

DYREKTOR FINANSOWY W BRANŻY FINANSOWEJ



Digitalizacja i tworzenie strategii wśród kluczowych obowiązków CFO

Globalne badanie opublikowane przez McKinsey & Company w grudniu 2018 r. wskazuje, że digitalizacja i tworzenie strategii zaczynają odgrywać coraz ważniejszą rolę wśród obowiązków dyrektora finansowego, a większość szefów finansów jest zaangażowana w kierowanie rozwojem strategii korporacyjnej. Rola dyrektora finansowego jest odpowiednią, aby poprowadzić firmę – w ramach swoich funkcji finansowych, a nawet na poziomie organizacji – w kierunku silniejszej cyfryzacji i automatyzacji procesów.



Ireneusz **Borowski**
Country Manager Poland,
Dassault Systèmes

Dawno minęły czasy, kiedy dyrektorzy finansowi mogli skupić się na arkuszach kalkulacyjnych i powstrzymać od angażowania w dynamiczne, codzienne środowisko biznesowe. Zrozumienie, jakie mechanizmy napędzają rozwój firmy i wykorzystanie tej wiedzy dzięki inteligencji operacyjnej potrzebnej do zwiększenia zysków, są dziś umiejętnościami niezbędnymi dla dyrektorów finansowych do osiągnięcia sukcesu. Ponieważ innowacje w biz-

nesie zmieniają tradycyjne role, dyrektorzy finansowi muszą być elastyczni i otwarci na nowe podejście.

Wykorzystać technologie cyfrowe
Wyniki badania McKinsey & Company wskazują na coraz większą odpowiedzialność dyrektorów finansowych w sferze technologii cyfrowych. Z doświadczenia wiemy, że organizacje finansowe stają się coraz ważniejszymi właścicielami danych firmowych – określanymi jako „pojedyncze źródło prawdy” (ang. „Single Source of Truth”) dla ich organizacji – a zatem ważnym czynnikiem umożliwiającym transformacje organizacyjne. W związku z tym liderzy finansowi muszą lepiej wykorzystywać technologię cyfrową, by korzystać z możliwości, jakie może przynieść ich funkcjom i organizacjom. Ale nie mogą działać w próżni. Dokonywanie stop-

niowych ulepszeń wydajności przy użyciu technologii cyfrowych (m.in. inteligencji biznesowej i narzędzi do wizualizacji danych) wymaga woli organizacyjnej, znacznej inwestycji czasu i zasobów oraz współpracy z innymi liderami biznesu. Na początek dyrektorzy finansowi powinni priorytetowo traktować inicjatywy przynoszące szybkie efekty, równocześnie opracowując długoterminowe plany dotyczące wpływu cyfryzacji na organizację. Jednak cały proces digitalizacji jest perspektywą długoterminową – nie można liczyć na to, że będzie to krótki, trzy- czy sześciomiesięczny proces. Jest to ciągła ewolucja, której podlegają zarówno technologie cyfrowe, jak również sam biznes.

Podejście platformowe
W tradycyjnym modelu wszystkie zespoły działały jako odrębne

zbiory osób, współpracujące przy zaprojektowanych zadaniach i dobrze rozumiejące swoje role. Rzeczywistość w erze cyfrowej stawia jednak nowe, często niespotykane dotąd wyzwania, także przed dyrektorami finansowymi. Problemy stają się coraz bardziej złożone, wymagają szybkiej reakcji i połączenia wiedzy i umiejętności różnych działów. Rozwiązaniem jest tu podejście platformowe. Solidna platforma zapewnia, że wszyscy interesariusze uzyskują dostęp do jednej wersji danych. Działy mogą się ze sobą mieszać i współpracować przy różnych projektach, wkładając w proces swój unikalny zestaw umiejętności i doświadczenia. Powstająca w ten sposób komunikacja ułatwia budowanie zespołu, zachęca do oddolnej inwencji i pozwala ludziom zaprezentować swoje prawdziwe zdolności i kompetencje.

DYREKTOR FINANSOWY W BRANŻY FINANSOWEJ

Dyrektor finansowy to nie księgowy, czyli o zakresie odpowiedzialności CFO

O ile zapewnienie sprawnego funkcjonowania firmy w aspekcie finansowym w wielu organizacjach jest realizowane przez głównego księgowego i może stanowić istotną część jego zakresu obowiązków, tak w przypadku zadań związanych z współkierowaniem organizacją, dyrektor finansowy musi rozwijać dodatkowe kompetencje, które umożliwią mu skuteczne działanie w tym zakresie.



Paweł Borowy

Finance Director,
Business Lease Poland

cie finansowym w wielu organizacjach jest realizowane przez głównego księgowego i może stanowić istotną część jego zakresu obowiązków, tak w przypadku zadań związanych z współkierowaniem organizacją, dyrektor finansowy musi rozwijać dodatkowe kompetencje, które umożliwią mu skuteczne działanie w tym zakresie. Które z nich są najważniejsze?

Umiejętność wywierania pozytywnego wpływu na własny zespół i inne osoby z różnych szczebli organizacji.

