

Moc leży w kobietach

12 on 12

Styczeń 2022





**Milena Olszewska-Miszuris, CFA,
ACCA, FSA Credential-holder**

CEO & CFO WM Advisory
Co-Chair 30% Club Poland

Czas na kobiety!

Kobiety pozostają mniejszością nie tylko w zarządach i radach nadzorczych największych polskich spółek, ale także na rynkach kapitałowych i finansowych. Są też zdecydowanie mniej widoczne jako komentatorki w prasie biznesowej czy jako inwestorki indywidualne.

Poszukując odpowiedzi na pytanie dlaczego tak jest, często spotykam się ze stereotypami: że kobiety nie chcą zasiadać we władzach spółek, że kobiety są nieśmiałe i boją się występować publicznie czy też że kompetentnych kobiet w ogóle brakuje!

Aby pokazać jak bardzo mylą się osoby głoszące te tezy zapoczątkowałam autorski projekt – 12on12. Pokazuje on dwanaście kobiet *role models* z szerokiego świata finansów i biznesu w Polsce. Są to ambitne, świetnie wykształcone, kompetentne i pewne siebie kobiety sukcesu. Każdej z nich zadałam dwanaście pytań powiązanych z ich karierą i zainteresowaniami. Na każdy miesiąc 2021 roku przypadał jeden wywiad, który publikowałam na moim profilu na LinkedIn.

Serdecznie zapraszam do przeczytania tych rozmów! Niniejsza publikacja zbiera je w jedną całość. Zachęcam też do zainspirowania się projektem – wspaniałych kobiet nie brakuje, warto je pokazywać.

Życzę wszystkim, aby 2022 roku był rokiem różnorodności i zwiększenia roli kobiet.

Milena Olszewska-Miszuris





Spis treści

Styczeń 6

Dorota Puchlew-Grzelak

Założycielka House of Cotton i IQ Grower

Luty 14

Ewa Radkowska-Świętoń, CFA, FRM

Prezes Zarządu Stowarzyszenia Niezależnych
Członków Rad Nadzorczych

Marzec 22

Agnieszka Oleksyn-Wajda

Radca prawny, założycielka i szefowa Instytutu
Zrównoważonego Rozwoju i Środowiska przy
Uczelni Łazarskiego

Kwiecień 32

dr Iweta Opolska, CFA

Dyrektor Działu Handlu Gazem PKN Orlen S.A.,
Współzałożycielka i Ambasadorka 30% Club
Poland

Maj 40

dr Anna Golec, CFA

Badaczka i Doradca Biznesowy,
Współzałożycielka i Ambasadorka 30% Club
Poland

Czerwiec 50

Aleksandra Włodarczyk, CFA

Traderka obligacji w regionie CEE,
Współzałożycielka i Ambasadorka 30% Club
Poland

Lipiec 56

Małgorzata Kloka, CFA

Szefowa Relacji Inwestorskich i Strategii
Finansowej w Benefit Systems,
Współzałożycielka i Ambasadorka 30% Club
Poland, obieżyświat

Sierpień 64

Sylwia Jaśkiewicz, CFA

Dyrektor Wykonawczy, Departament Analiz
BOŚ Dom Maklerski

Wrzesień 70

Joanna Ałasa, ACCA, CFA

Starszy Analityk Akcji w NN Investment Partners,
odpowiedzialna za projekty ESG

Pazdziernik 76

Katarzyna Drewnowska

Założycielka Wydawnictwa Filo

Listopad 82

Katarzyna Piasecki

Założycielka i Prezeska ENNBOW Energizing
Elegance

Grudzień 88

Beata Szparaga-Waśniewska, CFA

Zastępca Szefa Działu Analiz IPOPEMA Securities

Styczeń



Dorota Puchlew-Grzelak

Założycielka House of Cotton
i IQ Grower



Sukces w biznesie to znalezienie swojego błękitnego oceanu.

Mistrzyni efektywności, założycielka biznesów o milionowych obrotach, a prywatnie spełniona mama. Z Dorotą Puchlew-Grzelak porozmawiam o tym jak ciągle się rozwijać, przekuć swój najgorszy dzień życia w sukces biznesowy i jak ważna jest innowacja w biznesie. Jeśli chcesz się dowiedzieć czy kariera na rynku kapitałowym lub prowadzenie własnej firmy jest dla Ciebie i ciekawi Cię czym jest błękitny ocean w biznesie, przeczytaj koniecznie!

Zacznijmy od Twoich sukcesów jako studentka. Poznałyśmy się na SGH (Szkola Główna Handlowa) i od razu razem wygrałyśmy konkurs matematyczny E&Y. Jesteś jedyną osobą, jaką znam, która skończyła trzy kierunki studiów i posiada trzy obronione prace magisterskie. Podpowiedz nam jak to osiągnąć?

Po prostu trzeba pozaliczać egzaminy i napisać trzy prace magisterskie. SGH pozwalało studentom na samodzielny wybór przedmiotów. Można było więc w swój własny sposób wykorzystać pięć lat studiów, nie było wtedy jeszcze prac licencjackich.

Jestem ambitna, też nie słyszałam o osobie, która ukończyłaby trzy kierunki studiów – chciałam być pierwsza. Lubię planować, analizować i strukturyzować, więc napisanie trzech prac dyplomowych nie było wielkim wyzwaniem.

Jedna ścieżka studiów niosła dla mnie za mało różnorodności, wiedzy i możliwości. Chciałam posiadać jak najszersze podstawy teoretyczne. Zdawałam sobie sprawę z wagi praktyki. Chętnie zgłaszałam się na praktyki do firm. Choć w tamtych czasach były one bezpłatne, wykorzystywałam je do nauki i chłonełam wiedzę. Nasz staż w E&Y, który wygrałyśmy, był jedynymi moimi płatnymi praktykami.

Po sukcesach na studiach, przyszedł sukcesy zawodowe. Zainspirowałaś wiele dziewczyn, w tym mnie, do tego, aby zdobyć certyfikat CFA (Chartered Financial Analyst) i rozpocząć karierę na rynku kapitałowym. Jak to osiągnęłaś? W tamtych czasach nie była to oczywista kariera dla kobiety.

Już na trzecim roku wiedziałam, że chcę pracować na rynku kapitałowym. Odbylałam praktyki m.in. w dealing roomie i w biurze maklerskim. Moje zaangażowanie podczas praktyk w biurze maklerskim oraz dalszy rozwój (m.in. certyfikat CFA) zostały docenione i zaproponowano mi pracę na stanowisku analityka akcji. Czułam, że jest to ekscytująca praca pełna wyzwań, w której nie ma powtarzalności. Już wtedy zdawałam sobie sprawę, iż rutynowa praca biurowa od 8 do 16 nie jest dla mnie. Choć początkowo moje wynagrodzenie było nieznaczne, wiedziałam iż dzięki zaangażowaniu i rozwojowi, szybko się to zmieni. Tak też się stało.

Jakie elementy zawodu analityka akcji podobały Ci się najbardziej?

Najbardziej chyba właśnie ten brak rutyny – jestem buntowniczką i dla mnie wolność jest bardzo ważna. Podobało mi się, że mnóstwa rzeczy się uczę, poznaję interesujących ludzi, w tym prezesów i dyrektorów finansowych największych giełdowych firm, czy zarządzających wielomilionowymi funduszami. Imponowało mi, kiedy gazety cytowały lub telewizja emitowała moje wypowiedzi – wypowiedzi dwudziestoparoletniej dziewczyny.

Sama praca była fascynująca i wymagająca intelektualnie. Polegała nie tylko na analizowaniu cyferek (a ja uwielbiam excela), ale też na syntezie wszystkich informacji na temat spółki, rynku, perspektyw, wyczuwaniu ludzi na jej czele i ocenianiu w ten sposób jej szans rozwoju.

Istotnym było dla mnie to, że się rozwijam. Aby stale podnosić kwalifikacje i szlifować warsztat analityka, dwukrotnie zmieniałam pracę. Pierwszy raz, aby móc zajmować się większymi spółkami, a drugi raz by pracować w międzynarodowym biurze z ogromnym zapleczem i doświadczeniem.

Dekadę temu jako analityczki akcji na polskim rynku kapitałowym byłyśmy mniejszością. Czy było to dla Ciebie zauważalne?

Trudno było tego nie zauważyć i początkowo trochę się obawiałam jak odnajdę się w męskim świecie. Ale nigdy nie czułam się dyskryminowana, umniejszana czy traktowana protekcjonalnie. Oczywiście zdarzali się mizogini, ale podejrzewam, że takie jednostki znajdują się w każdym środowisku. W tego typu pracy liczy się Twoja wiedza i intelekt i chociaż wiem, że prawdopodobnie byłam oceniana też pod innymi względami, to nigdy tego nie odczułam. Nawet uważam, że bycie jedną z niewielu kobiet ma pewne zalety.

Zawód analityka jest dość wymagający, zarówno w kwestii godzin pracy jak i, w tamtych czasach, wyjazdów. Jaki wpływ miało macierzyństwo na Twoją karierę zawodową?

Macierzyństwo zmienia wszystko, ale najbardziej Twój mindset. Po prostu priorytety się kompletnie reorganizują. Cały blichtr zagranicznych wyjazdów i wypowiedzi dla mediów przestał być dla ważny.

Aby spędzać jakościowy czas ze swoim dzieckiem, przeszłam na część etatu. Nie zmniejszyło to mojej produktywności. Człowiek jest w stanie pracować efektywnie maksymalnie przez 6 godzin i ja to robiłam – tak samo jak wcześniej, kiedy musiałam spędzać w biurze więcej godzin – tylko na swoich warunkach.

Coraz bardziej doskwierała mi też korporacyjność mojej pracy i sztywne zasady, które coraz ciężiej było pogodzić z moją naturą wolnościowca. Praca była świetnie płatna, a planowałam poszerzenie rodziny, pracowałam więc dalej...

Mimo sukcesów i rozpoznawalności, Twoja ponad 8-letnia kariera analityka jednak się skończyła. Do dziś pamiętam ten dzień, jak wychodziłaś tego dnia z biura – pracowałyśmy wtedy razem. Podziel się z nami jak znaleźć siłę po takich wydarzeniach?

No właśnie – trzeba było nie narzekać! A tak całkiem poważnie, to był najgorszy okres w moim życiu. Po zwolnieniu okazało się, że jestem w ciąży, więc praktycznie nie mogłam iść do pracy gdzie indziej. ZUS należał mi się tylko w „głodowej” stawce i to tylko do momentu porodu, a na macierzyńskim: nic.

Nigdy wcześniej nie musiałam oszczędzać, zastanawiać się z czego spłać kredyt na dom ... może to przyziemne problemy, ale naprawdę dewastujące, kiedy wiesz, że niewiele możesz zrobić, bo jesteś w ciąży!

W którymś momencie dotarło do mnie jednak, że przecież i tak praca analityka przestała mnie cieszyć. Poczułam, że wołałabym robić coś, co ma jakieś znaczenie, daje ludziom realną wartość. I wtedy przypomniałam sobie mój wcześniejszy pomysł na sklep internetowy – odłożony na półkę na „może kiedyś”. I to „kiedyś” nadeszło! Założyłam firmę i zostałam przedsiębiorcą.

I to jakim! Powiedz nam jak wybrać model biznesowy działalności, aby od razu okazał się sukcesem?

Podstawą udanego biznesu jest znalezienie dotkliwego problemu klienta i zaproponowanie rozwiązania. Kilka lat wcześniej zainteresowałam się szyciem, dość szybko stało się moją pasją. Zdałam sobie sprawę, że brakuje na polskim rynku wysokiej jakości, drukowanych w piękne wzory tkanin bawełnianych. Wtedy dostępne były tylko ponure pasmanterie z wełnami na garnitury i drogimi jedwabiami oraz internetowe sklepy z piękną, ale drogą bawełną sprowadzaną z USA.

Zobaczyłam więc niszę i wykorzystałam szansę. Wracła wtedy moda na szycie, napływała moda na patchworki, samodzielne szycie akcesoriów i ubranek dla dzieci właśnie z bawełny, gdyż jest naturalna i przyjemna w dotyku.

Wtedy znalezienie bawełny produkowanej w Polsce, która nie odstraszała wzorem graniczyło z cudem. Stopniowo znajdowałam coraz więcej ciekawych wzorów, sprowadzałam też tkaniny z Czech, Niemiec, Wielkiej Brytanii i stopniowo zapełniałam swoją niszę.

House of Cotton szybko stał się sukcesem. Zdradź nam proszę jak ten sukces wyglądał od kuchni?

Kiedy zakładałam firmę, praktycznie nie miałam konkurencji w swojej półce cenowej, a zapotrzebowanie na produkt było ogromne. Przez pierwszy rok prowadziłam firmę sama, później zaczęłam zatrudniać współpracowników.

Codziennosc sklepu internetowego wymaga prowadzenia fanpage'u na Facebooku, udzielania się w blogosferze, organizowania konkursów itd. – mogą być one alternatywą do wydatków na marketing. Sklep musi się wyróżniać – ja postawiłam na profesjonalne zdjęcia, wyczerpujące opisy, prowadzenie bloga, na którym publikowałam instrukcje szycia z wykorzystaniem materiałów z mojego sklepu. Od samego początku budowałam stałą bazę klientów, m.in. przy wykorzystaniu newsletterów – wtedy nie były one tak powszechne i łatwiej było uzyskać zapis na listę.

Testowałam nowe rozwiązania, wdrażałam świeże pomysły, a miałam ich zawsze więcej, niż czasu na realizację, nie wszystkie też okazywały się sukcesem.

Prowadzenie firmy może być bardzo pochłaniające. Podpowiedz nam jak osiągnąć bilans między życiem zawodowym i prywatnym, jeśli oba prowadzi się w domu?

Nie wiem, czy to jest w ogóle możliwe:) szczególnie jeśli naprawdę lubisz, to co robisz. Wtedy masz poczucie, że przecież jak pracujesz, to prawie tak, jakbyś zajmowała się swoim hobby, a to przecież odpoczynek.

Ale to nieprawda. Po jakimś czasie zaczynasz się zmagać z przemęczeniem, a nawet wypaleniem. Dlatego to ważne, żeby umieć zawsze wykroić czas dla siebie, taki w którym zajmujesz się czymś co lubisz i nie jest to praca! To jest bardzo trudne i nie mogę powiedzieć, że to potrafię.

Najtrudniejszym dla mnie okresem był czas, kiedy moje dzieci były małe, a firma dynamicznie się rozwijała. Wtedy zdecydowałam się na zatrudnienie pierwszego pracownika. Dzięki temu mogłam poświęcić więcej czasu rodzinie, ale też rozwijaniu firmy. Do tamtej chwili pracowałam w swojej firmie, a nie nad swoją firmą. To kluczowe rozróżnienie. Dla wielu początkujących przedsiębiorców, tak jak dla mnie, było to objawieniem.

Czy dwucyfrowe dynamiki sprzedaży zawsze były obecne w House of Cotton? Jakie działania trzeba było podejmować na bieżąco?

Nic nie trwa wiecznie i ja też w pewnym momencie z niemałym zdziwieniem stwierdziłam, że słupki przestały rosnąć. Pojawiła się konkurencja, oferująca te same towary, ale w znacząco niższych cenach. Rachunek ekonomiczny przy tak niskich cenach po prostu się nie spinał – obsługa wysyłki tkanin jest dużo bardziej pracochłonna, niż w przypadku książek czy zabawek. Najbardziej agresywny cenowo konkurent, który w krótkim czasie przejął bardzo dużą część rynku, po pewnym czasie w ogóle wycofał się z segmentu drukowanej bawełny, ale rynek był już popsuty.

Jest taka koncepcja błękitnego i czerwonego oceanu. Czerwony to ten, w którym jest ostra konkurencja powodująca wykrwawianie się firm, a w błękitnym konkurencji nie ma, albo jest jej niewiele. W biznesie chodzi o to, żeby sobie znaleźć swój błękitny ocean. Wiedziałam, iż konkurowanie ceną nie jest skuteczną strategią. Uznałam, że muszę znów się wyróżnić – postawiłam więc na własne wzory i ekologiczność. Nawiązałam współpracę z drukarnią, która drukuje na zamówienie wzór wybrany przez klienta i od razu go do niego wysyła. Wpisuje się to w filozofię #zerowaste, która jest bliska mojemu sercu.

Nie poprzestałaś na jednej firmie. Rozwijasz teraz kolejną, związaną z nauczaniem dzieci i własnymi doświadczeniami. Opowiedz nam o niej.

Pomysł na IQ Grower jest starszy niż pomysł na House of Cotton. Przed laty nie wiedziałam jak się za niego zabrać. Nie było też wtedy takich możliwości technicznych. Teraz, z dużo głębszą wiedzą biznesową zdecydowałam się do niego wrócić. Moim obszarem kompetencji i pasji jest też edukacja i rozwój intelektualny – to tu mogę dać jeszcze większą wartość.

Kiedy moja córka była mała, odkryłam metodę Domana, która służy rozwojowi inteligencji dziecka i wspiera osiąganie naturalnego potencjału. Każde dziecko rodzi się z nieograniczonymi możliwościami, które po prostu zanikają, gdy nie są używane.

Metoda polega na kilku minutach wesołej zabawy z dzieckiem. Żeby do niej jednak doszło, rodzic musi spędzić długie godziny na przygotowywaniu pomocy do tej zabawy. Wtedy to mnie pokonało, przez co z córką wprowadziłam w życie program tylko częściowo. Dlatego teraz stworzyłam platformę, IQ Grower, na której te materiały są dostępne w formie elektronicznej. Każdy rodzic, któremu zależy na rozwoju umysłowym dziecka, może z nich skorzystać.

Patrząc na Twoją karierę, jakie trzy rady dałabyś kobietom, które zastanawiają się nad założeniem własnej firmy?

Po pierwsze to, że własna firma nie jest dla każdego i trzeba mieć tego świadomość. To nie jest tak, że każdy, kto uwielbia piec ciasta i wychodzą mu one doskonale, powinien zakładać własną cukiernię. Cukiernia to nie tylko pieczenie, ale też sprzedaż, marketing,

zaopatrzenie, księgowość, pracownicy, klienci, utrzymanie lokalu – masa działań, które nie tylko nie muszą być Twoim obszarem ekspertyzy, ale Ty możesz wręcz nie mieć ochoty się ich uczyć. A poza tym one cię odciągną od tego co kochasz: pieczenia.

Po drugie, nigdy nie przestawaj się uczyć. Jeśli jesteś przedsiębiorcą, musisz trzymać rękę na pulsie: kontrolować trendy, to co robi konkurencja, to czego chcą klienci (oraz to, czego potrzebują, bo często to dwie różne rzeczy), łącznie z tym, jak zmieniają się przepisy branżowe czy księgowe. Przede wszystkim ucz się marketingu i sprzedaży, bo jeśli jesteś przedsiębiorcą, to jesteś marketerem – czy tego chcesz, czy nie. Czytaj książki biznesowe, bierz udział w sensownych kursach i szkoleniach, znajdź mentorów – ludzi, którzy są już tam, gdzie Ty chcesz dotrzeć.

Pamiętaj też, by na każde wydarzenie patrzeć z dystansu. Najgorszy dzień mojego życia, w którym zostałam zwolniona z pracy, teraz uważam za wspaniały nowy początek. Początek, który być może nigdy by się nie wydarzył, gdybym nie została do tego niejako zmuszona.

Podobnie moje kłopoty z konkurencją zaowocowały nowym modelem biznesowym, który nie tylko mnie od niej uniezależnił, ale także zapewnił dużo większą swobodę i kontrolę kosztów, więc per saldo wyszły mi tylko na dobre.

Bardzo Ci dziękuję za tę potężną dawkę inspiracji i kobiecej siły. Życzę wszelkich sukcesów!

A ja dziękuję za zaproszenie. Bardzo przyjemnie było wyruszyć w tę podróż po przeszłości i przypomnieć sobie jaką wtedy byłam i co czułam, dziękuję Ci za nią!





Luty

**Ewa Radkowska-Świętoń,
CFA, FRM**

Prezes Zarządu Stowarzyszenia
Niezależnych Członków Rad
Nadzorczych



Dziewczyny, nie bójcie się, bądźcie odważne!

Ikona polskiego rynku kapitałowego – inwestor instytucjonalny, Prezes Zarządu, niezależna członkini rad nadzorczych – prawdziwa ‘role model’ dla kobiet zainteresowanych giełdą i finansami. Posiadaczka dwóch międzynarodowych tytułów CFA (Chartered Financial Analyst) i FRM (Financial Risk Manager). Kobieta, która była dla mnie inspiracją od początku mojej kariery zawodowej na polskim rynku kapitałowym – Ewa Radkowska-Świętoń.

Ewa, dziękuję, iż przyjęłaś zaproszenie do projektu, to dla mnie wiele znaczy!

Jesteś jedną z niewielu kobiet, która pełni funkcję niezależnego członka rad nadzorczych. Wytlumacz proszę czym zajmuje się rada nadzorcza oraz jak rozumieć słowo ‘niezależny’?

Rada nadzorcza to organ nadzorczy spółki, monitorujący działania zarządu. Rada powołuje członków zarządu spółki, opiniuje sprawozdania finansowe spółki i propozycje co do podziału zysku, dokonuje oceny systemów kontroli wewnętrznej, także z punktu widzenia najistotniejszych ryzyk. Członkowie rady wybierani są przez akcjonariuszy spółki na walnych zgromadzeniach.

Kwestia niezależności członków rady nadzorczej jest ważną koncepcją – oznacza powoływanie do rady osób, które nie są związane z samą spółką i kluczowymi akcjonariuszami. Mogą więc w obiektywny sposób spojrzeć na jej działania oraz plany. Decyzje rady nadzorczej powinny uwzględniać dobro różnych interesariuszy, w tym wszystkich udziałowców.

Zachęcam osoby samodzielnie inwestujące w spółki do sprawdzania ilu niezależnych członków rady nadzorczej posiada spółka i kim oni są.

Czy rada nadzorcza jest ciałem jednorodnym czy też reprezentuje różne sposoby patrzenia na biznes, jego przyszłość i budowanie wartości?

Członkami rady są najczęściej osoby o różnym wykształceniu, doświadczeniu zawodowym, różnym poziomie znajomości branży i spółki, a często także odmiennym patrzeniu na biznes, jego główne cele i wartości, które powinien realizować. Takie zróżnicowanie jest moim zdaniem bardzo stymulujące i daje szansę zarządowi oraz kadrze menadżerskiej spojrzeć na konkretne decyzje biznesowe z wielu perspektyw. W mojej opinii, trochę z racji spojrzenia bardziej z lotu ptaka i mniejszej koncentracji na krótkoterminowych wynikach, rada może być miejscem zderzenia różnych wizji co do rozwoju i przyszłości spółki. Zdarza się, że te różnice są fundamentalne, często jednak udaje się także dochodzić do kompromisu.

Rada nadzorcza działa również poprzez komitety, m.in. Komitety Audytu, w których zasiadasz. Czym zajmują się członkowie takiego komitetu i czy ich praca jest istotna z punktu widzenia uczestników rynku kapitałowego?

Komitety audytu to szczególnie wyróżniony w prawie komitety rady nadzorczej, można powiedzieć taki oddział specjalny do spraw sprawozdawczości finansowej i ryzyka. To właśnie komitety audytu monitoruje i nadzoruje cały proces powstawania sprawozdań finansowych. Jego rolą jest upewnienie się, że sprawozdania finansowe przygotowane przez zarząd jak najlepiej oddają faktyczną sytuację spółki i zawierają wszystkie informacje istotne z punktu widzenia inwestorów (obecnych i potencjalnych).

Komitety audytu musi składać się przynajmniej z trzech osób, a osoby te muszą posiadać dodatkowe kwalifikacje. Przynajmniej jedna z nich powinna posiadać wiedzę i umiejętności z zakresu rachunkowości lub badania sprawozdań jak również przynajmniej jedna powinna wyróżniać się wiedzą z zakresu branży, w której działa spółka. Zgodnie z prawem, większość członków – w tym przewodniczący komitetu – powinna być niezależna.

Komitety regularnie współpracuje nie tylko z działem finansowym spółki, ale także z biegłym rewidentem. Drugim obszarem szczególnego zainteresowania komitetu audytu jest system kontroli wewnętrznej funkcjonujący w firmie. Stąd też regularne spotkania z osobami odpowiedzialnymi w spółce za zarządzaniem ryzykiem, compliance (czyli działaniem zgodnie z prawem) czy cyberbezpieczeństwem, a przede wszystkim audyt wewnętrzny. Sprawnie działający komitety audytu zwraca uwagę na te ryzyka, które mogą najdotkliwiej wpłynąć na działalność spółki i namawia management do podjęcia działań je ograniczających.

Rada nadzorcza z punktu widzenia osoby z zewnątrz może wydawać się trochę ‘tajemniczym ciałem’. Nie komunikuje się tak często z akcjonariuszami jak zarząd, nie głasze tak otwarcie jak akcjonariusze na walnych zgromadzeniach. Publikuje jednak sprawozdania – na co warto zwrócić w nich uwagę?

