

Život (takmer) po Azete

Biznis ho pozná ako tvrdého podnikateľa, hoci sprvu začínal ako zamestnanec v riaditeľskom kresle. V podnikaní mu zarobilo najviac to, že sa vyznal. A vedel správne použiť svoje know-how. Aj preto bol kedysi tým správnym človekom, ktorý dokázal z Azetu urobiť najnavštevovanejší portál na Slovensku. Dnes Karol Gogolák hľadá ďalšie možnosti, ako investovať a zarobiť – cez reality, aj ako riaditeľ investičného klubu G4.

7. feb 2012 o 12:14 [RADOVAN ŽUFFA](#)

Ako sa darí vášmu Investičnému klubu G4?

Zámeru ako takému sa darí dobre. Povedali sme si, že prvý rok chceme pôsobiť skôr pasívnou formou – základný marketing a vyčkávanie, kým sa nám firmy začnú ozývať. Postupom tohto roka budeme aktívnejší, máme už vyhladené firmy, ktoré by nás zaujímali, a začneme ich postupne oslovovať. Aby ste mali kvalitu, potrebujete najprv kvantitu. Stále mi chodí dosť veľa projektov do e-mailu a tento rok isto urobíme niekoľko transakcií, ktoré vyhovujú našim investičným kritériám.

Desať miliónov eur ste v klube G4 vyčlenili pre slovenské firmy, ktoré za to budú stáť. Ako na túto ponuku vôbec reagujú?

Pozitívne. V tom zmysle, že na Slovensku relatívne neexistuje podobný subjekt, ako sme my. Je len niekoľko firiem, ktoré poskytujú alternatívne financovanie pre malé a stredne veľké firmy. S podobnou organizačnou štruktúrou, ako je tá naša, som sa však nestretol. Zároveň sa mnoho malých a stredných firiem nemalo na koho obrátiť.

Takže máte lepšiu pozíciu pri vyjednávaniach?

Banky sprísňujú pôžičky. Podnikatelia či firmy, ktoré majú čiastočne rozbehnutý biznis, sa však potrebujú posunúť a dnes len ťažko uspejú v banke. Istú výhodu nám to dáva, ale nie je to naša snaha.

Ktoré firmy majú najväčšiu šancu, že sa nimi začnete vôbec zaoberať?

Ideálne je, ak má firma za sebou minimálne tri roky fungovania, obrat minimálne milión eur, zisk aspoň stotisíc eur, nie je závislá od niekoľkých dodávateľov a má manažment ochotný zostať naďalej vo firme. Investujeme len do toho, čo má perspektívu, čomu rozumieme a čo nie je závislé od vôle štátnych úradníkov.

Aká je najvyššia suma, ktorú ste ochotní dať do jednej firmy?

Maximum na jednu firmu sme si určili dva milióny eur.

Majú Slováci dobré nápady, ktoré sa dajú speňažiť?

Určite áno, hoci my sa nesnažíme financovať nápad či start-upy. Nápad musí byť overený z každej strany. Dobrých firiem a nápadov je dosť. Ale problémom Slovenska je jeho malosť, ktorú vidieť na „tvárach“ firiem, ktoré sa k nám prepracujú.

Napríklad?

Máte nápad, založíte firmu, urobíte biznis a zarobíte napríklad dvestotisíc eur ročne. Čo je slušný príjem. Ak založíte podobnú firmu v Nemecku či nebudaj v Spojených štátoch a urobíte to isté, zarobíte dva milióny dolárov. Z toho si určite dvestotisíc na zahraničné pobočky. Z milióna dolárov urobíte v prvom roku desať. Na Slovensku z dvestotisíc v prvom roku urobíte 50-tisíc eur. Ľudia si totiž začnú závidieť, zvýši sa konkurencia, štát sprísni pravidlá. Vidím veľa šikovných ľudí a firiem, mnoho dobrých nápadov, ale, bohužiaľ, často práve pre malosť trhu do firmy nevstúpime, pretože ten biznis by neprerástol možnosti trhu. A ísť do zahraničia s firmou, ktorá čaká ešte na plný rozbeh, je riskantné.

SME Profit

Za vaše peniaze očakávate ročne desaťpercentné výnosy. Je to dnes reálne?

