25 FINANSISTÓW ROKU 2017

Osoby, które zarządzają największymi instytucjami finansowymi w Polsce, nie powinny być nam obojętne. Wszak to w ich rękach leżą nasze pieniądze – czyli przyszłość nasza i przyszłych pokoleń. Dlatego też regularnie na łamach Biznes Raportu „Gazety Finansowej" publikujemy listę 25 Finansistów Roku 2017. To oni budują wizerunek, strategię, plan rozwoju banków, firm ubezpieczeniowych, leasingowych, czy zajmujących się inwestowaniem. To ich wiedza, doświadczenie, czujność i umiejętność interpretowania dzisiejszych zdarzeń i przekładanie ich na przyszłość pozwalają stworzyć stabilne, otwarte na klienta instytucje. Dzięki nim nasze pieniądze są bezpieczne, a my, jako przedsiębiorcy i konsumenci, możemy koncentrować się na rozwoju naszych biznesów i realizacji planów. Warto zatem zapoznać się z ich biogramami i zobaczyć, choć w niewielkim stopniu, jaką drogę zawodową przeszli, żeby dojść tu, gdzie dziś ich prezentujemy.

25 FINANSISTÓW ROKU 2017

Stanisław Atanasow

PREZES ZARZĄDU EUROFACTOR POLSKA

Absolwent Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego. Z branżą faktoringową związany od 19 lat. Doświadczenie zawodowe zdobywał w takich firmach jak FORIN – firmie faktoringowej Banku Millennium – jednej z pierwszych na polskim rynku firm faktoringowych – gdzie piastował stanowisko szefa zespołu marketingu. W BZWBK Faktor pracował na stanowisku dyrektora sprzedaży i marketingu oraz dyrektora projektów strategicznych, był odpowiedzialny m.in. za opracowanie strategii wejścia na rynek, model biznesowy oraz stworzenie struktury firmy i wdrożenie produktów faktoringowych.
Karierę zawodową kontynuował w Hilton–Baird Polska, sprawując funkcję dyrektora i członka zarządu.
Od czerwca 2011 r. jest prezesem zarządu Eurofactor Polska (poprzednio Credit Agricole Commercial Finance Polska) (obecnie), spółki faktoringowej należącej do Grupy EFL. Odpowiadał za zbudowanie spółki i uruchomienie działalności operacyjnej. Jest autorem licznych publikacji na temat faktoringu w polskiej prasie specjalistycznej.

Paweł Bandurski

PREZES ZARZĄDU BANKU BPH

Związany z sektorem bankowym od 2003 roku. Zdobywał doświadczenie w instytucjach finansowych działających w Polsce oraz na rynkach Europy Środkowej i Wschodniej.
Od 2015 roku, jako wiceprezes zarządu Banku BPH, odpowiada za pion zarządzania ryzykiem. Jest absolwentem Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego oraz studiów z zakresu audytu wewnętrznego i strategicznego na Wydziale Nauk Ekonomicznych Uniwersytetu Warszawskiego. W 2017 roku ukończył prestiżowy Advanced Management Program (AMP) na IESE Business School.

Marcin Balicki

PREZES ZARZĄDU MILLENNIUM LEASING

Marcin Balicki jest absolwentem Wydziału Ekonomicznego Uniwersytetu Gdańskiego. Doświadczenie zawodowe zdobywał od 1994 roku w firmach doradczych i instytucjach finansowych, między innymi w Baltic Brokers, PHZ Navimor, Banku Inicjatyw Gospodarczych BIG, Banku Współpracy Europejskiej. W latach 2004 – 2010 pełnił funkcję dyrektora finansowego i członka zarządu Petrolinvest, a w latach 2012 – 2013 – prezesa zarządu spółki AMG Chemicals. Z Millennium Leasing związany jest od 2013 roku, pełniąc funkcję dyrektora departamentu sprzedaży. Od maja 2015 r. członek zarządu Millennium Leasing, a od czerwca 2016 r. prezes zarządu Millennium Leasing. Od maja 2017 r. członek Komitetu Wykonawczego Związku Polskiego Leasingu (ZPL).

Bogusław Białowąs

PREZES ZARZĄDU BANKU OCHRONY ŚRODOWISKA

Ekonomista, absolwent Wydziału Nauk Ekonomicznych Uniwersytetu Warszawskiego oraz studiów doktoranckich Szkoły Głównej Handlowej. Posiada ponad 25-letnie doświadczenie w bankowości, m.in. w Banku Gospodarstwa Krajowego, Bud-Banku, Prosper Banku, spółce Kredyt Trade (Grupa Kredyt Banku). Odpowiadał za projektowanie i wdrażanie rządowych programów mieszkaniowych Rodzina na swoim oraz Mieszkanie dla Młodych. Współtworzył modele angażowania środków banków komercyjnych i ograniczania ryzyka transakcji. W 2014 r. nagrodzony Odznaką Honorową Prezesa Narodowego Banku Polskiego *Za zasługi dla bankowości Rzeczypospolitej Polskiej*. Od września 2017 r. kieruje pracami zarządu Banku Ochrony Środowiska. Autor opracowań i artykułów na temat bankowości, restrukturyzacji oraz programów wspierających budownictwo mieszkaniowe. Wolontariusz w programach edukacyjnych „Młody Obywatel" i „Bakcyl". Trener biznesu, posiadacz międzynarodowego certyfikatu wystawionego przez International Education Society (IES).

Michał Gajewski

PREZES ZARZĄDU BANKU ZACHODNIEGO WBK

Radca prawny, absolwent Wydziału Prawa Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, studiował też na uczelniach: Northwestern University w Chicago oraz London Business School. Z sektorem bankowym związany jest od 1992 r. Na początku swojej kariery, w latach 1992-2008, Michał Gajewski zawodowo związany był z Grupą Kapitałową WBK, a następnie Bankiem Zachodnim WBK, zajmując szereg funkcji począwszy od pracy w oddziale banku, poprzez funkcje zarządcze średniego i wyższego szczebla, aż do pozycji członka zarządu Banku Zachodniego WBK, odpowiedzialnego za obszar bankowości detalicznej. W latach 2008-2011 pełnił funkcję wiceprezesa zarządu w Banku BGŻ, w którym nadzorował obszar biznesu detalicznego i bankowości dla małych firm (SME) oraz pion klienta korporacyjnego. W 2012 r. rozpoczął pracę w Banku Millennium. Początkowo, w latach 2012-2015, był dyrektorem makroregionalnym w pionie bankowości detalicznej, następnie w roku 2015 został powołany na stanowisko członka zarządu ds. detalu.

25 FINANSISTÓW ROKU 2017

Sławomir Grzelczak

PREZES ZARZĄDU BIURA INFORMACJI GOSPODARCZEJ INFOMONITOR

Absolwent Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, kierunek: Finanse i Bankowość (2002).
Sławomir Grzelczak od 2001 r. związany był z międzynarodową firmą Dun&Bradstreet – czołową wywiadownią gospodarczą, w której pełnił ważne funkcje managerskie. W latach 2002-2004 zajmował stanowisko dyrektora operacyjnego, a w okresie 2004-2009 sprawował funkcję prezesa zarządu polskiego oddziału. W latach 2009-2012 kierował grupą BISNODE, będącą partnerem strategicznym wywiadowni gospodarczej D&B Corporation. Swoje doświadczenie w doskonaleniu procesów biznesowych rozwijał, zarządzając czterema spółkami należącymi do grupy BISNODE. Od 2012 roku do kwietnia 2013 odpowiadał w Grupie Coface Central Europe Holding, będącej liderem w obszarze ubezpieczeń należności, za 12 rynków Europy Centralnej i Wschodniej w zakresie rozwoju nowych produktów i koordynacji działań w obszarze informacji gospodarczej. Jednocześnie od lutego 2013 r. był dyrektorem zarządzającym Coface Słowenia. Od kwietnia 2013 r. pełnił funkcję członka zarządu BIK i jednocześnie odpowiadał za Pion Biznesu Pozabankowego.
Od lipca 2013 r. – wiceprezes zarządu Biura Informacji Kredytowej, odpowiedzialny za Pion Biznesu Korporacyjnego.
Od końca czerwca 2014 r. pełni jednocześnie funkcję prezesa zarządu Biura Informacji Gospodarczej InfoMonitor.