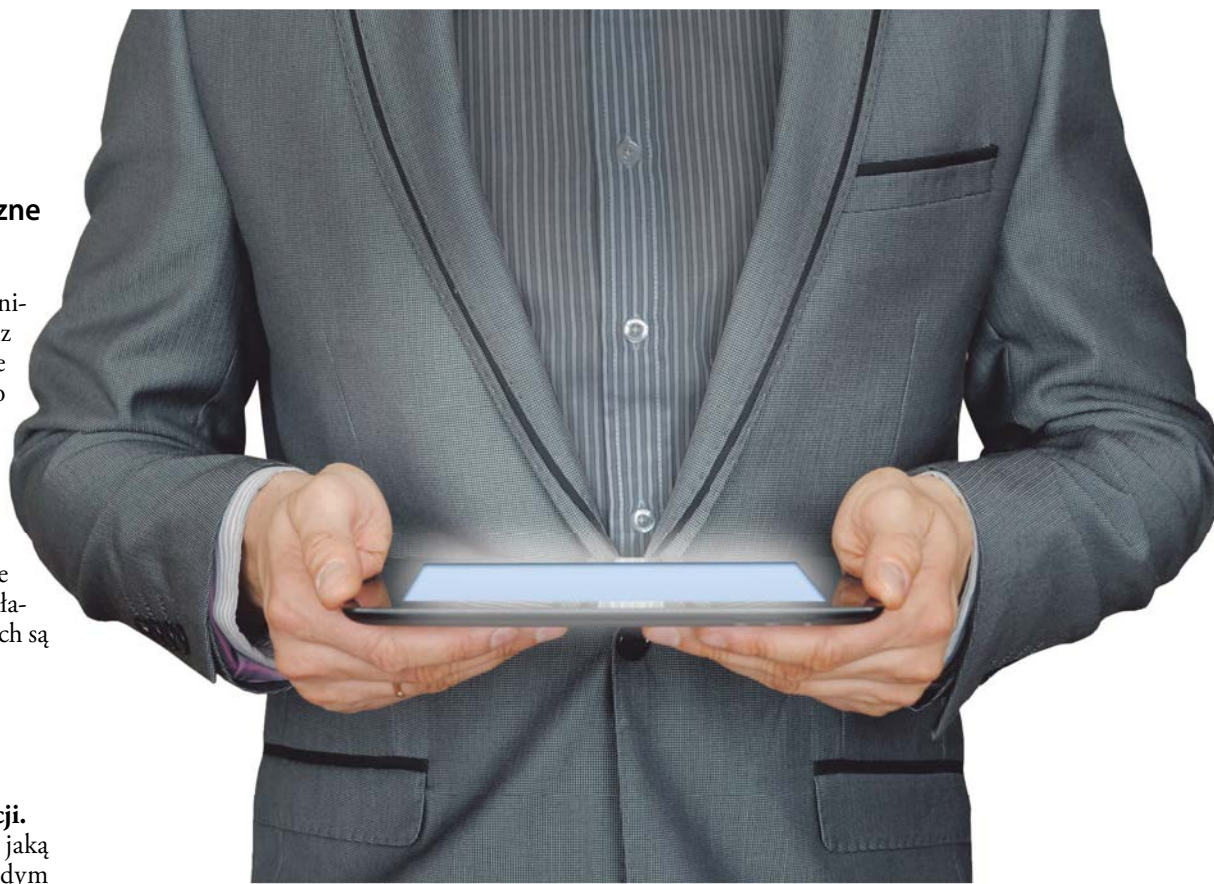
Z uwagi na kluczową rolę jaką finanse odgrywają w każdym przedsiębiorstwie, menedżer odpowiedzialny za finanse ma istotny wpływ nie tylko na swój zespół, ale i całą organizację. Warto, żeby wykorzystał tę pozycję w pozytywny sposób, poprzez odpowiednie komunikowanie i pokazywanie skutków podejmowanych działań z perspektywy finansowej.

Inspirowanie innych do osobistego rozwoju i wiary we własne możliwości, aby konsekwentnie dążyli do osiągnięcia sukcesu zawodowego.

Na sukces firmy pracują wszyscy. Dyrektor finansowy musi być liderem, który każdego dnia odkrywa potencjał swoich współpracowników i tworzy odpowiednie warunki do wykorzystania ich umiejętności. To, czy taka sytuacja ma miejsce, najlepiej widać w sytuacjach kryzysowych, takich jak choćby obecna związana z epidemią koronawirusa na świecie. Jak na gołej dłoni widać zaangażowanie poszczególnych pracowników i ich gotowość do wykonania dodatkowego wysiłku w celu przezwyciężenia niespotykanych wcześniej trudności.

Zachęcanie do wprowadzania zmian, w sposób rzetelny stawianie wyzwań i poszukiwanie innowacyjnych sposobów do zmaksymalizowania wyników.