Jednoznačne. Je to asi pozostatok tej malosti trhu v podnikateľoch, ktorým sa také podmienky zdajú byť tvrdé, ale tí, ktorí sú zorientovaní a poznajú naše možnosti, vedia, že desať, pätnásť percent je v podstate spodná hranica.

Koľko ste doteraz preinvestovali?

Vlani sme investovali do troch projektov ako klub tri milióny eur a okrem toho členovia klubu urobili samostatné investície do ôsmich equity projektov vo výške 2,5 milióna eur a v oblasti developmentu nehnuteľností v troch projektoch zhruba desať miliónov eur.

Nekonkurujete si? G4 pôvodne nechcela ísť do realít.

Práve naopak. My sme G4 postavili tak, aby sme si nekonkurovali – a malo to dva dôvody.

Prvý bol ten, že vy sám investície v developmente máte?

Áno, mám ich ja a aj môj kolega Roman Dzamko. Povedali sme si, že to nebudeme miešať a G4 sme zacielili na oblasti iné ako development. Ale ak niekto z členov má príležitosť v developmente, tak sa o nej medzi sebou bavíme, pričom prioritne si takéto investície robí každý sám. Ja som už nechcel v tejto oblasti ďalej investovať, a preto som navrhoval, aby sa G4 takýmito projektmi už nezaoberala.

Aký je ten druhý dôvod?

Nechceli sme, aby do G4 chodilo priveľa projektov, pretože po prvej vlne krízy bolo v realitnom biznise priveľa distressed (úpadkových) projektov a aktív. Nechceli sme tomu venovať zbytočne kopec času. Totiž v developmente sme presne vedeli, čo chceme a mali sme už projekty, ktoré boli zabehnuté.

Vám sa v oblasti realít darí?

Áno. V rámci mojej firmy spravujem viacero projektov. Priznávam, že mám aj niektoré, ktoré ešte nie sú pod mojím menom, pretože tento biznis je citlivý na niektoré fázy. Momentálne mám v komerčnej fáze projekt Raj v Rajke, ktorému sa darí pomerne dobre.

Vystihli ste správnu klientelu?

Od začiatku bol tento projekt nastavený ako low-budget (s nízkym rozpočtom) pre nižšiu strednú vrstvu obyvateľstva. Pozemky sa predávajú stále. Chcem prikúpiť ďalších niekoľko desiatok hektárov, aby sme projekt mohli posunúť o niečo ďalej.



SME Profit

Veríte realitám aj v súčasnosti?

Realitám som veril aj verím. Táto oblasť z môjho pohľadu sama o sebe problém nemala. Ten nastal niekde inde, totiž development dokážete úspešne robiť iba vtedy, ak viete lacno kúpiť pozemok, lacno postaviť a dobre predat'. Znie to jednoducho, ale keď kúpite draho a ešte to máte prefinancované bankou, potom môžete mať problém. Ja som to financoval vlastným cashom a nakupoval postupne a radšej v malom počte, preto ma principiálne problémy developmentu obišli.

Nepomohol tomu fakt, že ceny, za ktoré ste predávali, neboli premrštené?

Najmä pre mňa, keďže som mal v realitách o niečo viac biznisu ako moji kolegovia, bolo kľúčové, že som sa v čase krízy venoval najmä Azetu. Bola to prioritá. Nebyť toho a keby som mal dostatok času, asi by som tých projektov urobil viac. Kríza ma teda veľmi nezdržala. Jednoducho nebol priestor sa viac venovať biznisu v developmente.

Čo je vašou prioritou dnes?

Jednoznačne klub G4. Vyžaduje si to čas. Cieľ nie je kúpiť firmu, niečo zmeniť a predat', skôr asistovať pri jej rozvoji a potom inkasovať výnosy z investície. Okrem toho ešte stále veľa času venujem Azetu v operatívnom manažmente.

Hľadáte za G4 aj pridanú hodnotu, alebo je to len o peniazoch a zisku?

Tú snahu máme. Nemôžem povedať, že to bude jednoduché. Ale už dnes sa usilujeme hľadať biznisy, ktoré raz bude možné prepojiť. Vnímam to však tak, že do týchto firiem vkladáme pridanú hodnotu my. Možno marketing Azetu, know-how.

Know-how je zrejme vaša najcennejšia komodita. Pomohla vám dostať sa aj do Azetu.

