

## Michał Mirowski

Wyroby Medyczne, Farmacja, Usługi w Ochronie Zdrowia, Produkcja Żywności, Sektor Produkcyjny  
Niezależny Od Branży

Polska, Europa Środkowo-Wschodnia

[www.linkedin.com/in/michalmirowski](https://www.linkedin.com/in/michalmirowski)

### Doświadczenie

Mar 2017- Dec 2023, U.A.E

**Head of Business Transformation – Middle East & Africa, 3M**  
*(Stanowisko korporacyjne 3M obejmujące różne branże i funkcje)*

\$ 90 M EBITDA, 400 FTEs

Odpowiadałem za inicjatywę transformacji przedsiębiorstwa w regionie MEA. Przeprowadzono szczegółową analizę, obejmującą przepływy transakcyjne, podatki, łańcuch dostaw, oraz model dotarcia do klienta, aby dostosować lokalne procesy i przepływy transakcji do nowego globalnego modelu. Wdrożono kompleksowe, międzyfunkcyjne procesy, aby stworzyć uproszczony, standardowy model operacyjny, który poprawił doświadczenia klientów i rozwój biznesu.

Wdrożono system ERP, aby stworzyć cyfrową podstawę operacyjną. Zakres obejmował kompleksowe wdrożenie w regionie MEA (12 krajów), uwzględniając produkcję, logistykę 3PL, a także krajowe organizacje sprzedaży i marketingu. To udane wdrożenie umożliwiło firmie uproszczenie w procesach współpracy z klientami, poprawę efektywności operacyjnej oraz przyspieszenia wzrostu biznesu.

Nov 2013 – Feb 2017, Saudi Arabia

**General Manager, 3M Health Care Business Group (Health Care Markets, Food )**

**Pełna odpowiedzialność za P&L (EBITDA \$25 mln, 120 FTE)**

Opracowałem i z powodzeniem wdrożyłem solidny nowy model biznesowy, koncentrujący się na bezpośrednim dostępie do kluczowych klientów, przy użyciu modelu "selling out" (skoncentrowanego na użytkownikach końcowych), który zastąpił wcześniejszy model "selling in", nieodpowiedni i nieskuteczny. Podwoiłem obroty firmy, jednocześnie znacząco poprawiając marżę i ograniczając zależność od kanałów dystrybucji.

Pozyskałem nowy strumień przychodów (\$25 mln rocznie) od Ministerstwa Zdrowia i odegrałem kluczową rolę w przygotowaniu oraz wdrożeniu projektu lokalizacji produkcji w Arabii Saudyjskiej. Opracowałem i wdrożyłem nowy model pokrycia rynkowego oraz strukturę obsługi kluczowych klientów obejmującą zarówno sektor publiczny, jak i prywatny.

Przeprowadziłem dogłębną analizę rynku, ze szczególnym uwzględnieniem krajobrazu konkurencyjnego. Opracowałem 5-letni

### Edukacja

Styczeń 2022 – Maj 2022

**Advanced Management Program**

Harvard Business School

Wrzesień 2002 – Czerwiec 2004

**Master of Business Administration**

Carlson School of Management – University of Minnesota

Wrzesień 1998 – Czerwiec 2002

**Doktorat – Biomechanika Kliniczna**

Akademia Wychowania Fizycznego w Warszawie, wydz. Rehabilitacji

Wrzesień 1992 – Czerwiec 1998

**Magister Rehabilitacji**

Akademia Wychowania Fizycznego w Warszawie, wydz. Rehabilitacji

### Członkostwa

- Harvard Business School Alumni Club
- Virtual Advisory Board
- Carlson School of Management Alumni Club

zintegrowany plan strategiczny, zgodny z globalnymi kierunkami działania, co zaowocowało umieszczeniem Arabii Saudyjskiej w gronie kluczowych rynków globalnych oraz uzyskaniem specjalnych finansów na inwestycje. Realizacja tego planu doprowadziła do największego na świecie wzrostu wprowadzanych nowych produktów (NPI), generując dodatkową sprzedaż w wysokości \$11 mln w portfolio do zabezpieczenia wkluć.

Nawiązałem bliskie relacje z osobami decyzyjnymi w strukturach Ministerstwa Zdrowia i specjalistami medycznymi. Byłem w globalnym zespole opracowującym wdrożenie planu lokalizacji i transferu technologii produkcji w Arabii Saudyjskiej.

Zespół w Arabii Saudyjskiej został wyróżniony globalnymi nagrodami „Pinnacle of Excellence” oraz „Marketing Excellence”. W ciągu 3 lat podwoiłem wielkość firmy, jednocześnie zwiększając rentowność.

Dec 2006 – Oct 2013, Poland

**General Manager, 3M Health Care Business Group (*Health Care Markets, Food*)**

**Pełna odpowiedzialność za P&L (EBITDA \$8 mln, 75 FTE)**

Zarządzałem złożonymi biznesami wielodyscyplinarnymi (*stomatologia, wyroby medyczne – rynek szpitalny, bezpieczeństwo żywności, systemy informacji zdrowotnej*), obejmującymi zarówno produkty jednorazowe, jak i sprzęt kapitałowy, przy zastosowaniu różnych modeli sprzedaży: bezpośredniego, dystrybucyjnego i hybrydowego. Jako Dyrektor Generalny w Polsce zostałem zatrudniony do przeprowadzenia transformacji złożonej organizacji matrycowej, obejmującej: racjonalizację portfolio, poprawę efektywności operacyjnej, realokację strukturalną, racjonalizację kanałów dystrybucji, rozwój kanału bezpośredniego, poprawę rentowności, wdrożenie kultury wysokiej wydajności oraz lepsze wykorzystanie rozwoju produktów w lokalnym centrum produkcyjnym 3M w Polsce.

Doprowadziłem do włączenia działu Opieki Zdrowotnej 3M Poland do globalnego programu inwestycyjnego 3M w latach 2010–2014, zatwierdzonego przez globalny zespół kierowniczy 3M.

W ciągu sześciu lat potroiłem wielkość firmy w Polsce, jednocześnie poprawiając jej rentowność.

Doradztwo/Role Nadzorcze ( non-Executive)

Kwiecień 2005 – Październik 2011, Polska

**Polski Komitet Olimpijski, Członek Zarządu  
(NGO, Komitet Olimpijski) – Funkcja Nadzorcza (NED)**

Styczeń 2005 – Październik 2011, Polska

**Polski Związek Badmintonu – Prezes Zarządu  
(NGO, federacja sportu olimpijskiego) – Funkcja Nadzorcza  
(NED)**

