

# ZESPÓŁ – TO KLUCZ DO SUKCESU

**Fakt, że rodzina jest zaangażowana w prowadzenie biznesu, podnosi poziom wiarygodności i jest wartością dodaną – mówi Jan Piotr Kuchno, prezes Giełdy Praw Majątkowych „Vindexus” S.A., obchodzącej w tym roku 25-lecie istnienia**

**Rok 1995, trudne czasy dla biznesu w Polsce. Pan właśnie w takich okolicznościach rozkręca firmę windykacyjną. Skąd u inżyniera lotnictwa, taki pomysł na wybór drogi życiowej?**

Trzeba cofnąć się do okresu upadku poprzedniego systemu z lat 80. Dla mnie, młodego człowieka, kończącego prestiżowy Wydział Mechaniczny Energetyki i Lotnictwa na Politechnice Warszawskiej, nie było miejsca w przemyśle. A w każdym razie takiego, które by gwarantowało mojej rodzinie godne życie. Miałem do wyboru emigrację, na którą udała się bardzo duża część najbardziej zaradnej części młodego pokolenia, zmianę zawodu bądź prowadzenie własnej działalności. Wtedy najbardziej efektywny był handel, który zafascynował i „wciągnął” wiele osób, również mnie. Jednak nikt nam nie podpowiedział, że jest to boom krótkookresowy...

**Czy zakładając Giełdę Praw Majątkowych „Vindexus”, miał Pan już jakieś doświadczenie biznesowe?**

W czasie studiów byłem działaczem Studenckiej Spółdzielni Pracy „Universitas”, w której też wykonywałem różne prace. Ta praktyka bardzo pomogła mi w wyborze drogi życiowej. Nie bez znaczenia były też krótkookresowe prace dorywcze w czasach studenckich na zachodzie Europy. Zdobyte doświadczenie w kierowaniu ludźmi było bardzo pomocne w początkowym okresie prowadzenia działalności gospodarczej na własny rachunek.

**Jak się zostaje jednym z pionierów rynku wierzycelności w Polsce?**

Tematem wierzycelności zajmowałem się od początku lat 90. pracując w firmie handlowej, na stanowisku dyrektora handlowego. Trzeba też wiedzieć, że w tym czasie ani sądy, ani nawet cały system prawny, nie były przygotowane do nowego kapitalistycznego spojrzenia na obrót gospodarczy. Dla wszystkich była to nowość. Poziom merytoryczny całej palestry był bardzo niski. Pomiędzy socjalizmem i kapitalizmem jest wielka przepaść. Niestety zbudowanie drogi przejścia pomiędzy systemami było bardzo trudne. Pojawiła się potrzeba istnienia firm, które ułatwiają rozwiązanie tego zadania.

**Znane powiedzenie mówi, że sukces ma wielu ojców. Czy tak też było w przypadku GPM „Vindexus”?**

Spółka powstała jako firma, która połączyła prawników i menedżerów. Wśród założycieli nie brakowało adwokatów, których wiedza i doświadczenie były bardzo przydatne.

**W tamtym czasie na rynku pojawiło się prawie 100 firm windykacyjnych, po kilku latach już nie istniały. Państwo przetrwali. Jak Pan myśli, dlaczego?**

Obrotu wierzycelnościami nie traktowałem na samym początku jako tematu do samodzielnej działalności gospodarczej. Takich firm wtedy nie było. Nasza rzeczywistość była jedną z pierwszych, które kupowały wierzycelności dla własnej windykacji. Na pewno czynnikiem, który przyczynił się do naszego sukcesu, był model działania. „Vindexus” – bo pod taką nazwą wówczas funkcjonowaliśmy, od samego początku stawił na profesjonalizm i wyróżnienie się na tle konkurencji. Składało się na to bardzo dużo elementów. Ważne było racjonalne podejście do biznesu i prawidłowa identyfikacja ryzyka oraz determinacja w działaniu. Trzeba też wspomnieć o cechach osobowościowych zarządu, o doświadczeniu w zakresie prowadzenia firmy. Zwykle zapomina się, jak ważną rolę odgrywa organizacja, a przede wszystkim komórki wspomagające – księgowość czy administracja. Bez tego prowadzenie firmy trudno sobie wyobrazić. Ważną rolę przypisują też rynkowi i kontrahentom. To wszystko zdecydowało o powodzeniu.

**Dziś to spółka giełdowa, doskonale radząca sobie w trudnych dla branży finansowej realiach, odnotowująca co roku milionowe zyski...**

To, że funkcjonujemy już tyle lat, to efekt determinacji ludzi. Stworzyliśmy zespół, który chciał wspólnie pracować. Bez tego nic by się nie udało. Gdy zaczynaliśmy, nasz zespół liczył zaledwie kilka osób. Obecnie zatrudniamy ponad 130 pracowników. Tak dziś bym to podsumował.