Môžeme to nazývať know-how, ja tomu hovorím korporátne zlozvyky. Osem rokov som totiž pôsobil na pozícii a v spoločnosti, kde som musel byť nasiaknutý týmto firemným procesom a korporátnymi spôsobmi. Neskôr sa mi to prirodzene vyplátilo aj pri Azete.

Čo z vás urobilo akcionára?

S Azetom sa prvý raz prepojila spoločnosť Blue Orange, ktorú kedysi zakladali Roman Dzamko a Marek Václavík. Neskôr som sa pridal ja.

Čím ste boli prínosom pre Azet?

Vedel som komunikovať s investormi a tým nemyslím angličtinu, ale poznal som komunikáciu, ktorú si akvizičný proces vyžaduje. Azet podobnú komunikáciu nemal zažitú.

Tým ste sa dohodli aj na podiele pre vás?

Áno, ale bola to aj kombinácia kapitálu a skúsenosti, ktorú som vedel prostredníctvom firmy predat'. My sme si platili minimálne mzdy a ako manažéra by si ma nevedeli zaplatiť, takže takto to bolo pre všetkých prijateľné.

V tom čase ste rozhodnutie ísť s Azetom nevnímali ako riziko?

Vtedy som to bral ako riziko, ale z mojej strany to už bolo vyzreté rozhodnutie, keďže už dlhšie som uvažoval o odchode z korporácie. Malo to však pôvod v tom, že mnoho rokov predtým som sa rozhodol byť podnikateľ a nechcel som budovať svoj život stávkou na ruletu, či ma niekto niekedy povýši a či sa zapáčim svojmu šéfovi... Sám pre seba som si Azet ohodnotil, mal som svoj názor na to, ako môže stúpať cena firmy nahor a kde asi môže končiť. Hoci je pravda, že keď som do firmy vstupoval, ani som len nespíval, že tá hodnota bude taká, za akú sme ju nakoniec predali.

Čo bude ďalej s Azetom?

Azet je dnes postavený na štyroch nohách, nie na jednej, ktorá by ho mala uniesť. Na jednej strane je to reklama. Hoci sa za ostatné dva roky inzercie v médiách znižovali, na internete rástli, napriek tomu, že vzrástla konkurencia Googlu a Facebooku. Je to však stále rastúci biznis, ktorý ešte má priestor. Ďalším prípadom je náš katalóg firiem, kde nám konkuruje Zoznam a Centrum Holdings.

A sociálne siete?

SME Profit

Zrejme napočudovanie mnohých, keďže sa na trh dostal Facebook, nám tento biznis začal po roku stagnácie opäť postupne rásť, ale Pokec je stabilizovaný.

V každom smere?

V poklese je len priemerný čas používateľa strávený na Pokeci. Je to však stabilizovaný produkt a jediným našim konkurentom je už len Facebook.

Čo si myslíte o Facebooku?

Pozerám sa naň z pohľadu podnikateľa a je to veľmi dobrý produkt. Je to veľmi úspešný biznis model, pokiaľ ide o to, ako firma vyrástla, aký má globálny dosah.

A z pohľadu človeka v Azete?

Paradoxne, v mnohých veciach nemožno Pokec porovnávať s Facebookom. Pokec totiž plní inú úlohu pre používateľa. Na Facebooku sa stretávajú ľudia, ktorí sa už poznali, ale na Pokeci je to presne naopak. Nepoznajú sa fyzicky, ale pod prezývkami a postupne sa zoznamujú. Preto napriek ráznemu nástupu Facebooku nezaznamenal Pokec pokles, len v prvotnom období novej sociálnej siete prestal rásť. Bolo to však aj z dôvodu, že sme dovtedy obsiahli šesťdesiat percent populácie, čo bol na slovenskom trhu strop.

Do zahraničia ste s Azetom nechceli ísť?

Tá ambícia bola aj je, ale momentálne máme toľko práce na slovenskom trhu, že ju musíme odložiť.

Čo je dnes hlavná rozvojová priorita Azetu?

Je to práve tá štvrtá noha – inercia, na ktorej spolupracujeme po odkúpení s Ringierom a kde máme viacero produktov s pripravenými biznis modelmi. Mnohé veci sú už reálne, ale stále sa odohrávajú ešte len v pozadí a nemožno o nich hovoriť.

