

Controlling – jego rola i park narzędziowy w dobie recesji

9 listopada 2022 r. w siedzibie Santander Bank Polska we Wrocławiu odbyło się spotkanie Grupy Roboczej ICV Dolny Śląsk. Organizatorem spotkania było Międzynarodowe Stowarzyszenie Controllerów (ICV Polska), a temat spotkania brzmiał: **Controlling – jego rola i park narzędziowy w dobie recesji**. Blisko 30 profesjonalistów wysłuchało i dyskutowało tematykę nowoczesnych narzędzi wspierających pracę controllerów w przedsiębiorstwach.



Modelowanie i budowa procesów finansowych

Zagadnienie **Modelowanie i budowa procesów finansowych** przedstawiła Anna Pieczarka z firmy HICRON. Mowa była o tym, że proces biznesowy prowadzi do zmiany, a zmiana może budzić opór. Uczestnicy aktywnie dyskutowali na tym, jak radzić sobie z obawami przed zmianą. Ustalono, że konieczna jest właściwa komunikacja na temat celu zmiany. Pozytywny stosunek do zmian będzie możliwy, jeśli pokaże się, że otwiera ona przestrzeń dla nowych zadań i rozwoju kwalifikacji. Znaczenie ma też szczerości w komunikacji na ten temat. Trzeba się jednak liczyć z tym, że nie wszyscy będą zadowoleni z procesów prowadzących do zmian, a inteligentne zarządzanie ludźmi może zmniejszyć „ból zmian”.

W dalszej części wystąpienia na przykładzie notacji BPM omówione zostało praktyczne podejście do opisu procesów, wskazując kluczowe czynniki sukcesu:

- 1) zaangażowani właściciele procesów,

- 2) poczucie odpowiedzialności za rezultat procesów,
- 3) znajomość najlepszych praktyk (warto ich szukać poza branżą),
- 4) znajomość możliwości systemów oraz planów rozwojowych,
- 5) ustalenie jasnych i możliwych celów.

Wnioskiem z prezentacji i dyskusji uczestników było, że aby mieć wpływ na decyzje podejmowane na podstawie raportów, controllerzy oraz CFO's nie mogą być tylko „dostarczycielem tabelk”, muszą dążyć do tego, by aktywnie uczestniczyć w procesie raportowania zarządczego, który kończy – według stanowiska ICV – podjęcie decyzji. Controlling musi być blisko procesu zarządczego w organizacji.



Planowanie i alokacja kosztów z wykorzystaniem AI: wyzwania i korzyści Sztucznej Inteligencji w Controllingu

Kolejny ekspert biorący udział w spotkaniu, Łukasz Dylewski, Director Data Science & AI w KPMG, przybliżył tematykę **Planowanie i alokacja kosztów z wykorzystaniem AI: wyzwania i korzyści Sztucznej Inteligencji w Controllingu**. Punktem wyjścia było wskazanie przykładów obecności sztucznej inteligencji w biznesie (głównie redukcja kosztów, generowanie insightów na temat klienta, poprawa customer experience, automatyzacja wewnętrznych procesów, prognoza popytu, poprawa interakcji z klientem i in.) oraz stwierdzenie, że większy udział AI w biznesie może rodzić w pracownikach obawy przed utratą pracy. W dyskusji wokół tematu wskazano m.in. na znaczenie czynnika ryzyka, jakim jest bezpieczeństwo. Następnie omawiane było miejsce sztucznej inteligencji w controllingu. Prelegent wskazał 4 główne trendy:

- 1) obszar prognozowania,
- 2) asystenci cyfrowi i automatyzacja,
- 3) ocena poprawności/klasyfikacja kosztów,
- 4) wykrywanie nadużyć.

W dalszej części uczestnicy zapoznali się z analizą przypadku, jakim była budowa aplikacji, która na podstawie danych historycznych i zewnętrznych źródeł generuje dokładne, szczegółowe prognozy, w celu usprawnienia procesu budżetowania. Zastosowane rozwiązania pozwoliły stworzyć model AI uczący się zależności pomiędzy predyktorami a zmienną celu, czyli poziomem kosztu w konkretnych jednostkach kosztowych i jednostkach czasu. Dzięki



aplikacji generującej prognozy na podstawie historii warunków wejściowych powstawać mogą raporty umożliwiające interaktywną analizę wyników. Wśród korzyści prelegent wymienił: elastyczność w prognozowaniu i alokacji, skrócenie czasu generowania prognoz, większą skuteczność wobec modeli tradycyjnych, wyeliminowanie błędów losowych w procesie planistycznym.

W ramach spotkania Grupy Roboczej przeprowadzono **ankietę na temat m.in. funkcji controllingu i roli controllera w jednostkach biznesowych**, były też pytania o pożądane kompetencje controllerów, planowane zmiany i spodziewane wyzwania, przed jakimi staje controlling.

Podsumowanie panelu dyskusyjnego

Dalsza część spotkania przebiegała pod znakiem **dyskusji** w ramach panelu: **Rola i wymagania stojące przed CFO w obliczu recesji**, z udziałem Mateusza Bociana, Regional Manager z WYSER, Romana Kotapskiego, prof. UE oraz właściciela i wydawcy magazynu "Controlling i zarządzanie", Szymona Szawerny, Dyrektora Biura Alokacji Kosztów z SANTANDER Bank Polska, Dawida Mandrosy, Group CFO, XTG SA oraz wszystkich uczestników.

Jakie są główne wnioski z dyskusji?

Uczestnicy-eksperti panelu dyskusyjnego podzielili się wiedzą oraz doświadczeniem z obszaru controllingu, a w szczególności pracy controllera, który w rozwoju zawodowym często styka się z wieloma aspektami biznesu, dla którego środowiska dostarcza dane na wielu poziomach.

Controller finansowy powinien posiadać szeroko pojęte umiejętności analityczne i znać swój warsztat narzędziowy, a ponadto powinien dążyć do szerszego rozwoju w organizacji, w której pracuje, jako że w toku zmieniającej się błyskawicznie rzeczywistości biznesowej i rynkowej powinien być partnerem biznesowym. Controller finansowy powinien dążyć do rozwoju swojego miejsca pracy oraz w swoim otoczeniu biznesowym powinien jak najszerszej komunikować się z innymi działami w ramach swojej organizacji.



Elastyczność w działaniu i komunikacja, doskonałe umiejętności interpersonalne, współpraca i dzielenie się wiedzą, wszechstronne wsparcie oraz budowanie świadomości wewnątrz organizacji to główne wyzwania dla controllera, który z racji posiadanej szerokiej wiedzy o organizacji dostarcza informacji zarządczej decydentom i nierzadko wpływa na podejmowanie decyzji lub bezpośrednio kreuje rekomendacje dla rozwoju przyszłych kierunków w organizacji.



nie decyzji lub bezpośrednio kreuje rekomendacje dla rozwoju przyszłych kierunków w organizacji.

Sam controller bardzo często zostaje najważniejszym ogniwem w komunikacji wewnętrznej organizacji, zatem aspirowanie do roli i zawodu CFO staje się naturalnym, kolejnym krokiem w karierze controllera.

Opracowanie:

Anna Kołodko, Członek Zarządu ICV Dolny Śląsk, Dyrektor ds. Finansowych i Administracji w Eurobent Sp. z o.o.