Organizacje muszą być cały czas gotowe do zmiany, bo funkcjonują w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu. Szef finansów powinien być motorem tych zmian, ponieważ ma pełen przegląd sytuacji fi-



nansowej firmy i może przewidzieć konsekwencje ich wprowadzania, jak również ich zaniechania. Potrafi pokazać skutki planowanych decyzji za pomocą liczb i dzięki temu zachęcić współpracowników do podjęcia odpowiednich działań.

Wykrywanie szans i zagrożeń w oparciu o rzeczową analizę finansową. Umiejętność zadawania właściwych pytań, aby sprawdzić rzetelność otrzymywanych informacji. Odwaga i zdolność do podejmowania trudnych decyzji.

Firmy przechodzą przez różne cykle rozwoju: fazy dynamiczne i kryzysy. W momencie kiedy wyniki firmy „świecą się na czerwono”, często na dyrektorze finansowym spoczywa odpowiedzialność zakomunikowania trudnych decyzji. Dlaczego? Ponieważ może on w obiektywny sposób wyjaśnić bieżącą sytuację oraz opowiedzieć o zaplanowanych sposobach wyjścia z kryzysu. Z drugiej strony, dyrektor finansowy jest partnerem dla prezesa, dyrektora zarządzającego czy dyrektora sprzedaży również w czasach rozwoju i koniunktury, ponieważ potrafi pokazać zagrożenia związane ze zbyt odważnymi decyzjami, np. rozpoczęciem inwestycji przekraczających możliwości finansowe organizacji, czy rozszerzeniem współpracy z klientami o niestabilnej sytuacji finansowej, który w niedalekiej przyszłości mogą być obciążeniem wyników spółki ze względu na konieczność dokonania odpisów i rezerw na nieściągalne należności.



W momencie kiedy wyniki firmy „świecą się na czerwono”, często na dyrektorze finansowym spoczywa odpowiedzialność zakomunikowania trudnych decyzji. Dlaczego? Ponieważ może on w obiektywny sposób wyjaśnić bieżącą sytuację oraz opowiedzieć o zaplanowanych sposobach wyjścia z kryzysu.

Budowanie relacji – współdziałanie z osobami z różnych działów organizacji, przekazywanie wiedzy i najlepszych praktyk pomiędzy zainteresowanymi stronami.

Szef finansów powinien łączyć menedżerów i pracowników ze wszystkich pionów organizacji. Poszczególne zespoły mogą mieć tendencję do „okopywania się” na swoich pozycjach, przerzucania odpowiedzialności za niepowodzenia na innych. Jest to destrukcyjna sytuacja dla każdej organizacji, dlatego rolą dyrektora finansowego jest „budowanie mostów”, promowanie współpracy i wyznaczanie wspólnych celów, które staną się inspiracją dla wszystkich.

Niezależność i wiarygodność – wyrażanie swoich opinii w konstruktywny sposób, bycie uczciwym, otwartym i szczerym w słowach i czynach.

Jest to absolutny fundament, na którym dyrektor finansowy jest w stanie budować pozostałe kompetencje wymienione powyżej. Bez wiarygodności i szczerości nie zdobędzie zaufania współpracowników, które jest niezbędne, aby móc wpływać na podejmowane decyzje i kierunek, w którym podąża firma. Podsumowując, rola i zakres odpowiedzialności szefa finansów nie polega tylko na zapewnieniu sprawnego funkcjonowania przedsiębiorstwa, lecz przede wszystkim na współkierowaniu organizacją dzięki wykorzystaniu swoich umiejętności opisanych powyżej. Warto, aby każdy z dyrektorów finansowych starał się je rozwijać z korzyścią dla siebie i swoich współpracowników.

Czym różni się rola i zakres odpowiedzialności dyrektora finansowego od roli księgowego? W mojej ocenie tę różnicę najłatwiej pokazać przez podział obowiązków dyrektora finansowego na dwa obszary:

1. Zapewnienie sprawnego funkcjonowania firmy (ang. „ensuring the business”).

Pod tym pojęciem można wymienić takie procesy jak: zorganizowanie w efektywny sposób pracy działu finansowego, wypełnienie obowiązków związanych ze sprawozdawczością finansową, zapewnienie skutecznej realizacji wewnętrznych procedur, zarządzanie płynnością finansową, monitorowanie zmieniającego się otoczenia prawnego, tak aby zapewnić działanie przedsiębiorstwa zgodnie z aktualnymi przepisami.

2. Wsparcie zarządu w kierowaniu firmą (ang. „co-driving the business”).

W ramach tego obszaru, który według mnie jest kluczowy jeśli chodzi o tworzenie wartości dodanej w organizacji, najważniejsze zagadnienia to: spojrzenie strategiczne na biznes i otoczenie rynkowe, dostarczenie rzetelnych informacji, służących jako podstawa do podejmowania racjonalnych decyzji biznesowych, zarządzanie zmianą, dostosowanie sposobu funkcjonowania firmy do zmieniającego się otoczenia rynkowego, poszukiwanie nowych możliwości rozwoju i utrzymania lub zdobycia przewagi konkurencyjnej, właściwa ocena ryzyka dokonywanych wyborów w perspektywie krótko i długoterminowej.

