, специализирана само в тази област.

- В момента предприятието Ви се намира в един особен етап – прехвърлянето на собствеността и управлението от Вашето поколение на следващото. Как се справяте и какви са практиките по този въпрос у нас и по света?

В момента се намираме в този етап, за който все повече започва да се пише и дискутира. Западните общества отдавна са оценили, че това е много съществен момент. Държавата не бива да стои безучастна, тъй като това е национален ресурс и предаването му от едни ръце в други трябва да става по най-успешния начин, така че, новото поколение да го поеме или ако то не иска това, да се намери друго добро решение. На държавата не би трябвало да ѝ е безразлично, дали след края на създателя ѝ, една успешна фирма ще продължи плавно да се развива и да расте, или ще се срине. В крайна сметка, тя осигурява работни места и данъци за страната.

В Германия и Франция след Втората световна война, за едно цяло поколение, бизнесът започва отново. Първото предаване на щафетата се появява някъде към 70-те години на миналия век. Това съвпада с нашето поколение, което след началото на прехода стартира бизнеса и сега трябва да предаде щафетата.

В Германия по този въпрос са взети мерки. Създадени са малки частни банки, чиято цел е управлението на средствата от продажбата на фамилен бизнес, ако това се наложи, и има силно развита консултантска мрежа, която подпомага усилията бизнесът да бъде предаден от едното на другото поколение.

Английската държава е прагматична в това отношение – грижи се предаването на богатството да не създаде класа, която да не работи и има специални данъци при онаследяване на бизнес, които са доста високи. Държавата се стреми да насърчава всяко поколение да даде своя принос за развитие на бизнеса, респективно на икономиката.

Голям проблем за бизнеса в България е, че не може да бъде поверен на професионален мениджмънт, ако това се наложи. Причините са две. Първата е, че у нас няма такава професионална общност. Втората е, че колкото и малко да има такива подготвени кадри – големите фирми ги наемат. Фирмите, с нива на обороти от 10 до 50 милиона, трудно могат да си намерят професионални мениджъри, които трайно да се ангажират с бизнеса. Това също се оказва проблем при онаследяването и продължаването на бизнеса.

При нас този процес започна преди 6-7 месеца. Освен мен, и самите ми наследници трябва да преценят дали са подходящи да управляват предприятието. Моите две дъщери сега са в пробен период. За съжаление, те са икономисти, а не инженери. Опитваме се да направим симбиоза между собственост и професионален мениджмънт. Стремим се да създадем екип, който да ръководи предприятието. Производството беше една тежка и сложна система, която трудно би могла да бъде онаследена. Дори от тази гледна точка, решението ни за продажба беше правилно. Ние продадохме бизнеса на второто поколение собственици на италианската фирма.

Интересен пример, който бих искал да дам е с компанията „Легранд“, която закупува друга голяма италианска фирма „Битичино“. Това е предприятие със сериозни пазарни позиции. Младото поколение решава, че този бизнес не го разбира и не го иска. Продават фирмата и наследниците инвестират парите в строителството на луксозни яхти. В момента, семейството се занимава с тази дейност. Този бизнес е много специфичен – за да продаваш добре трябва



Снимката е от архива на ТЕКРА ЕООД

да познаваш добре купувачите. Младото поколение има контакти със заможни хора и затова са решили да инвестират в бизнес, който биха могли да управляват.

- Каква е тайната на Вашия успех?

Имахме шанс, като попаднахме в една сфера, която претърпя бурно развитие. У нас охранителната дейност, която се извършваше извън полицията, имаше традиции, за разлика от другите посткомунистически страни. Ние се развивахме по руски модел, където имаше специална служба, наречена „Вневедомственная охрана“ (извън ведомствена охрана). Това беше вътрешна структура за тяхната милиция, която се занимаваше с охранителната дейност. Когато настъпиха промените, България беше най-напреднала в тази сфера в сравнение с постсоциалистическите държави и около 50 000 бяха абонатите на полицейския СОД. За сравнение, по това време в Букурещ те бяха 3000, предимно държавни учреждения. У нас това беше предпоставка за популяризирането на тази услуга, защото имаше подготвени специалисти и населението беше свикнало да я ползва. В момента, в който дейността излезе от рамката на държавния СОД, се появи бум на търсенето. Този факт много ни помогна. Това, което ни забавяше, беше фактът, че най-големият клиент тогава на сигнално охранителна техника, беше държавният СОД. Годишно, той купуваше оборудване за над 5 млн. долара. Като българска фирма, ние се постаряхме да заемем лидерска позиция, но беше предпочетена канадска фирма, тъй като нейните продукти бяха дистрибутирани от бивши служители на „службите“. Ние, като инженери по електроника, бяхме външни за системата. Двете фирми – канадската „Парадокс“ и нашата, стартирахме дейността си по едно и също време. Канадците, само от българския пазар, имаха оборот от 5 млн. долара годишно, докато ние се разраствахме бавно и постепенно с по около 200 – 300 000 годишно.

