

Co za debiut! Co za thriller!  
Brawo! Chce więcej!

Agata Młynarska

# ARKA

JOHN LYNCH



# **ARKA**

**JOHN LYNCH**

Tytuł oryginału: *The Ark*

Copyright © by John Lynch

Copyright © for this edition by Ringier Axel Springer Polska

Polish translation copyright © by Piotr W. Cholewa

Warszawa 2021

Redakcja: Aneta Kanabrodzka, Maria Ossowska

Korekta: Dorota Dul

Projekt okładki: Dariusz Suchocki

Skład i łamanie: Tadeusz Szlauzys

Zdjęcie na okładce: Shutterstock

ISBN 978-83-8091-993-8

Wydawca:

Ringier Axel Springer Polska Sp. z o.o.

02-672 Warszawa

ul. Domaniewska 49

[www.ringieraxelspringer.pl](http://www.ringieraxelspringer.pl)

Druk: Drukarnia Tinta w Działdowie

Książka jest fikcją literacką. Nazwiska, postaci, miejsca i zdarzenia zostały wymyślone przez autora lub użyte fikcyjnie. Jakikolwiek podobieństwo do prawdziwych wydarzeń, miejsc lub osób – żyjących bądź zmarłych – jest zupełnie przypadkowe.

John Lynch

**ARKA**

Z angielskiego przełożył  
Piotr W. Cholewa

ringier  
axel springer

The logo graphic for Springer, consisting of a horizontal line with a series of small squares of varying shades of gray and black.

Jedna czwarta dochodów autora z książki zostanie przekazana na rzecz Fundacji Przyjaciół Szpitali Dziecięcych w Warszawie w imieniu Janice i Matta

[www.fundacjaprzyjaciol.org](http://www.fundacjaprzyjaciol.org)

*Pamięci mojej matki i brata,  
Janice & Matta Lynchów.  
Bardzo mi Was brakuje*



# Prolog

Sala zarządu, San Juan

– Kim, do cholery, jest Truman Chase?

Fernando Tomasi, prezes zarządu Arki, przeglądał dokumenty jednej z ostatnich firm w jego niegdyś imponującym pakiecie inwestycyjnym. Patrzył wyczekująco na krzepkiego dyrektora inwestycyjnego Alfreda Martinezę.

– Truman Chase jest założycielem i dyrektorem zarządzającym TruCo Apparel – wyjaśnił Alfredo. – Urodził się i wychował w Bronksie. Skończył studia MBA, ale porzucił karierę u Ralpa Laarena, by pomóc rodzinie prowadzącej firmę odzieżową w Polsce.

– Czyli pieprzony wzór cnót wszelakich... – Fernando skrzywił się drwiąco. Co za nieudacznik, przemknęło mu przez głowę, ale nie powiedział tego głośno. – Ciekawe.

Alfredo mówił dalej:

– Udało mu się przekształcić ten mały rodzinny interes w TruCo, dostarczając na polski rynek odzież wysokiej jakości w przystępnych cenach. Na początku zatrudniali tylko sześć szwaczek. Taka garażowa firma.

– Jak u Steve’a Jobsa – zaśmiał się José Ramon Canut, główny doradca, wazeliniarz i prawa ręka szefa.

Fernando zachichotał. Żarty José były jedynymi, z których się śmiał.

– Opowiedz coś więcej o tym TruCo – zażądał.



– Odwiedziłeś ich parę lat temu.

– Racja, teraz sobie przypominam. Znaleźliśmy świetny nocny klub w Krakowie. Nie miałem pojęcia, że polskie dziewczyny są takie gorące.

– I tańsze od Rosjanek – uśmiechnął się José.

– Nie przypominaj mi... – Fernando mrugnął porozumiewawczo i skinął na Alfreda, by kontynuował.

Alfredo opowiadał, że kilka lat później, kiedy polska gospodarka odradzała się z popiołów po latach komunizmu, Truman Chase trafił w punkt: wprowadził na rynek Tru Colors, kolekcję jasnych, kolorowych sukienek przeznaczonych dla kobiet z powiększającej się klasy średniej znużonych pięćdziesięcioma latami smętnych, burych ubrań z epoki socjalizmu. Na początku firma zarabiała niezłe pieniądze. Wygrała też masę nagród za design. Potem sprawy przyjęły zły obrót i TruCo zaczęło się wykrwawiać, właściwie zaraz po domknięciu umowy z Arką.

– Dlaczego zawsze dzieje się coś takiego? – zapytał Fernando, nie zwracając się z tym pytaniem do nikogo konkretnego.