Oba obszary wymagają od menedżera, który jest za nie odpowiedzialny różnych umiejętności. O ile zapewnienie sprawnego funkcjonowania firmy w aspek-

DYREKTOR FINANSOWY W BRANŻY FINANSOWEJ

Aplikacje wspierają dyrektorów finansowych w cyfrowej transformacji

Współcześni dyrektorzy finansowi są liderami i strategami. Przystają być już tylko szefami obszaru finansowego, a zaczynają być odpowiedzialni za cyfryzację przedsiębiorstw. Nowa sytuacja wymaga nowych umiejętności i... nowych narzędzi. Zobacz, jak aplikacje mogą pomóc nie tylko zarządzać finansami firmy, ale zapewnić sukces cyfrowej transformacji.

Sylwia **Ciemńska**

Manager of Sales, Qalcwise

Celem CFO staje się już nie tylko zarządzanie ryzykiem, optymalizacja kosztów, maksymalizacja rentowności, zwiększenie wartości firmy dla akcjonariuszy. W coraz większym stopniu odpowiadają za cyfrową transformację! Badanie globalnej firmy informatycznej IFS wykazało, że aż 35 proc. ankietowanych wskazało dyrektora finansowego jako potencjalnie odpowiedzialnego za proces cyfryzacji (zaraz po dyrektorze IT i prezesie zarządu)¹. Aby spełnić te oczekiwania, CFO muszą otrzymać dostęp do narzędzi, które umożliwiają już nie tylko przetwarzanie dokumentów, ale digitalizację wszystkich procesów – od pierwszego do ostatniego etapu. W miarę jak obsługę powtarzalnych, czasochłonnych zadań przejmują systemy, pracownicy odzyskują czas na bardziej wartościowe zajęcia. Nawet 30 proc. czasu pracy specjalistom finansowym zajmuje poprawianie i sprawdzanie dokumentacji oraz powtarzanie tworzenia rozliczeń i raportów, czyli czynności, które w pierwszej kolejności można zautomatyzować.

Na przykładzie działu finansowego pokazemy więc, jak za pomocą aplikacji sprawnie digitalizować procesy i poprawić produktywność oraz satysfakcję z pracy zespołów.

Automatyzacja uwalnia ludzki potencjał

Automatyzując takie działania jak rozliczenia, księgowania, sprawozdania, raporty zapewniamy nie tylko szybszą i sprawniejszą obsługę, ale też minimalizujemy liczbę pomyłek i nadużyć. Aplikacje do zarządzania finansami firmy zapewniają również stały dostęp do aktualnych danych, informacje o poszczególnych eta-



Aplikacje są znacznie bezpieczniejszym środowiskiem pracy niż Excel i znacznie bardziej elastycznym niż większość programów,

pach projektów, co gwarantuje pełną transparentność procesom. Dyrektorzy finansowi przestają pełnić funkcję kontrolerów, a przynajmniej ta czynność nie jest już tak obciążająca, dzięki czemu zyskują czas na działania strategiczne oraz rozwijanie tak ważnych w nowej roli kompetencji miękkich, usprawniania komunikacji i współpracy. Jeśli więc masz dość:

- braku pełnej kontroli procesów,
- czekania na raporty i selekcjonowania danych,
- samodzielnego łączenia danych z wielu plików,
- braku wiedzy o działaniach na poszczególnych etapach,
- podpisywania stosów dokumentów,
- czasochłonnych i skomplikowanych raportów,
- pomyłek w rozliczeniach i nadużyć...

...czas zastąpić arkusze kalkulacyjne czy obecny system aplikacją finansową, która pozwoli Ci w jednym miejscu m.in.:

- zarządzać budżetem całej firmy i poszczególnych departamentów oraz monitorować jego wykonanie,
- zarządzać projektami i wydatkami inwestycyjnymi,
- prognozować i rozliczać sprzedaż,
- zarządzać obiegiem i repozytorium faktur,
- rozliczać i monitorować wydatki służbowe i delegacje,
- tworzyć wyceny usług i symulacje cenowe,
- zarządzać premiami i prowizjami,
- monitorować dane w czasie rzeczywistym,

- tworzyć analizy i raporty „na żądanie”.

Wszystkie ręcznie wykonywane zadania, papierowe wnioski, wypełnianie formularzy, przepisywanie, kompilowanie i przesyłanie danych, tworzenie zestawień i rozliczeń w Excelu możesz zastąpić prostą aplikacją. Dzięki integracji z obecnymi systemami w firmie i nadaniu określonych uprawnień pracownikom możesz stworzyć kompleksową, w pełni funkcjonalną platformę współpracy działu finansowego z innymi departamentami. Dzięki temu zminimalizujesz konieczność interwencji zespołu finansowego, pozwalając mu zająć się zadaniami, które może wykonać tylko człowiek.

