



# Ekspertki w fintech 2017

Raport został opracowany przez:



# Ekspertki w fintech 2017

---

Patronat honorowy:



Partner strategiczny:



Partnerzy:









# SPIS TREŚCI

Przedmowa .....	str 6
Wstęp .....	str 10
Rewolucja fintech .....	str 18
Rola kobiet w usługach finansowo-technologicznych .....	str 28
Fintech oczami kobiet .....	str 36
Podsumowanie .....	str 74

# Przedmowa Znane Ekspertki



■ Joanna Pruszyńska-Witkowska  
Inicjatorka Znanych Ekspertek

Dlaczego „Ekspertki w fintech”? Dotychczas stworzyliśmy dwa raporty opisujące branże, z których fintech w pewnym sensie wyrósł: „Kobiety w finansach” i „Kobiety w technologiach”. Zważywszy na fakt, że polskie banki są w gronie liderów zmian technologicznych na świecie i według wyliczeń PwC 1/3 usług finansowych może być przejęta przez fintech – wybór tematu na kolejny raport wydał nam się naturalny. Doszliśmy do wniosku, że w tym „młodym” sektorze trudno zastosować badania ilościowe, czy wyłonić listę top 10. Rozwiązania fintech mają wpływ na zmianę strategii, procesów, usług czy produktów, a dzięki nim świat bankowości staje się bliższy zwykłym ludziom. Pragnęliśmy zatem poznać i przedstawić szerszej publiczności ekspertki, managerki i innowatorki, które stoją na czele rewolucji fintech, której jesteśmy świadkami.

Cieszymy się, że udało nam się dotrzeć do niektórych z nich. W naszym raporcie przedstawiamy 20 polskich ekspertek, pracujących m.in. w Londynie, Warszawie, Singapurze i w Dubaju, pokazując, jak rozwijały się ich kariery, a także prezentując ich spojrzenie na perspektywy i kierunki rozwoju fintech.

Wierzmy, że udział kobiet w tej intensywnie rozwijającej się branży, ich precyzja, systematyczność i umiejętność odczytywania potrzeb, przyczynią się do tworzenia innowacyjnych i przełomowych rozwiązań finansowych - polskich „jednorożców”. Liczymy, że nasz raport oraz historie przedstawionych w nim ekspertek, zachęcą kobiety do wkraczania w świat technologii i dzięki temu Polska stanie się znaczącym ośrodkiem fintechowym na świecie. Posłuchajmy mądrych kobiet.

# Przedmowa Mastercard



■ **Bartosz Ciołkowski**  
Dyrektor Generalny polskiego oddziału Mastercard Europe

Innowacyjne technologie i finanse, jako filary szybko rosnącego na znaczeniu sektora fintech, nadal w powszechnej świadomości kojarzone są jako dziedziny typowo męskie. W Mastercard, działając na styku technologii i finansów, codziennie obserwujemy jak wielki wpływ na rozwój całego sektora mają kobiety, a niniejsza publikacja niezbicie dowodzi, że zarówno technologie, jak i finanse, nie mogłyby istnieć w obecnym kształcie, gdyby nie różnorodność na wszystkich stanowiskach, w różnych instytucjach i firmach działających w obu branżach.

Wierzymy, że niniejszy raport, stanowiący analizę sytuacji w sektorze fintech z punktu widzenia kobiet w nim działających, stanie się inspiracją dla dalszego, bardziej zrównoważonego i efektywnego rozwoju biznesu. Przedstawiono w nim sylwetki ekspertek, odnoszących sukcesy na polu rozwoju nowych technologii na potrzeby sektora finansowego, pokazano, jak rozwijały się ich kariery, a także zaprezentowano ich spojrzenie na perspektywy rozwoju fintech.

Dla Mastercard, firmy rozwijającej technologie płatnicze na ponad dwustu rynkach na świecie, krzewienie kultury różnorodności jest sprawą nadrzędną. Szczególnie istotne w tym zakresie są dla nas kwestie wyrównywania szans i wspierania karier kobiet, co od lat czynimy w ramach globalnych inicjatyw. Od 2007 r. prowadzimy międzynarodowy program Exe-

cutive Women's Initiative, wspierający kobiety na wyższych stanowiskach menedżerskich, mając świadomość potencjału kobiet dla rozwoju całej firmy. W ramach inicjatywy Women's Leadership Network, oferujemy z kolei programy mentoringu i coachingu, wspierając rozwój osobisty kobiet-menedżerek zatrudnionych w Mastercard. Nasze starania przynoszą doskonale efekty, mierzone proporcją płci wśród pracowników. W polskim oddziale firmy połowę pracowników stanowią kobiety zatrudnione na wszystkich szczeblach, również w obszarach tradycyjnie uznawanych za męskie, jak sprzedaż czy technologie. Mastercard dba jednak nie tylko o równowagę pod względem zatrudnienia, ale także w zakresie poziomu wynagrodzenia czy możliwości rozwoju.

Poza znaczeniem różnorodności, doskonale rozumiemy również korzyści płynące dla firmy ze współpracy z innowacyjnymi startupami. Wspieramy młode, innowacyjne polskie firmy z sektora fintech, zdając sobie sprawę z potencjału, jaki oferują one gospodarce. Angażujemy się w rozwój sektora na wielu płaszczyznach: organizujemy własny program akcelacyjny Start Path Global; wspieramy centrum współpracy biznesowej The Heart Warsaw; prowadzimy inwestycje bezpośrednie, jak w przypadku firmy Trevica, ale też stale zachęcamy polskie banki do współpracy z młodymi firmami i sami chętnie dzielimy się z rynkiem własnymi doświadczeniami.



# Przedmowa

## Bank BGŻ BNP Paribas



■ Tomasz Bogus  
Prezes Zarządu Banku BGŻ BNP Paribas

Jako Bank zmieniającego się świata wiemy, jak ważne jest, by trafnie identyfikować nowe kierunki przemian i globalnych procesów. Tradycyjny świat bankowców składał się z cyfr, ale stopniowo zmieniał się w cyfrowy. Pojawienie się nowej, dynamicznej branży fintech, która wprowadza do świata finansów nowoczesność, kreatywność i mobilność jest zmianą, której nie sposób nie dostrzec.

Ktoś może pomyśleć, że bankierzy postrzegają fintech jako zagrożenie, jako konkurenta, który podbierze nam klientów i przejmie część naszego „tortu”. Tak jednak nie jest. Oczywiście, po części fintech to konkurencja, ale ona stymuluje, motywuje, sprawia, że chcemy stać się lepsi. Taka rywalizacja wyjdzie nam tylko na dobre. Szczególnie, że fintech to również nasz sojusznik – to niewyczerpana wręcz pula pomysłów czy nowych rozwiązań, z których możemy czerpać. Bank BGŻ BNP Paribas, wraz z Grupą BNP Paribas organizuje hackathony, w których start-upy mogą zaprezentować swoje umiejętności, a z najlepszymi zaczynamy współpracę. Jesteśmy również zaangażowani w centrum The Heart of Warsaw, czyli miejsce spotkań wielkich korporacji ze startupami. Fintech to nowy, ożywczy wiatr, a my tak ustawiamy żagle, by nam sprzyjał.

Bez wątplenia fintech to jeden z głównych trendów zmieniającego się świata. Jednak nie jest jedyny. Inny, równie ważny,

to wzrost roli kobiet w zdominowanym przez mężczyzn życiu światowych korporacji czy gospodarek. Ekscytując się nowymi technologiami czy modnymi branżami, zauważamy udział kobiet, jako tych, które inspirują zmiany, są inicjatorkami nowych trendów. Na tym polu jednak wciąż jest jeszcze sporo do zrobienia. A przecież kobiety to co najmniej połowa ogromnego zasobu talentu, pasji i umiejętności drzemiących w każdym społeczeństwie, o kapitalnym znaczeniu dla każdej branży. Również dla – przynajmniej to – zdominowanych przez mężczyzn bankowości i informatyki.

Branża fintech myśli o bankowości w sposób twórczy, niesza-blonowy, kreatywny. Równie niesza-blonowe jest spojrzenie na świat informatyki, programowania i aplikacji jako świat kobiet. Jeśli zatem połączymy kobiety i fintech, wyjdzie nam coś podwójnie niestereotypowego. I takie właśnie podejście jest szalenie potrzebne.

Jest mi niezmiernie miło, że nasz bank jest partnerem tego istotnego i potrzebnego raportu. Jestem przekonany, że jego lektura będzie dla Państwa równie inspirująca, co dla mnie i moich współpracowników.

# Przedmowa

## Ambasada Brytyjska



■ Sarah Tiffin  
Zastępca Szefa Misji, Ambasada Brytyjska

Sektor finansowy odgrywa kluczową rolę w brytyjskiej gospodarce, stanowiąc 8% PKB oraz dając zatrudnienie ponad 2 milionom ludzi. Ponadto, Londyn jest nie tylko wiodącym światowym centrum usług finansowych, ale również mekką dla innowacyjnych firm oferujących nowatorskie, rewolucyjne wręcz rozwiązania dla sektora finansowego – fintech. Obecnie szacuje się, że brytyjski sektor fintech jest wart około 28,8 miliarda USD, a jego wartość wciąż rośnie. Przyjazne środowisko regulacyjne, ulgi podatkowe oraz łatwy dostęp do kapitału to czynniki decydujące o atrakcyjności Londynu jako światowego centrum nowoczesnych technologii dla finansów.

Rząd brytyjski aktywnie wspiera rozwój branży fintech, czego dowodem może być właśnie co ogłoszona nowa strategia cyfrowa państwa. Celem tej strategii jest dalsze wzmocnienie brytyjskich innowacji finansowych oraz gospodarki cyfrowej. Fintech to z jednej strony nowoczesny, dynamicznie się rozwijający sektor, oferujący innowacyjne, często wręcz rewolucyjne rozwiązania technologiczne, świeże, nowatorskie spojrzenie na potrzeby klienta, a z drugiej tradycyjny i konserwatywny świat, gdzie udział kobiet w zarządzie wynosi tylko 8% w skali globalnej. Prawdopodobnie „winny” temu jest rodowód branży fintech, która wywodzi się z dwóch tradycyjnie zdominowanych przez mężczyzn sektorów – finansowego i nowych technologii. Rząd brytyjski zdaje sobie sprawę z wciąż jeszcze istniejących

nierówności oraz ograniczonego udziału kobiet w kształceniu, nauce oraz biznesie, stąd liczne inicjatywy rządowe mające na celu wyrównywanie szans, takie jak kampania promocyjna „Your Life”, zachęcająca uczniów, a zwłaszcza dziewczynki do uczenia się i studiowania nauk ścisłych oraz ogólnokrajowa organizacja STEMNET, inspirowająca młodych ludzi do kształcenia się w dziedzinie nauki, technologii, inżynierii i matematyki (STEM). Działania rządu zaczynają powoli przynosić pierwsze efekty. W 2016 r. liczba kobiet zatrudnionych w sektorach STEM wyniosła 21%, a liczba kobiet na stanowiskach kierowniczych wzrosła do 14%, według szacunku kampanii WISE.

Jak pokazują statystyki, wiele pozostaje jeszcze do zrobienia w kwestii wyrównywania szans kobiet. Tym ważniejsze stają się inicjatywy takie jak niniejszy raport, który uświadamia nie tylko, jak długa jeszcze droga przed nami, ale również jak dużo udało się już kobietom osiągnąć. Jestem przekonana, że przedstawione tu sylwetki kobiet, które odniosły sukces w sektorze fintech, mogą być inspiracją dla nas wszystkich, a zwłaszcza dla młodych dziewcząt i kobiet, które stoją dopiero przed wyborem swojej drogi życiowej. Gorąco zachęcam Państwa do lektury.



Rozdział 1

# Wstęp





# Wstęp

Rzeczywisty rozwój nowych technologii informacyjnych zawsze był związany z burzeniem dotychczasowego porządku. Tak było w momencie, gdy największe światowe korporacje kupowały pierwsze wielkie komputery centralne (mainframe), a także wtedy gdy do domów prywatnych trafiły pierwsze komputery osobiste, czy w nasze ręce trafiły smartfony. Tak jest i dziś kiedy kolejne rozwiązania technologiczne zmieniają nasz sposób życia, a postęp jest tak duży, iż określono go już mianem Czwartej Rewolucji Przemysłowej.

Postęp technologiczny, a wraz z nim zmieniające się potrzeby klientów, powstające nowe szanse i możliwości, potrzeba znalezienia tańszych i prostszych rozwiązań, wzrastająca konkurencyjność przyczyniły się do rozwoju sektora fintech, rozumianego jako wykorzystanie nowych technologii informacyjnych na potrzeby sektora finansowego, którego celem jest całkowita transformacja sposobu zarządzania pieniędzmi. Charakterystyczną cechą fintech jest to, iż koncentrują się one na wybranym fragmencie łańcucha wartości procesów finansowych i rozwiązują one zazwyczaj jeden konkretny problem, np. jak zaoferować tańsze przelewy zaagraniczne lub jak umożliwić dostęp do dodatkowej gotówki klientom, którzy nie są dziś obsługiwani przez banki, bo nie są wystarczająco dochodowi. Fintechy umieszczają przy tym klienta w centrum swoich rozwiązań. Nie dziwi zatem fakt, iż już ponad połowa klientów światowego rynku finansowego korzysta z rozwiązań fintechowych, jak wynika z raportu World FinTech Report (WFTR) przygotowanego przez Capgemini oraz LinkedIn.

Rozwiązania fintech zmieniają strategie, procesy, serwisy czy produkty. Interesujące są też modele w jakich te firmy działają. Pierwotnie postrzegane one były jako te, które zburzą porządek i zagrozą modelom biznesowym tradycyjnych instytucji finansowych. Z czasem jednak rynek zmodyfikował te założenia i coraz częściej firmy nawiązują współpracę

i wchodzić w różnego rodzaju alianse strategiczne z tradycyjnymi instytucjami. Takie partnerstwo przynosi wiele korzyści zarówno startupom jak i korporacjom. Te pierwsze, często dysponują dobrym pomysłem, zapleczem technologicznym, talentem, a także dużą determinacją i elastycznym podejściem do zmieniających się warunków. To czego im jednak często brakuje to dystrybucja, dostęp do klientów, czasem środków czy też doświadczenia we współpracy z regulatorami oraz operowania na wielką skalę. Korporacje są w stanie wypełnić tę lukę. Dla start-upów konfrontacja z dużymi, uporządkowanymi graczami może stanowić doskonałą lekcję automatyzacji i odpowiedniego strukturyzowania powtarzalnych zadań, a także efektywnego zarządzania wiedzą. Z kolei banki mogą wyciągnąć z tej relacji istotną lekcję na temat wdrażania innowacji, błyskawicznego podejmowania decyzji i zwinności strategicznej, efektywnego motywowania pracowników, a także umiejętnej integracji zespołów i współpracy w ramach zróżnicowanych struktur zarówno w obrębie organizacji, jak i szerszego ekosystemu.



■ Jadwiga Emilewicz  
Podsekretarz Stanu, Ministerstwo Rozwoju

*„Ministerstwo Rozwoju skupia się obecnie na wprowadzeniu ułatwień regulacyjnych dla sektora usług finansowych, ale przyglądając się poziomowi rozwoju tego rynku na świecie trudno będzie nam w najbliższych latach konkurować z tak dużymi graczami jak Wielka Brytania, Niemcy w Europie czy też ze wzorcowym w skali świata przyjaznym środowiskiem dla innowacji, jak w Izraelu. Warto także pamiętać, że przechodzące modernizację Chiny stają się bardzo chłonnym technologicznie rynkiem. Dominację wspomnianych ośrodków potwierdzają statystyki. Chiny w ciągu ostatnich trzech lat dokonały ogromnego skoku - od jednej firmy znajdującej się w rankingu 50 wiodących firm z branży fintech w 2014 r. do ośmiu w roku obecnym, z czego cztery chińskie fintechy znajdują się w pierwszej piątce. Z dużym prawdopodobieństwem można przypuszczać, że właśnie to państwo zastąpi USA w roli światowego lidera w branży.*

*Mimo tych danych uważam, że globalny rynek fintechów wciąż nie jest zabetonowany. W 2015 r. wśród 50 wiodących firm fintechowych na świecie reprezentowanych było 13 państw. W tym roku jest to 17. Dlatego nie możemy odpuścić tego wyścigu. Obecnie wartość transakcji na rynku fintechów w Polsce wynosi ok. 12,2 mld \$ (USD), z czego ogromna większość to segment płatności. Przewiduje się, że do 2020 r. w Polsce wartość transakcji wyniesie prawie 24 mld \$. Taki potencjał daje nam szansę zostać regionalnym centrum fintech. Pierwszym krokiem, który musimy postawić na tej drodze wiąże się z rozluźnieniem barier regulacyjnych dla innowacyjnych pomysłów w dziedzinie finansów. Ministerstwo Rozwoju pracuje nad tak zwaną „piaskownicą regulacyjną”, która umożliwi w niewielkiej skali dla tej branży zniesieniu na przykład obostrzeń licencyjnych dla przetestowania nowatorskich rozwiązań związanych z nowymi metodami płatności.”*





■ Mieczysław Groszek  
Wiceprezes Związku Banków Polskich

*„Obszar innowacji finansowych opartych na najnowocześniejszych technologiach zwany fintech w szybkim tempie zmienia obraz sektora finansowego na całym świecie. Warto podkreślić, że w tym procesie, dużym potencjałem dysponuje również Polska, gdzie w przyszłości m.in. dzięki bankom, uchodzącym za jedną z najbardziej innowacyjnych na świecie, może powstać nowoczesna infrastruktura instytucjonalna, prawna i technologiczna. To stanowi bardzo dobre otoczenie dla rodzącej się nowej branży czyli fintech. A to z kolei daje szansę „nowego otwarcia” w zakresie parytetu mężczyzn i kobiet na różnych poziomach tej branży, aż po top management. Nie ma tu zażyłości, męskich tradycji ani innych „historycznych” obciążeń. Daje to szansę naprawdę różnego startu dla pań. A trzeba tu dodać, że ważne będzie znalezienie precyzyjnych odpowiedzi na potrzeby i oczekiwania klientów, a te jak pokazuje wiele badań są lepiej odczytywane przez kobiety. Wypada więc mieć nadzieję, że zbilansowany udział i pozycja kobiet w zespołach odpowiedzialnych za nowoczesne usługi finansowych będzie jednym z gwarantów dynamicznego rozwoju sektora fintech w Polsce, ale i Europie.”*



■ Ruth Cohen-Dar  
Zastępca Szefa Misji, Ambasada Izraela

*„Tak jak w przypadku innych branż związanych z nowymi technologiami, Izrael jest liderem również w sektorze fintech. Najbardziej zaawansowane rozwiązania i produkty fintech są tworzone w naszym ekosystemie innowacji. Liczba startupów związanych z fintechem w Izraelu wyniosła ok. 450 w 2016r. (całkowita liczba startupów w Izraelu to ponad 5000).*

*KPMG zaliczył 8 izraelskich firm do grupy 100 najlepszych firm fintechowych na świecie. W roku 2015 firmy fintechowe zebrały 408 milionów dolarów od inwestorów, co stanowiło ponad 10 % wszystkich inwestycji dokonanych w Izraelu. Mocne strony Izraela tworzące podwaliny dla branży fintech to analityka w czasie rzeczywistym, algorytmika, Big Data, zarządzanie ryzykiem, przeciwdziałanie nadużyciom finansowym i bezpieczeństwo w sieci. Należy zaliczyć do tego jeszcze silną specjalizację w marketingu online i umiejętność globalnego spojrzenia.*

*Innowacyjne rozwiązania i scena fintechowa to jedno, ale duże wyzwanie stanowią cyber zagrożenia. Rozwijanie nowych produktów i usług finansowych wymaga tworzenia wysokiej jakości zabezpieczeń przed cyberprzestępczością. Izrael jest liderem w tej dziedzinie, dostarczając niezwykle cenione rozwiązania cybernetyczne stosowane na całym świecie. Wiedza oraz dostęp do nowych technologii cybernetycznych w Izraelu jest komplementarna do rozwijającej się branży fintech.*

*Porównując z tendencjami globalnymi, rynek produktów i usług fintech jest w Izraelu relatywnie duży. Stanowi on 10% branży High-Tech i ma duży potencjał rozwoju. Cały ekosystem fintechowy składa się z takich obszarów jak: płatności, pożyczki, finansowanie, kryptowaluty, zaangażowanie klienta, finanse osobiste, przeciwdziałanie nadużyciom finansowym itd.*

*W ekosystemie fintech duża rolę odgrywają różnorodne działania poszczególnych instytucji finansowych. Izraelskie banki dużo inwestują w rozwój nowych narzędzi. Akceleratory i inkubatory otwierane przez izraelskie banki oferują startupom nie tylko dostęp do kapitału i mentoringu, ale także możliwość eksperymentowania na potrzeby tworzenia nowych produktów. W ostatnich latach wiele banków zagranicznych otworzyło swoje akceleratory i inkubatory w Izraelu. Citi Bank jako pierwszy, otworzył laboratorium wspierane przez Ministerstwo Finansów oraz Główny Urząd ds. Nauki. Laboratorium skupiało się przede wszystkim na platformach tradingowych oraz na procesowaniu i analizowaniu danych finansowych. W 2013 r. Citi Bank stworzył akcelerator, któremu udało się zebrać do 2016 r. około 200 milionów dolarów. W 2015 r. bank Barclays otworzył akcelerator „Rise a FinTech and Cyber”. Siedem spośród startupów uczestniczących w tym programie zostało zaproszonych przez Barclays do współpracy. Instytucje kredytowe również aktywnie włączają się w rozwój sektora fintech. Visa otworzyła innowacyjne centrum dla startupów fintechowych. Wybrane startupy mają szansę rozpocząć działalność w ramach systemu Visa, a te, które odnoszą większe sukcesy, promowane są w zewnętrznych kręgach. Również główni gracze rynku finansowego jak SunGard, PayPal, Intuit i RSA mają swoje centra badawczo-rozwojowe w Izraelu.*

*Rewolucja technologiczna jest ekscytująca i otwiera nowe możliwości dla istniejących finansowych rozwiązań oraz dla klientów, ale stanowi też wyzwanie, które zmusza instytucje do inwestowania w nowe technologie, aby nie wypaść z obiegu. Jeden z topowych bankierów w Izraelu nazwał to „technologicznym wyścigiem zbrojeń”.*

*A co z kobietami w sektorze fintech w Izraelu?*

*Tak, jak w przypadku całego ekosystemu innowacji w Izraelu, kobiety są również zaangażowane w sektor fintech. Liczby, podobnie jak w przypadku innych sektorów, nie są zbyt imponujące, ale stale rosną i coraz więcej kobiet zajmuje stanowiska zarządcze. W izraelskim sektorze bankowym, wiele stanowisk związanych z tworzeniem innowacji*



*zajmowanych jest przez kobiety, np. w wiodących bankach Leumi, Hapoalim i Discount bank. Należą do nich m.in.: Yifat Oron (CEO - LeumiTech), Lilach Bar David (CEO - Pepper by Leumi), Michal Kissos Hertzog (Szef ds. Innowacji i Cyfryzacji - Leumi), Orit Yehuday (Senior Executive - Innovation - Bank Hapoalim), Yael Waisbourd-Suchary (Szef ds. Innowacji - Discount Bank), Tamar Yassur (First Executive VP – Szef Cyfrowego Banku - Leumi), Darya Fuks (Wiceprezes JP Morgan - Disruptive Technology Coverage Israel)*

*Możemy także znaleźć kobiety pracujące w funduszach venture capital, czy wśród aniołów biznesu z doświadczeniem z branży fintech, np. Shelly Hod Moyal - Partner i Założycielka iAngels, Rona Segev – Partner Zarządzająca w TLV Ventures, Ornit Shinar - Dyrektor ds. Innowacji w Lenovo (wcześniej utworzyła akcelerator Citi). Jeżeli zaś mówimy o startupach kierowanych przez kobiety to zaliczają się do nich: Tali Av-Zuk - dyrektor zarządzająca VALA, startupu działającego w obszarze płatności, Ruti Polachek była szefowa Citi Accelerator, obecnie Dyrektor Generalna FinCheck.*

*Sektor fintech jest stale rosnącą branżą na świecie, a w szczególności w Izraelu. Mam nadzieję, że coraz więcej kobiet będzie brało czynny udział w rozwoju izraelskiej branży fintech, która jest na drugim miejscu na świecie co do wielkości, w przeliczeniu na jednego mieszkańca.”*

Rozdział 1

# Rewolucja fintech

Według raportu  
CB Insight inwestycje  
w fintech rosły średnio

**47%** rocznie,

w 2012 zainwestowano

**2,5**  
**miliarda USD,**

a w 2016 już

**12,7**  
**miliarda USD.**

Rewolucja fintech zmienia oblicze współczesnej bankowości na świecie. Nowe możliwości zarządzania zasobami finansowymi rozwijane przez tysiące start-upów, skupionych na rozwoju usług finansowych, zmusiły największe światowe banki do zmiany modelu prowadzenia transakcji i ponownego przeanalizowania transferu wartości kreowanych w obiegu finansowym. Doprowadziły także do poszerzenia rynku usług finansowych o nowych nietradycyjnych graczy: firmy telekomunikacyjne, dystrybutorów energii, serwisy społecznościowe, a nawet producentów sprzętu high-tech. W pierwszym rzędzie na radarze startupów znalazły się usługi przelewów pieniężnych oraz krótkoterminowych pożyczek. Oba wiązały się z kryzysem finansowym, który zmusił banki do zwiększenia opłat dla klientów, a także zaostrzenia kryteriów kredytowych, które pozostawiły wielu klientów bez dostępu do potrzebnych środków. Potrzeby klientów dostrzegły startupy i postanowiły temu zaradzić. Wraz z zaoferowanymi rozwiązaniami fintechy pozyskały też dane klientów oraz wiedzę o ich zachowaniach i preferencjach, co otworzyło drogę kolejnym produktom i usługom. Zmiany były tak wielkie, że wpłynęły nie tylko na instytucje finansowe, ale i na regulatorów, choć w różnych krajach w różnym stopniu. W Wielkiej Brytanii, na przykład, która kieruje się zasadą, iż to co nie jest zabronione, jest dozwolone, regulator wprowadził szereg ułatwień, tzw. Piaskownic (ang. Sandbox), które umożliwiają startupom testowanie na rynku innowacyjnych rozwiązań. Inaczej rzecz się ma na rynkach, gdzie regulator przyjmuje postawę nakazową i kontrolną, w myśl, tylko to co jest uzgodnione i zapisane jest dozwolone. Z pewnością taka postawa może tłumaczyć zróżnicowany rozwój branży fintech na poszczególnych rynkach. Inne czynniki, to z pewnością dostęp do kapitału inwestycyjnego, łatwość oraz koszt zakładania i prowadzenia firm, rozmiar rynku czy otoczenie konkurencyjne. Ten ostatni argument ma szczególne zastosowanie w Polsce, gdzie rynek finansowy jest bardzo innowacyjny i konkurencyjny co stanowi naturalną barierę wejścia dla nowych graczy.

