

Mocne nazwiska

Recepta na sukces w wydaniu **Jacka Lewandowskiego (i Ipopemy)** wydaje się równie prosta, jak przepis na rosół. Wydaje się... Ale czy jest?



Oto wystarczy zbudować nieduży zespół z równych sobie, ambitnych menedżerów, w stu, a nawet dwustu procentach wykorzystać doświadczenie z poprzednich firm i znaleźć idealną niszę. Skuteczne. Nawet w mroczniejszych czasach kryzysu.

NIGDY PRZEDTEM

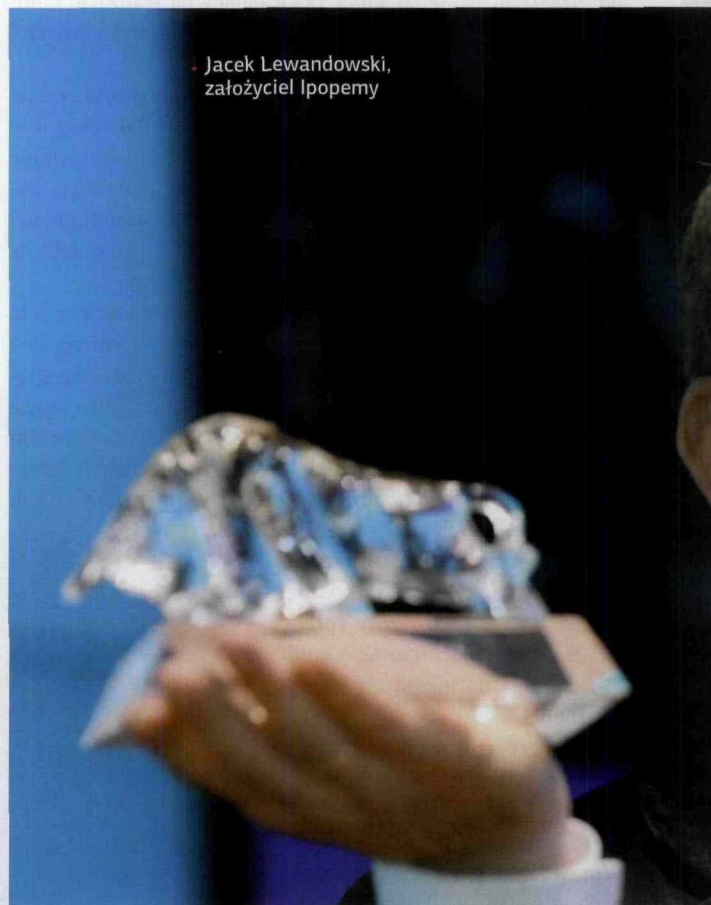
Jacek Lewandowski, szef i założyciel firmy brokerskiej Ipopema Securities (kontroluje, wraz z żoną Katarzyną, 30 proc. akcji) perfekcyjnie połączył wspomniane składniki i okoliczności. Efekt? To dziś jeden z najważniejszych graczy na polskim rynku brokerskim. Krok po kroku wzmacnia wartość firmy, opartej dziś na czterech filarach: bankowości inwestycyjnej, działalności typowo brokerskiej (obróć papierami wartościowymi), zarządzaniu funduszami inwestycyjnymi i działalności doradczej.

W ciągu trzech kwartałów 2011 r. Grupa Ipopema osiągnęła skonsolidowany zysk netto w wysokości 24,5 mln zł (w zeszłym roku w tym samym okresie zarobiła 15,7 mln zł – o 56 proc. mniej). We wszystkich segmentach, którymi się zajmuje, odnotowała wzrosty. Co nie oznacza, że poszło jak z płatka, z niewzruszoną pewnością rezultatu. Lewandowski do końca nie miał pewności, czy pogarszająca się sytuacja na rynkach nie wpłynie aby znacząco na wyniki grupy. Nie wpłynęła. Ale pracownicy Ipopemy wspominają dzisiaj ostatnie 12 miesięcy jako czas wyjątkowo intensywnej, aktywnej pracy, poszukiwania nowych inwestorów i możliwości rozwoju, ciągłego, upartego i szczegółowego monitorowania rynków. Przy czym przysłówek „wyjątkowo” jest synonimem „nigdy przedtem”.

USTRÓJ WEWNĘTRZNY

Udało się. Jak? Jeśli rozebrać ową zapowiedzianą w leadzie „prostą receptę” na czynniki pierwsze, rzuci się w oczy pewna – w polskich warunkach – osobliwość.