Artur Klimczak

PREZES ZARZĄDU GETIN NOBLE BANKU

Uczęszczał do Florida International University (Miami). Karierę w bankowości rozpoczął w Stanach Zjednoczonych w 1990 roku w ramach Grupy Citibank, zajmując kolejno stanowiska od doradcy kredytowego do dyrektora regionalnego odpowiedzialnego za lokalną sieć oddziałów. Od 2000 roku kontynuował karierę zawodową w Polsce kierując obszarem usług dla klientów zamożnych CitiGold. W roku 2003 objął stanowisko dyrektora zarządzającego na Europę Środkowo-Wschodnią i był odpowiedzialny za segment klientów zamożnych (Wealth Management). Od 2005 roku związany był z Bankiem Millennium. Od 2009 roku został powołany do zarządu banku obejmując funkcję członka zarządu odpowiedzialnego za obszar bankowości detalicznej, a następnie od 2012 r. powierzono mu funkcję wiceprezesa zarządu odpowiedzialnego za pion bankowości detalicznej.

Zbigniew Jagiełło

PREZES ZARZĄDU PKO BANKU POLSKIEGO

Wcześniej przez blisko 9 lat pełnił funkcję prezesa zarządu Pioneer Pekao TFI. W globalnej strukturze Pioneer Investments nadzorował także dystrybucję w regionie Europy Środkowo-Wschodniej (CEE). W drugiej połowie lat 90. ubiegłego wieku m.in. jako wiceprezes zarządu współtworzył PKO/Credit Suisse TFI. Aktywnie zaangażowany w rozwój i promocję wysokich standardów działania rynku finansowego w Polsce. Członek Rady Związku Banków Polskich oraz prestiżowej organizacji Institut International D'Etudes Bancaires zrzeszających międzynarodowe środowisko bankowe.
Wcześniej pełnił m.in. funkcję Przewodniczącego Rady Izby Zarządzających Funduszami i Aktywami. Absolwent Wydziału Informatyki i Zarządzania Politechniki Wrocławskiej. Ukończył również Podyplomowe Studia Menedżerskie prowadzone przez Gdańską Fundację Kształcenia Menedżerów i Uniwersytet Gdański, gdzie uzyskał tytuł Executive MBA certyfikowany przez Rotterdam School of Management, Erasmus University.

Szymon Kamiński

PREZES ZARZĄDU BZ WBK LEASING

Posiada wykształcenie techniczne i ekonomiczne nabyte w uczelniach polskich i zagranicznych (m.in. WSM Gdynia/Akademia Morska, IMD Lausanne). Odpowiedzialny za strategię biznesową, sprzedaż i ryzyko kredytowe. Od współpracowników oczekuje gry zespołowej, dynamiki, kreatywności i wytrwałości. Szymon Kamiński zarządzał biznesem w finansach, doradztwie oraz przemyśle. W latach 1996-1998 był jednym z dyrektorów zarządzających restrukturyzacją post-akwizycyjną w polskiej części szwedzkiej Grupy Trebruk (obecnie Arctic Paper). Od 1998 związany z Det Norske Veritas kolejno jako country manager i członek zarządu w Polsce (1998-2002) a następnie w Hiszpanii i Portugalii (2003-2005), w latach 2006-2008 jako global rating manager zarządzał projektami realizowanymi w Europie, na Dalekim Wschodzie i Ameryce Południowej. W latach 2008-2010 był związany z Grupą Credit Agricole, Europejskim Funduszem Leasingowym, jako dyrektor zarządzający korporacyjną linią biznesową. Od roku 2011 w Grupie BZWBK/Santander, zarządza spółkami leasingowymi w Polsce. Szymon Kamiński przez wiele lat uprawiał wyczynowo sport (pływanie 11 lat, żeglarstwo regatowe 5 lat). Jego pasją jest historia.

Jakub Kizielewicz

PREZES ZARZĄDU SPÓŁEK Z GRUPY MASTERLEASE

Jakub Kizielewicz jest prezesem zarządu od czerwca 2016. Wcześniej od kwietnia 1999 był dyrektorem finansowym i członkiem zarządu spółek z Grupy Masterlease. Jest współautorem projektu wykupu menedżerskiego spółki PCM przy zastosowaniu innowacyjnej metody finansowania przejęcia przez emisję obligacji notowanych na rynku Catalyst. W roku 2013 zrealizował akwizycję spółki Bawag, a także portfela kontraktów od Pol-Mot Auto. Współautor udanego debiutu giełdowego spółki Prime Car Management w roku 2014. Ukończył Informatykę na Politechnice Gdańskiej oraz studia podyplomowe z zakresu bankowości inwestycyjnej na Uniwersytecie Gdańskim i w Gdańskiej Akademii Bankowej. Posiada również stopień MBA uzyskany na Uniwersytecie Strathclyde w Glasgow i GFKM. Doświadczenie zawodowe zdobywał, pracując jako makler w Sopockim Domu Maklerskim i w Przedsiębiorstwie Maklerskim Elimar, a także jako analityk i dyrektor ds. rozwoju w Futura Leasing.

25 FINANSISTÓW ROKU 2017

Michał Krupiński

PREZES ZARZĄDU BANKU PEKAO

Jest absolwentem Szkoły Głównej Handlowej. Zdobył z wyróżnieniem dyplom studiów eksperckich w zakresie ekonomii na Uniwersytecie Katolickim w Louvain. Ukończył program MBA na Columbia University Graduate School of Business, studiował także na Harvard University. W okresie od 15 czerwca 2017 roku do 6 listopada 2017 roku Michał Krupiński pełnił funkcję wiceprezesa zarządu Banku kierującego pracami zarządu. Od stycznia 2016 roku do marca 2017 roku był prezesem zarządu Powszechnego Zakładu Ubezpieczeń. W tym okresie Grupa PZU zwiększyła swoje udziały rynkowe, powołano Towarzystwo Ubezpieczeń Wzajemnych, które z sukcesem zdobyło zaufanie klientów korporacyjnych oraz poszerzono działalność w sektorze bankowym. W latach 2016 – 2017 jako przewodniczący Rad Nadzorczych kierował pracami Rady Nadzorczej PZU Życie oraz Rady Nadzorczej Alior Banku. W 2011 roku został prezesem zarządu Merrill Lynch Polska i szefem bankowości inwestycyjnej dla Europy Środkowej i Wschodniej w Bank of America Merrill Lynch. Odpowiadał za nadzorowanie i prowadzenie projektów fuzji i przejęć, finansowanie na rynkach prywatnych i publicznych oraz doradztwo w zakresie zarządzania aktywami, polityki inwestycyjnej oraz struktury kapitałowej, między innymi w sektorze bankowym i ubezpieczeniowym. Wcześniej w latach 2008 – 2011 pełnił funkcję Alternate Executive Director – członka rady dyrektorów Banku Światowego w Waszyngtonie. W latach 2006 – 2008 był podsekretarzem stanu w Ministerstwie Skarbu Państwa, gdzie odpowiadał m.in. za nadzór właścicielski.

