

Czytaj sekcję w nowej wersji. Dziś: Kariera i Praca

Kariera w amerykańskim stylu? To już mit. Patrzenie na Polskę

► Po „30” i już na szczytach: Jarosław Augustyniak (prezes Noble Banku), Marcin Kubit (MediaTel) i Janusz Żebrowski (K2). Zdziałali więcej niż niejeden 50-latek. ► 18-19



18-19.2008. Pula Biznesu

Styl nadwiślański:

LUZIE Polski model kariery — fotel szefa około trzydziestki

Dorota Czerwińska

d.czerwinska@pb.pl • 022-333-98-52



Przybywa menedżerów, którzy zaczęli kariery w latach 90. poprzedniego wieku, a niedawno weszli na szczyt.

Mają 30-37 lat. Szybko podjęli pracę, szybko zaczęli zarządzać ludźmi i wzięli na barki dużą odpowiedzialność: za pracowników, akcjonariuszy, firmy. Według przedstawicieli agencji rekrutacyjnych, młoda, ambitna kadra zaczyna wypychać na margines pokolenie pięćdziesięciolatków. Są konkurencją dla starszych prezesów, bo rynek ceni ich za większą motywację.

Ameryka niech się uczy

W Europie i Stanach Zjednoczonych na fotel szefa trzeba się wdrapywać średnio 24 lata — wynika z badań Moniki Hamori, profesor madryckiego Instituto de Empresa, i Petera Capellirmy z Wharton School, którzy analizowali kariery prezesów 500 największych firm w USA i w Europie. Szybka kariera w amerykańskim stylu? To już mit. Teraz to styl europejski. Na naszym kontynencie szybciej sięga się po najwyższe stanowiska i spę-

dza w jednej firmie mniej czasu. Europejscy CEO są młodszy i pod wieloma względami mniej konserwatywni niż Amerykanie.

A polscy młodzi prezesi? Żaden poza pierwszą pracą nie starał się o posady. Ich życiorysy imponują: świetne firmy, własne przedsięwzięcia, nowe branże. Twierdzą, że zaszli tak daleko, bo sprzyjało im szczęście i byli wokół nich ludzie, na których mogli polegać. Ciężką pracę stawiają dopiero na trzecim miejscu.

Kto tu jest prezesem

Wiek ich nie ogranicza — przeciwnie: odważnie podejmują decyzje i mają entuzjazm. Po prostu im się chce. A praca dla nich pasja. Mówią, że jest im łatwiej niż prezesom „starej daty” przystosować się do ciągłych zmian na rynku. Są bowiem otwarci na nowe doświadczenia i chcą się rozwijać. Mają predyspozycje, umiejętności lidera.

I twierdzą, że lubią pracowników. I że zdają sobie sprawę, iż prezesem się tylko bywa. Dlatego nie brak im pomysłów na zawodową przyszłość. Choć niekiedy z młodzieńczą niefrasobliwością zapominają, jak wysoko zaszli. Jeden z nich opowiada: — Kiedyś ktoś zwraca się do mnie „panie prezesie”, rozglądam się, do kogo mówię.

Augustyniak: Zawsze mam kilka planów



► **To nie sprawa wieku:** Myślę, że mam dokonania większe niż niejeden 50-letni prezes — uważa Jarosław Augustyniak, prezes Noble Banku. [FOT. TP]

Po studiach na SGH trafił do KPMG w Niemczech. Potem został wiceprezesem i dyrektorem finansowym w Siemens Finance.

— Byłem młody, ale znałem niemiecki i angielski. Miałem doświadczenie z KPMG, robiłem doktorat na prestiżowym uniwersytecie w Sankt Gallen. I to wystarczyło — wspomina 36-letni dzisiaj Jarosław Augustyniak, teraz prezes Noble Banku, a wcześniej Expandera i Open Finance.

— Nie wiem, czy osiągnąłem dużo. W ogóle o tym nie myślę — zarzeka się prezes.

Przyznaje, że nie wszystko w życiu mu się udaje.

— Na studia w Szwajcarii dojechałem się za czwartym razem. Expander jako portal zbankrutował. Ale zawsze mam plan A,

B i C oraz cele na krótszy i długi czas. Jak nie wyjdzie to, co planowałem, od razu wiem, co mam robić dalej — mówi Jarosław Augustyniak.

Bo lubi walkę, a konkurencja go mobilizuje. Ważni są też dla niego przyjaciele: Maurycy Kuhn i Krzysztof Spyra. To im trzem zaufał Leszek Czarniecki i zainwestował w ich pomysł w Open Finance. Potem budowali Noble Bank i dziś stoją na czele tej szybko się rozwijającej części Getin Holdingu. Jak przekonali do siebie Czarnieckiego?

— Mieliliśmy dobry pomysł i nie obiecywaliśmy nic na wyrost. Wiedzieliśmy, czego chcemy i trzymaliśmy się cyfr — opowiada prezes.

Współpracownicy mówią, że zarządza poprzez Excel. Jest spokojny, konkretny i szybko podejmuje decyzje.

A na 36 lat nie wygląda.

— W banku liczy się zaufanie. A największe jest do prezesa, który przeszedł wszystkie szczeble kariery. Ja ich nie przeszedłem, ale mam nadzieję, że ludzie mi ufają. Stoi za mną doświadczenie: trochę przedsiębiorcy, trochę doradcy, i wiedza. Myślę, że mam dokonania większe niż niejednego 50-letniego prezes — przekonuje Jarosław Augustyniak.

I chce przekształcić bank w dużą grupę finansową.