Ta wywołana kilka lat temu rewolucja ma wymiar rynkowy i strategiczny. W jej wyniku w ciągu niespełna pięciu lat światowy rynek fintech zapełnił się tysiącami spółek od typowych start-upów po uznane firmy z branży internetowej (Facebook, Apple), szukające nowych metod uzupełniania swojej oferty, aby ściślej przywiązać klienta ze swoją marką, a także efektywnie wykorzystać posiadane już informacje o kliencie.

Według raportu CB Insight, w samym 2016 roku w branży fintech na świecie zainwestowano 12.7 miliarda dolarów, w 836 spółek.

Liczba tego typu podmiotów oferujących już swoje usługi była szacowana w 2016 roku na ponad 4 tys., a 22 z nich to tzw. 'jednoróżce' (ang. Unicorn), a więc spółki wyceniane na ponad jeden miliard dolarów. Nowi, dynamiczni gracze z powodzeniem szturmują rynek płatności detalicznych, platform forex, rozwiązań zabezpieczających obrót informacją, a także analizy danych, a dzięki postępującej harmonizacji standardów wymiany danych (SEPA, TARGET 2, ISO 20022) zaczynają podbijać także segment bankowości korporacyjnej. W 2016 roku szczególnie dużym zainteresowaniem cieszyły się także firmy koncentrujące się na rozwiązaniach w branży ubezpieczeniowej, zwanych Insurtech.

Rola nowych spółek fintech nie sprowadza się jedynie do usprawniania operacji finansowych w ich tradycyjnym kształcie. Ich pojawienie się znacząco zmienia obraz konkurencji na rynku bankowości i ubezpieczeń. Jak piszą eksperci PwC, ponad jedna czwarta banków obawia się utraty biznesu i zysków na rzecz fintechów<sup>1</sup>.

W obliczu tak poważnego wyzwania tradycyjne instytucje finansowe zachowują się w myśl starożytnej maksymy „jeśli nie możesz wroga pokonać przyłącz się do niego”, przyjmując innowacyjne strategie swoich konkurentów, a także tworząc platformy do rozwoju tego typu innowacji.

Sektor, który tradycyjnie wydawał dużo, bo prawie 200 miliardów dolarów rocznie, na rozwiązania informatyczne coraz większą część tych środków przeznaczają na innowacje<sup>2</sup>. To stosunkowo nowy trend będący wyraźnym następstwem presji ze strony nowych, nietradycyjnych konkurentów. Jeszcze w roku 2009 tylko 37% banków na świecie traktowało innowacyjność jako jedną z metod osiągnięcia przewagi konkurencyjnej. W roku 2015 odsetek ten wzrósł do 73%<sup>3</sup>. Według ankiety przeprowadzonej przez McKinsey&Company 70 ze 100 ankietowanych największych banków ma strategię reakcji na rosnący rynek fintech<sup>4</sup>. Najwięcej bo aż 34%

1. Blurred lines. How FinTech is shaping Financial Services, PwC, 2016

2. <http://thetally.efinancialnews.com/2015/02/fn-FinTech-focus-much-banks-spend-new-tech-investments>

3. 7th Annual Innovation in Retail Banking", Efma-Infosys Finacle, 2015

4. The Fight for the Customer", McKinsey & Company, 2015



■ Sonia Wędrychowicz  
DBS Consumer Bank Technology Singapore

*„Największe światowe firmy odnoszące spektakularne sukcesy biznesowe, jak np. Facebook, Google, czy Apple to firmy technologiczne. W ciągu kilku lat pracy w Azji przekonałam się, że banki też muszą działać w tym obszarze i aby przetrwać, muszą zmienić się w firmy technologiczne, docierać do klienta za pomocą najnowszych technologii, których ludzie używają na co dzień. Banki powinny podążać za swoimi klientami, niż starać się ich naginać do starych, skostniałych, tradycyjnych metod działania.”*



■ Sara Koślińska  
Spendolater

*„Widzę dwa kierunki rozwoju fintech, które najprawdopodobniej będą się rozwijały równolegle. Pierwszy to skomplikowane rozwiązania, typu predictive analytics czy robo-advisory. Drugi kierunek to rozwiązania podobne do tych rozwijanych przez moją firmę, które technologicznie nie są zbyt skomplikowane, natomiast radykalnie poprawiają doświadczenie użytkownika. Zauważyłam też trend, który polega na tym, że firmy fintechowe zmieniają swoje modele z B2C na B2B albo B2B2C, czyli nie rywalizują z dużymi instytucjami finansowymi, ale operują swoją działalność w współpracy z nimi.”*



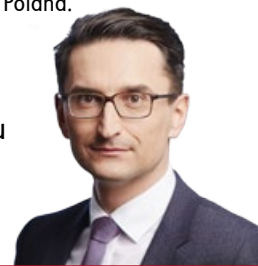
z 100 badanych instytucji zwiększyło zaangażowanie w relacje z innymi firmami działającymi w obszarach pozabankowych, celem dalszej rozbudowy otaczających je ekosystemów. Kolejne 29% założyło akceleratory biznesu. Barclays Bank stworzył specjalny Program Accelerator skierowany spółek fintech, którym instytucja udostępniła biura, infrastrukturę i wsparcie doradcze. Z kolei szwajcarski UBS wdrożył konkurs The Future of Finance Challenge dla start-upów rozwiązujących konkretne problemy biznesowe. 26% banków przebadanych przez McKinsey wybrało inną drogę skupiając się na tworzeniu centrów kompetencji cyfrowych. Przykładem takich działań są centra innowacji stworzone m.in. przez Bank of America, Merrill Lynch, Citi, Barclays, HSBC, J.P. Morgan, Credit Suisse, Goldman Sachs, firmy ubezpieczeniowe, jak Aviva czy Axa, a nawet konsultingowe jak np. Accenture, Deloitte, EY czy PwC. 15% instytucji uczestniczących w badaniu McKinsey założyło fundusze venture capital skupione na inwestycjach w spółki technologiczne. Najbardziej aktywny na tym polu jest hiszpański bank BBVA, który w roku 2013 powołał Propel Venture Partners z kapitałem sięgającym obecnie 150 mln dolarów Fundusz dotychczas dokonał 10 inwestycji, m.in., w brytyjski startup Atom Bank, w amerykańską platformę cyfrową Prosper i firmę Simple która oferuje klientom aplikacje ułatwiające korzystanie z ich rachunków bankowych, planowanie budżetu i oszczędzanie w oparciu o dedykowaną kartę Visa. Również na polskim rynku doszło niedawno do dużej akwizycji startupu ZenCard przez PKO Bank Polski.

Według raportu CB Insight inwestycje w fintech rosły średnio 47% rocznie, w 2012 zainwestowano 2.5 miliarda dolarów, a w 2016 już 12.7 miliarda dolarów<sup>5</sup>.

Stabilny, konkurencyjny i innowacyjny sektor bankowości w Polsce, obsługujący klienta przyzwyczajonego do nowinek technologicznych, jest potencjalnie dobrym miejscem dla rozwoju inicjatyw z zakresu fintech. Zgodnie ze zgrubnymi szacunkami firmy KPMG w Polsce działa około 100 firm z sektora fintech. Część z nich, np. oferujący możliwość elektronicznych płatności za bilety i parkowanie SkyCash, kantor internetowy Cinkciarz.pl, czy firmy pożyczkowe Vivus i Wonga.com, są na rynku już od paru lat i zajmują stabilną pozycję w swoich niszach. Inne takie jak Xchanger.io, iwoca, Momentum, są po pierwszej rundzie finansowania i przygotowują się do ekspansji rynkowej.

W inicjatywy rozwijające współpracę z sektorem zaangażowało się wiele tradycyjnych graczy. Ze start-upami współpracuje m.in. Mastercard Europe, w ramach globalnego programu Start Path. W Polsce program ten oferowany jest w The Heart Warsaw, największym hubie w Europie Środkowo-Wschodniej wspierającym współpracę korporacji i startupów, stworzonym przez The Heart (dawniej D-RAFT), Ghelamco oraz wspomniany już Mastercard. mBank zorganizował niedawno konkurs StarUP Challenge, umożliwiający startupom fintech finansowanie i znalezienie inwestorów. Firma pożyczkowa Wonga.com i fundusz HardGamma Ventures w 2016 roku powołały do życia GammaRebels Fintech powered by Wonga, program pre-akceleracji którego celem jest wsparcie rozwoju polskich startupów fintech. PKO BP zakończył niedawno pierwszy etap programu akceleracyjnego „Let’s Fintech with PKO Bank Polski” stworzonego we współpracy z MIT Enterprise Forum Poland.

Jaromir Pelczarski  
Wiceprezes Zarządu Banku  
BGŻ BNP Paribas



„Przyszłość już tu jest, tylko jest nierównomiernie rozmieszczona” – miał powiedzieć William Gibson, amerykański pisarz science fiction. Do świata banków przyszłość zapukała w postaci fintech, łączącej finanse z nowymi technologiami. Być może krypto-waluta Bitcoin nie okaże się przyszłością świata bankowości, ale stojąca za nim technologia blockchain może się nią stać. Transakcje płatnicze czy sposoby komunikacji z klientem to inne aspekty fintech, które już zmieniają bankowość.

W świecie cyfrowym „przyszłość” rozprzestrzenia się dużo szybciej niż w świecie tradycyjnym, to, co było nowinką w krajach rozwiniętych, bardzo szybko pojawiło się nad Wisłą. Jest to ogromna szansa dla Polski. Światowa hierarchia centrów innowacji fintech dopiero się tworzy. Polska ma ogromny potencjał i wielką szansę, by zagościć w światowej czołówce tej branży. Mamy duży rynek usług finansowych, który będzie dynamicznie się rozwijał. Mamy wysokiej klasy programistów oraz ambitnych i innowacyjnych przedsiębiorców. Mamy to, czego potrzeba, by stworzyć środowisko klastrów sprzyjających tworzeniu nowych rozwiązań, które mogą zyskać wymiar międzynarodowy.

5. The Global Fintech Report: 2016 In Review, CB Insight, 2017



**Karolina Marzantowicz**  
IBM

*„Trend, który widzimy to konwergencja branż, konwergencja wszystkiego, co sobie można wyobrazić. IBM to firma technologiczna a mało kto wie, że jej częścią jest IBM Global Finance, jedna z największych firm leasingowych na świecie, zaliczana do sektora finansowego. Tym samym konkurujemy z innymi firmami leasingowymi na rynku. Podobnie np. Amazon – do niedawna księgarnia internetowa, jest dziś dostawcą w obszarze rozwiązań w chmurze (tzw. cloud computing). To wszystko zmienia się tak szybko i płynnie, że nigdy nie wiemy, skąd ta konkurencja przyjdzie.”*



**Katarzyna Sosin**  
Billon

*„Obserwując obecne tempo rozwoju nowoczesnych technologii moim zdaniem przyszłość firm fintech wygląda świetnie. Myślę również, że będziemy widzieć coraz więcej sytuacji, w których duża firma zamiast tworzyć w ramach swoich struktur dział R&D rozpocznie współpracę z kilkoma firmami typu fintech by szukać nowych rozwiązań.”*



**Anna Ciesielska**  
Atsora, BCMLogic

*„Mówiąc o fintech nie możemy pominąć ważnego czynnika zmieniającego układ sił na rynku, czyli nowych regulacji UE, przede wszystkim PSD2<sup>1</sup> i MiFID II<sup>2</sup> oraz zmieniające się potrzeby i oczekiwania klientów. Możliwe będzie wejście na rynek europejski zupełnie nowych podmiotów, które mogą spowodować rewolucję w bankowości oraz w dokonywaniu płatności.”*

1. Payment Services Directive 2, dyrektywa dotycząca usług płatniczych, uchwalona przez Parlament Europejski w 2015 r.

2. Markets in Financial Instruments Directive 2, dyrektywa dotycząca oferowania instrumentów finansowych.

Fintech to otwarta społeczność i demokratyczny proces, dzięki któremu świat bankowości staje się bliższy zwykłym ludziom. Fintech zbliża banki i klientów, a w każdym demokratycznym procesie wielką rolę do odegrania mają kobiety. Nie trzeba się zrażać tym, że branża informatyczna kojarzy się z mężczyznami. Edytor tekstu uznaje słowo „programistka” za poprawne, więc czas, by na stałe zagościło w polszczyźnie. Kobiety również świetnie sprawdzają się jako przedsiębiorcy – prezentowane w raporcie wyniki start-upów zakładanych przez kobiety są lepsze niż w przypadku mężczyzn. Przytaczane w raporcie statystyki dotyczące niezadowolonych kobiet z usług finansowych i ogromnego odsetka zarządzanych przez kobiety MŚP, które nie są obsługiwane przez banki, to powód głębokich przemyśleń dla naszej branży. Finanse muszą się otworzyć na kobiety, zaś impuls może przyjść właśnie ze strony „kobięcych” firm fintech.

Sylwetki kobiet w polskiej branży fintech, przedstawione w tym raporcie, to inspirująca opowieść o stosunkowo nowym zjawisku, jakim jest ten sektor. To również dowód na to, że sukces jest możliwy i inspiracja dla innych kobiet. To wreszcie drogowskaz dla naszego społeczeństwa, polityków czy zarządców firm, gdyż historie bohaterek raportu wskazują kierunek, w którym warto iść. Fintech otwarty na kobiety może korzystać z ogromnego zasobu wiedzy i talentu, na czym skorzystamy wszyscy: klienci, banki i nasza cała gospodarka. Cieszę się, że bank, w którym pracuję, tworzy przyjazne fintechowi start-upom środowisko, organizując hackatony czy poprzez współpracę z The Heart of Warsaw, centrum wspierającym start-upy, oraz z wydawcami tego raportu.

## Ewelina Zborowska Elavon Polska



Fintech – odpowiedź na potrzeby nowego społeczeństwa

Pokolenie boomu demograficznego i jego indywidualizm na dobre zainicjowały rozpowszechnienie technologii skoncentrowanych na konsumencie. Popyt na innowacyjne rozwiązania wynikał ze wzrostu znaczenia ekonomii czasu. Czas zaczął być postrzegany jako główny nieodnawialny zasób, a technologia stała się naturalnym katalizatorem stymulują-

cym procesy transformacyjne w formie dystrybucji i pozyskiwania dóbr, czyli obrotu pieniądzem, w tym interakcji z instytucjami finansowymi. Tradycyjny rynek finansowy przeobraził się, masowo komercjalizując technologie w finansach. Proces ten znajduje odzwierciedlenie w filozofii fintech.

Elavon, jako dostawca kompleksowych rozwiązań przetwarzania płatności dla ponad 1,3 mln klientów, wdrażanie nowoczesnych technologii traktuje jako kluczowy element swojej aktywności. Firma dzięki wieloletniej obecności na globalnym rynku doskonale rozumie znaczenie usprawniania procesów, zwiększania dostępności, intuicyjności oraz redukcji czasu i kosztów. Działania Elavon w dziedzinie promowania nowych technologii w finansach są stymulatorem dla całego sektora fintech. Świetnym przykładem jest rynek płatności bezgotówkowych w Polsce, gdzie konsumenci z ogromnym zainteresowaniem przyjęli nowinki technologiczne, począwszy od sukcesu płatności bezstykowych kartami płatniczymi po całkowitą cyfryzację płatności przy wykorzystaniu urządzeń mobilnych oraz wirtualnych portfeli.

Fintech to również odzwierciedlenie potrzeby wspólnego działania sektora finansowego i firm technologicznych. Oczekiwana cyfryzacja płatności i płynny obrót pieniądza na tak dużą skalę może powstawać tylko dzięki ściślejszej współpracy i wspólnym inicjatywom międzynarodowych organizacji płatniczych oraz lokalnych firm technologicznych. Elavon współpracuje z lokalnymi start-upami dostarczając innowacyjne rozwiązania dopasowane do potrzeb konkretnych rynków. Dla globalnych organizacji finansowych zaangażowanie zewnętrznych rozwiązań technologicznych, kapitału, wiedzy i zasobów pomaga generować dynamiczny rozwój organizacji i podnosić jej konkurencyjność. Obserwowanie innowacji technologicznych wprowadzanych start-upy na rynku finansowym jest szalenie ekscytujące. Nowe firmy w sektorze fintech proponują innowacyjne narzędzia i podejście do finansów, które jest w mniejszym lub większym stopniu absorbowane przez rynek, ale ostatecznie przeprowadza gigantyczną branżę przez transformację kulturową społeczeństwa.

Zaawansowane technologie przenikają obecnie niemal wszystkie aspekty życia codziennego i działalności biznesowej. Zgodnie z tym trendem fintech zmienia zasady konkurencji rynkowej w sektorze finansowym. Obok stabilnych

przedsiębiorstw z wieloletnim doświadczeniem coraz częściej dostrzegane są firmy wyróżniające się innowacyjnością odpowiadającą na trendy konsumenckie.

Analiza trendów pozwala stwierdzić, że w najbliższych latach największy wpływ na kształt rynku finansowego będą miały dwa główne czynniki: dalsza cyfryzacja danych oraz rosnące znaczenie urządzeń mobilnych. Odpowiedzią na wyzwania związane z rozwojem technologii cyfrowych w finansach będzie transformacja różnych sfer związanych z komunikacją z konsumentem oraz rozszerzenie zakresu technologii w samoobsłudze. Warto zauważyć, że polski rynek jest jedną z najszybciej cyfryzujących się gospodarek Europy. Cyfryzacja w przestrzeni publicznej oraz zwój infrastruktury sieciowej są kluczowym elementem rozwoju Polski na najbliższe lata.

Wraz z rozwojem fintech pojawiają się głosy o istotnych ryzykach – najczęściej wskazywane to zagrożenie bezpieczeństwa informatycznego, ochrony prywatności, kradzieży danych, a także zagrożenie dopuszczenia nowych nieregulowanych instytucji do rynku finansowego. Dla prawidłowego określenia ryzyka konieczne jest jednak przeanalizowanie potencjalnych zagrożeń w kontekście nieświadomej lub intencjonalnej działalności człowieka oraz wad infrastruktury informatycznej, a nie z dostarczanej technologii.

Fintech to innowacje technologiczne w finansach odpowiadające na rewolucję cyfrową i jednocześnie potrzeby nowego społeczeństwa. Oczywiście w kontekście tradycyjnego rynku finansowego zawsze pozostaje pytanie: czy nowe technologie reprezentują przyszłość, większe szanse i możliwości dla tego sektora czy stanowią wyzwanie, konieczność znacznych i niepewnych transformacji. Jako ekspertka fintech z ogromną satysfakcją obserwuję jak sektor finansowy, a szczególnie moja firma podejmuje odważne działania angażując się tworzenie i popularyzowanie nowych technologii w finansach.

**Barbara Lenarcik**  
Starszy menedżer ds. komunikacji marketingowej dla sektora finansowego, PwC



**Aleksandra Bańkowska**  
Adwokat, counsel w kancelarii prawnej PwC Legal



Nawet do 33% światowego rynku usług finansowych może zostać przejęta przez nowoczesne firmy technologiczne, wynika z globalnego raportu PwC „Zatarte granice: Jak branża FinTech kształtuje usługi finansowe” (ang. Blurred Lines: How FinTech is shaping Financial Services). Jednak wg ekspertów PwC polski sektor bankowy jest bardziej odporny na zagrożenie ze strony fintech-ów i będzie zmierzał w kierunku symbiozy a nie rywalizacji.

„Polski sektor bankowy należy do najbardziej zaawansowanych technologicznie na świecie, a sami Polacy – szczególnie przedstawiciele pokolenia Y, czyli milleniarsi – charakteryzują się bardzo szybkim tempem adopcji nowych technologii. Dynamicznie rosnący udział płatności bezgotówkowych kartą, karty bezstykowe, bankowość mobilna czy coraz szersze wykorzystywanie standardu BLIK (aktywowało go już ponad 2 mln Polaków) – to tylko niektóre z przykładów. Banki nie mogą ignorować tej coraz większej grupy swoich klientów. Na przykład już w 2020 r. aż 70% kredytów hipotecznych w Polsce będzie należała do milleniarsów. Czego zatem oczekuje pokolenie Y? Przede wszystkim szybkiej i wygodnej obsługi, a także usług dopasowanych do ich indywidualnych potrzeb.” – mówi Barbara Lenarcik, starszy menedżer ds. komunikacji marketingowej dla sektora finansowego, PwC.

Jak czytamy w raporcie PwC „Sektor finansowy coraz bardziej #fintech”, 31% respondentów uważa atrakcyjność i nowoczesność systemu transakcyjnego oraz aplikacji mobilnej za jeden z powodów wyboru nowego banku. Dodatkowo, 47% klientów banków w wieku 20-34 zdecydowałoby się

Fintech-y odbiorą bankom część rynku... ale nie w Polsce. Symbioza a nie rywalizacja.

## 10 wniosków z raportu PwC „Sektor finansowy coraz bardziej #fintech”



1/3 usług finansowych na świecie może być przejęta przez fintech-y

47%



klientów banków w wieku 20-34 zdecydowałoby się pobrać aplikację bankową służącą do obsługi transakcji kredytowych

30%



nawet o 30% spadną marże przy dystrybucji produktów inwestycyjnych – to efekt nowych regulacji Unii Europejskiej MiFID 2  
PSD2 może stanowić katalizator znacznych zmian w bankowości, jaką znamy dotychczas

90%



millenialsów informacje i opinie o produkcie uzyskuje online. Prowadzi to do dynamicznego rozwoju kanałów bezpośrednich

### Bankowość konsumencka i płatności



to najbardziej zagrożone obszary ze strony fintech-ów

### Banki w Polsce są jak fintech-y



Polskie banki są w gronie liderów zmian technologicznych na świecie. W ostatnich czterech latach zdobyły 24 nagrody w 12 prestiżowych międzynarodowych konkursach

33%



klientów banków potwierdza, że wygoda jest najważniejszym czynnikiem decydującym o wyborze rozwiązań pomagających zarządzać finansami

2mln



W Polsce jest już ponad 2 mln użytkowników systemu BLIK

57%



klientów banków jest skłonnych do zastąpienia doradcy rozwiązaniem technologicznym

### Symbioza banków i fintech-ów w Polsce



W odróżnieniu od świata, w Polsce nastąpi bliska współpraca banków z fintechami



pobrać aplikację bankową służącą do obsługi transakcji kredytowych, a 57% jest skłonnych do zastąpienia doradcą rozwiązaniem technologicznym. O szybkiej adopcji nowych technologii finansowych przez Polaków może również świadczyć to, iż Google właśnie wprowadził do Polski płatności mobilne Android Pay. Polska stała się 2. krajem w Europie oraz 6. na całym świecie, gdzie Google udostępnia tę usługę (po Stanach Zjednoczonych, Wielkiej Brytanii, Australii, Singapurze i Hong-Kongu). Decyzja ta z pewnością była dobrze przemyślana i oparta na solidnych fundamentach.

Nie możemy zapominać także o nowych regulacjach, które wspierają sektor fintech. Szczególne znaczenie ma PSD2, która ma być wdrożona do polskiego prawa do 3 stycznia 2018 r. Regulacja wprowadzając m.in. na rynek płatności nową kategorię podmiotów – dostawców usług płatniczych, będących osobami trzecimi (TPP – ang. third party provider) - stwarza szansę zaistnienia na rynku nowych, technologicznych graczy, które mogą spowodować rewolucję w dokonywaniu płatności. W nowym modelu podmioty pośredniczące będą mogły realizować płatności z wykorzystaniem infrastruktury banków, bazując na informacjach, które te ostatnie zobligowane będą udostępnić. Za sprawą nowych regulacji będą też w stanie zaoferować inne usługi związane na przykład z planowaniem wydatków czy pozyskiwaniem finansowania.

„Sektor finansowy należy do najsilniej regulowanych przepisami. I to właśnie zmiany w otoczeniu regulacyjnym są czynnikiem mocno oddziałującym na banki. Można powiedzieć, że aktualnie mamy do czynienia z rewolucją i relacją zwrotną – z jednej strony rozwój nowych technologii wymusza ciągle dostosowywanie przepisów prawnych, z drugiej obserwujemy zmiany w przepisach (głównie PSD2 i MiFID2), które stwarzają zupełnie nowe możliwości rozwoju w sektorze finansowym. Obie regulacje wymagają transpozycji do prawa polskiego w drodze uchwalenia odpowiednich zmian do obecnie obowiązujących polskich przepisów. Na konkurencyjność polskich

podmiotów na rynku UE wpłynie terminowość i prawidłowość transpozycji w Polsce.” potwierdza Aleksandra Bańkowska, adwokat kierująca praktyką bankowości i finansów w kancelarii PwC Legal.