Дистрибуторите на „Парадокс“ създадоха първите и най-големи фирми за охранителна дейност в България.

От 1997-1998 г., фирмата ни започна най-бързото си развитие. Успяхме да стъпим на Руския пазар. Помогна ни наш приятел, който ни свърза с Руския министър-председател по онова време, а той от своя страна, ни свърза с така наречената „Вневедомственная охрана“. Това е огромна структура. Представих нашите изделия на ръководителя на техния институт, и по специално нашата централа, която се казваше „Тангра“, но по много причини до реална сделка не се стигна. Няколко години след това, отново се опитахме да установим контакт с този човек. Оказа се, че той е излязъл от системата – започнал е самостоятелен бизнес и произвежда някои изделия, но не може да произвежда всичко, което му е необходимо, като например клавиатури. Ние технологично бяхме по-напред от него и за това започна да закупува някои компоненти от нас. Започнахме да доставяме оборудване и на две частни фирми, в резултат на което 40% от продуктите, които те предлагаха доставяхме ние.

- Каква е визията Ви за развитие на Полистар Груп? Кои са фирмите включени в нея?

„Текра“ е уникална на българския пазар с това, че предлага всичко, по което тече ток в една сграда. Това е визията ни за развитие. Имаме различни конкуренти в системите за сигурност и отделно в електротото. Забелязали сме, че в България протича процес на конвергенция. Преди известно време, електричарският и слаботоковият бизнес бяха много отделени. От една страна, за да работиш с електричество, трябва да имаш съответните сертификати, което струва пари и е необходимо да има подготвени специалисти. От друга страна, слаботоковите системи имат нужда от друг вид специалисти – електронни инженери, и за това всеки си работеше отделно. В стремежа си да се разширяват, всяка

една от фирмите започна да съвместява тези две дейности. Отделно, самият строителен процес започна да налага това, защото слаботоковите кабели се пускат когато електричарят пуска останалите проводници. По този начин, двете дейности започнаха малко по малко да се припокриват. Ние бяхме първи, които започнахме да предлагаме и електро, и слаботокови инсталации. Фирмите занимаващи се с инсталирането на електро частта са все още консервативни, но и те започнаха да добавят към портфолиото си слаботокова апаратура. За мен, конвергенцията е едно предимство, което пазара добре отчита и се надявам, че от стратегическа гледна точка това е правилно решение. На запад фирмите от този тип се развиват по същия начин – предлагат и електротехническата част, и слаботоковите системи. По същество, те са вече едно цяло. Това е отличителната черта за „Текра“. Работи се по-трудно, защото номенклатурата става голяма. Нуждата от специализиран екип става все по-осезаема.

Друга наша фирма – „Силтек инженеринг“, се занимава с монтажа. Това е инженерингова фирма, която работи по проекти като подизпълнител за цялото електрооборудване. Последният обект, който завършихме успешно е Делта мол във Варна. Завършихме и голям проект в Германия, във Визбаден – голям конгресен център. Работихме в консорциум с друга фирма там. Ние ръководихме проекта, а те ни осигуряваха инсталаторите. За сега се въздържахме от немския пазар, защото нашият инженеринг е ориентиран към управление на проекти, а за да поемем голям обект са ни необходими голям брой инсталатори. Повече от 3-4 месеца не може да задържиш извън страната такива специалисти, трябва постоянно да бъдат ротирани, а за да стане това са необходими повече хора. Ние не искаме да следваме подобен модел, а искаме да се ориентираме към проекти с по-високо ниво на инженеринг и се работи по-кратко време.