Radosław Kuczyński

PREZES ZARZĄDU EFL

Zwiany z branżą finansową od ponad 20 lat. Jest absolwentem Uniwersytetu Wrocławskiego. Studiował również we Francji, gdzie ukończył studia podyplomowe na kierunku zarządzania systemami przemysłowymi w Ecole Centrale de Paris. Radosław Kuczyński karierę zawodową rozpoczął w 1995 roku w centrali firmy Lukas we Wrocławiu. Od połowy 1997 roku związał się z grupą BNP Paribas rozpoczynając pracę w dziale analiz statystycznych firmy BNP Paribas Personal Finance (dawniej Cetelem) w Paryżu. W kolejnych latach zajmował stanowiska dyrektorskie w centrali i filiach zagranicznych Cetelem oraz BNP Paribas. Od 1998 roku pracował jako Dyrektor Działu IT, początkowo w Cetelem Polska, a następnie w niemieckiej filii firmy, gdzie od 2004 roku odpowiadał również za dział planowania finansowego i kontrolingu. W latach 2006 – 2007 Radosław Kuczyński był zastępcą Dyrektora Regionu Eurazja-Afryka Północna w centrali grupy BNP Paribas Personal Finance w Paryżu. Przez kolejne 4 lata pracował jako członek zarządu banku UkrSibbank na Ukrainie, gdzie był odpowiedzialny za rozwój linii biznesowej Personal Finance. Od 2011 roku Radosław Kuczyński był członkiem zarządu Cetelem w Republice Czeskiej, odpowiedzialnym za marketing i sprzedaż. Od 16 września 2013 r. jest Prezesem Zarządu EFL. Radosław Kuczyński jest członkiem Komitetu Wykonawczego Związku Polskiego Leasingu oraz Członkiem Rady Francusko Polskiej Izby Handlowej (CCIFP).

Adam Łącki

PREZES ZARZĄDU KRAJOWEGO REJESTRU DŁUGÓW BIURA INFORMACJI GOSPODARCZEJ

Jest absolwentem Akademii Medycznej w Poznaniu o specjalności zarządzanie jednostkami służby zdrowia. Swoją karierę zawodową rozpoczął w polskim oddziale koncernu Johnson&Johnson, gdzie z czasem został regionalnym szefem sprzedaży. Następnie kierował kilkoma oddziałami firm windykacyjnych. Od 1 marca 2005 roku pełni funkcję prezesa Zarządu Krajowego Rejestru Długów Biura Informacji Gospodarczej. Pod jego kierownictwem KRD stało się trwałym elementem polskiej gospodarki, tworząc ogólnopolski system wymiany informacji gospodarczych. W 2014 roku został wybrany na wiceprzewodniczącego Komitetu Konferencji Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce. W 2016 roku Adam Łącki po raz kolejny został uznany przez „Gazetę Finansową" jednym z 25 najlepszych menedżerów świata finansów w Polsce, a rok później znalazł się na liście 25 najlepszych menedżerów roku 2017 magazynu Home&Market. W październiku 2017 roku został powołany na stanowisko wiceprezesa Zarządu Polskiego Związku Pracodawców Prywatnych Banków i Instytucji Finansowych.

Ewa Łuniewska

PREZES ZARZĄDU ING LEASE POLSKA

Ewa Łuniewska jest związana z Grupą ING od 25 lat. Na początku kariery zawodowej odpowiadała za bankowość korporacyjną, finansowanie strukturyzowane oraz dłużne rynki kapitałowe w Oddziale ING Bank N.V. w Warszawie. W 2001 roku została powołana na stanowisko dyrektora Departamentu Klientów Strategicznych w ING Banku Śląskim. Od 2006 roku jako dyrektor w Pionie Korporacyjnej Sieci Sprzedaży odpowiadała za doskonalenie oferty produktów bankowych dla klientów korporacyjnych, a także rozwój przeznaczonych dla nich kanałów internetowych i mobilnych. Ewa Łuniewska jest absolwentką Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

Artur Maliszewski

PREZES ZARZĄDU GRUPY AXA W POLSCE

Artur Maliszewski ma ponad 20-letnie doświadczenie w pracy na stanowiskach kierowniczych. Przez 3 ostatnie lata pełnił rolę prezesa zarządu Nordea PTE. Wcześniej, przez łącznie 12 lat, był członkiem zarządu i wiceprezesem dwóch banków: Alior Banku i Raiffeisen Banku, z którymi związany był od początku ich istnienia. W swojej karierze odpowiadał m.in. za segmenty bankowości korporacyjnej, MŚP, detalicznej i private banking. Koordynował również rozwój sieci sprzedaży i oddziałów, prace biura maklerskiego, departamentu sprzedaży produktów skarbowych oraz departamentu marketingu. Jest absolwentem Wydziału Handlu Wewnętrznego (specjalizacja: Organizacja i Zarządzanie) oraz podyplomowego Studium Bankowości Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Uczestniczył także w licznych szkoleniach branżowych, również tych przeprowadzanych przez prestiżowe uczelnie zagraniczne: INSEAD i Darden School of Business.

25 FINANSISTÓW ROKU 2017

Radosław Olszewski

PREZES ZARZĄDU DM BOŚ

Absolwent Instytutu Transportu Politechniki Warszawskiej, podyplomowych studiów menedżerskich MBA w Szkole Głównej Administracji i Zarządzania oraz podyplomowych studiów w SGH na kierunku Zarządzanie Bankiem Komercyjnym. Od 1992 r. wpisany na listę maklerów papierów wartościowych. Drogę zawodową rozpoczął w Biurze Maklerskim Polskiego Banku Rozwoju SA. W roku 1994 został współzałożycielem, akcjonariuszem i członkiem zarządu Domu Maklerskiego Banku Ochrony Środowiska SA. Od 1996 r. nieprzerwanie pełni funkcję prezesa zarządu DM BOŚ. Sprawuje również funkcję Wiceprzewodniczącego Rady Izby Domów Maklerskich.

Cezary Stypułkowski

PREZES ZARZĄDU MBANKU

Doktor nauk prawnych Uniwersytetu Warszawskiego. W późnych latach osiemdziesiątych jako stypendysta Fullbrighta studiował na Business School uniwersytetu Columbia w Nowym Jorku. Przez 13 lat kierował zarządem Banku Handlowego. W latach 2003 – 2006 pełnił funkcję prezesa zarządu Grupy PZU. W latach 2006 – 2010 pracował w J.P. Morgan w Londynie, gdzie od 2007 roku był dyrektorem zarządzającym banku inwestycyjnego J.P. Morgan na Europę Środkową i Wschodnią. Cezary Stypułkowski był członkiem Międzynarodowej Rady Doradczej Zarządu Deutsche Banku, Międzynarodowej Rady Doradczej INSEAD, oraz Geneva Association. Od 2012 r. jest współprzewodniczącym Emerging Markets Advisory Council przy IIF w Waszyngtonie.