W globalnym badaniu PwC przedstawiciele fintech-ów deklarowali, że są gotowi na przejęcie nawet 33% rynku usług finansowych. Tradycyjni gracze obawiają się utraty nieco mniejszej części, bo 23%. Jednak zdaniem ekspertów PwC, w Polsce - ze względu na specyfikę branży - najbardziej prawdopodobnym scenariuszem rozwoju sektora usług finansowych jest zacieśnienie współpracy pomiędzy tradycyjnymi instytucjami finansowymi i fintech-ami. Połączone siły tradycyjnych banków i fintech-ów doprowadzą do powstania nowego ekosystemu usług bankowych, skuteczniej odpowiadającego na potrzeby klientów i wyzwania rynkowe.

Współpraca z bankami wydaje się także naturalną ścieżką rozwoju dla fintech-ów. Większość z nich to podmioty biegłe w opracowywaniu nowych rozwiązań, nie będące jednak ekspertami w pozyskiwaniu funduszy i zarządzaniu operacyjnym działalnością. Tutaj wsparcie banków może okazać się nieocenione. Jednocześnie, o wiele łatwiej jest oferować usługi w formacie B2B (business to business), niż B2C (business to customer), ponieważ nie potrzeba do tego rozbudowanych struktur sprzedaży i centrów kontaktu z klientem. Nawiązanie współpracy z dużą instytucją bankową może pozwolić fintech-om na umocnienie pozycji i rozwój w oparciu o bazę klientów banku.

Natomiast banki, dzięki takiej współpracy mogą m.in. obniżyć koszty operacji, w tym koszty IT, a także rozbudować oferty dla swoich klientów. Co ważne, w oparciu o rozwiązania partnerów, będą mogły na nowo zbudować swoje strategie digital, od których zależeć będzie ich przewaga konkurencyjna.

Rozdział 2

# Rola kobiet w usługach finansowo -technologicznych





Skala i tempo zmian w sektorze usług finansowych, wprowadzonych dzięki rewolucji fintech, nie ogranicza się jedynie do strategii i operacji. Pojawienie się nowych, dynamicznych spółek, które przejmują część rynku od banków lub wchodzą w różnego rodzaju alianse strategiczne z tradycyjnymi instytucjami może mieć znaczący wpływ na kulturę organizacyjną zarówno start-upów, jak i wielkich instytucji bankowych. Dla start-upów konfrontacja z dużymi, uporządkowanymi graczami może stanowić doskonałą lekcję automatyzacji i odpowiedniego strukturyzowania powtarzalnych zadań, a także efektywnego zarządzania wiedzą. Z kolei banki mogą wyciągnąć z tej relacji istotną lekcję na temat błyskawicznego podejmowania decyzji i zwinności strategicznej, efektywnego motywowania pracowników, a także umiejętnej integracji zespołów i współpracy w ramach zróżnicowanych struktur zarówno w obrębie organizacji, jak i szerszego ekosystemu. W miarę powszechnym efektem tych zmian jest wzrost różnorodności i obniżenie barier utrudniających współpracę wewnątrz organizacji.

Rewolucja fintech zmienia nie tylko procesy czy kultury organizacyjne, ale także wspiera promowanie różnorodności (ang. Diversity) pod kątem narodowości, pochodzenia czy płci. Otwiera to dużą szansę dla kobiet. Zarówno w świecie wielkich instytucji finansowych jak i start-upów były one w zdecydowanej mniejszości. Jak wynika z badań przeprowadzonych w 2010 roku przez Światowe Forum Ekonomiczne na 20 rozwiniętych rynkach finansowych, pomimo że kobiety stanowiły prawie 60% zatrudnionych w firmach świadczących usługi finansowe, to tylko 19% z nich zajmowało stanowiska kierownicze, tylko 14% piastowało funkcje w zarządach, a tylko 2% zarządzało instytucjami finansowymi<sup>1</sup>. Podobne ograniczenia są także udziałem kobiet w sektorze IT i start-upów technologicznych.

Kobiety stanowiły zaledwie 3% partnerów w funduszach inwestujących w nowoczesne technologie i 4% programistów. Z danych zebranych przez firmę doradczą Deloitte wynika, że na koniec 2015 roku w krajach rozwiniętych kobiety zajmowały ogółem zaledwie 25% stanowisk związanych z informatyką. W Stanach Zjednoczonych odsetek ten wynosi 24%, w Szwecji i Kanadzie 22%, a w Wielkiej Brytanii 18%.

1. „The Corporate Gender Gap Report 2010”, World Economic Forum, 2010

Badania Dow Jones VentureSource z 2009 roku dowodzą, że jedynie 11% firm, które otrzymało finansowanie funduszy venture capital było założonych lub zarządzanych przez kobiety. Mniejsza była także skala finansowania tego typu podmiotów. Jak wynika z badań przeprowadzonych przez Kauffman Foundation w 2004 roku na firmy założone lub zarządzane przez kobiety przypadają zaledwie 7% kwot finansowania z fundusz wysokiego ryzyka. Podobnie jest i dziś czego dowodzi kontrolowany eksperyment, zorganizowany przez badaczy z Massachusetts Institute of Technology, który dowiódł, że przedstawiciele funduszy mają wyraźne preferencje co do osób ubiegających się o finansowanie nowej działalności. W 68% przypadków do dalszego finansowania wybierany był biznes plan prezentowany przez młodego mężczyznę o dobrej prezencji. Problem ten dotyczy także spółek z sektora fintech. Z ponad 100 europejskich spółek fintech, które w 2015 roku otrzymały finansowanie z sektora venture capital tylko 5 było zarządzanych przez kobietę, a całkowity odsetek menedżerów płci żeńskiej nie przekroczył 7% (na 364 menedżerów).

Z raportu „Kobiety w finansach. Obecność kobiet w polskim sektorze finansowym” wynika, że kobiety stanowiły 16,8% członków zarządów oraz 12,3% członków rad nadzorczych firm i instytucji finansowych w Polsce (stan na wrzesień 2015 roku). Podobna sytuacja ma miejsce w przypadku sektora teleinformatycznego zanalizowanego w raporcie „Kobiety w technologiach. Obecność kobiet w polskim sektorze teleinformatycznym”. Jedynie 10% wszystkich menedżerów najwyższego szczebla w firmach polskiego sektora teleinformatycznego stanowią kobiety (stan na kwiecień 2016).

Zmiana tego utrwalonego modelu może przynieść szereg korzyści o charakterze generalnym, a więc wynikających wprost ze zwiększenia zróżnicowania zespołów pracowniczych i zarządczych, a także korzyści specyficznych, a więc szczególnie istotnych dla branży fintech.

## **Korzyści generalne**

Zróżnicowane pod względem płci zespoły osiągają lepsze rezultaty i są bardziej kreatywne w poszukiwaniu rozwiązań. W firmach, w których na stanowiskach kierowniczych pracuje więcej kobiet, stopa zwrotu z kapitału własnego jest o 35% wyższa, a ogólna stopa zwrotu dla akcjonariuszy jest o 34% wyższa niż w innych organizacjach o porównywalnym profi-

lu rynkowym. Podobnie jest w sektorze nowych technologii i start-upów. Firmy technologiczne zarządzane przez kobiety osiągając o 35% wyższy zwrot z inwestycji o 12% wyższe przychody, niż spółki zarządzane przez mężczyzn. Start-upy technologiczne założone i rozwijane przez kobiety, wymagają średnio o 1/3 mniej kapitału, szybciej osiągają dochodowość, a także przynoszą średnio o 12% wyższe przychody od tych stworzonych przez mężczyzn. Zdaniem badaczy korzyści te wynikają z lepszego dostosowania modelu przywództwa sprawowanego przez kobiety do nowych wymogów gospodarczych. Łatwiej niż mężczyznom przychodzi im łączenie rygorów myślenia logicznego ze swobodnym wnioskowaniem opartym na intuicji, lepiej przewidują skutki działań własnych i najbliższego otoczenia, a także bardziej dbają o pracowników i atmosferę w firmie. W rezultacie kobiety lepiej radzą sobie z zarządzaniem przedsięwzięciami opartymi na współpracy, komunikacji i współdzieleniu zasobów, w bardziej złożony i holistyczny sposób podchodzą do rozwiązywania problemów, wreszcie są bardziej skrupulatne i w sposób bardziej efektywny zarządzają zasobami przydzielonymi do realizacji celów.

## Korzyści specyficzne

Wzrost udziału kobiet we władzach i zespołach firm zajmujących się rozwojem i dostarczaniem nowoczesnych usług finansowych może przynieść szereg korzyści temu konkretnemu sektorowi. Wynika to m.in. z uwarunkowań jego działania. Jak wynika z szeregu badań kobiety odpowiadają za ok. 80% wydatków podejmowanych przez gospodarstwa domowe i mają wiodący głos w przypadku najbardziej brzemiennych w skutkach decyzjach zakupowych podejmowanych w przełomowych momentach życia (ślub, rozwód, narodziny dzieci). Kobiety mają także lepsze zrozumienie potrzeb klientów. Jak wynika z badań kobiety uwzględniają znacznie więcej czynników podczas podejmowania nawet najprostszych decyzji, a w rezultacie są w stanie lepiej zrozumieć i odpowiedzieć na potrzeby klienta. Równocześnie, aż 73% kobiet na świecie jest niezadowolona z poziomu usług bankowo-finansowych i czuje, że nie odpowiadają one w pełni ich potrzebom. Ponadto 80% firm z sektora MŚP zarządzanych przez kobiety, nie jest obsługiwana przez banki. Potencjał tego rynku, a więc usług bankowości korporacyjnej dla przedsiębiorstw MŚP zarządzanych przez kobiety, został niedawno oszacowany przez Goldman Sachs na 235 miliardów dolarów! Zwiększenie udziału kobiet we władzach i zespołach firm fintech może przyczynić się do uwolnienia

tego potencjału. Powinno pomóc także w poprawie standardów i jakości obsługi klientów, korzystających z usług finansowych, a więc jednego z kluczowych obszarów budowania wartości dla sektora fintech.

Co należałoby zrobić by zmienić tę sytuację? Autorzy pierwszych opracowań dotyczących tego tematu<sup>2</sup> wskazują na kilka rodzajów działań.

Po pierwsze, na rozwój działań edukacyjnych wśród personelu firm, uczulając ich na wszelkie rodzaje zachowań wykluczających część pracowników z działań, a faworyzując inne grupy. Np. Kobiety często są dyskryminowane w szansach na awans, rozwój kariery czy dostęp do najbardziej odpowiedzialnych zadań.

Po drugie, zwracają uwagę na wdrożenie w miejscach pracy polityk służących lepszej równowadze pomiędzy życiem zawodowym i prywatnym (work-life balance), a tym samym zwiększanie możliwości awansu dla osób zaangażowanych w życie rodzinne.

Po trzecie, warunkiem wyrównania szans na awans, szczególnie w dynamicznie rozwijających się firmach jest przewartościowanie systemu wskaźników, decydujących o doborze i awansie pracowników, w sposób umożliwiający premiowanie większej ilości zróżnicowanych zachowań.

Po czwarte, skutecznym wsparciem dla wszelkich działań na rzecz zwiększania udziału kobiet w firmach jest rozwój programów mentoringowych, angażujących zarówno menedżerów płci męskiej, jak i żeńskiej. To kluczowe działanie dla zachowania równowagi, upowszechniania pożądanych postaw i zwalczania uprzedzeń w organizacjach, a także świetne narzędzie rozwoju kadr. Świadczą o tym wyniki sondażu przeprowadzonego przez Sukinder Singh Cassidy, założycielkę Yodlee, Joyus.com, wśród 100 przedsiębiorczych kobiet z sektora nowych technologii. Aż 54% z nich pochodziło z rodzin przedsiębiorców. 16% napotkało na swojej drodze mentora-kobietę, 37% uznaje, że ich największym wsparciem był mentor-mężczyzna, a aż 47% skorzystało na współpracy z menedżerami obojga płci.

2. „Women in Financial Services”, Olivier Wyman, 2015, „Women in Business and Management Gaining Momentum”, Międzynarodowa Organizacja Pracy, 2015





■ Anna Maraś  
Blue Media S.A., robot finansowy bm.pl

*„Kobiety w sektorze fintech mają coraz większy wpływ na jego rozwój. Z danych Diverse Consulting Group wynika, że aż 58% analityków w polskim sektorze IT to kobiety. Na stanowiskach testerów i menedżerów projektów kobiety stanowią już prawie połowę zatrudnionych. Mniej kobiet zajmuje stanowiska techniczne. A szkoda, ponieważ umiejętności organizacyjne, dbałość o szczegóły i kreatywności to cechy, które mogłyby wykorzystać na tych stanowiskach.”*



■ Małgorzata Szturmowicz  
Idea Bank

*„Kobiety mają cudowną umiejętność łączenia informacji z różnych płaszczyzn, są dokładne, wielozadaniowe, pragmatyczne, co wiąże się często również z ich rolą matki. W przypadku sektora innowacji technologicznych, kobiety dają szansę na zrozumienie potrzeb połowy społeczeństwa, co jest niezwykle istotne, jeśli chodzi o identyfikowanie potrzeb klientów.”*



■ Anna Maj  
ekspertka FinTech/PayTech, Mentorka start-upów  
(m.in. PwC Startup Collider)

*„W branży, w której potrzeba nowego spojrzenia, mogą zrodzić się wyjątkowe możliwości dla kobiet. Najciekawsze projekty dzieją się na styku czy w połączeniu różnych dziedzin: bankowości, retailu i telekomunikacji, finansów i social media. Kobiety mogą wnieść do sektora fintech kreatywność, zaangażowanie, pasję do działania, a jednocześnie wprowadzić element stabilnego i zrównoważonego zarządzania.”*

Nikt w Polsce do tej pory nie przeprowadził tego typu badań jednak lektura kwestionariuszy przygotowanych na potrzeby tego raportu pozwala dostrzec analogie pomiędzy Polską, resztą Europy, czy światem.

Większość kobiet obecnych w polskiej branży fintech trafiła do niej z branż pochodnych. W przypadku osób z większym doświadczeniem była to najczęściej branża bankowa lub firmy z otoczenia branży bankowej (IT/konsulting/analizy rynkowe). W ostatnich kilku latach wśród założycieli działających z pierwszymi sukcesami spółek fintech, pojawiły się debiutantki, a więc studentki i absolwentki wyższych uczelni, które porwały się na wyzwanie zmieniania doświadczeń klientów w relacjach z bankami.

Kluczowym czynnikiem sukcesów kobiet w sektorach fintech pozostaje wiedza o finansach i zarządzaniu, w tym także prowadzenia projektów. Dogłębna znajomość technologii jest znacznie rzadsza, co ma zapewne wiele wspólnego ze specyfiką kierunków o charakterze technicznym i wciąż niedostateczną promocją tego typu studiów wśród młodych kobiet. Oczywiście w wielu przypadkach jest ona ogromnym atutem, jednakże istotniejsze są kreatywność i wyobraźnia biznesowa, która pomoże przełożyć technologie na rozwiązania biznesowe.

Pionierski charakter karier kobiet związanych ze spółkami fintech sprawił, że ich rozwój zawodowy odbywał się bez wsparcia mentorów lub innych programów wspierających kobiety w firmach. Dziś z perspektywy czasu prawie wszystkie ankietowane menedżerki podkreślają potencjalną wartość tego typu działań, zwłaszcza programów mentoringowych i deklarują chęć zaangażowania w tego typu aktywności.

**Dorota Zimnoch**  
założycielka i dyrektor zarządzająca ZING Business Consulting Ltd, a także Lider programu FinTech i InsurTech w The Heart



„Technologie to nie jest naturalny wybór kobiet ani kierunku studiów, ani też pracy. W rezultacie rzeczywiście sektor jest zdominowany przez mężczyzn. Często jestem zapraszana do paneli na różnych konferencjach i prawie zawsze jest to grupa zdominowana przez mężczyzn. Myślę jednak, że atrakcyjność i przyszłość branży przyciągnie coraz więcej kobiet. Sprzyjają temu inicjatywy prowadzone przez menedżerki z tego sektora. W Wielkiej Brytanii np. zapoczątkowano grupę FemTech Leaders, która dziś działa w wielu krajach, a której celem jest promowanie branży fintech wśród kobiet. Odbywają się liczne spotkania networkingowe, warsztaty, itd. Innym przykładem jest organizacja Blooming Founders założona przez Lu Li, która zrzesza kobiety przedsiębiorcze, freelancerki, założycielki start-upów z różnych branż, ale w tym również fintech. Przy okazji serdecznie polecam przeczytanie książki wydanej przez tę Fundację – zatytułowanej „Dear Female Founder” – to zbiór 66 listów, które założycielki biznesu piszą do ‘młodszych siebie’ lub młodszych koleżanek dzieląc się tym, czego się nauczyły tworząc swoje biznesy.”

Bez wątpienia jednak jako główny czynnik potencjalnego sukcesu kobiet w branży fintech niemal wszystkie ankietowane wskazywały promocję studiów technicznych wśród uczennic szkół średnich.



■ Joanna Tokarska  
Kokos.pl (spółka Blue Media S.A.)

*„Trzeba wpajać dziewczynom na wszystkich etapach edukacji, że świat nowych technologii i finansów nie jest zarezerwowany dla mężczyzn, że jest fascynujący. Należy przekazywać kobietom, że warto mieć „otwartą głowę”, z ciekawością obserwować świat i nie bać się prezentować swoich pomysłów. Liczę w tym przypadku na media, które coraz bardziej interesują się rolą kobiet w branżach uważanych do tej pory za bardziej zmaskulinizowane.”*



■ Paulina Sygulska Tenner  
GrantTree

*„Sądzę, że bardzo potrzebna jest otwartość kobiet, które już pracują w sektorze technologicznym, żeby rozmawiać z innymi kobietami na temat tego, jak zacząć taką karierę lub jak ją kontynuować. Ważne jest, żeby wiedzieć, że kariera w świecie technologii nie musi polegać na byciu programistką. Jest szeroki wachlarz możliwości, które mogą być dla kobiet ciekawe i twórcze.”*

## Bibliografia


### Najważniejsze raporty i artykuły

- "7th Annual Innovation in Retail Banking", Efma-Infosys Finacle, 2015
- "Cutting Through the FinTech Noise: Markers of Success, Imperatives For Banks" McKinsey&Company, 2015
- „FinTech w Polsce. Bariery i szanse rozwoju”, FinTech Poland, Obserwatorium.biz, Centrum Prawa Nowych Technologii Uniwersytetu Warszawskiego, Listopad 2016;
- „Global FinTech Report” PwC, 2016;
- „The Corporate Gender Gap Report 2010”, World Economic Forum, 2010
- “Sektor finansowy coraz bardziej #fintech”, PwC, 2016
- „Women in Financial Services”, Oliver Wyman, 2015,
- Peter Dizikes “Attractive men fare best in gaining venture capital”, MIT News, Marzec 2014;
- Victoria Yasinetskaya, „FinTech’s biggest contradiction: the case for FemTech”, Financial IT, 2016
- World Economic Forum, “The Future of Financial Services How disruptive innovations are reshaping the way financial services are structured, provisioned and consumed”, Final Report, June 2015

Rozdział 3

# Fintech oczami kobiet





W tej części raportu zaprezentowanych zostanie 20 Polek, ekspertek odnoszących sukcesy w sektorze fintech. Wywiady zostały uporządkowane w kolejności alfabetycznej według nazwisk ekspertek.



## Magda Borowik

Doradca Ministra Cyfryzacji ds. technologii finansowych, DLT i walut cyfrowych,  
Dyrektor Programu Blockchain w FinTech Polska



*Doświadczony doradca strategiczny, od kilkunastu lat specjalizuje się w ryzyku technologicznym. Ekspert technologii cyfrowych. Doradca Ministra Cyfryzacji ds. technologii finansowych, rozproszonych rejestrów i walut cyfrowych. W fundacji na rzecz innowacji finansowych FinTech Polska prowadzi projekty związane z transferem wartości, kryptoekonomią i technologiami rozproszonych rejestrów (blockchain/DLT). Posiada wieloletnie doświadczenie w branży telekomunikacyjnej, które obejmuje budowę łączny IP w Europie, wprowadzanie nowych produktów na rynek oraz projekty rozwoju oprogramowania w spółkach technologicznych.*

*Przez osiem lat analityk telekomunikacyjny w globalnej firmie doradczej, ma kilka lat doświadczenia w online media. Na polskiej scenie startupowej od 2011, współorganizator Startup Weekend Warsaw.*

Moje zainteresowanie technologiami finansowymi i szerzej, transakcyjnymi wynika z mojej osobowości. Lubię wyzwania. Im trudniej, tym potem satysfakcja większa.

Z wykształcenia jestem ekonomistką. Na studiach najbardziej kręciły mnie makroekonomia i teoria monetarna. Do fintechu trafiłam po wielu latach spędzonych w infrastrukturze telekomunikacyjnej. Sieci telekomunikacyjne i informatyczne to w uproszczeniu, protokoły transferu informacji na odległość. Technologie transakcyjne to również protokoły - tylko takie, które na odległość transferują wartość a nie jedynie informację.

Moja przygoda z technologiami transakcyjnymi zaczęła się na dobre w 2013 roku, gdy odkryłam, że znajomi mają kopalnię bitcoinów, na której zarabiają pieniądze. Bitcoin był dla mnie pieniądzem dla nerdów, ale zarabiać na nim? To było dla mnie trochę obraźliwe: coś w technologii, czego nie rozumiem. Temat okazał się fascynujący: technologia przełomowa łącząca teorię gier, kryptografię, sieci komputerowe z teorią monetarną. Lubię tu wszystko.

Modele biznesowe oparte na danych z reguły zawdzięczają swoją siłę efektowi sieciowemu. Efekt sieciowy polega na

tym, że im więcej użytkowników danej sieci, tym jest ona dla nich bardziej użyteczna. Pieniądże to pierwszy globalny efekt sieciowy świata analogowego. Drugi bardzo popularny efekt sieciowy, tym razem cyfrowy, to telekomunikacja. Fintech to transfer wartości, czyli w uproszczeniu - pieniądze w internecie. Stanowi zatem dwa nałożone na siebie, potężne efekty sieciowe. Stawiam tezę, że właśnie z tego powodu fintech przykuwa taką uwagę.

W Ministerstwie Cyfryzacji zajmuję się wschodzącymi technologiami transakcyjnymi oraz przyglądam się potencjałowi cyfrowej bazy monetarnej. W fundacji FinTech Polska koncentruję się na badaniach rynkowych, wspieraniu dialogu branżowego i współpracy międzynarodowej.

Kobiety nie powinny bać się sieciowych zagadnień, sieci to warstwy transmisyjne dla społeczności a kobiety świetnie sobie radzą w budowaniu relacji, dzięki rozwiniętej inteligencji emocjonalnej, międzyludzkiej i społecznej. Innowacja jest kobietą: kobiety mają wpisane w genotyp opiekowanie się nowymi bytami. Dziewczyny, nie bójcie się twardych branż i męskiego świata technologii: odważcie się i bądźcie dobre - zyskacie podwójny szacunek.



## Agnieszka Cichocka

Credit Card Business Leader, Mastercard

*Agnieszka posiada 10 lat doświadczenia zawodowego zdobywanego w międzynarodowych firmach w Europie, Azji, na Bliskim Wschodzie i w Afryce. Obecnie pracuje w biurze Mastercard w Dubaju na stanowisku Credit Card Business Leader i jest odpowiedzialna za strategię kredytową, zarządzanie produktem, rozwój nowych produktów i linii biznesowych P&L w krajach Bliskiego Wschodu i Afryki. Wcześniej pracowała w Standard Chartered Bank w Malezji jako Personal Cash Product Head i była odpowiedzialna za zarządzanie wszystkimi aspektami produktów – od pomysłu do ich realizacji.*



Uważam, że rynek finansowy poczynił wielkie postępy i w dużej mierze udało nam się odejść od tradycyjnych i skostniałych metod bankowości, takich jak papier albo wyczekiwanie w kolejkach w placówkach bankowych. Przed nami jednak jeszcze wiele wyzwań, aby uczynić usługi finansowe w pełni cyfrowymi i bardziej elastycznymi dla klienta. Regulacje prawne są również sporym wyzwaniem, jednak rynek usług finansowych, a w szczególności sektor płatności, rozwija się niesamowicie dynamicznie, oferując ciągle nowe produkty i usługi. Kiedyś, gdy mówiło się o płaceniu za towary, myślało się o fizycznej karcie kredytowej bądź debetowej wkładanej do terminalu płatniczego, albo po prostu o gotówce. Teraz używamy telefonów, zegarków, wirtualnej karty czy wirtualnej waluty, np.: punktów lojalnościowych. Produkty te są nie tylko wygodne dla klientów, ale także coraz bezpieczniejsze.

Sektor fintech będzie się rozwijał w kierunku upraszczania, czy raczej konsolidowania produktów w jednym narzędziu, aby klient nie musiał nosić dziesięciu kart, bądź pamiętać tyle samo PINów. Dzięki temu będzie można maksymalnie oszczędzić czas klienta, uprościć użytkowanie i odejść od fizycznej

gotówki, a także uczynić te produkty/usługi jeszcze bezpieczniejszymi. Dobrym przykładem są nowe usługi autoryzacji, takie jak Mastercard ID Check (znana również jako „selfie pay”), czy odczytywanie pulsu, które wymagają „dowodu życia” przy autoryzacji transakcji, w odróżnieniu od odcisku palca czy PINu, który ktoś może nam wykraść.

Mastercard umożliwia przeprowadzanie transakcji handlowych na całym świecie wspierając procesy płatnicze, wprowadzając nowe technologie zwiększające wygodę, szybkość (płatności zbliżeniowe, za pomocą telefonu), jakość i bezpieczeństwo transakcji (biometryczna autoryzacja, odcisk palca). Wprowadzamy także programy i platformy lojalnościowe oraz cyfrowe portfele, takie jak Masterpass.

Myślę, że jednym z największych moich sukcesów było wdrożenie programu ratalnego dla kart kredytowych, w 100% procesowanego przez Internet. Było to podczas mojej pracy w Citibanku. Jako pierwsi w Polsce wprowadziliśmy taką usługę dla klientów detalicznych.