- Към кои външни пазари сте се ориентирали?

Както споменах, германският пазар е по-малко атрактивен за нас, по-скоро, засега, сме се ориентирали към френския пазар. Търсим варианти да започнем производство на електро табла за европейския пазар и постепенно да започнем износ на инженеринг, в качеството му на принадлежна стойност, като доставките на компонентите минават през нашите фирми.

- Каква е причината да търсите непременно излизане на пазари извън страната?

Ориентираме се към външни пазари, защото в България 50% от бизнеса е държавно регулиран. Ако дадено предприятие няма политически протекции, то не може да участва в по-апетитивните части от бизнеса. Остава в другата половина, а именно в електричарския бизнес, който е много „пресиран“, т.е. инвеститорски не е интересен – той е свързан с ниски маржове, с много рискове и др. Само в електротехническата част да се започне производство, вече е много трудно. Това не е електроника и няма висока принадлежна стойност.

- Кои са основните продукти, които продавате? Казахте, че предлагате всичко свързано с електричеството под един покрив, но все пак има ли някои изделия, на които акцентирате, които са водещи?

Ние се стремим да продаваме всичко свързано с електричеството – ниско и средно напрежение, както вече споменах. От енергийните електроразпределителни системи, през осветлението, слаботоковите системи и електроразпределението като крайни елементи, т.е. тези, които са разположени на стената: ключове, контакти и др. Активно развиваме дейността си с осветление, въпреки че винаги сме продавали, но предимно проектно осветление. Сега се опитваме да развиваме ежедневните продажби. В проектното осветление сме добри, защото разполагаме с екип, който проектира, адаптира проекта, препроектира, когато се налага и доставя необходимите продукти, но досега нямахме позиции в ежедневните продажби. Тъй като сме тръгнали от слаботоковите системи, добре продаваме аналогични на тях изделия.

- Как се развива обучителният център, който създадохте съвместно с БАСЕЛ и с подкрепата на GTZ?

Центърът е едно мое съкровено желание, което все не ми остава време да развия. Имаме идея да привлечем като партньори някои водещи английски фирми, които се занимават с обучение, предимно на инсталатори. Проблемът е, че не мога да намеря подходящ човек, който да се заеме с тази задача. Искаме да създадем сериозна школа за подготовка на специалисти, да създадем поколение от обучени кадри. Искаме да създадем и наши преподаватели. Сега е моментът, можем да получим лиценз и центърът да обучава и кадри от Балканите. Това е бизнес начинание. В момента също провеждаме много обучения, както по новите наредби за безопасност, така и с нашите продуктови мениджъри, но искаме да постигнем нещо по-сериозно. Може да се провеждат обучения по секюрити мениджмънт, който е извън МВР.

- Какво бихте казали в заключение на нашия разговор?

Имаме идея в близко бъдеще да създадем клъстер. Аз съм привърженик на подобна организация. В България много се говори по въпроса, но рядко се случва нещо реално. Не може да се разчита само на държавата, самите фирми трябва да започнат да си партнират. Трябва да се създават сдружения между специализирани фирми, особено щом става въпрос за излизане на външни пазари. Въпреки че на нашия пазар подобни фирми може да са конкуренти, на външния може само да си помагат. Подобни практики са добре познати по света. Оказа се, че когато започвахме бизнеса, и Легранд, и Сименс, и Шнайдер произвеждаха всичките си прекъсвачи в северна Италия. Там се бяха специализирали малки фабрики, които бълваха продукцията, след като от бушоните, които всички познаваме, се премина към автоматичния предпазител. Ако разгледаме производството на табла, за което в България има добри практики, в момента има три фирми, които работят само за износ и те са доста големи. Една такава фирма е „Оскар - Л“. Ако фирмата има по-висока визия, няма смисъл да се губи време с вътрешния пазар. Ако се обединят 3-4 такива фирми, те могат само да си помагат. Така при нужда, може да се допълва капацитет, който не достига. Също така, те заедно могат да бъдат купувачи. Ако купуваме по отделно, цените са високи, но ако се обединим, вече ставаме значим клиент и цените стават по-ниски.