**Jakie przeszkody były najtrudniejsze do pokonania w początkowym okresie działalności, a jakie są teraz? Zdobyć finansowania i zabezpieczenie jego obsługi. Na początku problemem był też brak rozpoznawalności. Z czasem zniknął, co bardzo ułatwiło nam działanie. Teraz na brak rozpoznawalności nie możemy narzekać, ale skala potrzeb też jest inna. Bez wsparcia finansowego rozwój jest niemożliwy.**

**Co najmocniej zmieniło się przez te 25 lat w branży windykacyjnej?**

Zdecydowanie postrzeganie tej działalności. Działania windykacyjne to uczestnicy rynku. Kilka podmiotów, w tym nasz, jest notowanych na giełdzie. Rośnie ocena branży, zaufanie do niej, jej prestiż, także wśród inwestorów. Udział w takich biznesach przestał być wstydlivy.

**Spółka, na czele której Pan stoi, to jeszcze firma rodzinna czy już korporacja? Pracują w niej Pana żona i dzieci. Niektórzy pracownicy są związani z nią od początku. Dbą Pan o załogę, chętnie inwestuje w rozwój ludzi, ale także szanuje czas prywatny – to bardzo rzadkie w dzisiejszych czasach i trudne w sytuacji, gdy zatrudnia się ponad 100 osób.**

To, że firma tak dobrze funkcjonuje, to niewątpliwie zasługa mojej rodziny, której życie podporządkowałem prowadzeniu biznesu. Dwójka moich najstarszych dzieci skończyła studia prawnicze (córka jest adwokatem, a syn radcą prawnym) – pełnią funkcje kierownicze w firmie, zaś dział finansowy jest prowadzony przez moją żonę. Niedawno, tuż po studiach ekonomicznych dołączyła do nas moja najmłodsza córka, która jest obecnie w trakcie studiów doktorskich.

Czy to jest firma rodzinna? I tak, i nie. Gdy mówi się o biznesie rodzinnym, wszyscy myślą o kilkuosobowej firmie prowadzącej działalność produkcyjną bądź usługową. My dziś jesteśmy firmą korporacyjną, giełdową, gdzie zasady funkcjonowania znacznie odbiegają od utartych schematów działania firmy rodzinnej. Management jest liczny i my jesteśmy tylko trybikami. Być może ważnymi, ale trybikami. Chociaż na pewno fakt, że rodzina jest zaangażowana w prowadzenie biznesu, podnosi poziom wiarygodności i jest wartością dodaną.

Natomiast co do sposobu prowadzenia firmy i podnoszenia poziomu merytorycznego całego zespołu, postrzegam swoją rolę jako – nazwijmy to – służebną. Pracownicy rzeczywiście mają szerokie możliwości kształcenia, firma w to chętnie inwestuje. Idą za tym rzecz jasna awanse zawodowe. Korzysta i pracownik, i firma. Czego chcieć więcej?

**W rankingu firm notowanych na GPW, wypracowujących zysk netto przez ostatnie 10 lat, są państwo w czołówce. Jak to się robi?**

Trudno jednoznacznie odpowiedzieć na to pytanie. Jesteśmy uczestnikiem rynku finansowego. Czy jest to tylko nasza zasługa? To też efekt uporządkowania tej branży i regulacji stworzonych przez Komisję Nadzoru Finansowego i Narodowy Bank Polski wspólnie z Ministerstwem Finansów. Jesteśmy elementem w systemie dochodzenia roszczeń, na szczęście coraz rzadziej mylonym z komornikami. Nasze działania polubowne, co jest priorytetem GPM „Vindexus”, mają być przyjazne dla dłużnika. Dysponujemy znacznie szerszym polem do negocjacji z dłużnikiem, i to jest nasza zaleta.

**Czy czuje się Pan człowiekiem sukcesu? Czy uważa się Pan za osobę spełnioną?**

To chyba najtrudniejsze pytanie. Wszystko, co powiem, może być odebrane jako megalomania. Jedno jest pewne. Pojawiamy się na tym świecie z zadaniem osiągnięcia sukcesu. Dla każdego innym. Dla mnie sukcesem jest stworzenie od podstaw przedsięwzięcia, które znalazło swoje miejsce na rynku. Rotacja jest u nas mała, a to znaczy, że ludzie dobrze się tutaj czują i postrzegają firmę jako stabilizację w swoim życiu. To jest na pewno dla mnie sukces i spełnienie.