Za kolejny duży sukces uważam wprowadzenie na Bliskim Wschodzie internetowego procesowania roszczeń ubezpieczeniowych, a także stworzenie produktowej aplikacji mobilnej, gdzie klient może dowiedzieć się o wszystkich przysługujących mu bonusach, a także jest kierowany bezpośrednio do miejsc, w których z tych bonusów może skorzystać za pośrednictwem Internetu.

Zwykle klient widzi kartę jako plastik do płacenia i nie zawsze zdaje sobie sprawę, że daje mu ona wiele korzyści dodatkowych. Być może w końcowym efekcie cały proces wydaje się być prosty, ale żeby rzeczywiście taki był, potrzeba dużo intensywnej pracy zespołów produktowych, operacji, technologii itp.

Praca w obszarze nowych technologii w instytucjach finansowych czy w fintech to przygoda życia. Ten sektor nigdy nie śpi i niesie ze sobą miliony wyzwań, a przede wszystkim, gdy inne sektory zwalniają, ten ciągle rośnie, rozwija się i inwestuje.

Kobiety wnoszą do rozwoju innowacji technologicznych w instytucjach finansowych czy w fintech bardzo kompleksowe spojrzenie, dokładność i cierpliwość. Posługując się metaforą: gdy kobiety patrzą na drzewo widzą pień, gałęzie, liście i wszystkie połączenia między nimi, które tworzą drzewo jako całość, dlatego są niesamowicie pomysłowe i dokładne w projektowaniu. Wiedzą, że drzewo bez liści czy gałęzi nie będzie kompletne.

Mastercard bardzo wspiera kobiety. Mamy nie tylko inicjatywy zrzeszające kobiety, wydarzenia, konferencje, ale także programy dla kobiet z krajów słabiej rozwiniętych, czy borykających się z biedą. Ja osobiście, pracując w Mastercard, czuję się bardzo doceniona jako kobieta.

Inspiracją są dla mnie kobiety pochodzące z krajów, w których na starcie mają mniej praw niż mężczyźni. Miałam okazję je poznać i pracować z nimi w Azji. Patrząc na nie byłam pełna podziwu, ile determinacji i samozaparciu wymaga od nich to, aby łamać stereotypy i walczyć o swoje.

Myślę, że najlepszym przykładem jest moja obecna szefowa, pochodząca z Pakistanu, która jako młodziutka kobieta opuściła swój kraj, zostawiając wszystko i zaczynając od zera, aby móc coś osiągnąć samodzielnie w swoim życiu i o sobie samej decydować. Dzięki wytrwałości, wierze w siebie i ciężkiej pracy zrobiła bardzo szybko międzynarodową karierę.



## Anna Ciesielska

współzałożyciel i partner zarządzający, Atsora & BCMLLogic

*Anna jest współzałożycielem i partnerem zarządzającym dwóch spółek działających w obszarze fintech. Pierwsza BCMLLogic oferująca narzędzia do zarządzania bezpieczeństwem, ryzykiem i ciągłością działania, druga stworzyła platformę dla banków umożliwiającą lepsze zarządzanie portfelem spółek z sektora MŚP. Dzięki tym projektom Anna współpracuje z zespołami w instytucjach finansowych oraz z partnerami fintech wdrażającymi innowacje, odpowiada również za projektowanie biznesowe i funkcjonalne nowych rozwiązań IT w bankowości.*



Do sektora fintech trafiłam trochę przez przypadek. Na początku byłam związana głównie z branżą wytwarzania oprogramowania. W momencie rozpoczęcia pracy w jednej z firm doradczych zetknęłam się z projektem, w którym powstawała duża platforma w banku do udzielania kredytów. Tam, uczestnicząc w pracach różnych zespołów, poznawałam kolejne działy i procesy funkcjonujące w instytucji. Od tego czasu każdy kolejny projekt, w jaki byłam zaangażowana, był dla klientów z branży finansowej.


Obecnie specjalizuję się w dwóch obszarach. Pierwszy to narzędzia wspomagające zarządzanie ryzykiem technologicznym, oraz bezpieczeństwem w instytucjach finansowych. Jest to odpowiedź na coraz bardziej restrykcyjne regulacje stawiane instytucjom finansowym w kontekście bezpieczeństwa. Opracowana przez nas metodyka i oprogramowanie (Real Time BIA\*) umożliwiają analizę zdarzeń i reakcję na pojawiające się incydenty w czasie rzeczywistym, co znacząco podnosi poziom bezpieczeństwa oraz ogranicza potencjalne straty. Z kolei drugi obszar to rozwiązania mające na celu lepsze rozumienie przez Bank klientów sektora MŚP. Czyli wykorzystanie dostępnych danych finansowych i niefinansowych

w celu usprawnienia relacji pomiędzy bankiem, a klientami (przedsiębiorcami). Sektor MŚP to duża różnorodna grupa o bardzo zróżnicowanych profilach ryzyka, w związku z tym tradycyjne podejście segmentacji klientów nie zawsze jest wystarczające, aby dopasować produkty i usługi do oczekiwań.

Dzięki mojej pracy kilka z największych instytucji finansowych w Polsce skorzystało z rozwiązań, które stworzyliśmy z zespołem od pierwszej linijki kodu. Cieszę się również, że coraz więcej banków interesuje się firmami fintech i szuka możliwości współpracy. Podczas naszych projektów miałam możliwość rozmawiania z osobami odpowiedzialnymi za innowacje w banku w Hiszpanii, UK, Niemczech, Dubaju, Francji, a także z przedstawicielami branży w Australii.

Sektor fintech rozwija się bardzo dynamicznie – zarówno w kontekście wielkości inwestycji jak i liczby nowych spółek. Dodatkowo z uwagi na silną konkurencję obecnych dostawców – głównie banków – osiągnięcie sukcesu w tym obszarze nie będzie łatwe, a obecni i nowi gracze będą w dużej mierze skazani na współpracę.





Niestety w fintech wciąż jest zbyt mało kobiet i nie jest to bolączka wyłącznie tego sektora. Niewiele jest kobiet zajmujących się nowymi technologiami, co powoduje, iż mimo znacznej liczby kobiet w obszarze finansów, to na styku z technologią wciąż ta grupa jest niewielka. Na szczęście w ostatnim czasie powstało wiele stowarzyszeń i organizacji promujących kobiety w technologiach np. Technologia w Spódnicy, Geek Girls Carrots czy polski oddział Women in Technology pomagające zaistnieć kobietom w sektorze technologicznym. Z jednej strony ważne jest wsparcie dla tych organizacji, z drugiej odejście od stereotypów i otwartość firm na zatrudnianie kobiet w IT.

W naszym zespole dbam zawsze o udział dziewczyn w cyklu wytwarzania oprogramowania, są one często osobami „odbierającymi” pracę od programistów. To, co wnoszą kobiety w cykl wytwarzania oprogramowania, to większa empatia w relacji z użytkownikiem, często lepsze rozumienie jego potrzeb oraz wyczulenie na kwestie estetyczne.





## Aleksandra Gren

Dyrektor Generalny, Członek Zarządu, Fiserv sp. z o.o.

*Aleksandra Gren jest Dyrektorem Generalnym i członkiem zarządu Fiserv Polska sp. z o. o., amerykańskiej firmy technologicznej z sektora usług finansowych (NASDAQ: FISV). Posiada ponad 20 letnie doświadczenie w dziedzinie technologii bankowych w regionie EMEA (Europe, Middle East, Africa). Karierę zawodową rozpoczęła w Royal Bank of Canada w Kanadzie a następnie zdobywała doświadczenie w amerykańskich firmach technologicznych w USA i EMEA. W swojej obecnej roli odpowiada za działalność firmy w regionie CEE oraz jest odpowiedzialna za rozwój strategicznych inicjatyw w Europie.*



Szkołę średnią ukończyłam w Kanadzie, w Vancouver. Następnie studiowałam Stosunki Międzynarodowe na Uniwersytecie Brytyjskiej Kolumbii (UBC) w Kanadzie. Wybór kierunku studiów był zainspirowany moim wcześniejszym zainteresowaniem polityką międzynarodową i podróżami odbytymi z rodziną, głównie na Bliskim Wschodzie i w Europie. Na ostatnim roku studiów zdecydowałam się związać moją karierę z branżą finansową i rozpoczęłam pracę w Royal Bank of Canada. Tam właśnie zdałam sobie sprawę z zalet i wyzwań pracy w korporacji – jak dla 23-letniej osoby, duża i stabilna instytucja oferowała zbyt małą dynamikę rozwoju. W efekcie, odeszłam z banku i związałam się z amerykańską firmą technologiczną w Filadelfii, która właśnie rozwijała swój biznes w regionie EMEA. Na pytanie kto chciałby być w małej grupie odpowiedzialnej za rozwój biznesu na Bliskim Wschodzie i w Europie, byłam jedną z nielicznych osób i jedyną kobietą, która podjęła się tego zadania. Mój wcześniejszy kontakt z Bliskim Wschodem jako dziecko i pozytywne wspomnienia miały pewnie duży wpływ na brak jakichkolwiek podświadomych barier przed pracą w tym regionie świata. W efekcie, doświadczenie biznesowe, kulturowe i geopolityczne, które zdobyłam jako bardzo młoda osoba, pracując jednocześnie

na trzech kontynentach, było bezcenne. Dodatkowo moja firma działała jak start-up, zatrudniała 100 osób i miałam tam możliwość bezpośrednio pracować z założycielami firmy przy większości projektów. Był to okres podejmowania się realizacji trudnych zadań, pracowania z bardzo wymagającymi profesjonalistami, którzy poprzez swoje zaangażowanie i swoją pracę pokazywali nam najlepsze praktyki prowadzenia firmy, rozwoju biznesu, kontaktów z klientami i dyscypliny w biznesie. Do Polski przyjechałam w 2002r. i rozpoczęłam pracę w Fiserv Polska Sp. z o.o., polskim oddziale amerykańskiej firmy technologicznej Fiserv Inc, notowanej na NASDAQ. W Europie i w Polsce Fiserv dostarcza rozwiązania i usługi informatyczne do sektora finansowego od początku lat 90-tych. W Polsce jesteśmy partnerem technologicznym dla największych banków oraz dostarczamy wyspecjalizowane usługi projektowania i budowania rozwiązań informatycznych dla banków w Anglii, Europie Zachodniej i Afryce.

Na poziomie korporacji inwestujemy w zaawansowane technologie, szczególnie Blockchain i systemy wykorzystujące sztuczną inteligencję. Wiemy, że te technologie będą miały wpływ na rozwój łańcucha wartości w systemie finansowym. Ponadto

budujemy kompleksowe rozwiązania w modelu Software as a Service. W Anglii uruchomiliśmy już wielofunkcyjną platformę usług finansowych pod nazwą Agiliti. W takim modelu, banki i startupy mogą dostarczać usługi finansowe swoim klientom, bez konieczności ponoszenia wydatków inwestycyjnych na budowę własnej infrastruktury IT.

Według mnie, fintech będzie rozwijał się głównie w kierunku wykorzystania technologii Machine Learning, Human Intelligence i Blockchain. Najwięcej innowacji i możliwości wykreowania nowej wartości pojawi się na styku systemów informatycznych oraz umiejętności ludzkich. Biznes będzie poszukiwał systemów przejmujących zadania nie tylko analityczne czy przeliczeniowe, w których do tej pory technologia służyła w sposób responsywny, ale również w nowych obszarach wymyślenia, przewidywania i kreowania. Coraz większe znaczenie będą miały systemy reaktywne, uczące się zachowań człowieka i „myślące za człowieka”.

Innowacje będą się skupiać wokół kreowania algorytmów analiz danych pod konkretne nowe zastosowania w każdym aspekcie naszego życia. Taki rozwój wydarzeń zapewni olbrzymie pole do popisu dla osób z umiejętnościami analitycznymi i matematycznymi a tym bardziej dla osób, które takie umiejętności będą umiały połączyć z wrażliwością i kreatywnością humanisty oraz poczuciem piękna estety. Interdyscyplinarność i umiejętność praktycznego łączenia różnych dziedzin uzbroi nowe pokolenie w wyjątkową przewagę konkurencyjną – w świecie gdzie będzie coraz mniej pracy dla ludzi z powodu szybko postępującej automatyzacji. Unikanie matematyki albo wmawianie sobie, że bycie „tylko” humanistą wystarczy (bez statystyki, logiki, matematyki) jest świadomym przygotowaniem się na trudności w przyszłym świecie, gdzie coraz częściej będziemy mieć do czynienia z komputerem/systemem, a nie z człowiekiem. Możliwość umiejętnego i bezpiecznego wykorzystania technologii będzie miała coraz większy wpływ na sytuację indywidualną każdej osoby, jak i na politykę, gospodarkę i pozycję geopolityczną krajów.

Największym sukcesem dla mnie osobiście jest codzienna praca w sektorze wysokich technologii, z którego możemy być w Polsce najbardziej dumni. Zaawansowane technologie w połączeniu z innowacyjnością w branży finansowej – to główny znak rozpoznawczy Polski na świecie. Według rankingu HackerRank, Polska jest 3. krajem z najlepszymi programistami, zaraz po Chinach i Rosji. Jestem bardzo dumna z osiągnięć polskich inżynierów, architektów systemów informacyjnych, kreatywnych marketingowców i przedsiębiorców, którzy pokazują już od wielu lat, że Polska jest jednym z liderów transformacji cyfrowej na świecie. Szczególnie sukcesy rozwiązań bankowości internetowej i mobilnej oraz firm budujących rozwiązania dla sektora finansowego – to nasz olbrzymi skarb. Wytyczamy trendy a inne państwa adaptują nasze rozwiązania. Osobiście zawsze opowiadam na świecie o osiągnięciach Polski w tych domenach i mówię o tym z olbrzymim przekonaniem. Z reguły, po takich interakcjach, moi rozmówcy przylatują do Polski osobiście zweryfikować osiągnięcia naszego przemysłu zaawansowanych technologii i angażują się. Jestem też bardzo dumna z wyróżnienia przyznanego mi przez Banking Technology Award wraz z FemTechLeaders w Londynie we wrześniu 2016 – zostałam wybrana do shortlisty 10 kobiet w technologii w regionie EMEA do nagrody „Woman in Technology”, wyróżniającej wyjątkowe kobiety za ich przywództwo oraz inspirujący wkład w sektor usług finansowych.

Dlaczego w sektorze fintech czy sektorze nowych technologii jest mało kobiet? Większość dziewczynek w pewnym momencie swojego dorostania uznaje, iż matematyka jest dla nich zbyt trudna. Wygląd jest ważniejszy od wiedzy i niezależności finansowej dla kobiet – to dziewczynkom mówi świat zewnętrzny. Nieliczne osoby, nieliczne grupy dziewcząt, dzięki mądrym rodzicom, nauczycielom i otoczeniu nie jest poddawana dorastaniu w takich stereotypach. Schemat zachowań w rodzinie, traktowanie się wzajemne rodziców jak i cały ekosystem wartości, które dziewczynki i patrząc szerzej chłopcy, doświadczają dorastając, zdeterminują ich własne oczekiwania wobec siebie i traktowanie drugiej płci. Jak to się często mówi, wszystko

zaczyna się w domu i wśród najbliższych. Dziecko jest jak nowy komputer, którego system operacyjny w pierwszej kolejności programują rodzice i rodzina. Więc odpowiedzialność za poprawność zachowań i szersze patrzenie na dobro dziecka i jego odnalezienie się w przyszłym dorosłym świecie jest w rękach dorosłych. Odpowiedź na pytanie, czy będzie więcej kobiet w technologii w przyszłości zależy od nas samych dzisiaj i od tego, co przekazujemy swoim dzieciom, córkom i synom. Jeśli chcemy coś zmienić na mniejszą lub większą skalę, to najlepiej zacząć od siebie i własnego otoczenia. A konkludując, oprócz poczucia własnej wartości i wiary w siebie, umiejętności logicznego myślenia, matematycznej analizy i pracy w różnorodnym zespole będą kluczowymi determinantami sukcesu lub porażki w pracy i w życiu.

Kobiety stanowią 50% społeczeństwa i są olbrzymim kapitałem ludzkim każdego kraju, którego mądre wykorzystanie podniesie nasze PKB i wpłynie na zwiększony rozwój gospodarczy i pozycję geopolityczną. Mądra polityka społeczna oraz pro-rodzinna powinna kreować rozwiązania, które zachęcają kobiety aby spełniać się na polu rodzinnym oraz zawodowym. Ja osobiście zawsze uważałam, że oprócz pracy chciałam mieć dzieci i szczęśliwie udało mi się urodzić czworo dzieci, które wychowujemy z mężem. Nie wyobrażam sobie znalezienia się przed wyborem czy mam mieć dzieci czy mam pracować? Dlaczego mężczyźni nie muszą stawać przed takim wyborem? Kraj, który poprzez swoją politykę społeczną i gospodarczą, zmusza kobiety do takich wyborów nie może być liderem w przyszłości, ponieważ nie tylko pozbawia się cennego kapitału ludzkiego, który już dzisiaj jest na wyciągnięcie ręki, ale również nie daje kobietom poczucia długofalowej stabilizacji i bezpieczeństwa, które jest kluczowe przy podejmowaniu decyzji przez rodziców, czy i ile dzieci mieć. Aktywizacja całego kapitału społecznego i zapewnienie kobietom infrastruktury do opieki nad dziećmi powinny być kluczowe dla każdego państwa myślącego strategicznie o swojej przyszłości.

Jakie jest moje przesłanie dla młodych kobiet? Inwestujcie w siebie, w swoją przestrzeń życiową i zawodową. Przestrzeń ta jest zdominowana przez technologie, więc pogłębiajcie swoją wiedzę, a kontekście wpływu technologii na Wasze pasje, Wasze plany i Waszą branżę. Twórcie pogodne i innowacyjne środowisko dla siebie i dla innych, przede wszystkim stawiając na rozwój głównych kompetencji życiowych: wytrwałości i empatii. Dbajcie o synergię w życiu – synergię pomiędzy pierwiastkiem męskim i żeńskim. Równowaga i wzajemny szacunek są kluczowe. Zawsze starajcie się być w sytuacji kontrolowania własnego życia i własnych celów w połączeniu w celami grupy, rodziny, firmy. Motywujcie innych i inwestujcie w świat, który Was otacza pamiętając, że ostatecznie ludzie dookoła Was zdeterminują Waszą drogę. Inwestujcie czas, energię i środki w dobrych i mądrych ludzi wokół siebie, którzy będą Was motywować do bycia lepszym każdego dnia.



## Ewa Jasiecka

założycielka PlantInn



*Ekspertka InsurTech, doradca i menedżer ds. rozwoju biznesu z 10-letnim doświadczeniem w usługach finansowych. Wcześniej pracowała dla firm technologicznych oraz instytucji finansowych. W swojej pracy łączy wiedzę z ubezpieczeń, bankowości, zarządzania majątkiem z wiedzą z zakresu IT. Interesuje się innowacjami technologicznymi oraz wpływem nowych technologii na modele biznesowe, łańcuch wartości i satysfakcję klienta.*

Pracę w sektorze finansów i IT zaczęłam ponad 11 lat temu. Internet dopiero się rozwijał i nie był w tamtym czasie szeroko stosowany szczególnie w ubezpieczeniach. Nowe technologie otworzyły duże szanse dla tego rynku, i dla mnie osobiście, aby zaoferować nową jakość usług. Przez 10 lat pracowałam głównie po stronie dużych dostawców IT. Było to bardzo ciekawym i wymagającym doświadczeniem. Jest to sektor mocno zdominowany przez mężczyzn. Nie jest łatwo się w nim przebić, zwłaszcza młodej kobiecie po studiach. Potrzeba pewnej determinacji, konsekwencji i zacięcia, żeby nasz głos był usłyszany.

W tej chwili mam własną firmę zajmującą się innowacjami w finansach i współpracuję z różnymi podmiotami na tym rynku: towarzystwami ubezpieczeniowymi, bankami, start-upami, firmami IT oraz z inwestorami w sektorze fintech. Jestem mentorem w programie ubezpieczeniowym Startup Bootcamp, pracuję również jako doradca z nowymi spółkami spoza tego programu. Przynosi mi to niezmiernie dużo satysfakcji, ponieważ każdego dnia widzę jak wiele możemy

wspólnie zmienić. Jeden z projektów, nad którym pracuję to aplikacja, która będzie zajmować się kompleksowym doradstwem finansowym dopasowanym do indywidualnych potrzeb klienta i wychodzącym nawet poza produkty finansowe. Inny projekt polega na tworzeniu spersonalizowanej oferty ubezpieczeń na życie, połączonej z programem członkowskim. Celem jest zmiana myślenia o ubezpieczeniach jako o produkcie kupowanym na wypadek nieszczęścia a bardziej jako usłudze która pomaga ludziom zrozumieć i zarządzać ryzykiem oraz poprawić stan zdrowia czy kondycję.

Moją ambicją jest, żeby firmy z sektora finansów bardziej dostosowywały swoją ofertę do potrzeb klientów, wykorzystując możliwości tworzone przez technologie. W tej chwili bardzo często klient w instytucjach finansowych jest numerkiem, identyfikatorem, a chciałabym, żeby był widziany jako człowiek, jako osoba z unikalnymi potrzebami i ambicjami niekoniecznie związanymi jedynie z produktami finansowymi.



Uważam, że przyszłość sektora fintech musi opierać się na współpracy, tworzeniu ekosystemu partnerstwa ale także otworzeniu się na nowe zasoby talentów.

Startup, nawet ze znaczącym inwestorem, nie jest w stanie dotrzeć do dużej grupy klientów. Sektor fintech czy insurtech są to rynki regulowane, co tworzy oczywiste bariery wejścia. Ważne jest, żeby startupy znajdowały dla siebie niszę i specjalizację, a potem współpracowały z partnerami, którymi mogą być inne startupy, istniejące już banki, firmy ubezpieczeniowe, które pomogą w pozyskaniu klientów albo w sferze regulacyjnej. Patrząc na rynek insurtech, to jedną z najbardziej obiecujących jest inicjatywa Munich Re, która nazywa się Digital Partners. Jest to wydzielona spółka, która zajmuje się współpracą ze startupami. Startupy często mają bardzo ciekawą propozycję dla klienta, ale brakuje im kompetencji dotyczących regulacji czy operacji biznesowych, w czym wspiera ich Munich Re dodatkowo wykorzystując swoją wiedzę po stronie produktu.

Jedną z ważniejszych inicjatyw w UK jest projekt tzw. Piaskownica (ang. sandbox) prowadzony przez FCA (brytyjski KNF). Jest to platforma, która pozwala eksperymentować z rozwiązaniami, które być może z obecnymi regulacjami nie byłyby dozwolone. W ramach tej inicjatywy można testować te propozycje z klientem końcowym bez konieczności uzyskania certyfikacji. Realizowane w 'Piaskownicy' projekty wpłyną w przyszłości na to, jak będą wyglądały regulacje w sektorze finansowym. Jest to moim zdaniem bardzo ważna inicjatywa, która na pewno pomoże rynkowi fintech, promując również współpracę pomiędzy firmami finansowymi, startupami i branżą IT.

Niezwykle istotnym czynnikiem rozwoju sektora fintech jest stworzenie środowiska, które przyciągnie nowe talenty, które do tej pory niekoniecznie były związane z branżą. Niezwykle pomocne i skuteczne są na przykład nieformalne grupy ko-

biące, spotkania kobiet, które już działają albo mają ambicje zaistnieć w fintech czy insurtech i chcą się wymienić doświadczeniami. W Wielkiej Brytanii również te duże, tradycyjne firmy organizują takie grupy, siatki kobiece wewnątrz swoich przedsiębiorstw, które wspierają dziewczyny, żeby przechodziły ze strony czysto biznesowej, operacyjnej do środowiska bardziej fintechowego.

Jeżeli zespół jest zdywersyfikowany, wówczas działa on lepiej. Ma wtedy szerszą perspektywę, różne sposobów myślenia i cechy personalne, które wzbogacają zespoły. A rozmawiając o fintech, niezwykle ważne jest skoncentrowanie się na kliencie i czerpanie z doświadczeń innych branż. Badania potwierdzają, że kobiety mają bardziej rozwiniętą inteligencję emocjonalną i są w stanie lepiej zrozumieć oczekiwania i ambicje klienta, co staje się coraz bardziej istotne przy rosnących wymaganiach klientów i postępującej automatyzacji procesów biznesowych.

Aby zaistnieć w fintech, kobiety przede wszystkim nie powinny bać się spróbować i zrobić wszystko, żeby się tam znaleźć. Nawet, jeśli komuś brakuje doświadczenia w IT warto się zastanowić jak doświadczenie, które mam może się przydać (choćby jako użytkownik systemów lub osoba pracująca bezpośrednio z klientem). Nie żyjemy już w czasach, w których jeden wybór determinował całą ścieżkę kariery. Tak jak mówimy o podejściu do testowania produktów, to tak też możemy przetestować siebie w różnych sytuacjach i spróbować różnych rzeczy w naszej karierze. Po drugie bardzo ważna jest pewność siebie. Przyjście z założeniem, że jestem co najmniej równa osobom, z którymi pracuję. Bez względu na płeć i na doświadczenie mogę mieć cechy i wiedzę, które będą ważnym uzupełnieniem dla zespołu. Mam swoje opinie i mam absolutne prawo je wyrażać i starać się, żeby te opinie były usłyszane. A po trzecie myślę, że nie należy się bać prosić o pomoc czy radę.



## Izabella Kaminska

FT Alphaville



*Izabella Kaminska jest jedną z autorek bloga Financial Times Alphaville i felietonistką Financial Times na temat finansów, technologii, rynków. Przed rozpoczęciem pracy dla FT Alphaville w październiku 2008r., Izabella pracowała jako producentka w CNBC, jako reporterka zajmując się tematem gazu ziemnego w Platts oraz jako zastępca redaktora w wewnętrznym magazynie BP. Pracowała także jako reporterka w anglojęzycznych biznesowych magazynach w Polsce i w Azerbejdżanie oraz była stażystką w Reuters w 2004r. Izabella ukończyła studia w zakresie starożytnej historii w University College London i od zawsze interesowała się bankami centralnymi, rynkiem towarowym, strukturą rynku oraz wczesnymi systemami monetarnymi.*

Dziennikarstwem i blogowaniem na temat finansów zajmuję się od 8 lat, a od 3-4 lat piszę o fintechu. Od zawsze interesowałam się cyfryzacją pieniądza i ewolucją systemów płatności. Mogę powiedzieć, że zajmowałam się fintechem, zanim w ogóle powstał. Od niedawna funkcjonuje ta modna i głośna nazwa fintech, ale technologie finansowe są właściwie bardzo stare. Finanse nie istniały bez technologii, a uzupełniały się od długiego czasu.