– Nie pamiętasz, FT? Mieliśmy wtedy taką „niewielką” recesję – odparł José. Po czym sięgnął po cukierek do kryształowej misy stojącej na stole. Drobny prawnik uwielbiał słodycze.

– Bardzo śmieszne. Jak mógłbym zapomnieć? – burknął Fernando.

Większa część jego wymarzonego portfolio została przeorana przez *la gran recesión*.

– Truman i wspólnicy tyrali jak woły przez całą recesję – podjął Alfredo. – Udało im się uratować firmę. Ostatnio mieli parę bardzo udanych lat, ze wzrostami rzędu dwudziestu procent – recytował liczby oznaczające zyski, poziom zadłużenia, prognozy na rok bieżący.

Prezentacja trwała około czterdziestu pięciu minut, ale wydawało się, że dużo dłużej, ponieważ to majowe popołudnie było wyjątkowo ciepłe, nawet jak na Portoryko – temperatura sięgała trzydziestu stopni, a klimatyzację przykręcono, by obniżyć koszty.

Fernando bawił się swoim blackberry. Wszyscy obecni dobrze znali to zachowanie: *El Jefe* nudziły szczegóły. Wołał obraz całościowy.

W końcu uniósł głowę.

– To jest nasza okazja.

– Jeszcze jedna sprawa, *Jefe* – wtrącił Alfredo.

Fernando przewrócił oczami.

– Jak zwykle...

– Wszyscy wiecie, że w trakcie restrukturyzacji TruCo nawiązałem znajomość z Chase'em. I myślę, że możemy odzyskać nasze pieniądze całkiem szybko. Choć zgodnie z umową kredyt ma być spłacony dopiero za dwa lata.

– To akurat możemy naprawić – odparł lodowato Fernando.

– Jasne, ale chyba nie musimy. Od stycznia parę razy rozmawiałem z Chase'em. Ma całą kolejkę inwestorów. Wydaje się, że TruCo wzbudziło spore zainteresowanie po dobrych wynikach w zeszłym roku.

– O jakiej kwocie mowa?

– Dziesięć milionów dolców. Tak jak uzgodniliśmy na tegorocznym posiedzeniu rady. Są nam winni dwadzieścia milionów, więc to redukcja rzędu pięćdziesięciu procent. Ale dostaniemy forszę dwadzieścia cztery miesiące wcześniej, a moim zdaniem bardzo trudno będzie wyciągnąć więcej.

– Potrzebujemy tych pieniędzy – przypomniał delikatnie José.

Alfredo odwrócił wzrok. Zapadła cisza.

Trzask szklanki Fernanda rozbijającej się o wyświetlane na ścianie zdjęcie twarzy Trumana Chase'a wyrwał obu doradców z zamyślenia.

– Ile razy muszę wam przypominać, chłopcy? Teraz, kiedy jestem większościami właścicielem Arki, tylko w jeden sposób zamierzam... – urwał w pół zdania i poprawił się: – Tylko w jeden sposób możemy zmaksymalizować wartość naszego funduszu: trzeba wycisnąć ostatniego centa z każdej firmy z naszego portfolio. A nie uda się tego zrobić bez lekkiego rozlewu krwi.

– Jaka więc jest twoja decyzja? – Alfredo obawiał się, że zna już odpowiedź.

– Pieprzyć redukcję. Chcę dostać całość.

## Czarne chmury

San Juan. Kilka lat wcześniej

Fernando Tomasi siedział w swoim wygodnym, luksusowym gabinecie w San Juan i patrzył zszokowany w ekran telewizora – pracownicy Lehman Brothers wychodzili z budynku banku, niosąc swój skromny dobytek pospiesznie zapakowany do tekturowych pudeł. Był piętnasty września dwa tysiące ósmego roku – po stu pięćdziesięciu latach działalności Lehman złożył wniosek o bankructwo. Właśnie zaczął się najgorszy kryzys finansowy od czasów wielkiej depresji.

Tego dnia zaczął się też osobisty koszmar Fernanda. Od miesięcy patrzył z przerażeniem, jak jeden po drugim kruszą się niewzruszone dotąd bastiony finansowe. Jeśli nie zdarzy się cud, który pozwoli mu uniknąć nadchodzącego sztormu, jego ukochana Arka będzie następną.

Fernando wspominał ostatnie lata. Cała praca, którą włożył w stworzenie swojego pierwszego funduszu inwestycyjnego, pójdzie na marne, jeśli teraz przedsięwzięcie upadnie. Przepadną wszystkie pieniądze, które wydał na eleganckie biuro w San Juan, długie godziny pracy nad ryzykowną, przełamującą trendy strategią i na nic zda się całe wazeliniarstwo, do którego musiał się zniżyć, by wyciągnąć środki od kumpła swojego bogatego wuja Tripa, siwowłosych bankierów inwestycyjnych.