Cyfryzacja bez programistów

Aplikacje są znacznie bezpieczniejszym środowiskiem pracy niż arkusze kalkulacyjne i znacznie bardziej elastycznym niż większość programów, ponieważ możesz je w pełni dopasować do procesów, a nie na odwrót. Większość dostępnych na rynku systemów oferuje gotowe moduły lub „pudełkowe” rozwiązania. Przenosząc do nich proces, musisz go albo zmodyfikować, albo pominąć niektóre aspekty. Dla większych firm o bardziej złożonych procesach takie rozwiązania są niewystarczające. Z kolei tworzenie systemu na indywidualne zamówienie jest bardzo kosztowne i czasochłonne. Dlatego dobrą alternatywą dla tradycyjnego oprogramowania są aplikacje biznesowe „bez programowania” (no-code), których implementacja jest 70 razy szybsza i 10 razy tańsza.

Aplikacje pozwalają zautomatyzować dowolny proces w firmie, zachowując jego specyfikę, a jednocześnie zwiększając dokładność. Dzięki aplikacji możesz:

- zdefiniować dowolne zadania i cele,
- zbudować dowolny formularz,
- zaprojektować idealny przepływ pracy (workflow),
- dynamicznie przypisać użytkownikom do zadań,
- przypisać role, zadania i uprawnienia użytkownikom,
- połączyć formularze z dowolną bazą danych,
- komunikować decyzje i ustawić alerty,
- zintegrować aplikację z zewnętrznym systemem,
- zrobić to wszystko na dowolnym urządzeniu mobilnym!

No-code = no limits

Na czym polega wyjątkowość narzędzi no-code? To w pełni samoobsługowa technologia dla osób bez technicznych umiejętności. Większość platform oferuje jednak tylko gotowe moduły i puste szablony. Warto wybrać takie rozwiązanie, które wyróżnia zapewnianie interfejsu korzystającego z doświadczeń Excela i możliwość stworzenia za pomocą narzędzia drag&drop dowolnego workflow, dzięki czemu obsługa aplikacji będzie wyjątkowo łatwa dla pracowników. Możliwości projektowania i wykorzystania takich aplikacji są nieograniczone.

¹Warto przeczytać: CFO jako lider cyfrowej transformacji <https://www.cxo.pl/news/CFO-jako-lider-cyfrowej-transformacji,405.960.html>

Spodziewaj się niespodziewanego

Skala i liczba nawarstwiającego się ryzyka sprawia, że głównym azymutem dyrektora finansowego staje się zarządzanie niepewnością. Z jednej strony musi na bieżąco zarządzać finansową stroną działalności firmy, by zagwarantować jej stabilne funkcjonowanie. Z drugiej – musi przewidywać potencjalne zagrożenia, a jednocześnie umieć elastycznie reagować na zmieniające się otoczenie tak, by przeciwdziałać skutkom trudnych sytuacji.



dr Maciej **Mikucki**

dyrektor finansowy, członek zarządu, Provident Polska

kontrolą przedsiębiorstw sprawia, że wyzwania stojące przed dyrektorami finansowymi są ekstremalnie trudne i wymagają połączenia wielu cech i umiejętności. Sztuką jest bezpiecznie nawigować po coraz bardziej wzburzonych wodach światowej gospodarki. Przykładem ostatnich dni jest choćby sytuacja spowodowana rozprzestrzenieniem się koronawirusa.

Zmienna rzeczywistość

Kluczowa staje się nie tylko gruntowna wiedza dotycząca standardów księgowości, finansów, zarządzania portfelem inwestycyjnym, ale również jej elastyczne wykorzystanie w niecodziennych

sytuacjach. Krytycznie ważna staje się również umiejętność planowania, zwłaszcza w kontekście utrzymywania płynności finansowej przedsiębiorstwa w przypadku nieprzewidywanych okoliczności. Obecnie sytuacja jest dynamiczną, zmienia się niemal z dnia na dzień. W ekstremalnych przypadkach wymaga nawet przeformatowania modelu biznesowego. Rolą CFO jest odczytywanie tych trendów i oczekiwań społecznych, dopasowywanie ich do potrzeb, z uwzględnieniem skutków, które mogą przełożyć się na kondycję finansową przedsiębiorstwa. Oczywiście truizmem jest stwierdzenie, że dyrektor finansowy powinien znać zarówno finansowe, jak i prawne instrumentarium swojego obszaru działalności. Niemniej jednak, w dzisiejszej zmiennej rzeczywistości, gruntowne merytoryczne przygotowanie okazuje się szczególnie istotne. Samo perfekcyjne opanowanie narzędzi prawnofinansowych

nie wystarcza; pozostaje cały obszar związany ze zmieniającą się rzeczywistością – rozwój technologii, cyberbezpieczeństwo, zarządzanie organizacją w sytuacjach kryzysu – słowem wszystko to, co składa się na optymalizację i szeroko pojęte bezpieczeństwo procesów.

Test dla umiejętności planowania

Panująca obecnie niepewność na rynkach będzie testem dla umiejętności planowania i egzekwowania działań. Oczywiście trudno przewidzieć sytuacje nadzwyczajne, niemniej jednak kluczowa jest umiejętność wprowadzania nawet niestandardowych działań, żeby ponownie nie odwołać się do przykładu koronawirusa. Ważna jest decyzyjność, umiejętność szacowania długofalowych skutków finansowych podejmowanych działań, a także otwartość na zmienne otoczenie, zdolność do szybkiego reagowania i sto-

sownego modyfikowania złożonych działań.