Mam skłonność do dogłębnego badania i analizowania zjawisk. Fintech jest teraz bardzo popularnym tematem. Często się zdarza, że dziennikarzom brakuje wiedzy na temat sektora finansowego i technologii. Nie są oni w stanie ocenić historii, które słyszą, a te są często przesadzone. Więc staram się szczególnie analizować inicjatywy i projekty, o których się dowiaduję. Jest dużo dobrych przedsięwzięć, które powstają dzięki ogromnej pracy. Ale obserwuję, że są też projekty, którym zależy tylko na przyciągnięciu uwagi i zdobyciu funduszy, a nie na faktycznym rozwiązywaniu problemów.

W fintechu mamy do czynienia z wieloma paradoksami. Weźmy przykład płatności P2P (person-to-person). P2P działa

całkiem dobrze przy małej skali, znacznie gorzej sobie radzi natomiast w dużej, gdzie banki są bardziej skuteczne. Mały system bez banków jest możliwy, ale duży system bez banków może być skazany na porażkę. Wiele tych innowacji, które były bardzo inspirujące i obiecujące przy małej skali, wpadają potem na problemy dużej skali i zaczynają być coraz bardziej podobne do banków. A wtedy innowacja zatrzymuje się, gaśnie, i wracamy do punktu wyjścia. Wiele pomysłów przedstawianych jest jako bardzo innowacyjne, ale jak się im przyjrzymy i dokładnie przeanalizujemy, okazuje się, że wcale takie nie są. Jest wiele firm, startupów, które wydają pieniądze na zdobywanie klientów, a nie na ulepszanie produktu. Oferują po prostu tańsze usługi i chcą tylko zdobyć część rynku.

W sektorze finansowym mamy regulacje, weryfikację dokumentów, wymagania dotyczące kapitału. Wydaje się, że fintech nie zwraca uwagi na te kwestie i potencjalnie może stanowić ryzyko dla całego systemu. Był czas, kiedy takie organizacje jak Northern Rock były uważane za bardzo innowacyjne. Wiemy, co się z nimi stało - Northern Rock był bankiem, od którego zaczął się kryzys w 2008r. w Wielkiej Brytanii.



Kreatywność i nowe podejście do rozwiązań może sprawić, że usługi finansowe będą bardziej przyjazne dla użytkownika. Z drugiej strony, trudno jest chronić innowacyjne i kreatywne rozwiązania. Trudno jest przykładowo powstrzymać inne banki przed wprowadzaniem podobnych interfejsów dla użytkownika.

W sektorze fintech jest mało kobiet. Jestem jedną z niewielu kobiet, które zajmują się pisaniem o tym temacie. Często jestem zapraszana na konferencje czy debaty. Ale mam wrażenie, że jestem tam ze względu na to, żeby zachowane zostały pewne parytety a nie z powodów merytorycznych. I to mnie niepokoi, bo jest też coś takiego jak pozytywna dyskryminacja. Sądzę, że nie powinno się zapraszać kobiet tylko dlatego, że są kobietami. Kobiety muszą spełniać pewne standardy. Muszą mieć pomysły, które mają przedstawić.

Uważam, że kobiety twardo stąpają po ziemi, są realistkami. Być może tak mało kobiet jest w fintech, ponieważ widzą one, że wiele rozwiązań oferowanych przez fintech jest pozbawionych sensu. Pomysły te nie trafiają do kobiet, które zwykle są bardziej racjonalne. Kobiety też zwykle unikają ryzyka. Pewnego rodzaju utrudnienia podczas transakcji są przydatne, ponieważ myślisz dwa razy, czy naprawdę potrzebujesz danej rzeczy. Pomaga to w zarządzaniu budżetem osobistym czy domowym.

Uważam, że kobiety mogą pełnić bardzo ważną rolę w zespołach pracujących nad innowacjami. Mają tendencję do osadzania pomysłów w rzeczywistości, sprawdzania, czy mają sens. Często zdarza się, że mężczyźni zachwycają się czymś kompletnie niepraktycznym. A trzeba zadać pytanie, czy jest to coś, czego naprawdę potrzebujemy? Czy jest to coś, co faktycznie rozwiązuje jakieś problemy?

Fintech zagraża tradycyjnej branży finansowej i jeżeli zdominuje rynek, wówczas wiele miejsc pracy w finansach i bankowości zniknie. Gdybym miała doradzać młodym ludziom, to powiedziałabym im, żeby wybierali zawody, którym technologia nie zagraża.

Dostęp do bankowości nie rozwiąże problemu inkluzji finansowej w krajach rozwijających się. Można udostępnić ludziom w Afryce bardzo dużo nowych, innowacyjnych aplikacji bankowych w telefonie. Ale czy lokowane przez nich środki będą pracować, czy będą dawały jakieś efekty? Mieliśmy ostatnio przykład z Indii, gdzie rząd chciał poprawić statystyki w zakresie inkluzji finansowej. Powstało wiele kont bankowych, na których ludzie ulokowali 1 rupię. Ale czy tak naprawdę rozwiązuje to prawdziwe problemy? Nie. Problemem jest to, czy ci ludzie mają dostęp do wynagrodzeń oraz czy mają zdolność kredytową. A to jest problem kury i jajka. Musisz mieć jedno, żeby mieć drugie. Byłabym też bardzo sceptyczna względem tezy, według której wiele miejsc pracy może być stworzonych dzięki aplikacjom mobilnym, szczególnie w krajach rozwijających się. Według mnie fintech spowoduje, że tych miejsc pracy będzie znacznie mniej.

Pomysły, które widzimy w branży fintech istniały już w pewnej formie w przeszłości. Czy to w czasach starożytnych, czy w średniowieczu. Ja lubię podawać przykład Medyceuszy, którzy byli pierwszymi, którzy wynaleźli Paypal. Wymyślili system umożliwiający przepływ pieniędzy, który nie różnił się bardzo od Paypala. Widzimy, że różne idee pojawiają się znowu. Rzadko mamy do czynienia z czymś, co jest prawdziwie innowacyjne. Być może szybkość cykli jest większa, a historia finansów to historia cykli. Więc co się wydarzyło w przeszłości, prawdopodobnie zdarzy się także w przyszłości.



## Monika Kania

założycielka i prezes serwisu Xchanger.io



*Menedżer z 8-letnim doświadczeniem w zarządzaniu zdobywanym w międzynarodowych korporacjach i firmach z branży e-commerce. Zafascynowana nowymi technologiami i cyfryzacją w finansach. Założycielka i prezes serwisu Xchanger.io, w którym można porównać oferty wymiany walut i transferów walutowych w międzynarodowych platformach wymiany walut.*

Pracę w finansach chciałam się zająć już na studiach ekonomicznych na Uniwersytecie Viadrina we Frankfurcie. Nauka na tej uczelni bardzo dużo mi dała, zwłaszcza niestandardowe podejście do nauki, która od początku stawiała także na rozwiązywanie konkretnych problemów, praktyczne zajęcia z zarządzania firmą, a także wzmacniała w nas przekonanie o naszych możliwościach rozwoju.

Swoją karierę zaczęłam od pracy w działach zarządzania operacyjnego i finansowego w międzynarodowej korporacji. Po doświadczeniu w pracy w tradycyjnych sektorach postanowiłam zdobyć doświadczenie w branży e-commerce, co wiązało się z pracą w kolejnych startupach. Okazało się to bardzo inspirującym doświadczeniem. To właśnie podczas pracy nad takim projektem zrozumiałam jak ważnym narzędziem mógłby okazać się system pozwalający firmom oszczędzać realnie na wymianie walut, dzięki porównywaniu kursów walut na różnych platformach internetowych i optymalizację kosztów i procesów zawierania transakcji z każdym z takich systemów. Szybko stworzyłam takie narzędzie do optymalizacji kosztów przelewów. Z czasem pierwotny pomysł rozwinął się w stronę multibrodera usług wymiany walut i przelewów i zaczął realizować kolejne usługi i obejmować kolejne rynki. Powstał projekt-pierwowzór platforma xchanger.io, umożliwiająca ma-

łym, średnim firmom i przedsiębiorcom z Europy Środkowej i Wschodniej wymianę i transfer międzynarodowy 103 walut po najlepszej cenie do ponad 182 krajów.

Okazało się, że projekt nie może być już realizowany niejako przy okazji innej pracy. Musiałam podjąć decyzję o całkowitym zaangażowaniu w projekt, poszukać funduszy na rozwój (na początku był to Program Operacyjny „Innowacyjna Gospodarka”, potem inwestycja ze środków inwestorów prywatnych), zatrudnić pracowników, przygotować strategię.

Od początku stawiałam na kobiety, które stanowią bardzo mocny filar firmy. Zależy mi na dywersyfikacji, uzupełnianiu kompetencji w zespole, zwłaszcza, jeśli zadbamy, żeby w zespole były zarówno kobiety z doświadczeniami technicznym jak i te z wykształceniem technologicznym.

Bardzo zachęcam do zbierania doświadczeń podczas pracy w start-upie, nawet jako dodatkowe zajęcie. Start-up uczy myślenia nieszablonowego, szukania innowacyjnych sposobów rozwiązania problemów, rozmów z inwestorami, pozyskiwania klientów, a jeśli odbywa się na zasadach dorywczych to nawet w przypadku niepowodzenia przynosi wiele wartościowych doświadczeń.



## Sara Koślińska

CEO i współzałożycielka, Spendolater

*Przedsiębiorca z doświadczeniem w branży technologicznej zdobywanym w Polsce, Izraelu, Wielkiej Brytanii, Singapurze, Malezji i Holandii. Zaangażowana w szereg projektów wspierających rozwój przedsiębiorczości, m.in. współzałożenie Fundacji Startup Poland we współpracy z Google. Obecnie rozwija swój startup Spendolater, aplikację mobilną dla Millenialsów, która pomaga instytucjom finansowym zaangażować swoich klientów w inwestycje.*



Fintech i Big Data interesowałam się już w 2012/2013 roku. Widziałam duży potencjał w usprawnianiu rozwiązań w branży finansowej, jak i w dostarczaniu danych, które można wykorzystywać do usprawniania rozwiązań dla użytkowników. W tym czasie jeszcze prowadziłam swoje dwie firmy z usługami B2B. Dwa lata później w 2015r. wyjechałam do Singapuru, gdzie poznałam mojego obecnego współnika, który przez ostatnie 30 lat pracował w finansach w Londynie, Nowym Jorku i Singapurze, jako asset manager i właściciel funduszu hedgingowego. W pewnym momencie obserwując życie swojej córki i bratanków w Stanach stwierdził, że dobrze byłoby stworzyć rozwiązanie dla nich i milionów innych Millenialsów, które pomogłoby im budować ich finansową przyszłość - oszczędzać i inwestować, lepiej zarządzać pieniędzmi, spłacać zaciągnięte kredyty studenckie, budować prywatną emeryturę, nie ludzając się, że państwowa będzie wystarczająca. Wspólnie wypracowaliśmy zmianę modelu biznesowego z B2C na B2B, żeby był to produkt, który będzie pomagał jednocześnie i bankom, i użytkownikom końcowym. A jednocześnie będzie dzięki temu łatwiej dotrzeć do użytkownika końcowego, poprzez kanały dystrybucji instytucji finansowych

Obecnie przymierzamy się do pilota z pierwszą instytucją finansową. To jest aplikacja mobilna dla Millenialsów, która

pomaga instytucjom finansowym - ubezpieczycielom, bankom, funduszom inwestycyjnym zaangażować swoich klientów w inwestycje, krótko- i długoterminowe. A użytkownikowi końcowemu pozwala przejść kontrolę nad swoim życiem, nad swoimi finansami. Skupiamy się na grupie tzw. spenders, która stanowi 85% rynku. Ludzie, którzy niekoniecznie oszczędzają pieniądze i nie myślą o inwestycjach, bo uważają, że ich na to nie stać. A poza tym myślą, że inwestycje są skomplikowane. Oni nie chcą poświęcać czasu, uczyć się o finansach, dlatego szukają jakiegoś prostego rozwiązania, które będzie wygodne i nie będzie wymagało ich zaangażowania. I my im to dajemy. Aplikacja działa w ten sposób, że po jednorazowej rejestracji, przy każdej ich transakcji kartą, np. płatności w sklepie, niewielki procent, byłby transferowany na ich konto inwestycyjne i inwestowany w tzw. ETFs (exchange-traded funds - typ funduszy pasywnych). Więc oni mogą nawet teoretycznie zapomnieć, że korzystają z tej aplikacji. Bo są to takie kwoty, których na co dzień się nie zauważa. Natomiast jeżeli rzeczywiście te pieniądze się inwestuje na 5, 10, 15, 20 lat, to są to wtedy znaczne kwoty zwrotu. Użytkownik podpina swoje karty czy to debetowe, czy kredytowe i pieniądze są przelewane z jego konta bieżącego na konto inwestycyjne.



Regulacje w Polsce nie są tak przychylnie fintechowi, jak w innych krajach europejskich. U nas niestety reguluje się to, co niekoniecznie jest szkodliwe. Ja rozumiem, że motywacja regulatora jest taka, żeby ochronić konsumenta, ale powoduje to jednocześnie, że konsument nie dostaje usługi odpowiedniej jakości. Musi na przykład płacić wyższe prowizje za inwestycje. Cieszę się, że teraz powstaje w Polsce sandbox (piaskownica regulacyjna). Chciałabym, aby u nas wprowadzono podobne rozwiązanie, jak w Singapurze. Tam wszystko, co nie jest jawnym łamaniem prawa ze złą wolą, jest dopuszczone dla fintech. Czyli jest zielone światło od regulatora, żeby firmy mogły rozwijać swój produkt, żeby nie obawiały się, że zainwestują pieniądze, a ich działanie zostanie zdelegalizowane.

W fintech pojawia się powoli więcej kobiet. Kiedy w 2010 roku zaczęłam się interesować startupami, to najczęściej byłam w zdecydowanej mniejszości. Czasem byłam jedyną kobietą na sali. A teraz widzę, że na eventy przychodzą dziewczyny, które chcą dowiedzieć się więcej, które się interesują technologiami, które zaczynają się uczyć programowania. Więc to jest pozytywne.

W naszej firmie staramy się utrzymać podobną liczbę kobiet i mężczyzn w zespole. Oprócz tego staram się występować na różnych konferencjach, niekoniecznie ze względów biznesowych, ale właśnie jako kobieta z fintech, jako ambasadorka kobiet w tej branży. Mam nadzieję, że być może niektóre dziewczyny ośmieli to, do założenia własnego biznesu w sektorze technologicznym.

Uważam, że szybciej można rozwijać biznes, jeżeli zespół jest zróżnicowany pod względem wieku, doświadczenia, wiedzy. I widać to między mną a moim współnikiem. Między mną a nim jest 30 lat różnicy. Ja jestem z branży startupowej, a on jest z branży finansów. Wydaje mi się, że co jest specyficzne dla fintechu to średnia wieku założycieli, która jest wyższa niż w przypadku innych branż. W naszym zespole jest kilka osób 40-, 50-letnich, podobnie w innych zespołach w naszym akceleratorze. I to się sprawdza, szczególnie w biznesie B2B, kiedy trzeba rozmawiać z bankami. W bankach osoby decyzyjne to są właśnie osoby 50+. I wtedy to pomaga, że mój współnik jest w ich wieku, mówi tym samym językiem i łatwiej jest mu zbudować poczucie zaufania.

Osobiście staram się wspierać kobiety. Jeżeli widzę, że jakaś kobieta na konferencjach czy wydarzeniach startupowych stoi

sama, więc być może jest spoza środowiska, podchodzę do niej i zaczynam rozmawiać. Jeżeli się okazuje się, że ona rzeczywiście myśli o założeniu własnej firmy, to wtedy daję jej kontakt do siebie i mówię, żeby się skontaktowała ze mną, jeżeli będzie czegoś potrzebować.

Cieszę się, że widzę coraz więcej kobiet, czyli, że będzie ich coraz więcej w sektorze fintech. Jest taki obszar, którego my dotykamy, tj. ekonomia zachowań ludzkich, tzw. behavioral design, czy gamifikacja, a więc szeroko rozumiany obszar z pogranicza psychologii i finansów. I myślę, że dla wielu kobiet może to być interesująca część biznesu. Cieszę się, że widzę coraz więcej dziewczyn, które zakładają własne firmy, też w fintech'u. Wiem, że jest to ciężka praca, teraz muszę np. pracować po kilkanaście godzin dziennie, bo inaczej firma upadnie, nie powiedzie się. Super byłoby, gdybyśmy wszystkie mogły być trochę bardziej otwarte na siebie nawzajem i pomagać sobie. I przez pomoc mam na myśli także to, żeby być w kontakcie. Więc zachęcałabym dziewczyny, pomimo tego, że są zajęte, i że są skupione na własnych firmach, do tego, żeby jednak patrzeć na inne kobiety w tej branży i wspierać się wzajemnie.

Kobiety nie powinny obawiać się porażki, ponieważ w branży technologicznej zawsze istnieje bardzo duże ryzyko niepowodzenia. Powinny znaleźć mentorów, którzy mają dużo wiedzy, nie tylko takiej, którą można znaleźć w Internecie, ale przede wszystkim takiej, która dotyczy relacji międzyludzkich. Wiedzy na temat tego, jak rozmawiać z ludźmi w tym sektorze, jakimi on się rządzi prawami. Oprócz tego, doradziłabym, żeby nie czekać do ukończenia studiów. Ja pierwszą firmę założyłam jeszcze na studiach. To był umiarkowany sukces, ale bardzo dużo w tym czasie się nauczyłam. I oprócz tego, trzeba się przygotować, że bycie przedsiębiorca często jest to samotna podróż. I trochę to czasu zajmuje zanim znajdzie się osoby, z którymi można budować biznes. I generalnie radzę, żeby uzbroidać w cierpliwość, że efekty będą dopiero widoczne po latach.

I jeszcze jedna bardzo ważna sprawa. Wyjazd z Polski. W Polsce dużo ciekawych rzeczy się dzieje, ale wiedziałam, że jeżeli zostanę w Polsce, to nie będę miała tak szerokiej perspektywy, na biznes, na branżę nowych technologii, jaką mam z tym doświadczeniem z zagranicy. Po prostu wyjechać, nauczyć się jak biznes tam funkcjonuje, jakie są trendy. Zachęcam też do tego, żeby spojrzeć na Azję. Bo w różnych aspektach Azja jest bardziej zaawansowana niż Europa.



## Marta Krupińska

Dyrektor Zarządzająca i współzałożycielka, Azimo



*Marta jest przedsiębiorcą z pasją i ambasadorką równości płci i pochodzenia w branży fintech. Jako emigrantka z Polski na własnej skórze doświadczyła trudności z wysyłaniem pieniędzy do domu. W 2012r. razem z Michaelem Kentem, CEO, oraz Markiem Wawro, CTO, założyła Azimo. Azimo jest największą na świecie siecią cyfrową, dzięki której można wysłać pieniądze do 5 miliardów ludzi na świecie w ponad 190 krajach. Marta pełni obecnie funkcję dyrektora zarządzającej w Azimo.*

Fintech nie był dla mnie wyborem jako branża, weszłam do tego sektora z potrzeby. Wiązało się to z moją historią emigracyjną, kiedy sama zawiodłam się na branży przekazów pieniężnych. Sądzę, że miliony Polaków - i nie tylko Polaków - mogą się identyfikować z moją historią. Miałam 18 lat, poleciałam do Dublina, żeby dorobić i pomóc rodzinie. Zaoszczędziłam 3 tysiące euro i chciałam wysłać je do domu. Poszłam do banku, który chciał pobrać prowizję w wysokości 300 euro, czyli 10% kwoty. Poszłam do Western Union, a tam ta usługa kosztowała 400 euro. Było dla mnie coś niewyobrażalnego, bo bardzo ciężko pracowałam na te pieniądze. Wypchałam więc kieszenie pieniędzmi, kupiłam dużo tańszy bilet na samolot i poleciałam do domu. Chyba był to jeden z najbardziej stresujących dni w moim życiu.

W 2012r. przeprowadziłam się do Londynu, gdzie poznałam Michela Kenta i Ricky'ego Knoxa, którzy prowadzili firmę Small World, tradycyjną firmę z branży przekazów pieniężnych. Mieli dużo doświadczenia biznesowego, ale niewiele z Internetem. Mieli poczucie, że w tej branży jest duży potencjał na innowacje i na obniżanie kosztów, które wtedy wynosiły ok. 10% kwoty przesyłanej. Zastanawiali się, jak to zrobić. Znaleźli

Marka Wawro, Chief Technology Officer, i mnie, i postanowiliśmy stworzyć Azimo.

Nigdy nie miałam takiego planu, że będę pracować w finansach albo w fintechu. Dla mnie to było podjęcie się rozwiązania konkretnego problemu, który dotyka milionów ludzi każdego dnia. Jest powód, dla którego ONZ nazywa przekazy pieniężne ukrytą ekonomią. Są to ogromne kwoty, o których się nie mówi, a większość osób nie zdaje sobie z nich sprawy. Mamy na świecie 250 mln emigrantów, którzy wysyłają przekazy pieniężne, a w samym tylko 2016 roku w tej formie zostało wysłane 690 mld dolarów. Dla wielu krajów jest to znaczna część ich PKB. Banki, Western Union, MoneyGram zarabiają na biednych emigrantach, którzy pakują walizkę i decydują się jechać do rozwiniętego świata w głównej mierze w celu utrzymywania rodziny, opłaty za edukację, za świadczenia medyczne. Osoby te swoją ciężką pracą utrzymują gigantyczne instytucje, które narzucają takie a nie inne koszty. Ponieważ są przestarzałe, ponieważ ich łańcuch wartości (ang. value chain) jest niewydajny, ale głównie ponieważ wiedzą, że mogą, bo ludzie muszą korzystać z ich usług.

Mój największy sukces to sukces Azimo i skala, którą udało nam się osiągnąć. Azimo jest w tym momencie dostępne w 24 krajach w Europie. Wysyłamy pieniądze do ponad 190 krajów. Mamy największą na świecie sieć przekazów spośród wszystkich firm działających w obszarze przekazów pieniężnych online. Wysyłamy te pieniądze nie tylko na konta bankowe, możliwy jest także odbiór osobisty gotówki, dowóz gotówki do domu przez listonosza, online wallet, doładowania telefonu. Teraz na świecie jest już więcej smartfonów niż kont w banku, więc wysyłanie pieniędzy na konta bankowe nie rozwiązuje problemu. Poprzez popularyzację takich usług jak Azimo, które pobierają między 0,5% a 2% w kwocie wysyłanej, koszt przekazów pieniężnych globalnie spada.

Myślę, że globalnie sektor fintech będzie tylko rósł. Uważam też, że nastąpi pewnego rodzaju konsolidacja. W tej chwili fintech jest bardzo fragmentaryczny i skupiony w kilku ośrodkach dookoła świata. Głównie jest to Londyn, Nowy Jork, San Francisco, Singapur, Hong Kong. Uważam, że część firm, które świadczą usługi offline, będzie chciało inwestować albo kupować firmy, które robią to online. Myślę, że ogromnie dużo wartości może powstać poprzez innowacje w łańcuchu wartości. Western Union jest ogromną organizacją, która na każdym etapie generuje duże koszty. W naszym przypadku wchodzisz na stronę Azimo.com, albo ściągasz na telefon aplikację.

Nasz koszt polega na tym, że my musimy utrzymać platformę internetową, przez którą musimy połączyć się z bankiem lub instytucją płatniczą z kraju, do którego wysyłamy pieniądze. Informacja o tym przekazie musi zostać podana dalej także elektronicznie. Nasza innowacja polega na tym, że wzięliśmy proces offlinowy i przebudowaliśmy na coś, co jest bardziej zautomatyzowane, a zatem tańsze.

Trzeba zastanowić się, jaka będzie rola banków w przyszłości. Kiedyś bank był repozytorium pieniędzy. Być może teraz bank stanie się bardziej repozytorium danych i bardziej będzie

wykonywał funkcję B2B. Bank będzie udostępniał konta korporacyjne firmom, które będą wykonywały poszczególne usługi lepiej, niż ten bank.

W Polsce są z mojego punktu widzenia co najmniej 3 powody, dla których nie ma odpowiednich warunków i wsparcia dla fintech, aby mógł się dobrze rozwijać. Pierwszym problemem jest KNF. W Niemczech – BaFin, czyli regulator niemiecki, jest dokładnie taki sam. Te instytucje mają takie rozumienie prawa czy też regulacji, że jeżeli coś jest napisane, że wolno, to wolno. Ale jak nie jest napisane, że wolno, to nie wolno. Trudno jest tworzyć innowacje w tej sytuacji. Odpowiednikiem KNF w Wielkiej Brytanii jest FCA, który daje ogromną przewagę. Tam jeżeli nie jest napisane, że nie wolno, to znaczy, że wolno. To jest dobre środowisko regulacyjne dla innowacji. KNF musi się zmienić swoje podejście.

Drugi problem to jest dostęp do kapitału, z czym w Polsce dalej nie jest łatwo. Punkt trzeci to zmiana polskiej mentalności. Polacy absolutnie nie mają apetytu na ryzyko. Zaczyna się to od polskich inwestorów, którzy oferują 100 000 zł za 50% firmy, co do razu zamyka drogę kolejnym inwestorom. Z drugiej strony inwestorzy nie chcą inwestować z ryzykiem. A fintechy są w stanie faktycznie zmieniać świat dopiero, jeżeli osiągną jakąś skalę.

