

# Od garażu do imperium

Nawet największe firmy były kiedyś małe. Jeśli dzisiaj są potentatami na skalę krajową lub światową to głównie dlatego, że potrafiły właściwie inwestować wypracowany wcześniej zysk.

W 1995 r. Paweł i Mariusz Szataniakowie kupili masarnię koło Bełchatowa. Rok później zaczęli produkować w niej dania gotowe. Pomysł, na jaki wpadli 22-letni wówczas bracia, okazał się strzałem w dziesiątkę. W ubiegłym roku firma Pamapol osiągnęła 40 mln zł zysku. A zatrudnienie w niej miało 1,8 tys. osób. Kiedy w firmie ruszyła pierwsza produkcja, przedsiębiorstwo zatrudniało raptem 9 pracowników.

Zysk – w takiej samej wysokości jak Pamapol – wypracowała w 2007 r. także grupa ATM. Wywodząca się z pod Wrocławia firma jest również krajowym liderem, z tym że w branży medialnej. „Świat według Kiepskich”, „PitBull”, „Halo Hans” oraz teleturnieje „Awantura o kasę” i wyświatlany obecnie widowisko „Fort Boyard”, to tylko niektóre z wizytówek grupy ATM – firmy, którą w 1992 r. założyło małżeństwo Kurzawskich.

Skromne początki późniejszych potentatów biznesowych nie są tylko Polską specyfiką. Pierwszym miejscem pracy Billa Gatesa był garaż. Właśnie tam najbogatszy obecnie człowieka na świecie założył firmę Microsoft. Z kolei wyszukiwarkę Google wymyśliło dwóch studentów w akademickim pokoju.

## Zysk, czyli środki na rozwój

Co jednak, oprócz dobrego pomysłu, decyduje o późniejszym rozwoju firmy? – Głównym celem działalności firmy jest pomnażanie kapitału właścicieli. A kapitał pomnaża się poprzez zysk. Część zysku w postaci dywidendy dostaje właściciel, a część przeznaczona jest na rozwój. I ta ostatnia część jest podstawą przyrostu firmy – wyjaśnia prof. Maria Sierpińska na-

ukowiec z Akademii Ekonomicznej w Krakowie.

Bill Gates za zarobione pieniądze zatrudnił coraz lepszych informatyków. To oni stworzyli programy komputerowe znane dzisiaj na całym świecie. Grupie ATM rosnące zyski, pozwoliły przejąć w ubiegłym roku agencję filmową Profilm oraz wykupić większościowy pakiet udziałów w konkurencyjnym Studiu A – spółce specjalizującej się w produkcji seriali komediowych. Dzięki tym transakcjom znacząco wzrósł udział ATM w rynku telewizyjnym.

Na konsolidację branży stawia także Pamapol. W mijającym roku wykupywanie innych firm miało się odbyć nie tylko z wypracowanego zysku, ale również ze środków, jakie planowano pozyskać dzięki emisji akcji. Zamierzenia te pokrzyżowała bessa na giełdzie. W tej sytuacji firma postanowiła zwiększyć swój udział w rynku m.in. poprzez wprowadzanie nowych produktów, podnoszenie wydajności oraz zwiększenie mocy produkcyjnych w istniejących zakładach.

Dlaczego jednak Pamapol nie czekał spokojnie na lepsze nastroje wśród giełdowych graczy, tylko od razu zaczął realizować inną strategię rozwoju? Ekonomiści znają odpowiedź na to pytanie. Już dawno bowiem odkryli, że w gospodarce wolnorynkowej zysk wywiera stałą presję na osoby kierujące firmami. Nieważne w jakiej kondycji znajduje się przedsiębiorstwo, bowiem w każdej sytuacji trzeba wprowadzać oszczędności oraz podnosić wydajności, czyli walczyć o rynek.