Arka miała być funduszem, który łamie wszystkie reguły, który przetrwa wieki. A przede wszystkim – przyniesie fortunę Fernandowi.

\* \* \*

Tomasi wybrał niestety fatalny moment na stworzenie Arki i przeprowadzenie swojego kredytowego blitzkriegu. W latach po upadku Lehman Brothers jego południowoamerykańskie portfolio straciło osiemdziesiąt procent wartości – przy najlepszej wycenie. Trudno było o precyzję, ponieważ niektórzy kredytobiorcy zwyczajnie się rozplynęli.

José, główny doradca Fernanda, razem z zespołem większość czasu spędzał z prawnikami i dłużnikami, próbując z dramatycznie zubożałego portfolio wycisnąć tyle gotówki, ile się da. Prowadzili równocześnie osiem spraw sądowych przeciwko różnym przedsiębiorcom i grupom przemysłowym, które zwyczajnie oszukiwały ich w procedurze kredytowej.

Skala globalnego kryzysu tuszowała brak kompetencji Tomasiego i jego ludzi, a także nadużycia, których się dopuszczali, podejmując decyzje kredytowe i inwestycyjne. On sam tłumaczył spanikowanym inwestorom i radzie nadzorczej, że ich „drobne” problemy wynikają z sytuacji na rynku. Zdołał ich przekonać – na razie – żeby pozostawili go na stanowisku prezesa zarządu Arki, co gwarantowało mu w miarę przyzwoitą pensję w wysokości czterystu tysięcy dolarów rocznie.

\* \* \*

Choć ciężko pracowali, Fernando poważnie się obawiał, że Ameryka Południowa jest stracona. Widział już zapowiedzi katastrofy, musiał więc szukać ratunku gdzie indziej. Postanowił nie wycofywać się z gry, lecz podwoić stawkę.

Mimo że nie cierpiał „The Wall Street Journal” – teksty były piekielnie suche – sięgnął po egzemplarz dziennika w Klubie Prezydenckim na lotnisku Luisa Muñoza Marina w San Juan. Na pierwszej stronie znalazł artykuł o Hermitage Fund, kwitującym moskiewskim funduszu, który w ciągu dziesięciu lat uzyskał smakowite dwa i pół tysiąca procent zwrotu. Europa Wschodnia – to było to.

Fernando uśmiechnął się, sącząc lodowatą colę z posmakiem limonki. Ci Ruscy i Polaczki prawdopodobnie nie mają pojęcia, jak się gra w te klocki. To jak zabrać dziecku zabawkę.

Nabrał tchu i zaczął myśleć.

José był mniej zachwycony, kiedy usłyszał o jego planach.

– Rozumiem, że Ameryka Południowa jest skończona, FT, ale dlaczego Europa Wschodnia? Jesteś pewien, że to najlepsza opcja? Znaczący, nie wiemy nic o tej części świata. Czy kiedykolwiek tam byłeś?

– Nie, nigdy. – Twarz Fernando zmarszczyła się. – A czy wiesz, że żyje tam czterysta milionów ludzi? – spytał Fernando. – Rozumiesz, to rynek większy niż cholerna Ameryka Północna. Możliwości? Zaufaj mi, José. Dam sobie rękę uciąć, że są tam możliwości.

Szybki research w sieci przekonał ich, że rynek jest szeroko otwarty – w tym czasie tylko jedna firma w Europie Środkowo-Wschodniej określała się jako „mezzanine” – podobnie jak Arka była funduszem, który udzielał pożyczek, zamiast przejmować akcje.

Tomasi uznał, że odrobił niezbędną pracę domową.

Gdy José dowiedział się, że szef nigdy nie był w tamtej części świata, zaproponował, by fundusz europejski prowadzili z San Juan – tak mogliby ograniczyć koszty. Tomasi jednak odrzucił ten pomysł. Uparł się, by centrum operacyjne stworzyć tam, gdzie będą działać.

\* \* \*

Fernando wciąż miał spore rezerwy „prochu” – niezainwestowanych, gotowych do wykorzystania pieniędzy – a jego stalowe *cojones* dotychczas nie doznały szwanku. Fernando przekonywał siebie

i każdego, kto chciał go wysłuchać, że jedynym sposobem na to, by zagwarantować sobie porządną zysk, jest znaczący sukces w Europie Wschodniej.