– Da się zauważyć, że w Ipopemie nie ma piramidy, na czele której stoi szef, potem zastępcy i najbliżsi współpracownicy, a potem pracownicy niższego szczebla. Jest tam kilku menedżerów z podobnymi kompetencjami (nie wchodzi sobie w drogę) oraz grupa zręcznych, świetnie opłacanych maklerów. Wszyscy razem pracują na dobre wyniki. To na pewno pomaga Ipopemie, która nie ma mocnego zagranicznego zaplecza kapitałowego,



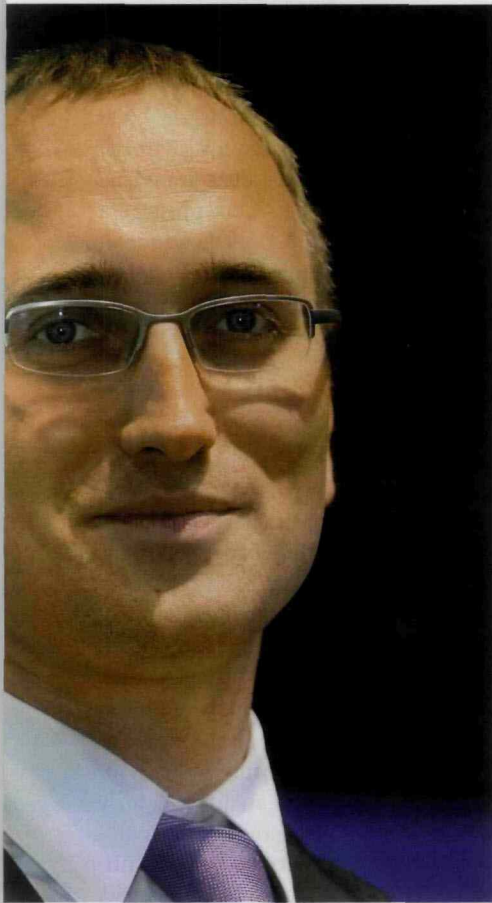
Jacek Lewandowski,
założyciel Ipopemy

Jacek Lewandowski: Jesteśmy już obecni w Polsce, Czechach i na Węgrzech. Chcemy wciąż zwiększać udziały w rynku.

a przecież utrzymuje się na powierzchni – i to całkiem nieźle – mówi Szymon Ożóg, szef Działu Equity Research w polskim oddziale banku inwestycyjnego Espirito Santo.

Ekipę Lewandowskiego wyróżniają dwa mocne nazwiska: Stanisław Waczkowski, wiceprezes Ipopemy Securities (należy do najbardziej doświadczonych maklerów na polskim rynku – już w wieku 21 lat zdobył licencję) i Arkadiusz Chojnacki, uznany specjalista od rynków kapitałowych (na początku 2009 r. dołączył do Działu Analiz Ipopemy wraz z zespołem kilku nadzwyczaj sprawnych finansistów). Każdy z nich ma dobrze rozpisane role: Waczkowski w slangu brokerskim to sales-trader, a Chojnacki – researcher, szukający nowych zleceń i nowych możliwości inwestycyjnych.

Jacek Lewandowski – jak „primus inter pares” – czuwa nad całością, ale daje ogromną niezależność najbliższym współpracownikom. I – na razie – na tym wygrywa, choć Ipopema musi się coraz bardziej starać, by nie pozostać w tyle. Ot, choćby poprzez ekspansję na rynkach zagranicznych. Na dniach Ipopema Securities rozpocznie działalność maklerską w Czechach; powinna tylko uzyskać zezwolenia Praskiej Giełdy Papierów Wartościowych oraz Centralnego Depozytu Papierów Wartościowych. Firma stanie się pierwszym polskim członkiem praskiej giełdy,



Filar firmy:
Stanisław
Waczkowski

gdzie zamierza skoncentrować aktywność przede wszystkim na rynku akcji. Ipopema będzie tam obecna jako zdalny broker, dobrze znający realia Europy Środkowo-Wschodniej.

FUNDAMENTY

Stojący dziś u szczytu kariery Jacek Lewandowski ma dopiero 39 lat, a już zgromadził (wraz z żoną) majątek o wartości 205 mln zł (93. miejsce na liście najbogatszych tygodnika „Wprost”). Ukończył Szkołę Główną Handlową w Warszawie na kierunku menedżerskim. Długotrwała fascynacja... Jak przyznaje, od wczesnej młodości jego uwagę przykuwały rynki kapitałowe, raczkująca giełda i środowisko maklerów – ludzi, którzy dzięki transformacji ustrojowej wspięli się na wyżyny – i finansowe, i zawodowe.