Jarosław Parkot

PREZES ZARZĄDU WARTY

Jest absolwentem Instytutu Transportu Politechniki Warszawskiej oraz Podyplomowego Studium Marketingu i Zarządzania na Uniwersytecie Warszawskim. Posiada również tytuł Master of Business Administration Uniwersytetu Erasmus w Rotterdamie. Na początku kariery zawodowej pracował w wielu prywatnych polskich i międzynarodowych firmach. W 1998 roku rozpoczął pracę w Citibanku / Bank Handlowy na stanowisku dyrektora zarządzającego dystrybucją i bankowością detaliczną. Był członkiem zarządu Citibanku i członkiem Rady Nadzorczej TFI Kapitał Handlowy. W 2003 r. rozpoczął pracę dla Grupy Ubezpieczeniowej Uniqa Polska na stanowisku wiceprezesa zarządu, odpowiedzialnego za rozwój strategiczny wszystkich spółek ubezpieczeniowych Uniqa w Polsce. Od 2004 roku pełnił funkcję prezesa Grupy Uniqa w Polsce. Prezesem TUiR WARTA i TUnŻ WARTA jest od lipca 2010 r.

Wojciech Rutkowski

PREZES ZARZĄDU CDM PEKAO

Jest absolwentem Politechniki Gdańskiej. Ponadto w 2005 roku ukończył program Warsaw Executive MBA w Szkole Głównej Handlowej i otrzymał dyplom i tytuł MBA nadany przez University of Minnesota. Pracował w Panoramie Polskiej (dawniej US West Polska) na stanowisku menedżera ds. sprzedaży, następnie jako szef zespołu sprzedaży w Agencji Citibank (Poland) S.A. (1995-1998) i na stanowisku dyrektora regionalnego ds. sprzedaży w Norwich Union PTE i Norwich Union TUnŻ (1998-2000). W kolejnych latach pracował na stanowisku dyrektora ds. sprzedaży w Wirtualnej Polsce (2000 – 2001) i w FIN FIN (właściciel Expandera; 2001 – 2002). W Centralnym Domu Maklerskim Pekao pracował od sierpnia 2002 na stanowisku dyrektora zarządzającego w pionie klientów indywidualnych, nadzorującego departament sprzedaży i zarządzania siecią. Od września 2007 pełnił funkcję członka zarządu CDM Pekao. Od 18 maja 2009 pełnił obowiązki prezesa zarządu. W dniu 16 listopada 2009 został powołany na stanowisko prezesa zarządu CDM Pekao.

Paweł Surówka

PREZES ZARZĄDU PZU

Absolwent Université Paris I Panthéon Sorbonne oraz Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales (EHESS). Podstawowe Studia ukończył na Ludwig Maximilian Universität (LMU) w Monachium. W latach 2007 – 2013 zajmował stanowisko doradcy finansowego w Bank of America Merrill Lynch. Reprezentował Bank w regionie CEE poprzez budowanie relacji z inwestorami, doradzał w zakresie zarządzania portfelem, alokacji aktywów oraz ich dywersyfikacji, instrumentów alternatywnych oraz analizy rynkowej. W latach 2013 – 2015 pełnił funkcję Członka zarządu Boryszew, dyrektora biura ds. rozwoju sektora automotive, prezes zarządów spółek zależnych z sektora automotive. W trakcie pełnienia funkcji w Grupie Boryszew odpowiadał za zarządzanie strategiczne, operacyjne i nadzór nad polityką budżetową sektora motoryzacyjnego. Odpowiadał za opracowanie i wdrożenie strategii biznesowej dla obszaru automotive. Ponadto odpowiadał za M&A w ramach polityki ekspansji oraz dezinwestycji Grupy Boryszew, a także prowadził procesy restrukturyzacji spółek segmentu motoryzacyjnego. Do stycznia 2016 roku doradca prezesa zarządu PKO Bank Polski oraz dyrektor bankowości korporacyjnej i inwestycyjnej na Niemcy, odpowiedzialny za otwarcie pierwszego zagranicznego oddziału korporacyjnego PKO Banku Polskiego, a także doradztwo i obsługę finansową dla największych klientów korporacyjnych PKO Banku Polskiego w zakresie ich ekspansji i działalności zagranicznej. Posługuje się językami obcymi: angielskim, francuskim i niemieckim.

25 FINANSISTÓW ROKU 2017

Piotr Maria Śliwicki

PREZES ZARZĄDÓW SOPOCKIEGO TOWARZYSTWA UBEZPIECZEŃ ERGO HESTIA, A TAKŻE SOPOCKIEGO TOWARZYSTWA UBEZPIECZEŃ NA ŻYCIE ERGO HESTIA

Za stworzenie drugiej co do wielkości grupy ubezpieczeniowej został wyróżniony tytułami „Człowieka Dekady Polskich Ubezpieczeń" i „Człowieka 15-lecia Polskich Ubezpieczeń". Za wkład w rozwój polskiego rynku ubezpieczeń otrzymał Złoty Krzyż Zasługi i Krzyż Oficerski Orderu Odrodzenia Polski. Jest inicjatorem i współtwórcą Komisji Dobrych Praktyk Polskiej Izby Ubezpieczeń i przewodniczącym jej pierwszego składu w latach 2009-2014. Od 2007 r. w zarządzie Polsko-Niemieckiej Izby Przemysłowo-Handlowej, w latach 2010-2014 był jej prezesem, a obecnie jest prezydentem honorowym tej największej w Polsce bilateralnej izby gospodarczej. Jako jedyny Polak w historii został zaproszony do elitarnego Rendez-Vous de Septembre Association w Monte Carlo – najważniejszego światowego forum branży ubezpieczeniowo-reasekuracyjnej. Inicjator licznych przedsięwzięć z zakresu odpowiedzialności społecznej – pomysłodawca i współtwórca Fundacji Integralia, która wspiera osoby z niepełnosprawnością poszukujące pracy, promotor młodej polskiej sztuki (pomysłodawca konkursu i Fundacji Artystyczna Podróż Hestii), a także mecenas myśli filozoficznej (Nagroda Znaku i Hestii im. Ks. Józefa Tischnera). Piotr M. Śliwicki od ponad 25 lat kieruje firmą ubezpieczeniową. Wprowadził ERGO Hestię na podium największych towarzystw ubezpieczeń w Polsce. ERGO Hestia jest jednocześnie najsilniejszym przedstawicielem międzynarodowej Grupy ERGO w krajach Europy Środkowo-Wschodniej.

Dominik Ucieklak

PREZES ZARZĄDU NOBLE SECURITIES

Absolwent Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie na kierunku Finanse i Bankowość. W 2013 roku ukończył Studia doktoranckie na Uniwersytecie Ekonomicznym we Wrocławiu na Wydziale Zarządzania, Informatyki i Finansów. Od 2000 roku posiada licencję maklera papierów wartościowych. Od 1999 roku jest zatrudniony w instytucjach finansowych, w tym od 2004 r. zasiada w zarządzie Noble Securities (dawniej DM Polonia), jednego z pierwszych domów maklerskich, działających na polskim rynku kapitałowym. Ponadto od kilkunastu lat jest czynnie zaangażowany w budowanie rynku kapitałowego w Polsce. Bierze czynny udział w pracach Izby Domów Maklerskich. W czerwcu 2016 roku, Walne Zgromadzenie Izby Domów Maklerskich wybrało Dominika Ucieklaka na 3-letnią kadencję do składu Komisji Etyki IDM, a w czerwcu 2017 roku został powołany przez Zwyczajne Walne Zgromadzenie Izby Domów Maklerskich na 2-letnią kadencję w skład Rady Domów Maklerskich.