Rozmówienie wyglądało tak: Arka ma wieloletnie doświadczenie w zarządzaniu funduszami w Ameryce Południowej, najważniejszym wschodzącym rynku zachodniej półkuli. Europa Wschodnia to najważniejszy wschodzący rynek na półkuli wschodniej. To naturalne, że poszerzamy horyzonty w tym kierunku. Można powiedzieć, że jest to część naszych podstawowych kompetencji.

Oczywiście fakt, że Europa Wschodnia miała bardzo odmienną historię, kulturę, gospodarkę, języki i prawa, zagubił się w elokwentnym, ale hermetycznym rozumowaniu Fernanda. Mimo to przekonał swój zarząd i teraz Europa Wschodnia była kluczowa.

\* \* \*

Czasu na analizę lokalizacji wschodniej siedziby Arki nie było dużo. Fernando oznajmił José, że kiedyś podczas lotu spotkał biznesmena, który opowiadał mu jak łatwo można „załatwiać sprawy” z rumuńskimi urzędnikami. Poza tym czynsze w Rumunii były niższe, a pensje pracowników tanie jak barszcz.

– Europejskie centrum operacyjne Arki będzie znajdować się w Bukareszcie – oświadczył Fernando. – Koniec dyskusji.

Wynajmowanie i wyposażanie biur, zatrudnianie analityków, prawników i lokalnego kierownika zajęło kilka miesięcy, ale wkrótce operacja nabrała tempa. Jako start-up nie mieli jeszcze żadnych inwestycji, więc to był priorytet. Fernando wiedział z doświadczenia, że identyfikowanie, sprawdzanie i negocjowanie z poszczególnymi firmami potrzebującymi finansowania może trwać latami. Ale on tyle czasu nie miał. Szybszym i w tej sytuacji lepszym rozwiązaniem byłoby przejęcie istniejącego funduszu, który miał już portfel inwestycji. To albo inwestycja w nieruchomości na dużą skalę. Albo obie te rzeczy.

Przycisnął nowo zatrudnionych ludzi w Bukareszcie, by poszukiwali dużych okazji. Wiedział, że gdyby inwestorzy Arki wywąchali, że latynoamerykańskie interesy się sypią, mogliby narobić Tomasie-  
mu sporych kłopotów, zwłaszcza gdyby zmusili go do rozliczenia się z udzielanych pożyczek – to wpłynęłoby na jego wynagrodzenie i doprowadziło do prawdziwej katastrofy.

Fernando tak często latał między San Juan, Ameryką Południową i Europą Wschodnią, że niekiedy budził się oszołomiony i niepewny, gdzie się właściwie znajduje.

Ktoregoś poniedziałkowego ranka, po nocnym locie przez Atlantyk, wezwał młodego szefa bukareszteńskiego biura na spotkanie w pokoju hotelowym.

– Potrzebny nam naprawdę duży deal – oznajmił. – Najlepsze byłoby wykupienie działającego funduszu. To przyniesie nam forszę o wiele szybciej niż jakiegokolwiek inne działania. Trzeba tylko zachować podstawowe środki ostrożności, żeby nie kupić jakiejś pieprzonej świńskiej fermy, ale od tego mamy księgowych i prawników. Namierzcie coś w przedziale od pięćdziesięciu do stu milionów.

Podczas godzinnego spotkania mówił głównie Fernando. Nie miał doświadczenia ani wiedzy o inwestowaniu w Europie Wschodniej. Do diabła, zanim otworzył biuro w Bukareszcie, nie orientował się nawet, gdzie leży Rumunia. Nie interesowała go jednak opinia nerwowego podwładnego. Sam najlepiej wiedział, jak powinna działać Arka.

– Skoncentrujmy nasze wysiłki na miejscach mniej rozwiniętych, takich jak Rumunia, kraje bałtyckie czy Ukraina. Konkurencja będzie tam mniejsza niż, powiedzmy, u Czechów czy Węgrów.

Tomasi polecił swoim ludziom w San Juan, by przejrzeeli wschodnioeuropejskie możliwości. Znaleźli dużą i wartą inwestycji nieruchomości, Bucharest Business Park – mętny układ wymagający podlizywania się kadrze skorumpowanych lokalnych polityków. Nie było to miłe, ale Fernando błyskawicznie zakończył negocjacje i w kilka miesięcy domknął transakcję wartą siedemdziesiąt milionów. Teraz mogli ruszać dalej.