Jesteśmy także niepewni siebie, mało ze sobą współpracujemy. Głównie jesteśmy przerażeni, czy konkurencja nie sprzątnie nam czegoś sprzed nosa. Mam porównanie prowadząc firmę w Polsce i w Anglii. Problemy, z którymi się stykam są absolutnie niepotrzebne. Zamiast podejścia – ‘ja mam biznes ty masz biznes, zastanówmy się, co możemy zrobić razem’ mamy podejście ‘ja mam biznes ty masz biznes, to ja przez 80% mojego czasu będę się zastanawiać, jak ten biznes zepsuć’. Czyli podejście człowiek człowiekowi wilkiem. Liczę na to, że będzie się to powoli zmieniało, ponieważ coraz więcej nas pracuje globalnie, coraz więcej uczy się fajnych praktyk za granicą.



Mam nadzieję, że uda się otworzyć na drugiego człowieka, na swój zespół. Jeżeli uda nam się zmienić podejście inwestorów oraz odpowiednie otoczenie regulacyjne Polska mogłaby się stać kolebką biznesu w regionie środkowoeuropejskim.

Porównując Polskę z Zachodem, dane pokazują, że w Polsce więcej kobiet jest aktywnych zawodowo i więcej kobiet jest na stanowiskach kierowniczych. Związane jest to z uwarunkowaniami społeczno-kulturowymi oraz historycznymi. Po drugiej wojnie światowej, a przed 89r. hasło „kobiety na traktory” sprawiło, że dostęp do wszelkich karier był dla kobiet otwarty, podczas, gdy na Zachodzie niekoniecznie.

Globalne statystyki są jednak zatrważające. 5% wszystkich CEO jest kobietami. 5% firm z rankingu S&P500 były kobietami. Tylko 5% wszystkich pieniędzy, które są inwestowane w inwestorów z branży venture capital trafiają do firm czy startupów prowadzonych przez kobiety. Jednocześnie 5% inwestorów to kobiety. Biorąc pod uwagę, że jesteśmy 50% społeczności, są to absolutnie skandalicznie niskie wskaźniki.

Mała liczba kobiet w fintechu jest spowodowana małą ilością kobiet w sektorach tradycyjnych jak finanse i technologie. Uważam, że fintech jako branża ma ogromny potencjał do tego, żeby zaprosić więcej kobiet, oraz żeby to była branża atrakcyjna dla kobiet. Jest też dużo mniej barier wejścia w tę branżę: ja robię karierę w fintechu, a z wykształcenia jestem psychologiem.

Kobietom naturalnie zależy, żeby ich praca miała cel i wpływ na otoczenie. Fintech ma ogromną siłę, możliwość zmiany życia ludzi na lepsze, czy to przez obniżanie kosztów, czy przez ułatwianie dostępu do usług, co sprawia, że może to być sektor dla kobiet atrakcyjny.

Uważam, że niezwykle ważne jest, żeby zachęcać więcej kobiet, żeby zajmowały się przedmiotami ścisłymi. Żeby wspierać kobiety w przedsięwzięciach, zakładaniu nowych biznesów. Żeby być otwartymi na ich pomysły, żeby nie podcinać im skrzydeł codziennym seksizmem. Oraż żeby promować postaci, którym się udało, żeby było widać, że są kobiety, które to robią, i że robią to z sukcesem. Pokazujemy tym samym, że jest to osiągalne. Czyli, że można robić karierę, ale i mieć szczęśliwą rodzinę, dzieci. Trzeba popularyzować mało znaną wiedzę, że firmy prowadzone przez kobiety są bardziej efektywne kapitałowo, że kobiety są w stanie z dużym sukcesem zebrać pieniądze od inwestorów. Kobiety są świetnymi menedżerami, przedsiębiorcami.

Moje przesłanie dla młodych kobiet - zróbcie to, nie zrażajcie się. Nie dajcie nikomu sobie wmówić, że nie możecie. Skupcie się na rzeczach, które możecie zmienić, a nie na tych, których zmienić się nie da. Nie możesz zmienić faktu, że jesteś kobietą. Jeżeli boisz się iść na spotkanie z inwestorem, i boisz się, że on nie weźmie cię na poważnie, to bądź tak świetnie przygotowana, żeby nie mógł cię zagiąć. Działaj tam, gdzie swoją kompetencją, energią, pasją możesz pokonać przeszkody.



## Anna Maj

ekspertka FinTech/PayTech, Mentorka start-upów (m.in. PwC Startup Collider)

*Z branżą finansową i branżą płatności związana od roku 2000. Doświadczenie zdobywała, pracując jako menedżer w bankach (Citibank, mBank) oraz w firmach telekomunikacyjnych (T-Mobile). Była prezeską PayTel. Obecnie jest ekspertką i doradcą specjalizującą się w innowacjach płatniczych (PayTech Consulting, CreativeLink), a także mentorką fintech-ów, m.in. w programie PwC Startup Collider. Zasiada w Prezydium Koalicji na rzecz Rozwoju Obrotu Bezgotówkowego. Angażuje się w projekty związane z edukacją finansową.*



Do branży finansowej związanej z nowymi technologiami trafiłam 17 lat temu. Rozpoczęłam pracę w dziale produktów internetowych Citibanku, jednego z ówczesnych liderów e-bankowości oraz e-płatności w Polsce, gdzie zajmowałam się rozwojem innowacyjnych rozwiązań płatniczych, takich jak: CitiConnect (płatności w internecie), m-zakupy (płatności mobilne oparte o technologię WAP), czy portal bankowości internetowej Citibank Online. Było to ciekawe wyzwanie wymagające dynamicznego działania, ciągłego testowania nowych produktów oraz budowania synergii z wieloma partnerami, w tym dostawcami technologii.

Dzięki decyzji o dołączeniu do zespołu internetowego Citibanku, podjętej w sumie intuicyjnie kilkanaście lat temu, brałam udział w rozwoju wielu rozwiązań stanowiących obecnie fundament sektora fintech: płatności internetowych (w tym bramki płatniczej, cyfrowego portfela), płatności mobilnych, bankowości internetowej i mobilnej. Jednym z najbardziej innowacyjnych miejsc pracy w mojej karierze był właśnie Citibank, drugim takim miejscem było T-Mobile, gdzie wdrażałam m.in. pierwsze na polskim rynku aplikacje bankowości mobilnej (oparte o kartę SIM). W trakcie mojej kariery

zawodowej współpracowałam m.in. z bankami (Citibank, mBank, Raiffeisen, Inteligo), operatorami telefonii komórkowej (Orange, T-Mobile) oraz dostawcami usług płatniczych (BillBird, PayUp). Byłam prezeską agenta rozliczeniowego i firmy teleinformatycznej PayTel. W PayTel mogłam wykorzystać zdobytą wiedzę i znajomość usług płatniczych, wprowadzając na rynek nowe produkty finansowe, tym samym łącząc umiejętność strategicznego myślenia ze skutecznym zarządzaniem operacyjnym, co w efekcie przełożyło się na wyniki finansowe, pozycję rynkową, jak również na uzyskanie przez spółkę licencji nadzoru finansowego. Obecnie jestem ekspertką odpowiedzialną za strategię oraz wdrożenia projektów, w szczególności innowacyjnych rozwiązań płatniczych, a także mentorką start-upów z branży fintech.

Od początku swojej drogi zawodowej interesowałam się obszarami finansów, usług płatniczych i technologii, w których można tworzyć coś nowego. Pasja tworzenia nowych rozwiązań towarzyszy mi także dziś. Kilkanaście lat temu, w jednym z wywiadów, polecałam poznawanie innowacyjnych dziedzin, tj. bankowość, telekomunikacja, internet. Obecnie kobietom rozpoczynającym karierę zawodową poleciłabym fintech.



## Anna Maraś

Menedżer produktu, Blue Media S.A.



*Anna Maraś, od 8 lat związana z firmą Blue Media, gdzie obecnie odpowiada za rozwój robota finansowego bm.pl, obsługującego płatności automatyczne.*

Pracę w sektorze fintech rozpoczęłam – jak wiele osób u nas w firmie – od kontaktu z klientem. Do projektów technologicznych trafiłam właśnie stamtąd. Z czasem zainteresował mnie sam proces powstawania i rozwijania produktu. W Blue Media odpowiadam za rozwój bm.pl – serwisu m.in. do automatycznego opłacania rachunków online. Na swoim koncie oprócz bm.pl, mam także wdrożenie systemu płatności automatycznych z poziomu dużego wystawcy faktur (innogy d.RWE) oraz przygotowanie serwisu bm.pl do zarządzania całym procesem.

Jako firma chcemy ułatwić realizację codziennych płatności. Uruchomiliśmy realizację płatności automatycznej za rachunki prosto z karty płatniczej i przenieśliśmy cały proces online. Automat oprócz zdjęcia z głowy comiesięcznej rutyny płatności za rachunki, czuwa również nad ich bezpieczeństwem i reaguje na każdą zmianę, informując o tym klienta.

Fintech to obecnie bardzo gorący temat. Według raportu KPMG i CB Insights „Pulse of Fintech, 2015 in Review”, wartość inwestycji venture capital w branżę fintech w roku 2016 wyniosła rekordowe 14 mld dolarów. Coraz chętniej w startupy inwestują też same banki. Przewiduje się, że otwarcie się instytucji finansowych na podmioty zewnętrzne umożliwi zaoferowanie klientom innowacyjnych produktów i usług. Co więcej, w przyszłym

roku wejdzie w życie nowa unijna dyrektywa na temat usług płatniczych, która ma zliberalizować rynek usług finansowych w Europie. Startupy fintechowe pewnie jeszcze sporo namieszają w tym temacie.

Branża fintech oferuje stanowiska wymagające dobrej organizacji, kreatywności, analitycznego umysłu, dbałości o szczegóły. Moim zdaniem są to kompetencje, które są bardzo naturalne dla większości kobiet. Dodając do tego fakt, że kobiety są coraz lepiej wykształcone – i nie chodzi mi tu wyłącznie o kierunki techniczne – i bardziej przebojowe, to przewiduję, że w polskim sektorze fintech w perspektywie najbliższych lat będzie znacznie więcej kobiet.

Konieczna w tym celu jest promocja sektora fintech już na etapie edukacji szkolnej. Warto uświadamiać młodym Polkom, że praca w firmach łączących finanse i nowe technologie jest przyszłościowa i świetnie się w niej odnajdują dobrze zorganizowane kobiety.

Moja rada dla kobiet, które chciałby zaistnieć w tej branży: wyrażaj na głos to co myślisz, nawet jak nie jesteś pewna. Nie bój się, że Twoje uwagi będą niecelne. To co mówisz ma znaczenie i zawsze wprowadza coś nowego do projektu.



## Karolina Marzantowicz

CEE Banking Chief Technology Officer, IBM

*Karolina stoi pomiędzy światem informatyki, innowacji biznesowych i psychologii. Działa jak katalizator i pobudza ciekawość pomagając przedsiębiorstwom w adaptacji szybko zmieniających się technologii. Reprezentuje IBM jako mówca i znawca tematu w wydarzeniach publicznych w Polsce i na świecie. Pasjonatka transformacji cyfrowej. W IBM pełni rolę architekta i doradcy dla klientów sektora bankowego w Europie. Pracuje w branży IT od 1994 roku. Jest członkiem Akademii Technologii IBM.*



Swoją karierę rozpoczynałam od pracy w banku. W IBM jestem od 15 lat i na początku mojej pracy zajmowałam się sektorem bankowości, sektorem telekomunikacji, potem sektorem ochrony zdrowia i digitalizacją zdrowia. W ostatnich latach wróciłam do sektora finansowego. W ramach moich zadań odpowiadam za edukację, promocję i wsparcie techniczne sektora finansowego w Europie Środkowo-Wschodniej. Pracuję z małymi i dużymi bankami, od Moskwy po Lublanę. Zajmuję się innowacjami i nowatorskimi projektami z obszaru transformacji cyfrowej w bankach.

Na początku lat dwutysięcznych projektowałam bankowość online i wdrażałam w kilku polskich bankach pierwsze systemy bankowości internetowej. Branża telekomunikacyjna jest na zupełnie innym etapie digitalizacji i cyfryzacji niż banki, do których wróciłam w 2012r. Było tam bardzo wiele do zrobienia i moje doświadczenia z sektora telekomunikacyjnego można było łatwo przenieść do bankowości. To, co mnie dziwi to fakt, że mówimy o fintech, a w świadomości rynku nie ma czegoś takiego jak CommunicationTech. Ciekawe jest,

że innowacje technologiczne w sektorze finansowym zrobiły tak dużą różnicę. W tej chwili wydzielamy startupy tworzące nowe technologie dla ubezpieczycieli jako InsurTech, bo już nabrały swojej masy, mówimy o RegTech, oddzielnym trendzie w obszarze regulacji.

To, co mnie aktualnie interesuje, to tematy dookoła technologii blockchain<sup>1</sup>. Tematy związane z tą technologią są rozwijane w całym regionie, nie tylko u nas w kraju. Od Kazachstanu, przez Rosję, Polskę, Czechy, Bułgarię, Słowenię. I jest to jeden z obszarów technologicznych, gdzie IBM jest liderem. Uważam za osobisty sukces, że udało mi się wypromować blockchain na poziomie całego regionu.

Jeżeli patrzymy na przecięcie innowacji technologicznych np. dla sektora bankowego i ubezpieczeniowego, nawet zawę-

1. Blockchain to łańcuch bloków, rodzaj matematyczno-kryptograficznego algorytmu, którego paliwem jest moc obliczeniowa uczestniczących w nim komputerów. To niejako zdecentralizowany rejestr. Każdy kolejny blok wynika z poprzedniego. Jest nie do podrobienia i nie do złamania.



żając do fintech, to jest to przecięcie dwóch bardzo mocno zdominowanych przez mężczyzn światów. W samej branży IT czy technicznej, jeżeli wyjdziemy poza IT w robotykę, inżynierię, automatykę, także mamy mało kobiet i wydaje mi się, że gubią nas stereotypy. Wydaje się nam, dziewczynom, że bardzo często jest to coś nie dla nas, że to jest nudne lub że nie damy rady. A to nie jest prawda. W tej chwili nowoczesne technologie, chociażby takie jak systemy poznawcze, sztuczna inteligencja wymagają dużo więcej miękkich umiejętności, które są bardziej typowe dla kobiet.

Na poziomie światowym widać wyraźnie, że istnieje bardzo duża luka umiejętności cyfrowych ogólnie, w bardzo wielu obszarach. Pojawia się presja, żeby więcej osób, niezależnie od płci, wybierało kierunki związane z IT. Należy pamiętać, że świat IT to nie tylko programista, to także projektant, cały design, kreowanie nowych doświadczeń. Startupy fintechowe, które wygrywają, to te, które skupiają się na najlepszym możliwym zaprojektowaniu usługi i poznaniu klienta, rozpoznaniu jego oczekiwań. W związku z tym ilość zawodów luźno związanych z IT, którą możemy sobie tu wyobrazić, jest naprawdę bardzo duża.

Wiele firm, np. IBM, angażuje się we wspieranie, szerzenie edukacji wśród kobiet, od poziomu szkół podstawowych, przez licea i studia, żeby je zachęcać, żeby robić dedykowane szkolenia i studia, do tego, żeby nie uciekały od technologii. Chcemy pokazywać im taką technologię, z jaką my pracujemy i uzmysłwić, że to faktycznie nie jest takie trudne. Można się tego nauczyć, a jednocześnie dobrze się przy tym bawić i zrobić z tego swój zawód.

Kobiety wnoszą do branży tyle samo, co mężczyźni. Powinny uwierzyć w siebie i pozbyć się myśli, że to męski świat. Segment, dla którego projektujemy rozwiązania, powinien być segmentem, w którym oferta jest indywidualnie dobrana.

Tutaj pomaga ta tzw. kobieca intuicja – bardzo przydaje się w momencie poznawania klienta, badania jego zachowań, projektowania rozwiązań. Wyczuwania tego, czego nie da się zmierzyć liczbami. Cała sztuczna inteligencja to jest uczenie technologii wychodzenia poza zera i jedynki. Wyzwaniem jest nauczenie komputerów wykrywania wzorców, których nie da się zmierzyć i opisać cyframi, bo tego technologia sama nie potrafi.

Żyjemy w takich czasach, w których nie można stać w miejscu, bo to oznacza cofanie się. Chęć nauki i rozwoju, czy to u dziewczynek, czy chłopców, to dwie podstawowe cechy, które w przyszłości będą się liczyć zarówno wśród pracowników, jak i właścicieli biznesu.



## Joanna Seklecka

Wiceprezes Zarządu eService



*Joanna Seklecka jest związana z eService od września 2004 roku, gdzie początkowo objęła stanowisko Dyrektora Departamentu Finansów i Księgowości, a później – Dyrektora Zarządzającego częścią biznesowo-operacyjną. W październiku 2011 Joanna Seklecka została Wiceprezesem Zarządu eService S.A., Agenta Rozliczeniowego, należącego do Grupy Kapitałowej PKO Banku Polskiego.*

Zaczęłam od pracy w działach finansowych, najpierw jako główna księgowa w firmie Cenega Poland, a potem jako doradca i audytor w BDO Polska, wreszcie jako dyrektor departamentu finansów i księgowości w eService. Stamtąd trafiłam do zarządzania IT, jako dyrektor zarządzająca części biznesowo-operacyjnej, potem wiceprezes zarządu eService S.A.

Niemal od razu, gdy trafiłam do technologii pomyślałam, że ta branża ma największą przyszłość, szybko się rozwija, ma dużą dynamikę wewnętrzną, silnie wpływa na społeczeństwo, a więc warto się z nią związać na dłużej. I nie pomyliłam się. Pomimo wielu kryzysów sektor technologii informacyjnych rozwija się szybko, może już nie w tak szalonym tempie jak dwadzieścia temu, ale baza klientów nadal rośnie, a innowacje cały czas zmieniają kształt rynku.

Ta dynamika wiąże się oczywiście z wieloma ryzykami, ale niesie też ogromne szanse. Zwłaszcza dziś obszar ten kreuje olbrzymie możliwości dla kobiet. Jest ich wciąż zdecydowanie za mało, tymczasem bardzo się sprawdzają. Wnoszą ogromną stabilność, dbałość o detal i intuicyjność rozwiązań, która przekłada się wprost na szeroko rozumiane doświadczenie klienta, które zwłaszcza w sektorze fintech jest szalenie ważne. Kobiety mają też dobry wpływ na pracę zespołów. Nie dlatego że są

jakoś szczególnie lepsze w jakich aspektach, ale dlatego że w naturalny sposób zwracają uwagę na inne rzeczy, które mężczyźni z sektora technologii często pomijają. Takie wewnętrznie różnicowane zespoły są często pełniejsze, dostarczają rozwiązań, które są jakby pełniejsze i bardziej przemyślane.

Wartość kobiet dla efektywnego działania biznesu jest tak duża, że nie warto szukać na siłę jakich regulacji prawnych, wprowadzających proporcjonalny udział kobiet w działalności biznesowej. Kobiety dadzą sobie radę same. To, co jest do zrobienia to zainteresowanie kobiet technologiami, a więc współpraca z uczelniami, budowanie świadomości korzyści wynikających z pracy w technologiach informatycznych. Jeśli to zrobimy, to reszta przyjdzie naturalnie.

Sektor zastosowań technologii informacyjnych w finansach miał zawsze wielką wewnętrzną dynamikę i rozwijał się pomimo różnych kryzysów i zawirowań. Wiąże się to z wieloma ryzykami, ale niesie też ogromne szanse. Zwłaszcza dziś obszar ten kreuje olbrzymie możliwości dla kobiet. Jest ich wciąż zdecydowanie za mało tymczasem się sprawdzają wnosząc stabilność, dbałość o detal i intuicyjność rozwiązań (tj. szeroko rozumiane doświadczenie klienta). Mają też dobry wpływ na pracę zespołów.





## Anna Sieńko

partner, lider ds. technologii w regionie Europy Środkowej i Wschodniej, PwC

*Od 25 lat jest związana z branżą technologiczną. Wcześniej pracowała w IBM jako na stanowisku dyrektora Integrated Technology Services IBM GTS na region Europy Środkowo-Wschodniej. W 2009 roku została pierwszą kobietą na stanowisku dyrektora generalnego IBM Polska. Jest absolwentką wydziału elektrotechniki, automatyki i elektroniki w Akademii Górniczo-Hutniczej w Krakowie.*



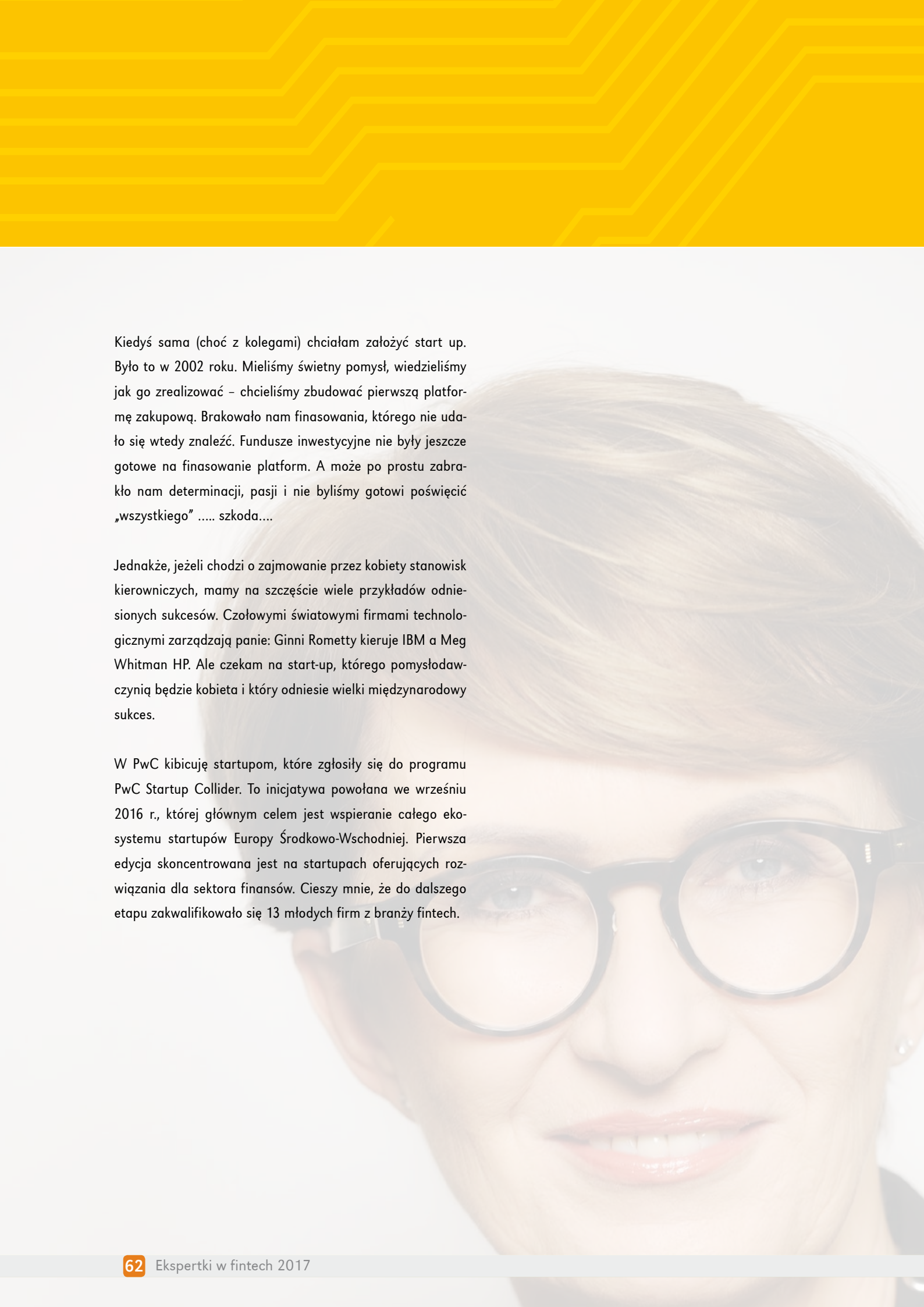
Wszyscy jesteśmy świadkami i jednocześnie uczestnikami cyfrowej rewolucji. Niektórzy ciągle myślą, że dzieje się ona obok, że nie dotyczy biznesu, który prowadzą. Firmy taksówkarskie, księgarnie też tak myślały dopóki nie powstał Uber, czy Amazon. Każdy biznes może być dziś zaskoczony nowym modelem, który wprowadzi rewolucje w postawach klientów, który zmieni zachowania rynku i wprowadzi „nowych konsumentów”.

Obecnie zachodzą ogromne zmiany, wszyscy muszą je traktować jako zmianę, która zmieni ich biznes, która spowoduje powstanie na rynku nowych firm, przy tym nawet sposób powstawania nowych firm jest dziś inny. Przykładowo w sektorze finansowym pojawiły się fintechy, czyli małe startupy, które próbują wymyśleć coś, czego nie ma, coś co wprowadzi rewolucję w bankach i w zachowaniach konsumentów. Inwestorzy wydają miliony wierząc, że może powstać „nowy bankowy” Google, Apple czy Uber, który zrewolucjonizuje „bankowanie”.

Polski rynek bardzo szybko i elastycznie zareagował na potencjał, jaki niesie w tym obszarze połączenie finansów i technologii. Połączone siły tradycyjnych banków i fintechów tworzą nowe modele współpracy. Jestem przekonana, że ten nowy ekosystem usług bankowych, skuteczniej będzie odpowiadał na potrzeby klientów i wyzwania rynkowe.

Tyle, że w tej rewolucji ciągle za mało jest kobiet.....

