

BIZNES NA POWAŻNIE

WYWIAD Z PANIĄ ANASTAZJĄ LACH, DYREKTOR MARKETINGU EXECUTIVE CLUB I REDAKTOR KĄ NACZELNĄ „EXECUTIVE MAGAZINE”

Prowadzenie: Margaret Zimmermann,
Dyrektor Biura Prasowego
z Narodowej Fundacji Ochrony
Środowiska i Bioróżnorodności

Margaret Zimmermann: Dzień dobry, Pani Anastazjo. Cieszę się, że mogę Panią gościć. Executive Club to centrum myśli strategicznej, a Pani – jako Redaktorka Naczelnia *Executive Magazine* – posiada unikalną perspektywę na funkcjonowanie polskiego i światowego biznesu.



Anastazja Lach: Dzień dobry, Pani Margaret. Dziękuję za zaproszenie – to dla mnie zaszczyt. Na wydarzeniach organizowanych przez Executive Club, zarówno dużych konferencjach, jak i bardziej kameralnych spotkaniach dla członków Klubu, codziennie spotykam liderów, którzy realnie kształtują przyszłość biznesu. Bardzo często dzielą się z nami nie tylko swoimi osiągnięciami, lecz także wyzwaniem, z którymi mierzą się na co dzień. Dzięki temu mamy wyjątkowy wgląd w rzeczywistość, która faktycznie wpływa na strategiczne decyzje firm.

ROLA BIZNESU WE WSPÓŁCZESNYM ŚWIECIE

MZ: Świat stoi dziś na głowie. Oczekuje się, że CEO nie tylko wygeneruje zysk, ale też stanie się moralnym kompasem społeczeństwa – nowym... filozofem. Jak Pani – z perspektywy tak wpływowego środowiska – postrzega tę nową, nie tylko ekonomiczną, ale i społeczną rolę biznesu?

AL: CEO jako filozof? To chyba już trochę przesada! (śmiej) Ale faktycznie, rola liderów biznesu znacząco się zmieniła – dziś oczekuje się od nich nie tylko wyników finansowych, ale też odpowiedzialności, transparentności i zdolności wyznaczania kierunku w sprawach, które wykraczają poza ekonomię. Z mojej perspektywy widać wyraźnie, że współczesny biznes coraz częściej staje się ważnym uczestnikiem debaty społecznej. Dlatego tak istotne jest, aby ten głos był przemyślany, oparty na wartościach i odpowiedzialnym przywództwie.

MZ: Czy to rzeczywista zmiana paradygmatu, czy tylko bardziej „wyrafinowany PR”, który ładnie wygląda w raportach? Mam wrażenie, że niektórzy zarządcy doszli do wniosku, że o ekologii i różnorodności trzeba mówić, bo to się po prostu opłaca...

AL: To zarówno presja regulacyjna, szczególnie ze strony Brukseli, jak i presja pokoleniowa – młodsze pokolenia coraz częściej pytają o wartości, zanim zapytają o wynagrodzenie. Niektóre firmy działają wyłącznie z perspektywy ekonomicznej

i w tym nie ma nic złego. Ważne, żeby za głośnymi deklaracjami szły realne inwestycje. Jeśli „wyrafinowany PR” kieruje kapitał w stronę projektów zeroemisyjnych, które naprawdę zmieniają biznes, to niech trwa – pod warunkiem, że nie kończy się na slajdach.

BIZNES A OCHRONA PLANETY (ESG)

MZ: Dotyka Pani sedna. Jako Fundacja codziennie walczymy z tzw. greenwashingiem. Droga od deklaracji do realnych inwestycji jest długa. Jak Pani ocenia rzeczywistą gotowość polskiego biznesu do ratowania planety, zamiast ograniczać się do tego, by po prostu „dobrze wyglądać” w mediach?

AL: Spektrum jest szerokie. Mamy graczy, którzy zaryzykowali strategicznie i postawili na głęboką transformację energetyczną. Mamy też firmy, które wciąż kupują offset węglowy, a następnie wysyłają pracowników w delegacje wręczać papierowe wizytówki. Deklaracje bez mierzalności pozostają dekoracją. Prawdziwa zmiana zaczyna się dopiero wtedy, gdy wpływ środowiskowy trafia do procesów operacyjnych, a nie do folderu marketingowego.

MZ: (Uśmiech) Klasyka! A jeśli popatrzymy na biznes jako na drużynę sportową: kto, poza prezesem, jest w niej odpowiedzialny za wynik w kategorii „Planet & People”? Czy to już zadanie dla każdego pracownika, czy wciąż zrzucamy to na tego „biednego menedżera ds. CSR”, który ma budżet mniejszy niż na kawę?