Adam Uszpolewicz

PREZES ZARZĄDU AVIVY

Związany z Avivą od 2007 roku. W latach 2007-2008 pełnił funkcję prezesa grupy, a następnie objął rolę przewodniczącego rad nadzorczych spółek Avivy w Polsce. W latach 2009-2013 pełnił funkcje w międzynarodowych strukturach grupy – odpowiadał m.in. za rozwój biznesu i marketing na rynkach europejskich i azjatyckich. W 2013 roku objął ponownie stanowisko prezesa grupy Aviva w Polsce i został powołany na prezesa Aviva. Bezpośrednio przed przyjściem do Aviva był dyrektorem w PwC w Polsce. Wcześniej pełnił odpowiedzialne funkcje menedżerskie w czołowych międzynarodowych grupach finansowych, m.in. GE Capital i Cigna, także w Londynie i Luksemburgu. W latach 1999-2005 odegrał kluczową rolę w rozwijaniu działalności w Polsce amerykańskiego ubezpieczyciela Nationwide, który awansował do pierwszej piątki największych towarzystw ubezpieczeń na życie w Polsce pod względem składki. Ukończył studia ekonomiczne i anglistykę na Uniwersytecie w Kopenhadze (Dania). Ma uprawnienia biegłego rewidenta.

Jarosław Wikaliński

PREZES ZARZĄDU IPOPEMY

Absolwent Szkoły Głównej Handlowej, Wydział Handlu Wewnętrznego. Karierę zawodową rozpoczął w 1994 r. w IDM PBI, następnie kontynuował pracę w BRE Banku, PZU Życie i PZU Asset Management (2002-2006) gdzie odpowiadał za jeden z największych na polskim rynku kapitałowym portfel spółek publicznych oraz największy na polskim rynku – portfel instrumentów dłużnych. Od 2007 r. pełni funkcję prezesa zarządu IPOPEMA TFI, a w okresie 2011 - 2015 również prezesa zarządu IPOPEMA Asset Management.

Agnieszka Wrońska

PREZES ZARZĄDU LINK4

Z firmą związna od 2006 roku. Przed powołaniem na stanowisko prezesa pełniła funkcję członka zarządu odpowiedzialnego za pion finansów. Posiada bogate doświadczenie ubezpieczeniowe zdobyte zarówno w finansach jak i technice ubezpieczeniowej. W LINK4 jeszcze jako dyrektor techniczny kierowała departamentem odpowiedzialnym między innymi za rozwój i tworzenie produktów, ich wycenę oraz ocenę ryzyka ubezpieczeniowego. Do 2010 roku pełniła funkcję głównego aktuariusza spółki. Z branżą finansową związana jest od początku kariery. Zaczynała od pracy w firmie konsultingowej Ernst & Young, gdzie przez 4 lata brała udział w projektach doradczych oraz badaniach sprawozdań finansowych ubezpieczycieli majątkowych w Polsce. Ukończyła Szkołę Główną Handlową na kierunku Metody Ilościowe oraz Systemy Informacyjne. Posiada licencję aktuarialną oraz jest członkiem międzynarodowego stowarzyszenia ACCA. W chwilach wolnych od pracy lubi wędrówki tatrzańskimi szlakami, narciarstwo, nurkowanie w ciepłych morzach oraz rozwijanie talentów kulinarnych.

Zarządzanie czy coachowanie?

Stereotypowo szef postrzegany jest jako osoba surowa, która wydaje polecenia i rozlicza z nich. Inaczej coach, który jawi się raczej jako partner do rozmowy – otwarty i przyjacielski. Czy więc menedżer może być dla swoich pracowników coachem? Czy może nie rezygnować ze swoich wymagań, a jednocześnie, zamiast wydawać rozkazy – słuchać podwładnych, wspierać ich i inspirować?

Marta **Bober-Lal**
trener w firmie Effect Group

Coaching nie jest już słowem tajemniczym, wciąż jednak zdarza się, że rozumiany jest w rozmaity sposób. Warto więc sprecyzować, że zgodnie z definicją International Coach Federation (ICF), „coaching jest partnerską współpracą z klientami w prowokującym do myślenia i kreatywnym procesie, który inspiruje ich do maksymalizacji swojego osobistego i zawodowego potencjału". Kluczowe dla coachingu jest wyznaczanie celów i dążenie do nich, a to jest już całkowicie zbieżne z podejściem biznesowym. W końcu w każdej firmie pojawiają się cele i wyzwania, którym należy sprostać.

Czym jest coachingowy styl zarządzania?

Coachingowy styl kierowania nie wymaga sesji, charakterystycznych dla klasycznego coachingu. Zarządzanie tego typu opiera się na komunikacji ukierunkowanej na szukanie rozwiązań, najczęściej za pomocą pytań. Szef wspiera pracownika w rozwoju, dba o poziom jego motywacji i pomaga mu dostrzec szerszą perspektywę. Wśród pracowników można się czasem spotkać z zupełnie innym rozumieniem coachingu. Często słyszę: „ale zostałem dzisiaj zcoachowany", co może oznaczać, że menedżer udzielił negatywnej informacji zwrotnej. Innym razem słyszę „no tak, jak nie wyrobisz się z planem, pójdziesz na coaching", czyli coaching bywa uważany za rodzaj kary. Tymczasem coachingowy styl zarządzania to nic innego jak sztuka osiągania rezultatów za pomocą rozmowy. Dzięki niej ludzie odnajdują siłę, żeby postawić sobie cele, o których do tej pory nawet nie mieli odwagi marzyć, bo wydawały się poza ich zasięgiem. Generalnym celem coachingowego stylu zarządzania jest to, żeby ludzie identyfikowali się z firmą, brali współodpowiedzialność za jej losy oraz aby ich działania przekładały się na korzyści dla organizacji. Z jednej strony, coachingowy styl zarządzania oznacza wzrost produktywności i w efekcie napływ pieniędzy do firmy. Z drugiej, celem jest utrzymanie w przedsiębiorstwie najbardziej wartościowych talentów, poprzez zapewnienie im szansy na rozwój, poprawę efektywności pracy oraz większą satysfakcję z życia (nie tylko zawodowego).

Cele wyznacza szef

Coachingowy styl zarządzania najczęściej wdrażany jest w dużych i średnich firmach, tak naprawdę jednak ani wielkość organizacji, ani branża, ani inne jej cechy nie są przeszkodą do jego stosowania. Ważne jednak, aby osoby zarządzające przedsiębiorstwem i poszczególnymi działami miały świadomość przyjętej strategii, celów bieżących a także zadań dla poszczególnych stanowisk. O ile bowiem w klasycznym coachingu swoje cele wyznacza sam klient, o tyle w organizacji określa je menedżer. To, czy coaching stanie się częścią kultury organizacyjnej zależy więc przede wszystkim od kierownictwa danej firmy. Zdarza się jednak, że coachingowy styl zarządzania bierze swój początek od jednego menedżera. W coachingu jest takie powiedzenie: „chcesz zmienić innych, zmień siebie". Jeśli choćby jeden kierownik zacznie pracować ze swoim zespołem metodami coachingowymi, to istnieje duża szansa, że po pewnym czasie również inni menedżerowie, widząc efekty jakie to przynosi, sami będą chcieli robić tak samo.

Czy to się opłaca?