Sprawozdanie Rady Nadzorczej pokazuje jakie kwestie są dla rady najistotniejsze w działalności spółki i z punktu widzenia jej wyników. Warto je przejrzeć, aby mieć świadomość nie tylko na czym skupia się organizacja, ale także jak często rada się spotyka – czy jest to tylko statutowe minimum czy też rada jest aktywnie działającym organem, również między posiedzeniami.

Warto zwrócić uwagę na sprawozdania z prac komitetów, szczególnie komitetu audytu. Dla mnie ciekawe jest też sprawozdanie z oceny sytuacji spółki, szczególnie w obszarze systemów kontroli wewnętrznej. Cały czas wiele spółek giełdowych nie posiada komórki audytu wewnętrznego czyli takiego wewnętrznego policjanta, który sprawdzałby jej działania. Jest to bardziej wymagająca sytuacja dla komitetu audytu, o której również w takim sprawozdaniu możemy przeczytać.

Jakie kwalifikacje i umiejętności trzeba posiadać, aby rozpocząć karierę jako niezależny członek rady nadzorczej? Czy jest to praca dla każdego? W powszechnym odczuciu istnieje stereotyp, iż spotkania rady nadzorczej to tzw. dyskusje przy kawie – ile w tym prawdy?

Ja akurat kawy nie lubię:) więc raczej przy herbacie, a przez ostatni rok to raczej przy monitorze. A poważniej mówiąc to do pracy w radzie potrzeba moim zdaniem zarówno pewnych twardych jak i miękkich umiejętności oraz zaangażowania.

Ważna jest chociaż podstawowa znajomość rachunkowości i finansów, kodeksu spółek handlowych czy regulacji branżowych. Bardzo przydaje się także wiedza z zakresu zarządzania ryzykiem. Istotne jest także doświadczenie w biznesie, niekoniecznie w sektorze, w którym działa spółka. W radach nadzorczych widziałabym więc osoby, które sporo już w życiu widziały i potrafią z tych doświadczeń wyciągać ogólne wnioski.

Kluczowa jednak wydaje mi się niezależność myślenia, która dla mnie oznacza niepoleganie tylko i wyłącznie na opinii zarządu czy też innych członków rady, ale dochodzenie do wniosków na podstawie własnej analizy danych czy dokumentów. Wyraża się ona także w odwadze w wyrażaniu tej opinii przy zachowaniu jednakże otwartości na zmianę zdania. Podczas prac w radzie przydają się też umiejętności miękkie jak chociażby umiejętność nawiązywania relacji, dyskusji czy współpracy w gronie osób o różnorodnych opiniach.

A wracając do dyskusji przy kawie, jeśli traktuje się rolę członka rady poważnie to posiedzenia rady są tylko częścią tej pracy. Zaangażowani członkowie rady nadzorczej na bieżąco śledzą wydarzenia ze spółki i branży, w której działa, dokładne studiują materiały przygotowane na posiedzenia, utrzymują kontakty z przedstawicielami spółki, biegłego rewidenta, czy też akcjonariuszami.

Obie należymy do prestiżowego stowarzyszenia – Stowarzyszenia Niezależnych Członków Rad Nadzorczych – jaka jest nasza misja i wizja i kto może do nas dołączyć?

Stowarzyszenie Niezależnych Członków Rad Nadzorczych stawia sobie jako cel upowszechnienie świadomości co do roli niezależnych członków rad nadzorczych, a także profesjonalizację tego zawodu. Wierzymy, że wymiana doświadczeń, poszerzanie naszej wiedzy, a także wpływanie na kształt regulacji są najlepszymi środkami do tego celu.

Mamy sporo sukcesów, choć jesteśmy młodym Stowarzyszeniem. Wiele naszych uwag zostało uwzględnionych w procesie powstania wytycznych KNF (Komisji Nadzoru Finansowego) dla spółek w zakresie powoływania i funkcjonowania komitetów audytu. Zależy nam na wysokiej jakości, stąd też dołączyć do nas mogą jedynie osoby rekomendowane przez dotychczasowych członków, które pełnią, bądź pełniły rolę niezależnego członka rady w spółkach notowanych na GPW (Giełdzie Papierów Wartościowych).

Tvoja kariera zawodowa obejmuje nie tylko rady nadzorcze, ale również bycie Prezesem Zarządu spółki giełdowej. Czym praca w zarządzie różni się od pracy w radzie nadzorczej?

Prawie wszystkim:) Prezes odpowiada w zasadzie za wszystko co się w spółce dzieje, sprawdza codziennie najistotniejsze wskaźniki i wyniki, angażuje się w rozwiązywanie problemów i poszukiwanie nowych możliwości rozwoju firmy. Przeżywa każdy sukces, ale i porażkę. Poświęca sto procent swojego czasu i energii na sprawy spółki. Musi godzić ze sobą interesy klientów, pracowników i akcjonariuszy.

W radzie te obciążenia są znacznie mniejsze, bo i decyzyjność jest nieporównywalnie mniejsza. Tu jest miejsce raczej na doradzanie, wskazywanie na potencjalne problemy i szanse, choć nacisk kładzie się przede wszystkim na ryzyka. W pracy zarządu na pierwszym miejscu są jednak szanse.

Kobiety pozostają mniejszością we władzach spółek giełdowych w Polsce zarówno w zarządach jak i radach nadzorczych. Z czego twoim zdaniem wynika ta sytuacja i jak można ją zmienić?

To temat chyba na osobny wywiad. Problem udziału kobiet we władzach spółek nie dotyczy niestety tylko spółek giełdowych. Skąd bierze się ten szklany sufit? Zapewne w dużej części z faktu, że to kobiety poświęcają czas na opiekę nad dziećmi, i te kilka lat niejako „wyjęte” z życia zawodowego powoduje, że mężczyźni szybciej pokonują kolejne szczeble kariery.

Nie bez znaczenia są też kwestie stereotypów wpajanych (zarówno chłopcom, jak i dziewczynkom) od najmłodszych lat, że kobiety bardziej ulegają emocjom, mają problemy z podejmowaniem decyzji, są „za miękkie” co ma być przeszkodą

w byciu efektywnym menadżerem. Szczęśliwie wiemy dziś jak dalekie od prawdy są te stwierdzenia, co pokazuje choćby Twoje badanie „Udział kobiet we władzach a efektywność spółek”.

Jak to zmienić? Oczywiście budowa świadomości i pokazywanie, że instytucje ze zróżnicowanymi władzami osiągają lepsze wyniki jest jedną z dróg. W mojej jednak opinii najlepszą drogą są rozwiązania systemowe, czyli regulacje poprawiające sytuację kobiet na rynku pracy, a w przypadku władz spółek giełdowych mniej lub bardziej kategoryczne ustalenie minimalnego ich udziału w tych władzach. Pewien wpływ na sytuację mogą mieć też akcjonariusze, zwracający coraz większą uwagę na kwestie ESG (ang. environmental, social, governance).

Przez wiele lat byłeś zarządzającą portfelem zarówno w Towarzystwie Funduszy Inwestycyjnych (TFI) jak i Powszechnym Towarzystwie Emerytalnym (PTE) oraz dyrektorem inwestycyjnym. Posiadasz więc doświadczenie na wszystkich trzech szczeblach ładu korporacyjnego. Jak na skład zarządu i rady nadzorczej – kompetencje i różnorodność – patrzy inwestor instytucjonalny?

W przypadku zarządów na pierwszym miejscu dla inwestora są kompetencje, które dają pewność, że spółka jest kierowana przez grupę ludzi z doświadczeniem i sukcesami w najważniejszych dla niej obszarach. Bardzo ważną rolę dla zarządzających funduszami pełni osoba odpowiedzialna za finanse. Często to ona jest odpowiedzialna za kontakty z akcjonariuszami.

W przypadku rady nadzorczej duże znaczenie ma odpowiedni udział członków prawdziwie niezależnych. Wydaje mi się, że kwestie różnorodności są nadal mało obecne w myśleniu krajowych inwestorów.

Wspomniałeś o kwestiach ESG. Rynki kapitałowe się zmieniają, coraz większą wagę odgrywają kwestie niefinansowe. Jak Twoim zdaniem te trendy będą kształtować się w następnych latach?

Moim zdaniem jesteśmy dopiero na początku fali zainteresowania kwestiami ESG i dopiero zaczynamy sobie zdawać sprawę, że tzw. czynniki niefinansowe mają realny wpływ na sytuację finansową spółek.

Z zainteresowaniem śledzę dyskusje na temat shareholders vs. stakeholders value czyli co powinno być celem przedsiębiorstw – wzrost wartości dla akcjonariuszy czy też dla szerszej pojętych interesariuszy. Jestem coraz bliżej tej drugiej.

Kryzys klimatyczny, pandemia pokazują moim zdaniem, że skupianie się jedynie na krótkoterminowych zyskach to za mało by zapewnić spółce względnie stabilną przyszłość. Niebagatelny wpływ na siłę tych trendów mają regulacje prawne wymuszające na podmiotach finansujących działalność gospodarczą uwzględnianie ryzyk związanych z ESG.

Czy shareholder activism czyli aktywa postawa TFI i PTE mogłyby pomóc w egzekwowaniu od spółek większego zaangażowania w zrównoważony wzrost i inkluzywność władz?

Oczywiście, gdyby te elementy znalazły swoje miejsce w politykach inwestycyjnych i zasadach realizacji uprawnień akcjonariuszy TFI czy PTE. Wydaje się, że takie podejście jest na naszym rynku wciąż raczej wyjątkiem niż zasadą. Szczęśliwie regulacje unijne niejako wymuszają na inwestorach zwrócenie baczniejszej uwagi na kwestie zrównoważonego rozwoju, co może wymusić i u nas zmianę podejścia.

Jakich rad udzieliłabyś kobietom, które zastanawiają się nad rozpoczęciem kariery na rynku kapitałowym?

Przede wszystkim chciałabym im powiedzieć – **nie bójcie się, odwagi!** Ta praca jest jak najbardziej dla Was.

A z bardziej konkretnych porad – oczywiście jak wszędzie bardzo ważna jest wiedza, ale jeszcze ważniejsza praktyka. Czyli, poza metodami wyceny, excelelem, wartością pieniądza w czasie, czytaniem sprawozdań finansowych warto poznawać jak najwięcej firm i ich modeli biznesowych, zarówno tych, które odniosły sukces, jak i tych którym się nie udało. Bardzo pomocne, szczególnie na początku jest znalezienie „nauczyciela”, chętnego do podzielenia się wiedzą i doświadczeniami.

Co jeszcze? Nie ograniczajcie się tylko do naszego, lokalnego podwórka. Szukajcie wiedzy i przykładów spółek także poza Polską. Zainteresujcie się tym, co jest popularne i na topie na rozwiniętych rynkach, np. ESG, algorytmy. I nie przejmujcie się, jeśli myślicie, że rynek kapitałowy to męskie miejsce. Z doświadczenia mogę powiedzieć, że jak wszędzie tam też dajemy sobie radę:)

Ewa, bardzo Ci dziękuję za potężną dawkę wiedzy, doświadczenia i praktycznych rad.



Marzec



Agnieszka Oleksyn-Wajda

Radca prawny, założycielka
i szefowa Instytutu
Zrównoważonego Rozwoju
i Środowiska przy Uczelni
Łazarskiego



Prawnik o zielonym sercu.

Od zawsze interesowała ją branża mody. Karierę zaczynała od doradzania klientom w branży retail w kwestiach podatkowych. Po ponad dekadzie przekierowała stery zawodowe w stronę prawa ochrony środowiska, aby kilka lat temu połączyć wszystkie puzzle i zająć się zrównoważonym rozwojem, przede wszystkim w sektorze mody oraz retail. Jest radcą prawnym i twórczynią m.in. studiów podyplomowych Prawo ochrony środowiska oraz Instytutu Zrównoważonego Rozwoju i Środowiska przy Uczelni Łazarskiego – Agnieszka Oleksyn-Wajda.

Agnieszka, bardzo Ci dziękuję za przyjęcie zaproszenia do 12on12. Finanse, prawo i moda stają się coraz bardziej zielone i o tej zieleni dziś porozmawiamy.

Swoją karierę rozpoczęłaś w prestiżowej firmie KPMG, doradzałaś spółkom m.in., z sektora retail. Opowiedz nam jak zaczęła się Twoja przygoda ze zrównoważonym rozwojem i jak go definiujesz?

Pracę w KPMG rozpoczęłam od praktyk studenckich pod koniec trzeciego roku studiów. Zostałam tam ponad dekadę. Przez większość czasu doradzałam klientom z sektora retail, którzy wówczas bardzo intensywnie inwestowali w infrastrukturę centrów handlowych i parków logistycznych. Globalny kryzys ekonomiczny w 2008 roku spowodował spowolnienie gospodarcze i zahamowanie inwestycji. Rozwijający się dotąd rynek centrów handlowych był jednym z tych, które dotkliwie odczuły skutki kryzysu. To wszystko skłoniło mnie do głębszych refleksji. Rozwój gospodarczy, odpowiedzialność społeczną firm oraz ochronę środowiska zaczęłam postrzegać jako elementy tej samej układanki.

Koncepcja zrównoważonego rozwoju coraz mocniej zaczęła dochodzić do głosu zarówno na szerokim forum międzynarodowym jak i unijnym. W odpowiedzi na kryzys, Komisja Europejska w 2009 roku uznała, że to właśnie zrównoważony rozwój stanowi nadrzędny i długoterminowy cel Unii Europejskiej. Stało się to wiele lat po narodzinach tej koncepcji, co miało miejsce na przełomie lat 60 i 70 ubiegłego wieku. Ta nowa i poniekąd rewolucyjna koncepcja była odpowiedzią na narastającą presję człowieka na środowisko. Z biegiem czasu, podlegając dalszej ewolucji, nabierała coraz większego znaczenia, szczególnie w związku z narastającym kryzysem klimatycznym.

Z forów międzynarodowych koncepcja zrównoważonego rozwoju przeniknęła również na grunt krajowy. Zgodnie z ustawą Prawo ochrony środowiska z 2001 roku jest to *rozwój społeczno-gospodarczy, w którym następuje proces integrowania działań politycznych, gospodarczych i społecznych, z zachowaniem równowagi przyrodniczej oraz trwałości podstawowych procesów przyrodniczych, w celu zagwarantowania możliwości zaspokajania podstawowych potrzeb poszczególnych społeczności lub obywateli – zarówno współczesnego pokolenia, jak i przyszłych pokoleń*. Nie wszystkich ona satysfakcjonuje. Zdaniem niektórych krytyków, zrównoważony rozwój to wizja bez szans na realizację, to w gruncie rzeczy zestaw haseł, które nie wytrzymują konfrontacji z rzeczywistością. Moim zdaniem, koncepcja zrównoważonego rozwoju zasługuje na pozytywną ocenę, ponieważ wytycza nowe, sprawiedliwsze kierunki funkcjonowania społeczności międzynarodowej. Wdrożenie jej ambitnych celów rozpisane jest na pokolenia, a to w żadnym wypadku nie powinno jej dyskredytować.

Jak wspomnieliś, definicja zrównoważonego wzrostu mówi o przyszłych pokoleniach. Jakie prawa związane są ze środowiskiem? Komu przysługują? Czy ktoś ich broni?

Świetne pytanie, bo dotyczy jednocześnie wielu aspektów tego zagadnienia. Zgodnie z Konstytucją, Rzeczpospolita Polska zapewnia ochronę środowiska, kierując się zasadą zrównoważonego rozwoju, natomiast władze publiczne mają obowiązek ochrony środowiska i prowadzenia polityki zapewniającej bezpieczeństwo ekologiczne współczesnemu i przyszłym pokoleniom.

Ten temat jest żywy i istotny, bowiem relacja między człowiekiem a środowiskiem jest nieustającą interakcją. Człowiek wpływa na środowisko, ale też od niego zależy. Ten stan rzeczy skłania do zastanowienia się na ile ochrona środowiska jest powiązana z prawami człowieka. Mówiąc inaczej, czy jednostka ma prawo domagania się podjęcia działań ochronnych ze strony państwa. Sprawa byłaby stosunkowo prosta, gdyby w przepisach była zapisana zasada, że każdy ma prawo do czystego i zdrowego środowiska.

Niestety, takiej jasnej i oczywistej normy nie ma ani w prawie międzynarodowym, ani w prawie krajowym. Tym niemniej doktryna prawa ochrony środowiska oraz doktryna praw człowieka wywodzą, że prawo do czystego środowiska jest prawem człowieka, u podstaw którego leży m.in. ochrona zdrowia i życia ludzi.

Jest rzeczą oczywistą, że degradacja środowiska prowadzi w prostej linii do pogwałcenia podstawowego prawa człowieka, jakim jest prawo do życia. Tak więc prawo do życia zakłada istnienie prawa do czystego i zdrowego środowiska. Mając na uwadze powagę sytuacji w dziedzinie postępującej degradacji środowiska, z jednej strony, oraz nośność haseł dotyczących jego ochrony, z drugiej, wydaje się, że prawo do życia w czystym i zdrowym środowisku w niedługim czasie zostanie zapisane jako jedno z podstawowych praw człowieka zarówno w prawie międzynarodowym jak i krajowym. Podpisuję się dwiema rękami pod słowami Hanny Machińskiej, Zastępcy Rzecznika Praw Obywatelskich, że „powinniśmy walczyć o to, by w traktatach międzynarodowych (i dodam – prawie krajowym) wyraźnie zapisano, że prawo do czystego środowiska to prawo człowieka”.

Warto dodać, iż w naszym kraju od strony prawnej toczą się ciekawe dyskusje dotyczące niezbywalności prawa do życia w czystym środowisku, które już wkrótce ma rozstrzygnąć Sąd Najwyższy. Zgodnie z informacją z zespołu prasowego SN, uchwała powinna zostać podjęta 26 marca.

To bardzo interesujące. A czy z tymi prawami wiąże się prawo do informacji o stanie środowiska? Coraz więcej mówi się o pogarszającym się stanie środowiska naturalnego. Skąd czerpać obiektywne informacje?

Prawo do informacji o stanie i ochronie środowiska zostało zapisane w regulacjach międzynarodowych, unijnych i krajowych i należy do największych zdobyczy „zielonych” organizacji pozarządowych. To dzięki ich wysiłkom obecnie „każdy ma prawo do informacji o stanie i ochronie środowiska”. Bez tego podstawowego prawa udział społeczeństwa, w tym pojedynczych osób fizycznych, w ochronie środowiska byłby najczęściej czystą iluzją.

Prawo do informacji o środowisku i jego ochronie przysługuje każdemu – osobie fizycznej lub prawnej, a także jednostkom organizacyjnym nieposiadającym osobowości prawnej. Dostęp do informacji przysługuje niezależnie od obywatelstwa, miejsca zamieszkania, wieku i zdolności do czynności prawnych, niezależnie od tego, czy żądający informacji ma jakikolwiek interes prawny lub faktyczny związany z informacją lub sprawą, której informacja dotyczy.

Ustaliliśmy już, iż jako osoby fizyczne mamy prawo do czystego środowiska i informacji o nim. Z Twojej perspektywy, osoby, która działa m.in. w Grupie ds. Zrównoważonego Rozwoju w Retail Institute, zasiada w Zarządzie Związku Przedsiębiorców Przemysłu Mody i Innowacyjnych Tekstyliów Konfederacji Lewiatan, jest członkiem Komitetu CSR we Francusko-Polskiej Izbie Gospodarczej – jakie działania firmy podejmują teraz a jakie powinny podejmować, abyśmy wszyscy mieli wspólną przyszłość?

Biznes coraz śmielej angażuje się we wdrażanie zasad zrównoważonego rozwoju. Najwięksi gracze rynkowi posiadają już działy i ekspertów zajmujących się kwestiami sustainability, zarówno w łańcuchach wartości, pod kątem regulacyjnym, jak i w zakresie komunikacji. Przedsiębiorcy łączą się w grupy branżowe celem przeprowadzenia transformacji swych biznesów, wymiany doświadczeń, dzielenia się dobrymi praktykami, ale także podjęcia współpracy z administracją publiczną.

Szybko rosnąca świadomość ekologiczna konsumentów powoduje, że na naszych oczach rodzi się nowa „zielona” era, a poszanowanie środowiska i uwzględnianie zasad zrównoważonego rozwoju zaczyna być wpisane w DNA odpowiedzialnego uczestnika rynku, w tym również w sektorze MŚP (Małych i Średnich Przedsiębiorstwach).

Firmy coraz częściej prowadzą pomiary emisji gazów cieplarnianych w łańcuchu dostaw, sporządzają raporty o tych emisjach i starają się różnymi metodami ograniczyć takie emisje. Strategie zrównoważonego rozwoju w firmach z wyznaczonymi celami ułatwiają ich realizację.

Do wartych odnotowania należą dobrowolne inicjatywy branżowe. Dla przykładu, w drugiej połowie 2020 roku Retail Institute, czyli ośrodek dialogu, badań i analiz w branży centrów handlowych, przeprowadził projekt Challenger. Projekt ten miał na celu zrewolucjonizowanie obecnego modelu funkcjonowania centrów handlowych poprzez wykreowanie, a następnie wdrożenie innowacyjnych koncepcji i sposobów korzystania z powierzchni handlowych. W projekcie uczestniczyła grupa 25 mentorów (do której miałam przyjemność należeć) oraz ponad 100 studentów, absolwentów oraz przedstawicieli start-upów. Powstało 8 zespołów roboczych, a każdy z nich opracował ponad 100 pomysłów usprawnień działania centrów handlowych. Pomysły zwycięskie mają zostać rozwinięte, zaprototypowane i przetestowane. W efekcie, w 2021 roku będzie stopniowo wdrażany projekt mający na celu wprowadzenie zasad zrównoważonego rozwoju w centrach handlowych. Zostaną w tym celu opracowane wytyczne dla samych budynków, zarządzających, jak i najemców. Rozwiązanie wynika z głębokiej analizy dotychczasowych rozwiązań systemowych w zakresie zrównoważonego rozwoju i poszanowania środowiska. To pokazuje potrzebę zarówno ze strony konsumentów, jak i szukania rozwiązań przez biznes.

Cieszę się, iż biznes robi coraz więcej w kwestii zrównoważonego rozwoju. Czy te działania powinny być wsparte strategiami zrównoważonego rozwoju i/lub politykami środowiskowymi? jeśli tak, jakie elementy, Twoim zdaniem, spółki powinny w nich zamieszczać, aby były one skuteczne?

Strategie środowiskowe z pewnością pomogą firmom w określeniu celów zrównoważonego rozwoju. Dokumenty takie powinny kompleksowo określać działania w zakresie polityki zrównoważonych produktów (z uwzględnieniem ekoprojektowania), gospodarki odpadami (z uwzględnieniem działań mających na celu ograniczenie marnotrawstwa, wytycznych w zakresie gospodarki cyrkularnej czy rozszerzonej odpowiedzialności producenta), gospodarowania wodami oraz ściekami, ograniczenia użycia plastiku, wprowadzenia zielonych innowacji, polityki dotyczącej podwykonawców w zakresie niskoemisyjności, monitorowanie postępu czy nawet określenia nowych modeli biznesowych.

Strategie powinny zostać opracowane w taki sposób, by z jednej strony rzeczywiście ograniczyć w danym przedsiębiorstwie negatywny wpływ na środowisko, a z drugiej – by były one realne do osiągnięcia.

Na co dzień współpracujesz też z mediami, jak oceniasz sposób komunikacji przez spółki nie tylko ich strategii, ale też działań związanych ze zrównoważonym rozwojem? Na co powinniśmy zwrócić uwagę jako konsumenci czy inwestorzy?

Pandemia wyostrzyła „zielone” oczekiwania konsumentów.

Przytoczę wyniki dwóch ciekawych badań.

Jak wskazuje raport Accenture „Konsument w Nowej Rzeczywistości” z maja 2020 roku, polscy konsumenci docenili zaangażowanie marek w społeczne działania (CSR) wspierające potrzebujących już w pierwszych miesiącach pandemii.

Kolejny raport tej firmy „Świadomy konsument” z października 2020 r. wskazuje, że konsumenci uważniej czytają skład produktów – 44% konsumentów deklaruje, że czyta skład surowcowy ubrań. Klienci ufają deklaracjom firm dotyczącym ekologicznych cech produktów. Jedna trzecia wierzy w deklaracje „na słowo”, czyli darzy zaufaniem produkty oznaczone wyrazem „EKO”.

Dla firm oznacza to, że działy odpowiedzialne za komunikację, CSR powinny podawać sprawdzone i prawdziwe dane dotyczące zrównoważonego rozwoju w danym przedsiębiorstwie. Komunikaty powinny być rzetelne, zrozumiałe i przejrzyste, a przede wszystkim zgodne z rzeczywistością. Tzw. greenwashing może spowodować utratę zaufania konsumenta do marki, a tym samym – utratę klienta w ogóle.

Co ciekawe, w ostatnim miesiącu miała miejsce głośna sprawa trzech podmiotów wprowadzających na rynek biurową odzież męską. Na podstawie przeprowadzonej kontroli Prezes UOKiK postawił im zarzut wprowadzania konsumentów w błąd. Każdy konsument ma prawo do rzetelnej informacji o jakości produktu, ale często nie jest

w stanie samodzielnie zweryfikować, czy deklaracje są zgodne z rzeczywistością. Dlatego właśnie UOKiK bada skład surowcowy produktów, co pozwala zapewnić konsumentom dostęp do rzetelnych informacji w tym zakresie. Za fałszowanie składu materiałowego ubrań na etykietach grozi kara finansowa do 10% obrotu. Jednak prawdziwie dotkliwie jest nagłośnienie sprawy w mediach i wskazanie podmiotów, które dokonały naruszeń. To powoduje utratę zaufania klientów.

