

Wiarygodność i transparentność

Jan Kuchno, prezes Giełdy Praw Majątkowych Vindexus SA, o korzyściach z wejścia na GPW i o tym, jak firma zajmująca się zarządzaniem wierzytelnościami może pomagać zadłużonym przedsiębiorcom

Rozmawia
Piotr Cegłowski

Wielu przedsiębiorców i managerów, którzy na początku lat 90. tworzyli w naszym kraju branżę finansową, trafiło do niej przypadkiem.

Podobnie wyglądało to w moim przypadku. Kiedy w 1976 r. rozpoczynałem studia na Politechnice Warszawskiej, byłem przekonany, że zostanę inżynierem. Wybrałem lotnictwo, kierunek – jak mi się wydawało – z przyszłością. Tymczasem jako świeżo upieczony absolwent trafiłem na załamanie rynku. Miałem szansę podjąć pracę w Mielcu, ale kiedy pojechałem tam, zrozumiałem, że czeka mnie szara egzystencja między blokowiskiem a zakładem... Postanowiłem więc zostać w stolicy i nie opuszczać studenckiej spółdzielni Universitas, w której działalność angażowałem się podczas studiów jako członek Rady Nadzorczej.

Spółdzielnia ta, jako mała kapitalistyczna wyspa na oceanie gospodarki socjalistycznej, była kuźnią kadr dla firm powstałych po przełomie 1989 r.

Rzeczywiście, wielu moich znajomych z tamtych czasów działa w biznesie. Co ciekawe, żaden z nich nie trafił do polityki. Warto podkreślić, że spółdzielnia działała na czysto rynkowych zasadach, niezależnie od uczelni i jakichkolwiek władz. Zarówno dla mnie, jak i dla moich kolegów Universitas stanowił świetne przygotowanie do tego, by przy pierwszej możliwej okazji założyć własne przedsiębiorstwa. W 1989 r. uruchomiłem firmę handlową, która zajmowała się obrotem artykułami spożywczymi, a potem produkcją drzewną i wędliniarską, a także rozlewaniem wody mineralnej. Następnie zostałem udziałowcem spółki wytwarzającej taśmy

magnetofonowe, a naszym głównym partnerem był Stilon Gorzów. Niestety, zbyt późno dotarło do mnie, że państwowa firma z przerostem zatrudnienia i nieracjonalnie zarządzanym majątkiem to nieodpowiedni partner...

Nie zraziło to pana do prywatnego biznesu.

Nawet przez chwilę nie myślałem, żeby podjąć pracę etatową. Byłem dyrektorem handlowym i współwłaścicielem dużej spółki, której działalność utrudniały zatory płatnicze i kłopoty z niesolidnymi kontrahentami. Nałożyło się na to zamieszanie w sektorze bankowym, skutkujące licznymi zmianami właścicielskimi, co w konsekwencji spowodowało usztywnienie polityki kredytowej. W 1993 r. doszedłem do wniosku, że to znakomity czas, by rozpocząć działalność w zakresie obrotu wierzytelnościami. Niedługo potem powstał Vindexus, a rynek pozytywnie zweryfikował moje założenia. Szybko zrozumiałem, że to branża, z którą związę się na długo. Zdecydowałem się więc na dodatkowe studia i ukończyłem rachunkowość zarządczą w SGH.

W tej branży wysokie kwalifikacje to warunek sukcesu.

W związku z tym wspieram współpracowników, którzy rozwijają swe kompetencje. Kilku z nich namówiłem na studia MBA. Wielu kontynuowało edukację prawniczą na aplikacjach zawodowych – obecnie znaczna część pracowników Vindexusa ma status radcy prawnego, adwokata lub jest w trakcie uzyskiwania uprawnień. Wbrew obiegowym opiniom, że pracownicy, którzy zdobywają wysokie

Choć Vindexus jest notowany na GPW, nadal w pewnym sensie pozostaje firmą rodzinną

Jan Kuchno

Jeden z pionierów
rynku wierzytelności
w Polsce, od 1993 r.
kieruje firmą Vindexus,
którą wprowadził na GPW





Co lubi

Jan Kuchno

Zegarek > Tissot, który otrzymał w prezencie od syna
Ubrania > „Podoba mi się styl Bossa, ale zwykle szyję garnitury na miarę”.