AL: Dokładnie! Ten „biedny menedżer ds. CSR” ma często budżet na jedną kampanię edukacyjną rocznie i jest obłożony papierami. Prawdziwa zmiana przychodzi, gdy odpowiedzialność za zrównoważony rozwój wchodzi do KPIsów. Szef produkcji ma wskaźniki zużycia wody i energii, szef zakupów – ślad środowiskowy łańcucha dostaw, HR – zatrzymywanie talentów wynikające z wartości organizacyjnych. Bez tego ESG pozostaje dodatkiem do slajdu „o nas”.

RÓŻNORODNOŚĆ

MZ: Przejdźmy do tematu równie ważnego, jakim jest różnorodność. Mówi się, że różnorodność w zarządzie to klucz do innowacji i lepszych wyników. A może jest to tylko kolejny „must have”, który wpisujemy do strategii obok „cyfrowej transformacji”, bo tak wypada? Co Pani widzi jako realną korzyść, poza tym, że HR ma co wpisać do newslettera?

AL: Różnorodność w zarządach to nie moda ani element strategii „bo tak trzeba”. To realny czynnik wpływający na decyzje i wyniki firm. Zróżnicowane zespoły podejmują lepsze decyzje, szybciej dostrzegają ryzyka i okazje, a także tworzą innowacyjne rozwiązania. Na realnych przykładach kobiet sukcesu w biznesie wiem, że to działa – w *Executive Magazine* mamy cały dział poświęcony wywiadam o sile kobiet w biznesie, i to właśnie z ich historii widać, jak kluczowa jest różnorodność. Oczywiście HR może o tym pisać w newsletterach, ale prawdziwa wartość pojawia się wtedy, gdy różnorodność staje się integralną częścią kultury organizacyjnej i sposobu myślenia całej firmy.

FENOMEN KONFERENCJI EXECUTIVE CLUB

MZ: Konferencje Executive Club cieszą się olbrzymią popularnością, nie tylko w Polsce. Czy to zasługa genialnej selekcji prelegentów, czy może po prostu catering jest tak dobry, że ludzie przychodzą dla sernika?

AL: Może niektórzy, tak jak ja, nie przepadają za sernikiem, więc na pewno nie przychodzą dla deseru! (śmiej) Ale poważnie, catering jedynie wspomaga... networking. A ten networking jest tak efektywny, bo rygorystycznie dbamy o merytorykę. Liderzy przychodzą do nas, bo wiedzą, że nie usłyszą tam powtórek ze standardowego podręcznika zarządzania. Usłyszą twarde case studies, często kontrowersyjne opinie, i poznają ludzi na tym samym poziomie odpowiedzialności.

MZ: Co jest Waszym „tajnym sosem”? Jak sprawiacie, że liderzy, którzy teoretycznie nie mają



czasu, rezerwują cały dzień, by posłuchać panelu dyskusyjnego, zamiast siedzieć w biurze i... zarabiać pieniądze?

AL: My nie organizujemy zwykłych konferencji – tworzymy platformę decyzyjną. Liderzy nie przychodzą tylko po wiedzę, przychodzą po kontekst i narzędzia. Potrzebują szybkiej diagnozy rynku, kontaktu do osoby, która rozwiąże ich problem, poczucia, że nie są sami w swoich wyzwaniach. Często to właśnie w kulisach, podczas przerw networkingowych zapadają milionowe kontrakty i rodzą się najlepsze biznesy – nie przy biurku, lecz w nieco luźniejszej, bardziej otwartej atmosferze.

MZ: Patrząc na dynamikę zmian, jaka jest Pani prognoza na najbliższe 5 lat dla biznesu? Jaki nagłówek chciałaby Pani widzieć w *Executive Magazine*, który ogłaszałby największy przełom? (Niech Pani nie mówi, że to będzie wzrost PKB! Proszę o coś z pazurem).

AL: Dla mnie prognozy biznesowe na najbliższe lata nie są abstrakcją – na własne oczy widziałam, co dzieje się w Ukrainie. To przerażające życie w świecie, w którym nie wiadomo, czy czeka nas spokojny poranek. Wojna niszczy nie tylko ludzi i miasta, ale też naturę – to kolosalna strata dla planety. Moim zdaniem biznes musi być pierwszym ogniwem powstrzymywania tych, którzy stawiają swoje interesy ponad dobro wspólne. Jeśli tego nie zrobimy, wszyscy ucierpimy. Chciałabym zobaczyć nagłówek w *Executive Magazine*, który naprawdę ma znaczenie: „Firmy wreszcie stają po stronie planety, inwestując w ochronę środowiska i powstrzymując tych, którzy zagrażają światu”. To byłby prawdziwy przełom.

MZ: Dziękuję, Pani Anastazjo, za ten bardzo merytoryczny i jednocześnie tak autentyczny wywiad.

AL: Dziękuję, Pani Margaret. Było mi bardzo miło.

EXECUTIVE
— CLUB —EXECUTIVE
— MAGAZINE —20^{LAT}
EXECUTIVE
— CLUB —

XII EDYCJA

SUSTAINABLE
Economy Summit
2026

27-28.05.2026

HOTEL VERTE, WARSZAWA

Więcej informacji:
www.executiveclub.pl