Warto śledzić otaczający nas świat wielowymiarowo i być przygotowanym na niecodzienne i zaskakujące sytuacje; te wbrew pozorom odległe wydarzenia trwale zmieniają zasady funkcjonowania firm w obszarach odpowiedzialności CFO.



Trudno przewidzieć sytuacje nadzwyczajne, niemniej jednak kluczowa jest umiejętność wprowadzania nawet niestandardowych działań.

Okoliczności na rynkach finansowych z pewnością nie są dla zarządców firm i CFO sytuacją komfortową. W tak trudnych czasach gospodarka światowa już dawno się nie znajdowała. Fakt, że wiele czynników jest praktycznie poza

DYREKTOR FINANSOWY W BRANŻY FINANSOWEJ

Szanowni Państwo,

o tym, że rola dyrektora finansowego ewoluuje i trudno ją zdefiniować w prosty sposób, pisaliśmy już niejednokrotnie. Nie inaczej jest tym razem – zaproszeni na nasze łamy eksperci mówią m.in. o tym, jak istotne dla współczesnego CFO są

nowoczesne technologie. My zaś ze swojej strony przedstawiamy tych dyrektorów finansowych, którzy w naszej ocenie wyróżniają się kreatywnością i w sposób pozytywny wpływają na kształtowanie polityki finansowej firm, dla których pracują.

Redakcja

WHO IS WHO

**TOMASZ BIŁOUS**

WICEPREZES ZARZĄDU, ALIOR BANK

Od 2006 r. związany z ING Bankiem Śląskim, gdzie przez ostatnie cztery lata pełnił funkcję dyrektora odpowiedzialnego za departament kontrolingu. Wcześniej, przez niemal osiem lat, sprawował funkcje kierownicze

w obszarze sprawozdawczości i rachunkowości, w tym przez pięć lat jako dyrektor departamentu rachunkowości i główny księgowy banku. W latach 2000–2006 pracował w firmach audytorskich Arthur Andersen i Ern-

st&Young w dziale audytu instytucji sektora finansowego. Jest absolwentem Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie na kierunku Finanse i Bankowość. Ponadto posiada dyplom biegłego rewidenta oraz jest członkiem ACCA.

ANDREAS BÖGER

WICEPREZES ZARZĄDU DS. FINANSÓW, MBANK

Przed powołaniem do zarządu mBanku kierował działem Corporate Finance w ramach grupy rozwoju i strategii Commerzbanku. Do jego obowiązków należało przygotowywanie bilansu strategicznego i zarządzania kapitałem grupy Commerzbank, a także inne zadania dotyczące finansów i działalności regu-

lacyjnej. Rozpoczął prace w Commerzbanku w 2013 r. Wcześniej był dyrektorem zarządzającym Global Capital Markets oraz Capital Solutions Europe & CEEMEA w Deutsche Bank w Londynie (2007–2013). Przed wstąpieniem do Deutsche Banku we Frankfurcie w 2003 r. był szefem aktywów, odpo-

wiedzialności i doradztwa kapitałowego w Hypo-Vereinsbank w Monachium, gdzie rozpoczął swoją karierę w 1994 r. Studiował we Frankfurcie i San Diego, ukończył Frankfurt School of Finance & Management i jest posiadaczem certyfikatu CFA. Wiceprezes zarządu mBanku ds. finansów od 1 lipca 2017.

**JACEK KORONKIEWICZ**

CZŁONEK ZARZĄDU NATIONALE-NEDERLANDEN TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ NA ŻYCIE, NATIONALE-NEDERLANDEN USŁUGI FINANSOWE, NATIONALE-NEDERLANDEN TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ ORAZ CZŁONEK RADY NADZORCZEJ NATIONALE-NEDERLANDEN POWSZECHNE TOWARZYSTWO EMERYTALNE

Posiada wieloletnie doświadczenie w zarządzaniu w obszarze ubezpieczeń oraz inwestycji. Odpowiada za pion finansów, controlingu, obsługi klienta i zakupów. Kariera zawodowa Jacka Koronkiewicza rozpoczęła się w 1993 r. Od tamtej pory zajmował stanowiska menedżerskie w ta-

kich organizacjach jak Deloitte&Touch Poland, GE Capital Bank oraz Aviva. W ramach Grupy Aviva sprawował kolejno obowiązki dyrektora finansowego Commercial Union Investment Management, wiceprezesa zarządu TFI Commercial Union, business managera – dyrektora finanso-

wego Grupy Aviva w Londynie. Pełnił funkcję prezesa zarządu spółek BZ WBK – Aviva. Zajmował także stanowisko członka zarządu Aviva TUO i Aviva TUŻ oraz prezesa Aviva Services. Prywatnie pasjonuje się strzelectwem sportowym i wyścigami samochodowymi.