Jak widać, ciągle jeszcze wiarygodność deklaracji firm w komunikacji, reklamy czy nawet deklaracji o składzie materiałowym ubrań jest trudna do weryfikacji. Przewiduje się jednak w związku ze strategią unijną Europejski Zielony Ład, istotne wzmocnienie prawa konsumenckiego przede wszystkim przez zapewnienie rzetelnej i porównywalnej informacji odnośnie wpływu danego produktu na środowisko i klimat oraz wyeliminowanie stosowania nieuczciwego zielonego PR (greenwashing).

Wspomniałaś już o kwestiach związanych z branżą modową. Przemysł mody w ujęciu globalnym, to jedno z największych źródeł zanieczyszczenia środowiska. Czy przemysł ten może być zielony? Czy jego neutralność klimatyczna jest Twoim zdaniem możliwa?

Nie mogę odpowiedzieć na to pytanie inaczej niż twierdząco. Branża mody już rozpoczęła transformację w zieloną stronę. Gdyby było inaczej, musiałabym uznać czas spędzony na badaniach, analizie i opracowywaniu nowych rozwiązań dla tego sektora za stracony.

Pod koniec grudnia 2020 roku zostały opublikowane informacje Biura Analiz Parlamentu Europejskiego dotyczące wpływu produkcji tekstyliów i odpadów tekstylnych na środowisko. Dane te potwierdzają wcześniejsze badania i raporty o destrukcyjnym wpływie sektora mody na planetę.

Przykładowo, z raportu McKinsey z 2020 roku Fashion on Climate wynika, że branża mody emituje 2,1 mld ton gazów cieplarnianych (4% całkowitej emisji na świecie), co jest równoważne ilości gazów cieplarnianych emitowanych rocznie przez gospodarki Francji, Niemiec i Wielkiej Brytanii. Słusznie podkreślają autorzy raportu Global Fashion Agenda oraz The Boston Consulting Group z 2017 roku „Pulse of the Fashion Industry Report 2017”, że szeroko rozumiany przemysł mody w skali globalnej znacząco przyczynia się do negatywnego wpływu na planetę.

Wagę wpływu sektora odzieżowego na naszą planetę dostrzegają międzynarodowe organizacje rządowe i pozarządowe. Jesteś m.in. członkiem grupy roboczej WG6 w ramach organizacji wspierającej Fashion Climate Charter pod egidą ONZ. Czy ONZ, OECD, EU zaczynają mocniej adresować kwestie związane z tym sektorem?

Sygnatariusze Fashion Industry Charter for Climate Action wydali we wrześniu 2020 roku pod egidą ONZ wytyczne dla sektora modowego. Te wytyczne stanowią

przewodnik dla branży mody mający ułatwić osiągnięcie neutralności klimatycznej. Choć wytyczne, jak sama nazwa wskazuje, nie mają charakteru wiążącego, to jednak wyznaczają kierunek prowadzenia biznesu przyjaznego środowisku, zarówno dla przedsiębiorców, jak i organów administracji. W poradniku opisane zostały inicjatywy, narzędzia, certyfikaty oraz programy pomocne we wdrożeniu działań mających na celu ograniczenie śladu węglowego. Zgodnie z wytycznymi, najbardziej optymalnym dla branży mody byłoby przejście na gospodarkę o obiegu zamkniętym.

Wydaje się, że rok 2021 roku będzie przełomowy dla sektora mody. Komisja Europejska jeszcze w tym roku przedstawi bowiem unijną strategię dotyczącą sektora tekstylnego. W roku 2020 została opublikowana przez koalicję społecznych i środowiskowych organizacji pozarządowych Strategia Społeczeństwa Obywatelskiego na Rzecz Zrównoważonych Tekstyliów, Odzieży, Skóry i Obuwia. Strategia ma na celu promowanie i wsparcie gospodarki obiegu zamkniętego w przemyśle tekstylnym, odzieżowym oraz skórzanym i obuwniczym. Ten dokument stanowi pewnego rodzaju wezwanie do przejścia w UE na model gospodarki obiegu zamkniętego w miejsce gospodarki linearnej generującej dużą ilość odpadów.

Wygląda na to, iż gospodarka obiegu zamkniętego będzie jednym z ważniejszych tematów m.in. dla sektora odzieżowego. Jakie działania powinny Twoim zdaniem podejmować firmy z tego sektora, aby być gotowymi na wyzwania przyszłości? Na jakie kwestie powinni zwracać uwagę inwestorzy czy banki?

Przejście z modelu gospodarki linearnej na cyrkularną, która postulowana jest zarówno przez Komisję Europejską, jak i rekomendowana w Wytycznych, oznacza zmianę całego systemu gospodarowania. Rozwój gospodarki o obiegu zamkniętym mogą wspierać innowacyjne formy konsumpcji, której przykłady zostały wskazane choćby w Wytycznych (Climate Action Playbook – sharing economy): wypożyczenia, wymiany, ponowne użycie (reuse), czy recykling. Przykładem dobrych praktyk w tym zakresie są np. Adidas (zwrot zużytych produktów i wymiana na punkty w celu kupienia nowych towarów), North Face (odnawianie zużytych produktów), czy H&M COS (platforma odsprzedaży, czyli ponowne użycie produktów).

Waga gospodarki obiegu zamkniętego w branży mody została podkreślona w maju 2019 roku, przy okazji Copenhagen Fashion Summit 2019, w Manifeście przez: EURATEX, Federację Europejskiego Przemysłu Sportowego, Global Fashion Agenda, Międzynarodową Federację Odzieżową oraz Koalicję Zrównoważonej Odzieży. Celem Manifestu jest opracowanie skutecznych ram polityki dla gospodarki cyrkularnej w branży mody, by w efekcie zmniejszyć negatywne oddziaływanie na środowisko naturalne.

Wydaje się, że wiele pozostaje w tej kwestii do zrobienia, a propagowanie wiedzy o działaniach jest coraz pilniejsze. Czy te motywy skłoniły Cię do założenia Instytutu ds. Zrównoważonego Rozwoju i Środowiska, który obecnie mam przyjemność z Tobą współtworzyć?

Instytut jest jednostką badawczo-rozwojową na Uczelni Łazarskiego, którego celem jest promowanie dobrych praktyk w zakresie zrównoważonego rozwoju, przeprowadzanie badań systemowych rynku w dziedzinie zielonego finansowania, a także stworzenie platformy łączącej biznes, naukę oraz administrację centralną.

Instytut współpracuje z biznesem, ekspertami badającymi rynek, organizacjami zrzeszającymi przedsiębiorców. Obecnie bierzemy udział w kilku projektach badawczo-rozwojowych mających na celu wsparcie transformacji sektora mody oraz retail na zrównoważony.

Instytut jest wyspecjalizowaną jednostką łączącą znakomitych ekspertów z obszarów zrównoważonego rozwoju oraz opracowującą polityki klimatyczne dla zainteresowanych przedsiębiorców.

Instytut to kolejny krok na Twojej ścieżce kariery zawodowej. Stworzyłaś aż cztery studia podyplomowe, m.in. z zakresu środowiska, mody i nowych technologii na Uczelni Łazarskiego. Studia te nagradzane są za ich jakość i przyciągają szerokie grono osób pragnących poszerzać swoją wiedzę. Co daje Ci dzielenie się wiedzą?

Pierwsze studia podyplomowe stworzyłam ponad siedem lat temu. Traktowałam ten projekt wówczas jako dodatkowe, weekendowe zajęcie. Praca ze znakomitymi specjalistami, których bardzo cenię, ale jednocześnie niezwykle lubię, zaczęła sprawiać mi coraz więcej satysfakcji. Tym bardziej, że grupy słuchaczy co roku są coraz liczniejsze. To oznacza, że ludzie chcą się z nami szkolić i profesjonalizować.

Program studiów udoskonalamy po każdym roku akademickim. Obserwujemy rynek, wyciągamy wnioski ze swojej pracy zawodowej, wymieniamy doświadczenia z innymi ekspertami, słuchamy czego oczekują pracodawcy w biznesie w ramach organizacji, w których jesteśmy zrzeszeni. Staramy się tak dopasować program, by zainteresowane osoby mogły po ukończeniu studiów wykazać się solidną wiedzą i kompetencjami w swoim biznesie.

Sama często przysłuchuję się wykładom prowadzonym przez zaproszonych wykładowców. Ich ekspertyza jest niezwykle rozległa i zróżnicowana. Słuchanie takich wykładów traktuję jak prawdziwą ucztę intelektualną.

Sama też lubię dzielić się wiedzą, szczególnie jeśli po jakimś czasie słuchacze wracają, bo porada przydała się w ich pracy zawodowej, albo chcą dowiedzieć się czegoś więcej.

Rocznie, absolwentami naszych studiów zostaje ponad 100 osób, współpracujemy z ponad 60 wykładowcami, a także całym zespołem administracyjno-technicznym.

Studia z prawa i zarządzania w sektorze mody oraz prawa w biznesie technologii współprowadzę również ze swoimi „drugimi połówkami”. To niezwykle cenione na rynku ekspertki. W pracy z tak dużym kapitałem ludzkim z pewnością organizacja pracy musi być perfekcyjna. Należy być również otwartym na potrzeby innych, a osiągnięcie celu traktować jako grę zespołową.

Tak też traktuję dążenie do realizacji celów zrównoważonego rozwoju – jako wspólną pracę administracji, biznesu i świata nauki przy uważnym wsłuchiowaniu się w głos konsumentów.

Co zarekomendowałybyś kobietom, które zastanawiają się nad studiami podyplomowymi? Na co zwrócić uwagę przy wyborze uczelni? Jakie studia mogą przełożyć się na dalszą karierę?

Z naszych obserwacji na Uczelni wynika, że to przede wszystkim kobiety są słuchaczkami studiów podyplomowych. Stanowią ogromny potencjał w biznesie. Same doskonale wiedzą jakiego kierunku szukają i czego od nas oczekują.

Chcą zgłębić wiedzę lub zdobyć ją w innej specjalizacji. Słuchacze przychodzą do nas również dla tzw. networkingu – zarówno w swojej grupie studenckiej, jak i z wykładowcami-praktykami. Zdarza się, że na studiach podyplomowych rodzi się współpraca na lata, bywa, że nasze studia stanowią punkt zwrotny w karierze. Zależy nam na budowaniu społeczności wokół naszego przedsięwzięcia i pomaganiu. Szczęście w pracy zawodowej też przecież trzeba pomóc.

Agnieszka, bardzo Ci dziękuję za te cenne wypowiedzi.



Kwiecień

dr Iweta Opolska, CFA

Dyrektor Działu Handlu Gazem
PKN Orlen S.A., Współzałożycielka
i Ambasadorka 30% Club Poland



Szczęście zdarza się wtedy, gdy okazja spotyka się z przygotowaniem.

Siła jest kobietą i tę siłę dziś poczućcie od mojej wspaniałej rozmówczyni. Kobieta na wysokim menedżerskim stanowisku, z międzynarodowym wykształceniem, niestrudzona negocjatorka i autorka publikacji naukowych. O przełamywaniu barier, kobiecych i niekobiecych zawodach i inspirowaniu kobiet własną postawą porozmawiam z dr Iwetą Opolską, CFA.

Iweta, bardzo Ci dziękuję, iż możemy porozmawiać!

Milena, to ja dziękuję za uwzględnienie mojej osoby w swoim inspirującym projekcie! To dla mnie wyróżnienie.

Posiadasz świetne wykształcenie – zarówno Szkoła Główna Handlowa jak i Aarhus Universitet oraz stypendium Freie Universitaet Berlin. Co daje taka międzynarodowa przygoda?

Dziękuję! W okresie studiów spędziłam dwa lata poza Polską i to był niezwykle czas pod względem rozwoju – osobistego, kulturowego, językowego, naukowego, zawodowego, a nawet duchowego. Trudno w kilku słowach streścić ten ogrom doświadczenia, z którego czerpię do dzisiaj.

Taki wyjazd uczy otwartości na innych ludzi, bo przebywa się wśród przedstawicieli kultur z różnych części świata, ale też tożsamości narodowej, bo pojęcie „dom/ojczyzna” nabiera wymiaru nostalgicznego. Mój studencki pobyt za granicą był jednocześnie lekcją pokory. Aby się utrzymać – jak wielu studentów z Europy Środkowo-Wschodniej – pracowałam dorywczo. Jednak dzięki temu nabrałam przekonania, że nie ma rzeczy niemożliwych. Możliwość studiowania na innych uniwersytetach daje też perspektywę, jak wiele definicji ma określenie „student” i jak różnie może być traktowany w zależności od kultury. Np. w Danii nauczyłam się, że student to nie jest osoba podrzędna względem

wykładowcy, ale jego partner, który okazuje szacunek przez uczciwe przygotowanie do zajęć, ale tego samego wymaga od wykładowcy. To dobre odwzorowanie tego, jak powinna wyglądać relacja przełożony-podwładny. Lojalność zawodowa i szacunek to relacja dwustronna.

Po odbyciu praktyk w Berlinie i Monachium rozpoczęłaś pracę w PwC- w dziale Corporate Finance. Co podobało Ci się w pracy w międzynarodowej firmie konsultingowej? Czy to tam narodziło się Twoje zainteresowanie rynkiem energii, w szczególności gazem, w Polsce?

Moje początkowe kroki w korporacji to było dzieło przypadku. Po studiach w Danii wiedziałam, że chcę zajmować się finansami przedsiębiorstw, ale to branża energetyczna wybrała mnie, a nie odwrotnie. Zaaplikowałam do doradztwa finansowego do PwC na praktyki, a tam poznałam fantastycznych ludzi zajmujących się corporate finance w sektorze naftowo-gazowym. To oni wprowadzili mnie do szeroko rozumianej branży energetycznej. O ile samą branżą zainteresowałam się przypadkowo, to już specjalizacja w sektorze gazowym była świadomym wyborem. Uważam, że branża gazownicza jest fascynująca. Z perspektywy ekonomisty sektor gazowy przedstawia cały wachlarz zagadnień: mamy tam produkt homogeniczny, monopol naturalny, oligopole, problem liberalizacji, ale też i szereg problemów interdyscyplinarnych: geopolitykę, regulacje unijne i krajowe, uwarunkowania chemiczne, techniczne, a nawet klimatyczne czy psychologiczne. Ta branża nie daje powodów do nudy i cały czas – pomimo, iż zajmuje się nią od wielu lat – czegoś nowego się uczę.

Po prawie pięciu latach pracy w Wielkiej Czwórce kolejne drzwi Twojej kariery się otworzyły i rozpoczęłaś pracę w PKN Orlen, największym graczu na rynku paliw w Europie Środkowo-Wschodniej. Co Cię pchało do tej zmiany? Czy miałaś gdzieś z tyłu głowy stereotypy, iż branża energetyczna raczej nie jest branżą kobietą czy też szłaś za swoją pasją?

Bardzo ceniłam sobie pracę w PwC i nadal uważam, że daje ona unikalny dostęp do wiedzy i szerokie możliwości poznania branż, spółek czy zarządów. Jednak po kilku latach zaczął mi doskwierać „syndrom konsultanta”. To moje określenie na potrzebę stworzenia czegoś namacalnego po dłuższym okresie tworzenia raportów, arkuszy, prezentacji oraz głębszej specjalizacji w miejsce krótkoterminowego zajmowania się jakimś zagadnieniem. Pamiętam, jak z innymi konsultantami patrzyliśmy na budujący się naprzeciw biurowiec i żartowaliśmy, że pracujący robotnicy przynajmniej widzą realny efekt swojej pracy. To jedna, choć nie jedyna przyczyna mojej decyzji o zmianie i przejściu na drugą stronę do „biznesu” czyli PKN ORLEN. Nie od razu też zauważyłam, że energetyka jest tak zmaskulinizowaną branżą, bo moim pierwszym przystankiem w PKN ORLEN było Biuro Zarządzania Projektami Strategicznymi, gdzie były... same kobiety.

Podczas dekady Twojej pracy w PKN Orlen, bardzo szybko awansowałaś, z managera projektu na dyrektora Biura Handlu Gazem, które współtworzyłaś. Podziel się z nami wskazówkami jak odnaleźć swoje miejsce w dużych korporacjach, jak tworzyć własne departamenty i łączyć pasję z pracą?

Miałam szczęście. Szczęście natomiast zdarza się wtedy, kiedy okazja spotyka się z przygotowaniem. To nie mój cytat (przypisuje się go Senece), ale dość dobrze obrazuje historię mojego awansu. Myślę, że nie tylko mojego, ale większości awansów. Okazja to spłot korzystnych zdarzeń, na które jedynie w małej części mamy wpływ. Przygotowanie natomiast zależy już w pełni od nas samych, od zdobytej wiedzy i warsztatu.

W moim przypadku okazją była ówczesna sytuacja na rynku gazu (początki liberalizacji, powstanie nowych interkonektorów gazowych, wejście nowych graczy), strategia PKN zakładająca budowę pierwszych dużych elektrociepłowni gazowych we Włocławku i Płocku oraz fakt, że wcześniej nie było w PKN wyspecjalizowanej komórki organizacyjnej, która kompleksowo zajmowałaby się gazem. Przygotowaniem natomiast były konsultingowy warsztat i wiedza, które zdobyłam na studiach i w PwC. Ważnym elementem tego przygotowania była też moja determinacja i pasja, żeby się zająć projektem gazowym.

Tvoja praca jest bardzo odpowiedzialna - zapewniasz gaz do kluczowej dla naszego kraju spółki. Odpowiadasz za negocjacje warte wiele miliardów złotych. Czy możesz nam zdradzić jak efektywnie negocjować? Jakie elementy są kluczowe w osiąganiu tzw. win-win?

Odpowiedź na to pytanie zasługuje na cały cykl szkoleniowy:). Z mojej perspektywy ważne są trzy elementy: odpowiednie przygotowanie merytoryczne, jasne sformułowanie założeń (co możemy / nie możemy odpuścić) oraz... innowacyjność. Odpowiednie przygotowanie merytoryczne jest potrzebne, aby skutecznie prowadzić argumentację i bronić swoich racji w rozmowach z partnerem oraz aby odpowiadać na racje drugiej strony. Jasne sformułowanie założeń wymaga priorytetyzacji celów, bo negocjacje to forma wypracowywania kompromisów i wymaga od dwóch stron ustępstw. Innowacyjność w negocjacjach to umiejętność wyszukiwania nowych rozwiązań, które pozwolą wyjść z impasu negocjacyjnego, a także pozwolą zaspokoić interesy obu stron, bez uszczerbku dla wartości. Nie bez znaczenia jest też cała otoczka psychologiczna towarzysząca negocjacjom, będąca sumą wyobrażeń obu stron, charakterów osób zaangażowanych w rozmowy i ich doświadczenia.

W Twojej pracy menedżera ważna jest priorytetyzacja, wyznaczanie i osiągnięcie celów. Myślę, iż są to takie hasła, które w praktyce nie są łatwe do zastosowania. Odsłoń nam trochę kulis Twojego warsztatu?

Masz rację – priorytetyzacja jest... priorytetem przy zarządzaniu zespołami. Podstawowe zadanie menedżera to nadawanie kierunku prac, podkreślanie tego, co ważne, a na co nie trzeba marnować dużo energii, co jest na cito, a co może poczekać bez uszczerbku dla całości. Bez priorytetyzacji nie ma menedżera – jest chaos. Priorytetyzacja to nawet nie jest kwestia warsztatu, ale w ogóle definicji menedżera!

Umiejętność syntezy to już bardziej wyrafinowana cecha menedżera, ale według mnie równie istotna. Nie każdy perfekcyjny analityk będzie dobrym menedżerem, jeśli obok umiejętności rozkładania problemów na czynniki pierwsze nie będzie potrafił z mozaiki małych elementów stworzyć przejrzystego obrazka.

I wreszcie delegowanie obowiązków, najlepiej z wyczuciem pozwalającym na dopasowanie kompetencji do charakteru zadań. Delegowania należy się uczyć nie tylko dla siebie (aby mieć więcej czasu na inne tematy), ale także dla rozwoju swoich pracowników. Czasem nie ma lepszej formy kształcenia pracownika i dostarczenia mu satysfakcji niż oddelegowanie do ciekawego projektu.

Będąc Panią Dyrektor jesteś również odpowiedzialna za rekrutację do Twojego zespołu. Jeśli możesz, opowiedz nam jakich osób i kompetencji poszukujesz i jak zapewniasz w nim różnorodność?

Nie tylko ja odpowiadam za rekrutację do mojego biura – rekrutacja to też zadanie, które deleguję i które należy delegować, aby kierownicy mogli dobierać sobie zespół „pod swoim kątem”. Ale lubię rekrutację, bo lubię spotkania z ludźmi i jestem ich zawsze bardzo ciekawa.

Ogólnie poszukujemy zawsze energetyków – ale niekoniecznie w znaczeniu osób z branży, lecz energii wewnętrznej, chęci działania, spiritus movens.

Staramy się, aby rekrutacje do Biura Handlu Gazem były usystematyzowane – były nie tylko opowieścią o CV, ale także sprawdzały kompetencje w sposób jednakowy dla wszystkich kandydatów. Kandydatom zadajemy ten sam zestaw pytań. Takie podejście pozwala obiektywnie porównać kandydatury, niezależnie od płci, wieku, pochodzenia czy religii.

Oprócz kariery w korporacji, świetnie radzisz sobie również w świecie naukowym. Posiadasz nie tylko międzynarodowo rozpoznawalny tytuł CFA (ang. Chartered Financial Analyst), ale też doktorat z ekonomii z Uniwersytetu Warszawskiego. Co zmotywowało Cię do dalszego rozwoju? Komu poleciłabyś certyfikat CFA a komu karierę naukową?

Moją obecność w świecie naukowym traktuję bardziej hobbistycznie. Po powrocie z praktyk w niemieckich firmach zauważyłam, że w Polsce w ekonomii te dwa światy (naukowy i biznesowy) funkcjonują jak osobne byty, które rzadko się ze sobą komunikują. Przykład: w Niemczech można pisać pracę magisterską czy doktorską z ekonomii na zlecenie firmy. Firma identyfikuje problem, wymagający głębszej analizy i zleca go studentom, aby w ramach prac dyplomowych dokonali przeglądu literatury naukowej i zrobili badanie ilościowe. W Polsce nie słyszałam o takiej możliwości. A szkoda. Świat nauki zwłaszcza w ekonomii powinien przede wszystkim odpowiadać na problemy / zagadnienia biznesu. Decydując się na temat pracy doktorskiej postanowiłam sama sobie zlecić takie badanie problemu biznesowego, nurtującego mnie w tamtym czasie. Kiedy zaczęłam pisać pracę, w Polsce zastanawiano się, jak ułożyć model rynku gazu, jak go zliberalizować w świetle europejskich dyrektyw gazowych. Moja praca doktorska była próbą kwantyfikacji różnych sposobów liberalizacji rynku gazu oraz oceny skuteczności narzędzi liberalizacyjnych.

Jestem gorącym orędownikiem zacierania różnic między światem biznesowym i naukowym, łączenia tych dwóch funkcji. Bez ciągłej komunikacji z biznesem nauka pozostaje tworem sztucznym, teoretycznym. Bez ciągłej komunikacji z nauką biznes ma tendencję do operowania heurystykami i traci tempo swojej ewolucji.

Jesteś autorką wielu publikacji naukowych odnośnie rynków gazu ziemnego, publikowanych w krajowych jak i międzynarodowych czasopismach naukowych. Jestem Ci niesamowicie wdzięczna, iż swoją wiedzą i pracą wsparłaś publikację Komitetu Diversity CFA Society Poland „Udział kobiet we władzach a efektywność spółek”. Co dała Ci praca przy tym raporcie a co Cię zaskoczyło?

Zaskoczyło mnie to, co chyba zaskakuje każdego, kto przyjrzał się wynikom naszych analiz. Gdzie są te wszystkie utalentowane dziewczyny?! Kiedy dostałam się na studia do Szkoły Głównej Handlowej, dziewczyny stanowiły około 51% studentów. Dlaczego 15–20 lat później nie ma ich na wysokich stanowiskach menedżerskich? Przecież były ambitne, zdolne, zdecydowane wejść zawodowo w świat biznesu, dlatego aplikowały do najlepszej uczelni ekonomicznej w Polsce. Nie uwierzę, że nie chciały, że wciągnęło ich macierzyństwo (sama mam dzieci), że się nie nadawały.

Praca przy naszym raporcie dała mi świadomość problemu, ale też i misję, by coś zmienić. Dała też mi krąg nowych znajomości i dostęp do niesamowitej babskiej energii.

Wspomniałaś o kobiecej sile i solidarności. Kiedy Cię poznałam, usłyszałam Twoją historię, to poczułam siłę i to słowo w moim odczuciu świetnie Cię określa. Powiedz nam skąd ja czerpać i jak ją pielęgnować?