**Czy gdyby mógł Pan cofnąć się w czasie, to czy coś by Pan zmienił?**

Zmieniłbym niewiele. Jak tak spojrzę się na drogę życiową, to zaczynam wierzyć w przeznaczenie... Urodziłem się w małej miejscowości rolniczej, wśród ciężko pracujących ludzi, dla których to, czym teraz się zajmuję i jaką osiągnąłem pozycję, to jakby „kosmos”. Skończyłem liceum ogólnokształcące (z francuskim i łaciną), kierunek lotniczy na Politechnice Warszawskiej. Prowadziłem bardzo wiele biznesów z różnych branż, najdłuższą firmę obrotu praw majątkowych. Czasami mam wrażenie, że jest to opowieść kilku ludzi bądź życia przez kilka pokoleń. Na pewno doświadczenie, jakie zdobyłem, jest ogromne. A zadowolenie? Zdobywa się je na bazie akceptacji



Jan Piotr Kuchno,  
Prezes Zarządu GPM „Vindexus” S.A.

swojego działania przez współpracowników i partnerów biznesowych.

**Czy udało się Panu zrealizować zakładaną wizję rozwoju firmy?**

Bardzo ciekawe pytanie. Ponieważ nie kończę swojej przygody z biznesem i nie odchodzę z firmy, to znaczy, że wiem, co mam jeszcze do zrobienia. Mam plan i jestem zdeterminowany, aby został zrealizowany. Sądzę, że za jakiś czas będzie to jeszcze lepsza firma, bardziej doskonała w każdym calu.

**Czy jest Pan z jakiejś swojej decyzji związanej z przewodzeniem firmie szczególnie dumny? A może jakiejś decyzji bardzo Pan żałuje?**

Skoro na początku byłem prezesem, potem przez kilkanaście lat przewodniczącym Rady Nadzorczej i zdecydowałem się (pomimo wieku) wrócić na stanowisko prezesa to znaczy, że nie żałuję i wierzę w przyszłość firmy. Zdaję sobie sprawę, że zmiany na stanowisku prezesa, to delikatna sprawa, ale czasami jedynym sposobem, aby zmienić nastawienie do pracy drużyny, jest zmienić trenera. Chciałbym pozostawić swojemu następcy firmę zajmującą stabilne i wysokie miejsce na rynku, dobrze postrzeganą przez akcjonariuszy i obligatariuszy.

**Jakie plany biznesowe ma Pana spółka na najbliższe lata?**

Przedstawienie szczegółowej listy w przypadku firmy giełdowej jest na tym etapie niemożliwe. Mogę tylko powiedzieć, że pracujemy, rozpatrujemy różne scenariusze działań i wybieramy ten, który dla naszej spółki jest najważniejszy. Jeśli się nam powiedzie, porozmawiamy przy okazji kolejnej rocznicy.

**Ci, którzy Pana znają, wiedzą, że Pan dużo pracuje, mało odpoczywa i cały czas ma głowę pełną pomysłów oraz wielką pasję – jest to historia Polski. Jest Pan też autorem bloga [www.ztekiprezesa.pl](http://www.ztekiprezesa.pl).**

Trudno to nazwać pasją, raczej jest to hobby, chociaż w zakresie wiedzy historycznej mam dużo do powiedzenia. Do historii staram się podchodzić w sposób analityczny. To jest to, czego zawsze brakowało i brakuje zarówno na lekcjach w szkole, jak i w życiu. Zdarzenia mają to do siebie, że cyklicznie powracają, stąd konieczność posiadania takiej wiedzy, aby błędów raz popełnionych nie powtarzać. Zwłaszcza my, Polacy powinniśmy wystrzegać się błędów. W czasie naszej 100-letniej historii przeżyliśmy już wszystko i zapłaciliśmy wysoką cenę. Powinniśmy zrobić wszystko, aby naszą przyszłość kształtować też na wnioskach z przeszłości.

**Czego życzyć Panu i firmie z okazji rocznicy?**

Efektownego rozwoju i dorównania najlepszym z branży, ale z zastrzeżeniem stworzenia autorskiego modelu „dotarcia do celu”. Dla obligatariuszy – satysfakcji z inwestycji, dla akcjonariuszy – zadowolenia z inwestycji i wiary w możliwości rozwoju spółki oraz zaufania do kadry kierowniczej. Ja życzyłbym firmie kolejnych 25 lat sukcesów, a jeśli dopadnie mnie emerytura, to tylko z poczuciem, że pracowałem w ciekawej firmie.

GPM „Vindexus” SA – jedna z pierwszych firm windykacyjnych, które pojawiły się na polskim rynku; dziś należy do grona wiodących w sektorze zarządzania wierzycelnościami; od 2009 r. spółka jest notowana na GPW w Warszawie. Przedmiotem działalności jest zarządzanie wierzycelnościami głównie poprzez ich zakup i windykację na własny rachunek lub do obsługiwanych funduszy sekurytyzacyjnych oraz windykacja na zlecenie, a priorytetem windykacja polubowna.