Po zawarciu umowy z BBP skupili się na poszukiwaniu istniejącego już funduszu i wkrótce zidentyfikowali Baltic Mundial Fund, który prowadził działalność w stolicy Łotwy, Rydze. Był to pierwszy tego rodzaju fundusz w krajach bałtyckich, powstał kilka lat temu, założyło go dwóch byłych menedżerów z Goldmana Sachsa w Sztokholmie. Udało im się uzyskać pięćdziesiąt milionów dolarów, które przeznaczyci na pożyczki w Europie Środkowej i Wschodniej oraz w byłych republikach radzieckich. Baltic Mundial miał niewielkie biura w Sztokholmie, Rydze, Kijowie i Warszawie. Znakomicie pasował do nowej strategii Fernanda, dlatego Portorykańczyk zlecił szefowi biura w Bukareszcie, by wynegocjował przejęcie. Ten nigdy jeszcze nie zajmował się tak złożoną transakcją, ale Fernando musiał wracać do San Juan na posiedzenie rady, które zapowiadało się jak najgorzej.

Bystry bankierzy z Goldmana natychmiast dostrzegli niecierpliwość Arki. Już od roku próbowali pozbyć się Baltic Mundialu, ale nie było chętnych – z powodu pogarszającej się globalnej sytuacji gospodarczej oraz dość podejrzanej kondycji niektórych firm w ich portfolio. Po upadku Lehman Brothers praktycznie zrezygnowali z prób wciśnięcia komukolwiek tego ledwie zipiącego funduszu. Teraz jednak błyskawicznie przeszli w tryb „trudnych do zdobycia”. Co było blefem. Czystym i bezczelnym.

– Wasza propozycja jest bardzo interesująca – zapewnił Lars Backlund, jeden z dyrektorów. – Niestety, inny kontrahent, operujący z Warszawy, jest bliski złożenia ostatecznej oferty. Potem przez sześć tygodni mają wyłączność na domknięcie sprawy. W tej sytuacji muszę was poinformować, że niestety zgłosiliście się za późno.

Fernando nawet nie mrugnął, kiedy przekazywano mu te wieści.

– Zadzwoń jeszcze raz do tych szwedzkich dupków i przekaz im, cytuję: „Ten deal to nie jest fizyka jądrowa”. Jesteśmy gotowi do analizy dokumentów od czwartku rano i w przyszły poniedziałek złożymy ofertę, pod warunkiem że ci leniwi socjaliści ze Szwecji zechcą popracować przez weekend.



Nikt jeszcze nawet nie wspomniał o cenie. Wiadomo było, że kapitał zainwestowany w fundusz wynosił pięćdziesiąt milionów dolarów. Rozpoczynając poszukiwania nabywcy, Szwedzi liczyli, że dostaną trzydzieści albo przynajmniej dwadzieścia milionów. Teraz będą mogli liczyć na premie. Tomten, szwedzki Święty Mikołaj, w tym roku zjawi się wcześniej.

\* \* \*

Zespół w Bukareszcie domknął sprawę zakupu funduszu Baltic Mundial w rekordowym czasie. Zajął mu to nieco więcej niż obiecano przez Fernanda tydzień, ale Szwedzi przekazali, że konkurencję chwilowo zajęła inna atrakcyjna transakcja, więc okno możliwości uchyliło się dla Arki nieco szerzej. Fernando uznał to za znak boskiej przychylności i tym mocniej parł do zakupu. Kiedy usłyszał dobre wieści, spojrzał w niebo i ucałował duży złoty krzyżyk, który nosił na szyi.

To jasne, że Arka musiała ścinać niektóre zakręty. Na przykład nie było czasu, by przeprowadzić pełny audyt. Na pierwszy rzut oka wszystkie firmy w portfolio Baltic Mundialu wydawały się solidne – miały porządnie zrobione strony w sieci, a zarząd publikował imponujące CV. Oczywiście z powodu ograniczeń czasowych nie mogli spotkać się osobiście z dyrekcją funduszu ani odwiedzić żadnej z firm, Portorykańczyk uznał jednak, że w erze Internetu ludzie mogą załatwiać interesy na drugim końcu świata, w ogóle nie spotykając się twarzą w twarz. Taka jest nowa norma. Poza tym to przecież inwestorzy, którzy pracowali wcześniej u Goldmana Sachsa, a nie jakieś prostacki z Europy Wschodniej; na pewno należycie zbadali dokumenty i dokonali analiz, kiedy planowali inwestycje.

W dodatku – szczęśliwie dla Fernanda – było już po upadku Lehman Brothers. Wartości aktywów spadały na łeb na szyję, czas wydawał się więc najdogodniejszy, by wytargować cenę niższą niż proponowana przez Szwedów. Tomasi negocjował więc twardo i zszedł

z ofertą z siedemdziesięciu do pięćdziesięciu milionów, do wartości nominalnej funduszu. Jego ludzie uważali, że to za dużo, ale to Tomasi dyktował warunki, a miał spore doświadczenie w porównaniu z zespołem mającym jeszcze mleko pod nosem. Dzieciaki nie chciały grać roli złego gliny ani podejmować ryzyka.