Hm, trudne i ważne pytanie. Na początku mojej kariery miałam łatkę „grzecznej dziewczynki”, z którą próbowałam walczyć. Miałam poczucie, że moja łagodna aparycja w połączeniu z uprzejmością daje przyzwolenie do protekcyjnego traktowania, a świat biznesu jest przecież dla gruboskórnych mężczyzn. Z wiekiem, macierzyństwem, doświadczeniem – tamten wewnętrzny bunt i tamto zachowanie względem mnie zniknęło. Teraz ciężko mi ocenić, ile było w tym postawy innych, a ile mojego wewnętrznego przewrażliwienia. Wiem jednak, że o ile nie mamy wpływu na innych, to na siebie już mamy. Eliminując to nasze wewnętrzne ograniczanie siebie, narzucanie sobie wyśrubowanych standardów, ciągłe krytykowanie i porównywanie – wyzwalamy coś, co inni postrzegają jako siłę.

Promocja Raportu, który współtworzyłyśmy z dr Anną Golec, CFA oraz Aleksandrą Włodarczyk, CFA, wymagała od nas wielu wystąpień publicznych. Świetnie radziłaś sobie zarówno w prasie, radiu jak i wideokonferencjach, w kraju i za granicą. Kobiet w debatach publicznych jest cały czas mało – co byś powiedziała tym, które się wahają lub wstrzymują przed takimi wystąpieniami?

Wydaje mi się, że wyniki naszego raportu dają wytłumaczenie dla zjawiska niskiej reprezentacji kobiet w debatach publicznych. Skoro jest tak mało kobiet w zarządach, to nie może być ich dużo w debatach, bo przecież to członkowie zarządów są najchętniej zapraszani gośćmi na konferencjach branżowych.

Kobiety też częściej są perfekcjonistkami, a to może być dodatkowa przeszkoda w wystąpieniach przed szerszą publiką. I zaczyna się błędne koło – nie występuję, bo zjada mnie trema, a zjada mnie trema, bo za mało mam doświadczenia w występowaniu. Trzeba ten zaklęty krąg przerwać, powiedzieć sobie: dobrze, teraz wystąpię, może nie będzie idealnie, ale za drugim razem pójdzie mi już lepiej.

Twoja kariera jest inspiracją dla wielu kobiet. Tym ważniejszym wydaje mi się podkreślenie, iż jesteś spełnioną mamą dwójki dzieci – chłopca i dziewczynki. Opowiedz nam co daje Ci macierzyństwo, jak te doświadczenia wpływają na Twoją pracę.

Macierzyństwo przyspieszyło moje dojrzewanie do roli menedżera, bo wyostrzyło trzy ważne cechy, o których już wspominałam: priorytetyzacja, delegowanie i synteza.

Przed pierwszym urlopem macierzyńskim miałam idealnie zadbaną skrzynkę pocztową, która pełniła funkcję narzędzia do zarządzania czasem i zadaniami. Po powrocie z macierzyńskiego zrozumiałam, że już nigdy nie będę miała takiego komfortu i takiej idealnie prowadzonej poczty, bo nie jestem w stanie przejrzeć korespondencji z prawie całego roku nieobecności! Czekala mnie szybka lekcja priorytetyzacji połączona z trudnym pożegnaniem z perfekcjonizmem.

Macierzyństwo nauczyło mnie delegowania i zerwania z moją wewnętrzną Zosią-Samosią. Odchodząc na pierwszy urlop macierzyński zostawiałam młody, świeżo zrekrutowany zespół i miałam niecały rok, aby siebie i ich przygotować na swoją nieobecność. Wiedziałam, że wszystkie moje obowiązki będę musiała przekazać innym.

I wreszcie synteza – to trochę pochodna tych dwóch powyższych elementów. Dzięki dłuższej nieobecności w pracy pozostawałam na tzw. wyższym poziomie ogólności. Pozwalało to mi łatwiej łączyć kropki, gdyż miałam lepsze wyobrażenie większego obrazka.

Dodatkowo na pierwszym urlopie macierzyńskim napisałam doktorat. Jestem przykładem, który przeczy utartemu przekonaniu, że macierzyństwo jest przeszkodą w karierze kobiet, bo osłabia ich kompetencje.

Iweta, bardzo Ci dziękuję za wspaniałą dawkę inspiracji i kobiecej energii oraz za szczerość i własne doświadczenia!

Maj



dr Anna Golec, CFA

Badaczka i Doradca Biznesowy,
Współzałożycielka i Ambasadorka
30% Club Poland



Dlaczego mam być „albo-albo”? Chcę być „i”!

Kobieta budująca mosty między światem naukowym a biznesem, nie poddająca się stereotypom w myśleniu, a wręcz je punktująca, łącząca pracę w kraju i w Szwecji. Serdecznie zapraszam na fascynującą rozmowę z dr Anną Golec, CFA, która uchyli rąbka tajemnicy o świecie badań naukowych i w prosty sposób wyjaśni tak ważne pojęcia jak teoria masy krytycznej i warstwa marcepanowa w odniesieniu udziału kobiet we władzach. Wisienką na torcie są świetne analogie między szachami a życiem!

Ania, od najmłodszych lat grałaś w szachy. Powiedz nam czego uczy się dziecko grając w szachy? Czy zdobytą wiedzę i sposób myślenia można zastosować w dorosłym życiu?

Moja przygoda z szachami zaczęła się dość wcześnie, bo w wieku przedszkolnym za sprawą mojego dziadka, który zapewne uznał, że będzie to ciekawa forma spędzania czasu i oczywista okazja do rozwinięcia zdolności analizy i planowania. Jednak moją najważniejszą lekcją z tego czasu była... konfrontacja z porażką i to regularna! Pięciolatka ma niewielkie szanse w porównaniu z dorosłym, a nie było taryfy ulgowej.

Szachy to gra indywidualna, gdzie nie ma miejsca na przypadek, wszystkie posunięcia wynikają z decyzji gracza i to na niego spada cała odpowiedzialność za porażkę. Jeśli przegrywasz, to znaczy, że popełniasz zbyt wiele błędów i przeciwnik jest lepszy. Uświadomienie sobie tego nie jest czymś miłym. Budzi masę negatywnych emocji, z którymi trzeba umieć sobie konstruktywnie poradzić, przeanalizować, co można zrobić lepiej, aby następnym razem wejść na wyższy poziom.

A analogie z życiem? Dostrzegam wiele, zarówno tych pozytywnych, jak i negatywnych. Czasem coś co pozornie wygląda na okazję np. zabicie ważnej figury, jest tak naprawdę pułapką. Nie można ograniczać się więc do analizy skutków jednego posunięcia, ale

trzeba patrzeć na bardziej długofalowe konsekwencje. Uważam, że to bardzo ważne w życiu.

Od początku zaskoczyła mnie też narzucona w szachach hierarchia – najważniejszą figurą nie jest zwinna i wszechstronna królowa, a powolny i mało przydatny król, którego wszyscy inni muszą ochraniać. Figury stają do walki i każda z nich ma obowiązek się poświęcić, jeśli prowadzi to do zwycięstwa. Król stoi z boku i ma jedynie przetrwać. Dlaczego królowa nie może być najważniejszą figurą? Dlaczego nie można wymienić króla? Bo tak! Bo ktoś kiedyś ustalił takie reguły. Smutne, ale niekiedy bardzo życiowe... Niezwykle piękne jest natomiast to, że nawet niepozorny pion, jeśli przetrwa początkowe rozgrywki na szachownicy i będzie wytrwale posuwać się naprzód, może stać się figurą, która zmieni wynik gry.

Uczęszczałaś do klasy informatycznej, brałaś udział w olimpiadach matematycznych. Badania naukowe pokazują, iż w wielu krajach nie ma statystycznie istotnych różnic między wynikami z matematyki ze względu na płeć czyli dziewczynki są tak samo dobre z matematyki jak chłopcy. Dlaczego jest nas więc mniej na studiach informatycznych?

To pytanie skłoniło mnie do zerknięcia na wyniki matur na poziomie rozszerzonym z ostatnich 4 lat w Polsce i okazuje się, że wbrew stereotypowemu myśleniu maturzystki lepiej wypadają na matematyce, informatyce natomiast maturzyści na biologii czy chemii. Tylko w fizyce raz wygrywają panie a w innym roku panowie, ale siły są wyrównane. Czyli nie jest tak, że dziewczynom brakuje predyspozycji. W ostatnim czasie coraz więcej pań wybiera studia techniczne, jednak wciąż stanowią mniejszość.

Pytanie o przyczyny takiego stanu rzeczy to raczej domena psychologów i socjologów, mogę zatem mówić jedynie o swoich subiektywnych odczuciach, które nie muszą być reprezentatywne.

Wybór studiów czy zawodu to wypadkowa wielu czynników: nie tylko predyspozycji, wiary w siebie, ale także tego, co komu sprawia przyjemność i wyobrażenia o tym, jak wygląda praca w danym zawodzie. Ja akurat mając komfort wyboru dowolnego liceum, byłam przekonana, że informatyka to jest to. Lubiłam komputery i programowanie, szło mi to całkiem nieźle i chciałam dowiedzieć się o tym czegoś więcej. Siadając pierwszego września w ławce i rozglądając się po klasie przeżyłam niemałe zaskoczenie widząc, że jestem jedną z czterech dziewczyn a wokół nas 32 chłopaków. Męski świat, męska, nazwijmy to, „wrażliwość”, konieczność udowadniania, że umiem właściwie odczytać plan szkoły i nie zablądziłam szukając swojej klasy... Niby można się było tego spodziewać, ale jakoś nie pomyślałam o tym wcześniej. Okazało się również, że o ile fajnie jest od czasu do czasu usiąść przed komputerem, napisać jakiś prosty program i dorożyć do kieszonkowego, to spędzanie wielu godzin przed ekranem i niewiele interakcji społecznych było dla mnie mało atrakcyjną opcją na długie lata pracy.

Pomyślałam więc: fizyka! Coś absolutnie fascynującego, ale perspektywy zawodowe fizyków nie wyglądały zbyt różowo w tamtym czasie, czyli to też ma wpływ na decyzję. Ostatecznie wybrałam finanse. Na koniec pozostaje jeszcze kwestia wiary we własne możliwości. Wiele moich utalentowanych koleżanek zastanawiało się, czy są dość dobre, czy na pewno sobie poradzą na wymagających studiach technicznych. Zupełnie niepotrzebnie.

Jedną z dziedzin, w której się rozwijasz jest nauka. Jesteś wykładowczynią – prowadzisz zajęcia z szerokiego obszaru ekonomii – czy zauważasz różnice w podejściu kobiet i mężczyzn do studiów ekonomicznych? Czy można uogólniać czy są może dostępne statystyki?

Na co dzień mam do czynienia ze studentami na kierunkach finanse i zarządzanie. Trudno mi jednoznacznie przypisać wzorce zachowań do konkretnej płci. Moje obserwacje są takie, że w Sopocie gdzie uczę, pod względem liczebności dominują panie. Porównując średnie wyniki w podziale na płeć dostrzegam niewielką przewagę studentek. Okres pandemii i wykorzystania różnych narzędzi zdalnego nauczania stworzył mi okazję do obserwowania różnic w stylu pracy i aktywności, których w normalnych warunkach nie widać. Moje spostrzeżenia są takie, że panie pracowały bardziej systematycznie. Co ciekawe, w Szwecji, gdzie również uczę, sytuacja jest dokładnie odwrotna. Oczywiście trzeba pamiętać, że moje obserwacje dotyczą jedynie kilku przedmiotów i to w wąskiej grupie, dlatego nie można ich uogólniać.

Uchyl nam rąbka tajemnicy w odniesieniu do świata nauki – ile czasu wykładowcy poświęcają na prowadzenie zajęć, ile czasu zajmuje rzetelne się do nich przygotowanie, a ile czasu zostaje na pracę naukową, w tym pisanie artykułów i prac naukowych?

I tu odpowiedź brzmi: to zależy. Przede wszystkim od zajmowanego stanowiska i przypisanych mu obowiązków. Zadaniem pracownika dydaktycznego jest kształcenie i to ono wypełnia większość jego obowiązków. W przypadku pracowników badawczych to praca naukowa będzie głównym obszarem aktywności. Najliczniejszą grupą są jednak „hybrydy” czyli pracownicy badawczo-dydaktyczni, którzy dzielą swój czas pomiędzy nauczanie i prowadzenie badań. Drugi ważny element to zajmowane stanowisko: liczba godzin prowadzonych przez profesora jest mniejsza niż adiunkta czy asystenta. Niektórzy prowadzą wiele przedmiotów, więc mają sporo pracy z przygotowaniem zajęć, inni tylko jeden, ale za to w wielu grupach (spróbujcie opowiadać tę samą anegdotę trzy razy pod rząd tego samego dnia). Tyle w teorii.

W praktyce dużo zależy od prowadzonego przedmiotu. Niektóre przedmioty nie podlegają zasadniczym zmianom (np. matematyka) i raz opracowane materiały posłużą wiele lat, inne wymagają ciągłego śledzenia bieżącej sytuacji, bo akurat znowelizowano zapisy jakiejś regulacji np. ustawy o ofercie publicznej albo pojawia się nowy standard sprawozdawczości.

W tym wszystkim dużą rolę odgrywa też poziom indywidualnego zaangażowania wykładowcy. Można opracować prezentację na podstawie wybranego podręcznika, iść „odklepać” swoje godziny, odesłać do pytań kontrolnych w książce i powiedzieć studentom, żeby coś sobie tam wybrali. Na koniec semestru wyjąć z szuflady testowy egzamin sprzed roku czy dwóch i sprawa załatwiona. Można też poświęcać czas na aktualizowanie wiedzy np. uczestniczyć w seminariach i konferencjach, a następnie odpowiednio modyfikować swoje wykłady. Można spędzać długie godziny na przeglądaniu nowych podręczników, przygotowaniu materiałów dydaktycznych, zadań do samodzielnej nauki oraz nowych pytań egzaminacyjnych i przesiadywać w weekendy na egzaminach ustnych. I jeśli solidnie chce się podejść do tematu, to niestety na pracę naukową zostaje niewiele czasu. Do tego potrzebna jest „świeża” głowa i dłuższy okres skupienia, to nie jest coś co można zrobić z doskoku w tzw. „międzyczasie”. Przynajmniej ja tego nie potrafię.

Pracowałyśmy przy raporcie „Udział kobiet we władzach a efektywność spółek” i musze powiedzieć, iż praca z Tobą to przyjemność! Wraz z innymi osobami zaangażowanymi w raport postanowiłyśmy sobie za cel napisanie go przystępnym językiem – zarówno części opisującej udział kobiet jak i badań ekonometrycznych. Z bardzo pozytywnego odzewu po raporcie, wnioskuję, iż osiągnęłyśmy cel. Powiedz nam dlaczego publikacje naukowe nie mogą być pisane prostym językiem? Czy wiedza naukowa przebija się do biznesu i społeczeństwa?

Jest jakieś takie stereotypowe przekonanie, że jak coś wygląda lub brzmi skomplikowanie, to na pewno jest mądre. Myślę, że większość wniosków z badań w obszarze nauk społecznych da się przedstawić w prosty sposób. Posłużmy się tu znanym cytatem z Einsteina „Jeśli nie potrafisz czegoś prosto wyjaśnić – to znaczy, że niewystarczająco to rozumiesz”.

Łatwo powiedzieć, trudniej opublikować – a to właśnie punkty za publikacje w obecnym systemie oceny są wyznacznikiem sukcesu badacza i ośrodka, który reprezentuje. Tego się wymaga i z tego się nas rozlicza. Skoro tak, to naturalnym odruchem będzie próba wpisania się w kryteria czasopism naukowych, otoczonych nimbem elitarności, adresowanych do wąskiego grona innych badaczy zajmujących się wybraną tematyką. To oczywiście wymaga zachowania pewnych sztywnych reguł np. dotyczących struktury, języka czy sposobu prezentacji danych. Artykuł naukowy ma pewną klasyczną strukturę: trzeba zarysować kontekst, odpowiednio umiejscowić problem w teorii, dokonać przeglądu literatury, przedstawić hipotezy i metody ich weryfikacji, wyniki i wnioski z badań a na końcu jeszcze wskazać ograniczenia zastosowanego podejścia. To ważne, bo bez tego trudno byłoby ocenić rzetelność badań, a wszelkie drogi na skróty dają pole do popisu różnym pseudonaukowym teoriom. Dużo jest przy tym pracy związanej ze zbieraniem i obróbką danych, której nie widać i która wydaje się trwać w nieskończoność, o czym sama już wiesz, bo miałaś okazję współtworzyć raport.

Problem w tym, że takie naukowe podejście mija się z oczekiwaniami praktyki. Dla tej grupy odbiorców, teoria to nuda, a opisu metod przypomina niezrozumiały bełkot z dużą liczbą dziwnych wzorów i greckich liter. Interesujące jest streszczenie i to czy znajdują się w nim informacje, jak dzięki tej wiedzy mogą odnieść korzyści dla swojego biznesu. I ja też to rozumiem, znając ograniczenia czasowe kadry menedżerskiej. Niestety ta różnica celów i oczekiwań sprawia, że te dwa światy zamiast się do siebie zbliżać, coraz bardziej się od siebie oddalają. Nieco inaczej wygląda ta kwestia w Szwecji, gdzie publikacje stricte naukowe są cenione, jednak duży nacisk kładzie się na współpracę z lokalną społecznością i biznesem, na bycie „pożytecznym” a nie uprawianie sztuki dla sztuki.

Nasze badania pokazały, iż dla 140 spółek, które na koniec 2019 roku wchodziły w skład indeksów WIG20, mWIG40 i sWIG80 przez dekadę próg 30% udziału kobiet we władzach (rozumianych jako zarząd plus rada nadzorcza) stanowił barierę. Dlaczego ten próg 30% jest tak ważny?

Opieramy się tu na licznych badaniach z zakresu szeroko rozumianych nauk społecznych. Zaznaczmy, że 30% to pewna umowna granica tzw. „masy krytycznej”, przy której głos mniejszości może zostać odpowiednio wyartykułowany. Badania nie są tu w pełni zgodne i wskazują raczej pewien przedział – między 25 a 40%.

Badania nabrały tempa w latach 70-tych i 80-tych XX wieku za sprawą publikacji R.M. Kanter i D. Dahlerup, ale są także publikacje z lat 40-tych. Generalne wnioski są takie, że w grupach, w których mniejszość stanowiła poniżej 15% obserwowany był szereg problemów. Reprezentant mniejszości, nawet jeśli spełnia wszystkie formalne kryteria przynależności do grupy, czyli np. ma odpowiednie kwalifikacje, to nie jest akceptowany jako pełnoprawny jej członek, ponieważ nie wpisuje się w szereg kryteriów nieformalnych. Ponadto, taka osoba musi mierzyć się z tendencją do ciągłego podkreślania jej odrębności, a konsekwencje tego mogą być różne. Może pojawić się presja na zaprzeczanie stereotypowemu postrzeganiu przez pozostałych członków grupy i udowadnianie, że zasługuje się na to, aby być tam gdzie się jest. Drugi biegun to przesadne dostosowanie do zachowań i opinii większości, aby zostać „przyjętym do stada”. Jeśli reprezentacja mniejszości osiąga masę krytyczną, to przestaje być „elementem dekoracji” mającym stwarzać pozory zróżnicowania, czyli czymś, co w żargonie naukowym nazywa się „tokenem”, a zyskuje szansę wywierania realnego wpływu.

Pisałyśmy raport również po to, aby zachęcić innych do dalszych badań poświęconych szerokim zagadnieniom różnorodności. Zaznacz proszę obszary, które warto byłoby zbadać?

Myślę, że jako ekspertka od storytellingu, zgodzisz się ze mną, że liczby są ważne, ale nie są w stanie zobrazować wszystkiego. Poza tym w żadnym badaniu, nawet najbardziej kompleksowym, nie uda się zbadać wszystkiego – zawsze analizuje się jedynie niewielki wycinek bardziej złożonej rzeczywistości. Odpowiedź na jedno pytanie, wywołuje

kolejne. Wyniki naszych analiz wskazały, że grupa spółek z wyższym udziałem kobiet we władzach zanotowała statystycznie istotną wyższą marżę netto i niższe ryzyko, rozumiane jako odchylenie standardowe dziennej zmiany ceny. Teraz warto byłoby odpowiedzieć na pytanie, czy takie same zależności uda się zaobserwować dla szerszej grupy spółek i w innych okresach. Czy to, co zaobserwowałyśmy to reguła czy wyjątek? Wyzwaniem jest również próba wyjaśnienia przyczyn – tu z pewnością konieczne jest zastosowanie metod jakościowych. Na prowadzenie obserwacji raczej nie ma szans (czy wyobrażasz sobie, że psycholog dyskretnie obserwuje posiedzenie rady nadzorczej?) ale uważam, że indywidualne wywiady mogłyby wiele wniesć. Poza tym, przydałyby się jeszcze badania sondażowe, pozwalające ocenić skalę występowania oraz sposób postrzegania niektórych zjawisk, w miarę możliwości w jak najszerszej grupie badanych. Moim zdaniem warto również przyjrzeć się tzw. „marcepanowej warstwie” czyli wysoko wykwalifikowanej kadrze umiejscowionej w hierarchii tuż pod samym szczytem. Jeśli tam następuje kumulacja jednej płci, a na górze dominuje druga, to może być sposób na zidentyfikowanie „szklanego sufitu”.

Promocja wspomnianego raportu była okazją do wielu rozmów z odbiorcami odnośnie różnorodności i niskiego udziału kobiet we władzach. Wśród komentarzy z „opozycji” przebijały się dwa: i) „kobiety nie chcą zajmować wyższych stanowisk” oraz ii) „wybieramy kompetencje a nie płęć”. Rozprawmy się z tymi stereotypami.

Byłoby pięknie rozprawić się ze stereotypami raz na zawsze, ale bądźmy realistkami, to będzie raczej stopniowy i długotrwały proces.

Zajmijmy się więc pierwszym mitem: „kobiety nie chcą”. Nie bardzo rozumiem na jakiej podstawie opiera się ta teza. Czy ktoś kiedyś prowadził reprezentatywne badanie wśród par dysponujących odpowiednimi kwalifikacjami? Ja o takim nie słyszałam. Idźmy o krok dalej, zakładając, że rzeczywiście właściwa kandydatka otrzymuje propozycję objęcia wysokiego stanowiska i mówi „nie”, to może warto przyjrzeć się przyczynom odmowy. Może nie chce, bo nie odpowiada jej rola statystki a za dużym zakresem odpowiedzialności nie idą odpowiednie uprawnienia, rozumiane jako możliwość podejmowania niezależnych decyzji i działań. Może nie chce, ponieważ proponuje jej się niższe wynagrodzenie niż koledze na takim samym stanowisku. Może nie chce, bo daje jej się odczuć, że owszem, w konkursie może wystartować, ale jej szanse i tak są znikome i jej kandydatura wcale nie jest mile widziana.

A jeśli chodzi o kompetencje... W większości sektorów, naprawdę nie brakuje na rynku wysoko wykwalifikowanych par, takich, które mają wykształcenie, doświadczenie, uprawnienia, świeżą perspektywę i wszelkie predyspozycje zarówno do roli lidera jak i pracy zespołowej. Logiczne wydaje się, że firmom powinno zależeć na takich talentach. Skoro ich nie ma we władzach, to może ponownie warto się zastanowić nad przyczyną. Może jednak oferowane warunki pracy nie są na tyle atrakcyjne, aby taki potencjał z rynku przyciągnąć albo proces rekrutacyjny jest zawężony do tych, którzy

najaktywniej promują swoją kandydaturę. Każdy, kto widział film „Shrek” kojarzy scenę, w której główny bohater szuka towarzysza swojej wyprawy, a osioł skacze i krzyczy „Mnie wybierz!”. Z perspektywy komediowej był to świetny zabieg, ale w biznesie nie chodzi o dobrą zabawę, ani o to aby miło spędzać czas we własnym gronie, tylko o efektywność. Z punktu widzenia racjonalnej oceny szans na powodzenie całego przedsięwzięcia raczej nie był to optymalny wybór, można było wybrać kogoś z bardziej przydatnymi umiejętnościami, stojącego cicho w drugim rzędzie. Mam nadzieję, że inicjatywa 30% Club, która ruszy na naszym rynku już wkrótce, pozwoli nam przełamać chociaż część stereotypów i pokazać jak duży potencjał wiedzy i umiejętności pozostawał do tej pory niewykorzystany.

Jesteś doktorem nauk ekonomicznych a Twoja praca doktorska dotyczyła ładu korporacyjnego. Bardzo Ci dziękuję za merytoryczny wkład w kompleksową ankietę na temat ładu korporacyjnego w Polsce, którą we wrześniu 2020 prowadziłam z ramienia CFA Society Poland. Powiedz, jak badać tak niematerialną kwestię jak ład korporacyjny i jakie wnioski można wysnuć z Twoich badań?