Dlaczego w wielkich digitalowych startupach nie kobiety są ich twórcami? Czego nam brakuje, abyśmy stworzyły firmy klasy Facebook, Apple, czy polskiego Codewise? Aby startup odniósł spektakularny sukces potrzeba niesamowitej pasji i determinacji. Gotowości do rzucenia wszystkiego i poświęcenia się idei, w którą mało kto wierzy poza jej twórcą i jeżeli nawet rynek „nie kupuje” jej od początku, a wręcz rzuca kłody pod nogi, to walczy się o nią do końca, którym może być sukces ale o wiele częściej jest klęska. Może właśnie nam kobietom ciągle brakuje takich cech, bo przecież mamy wiele pomysłów.



Kiedyś sama (choć z kolegami) chciałam założyć start up. Było to w 2002 roku. Mieliśmy świetny pomysł, wiedzieliśmy jak go zrealizować – chcieliśmy zbudować pierwszą platformę zakupową. Brakowało nam finansowania, którego nie udało się wtedy znaleźć. Fundusze inwestycyjne nie były jeszcze gotowe na finansowanie platform. A może po prostu zabrakło nam determinacji, pasji i nie byliśmy gotowi poświęcić „wszystkiego” ..... szkoda....

Jednakże, jeżeli chodzi o zajmowanie przez kobiety stanowisk kierowniczych, mamy na szczęście wiele przykładów odniesionych sukcesów. Czołowymi światowymi firmami technologicznymi zarządzają panie: Ginni Rometty kieruje IBM a Meg Whitman HP. Ale czekam na start-up, którego pomysłodawczynią będzie kobieta i który odniesie wielki międzynarodowy sukces.

W PwC kibicuję startupom, które zgłosiły się do programu PwC Startup Collider. To inicjatywa powołana we wrześniu 2016 r., której głównym celem jest wspieranie całego ekosystemu startupów Europy Środkowo-Wschodniej. Pierwsza edycja skoncentrowana jest na startupach oferujących rozwiązania dla sektora finansów. Cieszy mnie, że do dalszego etapu zakwalifikowało się 13 młodych firm z branży fintech.



## Katarzyna Sosin

Dyrektor ds. Produktów i Usług Bankowych, Billon Sp. z o.o.

*Doświadczony menadżer z ponad 20-letnim doświadczeniem w usługach finansowych. Ukończyła Wydział Prawa Uniwersytetu Jagiellońskiego oraz studia podyplomowe „Negocjacji Mediacji i innych AMRS” na Uniwersytecie Warszawskim. Posiada dyplom MBA in International Business. Pracowała w polskich i międzynarodowych instytucjach finansowych w kraju i zagranicą, głównie w obszarze bankowości detalicznej. Współtworzyła Internetowy bank Inteligo. Zarządzała ofertą produktów dla klientów indywidualnych i MŚP w ING Banku. Przygotowała migrację portfela kart płatniczych PKO BP do technologii zbliżeniowej. Przez ostatnie lata odpowiadała za rozwój VISA Inc. w regionie CIS&SEE. Obecnie w Billon Group zajmuje się rozwojem współpracy z sektorem finansowym i przygotowaniem udostępnienia usług Billon w Wielkiej Brytanii.*



Do sektora fintech trafiłam dzięki koledze, z którym 16 lat wcześniej wspólnie tworzyliśmy jeden z pierwszych polskich start-upów internetowych Inteligo. Moja kariera zawodowa związana jest głównie z szeroko rozumianym sektorem finansowym, szczególnie z płatnościami. Doświadczenie zawodowe powoduje, iż świetnie zdaję sobie sprawę, jak istotne są technologiczne innowacje w tworzeniu rozwiązań dla szeroko rozumianego rynku finansowego. A firmy fintech, często nieskrępowane strukturami i procesami dużych korporacji, dają większą możliwość ich tworzenia. Dodatkowo, praca w fintech daje możliwość poznawania i uczenia się bardzo wielu rzeczy, z którymi nie miałabym okazji zetknąć się w innej organizacji. Tutaj musisz być w stanie zająć się wieloma, różnymi tematami bo słowo „specjalizacja” ma nieco inne znaczenie. Jednocześnie pracuje się z fantastycznymi ludźmi, którzy uwielbiają wyzwania i nie znają znaczenia słowa „niemożliwe”.

Obserwując obecne tempo rozwoju nowoczesnych technologii moim zdaniem przyszłość firm fintech wygląda świetnie. Myślę również, że będziemy widzieć coraz więcej sytuacji, w których duża firma zamiast tworzyć w ramach swoich struktur dział R&D rozpocznie współpracę z kilkoma małymi firmami typu fintech by szukać nowych rozwiązań.

Wbrew pozorom w tym sektorze pracuje sporo kobiet, choć nie zawsze są one widoczne. Oczywiście, ponieważ większość

firm fintech to firmy informatyczne, ich ilość jest proporcjonalna do ilości kobiet z takim wykształceniem. Ale wierzę, że z czasem to się będzie zmieniać. Poza tym, widzę, że kobiety ze swoim praktycznym podejściem do rozwiązywania problemów często są twórcami interesujących i innowacyjnych rozwiązań.

W Billon kobiety stanowią około 25% wszystkich pracowników. Bierzymy aktywny udział w opracowywaniu naszych rozwiązań od momentu dyskusji nad koncepcją do jej wdrożenia. Co ciekawe, menadżerami projektów są głównie kobiety i są one rewelacyjne w dostarczaniu wyników pracy na czas.

Myślę, że kobiety patrzą na nowe rozwiązania bardziej pod kątem, czy rozwiązują one jakieś problemy czy zaspokajają jakąś istniejącą potrzebę. Może dlatego sprawniej przeprowadzają proces przejścia z fazy pomysłu/koncepcji/idei do fazy produktu/usługi.

Kobiety powinny być bardziej otwarte, powinny słuchać, co mówią inni, ale i dzielić się własnym zdaniem/opinią. Nie mogą bać się proponować swoich rozwiązań i powinny być zawsze gotowe na przedstawianie argumentów, które uzasadniają ich pomysł. Powinny korzystać z każdej okazji do nauczenia się czegoś nowego, nawet, jeżeli nie wydaje się to być przydatne w danej chwili. Nigdy nie wiadomo co się może okazać przydatne w przyszłości.



## Paulina Sygulska Tenner

współzałożycielka i prezes, GrantTree



*Paulina jest założycielką wielu firm, obecnie prowadzi w Londynie firmę GrantTree, która wspiera startupy technologiczne w pozyskaniu państwowych funduszy na rozwój. W ciągu ostatnich 6 lat zespół GrantTree zwiększył się z 2 do 30 osób, pomógł zdobyć fundusze w wysokości 50 milionów funtów dla ponad 600 startupów technologicznych i dojrzałych firm przy wykorzystaniu programów rządowych takich jak R&D tax credit oraz Innovate UK grants. Paulina inwestuje w nowo powstające spółki, a także jest mentorem dla startupów.*

W Londynie jestem już 10 lat. Przyleciałam tu na stypendium Erasmusa i szybko zainteresowałam się technologią. Zaczęłam chodzić na spotkania, meetupy, i poznawać ludzi, którzy zajmowali się startupami technologicznymi. Tam poznałam mojego pierwszego partnera biznesowego, z którym założyliśmy DreamStake, platformę dla kreatywnych przedsiębiorców. Cały czas byłam w kontakcie z dużą liczbą przedsiębiorców z sektora tech startups. Uświadomiło mi to ich potrzeby związane z finansami. Wtedy też, kiedy pracowałam nad DreamStake nauczyłam się wiele na temat grantów rządowych i jak mało wiedzą przedsiębiorcy o różnych formach dofinansowania jak np. tzw. equity free. Jest duże nastawienie na finansowanie od aniołów biznesu, venture capitalists, a jest to trudne do zdobycia i mogą je zdobyć jedynie ściśle określone firmy, które się szybko mogą skalować. Większość przedsiębiorców, z którymi się spotykałam nie rozumiało, na czym polega finansowanie rządowe i czy są w stanie z niego korzystać. Uznałam, że byłaby to ciekawa możliwość rozwoju biznesu, związana z pozyskiwaniem grantów, dotacji rządowych i zwrotu podatków. To było w 2010r., teraz moja firma ma 6 lat i 30 pracowników. I udało nam się pozyskać 50 mln funtów dofinansowania dla ok. 600 klientów w sektorze technologii.

Najciekawsza w mojej pracy jest możliwość kontaktu z dużą liczbą fantastycznych przedsiębiorców, którzy są dla mnie ogromną inspiracją. Bardzo ciekawi mnie światopogląd ludzi, którzy tworzą fantastyczne biznesy, dzięki którym zmienia się rzeczywistość, w której żyjemy. Mamy klientów, którzy zajmują się diagnostyką raka czy bardzo ciekawymi rozwiązaniami, jeżeli chodzi o greentech, przetwarzanie odpadów, odnawialne źródła energii. Wspieranie firm, które tworzą naszą przyszłość jako społeczeństwa, jako planety jest niesamowitym przeżyciem. Bardzo lubię także pracę zespołową. Mamy bardzo ciekawą kulturę firmy, która polega na otwartości, na zaufaniu. Wszyscy pracownicy mają dostęp do informacji finansowych i mogą podejmować bardzo ważne decyzje dotyczące przyszłości firmy. Wszystkie pensje są transparentne, co w kulturze brytyjskiej jest rzadkością. Ponadto pracownicy sami decydują o swoim wynagrodzeniu w oparciu o badania rynku i konsultacje z resztą drużyny. Oprócz tego właśnie rozpoczęliśmy wdrożenie holacracy – systemu, który usprawnia zarządzanie firmą w sposób niehierarchiczny.

Fintech jest to teraz jeden z najciekawszych trendów, jeżeli chodzi o startupy w Londynie. Jednak od momentu ogłoszenia Brexitu pojawił się znak zapytania, czy Londyn dalej będzie się rozwijał, jako główna siedziba firm fintechowych, czy inny ośrodek



startup'owy zajmie jego miejsce, jak np. Berlin. Bardzo ciekawe jak sektor finansowy się zmienia dzięki temu innowacyjnemu podejściu startupów. I w jaki sposób tradycyjne banki są zmuszone, żeby wdrażać innowacje. Zmienia się świat, który my znamy w sensie kolejki w banku, skomplikowane procedury, żeby pozyskać pożyczkę czy kredyt hipoteczny, świat, w którym finanse są rzeczą skomplikowaną, trudno dostępną, trudną do zrozumienia. Teraz ogromnie interesujące jest obserwować jak to się zmienia. Dzięki ludziom, którzy mają bardzo ciekawe pomysły i odwagę, żeby je wprowadzić w życie.

Sądzę, że branża w coraz większym stopniu będzie skupiała się na kwestii doświadczenia klienta, czyli na sposobie interakcji pomiędzy człowiekiem a technologią i umożliwianiu mu jak najłatwiejszego, intuicyjnego dostępu do rozwiązań np. do systemów płatności różnego rodzaju. To rodzi pytanie - co się stanie z tradycyjnymi bankami. Wydaje mi się, że przetrwają te, które będą miały nastawienie na innowacyjność, nastawienie na akwizycję młodych technologii młodych startupów, które będą miały pewną otwartość na zmiany.

Obecnie bardzo mało kobiet działa w fintechu, nowych technologiach. Można powiedzieć, że stosunek do mężczyzn wynosi jak jeden do dziewięciu. Bardzo bym chciała, żeby tych kobiet było więcej. Trzeba kobiety edukować, trzeba już od wczesnych lat edukacji szkolnych w inny sposób mówić kobietom o technologii, o dostępności pracy czy możliwościach rozpoczynania biznesu. Myślę, że to kwestia zmiany społecznej i zmiany rozumienia tego, czym tak naprawdę jest kariera w dziedzinie technologicznej czy fintechowej. Zawsze staram się mieć czas na rozmowy z kobietami, które są zainteresowane biznesem, założeniem własnego biznesu. Zawsze jestem bardzo otwarta. Warto dodawać odwagi wszystkim tym, którzy myślą o założeniu własnego biznesu, są zainteresowani tematem, ale może nie mają możliwości spotkać ludzi, którzy działają w tym sektorze. Kobiety muszą zrozumieć, że mogą zacząć swoją karierę, tak

jak ja zaczęłam, będąc w kontakcie z ludźmi z sektora technologicznego.

Bardzo często rozwiązania fintechowe są zorientowane na mężczyzn i bardzo ważne jest to, żeby rozumieć kobiecą perspektywę, czyli to jak kobiety korzystają z technologii. W jaki sposób się nią posługują w swoim codziennym życiu. Stąd wydaje mi się, że produkty tworzone przez kobiety są bardziej zorientowane na odbiorcę i płci męskiej i żeńskiej. I dzięki temu mogą być ciekawsze i lepiej się skalować czy rozwijać na rynku. Kobiety wnoszą także dużo dobrej energii. Jeśli chodzi o współpracę zespołową, jeżeli chodzi o zarządzanie firmą.

Bardzo ważne, żeby młode kobiety czy dziewczynki, które nie podjęły decyzji o swojej ścieżce kariery miały wzorce, kobiety z branży technologicznej, i żeby widziały, że taka ścieżka kariery jest dostępna. Zachęcałabym kobiety do rozwoju osobistego i do pracy nad sobą, nad poczuciem tego, jak wielkie są nasze możliwości. Nad odwagą, nad robieniem tego, co jest dla nas inspirujące.

Dla mnie niezwykle ważny był networking, spotkanie ludzi ze sceny startupowej, którzy tworzą coś innego, wprowadzają w życie coś, co pomaga pewnej grupie konsumentów czy przedsiębiorstw. A dzięki temu tworzą kawałek świata, którego wcześniej nie było.





## Małgorzata Szturmowicz

Członek Zarządu, Dyrektor Finansowy, Idea Bank



*Małgorzata Szturmowicz pracuje w Idea Banku od 2012 r., a od 2014 r. zasiada w zarządzie. Posiada ponad 10-letnie doświadczenie w sektorze finansowym – wcześniej pracowała w Ernst&Young, a od 2011 w Tax Care na stanowisku dyrektora finansowego. Uzyskała tytuł magistra ekonomii Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, na której ukończyła również studia doktoranckie w Katedrze Zarządzania i Finansów. Posiada także dyplom magistra Akademii Polonijnej w Częstochowie ze specjalnością Tłumacz języka niemieckiego.*

*W Grupie Idea Banku, która składa się ze ściśle współpracujących ze sobą spółek mających spójną strategię biznesową, Małgorzata Szturmowicz odpowiada przede wszystkim za opracowanie i realizację polityki finansowej oraz za projekty o charakterze strategicznym, dotyczące m.in. rozwoju i rozbudowy Grupy. W zarządzie Idea Banku, Małgorzata Szturmowicz jest osobą o najszerszym zakresie kompetencji – podlega jej aż osiem departamentów, a zakres sprawowanego nadzoru obejmuje finanse i blisko związane z nimi controlling i rachunkowość, ale też zasoby ludzkie, administrację oraz relacje inwestorskie.*

Nie wyobrażam sobie bankowości bez innowacji. Na dzisiejszym, trudnym i bardzo konkurencyjnym rynku bankowym – bo taki rynek mamy w Polsce – nie wystarczy jedynie usprawniać i automatyzować procesy. Dzisiaj, żeby zaistnieć i przebić się do świadomości konsumenta, bank musi się przede wszystkim czymś wyróżnić. Przez pewien okres można było na rynku zaobserwować pewnego rodzaju rywalizację między bankami a fintech'ami, a więc instytucjami, które są technologicznie innowacyjne. Ta „rywalizacja” jest w pewien sposób korzystna dla klienta, ponieważ wymusza na sektorze bankowym myślenie przez pryzmat innowacyjności od strony doświadczenia klienta co w rezultacie sprowadza się do ułatwiania korzystania z usług finansowych. Wierzę jednak, że dla obu stron najkorzystniejsza jest współpraca – spółki posiadają unikalne technologie, a banki potężny know how i dużą skalę klientów, na których mogą umożliwić nowym podmiotom testowanie ich pomysłów.

Pierwszym naszym rozwiązaniem, za które zostaliśmy docenieni licznymi nagrodami była bankowość Idea Cloud. To

umieszczona w chmurze platforma, łącząca funkcje bankowe i księgowo, umożliwiająca m.in. analizę płynności finansowej, wykonywanie szybkich i zbiorczych przelewów, korzystanie z kredytu online bez zbędnych formalności, przechowywanie cennych firmowych dokumentów. Kolejną innowacją na skalę światową, o której chętnie rozpisywały się zagraniczne media był Mobilny Wpłatomat, czyli specjalnie zaprojektowane auto do wpłacania gotówki, zamawiane przez aplikację. Ruszyliśmy też z nowatorską usługą Happy Miles w postaci leasingu na kilometry, a już niebawem światło dzienne ujrzy nasze następne przełomowe rozwiązanie.

Naszym sukcesem jest to, że, mimo iż bank jest już stosunkowo dużą, publiczną instytucją nie tracimy z oczu najważniejszego – klienta i jego potrzeb. To proklienckie podejście pozwala nam dostarczać takie rozwiązania, które rzeczywiście pomagają naszym klientom prowadzić ich biznes. Kiedy okazało się, że nasi klienci, właściciele firm, rozliczają się głównie w gotówce i przychodzą do oddziałów głównie po to, by wpłacić utarg,

powstał pomysł stworzenia Mobilnych Wpłatomatów. Podobnie z Idea Hub'ami, które zostały stworzone z myślą o przedsiębiorcach, którzy nie mają własnego biura. Wielu właścicieli jednoosobowych działalności gospodarczych pracuje z domu, gdzie nie mogą odpowiednio się skupić i nie mają warunków do prowadzenia biznesowych spotkań. Nasze innowacje są więc elementem dbania o zaspokajanie potrzeb naszego klienta, a co za tym idzie mają wymierną korzyść dla tego klienta.

Uważam, że kobiety z powodzeniem konkurują z mężczyznami, doskonale radzą sobie na studiach i w pracy zawodowej. Owszem, istnieje wciąż przeświadczenie, że technologie i finanse nie są dla kobiet, ale jest coraz więcej pań, które nie boją się obrócić męskiego kierunku ścieżki zawodowej. Optymizmem napawa fakt, że rośnie liczba kobiecych start-upów oraz organizacji wspierających przedsiębiorczość pań i ich udział w rozwijaniu nowych technologii. Kobiety wreszcie poczuły większe wsparcie i uwierzyły we własne siły.

Moim zdaniem powinno się organizować więcej inicjatyw, spotkań, kampanii przybliżających kobietom świat nowych technologii i finansów, aby mogły sprawdzić, czy faktycznie się w nim odnajdą. Myślę, że ważną rzeczą jest też promowanie pań, które osiągnęły sukces, by na żywych przykładach pokazać, że można - bez względu na to czy w spódnicy czy w spodniach. Aby przyciągnąć do biznesu więcej kobiet, konieczne są również zmiany w systemie edukacji i szersza współpraca świata biznesu ze światem nauki.

Dysproporcje w odniesieniu do płci osób zajmujących się finansami i technologiami będą coraz mniejsze, ale raczej nie będziemy mieć pod tym względem paritetu. Liczę na to, że kobiety udowadniając swoje wysokie kompetencje będą miały łatwiejszą niż teraz drogą do wyższych stanowisk i będą lepiej wynagradzane. Bardzo mocno wierzę w różnorodność w zespołach, nie tylko, jeśli chodzi o podział na kobiety i mężczyzn, ale również na młodych i starszych, kreatywnych i bardziej operacyj-

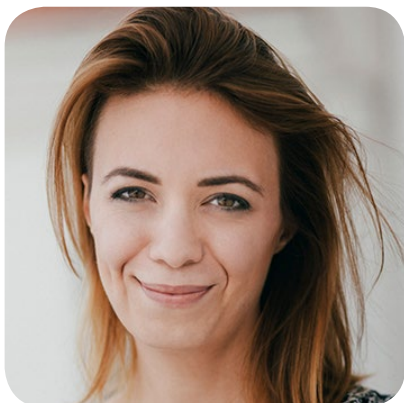
nych, bo to wpływa bezpośrednio na efektywność i wyniki firmy. Cieszę się, że jest coraz większa świadomość w tym aspekcie.

Drogie Panie, patrzcie na pracę przez pryzmat rozwoju. Zamiast zajmować się ciągłym analizowaniem, gdybaniem czy coś się uda czy nie - zacznijcie działać! Pozwólcie sobie na spontaniczne próby i nie bójcie się porażki. Coraz więcej kobiet decyduje się na założenie własnego start-up'u technologicznego Kibicuję, żeby ten duch przedsiębiorczości kobiet był coraz większy.



## Joanna Tokarska

Product Manager Kokos.pl (spółka Blue Media S.A.)



*Joanna Tokarska, Product Manager Kokos.pl (projektu firmy Blue Media), przygodę z branżą fintech rozpoczęła od pracy w dziale obsługi klienta w firmie Blue Media. Potem stopniowo, poprzez pracę w różnych działach i na różnych stanowiskach, poznawała specyfikę branży, w rezultacie zostając menedżerem w Kokos.pl, najstarszym i największym serwisie pożyczek społecznościowych w Polsce, gdzie można otrzymać pożyczkę oraz wymienić walutę online, bez wychodzenia z domu.*

Przygodę z branżą fintech rozpoczęłam od pracy w Dziale Obsługi Klienta i stopniowo, poprzez pracę w różnych działach i na różnych stanowiskach, poznawałam specyfikę branży, która okazało się na tyle ciekawa i przyszłościowa, że postanowiłam świadomie związać z nią swoją zawodową przyszłość. W tej chwili odpowiadam w Blue Media za Kokos.pl – najstarszy i największy serwis pożyczek społecznościowych w Polsce.

Blue Media zajmuje się szeregiem projektów fintech, czyli połączenia finansów z nowoczesnymi technologiami. Prowadzi m.in. serwis finansów społecznościowych Kokos.pl, gdzie można otrzymać pożyczkę oraz wymienić walutę online, bez wychodzenia z domu. Blue Media oferuje również płatności dla branży e-commerce, serwis do wystawiania faktur online Faktura.pl czy serwis bm.pl, służący do automatycznego płacenia rachunków za prąd, internet, gaz itp.

Startupy bywają motorem zmian w danej branży. Zdarza się, że rozwijają pomysły, które są później z różnymi modyfikacjami podchwytywane przez duże firmy. W przypadku branży fintech kluczowa jest współpraca startupów fintechowych z bankami i innymi tradycyjnymi instytucjami finansowymi. Startupy dają bankom nowe i często już sprawdzone na rynku technologie, ale to banki dają szansę dotarcia do masowego klienta.

Kobiety w tej branży to rzeczywiście rzadkość. Często na spotkaniach jestem jedną z niewielu kobiet, ale zauważam, że to się zmienia – przykładem jest choćby np. moja firma, gdzie pracuje coraz więcej kobiet. A przecież kobiety dzięki swoim wrodzonym cechom doskonale sprawdzają się w branży fintech. Świetnie sprawdzają się na stanowiskach kierowniczych, ponieważ są dokładne, obowiązkowe i odporne na stres. Aby je przyciągnąć trzeba wpajać dziewczynom na wszystkich etapach edukacji, że świat nowych technologii i finansów nie jest zarezerwowany dla mężczyzn, że jest ciekawy i fascynujący. Należy przekazywać kobietom, że warto mieć „otwartą głowę”, z ciekawością obserwować świat i nie bać się prezentować swoich pomysłów. Liczę w tym przypadku na media, które coraz bardziej interesują się rolą kobiet w branżach uważanych do tej pory za bardziej męskulinizowane.



## Sonia Wędrychowicz

Dyrektor Zarządzająca, DBS Consumer Bank Technology Singapore

*Menedżer z ponad dwudziestoletnim doświadczeniem w bankowości transakcyjnej oraz detalicznej w Europie i Azji. Była odpowiedzialna za wdrożenie Digital Banku w DBS w Indiach i w Indonezji. Obecnie zajmuje stanowisko Dyrektor Zarządzającej w DBS Consumer Bank Technology Singapore.*



Moja historia zaczęła się 22 lata temu w Citibanku w Polsce, gdzie byłam odpowiedzialna za bankowość transakcyjną, a później zostałam szefem banku detalicznego i wiceprezesem zarządu banku Citihandlowy. Potem wyjechałam do Malezji i zostałam szefem bankowości detalicznej na Malezję w banku Standard Chartered. Po kolejnych 3 latach dostałam propozycję z banku DBS w Singapurze, gdzie odpowiadałam za wdrożenie na największych rynkach azjatyckich tzw. Digital Banku. Banku, który został wprowadzony tylko w postaci aplikacji mobilnej, bez bankowości internetowej, bez oddziałów i nawet bez standardowego działu obsługi klienta w postaci centrum telefonicznego. Udało nam się go wdrożyć w ciągu 8 miesięcy i na dzień dzisiejszy po niecałym roku działania mamy prawie milion klientów w Indiach, a nasz bank rozpoczął działalność również w Indonezji. Obecnie jako szef technologii banku DBS pracuję nad wprowadzeniem Digital Banku do Singapuru.

Co ciekawe nigdy nie pracowałam w technologii, a teraz jestem szefem dużego działu i odpowiadam za strategię technologiczną jednego z największych banków w Azji. Dzięki mojemu ogromnemu doświadczeniu w biznesie okazało się jednak, że potrafiałam łączyć dwa światy - świat biznesu i technologii. Wierzę, że najważniejsze jest patrzenie oczami klienta i jednocześnie wiedza na temat rozwiązań technologicznych, które pomagają uczynić bankowość naprawdę prostą i przyjemną dla naszych klientów.

A jeszcze lepiej, żeby uczynić ją niewidzialną tak jak transparentne jest płacenie za przejazd uberem.

Już dzisiaj duże firmy fintech'owe tak jak np. Facebook, Google, Apple, starają się w dużej mierze zastąpić banki. Zawsze pozostaje pytanie co do kapitału, regulacji, czy też kwestii oceny ryzyka, ale wydaje mi się, że przy ich wielkości i skali działalności, są to elementy, którymi będzie można zarządzać. Natomiast firmy mniejsze fintech'owe, startupy, bardzo często będą dostarczały komplementarnych rozwiązań, które banki będą starały się wprowadzać w ramach swoich większych aplikacji.