Ostatecznie stanęło na pięćdziesięciu pięciu milionach. W teorii Fernando dzięki swoim wybitnym talentom negocjacyjnym zaoszczędził dla Arki piętnaście milionów.

Szwedzi tańczyli przez całą drogę do banku.

## Baltic Mundial

Warszawa

Południowym lotem Lufthansy z Frankfurtu podróżowali w większości wysocy niemieccy biznesmeni w średnim wieku, w ciemnych i drogich garniturach. Choć Fernando był niższy i bardziej pulchny niż cała reszta, to wręcz ociekał pewnością siebie i dyskretnym poczuciem wyższości. Wyróżniał się wyraźnie śródziemnomorską urodą, a zwłaszcza długimi, czarnymi, układającymi się w fale włosami, utrzymywanymi w tej formie przez codzienne poranne trzydziestosekundowe spryskiwanie lakierem. Wart tysiąc pięćset dolarów jedwabny szalik Gucciego, trzykrotnie luźno owinięty wokół szyi, też wybijał się z morza krawatów Hugo Bossa. Drwiący uśmiezek sugerował, że Portorykańczyk wie coś, o czym inni nie mają pojęcia.

Fernando przeszedł przez kontrolę celną, a potem przez automatyczne rozsuwane drzwi terminalu 2 na Okęciu. Ciągnąc wytartą skórzaną walizkę, gniewnie warczał przez telefon na swoją sekretarkę w San Juan. Właśnie przekazała mu wiadomość, że nastąpiło jakieś nieporozumienie w związku z zamówioną limuzyną i będzie musiał wziąć taksówkę. Pierwszy raz był w Polsce, a ktoś z tutejszego biura ostrzegął, by za wszelką cenę unikał łajdackiej taksówkowej mafii działającej przy głównym warszawskim lotnisku. Przeklinając,

stanął przy krawężniku w długiej kolejce czekających na transport do miasta.

Wprawdzie komunizm w Polsce upadł ponad dwadzieścia lat temu, ale przez okna auta Portorykańczyk wciąż oglądał pozostałości po tym koszmarnym systemie. Jechał ulicą Żwirki i Wigury w stronę nie tak odległych wieżowców. Warszawa okazała się miastem kontrastów – nowoczesny hotel czy biurowiec stał obok paskudnego szarego bloku mieszkalnego z czasów głębokiego komunizmu.

Fernando nie znosił chłodu, uchylił jednak okno i wpuścił świeże powietrze, by pozbyć się mocnego zapachu paliwa unoszącego się z przeciążonego silnika. Taksówkarz szybko zmieniał pasy – wyprzedzał po prawej i po lewej, a od czasu do czasu bez wyraźnego powodu wciskał hamulec. Jego pasażer tymczasem wyglądał przez okno. Warszawa, znana niegdyś jako Paryż Wschodu, uważana była przed wojną za jedno z najpiękniejszych miast świata. Wszystko się zmieniło w sierpniu tysiąc dziewięćset czterdziestego czwartego roku, kiedy naziści zmienili miasto w stos gruzów. Po wojnie warszawiacy starannie, cegła po cegle, odbudowali stolicę. Wiele osiągnięć było godnych podziwu, jak choćby odtworzenie historycznych obiektów, w tym Zamku Królewskiego, liczne dzielnice zastawiono jednak wszechobecnymi szarymi blokami, które odebrały miastu jego przedwojenny urok. I dopiero w tysiąc dziewięćset osiemdziesiątym dziewiątym roku stolica zobaczyła swój pierwszy wieżowiec w zachodnim stylu – hotel Marriott w Alejach Jerozolimskich. Właśnie tam zmierzał Fernando.

Taksówka minęła Dworzec Centralny i zatrzymała się przed wejściem do hotelu.

\* \* \*

Oprócz samego Baltic Mundialu transakcja obejmowała też przejście biur oraz personelu funduszu w Sztokholmie, Rydze, Kijowie i Warszawie. Fernando nie marnował czasu, szybko zmienił nazwę Baltic

Mundial na Arka CEE – Central & Eastern Europe. Tomasi nakazał warszawskiemu przedstawicielowi zebranie całego personelu funduszu – dwudziestu kilku osób – w Warszawie. Oficjalnie – na przyjęcie powitalne. Tak naprawdę jednak chciał poznać cały zespół równocześnie, pogadać z ludźmi prywatnie i zdecydować, kogo warto zostawić.