Dawno temu:), rozpoczynając prace nad doktoratem, byłam pełna optymizmu i przekonania, że „jakość” nadzoru korporacyjnego można dość łatwo i precyzyjnie zmierzyć. Są przecież dobre praktyki, spółki prowadzą w tym zakresie komunikację z rynkiem, więc wystarczy to zestawić z wynikami finansowymi i zobaczyć, czy da się zidentyfikować jakieś zależności. Założyłam, że spółki, które deklarowały przestrzeganie zasad dobrych praktyk, powinny osiągać lepsze wyniki. Ku mojemu rozzarowaniu okazało się, że korelacje są bardzo niskie i nie można mówić o prostej, liniowej zależności. W przypadku wielu wskaźników można było zaobserwować kształt litery U, co mogłoby wskazywać na istnienie swoistej „premii za szczerość” dla spółek otwarcie deklarujących, że żadne tam dobre czy niedobre praktyki nie są przedmiotem ich zainteresowania. Porównanie wyników spółek, które deklarowały stosowanie dobrych praktyk w największym i najmniejszym stopniu, częściej wskazywało na przewagę tych pierwszych.

Zgłębiając temat dalej, z biegiem czasu uświadamiałam sobie kolejne trudności w dokonywaniu pomiaru nadzoru korporacyjnego. Tak na dobrą sprawę, to nie ma nawet jednej, powszechnie obowiązującej definicji ładu korporacyjnego i tego, co wchodzi w jego zakres, a co nie. Czyli po pierwsze: nie do końca wiadomo, co mierzyć. Po drugie: jak mierzyć? W swoim czasie dość popularne były komercyjne ratingi ładu korporacyjnego, ale szybko okazało się, że ta sama spółka np. według jednego ratingu wypada świetnie, a według drugiego katastroficznie źle. Kolejnymi problemami są: komplementarność lub substytucyjność niektórych mechanizmów, różnice w regulacjach i wymiarze kulturowym pomiędzy regionami. Liczba aspektów, które trzeba wziąć pod uwagę jest ogromna, dlatego na razie temat ten musi poczekać, aż „dojrzeje” naukowo, aby kiedyś zmierzyć się z nim ponownie.

Oprócz pozycji na Uniwersytecie Gdańskim, zajmujesz też stanowisko na University West w Szwecji. Dostępne statystyki pokazują, iż w Polsce udział kobiet na niższych szczeblach kariery naukowej jest znacząco większy niż na tych najwyższych – profesorskich. Czy można wysnuć paralełę w odniesieniu do władz spółek? Jak ta kwestia wygląda w Szwecji?

Jeśli spojrzeć na strukturę płci nowo zatrudnianych pracowników, to odnoszę wrażenie, że proporcje są dość wyrównane. Natomiast panowie częściej rezygnują ze ścieżki akademickiej. Myślę, że dużą rolę można tu przypisać stereotypom: praca na uczelni oznacza stabilność, sporą elastyczność i brak zajęć ze studentami w okresach, kiedy w szkole są ferie – idealne warunki dla kogoś, kto chce poświęcać więcej czasu na obowiązki rodzinne – zwykle jednak jest to mama. Natomiast dla osoby, na której spoczywa ciężar utrzymania rodziny, niskie zarobki są poważnym ograniczeniem. W mojej katedrze dominują panie w proporcji 9:4 a funkcję kierowniczą sprawuje kobieta. Na wydziale, jeśli spojrzeć na płęć kierowników katedr, to proporcje są dość wyrównane 4:6 na korzyść panów, ale dopiero od niedawna. Rok wcześniej było to 2:8. Jeśli chodzi o Szwecję, to w katedrze mamy proporcję 3:7. W skali uczelni przyznam, że nie znam dokładnych statystyk, ale moje odczucie jest takie, że Wydział Ekonomii i IT oraz Nauk Technicznych jest zdominowany przez panów, natomiast Nauk o Zdrowiu i Nauk Społecznych przez panie.

Choć od moich studiów minęło już trochę czasu, pamiętam jak duże wrażenie wywierali na mnie pracownicy SGH (Szkoly Głównej Handlowej w Warszawie), którzy byli praktykami. Dzieli się oni praktyką o wykonywanym zawodzie, a nie wiedzą książkową. Też jesteś takim wykładowcą dla swoich studentów – pracę naukową w dwóch krajach łączysz z pracą w biznesie. Czy jest to częsta sytuacja w Polsce i w Szwecji?

Oczywiście: to zależy. Pracuję wśród specjalistów od finansów i zarządzania, a więc osób, które bez większego problemu mogłyby znaleźć dobrą pracę na rynku finansowym. W innych dziedzinach wiedzy sytuacja może wyglądać inaczej. W Polsce typowa ścieżka kariery akademickiej, to pozostanie na uczelni bezpośrednio po studiach, chociaż jak pokazuje m. in. mój przykład, nie musi tak być. Dla dużej części moich kolegów i koleżanek łączenie pracy na uczelni z praktyką rynkową jest koniecznością podyktowaną wysokością zarobków. Ma to swoje zalety, ponieważ poza wiedzą teoretyczną możemy przekazać praktyczną perspektywę i przykłady zastosowań wiedzy, ale oznacza to pracę na ponad jeden etat.

W Szwecji komfort pracy i zarobki są na innym poziomie a system podatkowy raczej zniechęca do podejmowania dodatkowego zatrudnienia. Nie oznacza to jednak, że moi szwedzcy koledzy dysponują jedynie książkową wiedzą – wręcz przeciwnie – wielu z nich przeszło na uczelnię mając w swoim CV udaną karierę na rynku finansowym. Zasada jest prosta: nie wszystko na raz. Tamtejszy system jest dużo bardziej elastyczny i otwarty – uczelnie chętniej angażują praktyków, a biznes chętnie przyjmuje osoby ze świata nauki. Wiedza krąży, a świat nauki i biznesu się przenikają.

Czy myślisz o sobie bardziej jako o naukowcu czy o praktyku?

Myślę, iż taki podział to wpadanie znowu w pułapkę stereotypów, klasyfikacji i podziałów. Dużo mówi się o konieczności ściślejszej współpracy biznesu z nauką, ale realia są takie, że mamy dwa równoległe światy, funkcjonujące niezależnie od siebie, posługujące się różnymi językami, zasadami i wartościami. Kiedy rozmawiam z przedstawicielami praktyki, najczęściej jestem postrzegana jako naukowiec, bo przecież „siedzę w książkach”. Nawet nasza rozmowa jednak skrzyła bardziej w stronę nauki, niż tego, czym zajmuje się w biznesie. W środowisku akademickim też nie jestem „prawdziwym” naukowcem, bo zamiast przygotowywać kolejną publikację, poświęcam czas na jakieś nienaukowe raporty, z których „nie ma punktów i które do niczego się nie liczą”.

Co więcej, każdy z tych światów zdaje się oczekiwać „deklaracji wyłączności”. Podobnie jest w innych sferach: możesz albo robić karierę albo mieć udane życie rodzinne, być albo ładna albo mądra, albo umieć dobrze liczyć albo ciekawie pisać. A ja się pytam: **dłaczego mam być „albo-albo”? Chcę być „i”, bo oba typy aktywności sprawiają mi radość i satysfakcję.** Pozwalają mi wykorzystywać umiejętności, podejmować kolejne wyzwania, rozwijać się i unikać rutyny często prowadzącej do wypalenia zawodowego. Moim zdaniem świetnie się uzupełniają. I tu ogromne słowa podziękowania dla moich menterek: ubiegłorocznej – Izabeli Olszewskiej i tegorocznej: Noorhan Al-Zan, współauterek raportu: Aleksandry Włodarczyk, Iwety Opolskiej i Ciebie, Milena, oraz wielu innych osób, które pomogły mi to odkryć.

Ania, bardzo Ci dziękuję za świetne odpowiedzi, poświęcony czas i inspiracje!

Ja też bardzo dziękuję za ciekawe pytania i możliwość wypowiedzi.



Czerwiec

Aleksandra Włodarczyk, CFA

Traderka obligacji w regionie CEE,
Współzałożycielka i Ambasadorka
30% Club Poland



Mam potrzebę działania!

Ola po pierwsze, zrobiłyśmy to!!! Uruchomiłyśmy 30% Club Poland wraz z całym gronem zaangażowanych osób. Powiedz naszym czytelnikom czym jest 30% Club i dlaczego zdecydowałyśmy się wprowadzić kampanię na polski rynek?

Mam ogromną satysfakcję, że udało się uruchomić 30% Club w Polsce. Pamiętam, że pierwsze luźne rozmowy zaczęłyśmy prowadzić prawie dwa lata temu. To był projekt wymagający dużego zaangażowania i ogromu pracy, ale od początku mocno w niego wierzyłyśmy, dzięki czemu odniosłyśmy sukces. 30% Club to globalna kampania, angażująca wpływowych ludzi na najwyższych stanowiskach w korporacjach do działań promujących różnorodność płci we władzach spółek z całego świata. Wierzymy, że tylko organizacje wspierające prawdziwie inkluzywną kulturę, które łączą kobiety, mogą w pełni wykorzystać swój potencjał, by pozytywnie wpłynąć na swoich pracowników, rynki i społeczności.

30% Club poszerza swój zasięg i jest już obecny w 18 punktach na mapie świata (tzw. Chapters). W każdym regionie lub kraju kampania działa trochę inaczej i dostosowuje się do potrzeb i realiów lokalnego rynku. Jakie są nasze cele w Polsce?

Zanim wyznaczyłyśmy sobie cele, spojrzaliśmy jaki jest nasz punkt startowy i z jakimi problemami boryka się polski rynek. Okazało się, że w 2020 roku udział kobiet we władzach 140 największych analizowanych przez nas spółek giełdowych wyniósł zaledwie 15,5%, a w prawie co czwartej spółce nie zasiadała ani jedna kobieta w zarządzie, ani w radzie nadzorczej. Za główny cel kampanii w Polsce wyznaczyłyśmy osiągnięcie udziału przynajmniej 30% kobiet we władzach (zarząd plus rada nadzorcza) największych giełdowych spółek do 2030 roku. Nasz cel jest długoterminowy, dlatego wyznaczyłyśmy również cel pomocniczy – średnioterminowy. Chcemy sprawić, żeby do 2025 we władzach każdej spółki z indeksu WIG20, mWIG40 i sWIG80 była kobieta oraz żeby średni udział kobiet we władzach do 2025 wyniósł przynajmniej 20%.

Co Cię przyciągnęło do inicjatywy? Czego nauczyłaś się w pracach nad jej uruchomieniem?

Od zawsze miałam w sobie zacięcie aktywistyczne. Szukałam inicjatywy, która połączyłaby ideały, w które wierzę, ze światem w biznesu, w którym działam na co dzień. Podoba mi się biznesowy aspekt kampanii oparty na mierzalnym wpływie różnorodności na efektywność przedsiębiorstw. Wydawało mi się, że taki przekaz może trafić bardzo szeroko. Praca nad uruchomieniem klubu nauczyła mnie, jak namawiać do działań tych, którzy jeszcze nie dostrzegają korzyści z budowania różnorodnego środowiska pracy i jak зараżać swoim entuzjazmem tych jeszcze nieprzekonanych. Na swojej drodze spotkałam wiele nieprzychylnych komentarzy, ale dziś już wiem, że nie należy się nimi przejmować, tylko szukać prawdziwych ambasadorów sprawy i robić swoje. Musiałam też przełamać swój strach przed wystąpieniami publicznymi, których zaczęło się robić coraz więcej.

Miałyśmy też okazję pracować razem przy raporcie „Udział kobiet we władzach a efektywność spółek” i przy jego promocji. Co Cię zaskoczyło w tych działaniach?

Badanie, które przeprowadziłyśmy przywróciło wspomnienia z czasów studenckich: budowania modeli, pisanie raportów. Zapomniałam już, jak dużo pracy wymaga napisanie kilku stron dobrego tekstu. To był przyjemny powrót do pracy naukowej, której tryb jest zupełnie odmienny od mojej codziennej pracy. Byłam też zaskoczona jak chętnie temat raportu został podchwycony przez prasę oraz jak rozgrzał dyskusję w naszym środowisku finansowym. To pokazuje, że brakuje takich analiz i temat różnorodności nie został jeszcze dogłębnie przebadany. Coraz więcej zagranicznych instytucji tworzy prace poświęcone tej tematyce, ale w Polsce wciąż brakuje danych. Ze wszystkich działań nad powstaniem raportu to właśnie zebranie danych zajęło nam najwięcej czasu.

Muszę przyznać, iż zazdroszczę Ci tego, że już wiele lat temu odnalazłaś w sobie swój głos. Angażujesz się też w wiele działań prospołecznych. Skąd czerpiesz do tego siłę i czas?

Wydaje mi się, że aktywizm wyniosłam z domu. Nie potrafię siedzieć bezczynnie i mam ogromną potrzebę działania i angażowania się w zmienianie rzeczywistości dookoła mnie. W podstawówce byłam przewodniczącą szkoły, w liceum organizowałam festiwal teatralny. Już w trakcie mojej profesjonalnej kariery zaangażowałam się w projekt Warszawskiego Instytutu Bankowości „Bakcyl”, w ramach którego prowadziłam lekcje na temat finansów w gimnazjach i liceach. Narzekamy, że wiedza Polaków z zakresu oszczędzania i inwestowania jest na bardzo niskim poziomie czego efektem są problemy z kredytami frankowymi czy afery typu Amber Gold, a przecież nietrudno to zmienić. Uczniowie byli niezwykle zainteresowani lekcjami i chłonęli wiedzę, którą im przekazywałam, a ja miałam niezmierną satysfakcję, że mogę się nią z nimi dzielić.

Gdy widzę, że takie małe i niepozorne kroki mogą przynieść realny efekt to daje mi niesamowitą siłę do dalszego działania.

Ostatnio w Twoich działaniach dominują tematy prokobiece i kwestie równości płci. Skąd zainteresowanie taką tematyką?

Wybór kariery na rynkach finansowych oznaczał pracę w środowisku zdominowanym przez mężczyzn. Po studiach na SGH, gdzie wśród studentów nie było takiej dysproporcji, praca w bankowości inwestycyjnej to był duży dysonans. Im bardziej zagłębiałam się w tematykę inwestycyjną i im wyżej awansowałam, tym mniej kobiet było dookoła. W 2017 roku uzyskałam licencję doradcy inwestycyjnego i dziś z ciekawości spojrzalam, jak wyglądają statystyki. Na 787 osób z tytułem doradcy jest zaledwie 48 kobiet. Nie dotyczy to tylko polskiego rynku. W 2019 roku Morningstar opublikował badanie, które pokazało, że w Wielkiej Brytanii jest więcej funduszy inwestycyjnych zarządzanych przez mężczyznę o imieniu David, niż przez kobietę. Zaczęłam się zastanawiać, dlaczego tak się dzieje. Przecież znam kobiety, które są tak samo dobrze wykształcone, mają równie wysokie ambicje i nie brak im kompetencji. Na to wszystko nałożyły się wydarzenia na polskiej scenie politycznej w 2020 roku, które wywołały masowe protesty uliczne w obronie podstawowych praw człowieka. Dookoła zaczęły powstawać organizacje szerzące edukację i uwrażliwiające na kwestie równości płci. Wtedy i ja poczułam potrzebę działania.

Oprócz działań prospołecznych, poświęcasz też czas na rozwój. Jednym z Twoich hobby jest gra na pianinie, nauka francuskiego oraz sport. Czy te zainteresowania towarzyszą Ci od dawna? Czy pomagają odreagować stresującą pracę?

Staram się utrzymywać zdrową równowagę pomiędzy życiem zawodowym a prywatnym. Trading to praca na bardzo wysokich obrotach, której towarzyszy dużo stresu, więc pracuję nad tym, żeby po zamknięciu rynku potrafić się wyłączyć. Gra na pianinie okazała się zbawienna, bo idealnie czyści głowę i pozwala skupić się tylko na muzyce, a przy okazji udowodniła mi, że nigdy nie jest za późno, żeby zacząć rozwijać nowe pasje. Zasoby edukacyjne i naukowe są powszechnie dostępne i wszystko zależy od naszych chęci. Brakowało mi podstawowej edukacji muzycznej, więc znalazłam kurs online „Introduction to Classical Music” na amerykańskim Yale University i po semestrze miałam już dobrą bazę do nauki gry na pianinie. Sport też jest świetną odskocznią od pracy, a przy siedzącym trybie pracy wręcz koniecznością. Nie wyobrażam sobie życia bez ruchu, regularnie gram w kosza, jeżdżę na rolkach, biegam, ćwiczę pilates czy chodzę na siłownię.

Wspomniałaś już, iż pracujesz na rynku finansowym, jesteś traderką obligacji skarbowych i instrumentów pochodnych stopy procentowej. Na czym polega Twoja praca?

Moja praca polega na zarządzaniu ryzykiem stopy procentowej w banku. To ryzyko może wynikać z transakcji zawieranych z funduszami inwestycyjnymi, które kupują obligacje skarbowe do swojego portfela. Bank może również przejmować na siebie ryzyko stopy procentowej od klientów korporacyjnych, chcących zabezpieczyć koszt finansowania inwestycji lub chcących pozyskać kapitał do inwestycji na bardziej płynnych rynkach zagranicznych, a później przeswapować go na lokalną walutę. Możliwości jest bardzo wiele, a ja w związku z tym zawieram transakcje z podmiotami z całego świata od japońskich ubezpieczycieli, przez bank centralny Tajlandii czy amerykańskie fundusze hedgingowe, po międzynarodowe korporacje, prowadzące operacje również w Polsce. Rynek stopy procentowej jest rynkiem pozagiełdowym, więc moim zadaniem jest jego animacja i gotowość do wyceny każdego instrumentu, jakiego będzie potrzebował nasz klient.

Praca w dealing roomach banków dostępna jest tylko dla nielicznych. Kogo oprócz traderów i traderek można tam spotkać? Jakie są funkcje tych osób?

Tak naprawdę, wraz z postępem technologicznym skład dealing roomów systematycznie się kurczy. W ubiegłym wieku traderzy gromadzili się na parkiecie giełdowym i zawierali transakcje pomiędzy osobami fizycznie tam obecnymi. Teraz wszyscy siedzimy przyklejeni do swoich monitorów i rzadko kiedy widzimy drugą stronę transakcji. Oprócz traderów, w dealing roomie pracują jeszcze sprzedawcy zajmujący się obsługą klienta i przekazujący im ceny pochodzące od tradingu. Najczęściej dzielą się na sprzedawców do klientów instytucjonalnych, czyli innych banków, funduszy inwestycyjnych czy ubezpieczycieli oraz do klientów korporacyjnych, czyli dużych firm, które chcą pozbyć się ryzyka stopy procentowej czy ryzyka walutowego, bo nie na tym polega ich podstawowa działalność operacyjna. W dealing roomie można też usłyszeć zgiełk brokerów, płynący z głośników. Krzycząc podają kwotowania instrumentów finansowych i łączą interesy różnych graczy na rynku międzybankowym.

Czy praca na rynku finansowym jest przypisana ściśle do danego rynku czy kraju?

Traderzy z reguły przydzieleni są do konkretnych rynków czy walut. W przyszłym miesiącu zaczynam pracę w banku ING, gdzie będę zajmować się tradingiem obligacjami polskimi i czeskimi. Natomiast nie da się analizować polskiego rynku w oderwaniu od globalnych trendów. Światowe rynki finansowe są mocno skorelowane, dlatego trzeba być zorientowanym w działaniach amerykańskiego banku centralnego, śledzić poziom inflacji w strefie Euro czy obserwować aktywność gospodarczą w całym naszym regionie. Jest to szczególnie widoczne w czasach pandemii, gdy cały świat przechodzi przez kryzys spowodowany tymi samymi czynnikami i badając liczbę zachorowań

w innych krajach czy reakcje innych rządów można było wyciągać wnioski również dla Polski.

Teraz pracujesz w Polsce, ale odbyłaś również praktyki w Bank of America Merrill Lynch – jednym z największych banków inwestycyjnych na świecie. Co z nich wyniosłaś? Jakie są różnice między pracą w Warszawie a w Londynie?

Charakter pracy był podobny do tego czym zajmuję się obecnie, ale wszystko było w większej skali: na trading floorze było głośniejsze, było więcej produktów, większe transakcje i więcej klientów. Praca w amerykańskim banku inwestycyjnym na pewno dodała mi pewności siebie. Jeszcze na studiach myśląc o karierze na rynkach finansowych nie byłam pewna czy się nadaje, bo widziałam tam samych mężczyzn. Proces rekrutacji do Merrill Lynch był długi i wymagający, a na ostatnim etapie w kilkunastoosobowej grupie byłam jedyną kobietą. Kiedy to ja otrzymałam ofertę pracy, zrozumiałam, że w naszej branży mnóstwo jest stereotypowego myślenia, które i ja podświadomie powielalam. Wcale nie trzeba być agresywnym, zuchwałym i podejmującym ryzyko na każdym polu facetem, żeby być dobrym traderem!

Co Twoim zdaniem zmieniło się przez ostatnią dekadę na rynkach finansowych a co zmieni się przez następne 10 lat?

Wraz z postępem technologicznym rynki się automatyzują. Gdy pracowałam w Merrill Lynch, equity trading był umieszczony w wielkiej hali rozciągającej się na całe piętro i już wtedy największym zespołem był tam algorithmic trading, czyli automatyczne strategie tradingowe. Zdecydowana większość transakcji na rynkach giełdowych to dziś algorytmy. Kolejny ważny trend ostatniej dekady to przyrost regulacji, który nastąpił po kryzysie finansowym 2007-2009. Ustawodawcy na całym świecie uchwalili wiele aktów prawnych mających na celu zwiększenie bezpieczeństwa obrotu na rynkach finansowych, również tych pozagiełdowych. Regulacje spowodowały gruntowną przebudowę systemu finansowego w celu zwiększenia jego stabilności. Jeśli chodzi o przyszłość to dla mnie bardzo ważnym trendem w inwestowaniu jest włączenie kryteriów niefinansowych. Kiedyś na świat inwestycji patrzyło się dwuwymiarowo przez pryzmat zwrotu i ryzyka. Teraz inwestorzy zaczynają włączać do procesu decyzyjnego również kryteria środowiskowe, społeczne czy ładu korporacyjnego (ESG). Zewnętrzna presja zarówno regulatorów, jak i klientów wymusiła zwrot ku zrównoważonemu rozwojowi i uwzględnianiu go przy podejmowaniu decyzji inwestycyjnych.

Ola, cieszę się, iż uważasz ESG za ważny trend. Bardzo dziękuję Ci za ciekawą rozmowę, Twoją energię, zaangażowanie i wsparcie! To dopiero początek naszej drogi.

Lipiec



Małgorzata Kloka, CFA

Szefowa Relacji Inwestorskich
i Strategii Finansowej w Benefit
Systems, Współzałożycielka
i Ambasadorka 30% Club Poland,
obieżyświat



Podróżowanie to nauka otwartości i obserwacji

Gosia, bardzo dziękuję, iż zgodziłaś się wziąć udział w projekcie 12on12 i opowiedzieć swoją inspirującą historię!

Mamy wakacje zaczniemy więc od Twojej podróży dookoła świata – miałaś świetną pracę w korporacji, byłaś bardzo rozpoznawaną i cenioną analityczką akcji w Polsce i pewnego dnia stwierdziłaś, iż wyjeżdżasz z partnerem w podróż dookoła świata. To wymaga ogromnej odwagi. Jak do tego doszło?

Właściwie nie wiem, skąd wziął się ten pomysł. W którymś momencie uświadomiłam sobie, że moje życie to głównie praca, która – choć niewątpliwie ciekawa i stymulująca intelektualnie – nagle zrobiła się komfortowa i powtarzalna. Podróżowanie wydawało mi się wtedy czymś odległym, ulotnym, trochę romantycznym, ale i nieosiągalnym w moim małym korpo-życiu.

Potrzeba zmiany zaczęła we mnie kiełkować i przeistoczyła się w potrzebę podróży. A ja ją podsycalam, czytając literaturę podróżniczą, chodząc na różne 'eventy' i fantazując o tym, co by było gdyby... Ta nieśmiała potrzeba z czasem przerodziła się w przekonanie, że to jedyna słuszna droga i naturalny krok. Pozostało tylko policzyć fundusze, złożyć wypowiedzenie i wsiąść do pociągu byle jakiego...

Jak wyglądała Wasza podróż? Jak długo trwały przygotowania? Które kraje odwiedziliście najpierw, a które regiony zakończyły Waszą podróż?

Przygotowania – te związane z praktycznymi aspektami tego przedsięwzięcia, trwały kilka krótkich miesięcy i nie były przesadnie skomplikowane – obejmowały m.in. skompletowanie sprzętu, wykonanie szczepień i zakup biletu lotniczego – oczywiście w jedną stronę. Natomiast przygotowania mentalne, dojrzewanie do tej decyzji i znalezienie w sobie siły, żeby wyjść poza schemat – to zajęło nam w zasadzie lata.

Nasza podróż trwała 14 miesięcy i zaczęła się w Ameryce Południowej, a dokładnie w stolicy Ekwadoru. Pierwszych kilka miesięcy spędziliśmy na tym kontynencie – eksplorowaliśmy Andy, archipelag Galapagos i Patagonię; byliśmy na Atacamie i boliwijskim Salarze. Następnie poleciliśmy do niesamowicie różnorodnej Nowej Zelandii oraz Australii, której bezkres wybrzeża i dzikość krajobrazu skradły nasze serca. Kilka miesięcy spędziliśmy w Azji Południowo-Wschodniej, a ostatnimi punktami na mapie naszej podróży były górskie klimaty Kirgistanu i Nepalu – oba te kraje zrobiły na nas ogromne wrażenie i mocno utkwiły nam w pamięci.