Nie miał najmniejszych wątpliwości, że po studiach chce pracować w instytucji finansowej – zaczynał od Commercial Union Polska (1994-95). Później, znów tylko rok, pracował w Banku Gospodarstwa Krajowego (specjalista w Departamencie Gospodarki Pieniężnej). Nie zagrał też długo miejsca w Polskim Banku Rozwoju. Na 5 lat zakotwiczył się za to (w 1998 r.) w Domu Inwestycyjnym BRE Banku – był dyrektorem Departamentu Rynku Pierwotnego.

To tam w głowie Lewandowskiego wykiełkowała myśl, by wreszcie wyrwać się z okowów Wielkiej Organizacji i zdecydować na samodzielną robotę. W wywiadzie przyznał, że pracując dla korporacji człowiek zadaje sobie w pewnym momencie pytanie, czy nie za dużo oddaje firmie, na której działalność ma jedynie ograniczony wpływ.

Temperament, pracowitość, wiedzę i doświadczenie postanowił wykorzystać we własnym interesie. W maju 2003 r. zało-

żył Dom Inwestycyjny Ipopema, skoncentrowany na obsłudze publicznych emisji papierów wartościowych oraz transakcji fuzji i przejęć. Skąd pomysł na nazwę, pozornie niezbyt szczęśliwą? Ipopema łączy jednak w sobie kilka skrótów charakteryzujących profil firmy: IPO (pierwsza oferta publiczna), PE (private equity) oraz M&A (fuzje i przejęcia).

NOWOŚĆ

– Pionierski pomysł – przyznaje **Roland Paszkiewicz**, dyrektor Działu Analiz w Centralnym Domu Maklerskim Pekao SA. I precyzuje: – Powstała instytucja typowo polska, jaka dotąd na rynku, zdominowanym przez zagraniczne grupy finansowe, nie istniała. Można było albo ponieść totalną klęskę, albo wybić się na niepodległość i skutecznie konkurować z większymi, bardziej doświadczonymi rywalami.

Zdaniem Szymona Ożoga, sukces Lewandowskiego polegał w dużej mierze na tym, że niemal na starcie działalności dobrał właściwy zespół do współpracy – rówieśników, którzy jak on, mieli zapał do samodzielnego działania i chcieli zagrać na nosie konkurencji. Inni znawcy branży podkreślają zaś, iż założycieli Ipopemy od początku wyróżniało to, że pracowali wcześniej w korporacjach, gdzie zdobyli doświadczenie i doskonale wiedzieli, jakie mechanizmy tym rynkiem rządzą.

O Ipopemie zaczęło być głośno w połowie 2005 r.: wtedy powstał Dom Maklerski Ipopema, podmiot zależny od Domu Inwestycyjnego. Dla Lewandowskiego i jego drużyny utworzenie domu maklerskiego stało się elementem świadomości konstruowanej i konsekwentnie realizowanej strategii świadczenia kompleksowych usług doradczych. Konkurenci z renomowanych ING Securities czy UniCredit CAIB pukali się w czoło, 7

↳ obserwując jak w sumie niewielki butik inwestycyjny buduje maklerską nogę.

Do tej pory prywatne biura maklerskie zakładali przede wszystkim obrotowi inwestorzy, a koncentrowały się one głównie na obsłudze inwestorów detalicznych lub na połączeniu ofert publicznych z inwestowaniem na własny rachunek.

KALKULACJA

Jacek Lewandowski miał ambicje. Ale w ścisłym związku z rozsądkiem. Nawet nie próbował skakać na główkę do pustego basenu: w 2006 r. ściągnął do pracy Stanisława Waczkowskiego, „młodego rekina” – jednego z szefów DM Banku Handlowego – ze znakomitymi kontaktami na giełdzie w Londynie. Ten, w atmosferze lekkiego skandalu, odszedł z Banku Handlowego do Ipopemy, zabierając z sobą najbardziej doświadczonych maklerów. Plotkowano wówczas, że w Handlowym pokłócono się o wysokość bonusów, które mieli otrzymywać ówcześni maklerzy DM Banku Handlowego... A konstrukcja systemu bonusów miała tę słabość, że – zgodnie z założeniami – Waczkowski mógłby liczyć na premię wyższą niż pensja szefa banku. To musiało wywołać konflikt, na którym skorzystał Lewandowski, a później – także i Waczkowski.

– Jego przyście było najbardziej przełomowym momentem dla naszej firmy – nie ukrywał Jacek Lewandowski.