Przyjęcie odbywało się w barze Panorama na czterdziestym piętrze Marriotta. Lokal gwarantował najlepszy widok na nowiutki i błyszczące warszawskie wieżowce. Nowy szef wygłosił krótkie przemówienie i wraz ze swoim młodym, wielonarodowym, napakowanym testosteronem i czysto męskim zespołem wychylił kieliszek lodowato zimnej wyborowej. Śmiać mu się chciało na myśl, że ponad połowa tych ludzi straci pracę, jeszcze zanim minie im kac.

Przez resztę wieczoru siedział w kącie i prowadził krótkie pogawędki z kolejnymi członkami zespołu. Wyglądało to trochę jak audjencje u Don Corleone, tyle że bez całowania pierścienia.

Zwrócił uwagę na dwóch menedżerów.

Pierwszy, dobrze zbudowany Ukrainiec, nazywał się Fiodor Panzenko. Należał do tych wysokich, posępnych i tajemniczych osobników z dawnego bloku sowieckiego, którzy nie odebrali żadnego formalnego wykształcenia ekonomicznego i nie mogli się pochwalić zbyt wielkim doświadczeniem, mieli za to znakomite kontakty i świetnie sobie radzili z robieniem interesów na Wschodzie. Urodzony i wychowany w Doniecku na wschodniej Ukrainie Fiodor mówił z silnym rosyjskim akcentem, nosił rosyjski wojskowy zegarek i okropne buty, do tego miał popsute zęby. Zebranie jakichkolwiek informacji o nim było praktycznie niemożliwe – nie miał konta na LinkedIn ani na Facebooku, a wyszukiwarka Google nie znajdowała dosłownie nic. Według niepotwierdzonych plotek był agentem SBU, postsowieckiego ukraińskiego odpowiednika KGB. Oficjalnie specjalizował się w „sprawach ekonomicznych” – ten lokalny eufemizm oznaczał, że znał osobiście więcej niż kilku ukraińskich oligarchów. Podobno pracował nad dwiema ważnymi transakcjami, ale mimo że podlegały analizie, szczęśliwie pozostawały dość mgliste.

Drugim menedżerem był jedyny warszawski pracownik Roman Gryzoń. Z wyglądu niepozorny, niski, drobnej budowy, przedwcześnie łysiejący, z krągłą twarzą ozdobioną kozią bródką, przypominał skrzyżowanie Lenina z Charliem Brownem. Należał do ludzi, których wieku nie da się oszacować – mógł mieć równie dobrze pięćdziesiąt pięć lat, jak i czterdzieści pięć. Miał trzydzieści pięć. Nie sprawiał wrażenia szczególnie inteligentnego ani tępego – zapewne dlatego, że niewiele mówił. Nie był przedsiębiorczy, nie miał zdolności przywódczych, więc już na wczesnym etapie kariery nauczył się, że w otoczeniu samców alfa lepiej nie podnosić głowy i nie gadać za dużo. Trzymał się tej strategii od samego początku swojej pracy w finansach. Lojalnie całował tyłki swoim szefom w każdej firmie i na każdym szczeblu.

– *Buenos noches*. – Gryzoń uśmiechnął się promiennie, kiedy pierwszy raz witał się z szefem.

– Dobry wieczór. Gdzie pan się nauczył hiszpańskiego?

– Och, to nic takiego. Złapałem parę słów tu i tam podczas wakacji na Wyspach Kanaryjskich.

– *¡Ah, las Islas Canarias! ¡Muy bonita, no?*

Gryzoń popatrzył tępym wzrokiem. Natychmiast zmienił temat.

– Proszę spojrzeć, zwolniły się miejsca przy barze. Chodźmy. – I natychmiast zamówił coś do picia.

Kiedy usiadł z Fernandem w kącie Panoramy, przede wszystkim pogratulował „señorowi Tomasiemu” szybkich i sprawnych negocjacji ze Szwedami oraz uzyskania tak dobrej ceny.

– No cóż, dziękuję, panie Gryzoń. Wie pan, już bardzo długo siedzę w tej grze i według mnie czasem trzeba po prostu zrobić listę wrogów i skopać parę tyłków.

– Zgadzam się, absolutnie – zapewnił Gryzoń. – Ale proszę mi mówić Roman. Albo Romek – tak zwracają się do mnie przyjaciele.