Wypoczynek > na łonie natury. Planując podróż, akceptuję pomysły żony, która lubi wyjazdy nad polskie morze

Kuchnia > polska i węgierska

Restauracja > Buffo w Warszawie, szczególnie ciepło wspomina okres, gdy szefem tej restauracji był Maciej Kuroń

Samochód > choć Vindexus robi zakupy flotowe w Volvo, nadal używa niezwykle wygodnego nissana maximy

Hobby > „Gdybym nie czuł potrzeby prowadzenia firmy, na pewno zostałbym historykiem, zapewne napisałbym książkę poświęconą ostatniemu półwieczu w Polsce. Dzieje – zarówno dawne, jak i nieodległe w czasie – to moja wielka pasja”.

kwalifikację, szukają później nowych pracodawców, w Vindexusie tak się nie dzieje. Sporo osób pracuje ze mną już od kilkunastu lat. Moim, jako managera, celem jest stabilność kadrowa. Wiąże się z tym polityka wewnętrznych awansów. Kandydatów na managerów

nie musimy szukać na zewnątrz. Dla moich współpracowników liczy się nie tylko wysokość wynagrodzenia, lecz także stabilność i atmosfera w pracy. Choć Vindexus jest notowany na GPW, nadal w pewnym sensie pozostaje firmą rodzinną. W pracy wspomaga mnie żona Grażyna Jankowska-Kuchno, absolwentka SGH, która pełni funkcję dyrektora finansowego. Nasz syn Piotr, który również ukończył SGH, jest przewodniczącym Rady Nadzorczej i dyrektorem działu nadzoru właścicielskiego. Z kolei córka Marta, która jest adwokatem i robi doktorat z prawa karnego, współpracuje z nami. W rękach naszej rodziny pozostaje kontrolny pakiet udziałów.

Czy wejście na parkiet dało Vindexusowi wymierne korzyści?

Każdy uczestnik giełdy liczy na pozyskanie nieoprocenowanego kapitału, który można przeznaczyć na rozwój spółki. Tak było również w naszym przypadku. To jednak tylko jeden z pozytywnych elementów obecności na GPW. W naszej działalności szczególnie ważne są wiarygodność i transparentność. A wymogi stawiane przez giełdę i KNF są bardzo wysokie. Różnego rodzaju kontrole i badania prowadzone przez biegłych trwają przez cały rok. Nasi akcjonariusze oczekują wzrostu i udaje nam się spełniać te oczekiwania – obroty spółki systematycznie rosną.

Co stanowi specjalność Vindexusa?

Przez długi czas koncentrowaliśmy się na obrocie kredytów detalicznych, żeby zająć się kredytami i wierzytelnościami korporacyjnymi. A to z kolei pociąga za sobą aktywny udział w restrukturyzacji zadłużonych przedsiębiorstw. Kupując wierzytelności od banków, wybieramy zazwyczaj jedną z dwóch dróg: rozkładamy należność na raty lub wchodzimy w układ kapitałowy. Ta druga metoda wymaga oczywiście znacznie większego zaangażowania z naszej strony, ale też

przynosi wymierne efekty. Zdarza się, że wystarczy niewielkie dokapitalizowanie określonej spółki, by odzyskała równowagę i zaczęła przynosić zyski. Tak więc przejście przez nas wierzytelności bywa ostatnią deską ratunku dla przedsiębiorcy.

Jakie ma pan plany dotyczące rozwoju biznesu?

W związku z wymogami stawianymi spółkom giełdowym nie mogę o tym mówić szczegółowo, ale nie sposób nie wspomnieć o naszym zaangażowaniu na rynku deweloperskim. Vindexus jest współudziałowcem Fiz-Budu, który buduje mieszkania i lokale usługowe w Warszawie. Rozważamy możliwość akwizycji firmy pożyczkowo-faktoringowej. Poważnie myślimy o sklonowaniu naszego pomysłu na biznes w Chorwacji, na Ukrainie i Białorusi. Nie jest to jednak prosta decyzja. Chorwacja cierpi na brak rąk do pracy, a zwłaszcza wysoko wykwalifikowanych specjalistów, mnóstwo obywateli tego niewielkiego kraju zarabia za granicą. Rynek ukraiński, choć bardzo obiecujący, pozostaje niestabilny. W dodatku można tam wejść tylko przy pomocy lokalnego partnera. Z kolei inwestując na Białorusi, trzeba brać pod uwagę potencjalne zagrożenia związane ze sposobem funkcjonowania autorytarnej władzy...

Wspominał pan wcześniej, że o sukcesie firmy decyduje zespół.

W małym przedsiębiorstwie można – mówiąc kolokwialnie – grać na lidera. W takiej spółce jak nasza każdy musi być odpowiedzialny za rozwój firmy. Wszyscy też powinni rozumieć rolę, jaką odgrywają poszczególne działy. Nikt, na przykład, specjalnie nie lubi kontrolingu, ale bez niego nie da się funkcjonować. Od moich współpracowników oczekuję kreatywności. Czasem żartem przypominam im czasy minionego ustroju, gdy w firmach działały komórki racjonalizatorskie. Dziś rolę tę pełnią managerowie. ☺