



Partnerstwo biznesowe albo śmierć

Podczas spotkania Grupy Roboczej ICV Poznań (17-18 października 2019) dyskutowano i wymieniono się doświadczeniami dotyczącymi partnerstwa biznesowego controllerów. Doświadczenia przedstawili członkowie ICV: Anna Malewicz (Production Area Controller w 3Shape Poland), Joanna Leimann (Koordynator Controllingu i Administracji w Lorenz Services), Maciej Czosnowski (Manager ds. Controllingu Grupowego w Amica) oraz Tomasz Szwedowicz (Właściciel w TS Training&Consulting). Dziękujemy za ich zaangażowanie.

Dzisiaj, w dobie digitalizacji i automatyzacji pracochłonnych procesów controllingowych jak np.: raportowanie, rachunek kosztów czy budżetowanie, znaczenia nabiera proces partnerstwa biznesowego. Partnerstwo biznesowe to właśnie jest najważniejszy trend i przyszła rola nie tylko controllerów, ale również CFO oraz księgowych.

Według stanowiska International Group of Controlling (IGC)¹, które zawarte zostało w najnowszej książce pt.: „Controlling Process Model 2.0”², w celu skutecznego wdrożenia partnerstwa biznesowego controllerów, zespoły controllingowe poza swoimi kompetencjami twardymi, muszą posiadać kompetencje miękkie, mieć zdolność do zmiany. Decydujące znaczenie w byciu partnerem biznesowym mają wyraźna chęć do podejmowania działań i umiejętność tworzenia bodźców, zdolność podejmowania inicjatyw oraz kompetencje wdrożeniowe. W odniesieniu do kompetencji społecznych controllerzy jako partnerzy menedżerów, powinni posiadać odpowiednie umiejętności językowe i komunikacyjne. Istotne są również kompetencje konsultingowe, doradcze i umiejętność rozwiązywania konfliktów.

Na spotkaniu grupy roboczej ICV Poznań przeprowadziliśmy badanie wśród uczestników na temat stopnia stosowania najlepszych praktyk dotyczących partnerstwa biznesowego. Zwrotnie uzyskaliśmy 12 wypełnionych ankiet (Wykres 1).

¹ Filozofia controlling prezentowana przez IGC jest w pełni promowana przez Międzynarodowe Stowarzyszenie Controllerów (ICV)

² „Controlling Process Model 2.0.”, red. K. Moller, Akademia Controllingu Sp. z o.o., 2017, s.89.

Czy controllerzy stosują dobre praktyki IGC w kontekście partnerstwa biznesowego w organizacji?

Czynnikami niezbędnymi dla zaistnienia partnerstwa biznesowego jest głęboka wiedza controllerów na temat modelu oraz procesów biznesowych. 75% respondentów wskazało, że posiada głęboką wiedzę na temat modelu biznesowego i procesów, a 100% z nich zna cele w poszczególnych obszarach biznesowych swojej firmy (w pełni stosuje rekomendacje). Partnerstwo biznesowe to również komunikacja i dokładanie starań, aby wszystkie komórki organizacyjne zorientowane były na cele główne firmy - 75% respondentów w pełni stosuje rekomendację. Działania edukacyjne to również zadania wskazane przez 75% controllerów - partnerów biznesowych, np. związane z wyjaśnianiem zasad działania narzędzi i metod controllingowych. 67% respondentów stosuje się do rekomendacji, aby być pro-aktywnym i współuczestniczyć w codziennej działalności biznesowej oraz

projektach. 55% osób wskazało, że w ich organizacjach są wyznaczeni konkretni controllerzy do kontaktu z poszczególnymi obszarami biznesowymi. Jasne kanały komunikacji to pierwszy krok do sprawnego partnerstwa biznesowego. Wśród respondentów w najmniejszym stopniu realizowane są rekomendacje dotyczące zapewnienia holistycznego postrzegania przedsiębiorstwa (42%) oraz zapewnienia zrozumienia zależności pomiędzy celami różnych poziomów organizacyjnych (36%). Rekomendacje te związane są z komunikowaniem i budowaniem zrozumienia złożoności organizacyjnej oraz świadomości współzależności pomiędzy poziomami zarządzania. Aby osiągnąć te wymagania controllerzy muszą z jednej strony doskonale znać model biznesowy, a z drugiej umieć wyjaśniać współzależności organizacyjne.



Wykres 1. Stosowanie rekomendacji dotyczących partnerstwa biznesowego controllerów



Źródło: Opracowanie ICV Polska na podstawie 12 odpowiedzi uczestników spotkania Regionalnej Grupy Roboczej ICV Poznań.

Komentarz dotyczący całej społeczności controllerów w Polsce

Podkreślić należy, że przeprowadzone badanie nie odzwierciedla sytuacji dla całego rynku, ponieważ zostało opracowane na bazie tylko 12 ankiet pozyskanych od uczestników spotkania grupy ICV Poznań „Partnerstwo biznesowe albo śmierć”. Na spotkaniu uczestnicy wymieniali się doświadczeniami w tym zakresie i byli zainteresowani tematem partnerstwa biznesowego controllerów. Podejrzewać można, że z szerszej perspektywy całej polskiej społeczności controllerów wyniki te nie byłyby aż tak optymistyczne.

Opracowanie:

Klaudia Blicharz – Koordynator ICV POLSKA

dr Tomasz M. Zieliński – Dyrektor Zarządzający ICV POLSKA