Tradycyjnie myślący przedsiębiorca lub menedżer może zakładać, że surowe wymagania i rozliczanie pracowników z osiąganych wyników to bardziej efektywne metody niż zarządzanie poprzez zadawanie pytań i rozmowę. Jednak menedżerowie, którzy już poznali zasady coachingowego stylu zarządzania, nie podzielają takiego poglądu. Kiedy pytam menedżerów uczestniczących w moich szkoleniach o to, „czy opłaca Ci się wspierać pracowników tak, by osiągnęli cele, które sobie wyznaczyli?", albo: „czy opłaca Ci się dbać o to, by powiązać osobiste cele i zainteresowania pracownika z celami organizacyjnymi?", odpowiedzi zawsze są twierdzące. Te intuicje menedżerów potwierdzają wyniki badań. Np. z badań „2014 ICF Global Consumer Awareness Study" wynika, że korzyści płynące z rozwoju pracowników z zastosowaniem podejścia coachingowego pomagają organizacjom zwiększyć skuteczność wykonywanej pracy, poprawić relacje panujące w zespołach, a także korzystnie wpływają na zaangażowanie pracowników.

> **Tradycyjnie myślący menedżer może zakładać, że surowe wymagania i rozliczanie pracowników z osiąganych wyników to bardziej efektywne metody niż zarządzanie poprzez rozmowę. Jednak menedżerowie, którzy już poznali zasady coachingowego stylu zarządzania, nie podzielają takiego poglądu.**

Coaching wymaga zmian w myśleniu

Nie oznacza to jednak, że każdy menedżer, który dostrzeże korzyści w takiej metodzie zarządzania, będzie potrafił od razu wdrożyć ją w życie. Sama dobra wola może nie wystarczyć, szczególnie w obliczu ciągłego pośpiechu i niecierpliwości w osiąganiu kolejnych celów biznesowych. Coaching wymaga uważności, obecności „tu i teraz". Trzeba na chwilę zatrzymać się, znaleźć czas na rozmowę z pracownikiem i to nie tylko w celu wydania nowych poleceń, ale także po to, by go wysłuchać i dać mu szansę na zaproponowanie własnych rozwiązań. Poza tym zarządzanie w stylu coachingowym często wymaga zmiany w sposobie myślenia. Menedżer powinien wyzbyć się niektórych przekonań, np. takich, że władza przypisana jest do stanowiska, a przełożony powinien mówić innym co mają robić, a potem ponaglać ich. W zamian warto w sobie wyrobić chociażby nawyk zachęcania pracowników do przekazywania informacji zwrotnych oraz do zgłaszania własnych pomysłów. Ważne, aby menedżer miał świadomość własnego potencjału, ale też, by sam chciał nauczyć się czegoś od ludzi, którymi się otacza. Bycie menedżerem-coachem wymaga większej odwagi niż szefowanie. Coach musi polegać na swoich ludziach i okazywać to. Poza tym powinien czuć się komfortowo, konfrontując pracownika z wynikami jego pracy. No i powinien wyzbyć się iluzji kontroli. Ostatecznie kluczem do osiągania lepszych rezultatów biznesowych okazuje się wysoka motywacja wszystkich pracowników tworzących organizację. Motywacja zaś wynika ze wspólnego ustalania celów, brania na siebie odpowiedzialności za ich realizację i wspólnej oceny wyników. A temu właśnie służy coachingowy styl zarządzania.

REKLAMA

FAKTORING EKSPORTOWY
WSPARCIE FINANSOWE EKSPORTERÓW W TRANSAKCJACH W WIELU KRAJACH Z CAŁEGO ŚWIATA

FAKTORING BEZ REGRESU
FINANSOWANIE NALEŻNOŚCI I PRZEJĘCIE RYZYKA NIEWYPŁACALNOŚCI KONTRAHENTÓW

FAKTORING ODWROTNY
GWARANCJA SZYBKICH SPŁAT WIERZYTELNOŚCI DO DOSTAWCÓW

EUROFACTOR
GRUPA CRÉDIT AGRICOLE

25 FINANSISTÓW ROKU 2017

SPOSÓB NA ZARZĄDZANIE ZESPOŁEM

Przez kolejne dekady zmieniała się koncepcja roli menadżera zespołu. W ostatnich latach pod presją rynku pracy, rozwoju technologicznego, spłaszczenia struktur w wielu firmach oraz rozwoju innowacyjnych gałęzi gospodarki, koniecznością stało się przedefiniowanie roli menadżera. Dziś jego rola sprowadza się nie tylko do zarządzania, lecz do znacznie bardziej wielowymiarowego wpływania na zespół i jego identyfikację z celami firmy.

Bartosz **Rusek**

członek zarządu i dyrektor sprzedaży w Brainstorm Group. Ekspert w dziedzinie zarządzania i sprzedaży

Oczekiwania wobec menadżerów ulegają zmianom. Wynika to po części ze zmian rynkowych, rosnącej roli lidera zespołu i konieczności znacznie szerszego spojrzenia na pracowników oraz na firmę. W przedsiębiorstwach coraz większe znaczenie odgrywa koncepcja menadżera, który ma całościowy widok (czyli owe 360 stopni) na to co się dzieje w jego zespole i jak to wpływa na firmę jako całość. Jednak takie przekrojowe spojrzenie wymaga również uniwersalnego zestawu narzędzi do zarządzania. W takim przypadku mówimy o tzw. przywództwie wielowymiarowym, które nie tylko staje się coraz popularniejsze w przedsiębiorstwach (zarówno dużych korporacjach jak i w sektorze MSP), ale z racji na wymagania rynku, staje się koniecznością.

Zorientowani na zespół

Można powiedzieć, że Przywództwo 360° to przywództwo zorientowane na zespół, którego menadżer jest liderem dysponującym szerokim wachlarzem odpowiednich zachowań i umiejętności. To wielowymiarowe przywództwo odnosi się nie tylko do delegowania zadań i ich egzekucji, ale także do wsparcia członków zespołu, przekazywania im kompetencji, umiejętności, wzmacniania ich zaangażowania i poczucia zaangażowania w sprawy firmy. Menadżer powinien potrafić w odpowiedni sposób rozwijać i motywować zespół, potrafić zarządzać informacją, mieć techniki i umiejętności wywierania wpływu, którymi może oddziaływać na zespół i poszczególne osoby.

Wiele obszarów do zagospodarowania

Obecnie, coraz częściej – już podczas etapu rekrutacji – sprawdza się, jakim zestawem zachowań i narzędzi dysponuje menadżer. Idealny szef potrafi budować swój autorytet w wielu obszarach. W tym celu wykorzystuje nie tylko swoja władzę formalną, wynikającą ze stanowiska w firmie, ale także poprzez zachowania codzienne, osobowość, pasje, uprawiane sporty lub uczestnictwo w rozmaitych aktywnościach poza pracą. To bardzo istotne, szczególnie w czasach powszechności social mediów i dostępu do informacji o nas. Pracownicy mogą dzięki temu szybko sprawdzić swoich szefów i porównać ich do swoich wyobrażeń o tym, jak ich szef powinien wyglądać, jak się zachowywać. Szczególnie, że młodsze pokolenie jest znacznie mniej skłonne ufać i podporządkowywać się autorytetom.

Wszystko można wypracować

Choć brzmi to nieco utopijnie, to jednak wszystkie wspomniane wyżej cechy, można wypracować, a firmy obecnie idą w kierunku kształcenia swoich menadżerów nie tylko na polu merytorycznej pracy, ale także wyposażając ich w skuteczne narzędzia budowania autorytet wśród pracowników – którzy często są z generacji nie uznającej autorytetu wynikającego jedynie z zajmowanego stanowiska. Kolejnym wnioskiem płynącym z filozofii Przywództwa 360° jest to, że doświadczenie szefa i jego wiedza ekspercka nie jest podstawowym źródłem budowania autorytetu, a często wręcz może utrudniać sprawne zarzadzanie. Menadżer musi być zatem z jednej strony psychologiem, z drugiej zaś sprawnym HR-owcem, mieć zdolności handlowe, przywódcze i wiedzę ekspercką. Niestety, w mało której firmie dba się o to, aby menadżerowie mieli tak szeroki wachlarz kompetencji. Szczególnie te braki widać w sektorze MSP, gdzie cały czas dominuje autokratyczny styl zarządzania.