– W okresie dobrej koniunktury robi się to, aby zwiększyć zyski. W zwykłych czasach, aby dotrzymać kroku konkurentom, którzy kierują się tymi samymi zasadami. W czasach złych, aby przetrwać – mówi prof. Sierpińska.

## Zysk firmy, zysk klienta

Nieustająca presja rynku jest zjawiskiem korzystnym z punktu widzenia konsumentów. Ponieważ tylko przedsiębiorcy, którzy najlepiej zaspokoją potrzeby klientów, czyli dostarczają im coraz tańszych i lepszych towarów, będą mieli korzyści z prowadzonej działalności gospodarczej. Jako pierwszy tę przewrotną zależność dostrzegł Adam Smith, który pisał, że przedsiębiorca „kieruje wytwórczością tak, by jej produkt posiadał możliwie najwyższą war-

tość, myśli o swoim własnym zarobku, a jednak (...) jakaś niewidzialna ręka kieruje nim tak, aby zdążył do celu, którego nie zamierza osiągnąć. Mając na celu swój własny interes, człowiek często popiera interes społeczny skuteczniej niż wtedy, gdy zamierza służyć im rzeczywiście” – zauważył jeden z największych ekonomistów w dziejach.

Zyski, które najkrócej ujmując, biorą się z relacji kosztów do cen, nie tylko pokazują jakie dobro należy wytwarzać, ale również jaki jest najbardziej ekonomiczny sposób ich wytwarzania. Przed-

siębiorstwa, które się do tych zasad nie stosują prędzej czy później przynoszą stratę i upadają. Wyjątkiem od tej reguły są monopoliści, którzy z racji swojej pozycji nie muszą obawiać się o jakość swoich produktów. Ale już przedsiębiorstwa konkurujące ze sobą, jak np. firmy lotnicze, samochodowe czy komputerowe, wielokrotnie za darmo wymieniały swoje wadliwe produkty w obawie przed upadkiem.

## Zysk a globalizacja

– Z badań wynika, że w naszym kraju stratę przynosi ok. 20 proc. firm – mówi prof. Elżbieta Mączyńska, prezes Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego. – Natomiast w sektorze przedsiębiorstw średni wynik finansowy brutto do przychodów (zysk brutto) w pierwszym półroczu tego roku wyniósł 6 proc. A po opodatkowaniu niecałe 5 proc. Czyli z każdej złotówki przychodów średni zysk netto firm przemy-

ślonych wyniósł poniżej 5 groszy. Znacznie większe zyski od sektora przemysłowego odnotował w ostatnim okresie sektor bankowy w naszym kraju. Potwierdza to teorię, która mówi, że branże mało kapitałochłonne są bardziej rentowne od takich sektorów jak np. górnictwo czy hutnictwo. Jednak w ostatnich latach na rynkach globalnych widać też inną prawidłowość. Wyższe zyski odnotowują branże wysoko kapitałochłonne.

– W sektorach tych jest większa monopolizacja, a więc jest mniejsza konkurencja – mówi prof. Sierpińska i podaje przykład: – Największy koncern hutniczy świata kontroluje ponad 70 proc. rynku stalowego i to on dyktuje ceny na swoje produkty. Jeśli cena stali spada, to właściciel zamyka kilka pieców i cena znowu rośnie.

Podejście firm do zysku różnicuje ich wielkość. Małe czy nawet średnie przedsiębiorstwa w krótkim okresie czasu większą uwagę

niż na zysk zwracają na tzw. optymalizację podatkową. – Mniej zależy im na wykazaniu dużych zysków, a bardziej na tym, aby nie płacić podatków – wyjaśnia ekonomista dr Mariusz Andrzejewski.

Jak optymalizacja podatkowa wygląda w praktyce? Np. w koszty firmy wlicza się rachunki za telefon. Z tym, że komórka nie tylko służy do robienia interesów, ale jest wykorzystywana także do rozmów rodzinnych. Wówczas koszty prowadzenia działalności gospodarczej rosną, a zysk, od którego trzeba zapłacić podatek, jest mniejszy.