Kelnerka nalała im do kieliszków po sto mililitrów arktycznie zimnej, czystej i przejrzystej wódki z ziemniaków. Skłoniło to Gryzonia do wzniesienia toastu za znakomity interes Fernanda. Uniósł kieliszek.

– *¡Salud, amor y dinero!* – zawołał. – Za zdrowie, miłość i pieniądze.

Wypiwszy kieliszek, señor Tomasi zaproponował, żeby Gryzoń zwracał się do niego po imieniu. Albo jeszcze lepiej przydomkiem FT.

Roman zapytał szefa – i nowego przyjaciela – czemu zawdzięcza swoje sukcesy w zarządzaniu inwestycjami. I trafił w punkt. To był ulubiony temat Fernanda: on sam. Kiedy skończył mówić, godzinę i cztery kieliszki później, używał już tylko zdrobnienia imienia Gryzonia – Romek. I chociaż przez cały wieczór nie zadał mu ani jednego pytania, to po imprezie, kiedy opowiadał o wszystkim José, stwierdził z przekonaniem:

– Roman Gryzoń to nasz człowiek.

\* \* \*

Kiedy minął kac po pijaństwie, Fernando usiadł ze swoim zespołem, by omówić aktualny stan funduszu, status zaległych pożyczek i perspektywy udzielania kolejnych. Spotkanie trwało ponad cztery godziny, co było niezwykle jak na Fernanda, który zawsze szybko się rozpraszał. Ale trzeba było to załatwić.

Mówił przede wszystkim Gryzoń, jako najlepiej zorientowany w sytuacji firm z ich portfolio. Omawiał je kolejno, w każdym przypadku podając podstawowe dane: nazwę firmy, wielkość, termin spłaty pożyczki, zakres działalności, obroty z ostatnich pięciu lat, zyski, wyniki bieżące i związane z tym ryzyko. Fernando słuchał uważnie, podczas gdy jego nowy dyrektor kreślił obraz o wiele bardziej ponury, niż Portorykańczyk się spodziewał.

Wprawdzie sytuacja funduszu nie była tak fatalna jak południowoamerykańskiego portfolio Arki, to jednak pozostawała dalece niezadowolająca. Firmy rzeziły z powodu recesji – spadała sprzedaż, banki cięły kredyty, rosły straty. Nie było dramatycznych wpadek, ale jedna z firm – estońska ferma mleczna, w którą zainwestowali – wyraźnie szła na dno.

Następne przedsiębiorstwo, TruCo – polska firma odzieżowa, której sprzedaż wobec malejącego popytu spadła o dwadzieścia procent – nabierało wody. Roman wyjaśnił, że to dobrze zarządzane przedsiębiorstwo z solidnym kierownictwem, ale nie może uzyskać dofinansowania w polskich bankach. Jeśli chcą pomóc firmie przetrwać, trzeba będzie zrestrukturyzować im dług.

– Pieprzeni Szwedzi! – tylko tyle miał do powiedzenia Fernando w czasie spotkania.

Roman i Fiodor przekonywali go, że sytuacja nie jest taka zła. Byli pewni, że większość firm w ich portfolio przetrwa. Potrzebują tylko paru lat, żeby wyjść na prostą.

Lat...

Po załatwieniu zaszłości przeszli do „nowych interesów”. Fiodor Panczenko stosunkowo niedawno dołączył do zespołu, dlatego nie miał jeszcze na koncie żadnych umów. Ale pracował nad dwiema grubymi rybami, czy też „wielkimi rybami”, jak to określał.

Na Business Park w Bukareszcie i teraz na Baltic Mundial Fernandowi udało się wydać mniej więcej trzecią część z trzystu dwudziestu milionów, jakie mu pozostały na inwestycje w Europie Wschodniej. Wciąż miał jeszcze trochę powyżej dwustu, ale sytuacja ekonomiczna pogarszała się z tygodnia na tydzień. Zastrzygł uszami, kiedy Panczenko opisywał dwie transakcje, nad którymi pracował – obie na jego terenie, na Ukrainie.

Pod koniec prezentacji, która nie zawierała żadnych liczb, żadnych wykresów ani żadnych szczegółów, Panczenko zapewnił Fernanda, że to bardzo duże sprawy, gwarantujące potencjalnie wielki zysk. Ogromny. Gigantyczny. A co najważniejsze, on sam miał bardzo dobre kontakty w obu przedsiębiorstwach.

– W mojej części świata – oświadczył – najważniejszym elementem w robieniu interesów są relacje.

Na smagłej twarzy Fernanda pojawił się uśmiezek zadowolenia, podkreślony dodatkowo dwoma podłużnymi dołkami w policzkach. Już zapomniał o swoich innych kłopotach.