Menedżer idealny

Zatem, gdy mówimy o Przywództwie 360° to tak naprawdę mamy na myśli szereg elementów, które połączone i spójne ze sobą, dają nam obraz menadżera idealnego. Tymi elementami są:

– umiejętne budowanie autorytetu,
– sprawne spełnianie funkcji menadżerskich (analiza, planowanie, motywowanie, kontrolowanie),
– zarządzanie sytuacyjne i delegowanie zadań,
– rozwój pracowników, wspieranie ich kreatywności,
– oraz, co ma ogromne znaczenie, uświadomienie pracownikom, jak ich praca przekłada się na wyniki całego przedsiębiorstwa i realizację celów.

Jednocześnie, w tym modelu zarządzania, menadżer nie spełnia roli lokomotywy, lecz jest w centrum zespołu i tworzy swojego rodzaju osią obrotową, wokół której kręci się cała praca i aktywność zespołu.

Największy motywator

Prekursorami tego typu podejścia do zarządzania są w szczególności firmy z branży IT. Z jednej strony stawiają one bardzo duże wymagania swoim menadżerom, a z drugiej spotykają się stale z niedoborem ludzi, z trudnościami dotyczącymi motywacji i lojalności wobec firmy, szczególnie, że w tej branży często to nie zarabiane pieniądze są największym motywatorem, a możliwość rozwoju i doskonalenia umiejętności. Informatycy obecnie mogą przebierać w ofertach pracy i wynikająca z tego rotacja wykreowała nowe potrzeby i oczekiwania firm wobec zespołów i ich liderów. Presja na coraz wyższą jakość pracy, na utrzymanie pracowników w firmie, na zmniejszenie rotacji, zwiększenie poziomu identyfikacji z pracodawcą, to wszystko spowodowało, że szukano nowej koncepcji zarządzania zespołami, a odpowiedzią na te potrzeby stało się Przywództwo 360°.

Pozycjonować siebie w zespole

Jednak tego typu problemy możemy rozszerzyć również na inne branże – szczególnie media, reklamę oraz start-upy, gdzie często panują relacje „kumpelskie", co samo w sobie jest oczywiście dobre, ale menadżerowie tych zespołów mają problem z pozycjonowaniem swojej osoby i stanowiska w grupie. Zadaniem firmy, oraz zatrudnionych przez nią doradców od zarządzania i HR, jest przekonanie menadżerów do zmiany ich zachowania, nauczenie umiejętności sięgania po twardsze techniki menadżerskie oraz nauka odpowiedniego dyscyplinowania. Bowiem dobry menadżer nie może przesadzać w żadną ze stron, być zbyt miękki lub zbyt twardy, musi umieć wypośrodkować stosowane techniki i w zależności od sytuacji umieć z nich korzystać. Firmy powinny również unikać sytuacji, w której szef zespołu, jako jedyny, ma wiedzę ekspercką i ściśle jej strzeże. To model prowadzący wprost do frustracji pracowników, ich przekonania o braku możliwości rozwoju w firmie i chęci zmiany pracy. Dodatkowo akceptacja tego rodzaju zachowań powoduje, że kolejni menadżerowie chętnie replikują taki – na swój sposób autorytarny – styl zarządzania. Kultura korporacyjna firmy powinna być skoncentrowana na pracownikach i ich rozwoju, tak aby mogli oni znaleźć właściwe dla siebie miejsce w zespole i firmie, a menadżer w tym wypadku spełnia rolę koordynującą i motywującą. Postawienie na rozwój pracowników jest niezwykle ważne, gdyż zwiększenie satysfakcji i motywacji do pracy zawsze wiedzie do zwiększenia produktywności. Ostatnią sprawą, na którą musimy zwrócić uwagę, gdy mówimy o Przywództwie 360 stopni to zmiany i wzrost różnorodności pokoleniowej na rynku pracy. 50-letni menadżer zarządzający zespołem 25-latków, musi nauczyć się budować autorytet w zupełnie inny sposób niż ten, który znał do tej pory i który wcześniej działał. Samo stwierdzenie, że „ja w tej firmie pracuje już 30 lat, więc masz słuchać, co mówię" nie działa już tak, jak działało kiedyś. Takim podejściem nie zbuduje się autorytetu przywódcy w pokoleniach wchodzących właśnie na rynek pracy. Bardziej na nich będzie wpływała zbudowana relacja, świadomość, że szef ma jakąś prywatną pasję, uprawia sport, dba o kondycję, ma profil na portalu społecznościowym, gdzie nie boi się pokazać części swojego życia, oraz podziela, częściowo przynajmniej, wartości i zainteresowania swojego – znacznie młodszego – zespołu.

Rozmowa to podstawa

Przywództwo 360° wiąże się także z coraz popularniejszą ostatnimi czasu filozofią Lean Management. Mówi ona, że dopiero wejście w zespół, porozmawianie z pracownikami, daje przekrojową informację, co nie działa, skąd się biorą trudności i błędy, oraz umożliwia szybką naprawę złego stanu rzeczy. W filozofii Lean Management to szef zespołu stymuluje swoich pracowników do brania odpowiedzialności za swoją pracę.

Reasumując, Przywództwo 360°, może funkcjonować w każdej strukturze, choć pamiętać należy, że jednocześnie powoduje spłaszczenie panującej w niej hierarchii. Menadżer schodzi z pozycji ex cathedra, na pozycję „jestem jednym z Was", czyli niejako wchodzi do środka zespołu. Powoduje to zintensyfikowanie interakcji z pracownikami, a celem jest zwiększenie ich motywacji, wiedzy, zaangażowania i identyfikacji z celami firmy. Bycie częścią zespołu, bycie w jego środku, daje z kolei menadżerowi perspektywę 360 stopni, co pozwala mu szybciej i skuteczniej reagować, niż gdyby miał spojrzenie na zespół strategiczne, nieco z zewnątrz i nie był jego częścią. Najważniejszą siłą menadżera jest tutaj szeroka perspektywa, szybka informacja i umiejętność odpowiedniego nią zarządzania. Menadżer jest wówczas kimś kto informacje zbiera, analizuje, wyciąga wnioski i szybko reaguje poprzez adekwatne do sytuacji zachowanie.

W obliczu cyfrowej transformacji

Systemy informatyczne, które wspomagają zarządzanie zasobami przedsiębiorstwa, to część cyfrowej transformacji biznesu. W oparciu o istotne dane dotyczące działalności firmy usprawniają jej funkcjonowanie, obniżają koszty i pomagają podejmować strategiczne decyzje. Ze względu na kluczowe znaczenie takich systemów przedsiębiorstwa muszą stale trzymać rękę na pulsie – wraz z rozwojem technologicznym część rozwiązań przestaje być aktualizowana i trzeba pomyśleć o przejściu na narzędzia nowej generacji.

Michał **Guzek**
prezes zarządu Hicron

Transformacja cyfrowa obejmuje 360 stopni procesów biznesowych. Nie jest już tak, że tylko wybrane problemy są adresowane poprzez narzędzia i technologie. To moment, kiedy technologia i wszystkie procesy biznesowe łączą się w pewną całość. W tę stronę zmierza biznes, bo taka jest konieczność. To oznacza funkcjonowanie w czasie rzeczywistym – wszystko, co robię, każde najdrobniejsze zdarzenie gospodarcze, każda aktywność mojego klienta, przyszłego czy obecnego pracownika, dostawcy elementów w całym łańcuchu musi być analizowana i zbierana tu i teraz.