Oczywiście strategia optymalizacji podatkowej ma także złą stronę. Jeżeli firma nie wykazuje zysku, to nie dostanie kredytu. Będzie zmuszona rozwijać jedynie w oparciu o własne środki. A taka ścieżka rozwoju jest znacznie wolniejsza – zauważają ekonomiści.

Podejście właściciela do zysku zmienia się w momencie, kiedy przekaże on kierowanie firmą kadrze menedżerskiej. Wówczas jak każdy akcjonariusz domaga się on coraz większych zysków, bo od ich poziomu zależy wysokość jego dywidendy.

## Kiedy podwyżki z zysku

Poziom zysku jest miarą oceny firmy. – Jednak sam zysk trzeba rozpatrywać również z innych punktów widzenia – mówi prof. Sierpińska. – Po pierwsze, z punktu widzenia właścicielskiego, bo to właściciel oczekuje wypłaty dywidendy i przyrostu cen akcji. Po drugie, z punktu widzenia budżetu państwa i budżetów lokalnych, bo władze oczekują wpływów podatkowych od firm. Po trzecie, z punktu widzenia pracowników, którzy oczekują korzyści finansowych.

Ta ostatnia kwestia najbardziej interesuje związkowców, którzy w imieniu pracowników negocjują z właścicielem lub kadrami kierowniczą poziom podwyżek płac czy wypłaty nagród z zysku.

– W dobrze zorganizowanych przedsiębiorstwach jest na ogół opracowana długofalowa strategia rozwoju. Wówczas wiadomo jaka część wypracowanego zysku może być przeznaczona na wy-

płatę dywidend i nagród dla pracowników. A ile z zarobionych pieniędzy musi być przeznaczonych na inwestycje w rozwój – mówi prof. Mączyńska.

– Związkowcy, siadając do stołu negocyjacyjnego, powinni mieć na uwadze długookresową perspektywę rozwoju swojego zakładu pracy. W przeciwnym wypadku ich żądania mogą być przeciwskuteczne. I jeśli nawet w jednym roku firma wypłaci podwyżki, to w kolejnym będzie musiała zwalniać pracowników. Dzieje się tak wtedy, kiedy zysk jest krótkotrwały i tak naprawdę nie ma podstaw do podwyżek – dodaje prof. Sierpińska.