Prečo práve internetová inercia?

Ide o biznis, ktorý má relatívne malú globálnu konkurenciu, ale ktorý bude použiteľnejší pre lokálny trh. Nebude sa dať zglobalizovať ako napríklad vyhľadávanie.

Kedysi ste Azet ocenili na viac ako 33 miliónov eur, nebolo to vraj dostatočné. Aká bola tá prijateľná cena?

Ten článok, ktorý som vtedy zverejnil, mal niekoľko účelov. Musím priznať, že to bola súčasť našej taktiky pri predaji Azetu. Tvrdil som, že predaj nie je ešte až tak ďaleko, ale ľudia, ktorí sú z brandže a vedeli čítať medzi riadkami, pochopili, že je to už v progresívnejšom štádiu. Chceli sme tým udržať aj akýsi apetít a vyjednávaciu pozíciu voči investorom.

A výsledok? Aká bola predajná cena?

Číslo, ktoré sa nám podarilo predajom dohodnúť, nenegovalo to, ktoré som v tom článku povedal.

Čo hovoríte na súčasný ekonomický stav vo svete?

Možno nie je dôležité, čo si o tom myslím, ale ako sa na to v rámci firmy pripravujeme. V rámci klubu G4 si každý robí vlastný prieskum i názor a bavíme sa o tom, ako je potrebné náš biznis dnes nastaviť. Prijali sme isté opatrenia aj ako fyzické osoby, aj v rámci klubu G4. Je to skôr príprava na rôzne alternatívy, ktoré najbližšie dva roky môžu priniesť. Ja si nedovolím predpovedať ani jednu z možností. A vôbec si nemyslím, že niekto to dokáže. Každý si musí prijať vlastné riešenie krízy.

Ako to riešite vy?

Snažím sa veľa pracovať a veľa si užívať aj dovolenkovať. Možno to na mne, keďže nemám rád obleky, je aj vidieť. J Deväťdesiat percent podnikateľov, s ktorými rokujeme v rámci G4, príde bez obleku. Tí, ktorí prídu, nakoniec priznajú, že si ho obliekli len kvôli mne. Pre biznis je oblek už klišé, dôležitejšie sú výsledky ako forma.

Prečo vás kedysi oslovil marketing?

SME Profit

Mal som túžbu po vzdelaní a skúsenostiach. Ekonomická škola na Slovensku ma v tom čase nedokázala reálne pripraviť na to, ako fungujú trhy. Tie sa rozvíjali relatívne rýchlo a doba bola pozitívna pre rozbeh nových biznisov. Dnes to už môže byť iné.

Slováci na reklamu reagujú pomerne spoľahlivo. Ako to dnes ako niekdajší marketér vnímate?

Áno, z pohľadu človeka, ktorý robí marketing, je Slovensko špecifické. Z toho dôvodu, že na Slovensku sa čoraz menej vecí rozhoduje, čoraz menej vecí vyrába alebo vymýšľa. Často ide o medzinárodné firmy, ktoré so strednou Európou len komunikujú. Osemdesiat percent z našich marketérov sú len komunikační manažéri, nerobia reálny marketing. V T-Mobile sme produkty aj reálne vymýšľali, vyrábali a komunikovali. Všetci zároveň hovoria, že Slováci sú odlišní od klientov v iných krajinách a že sú citliví na ceny. To nie je pravda. Všetkým a všade ide o ceny.



SME Profit

Karol Gogolák (39)

Je minoritný akcionár spoločnosti Azet.sk. Vyštudoval Ekonomickú univerzitu v Bratislave, neskôr študoval na Rochester Institute of Technology a US Business School v Prahe. Pôsobil ako marketingový riaditeľ a v manažmente spoločnosti T-Mobile, následne ako riaditeľ marketingovej komunikácie a vo výkonnom manažmente v spoločnosti T-Com Slovakia. Po predaji sedemdesiatpercentného podielu Azet.sk spoluzakladal Investičný klub G4, ktorý chce investovať do malých a stredných firiem. Nadalej sa venuje strategickému plánovaniu v rámci Azet.sk, v ktorej mu zo sedemdesiatpercentného podielu po predaji ostalo päť percent.

Čítajte viac: <https://profit.sme.sk/c/20325119/zivot-takmer-po-azete.html#ixzz5FSVgAArt>