Jeden z wybitnych polskich reportażystów napisał kiedyś, że podróż „nie kończy się nigdy, bo taśma pamięci kręci się w nas dalej, mimo że fizycznie dawno już nie ruszamy się z miejsca”. To stwierdzenie jest mi bliskie, bo wspomnienia są nadal żywe, ta podróż cały czas wydaje się być blisko mnie, a doświadczenie zebrane w jej trakcie, wpływają na to, jak dziś patrzę na wiele rzeczy.

Mówi się, iż podróże kształcą – czego nauczyła Cię ta podróż i czy jest to doświadczenie dla każdego?

Podróżując, można nauczyć się wielu rzeczy o świecie, ale i o sobie. W moim przypadku, to doświadczenie umocniło docenienie i potrzebę obcowania z naturą, nauczyło większej otwartości – na inne kultury, obyczaje, historie, wyostrzyło zmysł obserwacji i przekonało, że droga jest często ważniejsza i piękniejsza niż cel. Z tych bardziej prozaicznych lekcji – 14 miesięcy noszenia całego ‘dobytku’ na plecach i ograniczonej liczby stylizacji pozwoliło mi odkryć, że mądry minimalizm to jeden z najlepszych trendów life-stylowych.

Podróżowanie to nauka wiele pozytywnych rzeczy – że ludzie są dobrzy, uśmiechnięci i dumni z tego, kim są i że pomagają, gdy wymaga tego sytuacja. Że dzikie zwierzęta żyjące na wolności to jeden z bardziej wzruszających widoków. Że jedzenie jest ważną częścią zwiedzania a nocleg pod niebem z milionem gwiazd to często lepsza opcja niż pięciogwiazdkowy hotel.

Ale jeżdżąc po świecie można też doświadczyć smutnych i gorzkich refleksji: destrukcyjnego wpływu człowieka na środowisko czy problemu biedy i nierówności społecznych. Oczywiście te problemy są powszechnie znane, ale obcowanie z nimi z bliska sprawia, że mocniej docierają do świadomości i zaczynają bardziej uwierać.

Czy podróżowanie jest dla każdego? Wg mnie jak najbardziej tak, bo nie ma jednego schematu, jednej strategii. Podróżują ludzie młodzi i seniorzy, bardzo bogaci, ale też nie najlepiej sytuowani, tacy, którzy obsesyjnie planują i tacy, którzy nie do końca wiedzą, dokąd jedzie ich autobus. Myślę, że każdy może wypracować własny styl, który mu odpowiada.

Oprócz podróży pasjonujesz się również sportem – świetnie radzisz sobie w kolarstwie. Skąd pasja do tego sportu?

Zawsze kochałam ruch, w szkole angażowałam się we wszystkie możliwe aktywności, a na studiach grałam w akademickiej drużynie koszykówki. Z chęcią jeżdżę na nartach i chodzę po górach. Na rowerze – najpierw górskim, teraz również szosowym – zaczęłam jeździć kilka lat po rozpoczęciu pracy zawodowej. Rozpoczęło się dość przypadkowo, koleżanka wkręciła się w kolarstwo, miała piękny rower i tak profesjonalnie na nim wyglądała... no cóż... na początku to chyba była taka pozytywna zazdrość...

Kolarstwo to sport o wielu twarzach; ma wiele do zaoferowania – a ja biorę to, czego akurat potrzebuję – czasem to kontakt z naturą, wyciszenie, konstruktywna samotność; czasem ostry wycisk, testowanie swoich możliwości, adrenalina; czasem aspekt turystyczny i społeczny; czasem duma z robienia postępów technicznych; a czasem, no cóż, po prostu dziecięca, może trochę głupia radość z jeżdżenia po kałużach i zeskrobywania błota z twarzy po powrocie do domu.

Po powrocie z podróży, zdobyłaś świetną pracę w spółce giełdowej Benefit Systems, w której objęłaś stanowisko szefa relacji inwestorskich. Powiedz naszym czytelnikom czym są relacje inwestorskie i jakie zadania stoją przed osobą na tym stanowisku?

Relacje inwestorskie to komórka w spółkach publicznych, która zajmuje się szeroko pojętą komunikacją z rynkiem kapitałowym – akcjonariuszami, zarządzającymi funduszami, analitykami z biur maklerskich, inwestorami indywidualnymi. Relacje inwestorskie to obszar bardzo mocno związany z finansami firmy, jej strategią i otoczeniem biznesowym, a w ostatnim czasie również z kwestiami ESG.

W codziennej pracy spotykam się z przedstawicielami rynku kapitałowego, analizuję dane – finansowe i niefinansowe – i przygotowuję komunikację spółki np. związaną z publikacją wyników kwartalnych lub innymi istotnymi wydarzeniami.

Działy relacji inwestorskich biorą też często udział w różnych innych procesach w organizacji – np. M&A, czy działaniach w obszarze ESG. W mojej firmie relacje inwestorskie są połączone ze strategią finansową, w związku z tym mam okazję uczestniczyć w procesach związanych z finansowaniem grupy kapitałowej.

Co Twoim zdaniem jest definicją dobrych relacji inwestorskich? Czy jest na to jeden przepis czy raczej działania muszą być dostosowane do poszczególnych firm?

Chyba trudno o jeden, niezawodny przepis na sukces – wiele zależy od spółki, branży czy struktury akcjonariatu. Natomiast są według mnie elementy, bez których trudno mówić o dobrym IR (ang. investor relations). Są to otwartość i transparentność w kontakcie z rynkiem kapitałowym, zapewnianie równego dostępu do informacji, efektywna komunikacja i dogłębna wiedza o spółce i branży – zarówno ta obejmująca finanse, ale

też ta związana z procesem budowy wartości, kluczowymi inwestycjami, ryzykami i szansami, czy procesem sprzedaży.

Dla mnie w relacjach inwestorskich ważne jest też słuchanie. Słuchanie pytań, które padają na spotkaniach z rynkiem, komentarzy i feedbacku, informacji, co dla inwestorów jest ważne, co doceniają, a co jest dla nich trudne do zaakceptowania, tego, jak widzą perspektywy dla gospodarki i giełdy, a gdzie upatrują ryzyk. Rynek kapitałowy to fantastyczne źródło wiedzy – warto z niego korzystać.

Czym praca w dziale relacji inwestorskich różni się od pracy analityka akcji, którą wcześniej wykonywałaś? Jak patrzy się na spółkę oczami osoby z zewnątrz a później wewnątrz?

Z wewnątrz spółki – to oczywiste – widać więcej. Analityk widzi tylko finalny rezultat wielu procesów, będąc w środku organizacji widzi się całą ‘kuchnię’ i skomplikowany system naczyń połączonych, który sprawia, że firma generuje wartość. Z drugiej strony analityk akcji ma często przewagę szerszej perspektywy, bo świetnie rozumie procesy i zjawiska – zarówno te globalne jak i lokalne – które wpływają na gospodarkę.

Analityk akcji to stanowisko o ogromnej niezależności – analityk podpisuje się pod raportami i rekomendacjami, jest odpowiedzialny za swoje ‘view’, rozlicza się z prognoz i swoich tez inwestycyjnych. To zaleta i wada w jednym. Myślę, że pracując w spółce, tej niezależności jest z definicji mniej – choć, według mnie, w wielu obszarach można ją sobie wypracować.

Patrząc na spółki z zewnątrz, na rynku kapitałowym często oceniamy strategię i plany spółki. Czy przyjmując pracę ważna była dla Ciebie misja i wizja firmy i nastawienie Benefit Systems na zdrowy tryb życia?

Zdecydowanie! Traktuję to jako wielki przywilej, że pracuję w firmie, której misja – działanie na rzecz aktywności fizycznej – jest bliska moim przekonaniom i wartościom. Sport daje mi wiele radości, energii i inspiracji; wierzę, że podobnie jest w przypadku naszych klientów i użytkowników.

Myślę, że dla wielu z nas okres pandemii, który często wiązał się z mniejszą aktywnością fizyczną, pokazał, jak istotny jest ruch – jak bardzo wpływa nie tylko na nasze zdrowie fizyczne, ale również dobrostan psychiczny. Z ciekawością obserwuję, jak w wielu krajach, głównie tzw. zachodnich, obiekty sportowe powoli zaczynają być traktowane jako część infrastruktury związanej z systemem opieki zdrowotnej.

Pracujesz w jedynej w Europie Środkowo-Wschodniej giełdowej firmie B Corp. Z czym wiąże się ten skrót i dlaczego tylko nieliczne firmy go otrzymują?

B Corps lub B Corporations to firmy, dla których – oprócz spełniania standardowych celów biznesowych – ważne jest budowanie bardziej inkluzywnej i zrównoważonej

gospodarki. Ruch B Corp wyrasta z przekonania, że zaadresowanie kluczowych problemów i wyzwań społecznych wymaga wsparcia biznesu, a nie tylko działań organizacji rządowych i non-profit. B Corps to firmy, które poprzez swoje działania biznesowe chcą mieć pozytywny wpływ na swoich pracowników, lokalne społeczności czy środowisko.

Aby otrzymać certyfikację B Corp, trzeba przejść przez złożony proces audytu, podczas którego oceniane są różne obszary działania spółki: Zarządzanie i Ład Korporacyjny, Pracownicy, Klienci, Społeczność i Środowisko Naturalne. Nasz proces certyfikacji był czasochłonny i wiązał się z wieloma wyzwaniami, ale też pozwolił zbadać poziom zaawansowania Benefit Systems w kluczowych obszarach społecznej odpowiedzialności biznesu. Obecnie B Corp to ponad 4000 firm z 77 krajów, a Benefit Systems dołączył do tego grona w 2018 r. jako pierwsza spółka publiczna z polskim rodowodem.

Jak wspomniałaś, jednym z elementów certyfikacji są kwestie związane z różnorodnością. Jesteś również jedną z założycielek i ambasaderek 30% Club Poland za co Ci ogromnie dziękuję! Powiedz naszym czytelnikom czym jest 30% Club Poland.

30% Club Poland to polska odsłona globalnej kampanii społecznej 30% Club, której misją jest promowanie różnorodności płci poprzez dążenie do przynajmniej 30% udziału kobiet we władzach (zarządach plus radach nadzorczych) spółek. Kampania została zapoczątkowana w 2010 r. w Wielkiej Brytanii przez finansistkę Helenę Morrissey, a dziś działa w 18 miejscach na świecie. W Wielkiej Brytanii cel 30% partycypacji kobiet we władzach spółkach z giełdowego indeksu FTSE100 został osiągnięty w 2018 r., nam niestety jeszcze daleko do tego poziomu – na koniec 2020 r. ten wskaźnik dla 140 największych spółek publicznych w Polsce wyniósł zaledwie 16%.

Co przyciągnęło Cię do 30% Club Poland?

Do inicjatywy przyciągnęły mnie przynajmniej trzy rzeczy. Pierwsza to podejście do tematu z perspektywy biznesowej. 30% Club mocno wskazuje na wymierne korzyści dla firm wynikające z większej inkluzywności i różnorodności – wiele badań przeprowadzonych m.in. przez McKinsey czy Credit Suisse, wskazuje, że firmy, których władze są zróżnicowane osiągają lepsze rezultaty biznesowe. Drugi motywator, to udział w kampanii szerokiego grona prezesów i przewodniczących rad nadzorczych globalnych i lokalnych firm, oraz przedstawicieli największych światowych funduszy inwestycyjnych. Trzeci czynnik, to niesamowita energia dziewczyn, które zajmują się tym tematem w Polsce. Ja nie jestem typem aktywistki, ale entuzjazm, kreatywność i zaangażowanie założycielek i ambasaderek 30% Club Poland pobudza do działania.

Przewodniczący Rady Nadzorczej Benefit Systems i założyciel firmy został też członkiem założycielem 30% Club Poland. Co to oznacza dla Ciebie jako kobiety pracującej na wysokim stanowisku w firmie? Jak inicjatywa została przyjęta przez pracowników?

Bardzo się cieszę, że mój pracodawca znalazł się w założycielskiej 'trzynastce' 30% Club Poland. To dla mnie budujące i dopingujące do dalszych działań. Po przystąpieniu do kampanii dało się słyszeć wiele wspierających głosów w organizacji. W Benefit Systems dużą wagę przykładamy do różnorodności, bo mamy przekonanie, że to droga do lepszego zrozumienia i zaadresowania potrzeb naszych interesariuszy. W grupie kapitałowej kobiety stanowią ponad 30% kadry zarządzającej średniego i wyższego szczebla, a próg 30% został również przekroczony na poziomie zarządu Benefit Systems.

Gosiu, bardzo Ci dziękuję za szczerą rozmowę, świetne pomysły i za wsparcie przy 30% Club Poland!



Sierpień



Sylwia Jaśkiewicz, CFA

Dyrektor Wykonawczy,
Departament Analiz BOŚ Dom
Maklerski



Różnorodność kreuje wartość.

Sylwia, bardzo Ci dziękuję za udział w projekcie 12on12!

Jesteś jedną z nielicznych kobiet na polskim rynku kapitałowym, która jest szefową działu analiz w biurze maklerskim. Posiadasz ponad dwie dekady doświadczenia w tworzeniu analiz i rekomendacji. Powiedz nam jak wyglądał polski rynek kapitałowy przed 2000 roku i jak się zmienił do czasów obecnych?

Wtedy nie było jeszcze wiadomo, w jakim kierunku rozwiną się instytucje finansowe, czy pojawią się typowe banki inwestycyjne, czy zwycięży model banku uniwersalnego. Instytucje rynku kapitałowego tworzyły się. Pamiętam, że po sprawozdania okresowe spółek chodziłam pieszo do KNF i je kserowałam. Teraz, właściwie od półtora roku, nie ruszam się od biurka w domu, a mam dostęp do wszystkiego. Spotkania online są niesamowicie wygodne. W klasycznym modelu, sprzed pandemii, na pewno nie byłabym w stanie pisać tylu raportów, co teraz.

Jednym z elementów, który w moim odczuciu pozostał niezmienny to niski udział kobiet. Zarówno Ty jak i ja jesteśmy przyzwyczajone do bycia jedynymi kobietami na spotkaniach ze spółkami. Co jest w Twojej opinii tego powodem? Czy widzisz postęp?

Zwłaszcza przychodzą mi do głowy spotkania z jedną ze spółek przemysłowych, zwykle bardzo liczne, bo to, co dzieje się w tej spółce jest często wczesnym miernikiem gospodarki. Może na około 100 osób z kobiet byłam ja i jeszcze pani dziennikarka, a często też byłam jedyną kobietą. Niestety, to się nie zmieniło. Praca analityka jest szalenie pochłaniająca czasowo, emocjonalnie i fizycznie. Jednocześnie jest to praca indywidualna. Bardzo ciężko jest przekazać okresowo obowiązki innej osobie, co wydaje się, że utrudnia pogodzenie z planami macierzyńskimi, choć nie jest to niemożliwe. Tu jednak potrzebne jest zaufanie pracodawcy.

Pracując na rynku kapitałowym codziennością są spotkania z zarządami spółek publicznych, prezentacje strategii czy wyników kwartalnych. Co Twoim zdaniem stanowi o przejrzystości spółki i tego czy prowadzone przez nią relacje inwestorskie są wysoko lub nisko oceniane?

Moim zdaniem jest to konsekwencja w podawaniu tego samego zestawu danych, które jednocześnie nie zmieniają się historycznie. Ważna jest możliwość szybkiego dostępu do spółki i zaufanie do osób ją reprezentujących. Liczy się rozsądna strategia i jej konsekwentna realizacja.

Czy są branże, które analizuje się łatwo a które analizuje się trudno? Czy Twoim zdaniem analityk powinien analizować branżę, która ją/jego pasjonuje? Czy raczej odwrotnie, gdyż brak zaangażowania i własnych doświadczeń jest przewagą, gdyż pozwala obiektywniej spojrzeć na sektor i spółki w nim notowane?

Oj tak, jest duża różnica między branżami. Teraz często pochylam się nad projektami biotechnologicznymi. Jest to bardzo trudne zagadnienie, bo tu analiza stricte finansowa pochłania może 5% czasu pracy, a reszta to poznanie obszaru terapeutycznego, mechanizmu potencjalnej terapii. To wszystko trzeba osadzić w globalnych trendach. Na to nakładają się prawdopodobieństwa sukcesu, regulacje prawne i masa innych czynników. Niewątpliwie jest to najbardziej skomplikowany sektor spośród analizowanych przeze mnie, wśród których są też między innymi branża motoryzacyjna, detaliczna (także ecommerce), hurtowa, materiały budowlane. Uważam, że nie da się być dobrym analitykiem nie pasjonując się pracą i analizowanym sektorem. Wiedza zawsze pomaga. Mam szczęście, że wykonuję taką pracę, bo śmiało mogę powiedzieć, że jest to moje hobby.

Na cenę akcji spółek giełdowych mają wpływ zarówno czynniki fundamentalne jak i niefundamentalne. Jak po latach doświadczenia patrzysz na rolę analityka spółek? Czy rolą jest szukanie spółek, których cena giełdowa powinna w przeciagu następnych miesięcy znacząco urosnąć ze względu na fundamenty tzw. niedowartościowanie czy raczej koncentrować się tzw. triggerach i sentymencie?

Sądzę, że należy brać wszystko pod uwagę, czyli szukać spółek niedowartościowanych z tzw. triggerami i dobrym sentymentem. Co z tego, że analityk może mieć rację i spółka w długim okresie zyska, jeśli będzie można na niej w międzyczasie sporo stracić (liczy się timing). Oznacza to, że moment na kupno nie był dobry, bo czegoś zabrakło. Wydaje mi się czasami, że kursami spółek w dużym stopniu rządzą wyniki w kolejnym kwartale. Czasami chciałabym, żeby było inaczej.

W dylemacie czy postawić na konia czy jokeja Warren Buffet mówi, iż gdy zarząd ze świetną reputacją natrafia na biznes o złej reputacji, to reputacja biznesu wygrywa. Jakie są Twoje obserwacje w tej kwestii?

Zgadzam się w zupełności. Pytanie, czy zarząd ze świetną reputacją zaangażuje się w kiepski biznes?

Choć na rynkach finansowych i kapitałowych coraz częściej słychać o interesariuszach, nadrzędnym celem, o którym mówimy w Polsce, jest budowanie wartości dla akcjonariuszy. Czym ona jest? Jakie działania zarządów ją budują a jakie niszczą?

Wzrost kursu akcji, dywidenda w dłuższej perspektywie. Do tego potrzebny jest stabilny zarząd, poukładana strategia rozwoju z wytyczonymi kierunkami, często w oparciu o nowe pomysły. Akcjonariusz powinien czuć się bezpiecznie i wierzyć, że to, co robi zarząd, nawet jeśli generuje koszty w krótkim okresie, otwiera spółkę na nowe perspektywy w dłuższym czasie. Idealnym przykładem jest tu Neuca.

Brak długoterminowej wizji, chaos w zarządzaniu, także osobowy, finansowanie bardzo ryzykownych i niespójnych przedsięwzięć, kreatywna księgowość, z wyłączeniem poza bilans czy rachunek wyników wszystkiego, co się da, powinny budzić niepokój.

Wspomnialiśmy już, iż kobiety są mniejszością na rynkach kapitałowych. Tak samo jest w zarządach i radach nadzorczych największych spółek giełdowych. Na koniec 2020 roku we władzach 140 największych spółek notowanych na GPW kobiety stanowiły tylko 15,5%. Z czego taka sytuacja Twoim zdaniem wynika i co mogłoby ją zmienić?

Przekonanie osób, które mają na to wpływ, że różnorodność buduje wartość. Wspieranie kobiet przez kobiety, czego często brakuje. Sądzę, że mężczyźni promują siebie wzajemnie dużo bardziej. Nie chciałabym być awansowana tylko dlatego, że jestem kobietą, ale nie chciałabym też być pomijana z tego powodu. Życie przyniosło mi niespodziankę, czyli wyrzucenie z pracy po urodzeniu dziecka. Mam nadzieję, że w obecnych czasach żadnej kobiecie się to nie przytrafi. Jest to dość traumatyczne wydarzenie. Nie mogłam wyjść z zaskoczenia, kiedy mój kolejny przełożony powiedział „dziecko? i co w tym dziwnego?”. Nawet jednego dnia nie byłam na zwolnieniu z powodu dziecka.

Oprócz pracy w dziale analiz, interesujesz się także psychologią. Czy patrząc na niektóre osobowości na szczycie hierarchii korporacyjnych masz wrażenie, iż przyciągają one tzw. narcyzów?

To nawet nie jest moje wrażenie, a badania naukowe. NPD (ang. narcissistic personality disorder), czyli narcystyczne zaburzenie osobowości ma ok. 1% populacji, natomiast jeśli mówimy o spektrum narcyzmu to już 6% populacji, 8% mężczyzn, 5% kobiet. Kilkukrotnie częściej narcyzm jest spotykany wśród liderów.

Osobowość narcystyczną cechują zachowania zdominowane nastawieniem wielkościowym, potrzebą bycia podziwianym, brakiem empatii i niezdolnością do przyjęcia perspektywy innych osób. Łatwo można sobie wyobrazić, że szef z taką osobowością będzie bardziej agresywny wobec pracowników, co w krótkim okresie może zwiększyć produktywność. Jednak w dłuższym pracownicy, ale też firma, mogą mieć problem. Mocarstwowe plany połączone z nieumiejętnością wsłuchiwania się w otoczenie niejedną firmę już zgubiły.

Narcyzm ze wszystkimi jego rodzajami, a jest ich cała masa i bardzo się od siebie różnią, jest fascynującym zagadnieniem. O ile narcyza wielkościowego (grandiose) każdy z łatwością rozpozna, to ukrytego czy społecznego jest dużą sztuką. Narcyz ukryty to osoba cicha, małomówna, spokojna, a jednocześnie skrycie stosująca techniki manipulacyjne, niesamowicie skupiona na sobie, pomijająca uczucia i potrzeby innych. Narcyz społeczny natomiast przegląda się w lustrze podziwu społecznego z powodu swojej dobroczynności. Jednak tu nie chodzi o rzeczywistą pomoc, ale zrobienie „show” wokół niej.

Narcyzm nie ma nic wspólnego z poczuciem własnej wartości, jest dokładnie odwrotnie.

Udzielasz się jako mentorka. Czym jest mentoring i co może zyskać na nim mentee a co mentor?

Mentoring dla mnie jest rozmową o możliwościach, odpowiedziem na pytania, byciem dla mentee. Mentor zwykle ma więcej doświadczenia, jest starszy i często musi skonfrontować się ze zmianą pokoleniową. Uczy się podejścia młodszych, które jest w wielu aspektach zupełnie inne i ubogacające dla mentora.

Interesujesz się również coachingiem. Czym coaching różni się od mentoringu? Kiedy skorzystać z jednego, a kiedy z drugiego?

Tak, jestem certyfikowanym coachem. W coachingu zadaje się pytania, nie doradza, nie podpowiada, nie ocenia. Wychodzi się z założenia, że klient wie, co dla niego jest najlepsze, musi tylko odnaleźć do tego drogę. Coach nie ma zwykle wiedzy merytorycznej specyficznej dla danej osoby, więc jeśli taka jest potrzebna to lepszy będzie mentor. Natomiast ze wszystkimi lub prawie wszystkimi problemami można zgłosić się do coacha. Chyba, że jest nagromadzonych dużo negatywnych emocji, wtedy lepiej do psychoterapeuty. Coach zresztą powinien wiedzieć, kiedy zaproponować klientowi mentora, a kiedy potrzebuje on psychoterapii.

Czy łatwiej być mentorem lub coachem osoby z tej samej płci czy przeciwnej?

Moim zdaniem to nie ma znaczenia. Jeśli ma się dobre intencje, efekt się pojawia, może nie od razu, ale na pewno coś się zadzieje.

Sylwia, ogromnie Ci dziękuję za poświęcony czas, podzielenie się przemyśleniami i Twoje wsparcie przez nasze 17 lat znajomości!

Bardzo Ci dziękuję.

Wrzesień



Joanna Ałasa, ACCA, CFA

Starszy Analityk Akcji
w NN Investment Partners,
odpowiedzialna za projekty ESG



Inwestowanie oparte o ESG będzie zyskiwało na znaczeniu.

Asia, bardzo Ci dziękuję, iż zgodziłaś się wziąć udział w projekcie 12on12!

Patrząc na imponującą liczbę tytułów, którą posiadasz, nie sposób nie zacząć rozmowy z Tobą od rozwoju osobistego. Co dały Ci poszczególne posiadane certyfikaty i komu byś je poleciła?

Każdy z nich przydał mi się w mojej pracy zawodowej, przy czym zarówno certyfikat doradcy inwestycyjnego, jak i CFA udało mi się uzyskać jeszcze na studiach. Z numerem licencji 281 byłam w pierwszej dziesiątce kobiet, które ten tytuł posiadały na polskim rynku kapitałowym w ciągu prawie 20 lat jego istnienia. Pokazuje to jak bardzo zmaskulinizowane jest to środowisko.

Najważniejsze jest jednak to, iż te certyfikaty dały mi wiedzę, dzięki której mogłam rozpocząć samodzielną pracę na stanowisku analityka w domu maklerskim, a także otworzyły mi drogę do pracy w funduszu inwestycyjnym, w którym pracuję do dzisiaj.