Jednym z ciekawszych rozwiązań fintech, które oferujemy jest wprowadzenie robota, Chat-Bota do aplikacji mobilnej, który jest jedynym kanałem, za pomocą którego klient może się komunikować z bankiem. Robot odpowiada na pytania związane z bankowością, z otwieraniem rachunku. Można za jego pomocą zrobić przelewy, zapłacić rachunki. Tylko w 7% przypadków robot nie daje sobie rady, np. jeżeli pytanie zostało zadane w niezrozumiały sposób. Wtedy w sposób płynny rozmowa jest przekazywana do osoby, która kontynuuje rozmowę na czacie. To rozwiązanie zostało dostarczone przez firmę z Doliny Krzemowej, które zintegrowaliśmy za pomocą API - application programming interface i stanowi ona część naszej aplikacji.



Kolejne rozwiązanie dotyczy zarządzania finansami osobistymi, czyli systemu, który kategoryzuje nasze wydatki, pozwala nam ustalić nasze budżety, przypomina nam o tym, że osiągamy pewne pułapy, pozwala także odkładać pieniądze na pewne cele.

Trzecie rozwiązanie, w dziedzinie bardzo wrażliwej dla banku, a mianowicie w dziedzinie bezpieczeństwa i autoryzacji transakcji. W Singapurze, chcąc dokonać transakcji wysokiego ryzyka przez Internet lub telefon komórkowy, trzeba użyć tzw. hard-token, generującego numery autoryzacyjne. Nam dało nam się znaleźć taką firmę na rynku, która umożliwia dynamiczne kodowanie transakcji między serwerem autoryzacyjnym banku a aplikacją, tak, że jest to bezpieczny przepływ informacji, ale jest to zupełnie niewidoczne dla klienta. Nie trzeba wpisywać żadnych kodów, nie przychodzi sms. A jednocześnie jest to bardzo bezpieczne dla banku i klienta.

Największy postęp technologiczny dokonuje się w krajach, które borykają się z największymi ograniczeniami. Porównując gospodarkę tzw. rozwinięte, czyli Stany Zjednoczone, czy np. Europę Zachodnią do Chin, czy Indii to postęp technologiczny, który odbywa się w krajach azjatyckich jest wielokrotnie szybszy i praktycznie nieporównywalny. To są lata przewagi tam dokonujących się zmian, które są wręcz niewyobrażalne. Np. to, co się wydarzyło w Indiach, gdzie prawie miliard osób posiada dowody biometryczne (rząd zebrał informacje na temat linii papilarnych z 10 palców i źrenicy oka). Może to wykorzystać do wielu celów. Na początku wykorzystano to do dystrybucji pomocy społecznej, i dlatego tak wiele osób tak szybko się zapisało, chcąc otrzymać tę pomoc. Teraz te dane wykorzystywane są również w bankowości, w celach imigracyjnych i w wielu innych dziedzinach. Podobna sytuacja ma miejsce w Indonezji. Bardzo ciekawie zachowuje się regulator chiński, który dopuszcza dokonanie autoryzacji transakcji biometrycznie poprzez wykorzystanie rysów twarzy.

Co do obecności kobiet w biznesie, moje doświadczenie pokazuje, że im wyżej w hierarchii, niezależnie od tego, czy jest to firma wydobywcza, bank czy firma ubezpieczeniowa to mniej jest nas na wysokich stanowiskach.

Rozpoczynając pracę w technologii wiedziałam, że będę miała dużo kolegów i tak się stało. Ale jest tu coraz więcej kobiet. Uważam, że mit, że technologia to męskie zajęcie, zaczyna powoli zanikać. Szczególnie, ze względu na to, że tak bardzo zaczyna ona przenikać każdy aspekt naszego życia. Jednocześnie w tej

dziedzinie coraz bardziej zaczynają się liczyć emocje. A kobiety są w tym dobre, bo one bardzo myślą emocjami. Są emocjonalne, ale też racjonalne. Mężczyźni skupiają się często tylko na technologicznych rozwiązaniach, a kobiety starają się doprowadzić do praktycznego zastosowania aplikacji. Zwracają uwagę na to czy będzie ona przyjazna dla klienta. W związku z tym, że kobiety mają dużo ról życiowych, między którymi muszą zonglować, bardzo często wprowadzają takie bardziej praktyczne, efektywne rozwiązania. Mężczyźni często zafascynowani nowinkami technologicznymi, zapętłają się w dość skomplikowane, ale mało praktyczne technologicznie rozwiązania. Optymalnie jest, jeśli w zespole jest podobna ilość kobiet, jak i mężczyzn, bo tworzy się tzw. zdrowa równowaga. COO Facebooka jest kobietą i takie przykłady dają kobietom przekonanie, że "ja też mogę".

W naszym banku są programy wspierania kobiet. Bardzo często jestem zapraszana na spotkania z kobietami, które nie wierzą we własne siły. Próbuję wtedy pokazać im w jaki sposób zarządzać własną karierą. W naszym banku jest dużo kobiet w zarządzie - ponad 50%, co jest ewenementem, zarówno w bankowości, w Azji, jak i na świecie. I to daje kobietom przekonanie, że one mogą zarządzać na wysokich stanowiskach i że nie ma tzw. szklanego sufitu, aby to osiągnąć.

Z drugiej strony coraz większy udział technologii w naszym życiu spowoduje, że coraz mniej będziemy przywiązani do miejsca naszej pracy. Będzie to bardzo korzystne z punktu widzenia emancypacji kobiet i ich udziału w życiu zawodowym. Kobiety są bardzo często są ograniczone życiem rodzinnym, wiele osób uważa, że musi być w domu, musi być z dziećmi. Teraz można wiele rzeczy robić zdalnie, dzięki czemu można będzie osiągnąć większe zaangażowanie zawodowe kobiet. Praca też jest coraz bardziej kwantyfikowalna a zadania bardzo jasno określone. I nieważne kiedy tak naprawdę zostaną wykonane i w jakich godzinach.

Moje przesłanie dla kobiet - zawsze być sobą. Nigdy nie udawać, że jest się kimś innym, nigdy nie starać się naginać, dopasowywać do oczekiwań innych. Zawsze realizować swoje pasje. Jeżeli pracujemy i to nie jest nasza pasja, to powinniśmy tę pracę zmienić. I przede wszystkim być otwartym, otwartym na zmiany, np. dla mnie najlepszą decyzją zawodową był wyjazd do Azji, a ta zmiana była ogromna. Tyle rzeczy się zmieniło, tylu rzeczy się nauczyłam. Uważam, że nie należy się bać zmian, lecz że należy je przyjmować i akceptować.





## Dorota Zimnoch

ZING Business Consulting oraz Lider Programu FinTech & InsurTech w The Heart

*Dorota Zimnoch, założycielka i dyrektor zarządzająca ZING Business Consulting Ltd, a także Lider Programu FinTech & InsuTech w The Heart, z technologiami w bankowości ma styczność od początku swojej kariery tj. od blisko 20 lat. Zaczynała w Citibanku, gdzie miała okazję zbudować, wdrożyć i zarządzać bankowością internetową, a dalej kontynuowała karierę w biurze regionalnym w Londynie, zarządzając m.in. bankowością internetową i mobilną na 22 rynkach, Europy, Bliskiego Wschodu i Afryki. Potem pracowała w branży ubezpieczeń w rolach regionalnych w takich instytucjach jak AIG, Alico, MetLife, a wreszcie w startupie pożyczkowym 4Finance. Teraz w ramach działalności doradczej ZING Business Consulting zajmuje się doradzaniem zarządom, budowaniem strategii i wdrażaniem efektywnych rozwiązań, a także transformacji cyfrowych w sektorze finansowym. Nawiązała także współpracę z The Heart, gdzie, wspiera współpracę korporacji i startupów (m.in. prowadzi FinTech Program, który ma na celu pomóc korporacjom we wdrażaniu rozwiązań z zakresu cyberbezpieczeństwa, Blockchain, Big Data oraz PSD2).*



Zainteresowanie technologiami zawdzięczam poniekąd przypadkowi. Dołączyłam do Citibanku do programu kadry menadżerskiej i zaczęłam od pracy w dziale technologii. Pamiętam godzinne rozmowy z kolegami z branży na temat nowych technologii i tak zaczęła się moja przygoda z cyfryzacją (ang. Digital), technologiami mobilnymi, które od kilku lat są podstawą rozwoju fintech.

Z technologiami w bankowości miałam styczność od samego początku mojej kariery, którą zaczynałam blisko 20 lat temu w Citibank. Tam miałam okazję zbudować, wdrożyć i zarządzać bankowością internetową. Później, już w rolach regionalnych w branży finansowej i ubezpieczeń, w Londynie, budowałam bankowość mobilną i inne rozwiązania cyfrowe. Zawsze fascynowało mnie usprawnianie procesów czy wdrażanie rozwiązań, których jeszcze nikt nie wdrożył, budowanie pionierskich produktów i usług, a nowe technologie i branża fintech, któ-

ra się dzięki nim rozwinęła, właśnie to umożliwiają. To co jest najbardziej fascynujące w branży fintech to fakt, że te firmy rozwiązują realne problemy i adresują potrzeby klientów. Nie wiedzą, że się nie da, nie mają ograniczeń technologicznych czy procesowych jak np. wielkie banki, więc po prostu mierzą się z problemem i go rozwiązują.

Moja firma zajmuje się budowaniem strategii i wdrażaniu efektywnych rozwiązań wraz z moimi klientami. W zależności od tego jakie są potrzeby i wyzwania wdrażamy różne rozwiązania. Przykładem może być usprawnienie procesu akwizycji klienta, z zastosowaniem oceny ryzyka przy wykorzystaniu danych behawioralnych czy uwierzytelnienia klientów metodami biometrycznymi, który miałam okazję wdrażać u klienta z branży pożyczkowej.

Obok mojej działalności doradczej związałam się też strategicznie z firmą The Heart, wspierając współpracę korporacji i startupów. Od października 2016 roku prowadzę Program FinTech. W lutym zaprezentowaliśmy bankom 8 gotowych do wdrożenia światowych rozwiązań cybersecurity, które adresują bardzo konkretne potrzeby klientów. Liczymy na udane wdrożenia. Wkrótce rozpoczynamy moduł PSD2, potem Big Data oraz Blockchain.


Jednocześnie cały czas proaktywnie poszukuję kursów i programów, które pomagają w pogłębianiu wiedzy. Ukończyłam np. kurs „Przedsiębiorczość w Technologii” prowadzony przez Uniwersytet Stanford w Kalifornii. Serdecznie zachęcam, nie tylko kobiety, aby sięgnęły po takie kursy. Są one w większości darmowe, a prowadzone przez wykładowców najlepszych uniwersytetów świata. Poza niezwykłą przygodą intelektualną jest to też nieoceniona platforma zdobywania doświadczeń i kontaktów na całym świecie. Warto przesuwać granicę swojej strefy komfortu i przyzwyczajęń, bo właśnie poza nią możemy się najwięcej nauczyć. I czerpać inspiracje z różnych dziedzin i różnych środowisk. Jestem na przykład zaangażowana w działania wielu środowisk fintech, jak Tech London Advocates, FemTech Leaders czy InsurTech London. W tak szybko rosnącej i zmieniającej się branży najlepszym źródłem informacji i wiedzy jest sama branża.

Jaka jest geneza fintech? Fintech pochodzi od terminu financial technology i definiuje rozwiązania finansowe oferowane przez spółki technologiczne. Zazwyczaj są to start-upy lub młode firmy technologiczne. Ich motywacją jest zaoferowanie usług finansowych lepiej niż tradycyjne podmioty, np. banki. Ta motywacja wpłynęła na rozwój dwóch nurtów. Firmy fintech, które zamierzają konkurować bezpośrednio z tradycyjnymi instytucjami finansowymi. Przykładem może być firma Azimo, która oferuje alternatywną do przelewów bankowych metodę międzynarodowych

przelewów pieniężnych, jest tańsza i oferuje lepszą obsługę klienta. Drugi nurt to firmy fintech, które mają na celu ulepszenie istniejących rozwiązań oferowanych przez banki. Przykładem może być ZenCard, zakupiony ostatnio przez PKO BP, rozwiązanie, dzięki któremu karty płatnicze, które klient ma w portfelu są zintegrowane w uniwersalną kartą lojalnościowo-rabatową. W tym przypadku firma nie wymienia produktów bankowych, tylko pomaga klientom lepiej nimi zarządzać.

A co czeka branżę finansową w przyszłości? Przyszłość branży to Blockchain. Automatyzacja i robotyka. Cyber-security, w tym wykorzystanie rozwiązań biometrycznych. Warto też zauważyć, że fintech ma olbrzymi wpływ na wspieranie międzynarodowej integracji finansowej, poprzez udostępnienie usług finansowych w krajach, gdzie dotychczas są one niedostępne, wspierając tym samym włączenie społeczne. W najbliższych latach będziemy też obserwować przełomowe zmiany w branży ubezpieczeń, czyli InsurTech, jak na przykład niedawno powstały mobilny agent ubezpieczeń YU! Wykorzystujący rozwiązanie Yanosika, aby zaproponować najbardziej korzystne ubezpieczenia oferowane przez Ergo Hestia. Zmiany będą następowały też w samych firmach ubezpieczeniowych. Tu przykładem jest aplikacja mobilna Warty do likwidacji szkód czy rozwiązanie Benefii umożliwiające zakup OC w bankomacie.

Sektor fintech, jak sama nazwa wskazuje jest ściśle związany z technologiami. A technologie to nie jest naturalny wybór kobiet ani kierunku studiów, ani też pracy. W rezultacie rzeczywistość sektor jest zdominowany przez mężczyzn. Często jestem zapraszana do paneli na różnych konferencjach i prawie zawsze jest to grupa zdominowana przez mężczyzn. Myślę jednak, że atrakcyjność i przyszłość branży przyciągnie coraz więcej kobiet.



W Wielkiej Brytanii np. zapoczątkowano grupę FemTech Leaders, która dziś działa w wielu krajach, a której celem jest promowanie branży fintech wśród kobiet. Odbywają się liczne spotkania networkingowe, warsztaty, itd. Innym przykładem jest organizacja Blooming Founders założona przez Lu Li, która zrzesza kobiety przedsiębiorcze, freelancerki, założycielki start-upów z różnych branż, ale w tym również fintech. Przy okazji serdecznie polecam przeczytanie książki wydanej przez tę Fundację – zatytułowanej ‘Dear Female Founder’ – to zbiór 66 listów, które założycielki biznesu piszą do ‘młodszych siebie’ lub młodszych koleżanek dzieląc się tym, czego się nauczyły tworząc swoje biznesy.


W Polsce też jest coraz więcej inicjatyw, np. Geek Girls Carrot, czy Stowarzyszenie Technologia w Spódnicy. Myślę, że ważne aby takie inicjatywy powstawały i aby je wspierać

Ta branża otwarta jest dla każdego kto ma otwarty umysł, jest kreatywny, ciekawy świata, pozytywnie nastawiony na zmiany, kto potrafi rozwiązywać problemy, ma zmysł biznesowy, lubi technologie, lubi polepszać i zmieniać świat. Kobiety i mężczyźni mają tutaj równe szanse. Oczywiście wykształcenie technologiczne, umiejętność kodowania, itp. są pomocne, ale nie są niezbędne. Ja np. mam wykształcenie ekonomiczne, co jednak nie stanowiło żadnej bariery wejścia do tej branży. Przeciwnie, uzupełniałam zawsze spojrzenie technologiczne spojrzeniem biznesowym. Zawsze można dobrać do zespołu informatyków i architektów systemowych. Chodzi natomiast o to, aby rozumieć potrzeby klientów i bariery z jakimi się zmagają w kontakcie z instytucjami finansowymi i jak można te bariery wyeliminować a doświadczenia polepszyć lub zmienić. A branża finansowa przechodzi olbrzymie zmiany, łącząc się i przenikając z innymi branżami. Już dzisiaj firmy jak Amazon czy Apple oferują usługi finansowe. W przyszłości sektor finansowy będzie częścią ekosystemu zorganizowanego wokół klienta i jego potrzeb.

Rozdział 4

# Podsumowanie





Raport „Ekspertki w fintech 2017” został opracowany przez Instytut Innowacyjna Gospodarka na zlecenie inicjatywy Znane Ekspertki, której celem jest promocja kobiet oraz zwiększenie ich reprezentacji w przestrzeni publicznej. Publikacja prezentuje grono 20 Polek odnoszących sukcesy w sektorze fintech: ich sylwetki oraz historie rozwoju ich karier. Ekspertki podczas pogłębionych wywiadów opowiadają także o tym, jak ich zdaniem będzie wyglądała przyszłość tego sektora.



Fintech to cały ekosystem tworzony przez firmy (spółki technologiczne), instytucje finansowe i regulatorów, dzięki którym oferowane są nowe rozwiązania finansowe powstałe przy zastosowaniu nowych technologii.

Skala i tempo obserwowanych zmian jest niezwykle duże a w przyszłości będzie tylko się zwiększać.

**Ekspertki zaprezentowane w raporcie wskazały następujące trendy, które będą kształtować przyszłość sektora fintech:**

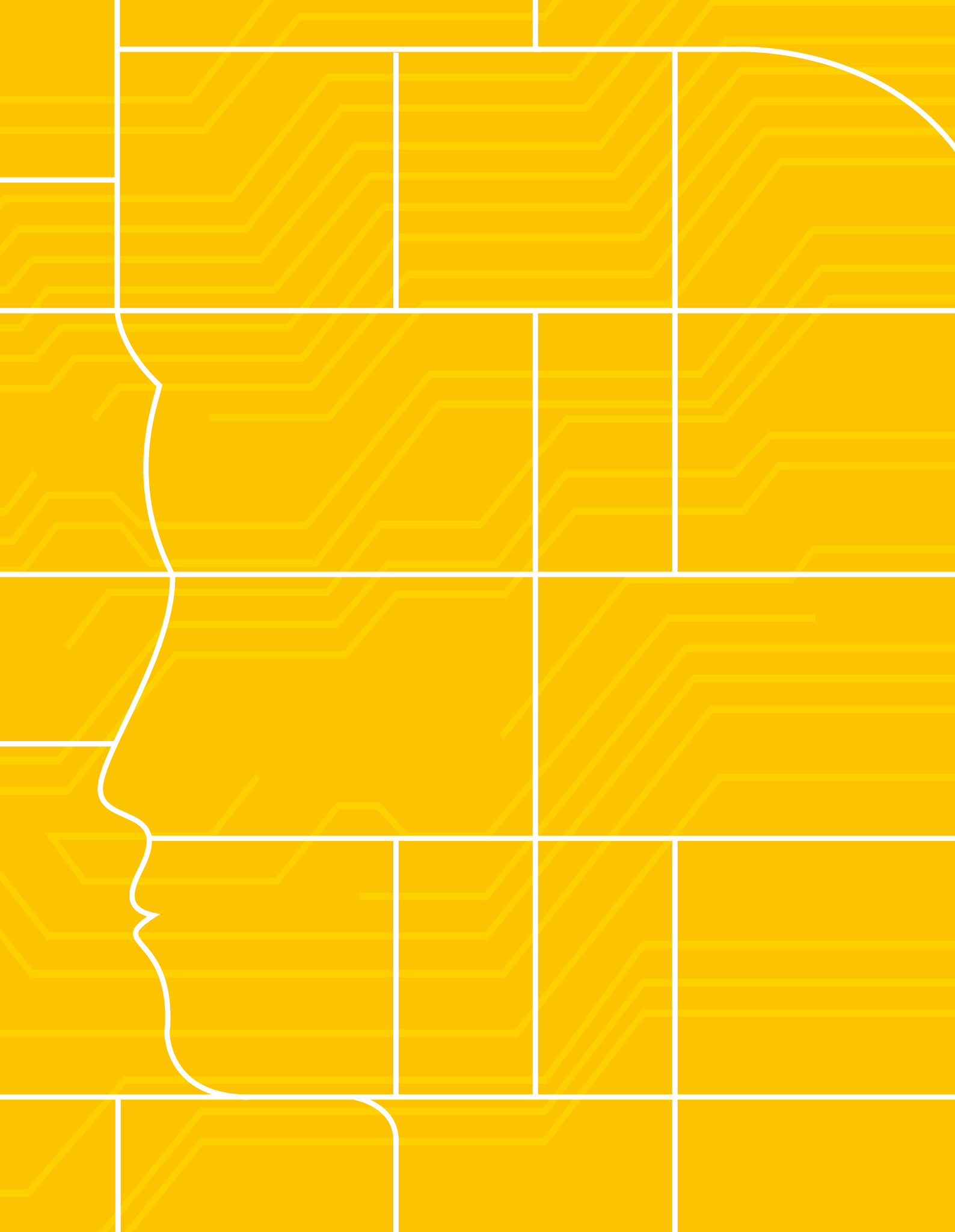
- współpraca firm fintechowych i instytucji finansowych, tworzenie ekosystemu partnerstwa – spółki posiadają unikalne technologie, a instytucje finansowe potężny know how i dużą skalę klientów;
- poprawa doświadczenia użytkownika; umożliwianie mu jak najłatwiejszego, intuicyjnego dostępu do rozwiązań; oferowanie usług, które są lepiej dopasowane do potrzeb i stylu życia klientów;
- wykorzystanie technologii Machine Learning, Human Intelligence, Artificial Intelligence; coraz większe znaczenie będą miały systemy reaktywne, uczące się zachowań człowieka;
- wykorzystanie technologii blockchain, automatyzacji, robotyki, predictive analytics;
- rozwój obszaru cyber security, w tym wykorzystanie rozwiązań biometrycznych;
- rozwój nowych technologii dla branży ubezpieczeń, czyli InsurTech;
- zmieniające się otoczenie prawne, wprowadzanie nowych regulacji zmieniających rozkład sił na rynku.

Największymi beneficjentami tych zmian oprócz oczywiście klientów i odbiorców usług okażą się kobiety zatrudnione w tych organizacjach. Nowy trend premiuje bowiem unikalne kompetencje, które charakteryzują przede wszystkim pracowników płci żeńskiej.

**Ekspertki wskazały, że należy podjąć następujące działania, aby zwiększyć liczbę kobiet w sektorze fintech:**

- promować branżę fintech wśród kobiet, organizować kampanie przybliżające kobietom świat nowych technologii i finansów, opowiadać na czym polega praca w tej branży, jakie są trendy, na czym polegają oferowane rozwiązania fintech; pokazywanie różnorodnych możliwości rozwoju oraz możliwości pracy na różnych stanowiskach; bycie programistką, to tylko jedna z możliwości;
- promować panie, które osiągnęły sukces w branży technologicznej czy branży fintech; dzięki temu młode kobiety czy dziewczynki mają wzorce, osoby do naśladowania i widzą, że taka ścieżka kariery jest dostępna i osiągalna;
- rozwijać inicjatywy zrzeszające kobiety działające w branży albo mające ambicje w niej zaistnieć; organizować wydarzenia mające na celu wymianę doświadczeń: spotkania networkingowe, konferencje, debaty;
- zachęcać dziewczynki i kobiety, żeby zajmowały się przedmiotami ścisłymi; wspierać i szerzyć edukację z zakresu IT i nowych technologii wśród kobiet, od poziomu szkół podstawowych, przez licea i studia; organizować dedykowane szkolenia i studia;
- budować świadomość korzyści wynikających z pracy w technologiach oraz dostępności pracy w tym obszarze;
- wprowadzać programy edukacyjne dla kobiet na temat możliwości otwierania firmy; wspierać kobiety w przedsięwzięciach biznesowych; otwierać inkubatory przedsiębiorczości specjalizujące się w branży fintech.

Revolucja fintech zmienia oblicze usług finansowych. To bardzo dynamicznie rozwijająca się branża. Z pewnością stanowi ciekawe miejsce rozwoju karier kobiet, czego przykładem są przedstawione w raporcie historie.



# ZNANE EKSPERTKI

Inicjatywa promująca obecność kobiet  
w debacie publicznej oraz w mediach

Znane Ekspertki to inicjatywa promująca obecność kobiet w debacie publicznej, mająca na celu zmianę stereotypowego obrazu eksperta w świadomości społecznej, gospodarczej i medialnej.

Głównym elementem projektu jest interaktywna baza [www.znaneekspertki.pl](http://www.znaneekspertki.pl) ułatwiająca wyszukiwanie i kontakt z profesjonalistkami ze środowiska biznesu, nauki, administracji i organizacji pozarządowych, w której dotychczas zarejestrowało się blisko 400 kobiet. Kampania uzyskała poparcie takich instytucji, jak: Komisja Europejska, Ministerstwo Spraw Zagranicznych, Ministerstwo Gospodarki, Giełda Papierów Wartościowych.

## Realizacja raportu



Instytut Innowacyjna Gospodarka (IIG) jest organizacją pozarządową, działającą w obszarze tworzenia, wdrażania i promocji innowacji zarówno tych technologicznych, jak i społecznych. W ramach swojej działalności Instytut prowadzi działania badawcze, edukacyjne i szkoleniowe, których efektem są raporty, opracowania, rekomendacje i roadmaps innowacyjności w Polsce. Instytut identyfikuje i promuje przedstawicieli różnych grup interesariuszy, którzy aktywnie działają na rzecz rozwoju różnych sektorów biznesowych i innowacji. Misją Instytutu jest stworzenie platformy wymiany doświadczeń i kooperacji pomiędzy biznesem, instytucjami naukowymi i administracją publiczną w celu podnoszenia poziomu innowacyjności polskich przedsiębiorstw i pomocy w implementacji nowoczesnych technologii do praktyki.

# ZNANE EKSPERTKI

Inicjatywa promująca obecność kobiet  
w debacie publicznej oraz w mediach

Patronat honorowy:



Partner strategiczny:

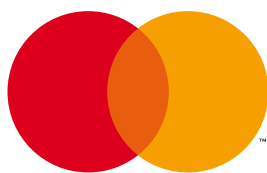


Partnerzy:



# Ekspertki w fintech **2017**

Partner strategiczny:



**mastercard.**