Nie ma odwrotu

Jak wynika z ubiegłorocznego badania „Digital Transformation 2016" firmy doradczej Deloitte, polskie firmy obawiają się cyfrowej transformacji, ale rozumieją też, że nie ma od niej odwrotu. Bez tego nie będą w stanie konkurować na rynku. Aby utrzymać swoją pozycję, muszą inwestować w nowe technologie i narzędzia. Dotyczy to zresztą nie tylko polskich firm. Globalna firma doradcza IDC szacuje, że do końca tego roku technologie cyfrowe znajdą się już w centrum strategii biznesowej 2/3 największych firm na świecie. Częścią cyfrowej transformacji biznesu są systemy ERP (ang. enterprise resources planning), które wspomagają zarządzanie zasobami przedsiębiorstwa. W uproszczeniu jest to pakiet zintegrowanych narzędzi, które rejestrują dane z najważniejszych obszarów działalności firmy, na przykład finansów, księgowości, kadr, produkcji, obsługi klienta czy wsparcia sprzedaży, łącząc je w spójną bazę.

Łatwiej podejmować strategiczne decyzje

W połączeniu z analityką big data czy rozwiązaniami chmurowymi systemy ERP są obecnie kluczowym narzędziem, które wspomaga zarządzanie firmą i ułatwia podejmowanie strategicznych decyzji. Biznes oczekuje dzisiaj narzędzi elastycznych, przyjemnych, szybkich do wdrożenia, ale również takich, które bardzo łatwo się integrują. Oczekuje narzędzi informatycznych, które są zlepkiem różnych usług, a nie gotowym produktem. Firmy chcą korzystać z różnych produktów, usług i rozwiązań, składając je w jedną całość, która spełni ich potrzeby. Narzędzia zmieniają się diametralnie, jest to zmiana jakościowa. Nie możemy już mówić o jednym uniwersalnym narzędziu, które odpowie na wszystkie potrzeby.

Z danych GUS wynika, że w 2015 r. zaledwie co piąta polska firma korzystała z systemów ERP, podczas gdy w Stanach Zjednoczonych ten odsetek wynosi niemal sto procent. Jednak od kilku lat na polskim rynku widać wzrost zainteresowania tym narzędziem – zarówno w dużych firmach, jak i małych i średnich przedsiębiorstwach. Jego wdrożenie to dla firmy duże wyzwanie organizacyjne, obliczone na kilka miesięcy, dlatego zdecydowana większość przeprowadza go we współpracy z partnerem technologicznym. Tym bardziej że na rynku pojawiają się coraz nowsze i bardziej rozbudowane narzędzia.

Bank z wyjątkową misją

Ekologiczna specjalizacja jest najistotniejszym wyróżnikiem Banku Ochrony Środowiska. Buduje ona jego rynkową pozycję. Od 1991 r. łączna wartość inwestycji służących ochronie środowiska zrealizowanych dzięki wsparciu BOŚ przekroczyła już 50 miliardów złotych. Na finansowanie tych projektów, zarówno w formie preferencyjnej, jak i komercyjnej, BOŚ przeznaczył dotychczas ok. 18,6 miliardów złotych.

Ekolodzy BOŚ – inżynierowie ochrony środowiska, to cenieni eksperci. Dbają m.in. o to, by pieniądze przeznaczone na projekty proekologiczne były wydatkowane zgodnie z rygorami, jakie nakładają przepisy prawa środowiskowego. Pomoc w opracowaniu optymalnego modelu finansowania konkretnej inwestycji jest szczególnie cenna tam, gdzie wchodzą w grę preferencyjne warunki finansowania, dotacje z funduszy krajowych i unijnych. W takim wypadku konieczne jest często wykazanie wymiernego, odpowiednio udokumentowanego efektu ekologicznego danego przedsięwzięcia, a kadra ekologiczna BOŚ podpowie, jak można zdefiniować i udokumentować takie efekty.

Szeroki zakres działań

Zakres proekologicznych działań banku jest szeroki. Kredyty udzielane na przyjazne środowisku przedsięwzięcia przeznaczane są bowiem nie tylko na oczyszczalnie ścieków czy inwestycje na rzecz ochrony atmosfery, ale także na modernizację parków maszynowych, wymianę starych, nieefektywnych instalacji grzewczych na nowe, czy inne przedsięwzięcia z zakresu efektywności energetycznej. Bank Ochrony Środowiska chętnie współfinansuje inwestycje pozwalające przedsiębiorcom zaoszczędzić np. na zmniejszeniu kosztów zakupu energii, czy wdrożeniu innych przyjaznych środowisku, a zarazem przynoszących oszczędności dla firmy rozwiązań. Po nowe eko technologie coraz częściej sięgają też polskie rodziny – są to choćby instalowane w domach pompy ciepła, kolektory słoneczne czy instalacje fotowoltaiczne oraz przydomowe oczyszczalnie.

Z preferencyjnym finansowaniem

Zmniejszenie zużycia energii niesie ze sobą niebagatelne korzyści finansowe – liczone w dziesiątkach tysięcy złotych rocznie. Inwestycje przyjazne środowisku mogą mieć jeszcze jeden atut – można na nie uzyskać preferencyjne finansowanie – czy to w sferze realnego kosztu kredytu, czy w dogodniejszych warunkach spłaty – np. dzięki dłuższemu niż standardowy okresowi kredytowania, czy karencji w spłatach kapitału.

Rozwiązania finansowe wspierające przedsięwzięcia z szeroko pojętego obszaru ochrony środowiska to oczywisty i unikalny wyróżnik oferty BOŚ. Warto jednak podkreślić, że bank oferuje przy tym szerokie spektrum produktów kierowanych do klientów indywidualnych i instytucjonalnych.

Wsparcie dla najmniejszych

Zgodnie ze Strategią Rozwoju Banku Ochrony Środowiska na lata 2016-2020, bank systematycznie zwiększa aktywność w segmencie mikro, małych i średnich firm. W ostatnim czasie wprowadził m.in. nowy model obsługi dla małych przedsiębiorstw w oparciu o sieć oddziałów.

BOŚ podejmuje też współpracę z wybranymi bankami zagranicznymi, których celem jest wspieranie rozwoju małego i średniego biznesu, a także inwestycji infrastrukturalnych. Włącza się w ten sposób w działania prowadzące do rewitalizacji miast, czyli odbudowy lub budowy lokalnej infrastruktury – nierzadko przy wykorzystaniu funduszy europejskich.

Zgodnie z proekologiczną misją Bank Ochrony Środowiska od ponad 26 lat efektywnie uczestniczy w budowie polskiej gospodarki, udziela finansowania na istotne dla rozwoju regionów projekty inwestycyjne oraz – zgodnie z jego proekologiczną misją – wspiera przedsięwzięcia, które łączą w sobie osiągane efekty biznesowe ze społeczną i ekologiczną wrażliwością.

O profesjonalizmie działań świadczy wejście Baku Ochrony Środowiska w skład prestiżowego RESPECT Indeks, który skupia najsilniej zaangażowane społecznie firmy na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie, zarządzane w sposób odpowiedzialny i zrównoważony, a zarazem charakteryzujące się wysoką jakością raportowania i poziomem relacji inwestorskich.

ARTYKUŁ PROMOCYJNY