Na co dzień zajmujesz się inwestycjami. Czy Polacy preferują sami inwestować na giełdzie czy też więcej osób korzysta z oferty funduszy inwestycyjnych? Czy na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie królują bardziej inwestorzy instytucjonalni czy indywidualni?

Zgodnie z dostępnymi statystykami Polacy boją się inwestować w ryzykowne aktywa, a fundusze inwestycyjne postrzegają jako produkt dla osób zamożnych. Jeśli już inwestują to często wybierają produkty postrzegane jako relatywnie bezpieczne, np. fundusze obligacyjne, które wraz ze spadkiem oprocentowania na rachunkach oszczędnościowych zyskały na popularności. Ostatnie kilkanaście miesięcy przyniosły dość znaczny wzrost liczby otwartych rachunków maklerskich, co oznacza iż część Polaków próbuje zarabiać na giełdzie na własny rachunek, szukając alternatywy dla

lokowania swoich oszczędności. W 2020 roku inwestorzy indywidualni odpowiadali już za jedną czwartą obrotów na Głównym Rynku na Giełdzie Papierów Wartościowych akcji, co jest najlepszym wynikiem od 2009 roku. Na Newconnect (czyli alternatywnym systemie obrotu, cechującym się mniejszymi wymogami formalnymi) udział inwestorów indywidualnych w obrotach wyniósł aż 92%.

Pracujesz w funduszu inwestycyjnym jako analityk akcji. Na czym polega praca na tzw. buy-sidzie? Jaka jest rola analityka akcji a jaka jest rola zarządzającego?

Praca na tzw. buy-sidzie to praca w firmie zarządzającej aktywami (kapitałem), na przykład w funduszu inwestycyjnym lub emerytalnym. Firmy te, kapitał pozyskany od klientów, inwestują na giełdzie, dążąc do jego pomnożenia. Praca analityka polega na ocenie sytuacji finansowej spółki, ocenie jej konkurencyjności oraz atrakcyjności, a w efekcie zarekomendowanie kupna bądź sprzedaży akcji analizowanej spółki. Zazwyczaj analitycy odpowiedzialni są za poszczególne sektory i w obrębie tych sektorów dokonują selekcji spółek do portfeli. Zarządzający funduszem jest osobą, która decyduje o ostatecznym kształcie portfela, czyli o tym jakie papiery wartościowe (akcje spółek, obligacje skarbowe lub korporacyjne) lub inne instrumenty finansowe znajdą się w portfelu. Warto pewnie wspomnieć, iż w niektórych firmach podział na analityków i zarządzających może nie być stosowany, a praca analityka wykonywana jest przez zarządzającego.

Jeśli możesz, opisz nam jak podejmowane są decyzje inwestycyjne przez inwestorów instytucjonalnych? Jak wybiera się spółki do portfela? Czy jest długotrwały proces czy raczej szybkie decyzje?

Każda decyzja podejmowana przez zarządzających funduszami musi być udokumentowana. Jednym z elementów tej rekomendacji są wyceny i analizy danych finansowych i niefinansowych (tzw. analiza ESG) dokonywane przez analityków pracujących w danej firmie zarządzającej aktywami. Wyceny te mają w sobie zaszyte pewnie założenia dotyczące kształtowania się cen, wolumenów czy kosztów w danej spółce. Celem tych analiz jest zidentyfikowanie akcji spółek o największym potencjale wzrostu ich wartości. Ewentualnie wytypowanie tych, które z portfela należałoby usunąć.

Jeśli w wyniku otrzymania nowych informacji, na przykład uzyskanych poprzez analizę opublikowanych raportów finansowych konkurenta, zmieniają się oczekiwania dotyczące przyszłych wyników i przepływów finansowych decyzja o kupnie bądź sprzedaży akcji może być podejmowana szybko. Ważne jest wyciąganie wniosków z obserwacji tego co się dzieje w otoczeniu makroekonomicznym, nie tylko w Polsce ale i na świecie. Pozwala nam to na zidentyfikowanie okazji inwestycyjnych zanim zrobią to pozostali uczestnicy rynku.

No właśnie, wspomniałaś o włączaniu elementów ESG do podejmowania decyzji na rynku kapitałowym. Co ten skrót oznacza i jak można włączać te elementy do podejmowania decyzji inwestycyjnych?

Włączanie elementów ESG (skrót od angielskich słów E – environment, S – social, G – governance) do podejmowania decyzji oznacza tak naprawdę zwiększanie ilości informacji, którą o tej spółce pozyskujemy i którą analizujemy. Obok analizy danych finansowych dokonujemy analizy danych niefinansowych, czyli dotyczących kwestii środowiskowych, społecznych i ładu korporacyjnego, czyli sposobu w jaki spółki są zarządzane i nadzorowane. Do tych informacji zaliczamy na przykład to, czy firma dąży do zmniejszenia poziomu emisji CO₂, zmniejszenia zużycia wody, czy współpracuje z lokalnymi społecznościami, jak dba o sprawy pracownicze i jaką ma politykę w kwestiach etyki i przeciwdziałania korupcji. Pozyskane dane z tych obszarów służą nam później tworzeniu wewnętrznego ratingu ESG, który w zależności od rodzaju funduszu i tego jak mocno integruje on elementy ESG w swoim procesie inwestycyjnym, ma większy lub mniejszy wpływ na podejmowane decyzje inwestycyjne.

Czy można powiedzieć, iż któraś z literek ESG jest dla inwestorów instytucjonalnych ważniejsza? Czy jest może tak, iż zależy to od sektora, w którym spółka działa?

Przez wiele lat elementem ESG, na który każdy zwracał uwagę był ład korporacyjny. Jego istotność na pewno nie uległa zmniejszeniu, gdyż bez przestrzegania jego zasad jakiegokolwiek działania w innym obszarze będą niewiele warte. Obecnie coraz większą wagę inwestorzy przywiązują do kwestii środowiskowych i społecznych. Wiąże się to z coraz większą presją regulatorów oraz organizacji pozarządowych, które dążą do alokowania funduszy w sektorach i spółkach, które postrzegane są jako wspierające zrównoważony rozwój gospodarek i planety. Oczywiście to, który element, środowiskowy, społeczny i ładu korporacyjnego jest istotniejszy w przypadku danej spółki jest powiązane z sektorem, w którym ona działa. Na przykład ład korporacyjny w banku odgrywa większą rolę niż kwestie środowiskowe.

Jak Twoim zdaniem wygląda przyszłość dla inwestowania opartego o ESG w Polsce?

Myślę, że tak jak i w Europie Zachodniej inwestowanie oparte o ESG będzie zyskiwało na znaczeniu. Obecnie w Europie ogółem około 50% aktywów uwzględnia analizę ESG w swoim procesie inwestycyjnym. Zgodnie z raportem MSCI „Investment Insights 2021” 73% inwestorów, którzy wzięli udział w przeprowadzonym badaniu planuje zwiększyć inwestycje uwzględniające czynniki ESG. Pokazuje to, iż inwestowanie oparte o ESG przestaje być na świecie pobocznym nurtem a staje się głównym trendem. Wpływ na ten stan rzeczy mają rosnące regulacje i ujednolicenie zasad raportowania, zmiany klimatu, wzrost znaczenia i pomiaru ryzyka klimatycznego oraz różnorodności biologicznej. Od zrównoważonych inwestycji nie ma więc odwrotu, a przed uczestnikami rynku kapitałowego stoją liczne nowe wyzwania. Polska idzie w tym samym kierunku.

Jednym z kryteriów wykorzystywanym w ESG jest różnorodność np. zróżnicowanie zarządu i rady nadzorczej ze względu na płeć. W mojej opinii inwestorzy instytucjonalni mają ważną rolę do odegrania w tej kwestii – głosują na walnych zgromadzeniach i decydują o obsadzie rady nadzorczej. Rady nadzorcze wybierają zarządy. Jakie polityki głosowania obowiązują w Twojej firmie?

Jak najbardziej. Różnorodność na poziomie zarządu i rady nadzorczej a także obowiązujące polityki w tym zakresie są jedną z kwestii podlegających ocenie chociażby przy nadawaniu ratingów ESG przez firmy zewnętrzne. Jest to także element, który w NN Investment Partners też bierzemy pod uwagę. Na początku tego roku dokonaliśmy przeglądu swojej polityki głosowania i ten element dotyczący zróżnicowania zarządu i rady nadzorczej został uwzględniony w jednym z zapisów. Obecnie na walnych zgromadzeniach akcjonariuszy głosujemy przeciwko ponownemu powołaniu osób płci męskiej, jeśli odsetek kobiet w tych organach jest mniejszy niż 20% na rynkach rozwiniętych i niż 10% na rynkach wschodzących.

Dla firmy, w której pracujesz, NN IP TFI, kwestie ESG są ważne. Zaangażowaliście się w 30% Club Poland Investor Group. Czym jest ten projekt i dlaczego przyciągnął Twoją uwagę?

Z uwagi na wspólne cele, nasza firma przystąpiła do inicjatywy 30% Club i została jednym z trzech założycieli grupy inwestorskiej w Polsce. Wyniki badań przeprowadzanych w ostatnich latach jasno wskazują, iż zróżnicowane zarządy istotnie zwiększają prawdopodobieństwo ponadprzeciętnych zysków dla akcjonariuszy niż inwestycja w spółki, które zróżnicowane pod tym kątem nie są. Firmy zarządzające aktywami mają obowiązek tworzyć wartość dla swoich klientów i jest to jeden ze sposobów na realizację tego celu.

Wspomniałaś, iż różnorodność opinii jest ważna w zarządach i radach nadzorczych. Czy podobnie jest przy podejmowaniu decyzji przez inwestorów instytucjonalnych?

Niestety nie ma żadnych badań zgłębiających ten temat, ponieważ zespoły inwestycyjne globalnie nie są zdyswersyfikowane, nie tylko w Polsce, ale i na świecie. Kobiety stanowią tu mniejszość, więc ciężko dostarczyć tak wyraźnych dowodów jak te będące efektem badań przeprowadzonych na ogóle spółek i biznesów. Niemniej jednak uważam, że tak jak i w każdym procesie decyzyjnym ważny jest zróżnicowany sposób myślenia, a niejednolite zespoły są po prostu skuteczniejsze.

Skąd czerpać tę różnorodność – kobiety na rynkach kapitałowych to cały czas mniejszość. Jak je przyciągnąć do tego fascynującego moim zdaniem zawodu?

Nasza firma wspiera różnorodność, jednak nadal w naszym zespole jestem jedyną kobietą. Problemem jest fakt, że tych kobiet na rynku kapitałowym prawie nie ma. Myślę, że ważna w tym wypadku będzie praca u podstaw i próba przyciągnięcia młodych kobiet do pracy w firmach zarządzających aktywami. Dużo łatwiej znaleźć odpowiednią i wykwalifikowaną kobietę do zespołu jeśli nie szukamy kogoś z wieloletnim doświadczeniem. Pula talentów, z którego możemy czerpać jest po prostu inna.

Kolejnym elementem Twojej pracy jest zarządzanie projektami. Mam okazję z Tobą pracować przy 30% Club Poland i jest pod wrażeniem Twojego warsztatu. Jaki jest klucz do efektywnego prowadzenia projektów? Jakie narzędzia najchętniej wykorzystujesz?

Kluczem w mojej pracy jako kierownika projektu jest komunikacja. Ilość oraz różnorodność informacji oraz jej formy sprawia, że źle zaplanowana komunikacja może być powodem niepowodzenia projektu. Komunikację rozumiem tutaj jako narzędzie stosowane w kilku celach, takich jak efektywne przekazywanie informacji, uzyskiwanie informacji zwrotnej o postępach prac, emocjach panujących w zespole czy wzmacniania pożądanych zachowań, czyli jako funkcji motywacyjnej.

To co na pewno jest ważne to to, aby umieć dostosować swój styl zarządzania pracą zespołu w świecie, gdzie praca w dużej mierze odbywać się może z domu. Akurat w moim przypadku mam wrażenie, że przejście do świata online usprawniło realizację niektórych projektów, szczególnie tych, które łączą ze sobą wiele organizacji. Dostępne narzędzia, w dużej mierze zakupione na początku pandemii wspomagające pracę dzieloną, a także komunikację w systemie hybrydowym okazały się bardzo skuteczne i efektywne.

Asia, bardzo Ci dziękuję za tę inspirującą dawkę wiedzy!



Pamiętnik

Katarzyna Drewnowska

Założycielka Wydawnictwa Filo



Za każdą książką stoi jakaś historia.

Kasia, bardzo Ci dziękuję za wzięcie udziału w 12on12.

Prowadzisz własne wydawnictwo i wydajesz książki. Podobnie jak ja, uwielbiasz czytać i jesteś na bieżąco, jeśli chodzi o nowinki czytelnicze. Powiedz skąd pomysł, aby je wydawać?

Tu odpowiedź nie będzie zaskakująca – pomysł powstał z pasji, miłości do dobrej literatury i korzeni. Wychowałam się w domu pełnym książek. Moi rodzice z wykształcenia matematycy, uwielbiali książki i tę miłość skutecznie mi przekazali. I to na tyle skutecznie, że jako jedyna z całej rodziny nie poszłam w kierunku kariery naukowej w zakresie matematyki, tylko skupiłam się na literaturze. Jednak nie od razu założyłam własne wydawnictwo i związałam z tym swoją zawodową działalność. Przez kilkanaście lat pracowałam w dużych korporacjach i zajmowałam się relacjami inwestorskimi i public relations. W 2006 roku równoległe do pracy w „korpo” założyłam Wydawnictwo Filo, ale traktowałam je bardziej jako hobby, wydając jedną książkę rocznie. Uwielbiałam pracę w „piarze”, kontakt z ludźmi, ciągłe zmiany. Z drugiej strony działalność wydawnicza zabierała mi coraz więcej czasu i w końcu stanęłam przed wyborem: stabilna i lubiana praca w korporacji, czy praca na swoim – pełna niepewności, na niestabilnym rynku z niskim czytelnictwem, ale za to wynikająca z pasji i prawdziwej miłości. Wybór wbrew pozorom był prosty. Od 2014 roku zajmuję się jedynie wydawaniem książek, choć z doświadczenia korporacyjnego wciąż czerpię w codziennej działalności.

Jak to jest z czytelnictwem w Polsce? Czy Polacy naprawdę nie czytają książek? Czy pandemia coś zmieniła?

Niestety badania czytelnictwa nie pozostawiają złudzeń. Polacy nie czytają książek. Za to, bardzo romantycznie, zakładają mnóstwo nowych wydawnictw. Taki paradoks. Czy pandemia coś zmieniła? Mogę powiedzieć ze swojej perspektywy. Specjalizuję

się w wydawaniu książek kulinarnych i poradnikowych. W pandemii na pewno Polacy ciut przekonali się do zakupu książek przez internet. W początkowym okresie ciągłych lockdownów na pewno wzrosło zainteresowanie dobrymi pozycjami kulinarnymi. Kupując takie książki Filo jak np. „Jerozolima”, „Palestyna” czy „Ugotuj sobie szczęście” można było wyruszyć w kulinarną podróż nie wstając od stołu. To właśnie chcę dać czytelnikom moich książek – nie tylko wspaniałe, smakowite przepisy, lecz także otworzyć drzwi na świat, na inne kultury czy ciekawą historię. A przez jedzenie można to zrobić znakomicie. „Palestyna. Książka kucharska” została wybrana jedną z najważniejszych książek wydanych w trakcie pandemii, właśnie z tego powodu.

Na swoim koncie masz takie hity wydawnicze jak Nigella czy Perfekcyjna pani domu. Jakie książki sprzedają się w Polsce najlepiej?

Wciąż najlepiej sprzedają się książki rodzimych pisarzy, szczególnie autorów kryminałów, ale na pewno w ostatnich latach zdecydowanie wzrosło zainteresowanie książkami poradnikowymi czy kulinarnymi. Kiedy zaczynałam w 2006 roku z pierwszą książką „Nigella gryzie” praktycznie żadne wydawnictwo nie interesowało się literaturą kulinarną zagranicznych autorów. To był rok, kiedy tryumfy święciła książka „Pascal po prostu gotuj”. Na półkach księgarskich można było znaleźć albo Pascala albo moja Nigellę oraz klasyki typu „Kuchnia polska”. Przez lata sytuacja diametralnie się zmieniła. Teraz prawie każde wydawnictwo ma w ofercie tytuły kulinarne. W każdym miesiącu są premiery kilku książek kucharskich, a teraz w okresie przedświątecznym tych premier będzie kilka na tydzień. Z jednej strony się cieszę, że w Polsce można kupić tak wiele książek kulinarnych wydawanych na całym świecie, z drugiej jednak niestety muszę stwierdzić, że sporo z nich jest kiepskiej jakości ze względu na chociażby tłumaczenie, więc rynek jest zalany średniej jakości publikacjami. Czytelnik w Polsce jest jednak coraz bardziej wyrobiony w zakresie literatury kulinarnej, także potrafi wybrać wartościowe tytuły.

Wspomniałaś już, iż Twoje wydawnictwo Filo ma bardzo ciekawą niszę – specjalizujesz się w książkach kulinarnych i poradnikach dla kobiet. Skąd taki wybór?

Filo jest małym butikowym wydawnictwem. Wydajemy 4, 5 książek rocznie, ale przygotowujemy je bardzo starannie. Poświęcamy sporo czasu na tłumaczenie, redakcję, pracę z tekstem. Wybieramy najwyższej jakości papier – wszystko po to, aby czytelnik biorąc do ręki książkę Filo był pewien, że ma w ręce dzieło najwyższej jakości. Lubię porównywać książki Filo do pudełka czekoladek – piękne z zewnątrz, smaczne w środku. Poza tym, co myślę najważniejsze, bardzo starannie dobieram tytuły. Za każdą książką stoi jakaś historia. Nigella w 2006 roku to był swoisty fenomen, nie kulinarny, lecz kulturowy. To, że można być „boginią domowego ogniska”, z gotowania zrobić sztukę przy pełnej akceptacji swojego nieidealnego ciała było czymś przełomowym – pamiętajmy, że mówimy o czymś co miało miejsce 15 lat temu. „Jerozolima” Yotama

Ottolenghiego oswoiła Polaków z kuchnią bliskowschodnią, a zrobiła to poprzez niesamowite historie związane z tym miastem. Książki Nigela Slatera oprócz przepisów dostarczają bardzo wartościową literaturę – autor jest erudyta, na podstawie jego autobiograficznej książki wystawiana jest sztuka na londyńskim West Endzie. Z kolei nasze książki poradnikowe też niosą za sobą coś więcej. Przykładowo pierwsza książka poruszająca temat „osiędbania” została wydana przez Filo. Nie mówiąc już o największym sukcesie wydawniczym Filo czyli „Perfekcyjnej pani domu”, którą czytelnicy traktowali bardzo poważnie, wychodząc z założenia, że jeżeli posprzątamyl nasz dom to wprowadzimy porządek do naszego życia.

Zwykły czytelnik przychodzi do księgarni lub kupuje książkę e sklepie internetowym. Nie zdaje sobie sprawy jak długim i skomplikowanym procesem jest wydanie książki. Zaczniemy więc od samego początku. Skąd bierzesz pomysły na wydanie książek?

Rzeczywiście wielu ludziom wydaje się, że książka od tak powstaje i jest na półce. A to skomplikowany proces, wymagający dbałości i precyzji. Pomysły na swoje tytuły biorę z kilku źródeł – bezpośrednio od zagranicznych wydawnictw, z którymi jestem w kontakcie (większość książek wydaję na licencji), od agencji literackich, których mamy w Polsce kilka naprawdę bardzo dobrych. Agenci wiedzą, jakie tytuły mnie interesują i podsyłają propozycje. Sama także szukam i tu po prostu spędzam sporo czasu buszując po internecie. Ale tak naprawdę to wśród dziesiątek tytułów, często bardzo dobrych, wydawanych z sukcesem na świecie, jakiś jeden powoduje szybsze bicie serca. Dlaczego? Często sama nie wiem, ale staram się ufać intuicji i wyczuciu, które zdobyłam w ciągu 15 lat doświadczenia w wydawaniu książek.

Zróbmy zatem kolejny krok, decydujesz się na daną książkę, trzeba teraz zawalczyć o to, aby móc ją wydać. Jak wygląda proces pozyskiwania licencji na wydanie książki?

Tu historia nie będzie ekscytująca. Podobnie jak w innych branżach. Oferta i negocjacje. Potem umowa i cały proces wydania książki.

Masz już pomysł na książkę i prawa do jej wydania, co dalej?

Dalej cały proces związany z przygotowaniem polskiego wydania. Znalezienie dobrego tłumacza (nie tylko językowo, ale i dobrze poruszającego się w temacie, którego dotyczy książka. Wtedy tłumaczenie będzie dobre i prawdziwe), świetnego redaktora i korektora. To w warstwie słownej. W warstwie wizualnej kupienie praw do layoutu i zdjęć w książce, współpraca z plastykiem kiedy zmieniamy coś w wyglądzie książki lub świetnym grafikiem i przygotowanie książki w warstwie wizualnej. W międzyczasie proces negocjacji z drukarniami, wybór papieru i uszlachetnień. Pozostaje jeszcze nie mniej ważne ustalenie spraw dystrybucyjnych i promocyjnych. Mam to szczęście, że Filo jest reprezentowane przez największego dystrybutora książek w Polsce firmę Dressler.

Czy książki dystrybuuje się samemu czy raczej korzysta z dystrybutorów?

To wszystko zależy od strategii danego wydawnictwa. Duże domy wydawnicze na ogół mają własną dystrybucję, mniejsze wydawnictwa korzystają z tak zw. dystrybucji wyłącznej, czyli po prostu cały nakład idzie do wybranego dystrybutora i to on zajmuje się wszelkimi sprawami związanymi z dostępnością książek na półkach. Tak jest w przypadku Filo. Niektórzy autorzy decydują się na samodzielne wydanie książek (także kulinarnych). Wtedy model jest jeszcze inny – przed zleceniem druku książki zbierane są zamówienia od czytelników a następnie druk jest zlecany na sprzedaną już liczbę książek i bezpośrednio wysyłany do odbiorców.

Jak długi jest czas od pomysłu do wydania książki?

To wszystko oczywiście zależy od tytułu i od wydawnictwa – jego wielkości i skali działania. Filo przygotowuje książki bardzo długo. Lubię mieć ten komfort, aby nie spieszyć się z pracą nad danym tytułem. Uśredniając lubię mieć na pracę nad książką około roku, tak aby tłumacz miał spokojnie czas na przekład, redaktor na pracę z tekstem, grafik na skład i żeby potem nie spieszyć się z przygotowaniem publikacji do druku. Ale tak pisałam wcześniej – Filo to swojego rodzaju manufaktura, mały butik. Dodatkowo mam szczęście, że otaczają mnie pełni pasji i zaangażowania ludzie, którzy na każdym etapie czują się w pełni odpowiedzialni za efekt, a gotową książkę traktują jak swoje dziecko.

Wydawnictwo Filo ma na swoim koncie wydanie już prawie 60 książek. Czy każda książka była hitem? Co robi się z książkami, które jednak nie trafią do gustów czytelników?

Oczywiście, wydałam kilka tytułów, które pomimo nadziei jaką w nie pokładałam, nie trafiły w gusta czytelników. Myślę, że część z nich wydałam po prostu za wcześnie na polski rynek. Mowa tu np. o „Metodach” Phila Stutza i Barrego Michelsa, które opublikowałam w momencie zachwyty polskich czytelników nad „Sekretem” Rondy Byrne. Dla wydawcy nakład, który się nie sprzedaje to największe ryzyko prowadzenia działalności. Próbuje się wtedy wszystkiego – od działań promocyjnych po oferty rabatowe.

Przed rozpoczęciem swojej kariery jako przedsiębiorca byłaś świetną profesjonalistką od PRu (public relations) i IR (investor relations). Jak długo przygotowywałaś się do roli przedsiębiorcy?

Miałam to szczęście, że przez osiem lat równolegle pracowałam w dużej giełdowej spółce i prowadziłam, oczywiście w mniejszej skali niż teraz, działalność wydawniczą. Zajmując się relacjami inwestorskim i PRem pracowałam na styku wielu aspektów funkcjonowania spółki, mogłam uczyć się dobrych standardów począwszy od finansów, sprawozdawczości czy biznesu. Oczywiście skala działalności jest nieporównywalna.

To jak stawianie obok siebie mrówki i słonia. Ale jeżeli przez blisko 10 lat pracy w spółce giełdowej nauczyłam się jej standardów funkcjonowania to w pewnym sensie mogę przełożyć je na moje małe podwórko. Przykładowo każda z moich książek ma oddzielny RZiS. Dzięki temu łatwo mogę obserwować który tytuł jest rentowny i w miarę szybko zareagować.

Czy poleciałabyś kobietom bycie przedsiębiorcą?