RAFAŁ KOZŁOWSKI

WICEPREZES ZARZĄDU, PKO BANK POLSKI, NADZORUJE OBSZAR FINANSÓW I RACHUNKOWOŚCI

Od 2012 r. związany jest z PKO Bankiem Polskim, gdzie odpowiadał m.in. za uruchomienie banku hipotecznego. Od powstania PKO Banku Hipotecznego, jako prezes zarządu, odpowiadał za rozwój tej instytucji. Pod jego kierownictwem bank szybko stał się największym emitentem listów zastawnych na krajowym rynku, prowadził też największe emisje polskich listów zastawnych za granicą. Jest absolwentem SGH, Uniwersytetu Warszawskiego

i University of Illinois, gdzie w 2008 r. ukończył studia Executive MBA. Z branżą bankową związany od 1995 r. Pracował na stanowiskach kierowniczych w Powszechnym Banku Kredytowym, banku BPH PBK, Banku Pekao i PKO Banku Polskim. Pełnił także funkcje dyrektora finansowego i członka zarządu w Corporation of European Pharmaceutical Distributors N.V. w Amsterdamie, gdzie zarządzał holdingiem 160 spółek w Polsce, Wielkiej Bryta-

nii i na Litwie. W toku kariery zawodowej zajmował się konstruowaniem strategii i budżetu banków oraz ich monitorowaniem, sporządzaniem analiz finansowych i sprawozdań giełdowych oraz przygotowywaniem ofert publicznych i transakcji akwizycji zagranicznych podmiotów. Jest najwyższej klasy specjalistą w zakresie controllingu, rachunkowości i sprawozdawczości, ryzyka finansowego oraz bankowości hipotecznej.

**TOMASZ KUBIAK**

WICEPREZES ZARZĄDU, BANK PEKAO, NADZORUJE DZIAŁALNOŚĆ PIONU FINANSOWEGO

Od 2001 r. związany zawodowo z bankiem Pekao. Dodatkowo od 2018 r. – przewodniczący Rady Nadzorczej Pekao Banku Hipotecznego, gdzie w latach 2011–2015 pełnił funkcję członka Rady Nadzorczej, a od 2017 r. członek Rady Nadzorczej Pekao Investment Banking, Rady Nadzorczej Pekao Le-

asing oraz Pekao Investment Management. Karierę rozpoczął w kontrolingu w pionie finansowym. Przez ostatnie lata zajmował stanowisko dyrektora zarządzającego Departamentem Alokacji Kapitału i Zarządzania Aktywami i Pasywami, odpowiedzialnego za zarządzanie bilansem, płynnością i kapita-

łem banku. Absolwent Politechniki Warszawskiej, wydział fizyki technicznej i matematyki stosowanej. Posiada certyfikaty CFA, PRM (Professional Risk Manager), został uhonorowany Award of Merit przez międzynarodową organizację PRMIA, zrzeszającą osoby zarządzające ryzykiem.

DYREKTOR FINANSOWY W BRANŻY FINANSOWEJ

EWA LIPIŃSKA CZŁONEK ZARZĄDU, TU EUROPA

W latach 2006–2011 Ewa Lipińska pełniła funkcję członka zarządu AIG Bank Polska. Z branżą finansową jest związana od 1994 r. Rozpoczęła wtedy pracę w Powszechnym Banku Kredytowym, gdzie awansowała, obejmując stanowisko dyrektora departamentu skarbu. Następnie była zatrudniona na stanowiskach dyrektorskich w Telekomunikacji Polskiej oraz Polskim Górnictwie Naftowym i Ga-

zownictwie. Do bankowości wróciła w 2002 r., uczestnicząc w restrukturyzacji DZ Bank, a później pełniąc funkcję członka zarządu banku. Nadzorowała tam obszar finansów, skarbu i instytucji finansowych, a także bankowości prywatnej. Była również przewodniczącą Rady Nadzorczej Biura Maklerskiego Amerbrokers w latach 2003–2006. Następnie rozpoczęła pracę w charakterze dyrek-

tora pionu finansowego w AIG Bank Polska, gdzie później weszła w skład zarządu banku. Jest absolwentką wydziału handlu zagranicznego SGPiS (obecnie Szkoła Główna Handlowa) oraz wielu specjalistycznych programów szkoleniowych z obszaru finansów i zarządzania ryzykiem rynkowym, aktywami i pasywami banku, instrumentów pochodnych oraz kontrolingu.



DR MACIEJ MIKUCKI DYREKTOR FINANSOWY, CZŁONEK ZARZĄDU PROVIDENT POLSKA

Pracę w Providencie rozpoczął we wrześniu 2017 r. Jest odpowiedzialny za kształtowanie strategii finansowej spółki oraz jej realizację na poziomie regionu północnego (Polska i Czechy). Doświadczenie w obszarze zarządzania finansami zdobył w pracy dla spółek z sektora farmaceutycznego. Pracował dla Adamedu jako dyrektor finansowy Grupy (2016–

2017) oraz dla Teva Pharmaceuticals, gdzie zarządzał finansami najpierw Polsce, a później w Europie Centralnej i Wschodniej. Z kolei w latach 2002–2007 pracował dla The Coca-Cola Company m.in. jako dyrektor finansowy na Australię i Nową Zelandię. Maciej Mikucki posiada szerokie doświadczenie w zarządzaniu procesami konsolidacji przedsię-

biorstw, optymalizacji operacyjnej oraz transformacji finansów. Jest absolwentem Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, gdzie obecnie prowadzi zajęcia z finansów przedsiębiorstw oraz integracji w procesach fuzji i przejęć. W grudniu 2018 r. obronił doktorat w dziedzinie nauk o zarządzaniu. Wykłada również na SWPS.