Już w pierwszym miesiącu działalności team Waczkowskiego pośredniczył w 6 proc. transakcji zawartych na GPW. Okazało się, że klienci korzystający z usług maklerów przywiązani byli nie do firm, w których pracują, ale do nazwisk. A nazwisko Waczkowskiego przyciągało klientów jak magnes.

I pewnie dlatego to właśnie wtedy udało się Lewandowskiemu pozyskać pierwszego poważnego inwestora finansowego. Fundusz Manchester Securities zainwestował w spółkę 8 mln zł. Ipopema mogła rozwinąć skrzydła – już w listopadzie tego samego 2006 roku osiągnęła największy na rynku dzienny udział w obrotach na warszawskiej giełdzie.

W marcu 2007 r. wyłoniło się Ipopema Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych, a w kwietniu spółka zrealizowała pierwszą transakcję przejścia na rynku zagranicznym (jako doradca kon-



Arkadiusz Chojnacki, też z trzema Ipopemy

cernu mięsnego PKM Duda przy przejściu ukraińskiej spółki Rosan-Agro).

– Zawsze twierdziłem, że – mówiąc w skrócie – jeżeli da się z siebie wszystko, a do tego ma się trochę szczęścia, to istnieje duża szansa na sukces w biznesie – tak prosto dla „Businessman.pl” Jacek Lewandowski formułuje opinię bardzo ogólnej natury. Fakt, upraszcza, ale na pewno to warunek konieczny.

RAFY I NADZIEJE

Nie ma wątpliwości, że dziś Grupa Ipopema nie będzie tak szybko mknąć do przodu, jak do tej pory. Po pierwsze, na rynku krajowym osiągnęła już prawie wszystko, co było można; po drugie, przyjdzie jej się zetrzeć z potężnym kryzysem ekonomicznym w Europie.

Eksperti podkreślają, że oferta zagraniczna Ipopemy – z uwagi na brak przynależności do międzynarodowej grupy kapitałowej – jest stosunkowo

uboga, co może być zagrożeniem dla firmy w kryzysowych czasach. Kuleje jakość rekomendacji i analiz, jeśli idzie o rynki zagraniczne (a to przecież mocna strona takich globalnych graczy, jak Credit Suisse czy Deutsche Bank Securities) – przestrzegają specjaliści, zapowiadając, że grupę czeka ostra walka o rynek.

Lewandowski i jego gwiazdy bronią się przed kryzysem, szukając nisz. Na koniec III kwartału tego roku Ipopema sfinalizowała przejście Credit Suisse Asset Management (Polska), które zmieniło nazwę na Ipopema Asset Management. Spółki Grupy Ipopema zarządzają teraz 8 mld zł. Przejście to pozwoliło wzmocnić firmę w obszarze tzw. instrumentów dłużnych (np. obligacji), w których specjalizował się CSAM, a które uznaje się za bezpieczne w momencie niepewnej sytuacji na rynkach akcji; są najczęściej wybierane przez klientów TFI. Czy to jednak wystarczy?

– Ipopema jest już znaną na rynku marką oferującą usługi z branży finansowej i doradczej – podkreśla Jacek Lewandowski. I dodaje: – Ostatnie lata były dla nas bardzo intensywne – po przejściu Credit Suisse Asset Management we wrześniu, grupa skupia cztery spółki; jesteśmy obecni, poza Polską, również w Czechach i na Węgrzech. W najbliższej przyszłości skoncentrujemy się na zwiększaniu naszych udziałów w rynku i polepszaniu pozycji Ipopemy we wszystkich obszarach biznesowych, ze szczególnym uwzględnieniem segmentu zarządzania aktywami i funduszami – to właśnie tam widzę dziś największy potencjał do skokowego wzrostu biznesu.

Ton jego wypowiedzi cechuje spokój, pewność celu. Jeśli zmaterializują się w aktywności Ipopemy przez kilka najbliższych lat, wsparte podobną do dotychczasowej skutecznością Lewandowskiego, jest wielka szansa, że grupa – mimo spodziewanych rynkowych zawirowań – wygra kolejną wojnę o klienta. ➔

GRUPA IPOPEMA: AKCJONARIAT (W PROC.)

Jacek Lewandowski	21,38
Ipopema TFI	17,05
Stanisław Waczkowski	10,63
OFE PZU Złota Jesień	7,61
Katarzyna Lewandowska	7,06
TFI Allianz Polska	6,50
Pioneer Pekao Investment Management	4,96
Mirosław Borys	3,26
Mariusz Piskorski	2,35
Bogdan Kryca	1,49
pozostali	17,71