KARIERA

- **1995** — KPMG — Niemcy: pierwsza praca
- **2000** — Expander: prezes zarządu
- **2004** — Open Finance: prezes zarządu
- **2006** — Noble Bank: prezes zarządu

18-19.2008. Pula Biznesu

prezes młodziemiec

Kubit: Co zmienić, by było lepiej

Zawodową drogę zaczął dziewięć lat temu. Dziś ma 32 lata i jest prezesem giełdowej spółki.

Na uczelni nie był aktywny. I nie dbał zbyt o średnią ocen.

— Uczylem się tego, co mnie interesowało, szczególnie strategii zarządzania i międzynarodowych rynków. O mojej karierze właściwie zdecydowała pierwsza praca — wspomina Marcin Kubit, prezes MediaTel.

Jeszcze na studiach trafił do działu współpracy międzynarodowej Tel Energo (teraz Exatel). Spółka zajmowała się telekomunikacją alternatywną, co wtedy było w Polsce nowością.

— Uczylem się telekomunikacji od specjalistów z firm zagranicznych. Zajmowałem się sprzedażą. Biegałem ze spotkaniami na spotkania — opowiada Marcin Kubit.

Potem były: ATM (operator telekomunikacyjny) i Energis Polska, gdzie z pierwszego key accounta awansował na wiceprezesa ds. sprzedaży i marketingu. Do rady nadzorczej MediaTel trafił jesienią 2007 r. W lutym 2008 r. został prezesem.

— Wtedy spółka była warta na giełdzie 30 mln zł, a teraz 100 mln zł. Udało mi się ściągnąć ludzi z najlepszych firm telekomunikacyjnych. W pół roku połączyliśmy aż siedem spółek. Mogę z dumą powiedzieć, że stworzyliśmy jeden sprawnie działający organizm — chwali się prezes.



► **Ważna współpraca:** Dawanie odpowiedzialności młodym nie jest złe, jeśli umieją pracować ze starszymi i czerpać z ich doświadczeń — mówi Marcin Kubit, prezes MediaTel. [FOT. BS]

Nie ma dyplomu MBA — uznał, że praktyka jest najlepszą szkołą. A o wartości człowieka nie decyduje wiek, lecz kwalifikacje, predyspozycje i zachowanie w biznesie. Przewagą młodych jest — według niego — szybkie i odważniejsze, ale odpowiedzialne, podejmowanie decyzji.

— Dawanie odpowiedzialności młodym nie jest złe, jeśli umieją pracować ze starszymi i czerpać z ich doświadczeń — uważa prezes Kubit.

Twierdzi, że gdy nie jest czegoś pewny, pyta o radę pracowników, bo — dodaje — poczucie nieomyślności to zguba menedżera. I nie jest ważne, czy kiedyś będzie w korporacji, czy w małej firmie, byle mógł zrobić coś ważnego, pożytecznego i ciekawego.

— Bycie prezesem to olbrzymie obciążenie. Odpowiadam za pracowników, w pewnym sensie za ich rodziny, także za akcjonariuszy. Ale śpię spokojnie. Myślę, co można zmienić, by było lepiej. Poza tym dystansuję się od pracy: zamykam biuro i idę do domu, do rodziny — przekonuje Marcin Kubit.

KARIERA

- **1999** — Tel Energo (teraz Exatel); pierwsza praca
- **2002** — Energis Polska — dyrektor sprzedaży (ma 26 lat)
- **2005** — Energis Polska — wiceprezes ds. sprzedaży i marketingu
- **2008** — MediaTel — prezes zarządu

Żebrowski: Nabratem do siebie dystansu

Skończyłem słynną gierkowską szkołę dyrektorów: Wydział Zarządzania na UW — żartuje prezes K2.



— To, że jestem prezesem K2, to wynik szczęścia, znalezienia się w określonym miejscu i czasie oraz spotkania odpowiednich ludzi — mówi Janusz Żebrowski.

Zaczynał jako urzędnik Departamentu Systemu Bankowego w Ministerstwie Finansów. Później był PBK, gdzie doszedł do stanowiska zastępcy dyrektora departamentu bankowości inwestycyjnej, oraz wiceprezesa w Credit Suisse First Boston. Wreszcie uciekł z tego sektora.

— Bankowość mi się znużyła. Kiedy patrzę, co się teraz dzieje na tym rynku, jeszcze bardziej widzę, że dobrze zrobiłem — ocenia.

Dał się namówić przyjacielowi Michałowi Lachowi, założycielowi K2 Internet, dziś przewodniczącemu rady nadzorczej spółki.

— E-marketing mnie zafascynował. Michał jest klasycznym zakładaczem firm. Ja jestem od rozwiązywania problemów — twardej oceny sytuacji. Świetnie się uzupełniamy — mówi prezes.

Najpierw jako wiceprezes zarządzał finansami. Prezesem jest od listopada 2003 r. Teraz ma 38 lat i jest chyba najstarszym pracownikiem K2. Twierdzi, że nie zawsze było łatwo.

► **Młodość:** To pojęcie relatywne. Mam 38 lat i jestem chyba najstarszy w firmie — mówi Janusz Żebrowski, prezes K2. [FOT. TP]

— Nieraz miałem okazję nauczyć się pokory i nabrać dystansu do siebie — wyznaje.

Gdzie widzi siebie za 10 lat?

— Nie mam serca do robienia tysięcy nowych rzeczy naraz. Ale też nie będę się trzymał stołka prezesa za wszelką cenę — podsumowuje Janusz Żebrowski.

KARIERA

- **1991** — pierwsza praca: Ministerstwo Finansów, starszy referent
- **1996** — Credit Suisse First Boston, wiceprezes
- **2000** — Emitent, prezes
- **2003** — K2 Internet, prezes