JAROSŁAW PLESKOT DYREKTOR FINANSOWY, CAREFLEET

Mgr inż. zarządzania i marketingu, absolwent Wydziału Informatyki i Zarządzania Politechniki Wrocławskiej.

Karierę w instytucjach bankowych rozpoczął w 2001 r. Jego doświadczenie zawodowe oparte jest na współpracy z wiodącymi polskimi i międzynarodowymi instytucjami finansowymi, w tym m.in.

PKO BP, Raiffeisen Bank Polska, Eurobank i EFL. Od 12 lat związany zawodowo z Carefleet. Jako dyrektor finansowy sprawuje nadzór nad finansami i budżetowaniem, zajmuje się planowaniem bieżącej i długoterminowej działalności spółki. Ponadto kieruje działem rachunkowym, finansowym oraz informatycznym Carefleet. Członek honorowy, a

wcześniej inicjator, założyciel i prezes Koła Naukowego Rynków Finansowych „Futures” działającego przy Wydziale Informatyki i Zarządzania na Politechnice Wrocławskiej. Wykładowca na studiach podyplomowych w Wyższej Szkole Bankowej we Wrocławiu. Autor wielu publikacji i artykułów. Pasjonat ornitologii, filozofii i numizmatyki.



MACIEJ RELUGA CZŁONEK ZARZĄDU, SANTANDER BANK POLSKA, KIERUJE PIONEM ZARZĄDZANIA FINANSAMI, GŁÓWNY EKONOMISTA BANKU

Absolwent Wydziału Nauk Ekonomicznych Uniwersytetu Warszawskiego oraz Programu Zarządzania Finansowego na Uniwersytecie w Namur w Belgii. Ponadto zdobył wykształcenie w Akademii Strategicznego Przywództwa w ICAN Institute i w Swiss Finance Institute (Senior Management Programme in Banking), a także odbył

liczne kursy i szkolenia, między innymi w Cambridge University. Był związany z Bankiem Zachodnim WBK od 2002 r., pełniąc funkcję głównego ekonomisty banku, odpowiedzialnego m.in. za analizy makroekonomiczne i rynkowe, prognozowanie krótko- i długoterminowe oraz przygotowywanie scenariuszy skrajnych.

W latach 1998–2002 pracował jako ekonomista w ING Banku Śląskim i ING Barings. Od 1996 r. do 1998 r. analityk w Narodowym Banku Polskim. W lutym 2017 r. został powołany na funkcję członka zarządu kierującego pionem zarządzania finansami w Banku Zachodnim WBK (obecnie Santander Bank Polska).

MAGDALENA STRUMPF-ŻUREK DYREKTOR DEPARTAMENTU FINANSÓW I KONTROLINGU, IDEA GETIN LEASING

Z wykształcenia historyk sztuki, z wyboru i powołania księgową. Z finansami związana od prawie 25 lat. Doświadczenie zawodowe zdobywała, przechodząc przez wszystkie szczeble kariery, zaczynając od księgowej przez kontrolera rachunkowości, samodzielną księgową i główną księgową. Skończyła kursy zawodowe, następnie podyplomowe studia z rachunkowości i kontroli finansowej na Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu oraz otrzymała świadectwo kwalifikacyjne wydane przez Ministra Finan-

sów, uprawniające do usługowego prowadzenia ksiąg rachunkowych. Obecnie jest na końcowym etapie zdobywania uprawnień biegłego rewidenta. Z Idea Getin Leasing związana od 2008 r. (do 2014 jako VB Leasing Polska). Odegrała kluczową rolę w fuzji księgowej spółek VB Leasing i Idea Leasing (2015 r.) oraz Idea Leasing i Getin Leasing (2018 r.). Szefuje prawie 90-osobowemu zespołowi, organizując pracę pracowników sprawozdawczości, podatków, księgowości, kontrolingu, płatności i rozrachunków.

Odpowiedzialna za płynność finansową oraz bezpieczeństwo podatkowe spółek Grupy Kapitałowej Idea Getin Leasing. Do jej największych sukcesów należy zbudowanie dobrze zmotywowanego, fachowego zespołu pracowników, organizacja od podstaw rachunkowości dla nowo powstałych spółek córek, efektywne przeprowadzenie od strony rachunkowej wielokrotnych restrukturyzacji jak przejęcia, podziały i połączenia spółek oraz odzyskanie znaczących zwrotów VAT z tytułu „złych długów”.