O tak! Jeżeli tylko czują chęć i mają takie marzenie. Generalnie uważam, że ludzie dzielą się na pracodawców i pracobiorców. Jedni czują się lepiej w pierwszej roli inni w drugiej. Ważne, aby podążać za swoim typem osobowości w drodze zawodowej. Spotykam wiele kobiet przedsiębiorców. To wspaniałe, doskonale zorganizowane kobiety, które często musiały wielokrotnie więcej na swojej drodze udowodnić, aby osiągnąć sukces niż mężczyźni. Kobiety są konsekwentne, dynamiczne, szybko podejmują decyzję. I potrafią pogodzić kilka światów. Jestem pod ogromnym wrażeniem wielu przedsiębiorczyń i mam nadzieję, że będą one inspiracją dla tych, które wahają się postawić pierwszy krok w biznesie.

Kasia, bardzo Ci dziękuję za rozmowę i życzę dalszych sukcesów!



Listopad

Katarzyna Piasecki

Założycielka i Prezeska ENNBOW
Energizing Elegance



Zawsze chciałam być przedsiębiorcą!

Kasia, to prawdziwa przyjemność gościć Ciebie w moim projekcie 12on12!

Zacznijmy od początku:) czyli od Twojego nazwiska. Jak to jest, iż nie posługujesz się żeńską końcówką nazwiska tylko męską. Co jest powodem?

Haha. Nazwisko budzi rzeczywiście czasem kontrowersje. Ludzie nawet poprawiają mnie, sugerując, że nie wiem jak się nazywam:). Spędziłam pół życia w Niemczech i mam podwójne obywatelstwo. Wychodząc za mąż musiałam wybrać nazwisko bez odmiany żeńskiej, gdyż inaczej w Niemczech nie byłabym żoną swojego męża. A jak wiadomo, to może rodzić wiele papierkowych problemów w tym kraju. Szczerze mówiąc, za ten porządek i jasność uwielbiam Niemcy.

No właśnie, Niemcy - wyjechałaś z rodzimego miasta na studia do Bonn - studiować ekonomię. Co cięnęło Cię do innego kraju?

Wyjazd do Niemiec był zupełnym przypadkiem. Nie dostając się na moja wymarzoną uczelnię SGH spełniłam marzenia mojego ojca by wypchnąć mnie na studia za granicę. Trzeba pamiętać, że wtedy wyjazd to nie była oczywistość. Polska nie była członkiem Unii Europejskiej i bardzo mało osób decydowało się na edukację za granicą. Wszystko było drogie, niedostępne i mentalnie bardzo trudne. My akurat mieliśmy przyjaciół, którzy sterowali akcją, a skok na głęboką wodę był jedyną alternatywą. Skok był naprawdę spory bo moja znajomość języka była na bardzo niskim poziomie. Ale jak to bywa, takie ekstremalne akcje odciskają piętno i dużo uczą o odwadze.

Osiągnęłaś też w Niemczech niesamowity sukces – pracowałaś w takich instytucjach jak UniCredit, Lazard, Rothschild i Berenberg, głównie w finansowej stolicy Niemiec czyli Frankfurcie nad Menem (FFM). Jak podchodziłaś do procesów rekrutacyjnych? Które Twoje mocne strony wykorzystywałaś, aby piąć się do góry?

W czasie studiów intensywnie szukałam swojego miejsca w biznesie. Zawsze interesowało mnie prowadzenie firmy, przedsiębiorczość, trendy. Gdy napotkałam na ludzi z bankowości inwestycyjnej od razu wiedziałam, że tam jest moje miejsce. Pociągała mnie sprawczość, upór, odwaga oraz gra zespołowa, niezwykła umiejętność budowania relacji, przewidywania ruchów, wymyślania strategii. I myślę, że te cechy które tak mi się podobały były moim kluczem do sukcesu zarówno w rekrutacji jak i później w pracy.

O pracy w FFM marzy wiele osób. Jakie widzisz zalety w porównaniu do Londynu. Czy jest to różnorodne środowisko pracy?

Środowisko pracy nie jest na pewno, aż tak różnorodne i multi-kulti jak w Londynie. Transakcje są też z reguły trochę mniejsze i mniej rozpoznawalne i mniej opisywane na pierwszych stronach gazet. Czasami na pewno można mieć wrażenie, że wielki świat jest tam na Wyspach. Jednak należy doceniać Niemiecką gospodarkę i wszystkich “hidden champions”, niesamowite firmy rodzinne z długimi tradycjami. Jeśli chodzi o samo miejsce zamieszkania: Londyn jest zawsze fascynujący, uwielbiam tam jeździć ale we Frankfurcie łatwiej się żyje – jest mniejszy i przytulniejszy co przy trybie pracy w banku jest moim zdaniem atutem.

Osiągnąwszy duży sukces za granicą wróciłaś do kraju, do Warszawy. Czy porzucenie tak ważnego centrum finansowego było łatwą decyzją?

Nie była to łatwa decyzja, ale w pewnym momencie byłam zafiksowana na otworzeniu własnej firmy. Polska wydawała się wtedy krajem otwierających się możliwości. Jak pisał The Economist, kraj stał u progu drugiego złotego wieku Jagiellonów. Jest tu wiele start-upów, nie wszystko zostało osiągnięte, Polacy wierzą w możliwości osiągnięcia spektakularnego sukcesu, pewne rzeczy są łatwiejsze. Poza tym moja wizja na życie jest taka, aby być obywatelem świata i żyć i być aktywnym zawodowo i prywatnie w kilku krajach. Nie jest to łatwe i wciąż buduję tą pozycję, ale jednak sprawia przyjemność i daje dużą satysfakcję.

Wracając do kraju spełniłaś marzenie wielu kobiet czyli założyłaś własną markę odzieżową. Co Cię popchnęło do zostania przedsiębiorcą? Skąd pomysł na markę odzieżową?

Zawsze chciałam być przedsiębiorcą. Pociągała mnie perspektywa kreacji, tworzenia czegoś od nowa, radzenia sobie z wyzwaniem. To był też jeden z głównych

motywatorów do wybrania działki fuzji i przejęć, czyli odpowiedź na pytanie "What makes the company tick". Pomysł na markę modową wynikał czystko z identyfikacji problemu na rynku. Mimo wielkiej ilości ciuchów w sklepach, uważałam że nie ma nic do ubrania dla kobiet w biznesie. Zauważyłam rosnącą grupę klientek totalnie ignorowaną przez projektantów i marki odzieżowe.

Ja chciałam stworzyć ubrania niezawodne, wygodne, w których kobiety czułyby się pewne siebie przez cały, nawet najdłuższy dzień. Myślałam o moim trybie dnia i różnych rolach życiowych i zajęciach, które mam. Podróżach. Wyjściach na drinki. Koledzy w swoich garniturach: zawsze wygodnie, odpowiednio ubrani, niezależnie od sytuacji. I taka myśl przyświeca mi do dziś. Ma być komfortowo, świeżo, a jednocześnie podkreślać nasze kompetencje i mówić "I mean business".

Odkryj nam proszę trochę kulis tworzenia marki detalicznej. Czy jest to proste zajęcie czy wręcz przeciwnie? Jak wiele elementów łańcucha dostaw trzeba mieć przemysłanych i spiąć ze sobą, aby powstała bluzka lub sukienka?

Tworzenie ubrań, z pozoru proste, jest bardzo skomplikowane. Szczególnie jeśli stawiasz na bezkompromisową jakość. Wszystko zaczyna się od pozyskania materiału. U nas oprócz tego, że materiał ma być wygodny w użytkowaniu (czyli nie ograniczać swobody ruchów, oddychać, nie gniesć się), to musi być długotrwały i spełniać najwyższe standardy jeśli chodzi o zrównoważoną produkcję i ochronę środowiska. Kolejnym krokiem jest konstrukcja ubrania. Tu też nie odpuszczamy. Z ciekawostek: większość modeli w znanych sieciówkach nigdy nie jest mierzona na modelce. Dlatego trudno się dziwić, że większość kobiet o normalnych kształtach nie wchodzi w ubrania i odczuwa dyskomfort. Na koniec musimy jeszcze wpasować się w proces produkcyjny naszych partnerów. Wszystko musi być skoordynowane również z marketingiem, sesjami zdjęciowymi i sprzedażą, by produkt trafił do klientek w odpowiednim czasie. Na szczęście tu mamy trochę prościej: nasz ubrania nie mają sezonowości. Często pozostają w naszej ofercie przez wiele lat. Więc spóźnienia nie są aż tak bolesne.

Kluczem do rozwoju marek detalicznych jest moim zdaniem zrozumienie potrzeb Klientó Ty codziennie masz kontakt ze wspianiałymi kobietami, które są Twoimi klientkami. Powiedz nam kim są kobiety ENNBOW? Jak bardzo są różnorodne?

Od początku istnienia marki moim priorytetem były i są kobiety w biznesie. Kobiety, których tryb życia wymaga aktywności, mobilności, codziennej prezencji biznesowej bez względu na wiek. Ubranie jest dla nich ważnym aspektem, ale w większości chcą załatwić ten temat szybko i skutecznie. Nasza #ENNBOWoman jest sfokusowana na celu, na priorytetach, na sprawnym łączeniu różnych ról życiowych. Dużo podróżuje, obraca się często w męskim towarzystwie, jest poddawana często ocenie poprzez to jak wygląda. Ponieważ ubrania ENNBOW są dość minimalistyczne, kolekcja pozostawia wiele pola do własnej interpretacji. Zarówno do transformacji ubrania na wiele okazji nawet w ciągu jednego dnia jak również wyrażenia swojego indywidualnego stylu i osobowości.

Bycie przedsiębiorcą to ciągła innowacja. Jako klientka ENNBOW czuję się pozytywnie zaskakiwana – nowymi wzorami i kolorami ubrań, ale też dostosowywaniem się marki do zmieniającej się rzeczywistości. Jak zmieniło się ENNBOW podczas pandemii, a co oferuje kobietom w obecnej hybrydowej rzeczywistości?

Nieustannie staramy się zaskakiwać nasze klientki jakością i tym jak czują się w naszych ubraniach nawet gdy mają trudny i intensywny dzień. Produkt ma zachwycać niezależnie od tego jak długo jest w szafie. Jeśli wypuszczamy coś nowego, myślimy w kategoriach jak wprowadzić innowację w kroju, elementy modelujące sylwetkę, jeszcze większą wygodę. Jak przekształcić wymarzony klasyk modowy, rzadko dostępny dla kobiet biznesu w coś co mogą ubrać do pracy. Taką innowacją, spojrzeniem w przyszłość jest nasz Cat Woman Suit. Nowoczesny garnitur biznesowy. Hybryda elegancji i komfortu. Jak się okazało – strój idealny na home-office. W duchu łączenia różnych ról życiowych. Ostatnio wprowadżyliśmy też innowację na stronie obsługi naszych klientek. Myśląc o braku czasu, o mozolnym procesie zakupy czy to online czy offline można u nas skompletować garderobę w trybie tak zwanej domowej przymierzalni ENNBOW. To spersonalizowany serwis zakupowy, który oszczędza czas i pozwala podejmować bardziej świadome decyzje.

Moim zdaniem siłą Twojego biznesu jest to, iż osobiście i poprzez markę wspierasz kobiety i bije od Ciebie kobieca siła! My poznałyśmy się w W2W czyli grupie kobiet liderek ze swoich środowisk. Współpracujesz z wieloma organizacjami wspierającymi kobiety. Bardzo się cieszę, iż jesteś również Ambasadorką 30% Club Poland. Co przyciągnęło Cię do tej inicjatywy?

Nie planowałam tego od początku istnienia marki – nie widziałam nierówności i wydawało mi się że ścieżka kariery kobiet jest zależna od ich własnego nastawienia. Jednak obcowanie z kobietami, bliższa obserwacja środowiska pracy i analiza moich własnych doświadczeń uświadomiła mi, że jest inaczej. Zaszłości, uwarunkowania, uprzedzenia, ograniczenia, które same sobie nakładamy. Moją drugą misją stało się kreowanie świadomości kobiet i wspieranie ruchu mającego na celu wyrównanie szans i balansu w środowisku pracy i na scenie publicznej. Mocno wierzę w siłę kobiecego przywództwa i ważności kobiecego wkładu, intuicji, stylu zarządzania w podejmowanych działaniach i decyzjach. Uważam, że w dzisiejszych czasach, gdzie problemy wręcz piętrzą się i mają zasięg globalny udział kobiet jest niezbędny. Dlatego też 30% Club Poland jest dla mnie taki ważny. To co naprawdę podoba mi się w kampanii to fakt, że bazuje ona na twardych danych, twardych zobowiązaniach i łączy mężczyzn do działań.

Dziękuję Ci za miłe słowa o 30% Club Poland. Ta kampania społeczna wpisuje się w tzw. trendy ESG czyli środowiskowe, społeczne i ładu korporacyjnego. Jak ENNBOW wpisuje się w zrównoważoną modę?

Jakość, długotrwałość, unikanie nadmiaru oraz etyczność zawsze było wpisane w wizję mojej marki. Produkujemy nie na sezony ale na lata. Czy wiesz, że my nigdy nie przeceniamy naszych ubrań? Edukujemy konsumentki że nasze produkty i że zakup ubrań to inwestycja. Współpracujemy tylko z partnerami, którzy dzielą nasze wartości i działają w duchu ESG. Również ENNBOW jest elementem tej strategii. Są to celowe zakupy, zmniejszony ślad węglowy w dostawie oraz opakowania wielokrotnego użytku. Jak już była wielokrotnie mowa, ENNBOW oprócz ubrań ma też element socjalny. Włączamy się w inicjatywy wspierające rozwój kobiet i ich karier, jak również we wsparcie dziewczyn na początku ich drogi.

ENNBOW jest kobietą, ale nie tylko Polką. Twoje ubrania sprzedają się w wielu europejskich stolicach. Ty też cały czas działasz nie tylko w Polsce, ale również w Niemczech jako wykładowca w Kolonii i w Zurichu jako partner w KMK Venture. Czy potrzeby i wyzwania Europejsek są podobne?

Potrzeby są zdecydowanie bardzo podobne. Wszystkie nas łączy intensywny tryb życia, marzenia te małe i duże, szukanie jakiegoś rodzaju balansu między pracą a życiem, znalezienie równowagi, odpoczynku i regeneracji. Dzięki temu międzynarodowemu aspektowi mogę obserwować różnice w stylu, poziomie świadomości i emancypacji. I łączyć i przekazywać dalej to co najlepsze: przebojowość Polek, Niemiecką stabilność i wytrwałość, oraz Szwajcarską umiejętność współpracy i ich naturalną smykałkę do robienia biznesu.

Kasia, bardzo Ci dziękuję za wielką porcję inspiracji i pozytywnej energii!



Grudzień

**Beata Szparaga-
Waśniewska, CFA**

Zastępca Szefa Działu Analiz
IPOPEMA Securities



Rodzicielstwo to przyspieszony kurs zarządzania projektami i podzielności uwagi.

Beatko, bardzo się cieszę, iż zgodziłaś się wziąć udział w 12on12! Czas tak szybko leci. Pamiętam jak przeprowadzałam z Tobą rozmowę rekrutacyjną do działu analiz w biurze maklerskim. Minęła dekada i jesteś jedną z najbardziej cenionych osób na tzw. sell-sidzie czyli wśród analityków i analityczek akcji.

Już na studiach byłaś zdecydowana, aby pracować na rynku kapitałowym. Co przyciągnęło Cię na rynek?

Idąc na studia wiedziałam, że moja przyszła praca musi być decyzyjna, związana ze stałym rozwojem i wymagająca analitycznego myślenia. Na drugim roku Zarządzania na Uniwersytecie Gdańskim wybrałam więc specjalizację Inwestycje i napisałam pracę licencjacką poświęconą wycenie Lotosu. Bardzo mnie to ćwiczenie wtedy wciągnęło i zaczęłam interesować się giełdą. W Trójmieście nie było niestety zbyt wielu możliwości pracy związanej z rynkiem kapitałowym, zaczęłam więc pracę w kontrolingu u jednego z trójmiejskich deweloperów, ale szybko zdałam sobie sprawę, że potrzebuję czegoś dynamiczniejszego. Przeniosłam się więc na studia magisterskie na SGH (Szkoła Główna Handlowa), zaczęłam szukać pracy na tzw. „sell-sidzie” i” buy-sidzie” oraz przygotowywać się do egzaminu na doradcę inwestycyjnego. Znalazłam wtedy ogłoszenie na stanowisko juniora w ING Securities i tak się poznałyśmy.

Wykonujesz zawód analityka akcji – opowiedz proszę na czym on polega i jak wygląda przeciętny dzień w pracy analityka w biurze lub domu maklerskim?

Dzień pracy analityka zaczyna się dość wcześnie, czasami jeszcze przed 7:00. Na początku dnia przygotowujemy biuletyn poranny i komentarze np. do wyników kwartalnych. Później mamy spotkanie z maklerami, na którym omawiamy

i kwantyfikujemy wydarzenia w naszych sektorach. W dalszej części dnia, bierzemy udział w spotkaniach ze spółkami, przygotowujemy rekomendacje i przedstawiamy pomysły inwestycyjne klientom.

Wymieniłaś wiele ciekawych aspektów – zacznijmy od komentarzy do wyników kwartalnych publikowanych przez spółki. Jakie kluczowe aspekty tych wyników analityk powinien wziąć pod uwagę? Kiedy możemy powiedzieć, iż dane wyniki są dobre a kiedy złe?

To bardzo zależy od sektora. Ważne jest na ile wyniki różnią się od naszych oczekiwań, co z nich wynika na kolejne kwartały oraz jaka jest ich jakość. Zawsze trzeba oczyścić wynik o ewentualne zdarzenia niegotówkowe, czynniki niepowtarzalne czy zabiegi księgowe.

Do analizy sprawozdań finansowych potrzeba dużej wiedzy i doświadczenia, w szczególności jeśli dokonuje się jej pod presją czasu – jak to ma miejsce w sezonie wyników (okresie czasu, podczas którego spółki giełdowe publikują wyniki okresowe). Czy często w sprawozdaniach finansowych można spotkać się z kreatywną księgowością?

Bardzo często, niestety standardy rachunkowości pozwalają na wiele, a sam fakt, że sprawozdanie zostało poddane badaniu audytora wcale nie znaczy, że pokazuje ono prawdziwy obraz finansów spółki. Pokazuje to m.in. głośna sprawa GetBacku. Znam też przykłady spółek, które miały ogromne zobowiązania pozabilansowe, których nie ujawniały, bo audytorzy od nich tego nie wymagali. Spółki często zmieniają też zasady rachunkowości, przekształcają dane historyczne. Czasami tylko poziom gotówki jest wiarygodny, chociaż są sposoby, aby i tę pozycję „podkręcić” na koniec kwartału.

Oprócz sprawozdania finansowego, spółki publikują też sprawozdanie zarządu z działalności, czyli w uproszczeniu taką formę podsumowania i komentarza zarządu do osiągniętych wyników. Jakie dobre praktyki w tych materiałach byś wyróżniła a jakie powinny odejść do przeszłości?

Dobłą praktyką jest pokazywanie w sprawozdaniu dodatkowych danych, dzięki którym można lepiej zrozumieć biznes spółki i jego perspektywy – mogą to być wolumeny, udziały rynkowe, portfel zamówień czy plany na kolejne kwartały. Mało użyteczne są natomiast sprawozdania zarządu, w których nie ma żadnej wartości dodanej, a tylko suchy opis liczb ze sprawozdania.

Wspomniałaś już, iż elementem pracy analityka jest tworzenie raportów i rekomendacji na spółki notowane. Co one zawierają? Jak długo trwa tworzenie takiego raportu?

Rekomendacje zawierają na ogół analizę rynku, na którym działa spółka, jej modelu biznesowego i strategii oraz prognozy i wycenę. Bardzo ważna jest też sekcja ryzyka. Praca nad nową spółką, szczególnie np. w przypadku raportu IPO (Initial Public Offering, pierwotnej oferty publicznej) może zająć ponad miesiąc.

Wiemy już, iż częścią raportu jest wycena spółki. Jakie metody wyceny są najczęściej wykorzystywane na polskim rynku i czym one się charakteryzują? Czy jeśli analityk/czka wydaje rekomendację „kupuj” lub „sprzedaj” to kursy reagują od razu?

Najczęściej wykorzystywany jest model DCF, który polega na dyskontowaniu przepływów pieniężnych prognozowanych na kolejne lata oraz wycena porównawcza, która pokazuje, ile nasza spółka powinna być warta w odniesieniu do wyceny rynkowej spółek z sektora.

To, iż spółka jest przewartościowana lub niedowartościowana nie oznacza, iż jej akcje po wydaniu rekomendacji spadną lub wzrosną. Musi się dopiero spełnić scenariusz zakładany przez analityka lub rynek musi zacząć dostrzegać, że ten scenariusz nie jest jeszcze zdyskontowany (uwzględniony) w cenie.

Praca analityka akcji to praca nie tylko ze sprawozdaniami i modelami wyceny, ale też z ludźmi. Trzeba utrzymywać relacje z inwestorami oraz ze spółkami. Skupmy się na tych ostatnich – jak reagują zarządy na rekomendacje „kupuj” a jak na „sprzedaj”?

Kiedyś usłyszałam od prezesa spółki, na którą wydałam rekomendację „sprzedaj” niemiłe komentarze, przez pewien czas nie byłam też zapraszana na ich konferencje wynikowe. W większości przypadków reakcja zarządów jest jednak bardziej wyważona – mówią na przykład, że postarają się mnie pozytywnie zaskoczyć, albo przekonać do zmiany zdania. W przypadku rekomendacji „kupuj” często wyrażają zdziwienie, że potencjał wzrostu nie jest wyższy. Na palcach jednej ręki mogę natomiast policzyć przypadki, kiedy zarząd przyznał, że moje założenia mogą być zbyt optymistyczne.

Rozmawiasz i znasz wiele zarządów spółek giełdowych. Jakie działania, sposób komunikacji czy też cechy charakteru wyróżniają osoby w zarządach, które uznawane za wiarygodne?

Moim zdaniem konsekwentna i transparentna komunikacja jest najważniejsza, przedstawianie realnych celów, a następnie ich dowożenie. Doceniam też, jak zarząd potrafi przyznać, że nie spełnił oczekiwań inwestorów i jednocześnie zapowiedzieć co planuje zrobić, żeby kolejny rok był lepszy.

Oprócz pracy zawodowej, angażujesz się również społecznie. Jesteś jedną ze współzałożycielek 30% Club Poland, za co Ci bardzo dziękuję. Czy niski udział kobiet we władzach spółek jest zauważalny w pracy analityka akcji? Czy są konsekwencje tego zjawiska?

Myślę, że liczby mówią same za siebie – jak wynika z raportu „Udział kobiet we władzach, a efektywność spółek”, bardziej różnorodne spółki notowane na GPW charakteryzowały się statystycznie istotnie wyższą marżą netto i niższą zmiennością kursu w latach 2015–19. Natomiast z własnej obserwacji wydaje mi się, że bardziej zdywersyfikowany zarząd i rada nadzorcza – nie tylko pod względem płci, ale również relacji z głównym akcjonariuszem czy doświadczenia, realnie przekłada się na trafniejsze decyzje biznesowe.

Patrząc z perspektywy lat spędzonych na naszym krajowym rynku kapitałowym, jak dużą zmianą na rynku będzie włączenie kryteriów ESG do raportów analitycznych i oceny spółek?

Jeszcze kilka lat temu rynek przykładał wagę w zasadzie tylko do „G” – governance czyli ładu korporacyjnego, przykładając premię do spółek z lepszym ładem korporacyjnym, a dyskonto do tych, które ładu korporacyjnego nie przestrzegają. Teraz rynek stopniowo zaczyna też uwzględniać „S” i „E” – częściowo zmuszony regulacjami, a w przypadku „E” również ze względu na rosnące ceny CO2. Jest też coraz więcej funduszy, które wykluczają inwestowanie w spółki z ekspozycją np. na węgiel, ropę lub produkujące broń. Myślę, że w przyszłości spółki z niskimi ratingami ESG będą miały realny problem z pozyskaniem finansowania i będą nisko wyceniane na giełdzie.

Niedawno zostałaś też mamą, jak rodzicielstwo wpłynęło na Twoją pracę?

Obawiałam się luki w rozwoju zawodowym, a jednocześnie bardzo nam z mężem zależało, żeby podzielić się w miarę możliwości równo opieką nad dzieckiem – wzięłam więc 6 miesięcy urlopu macierzyńskiego, a kolejne 6 miesięcy wziął mój mąż. Z naszego doświadczenia jasno wynika, że to mit, że dla małego dziecka matka jest ważniejsza niż ojciec i dlatego powinna zostać z nim w domu – najlepiej aż do przedszkola. Po urlopie od razu wróciłam też do pracy na pełen etat. Czasami jestem mniej wyspana, ale z drugiej strony rodzicielstwo to też przyspieszony kurs wielozadaniowości, zarządzania projektami i podzielności uwagi. Jednocześnie dopiero teraz dostrzegam jak od małego wpajane są nam do głowy krzywdzące stereotypy – niektórzy uważają, że chłopiec powinien bawić się tylko piłką i samochodami, co innego dziewczynka – przyda jej się w życiu empatia i dlatego lalki są tylko dla dziewczynek.

Beatko, bardzo Ci dziękuję za rozmowę i podzielenie się swoimi doświadczeniami!





WM Advisory Sp. z o.o.
Nowogrodzka 50/515
00-695 Warszawa, Polska

office@wmadvisory.pl