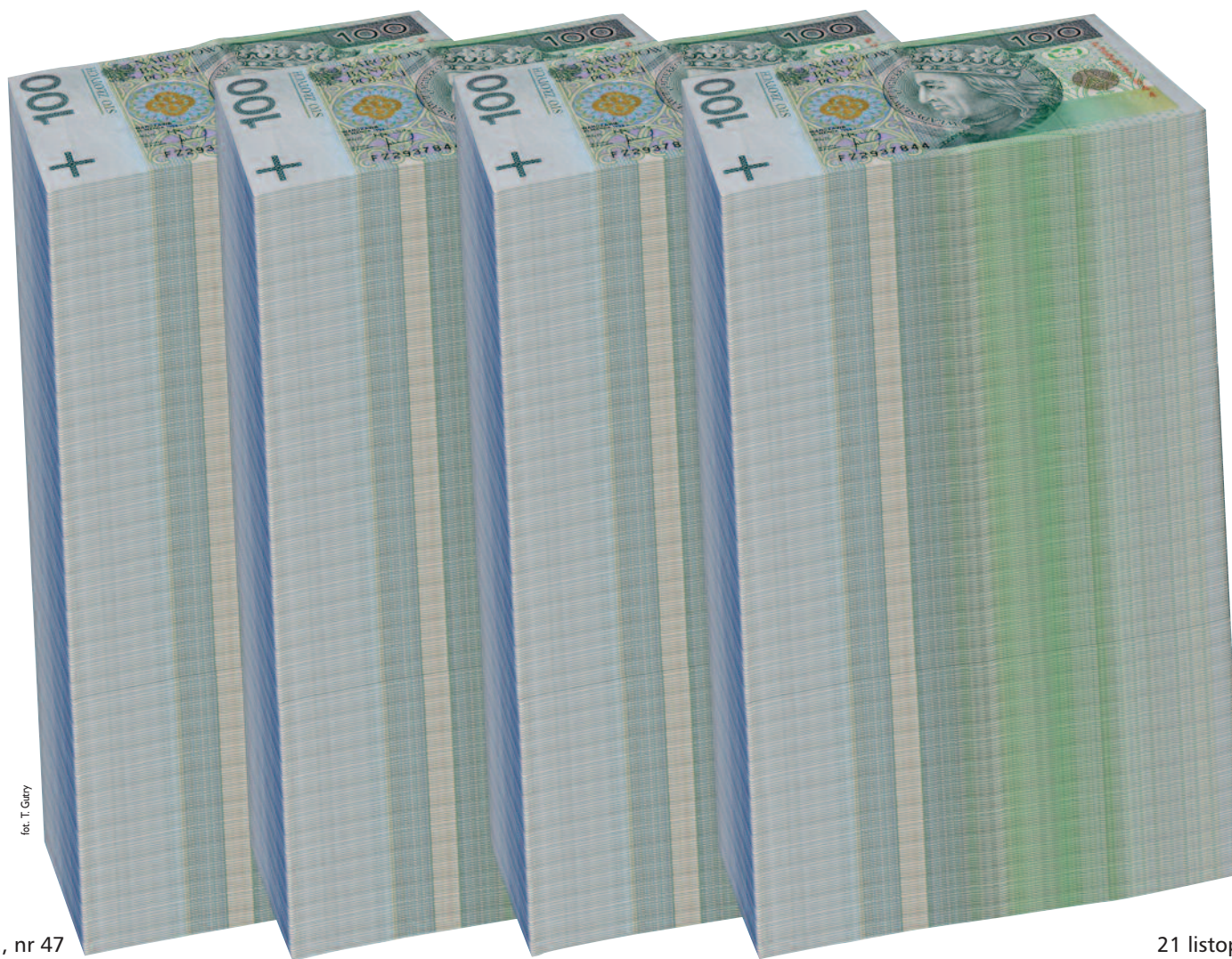
Badania pokazują, że np. w dużych korporacjach kadra zarządzająca godzi się na podwyżki płac dla pracowników, kiedy firma przynosi nieprzerwane zyski w okresie od 3 do 5 lat.

– W przypadku negocjowania podwyżek warto też zastanowić się, jak będą one dzielone – zauważa dr Andrzejewski. – Kiedy 10-proc. podwyżka zostanie przyznawana osobie zarabiającej 1000 zł, to otrzyma ona sto złotych. Natomiast menedżer zarabiający 10 tys., dostanie kolejny tysiąc. W efekcie rozpiętość płac w zakładzie wzrośnie i szczególnie najmniej zarabiający pracownicy, a tych jest najwięcej, nie będą zadowoleni.

## Zysk a euro

Ostatnio przez nasz kraj przetacza się debata na temat euro. Warto zauważyć, że wśród wielu sprzecznych głosów, w jednym punkcie panuje całkowita zgoda polemistów. Mianowicie, że przejście na euro będzie korzystne dla polskich firm eksportujących swoje produkty za granicę. Jak w takim razie przyjęcie euro wpłynie na zysk firm? – Proszę zauważyć, że zysk firm eksportujących uzależniony jest od stopy zwrotu z kapitału oraz od ryzyka kursowego. Obecnie nasze firmy są narażone to ryzyko. Jeśli wejdziemy do strefy euro, zniknie jedno z najbardziej uciążliwych niebezpieczeństw dla przedsiębiorców wysyłających swoje towary za granicę – wyjaśnia na zakończenie prof. Maria Sierpińska.

(aj)



Il. T. Gury