

Notatka ze spotkania ICV Dolny Śląsk

„Storytelling w pracy controllera – jak skutecznie komunikować dane?”

📍 Siedziba Santander Bank Polska, ul. Robotnicza, Wrocław

📅 20 marca 2025r. godz. 9:00–15:30

Szanowni Państwo,

Z przyjemnością przekazujemy podsumowanie wyjątkowego spotkania Regionalnej Grupy Roboczej ICV Dolny Śląsk, które odbyło się 20 marca br. w siedzibie Santander Bank Polska we Wrocławiu. Temat przewodni: **„Storytelling w pracy controllera – jak skutecznie komunikować dane?”** okazał się niezwykle trafiony i wzbudził ogromne zainteresowanie – uczestniczyło w nim blisko **30 specjalistów** z obszaru controllingu, finansów, księgowości oraz zarządzania.

Atmosfera spotkania była absolutnie wyjątkowa – intensywna, twórcza, wręcz energetyzująca. To było **prawdziwe forum ekspertów**, gdzie wymiana doświadczeń, praktyk i poglądów przebiegała w duchu pełnej otwartości i profesjonalizmu. Co warto podkreślić – zgromadzili się uczestnicy z różnym doświadczeniem zawodowym, co nadało dyskusjom wielowymiarowego charakteru.

Spotkanie otworzyliśmy krótką częścią networkingową, która szybko przerodziła się w żywą debatę, pokazując potrzebę i chęć środowiska do dzielenia się wiedzą i inspiracjami.





Agenda i kluczowe punkty programu:

Sesja 1: Wprowadzenie do storytellingu w controllingu

Uczestnicy poznali fundamenty narracyjnego podejścia do prezentowania danych. Zastanawialiśmy się, *dlaczego liczby – choć obiektywne – same w sobie nie przemawiają do wyobraźni*. Przeanalizowaliśmy modele myślenia odbiorców, a także podstawowe struktury narracyjne, które mogą pomóc controllerowi w „opowiedzeniu danych”.

Wystąpienie otwierające spotkanie poprowadził **Dariusz Okniński** – lider Grupy Roboczej ICV Dolny Śląsk, który wprowadził uczestników w tematykę storytellingu w controllingu. Już od pierwszych zdań było jasne, że nie chodzi tylko o nową technikę prezentacji, ale o zmianę podejścia do komunikacji danych. Darek zaczął od podstaw – **czym jest storytelling i dlaczego ma ogromne znaczenie w pracy controllera**.

Wyjaśnił, że każda dobra historia ma strukturę: bohater, wyzwanie, rozwiązanie, rezultat. Podobnie powinno wyglądać **raportowanie finansowe** – nie tylko przedstawiać liczby, ale osadzać je w kontekście i pokazywać ich sens. Pokazał, że to właśnie **kontekst buduje wartość analizy i ułatwia odbiorcom podjęcie decyzji**.

Darek przekonywał, że storytelling jest odpowiedzią na problem nieangażujących prezentacji. Ludzie nie zapamiętują kolumn z Excela, ale dobrze opowiedzianą historię – o firmie, produkcie, wyniku czy wyzwaniu. **Controller, który potrafi opowiedzieć historię opartą na danych, staje się nie tylko analitykiem, ale i doradcą – partnerem w podejmowaniu decyzji**.

Darek poruszył również temat psychologii odbiorcy – tłumacząc, że dane same w sobie rzadko przekonują. To emocjonalne zakotwiczenie i narracja pomagają zrozumieć ich znaczenie. Pokazał konkretne techniki narracyjne: kontrasty, metafory, przykłady z życia oraz siłę dobrze dobranych wizualizacji. Ponadto zaproponował prostą strukturę raportu: sytuacja → wyzwanie → rozwiązanie → rezultat. Wskazał także pułapki – np. tabele bez kontekstu, zbyt techniczny język czy nadmiar



CONTROLLING EXCELLENCE

szczegółów. Podkreślił, że skuteczna narracja musi być dopasowana do odbiorcy – inaczej mówi się do zarządu, a inaczej do działów operacyjnych.

W końcowej części prezentacji Darek poprowadził ćwiczenie moderowane, w którym uczestnicy wymieniali się doświadczeniami, jak przekładają dane na zrozumiałe komunikaty w swoich organizacjach. Była to przestrzeń otwartej wymiany, praktycznych wskazówek i inspiracji. Całe wystąpienie miało wyważony ton – łączyło wiedzę merytoryczną z uważnością na codzienne realia pracy controllera. Darek nie tylko przekazał wiedzę, ale też zainicjował proces zmiany sposobu myślenia o raportowaniu.

Spotkanie rozpoczęło się więc nie od teorii, lecz od opowieści – o tym, jak controlling może stać się językiem działania, a controller – mistrzem narracji biznesowej.

Sesja 2: Jak sprawić, by liczby mówiły? – storytelling o sezonowości, decyzjach i przyszłości

W ramach **Sesji 2** naszego spotkania głos zabrała **Anna Kołodko**, CFO i dyrektor ds. administracji i finansów, członkini zarządu Grupy Roboczej ICV Dolny Śląsk, która z pasją i ogromnym doświadczeniem poprowadziła prezentację zatytułowaną: „*Jak sprawić, by liczby mówiły?*”

To wystąpienie było głęboko osadzone w rzeczywistości biznesowej – pokazało, jak codzienne raportowanie może stać się nie tylko narzędziem kontroli, ale także **językiem rozumienia złożoności biznesu**. Narracja została zbudowana wokół realnego wyzwania: jak zarządzać produkcją i kosztami w warunkach silnej sezonowości i działalności niszowej.

Anna zaczęła od podstaw – czyli **zbierania danych z różnych źródeł** (księgowość, HR, logistyka, sprzedaż, jakość), ich łączenia i raportowania w przystępnej formie. Pokazała, że controlling to nie tylko P&L – ale także przejście „z PnL do Produkcji i do... Raporciku” – czyli transformacja danych w użyteczne narracje zarządcze. Kluczowy motyw prezentacji stanowiła **analiza sezonowości** – z wykorzystaniem danych historycznych i wizualizacji trendów z kilku ostatnich lat. Przy pomocy wykresów, metafor (jak „restauracja na plaży” czy surfer płynący na fali) oraz



CONTROLLING EXCELLENCE

danych o kosztach jednostkowych, Anna zbudowała **dynamiczny obraz wpływu cykliczności na operacje, koszty i decyzje strategiczne**.

Jak podkreśliła Anna, ważna jest **predykcja i planowanie** – nie tylko reagowanie na dane, ale przewidywanie i dostosowywanie się do nadchodzących wyzwań. Zaprezentowała strategię optymalizacji: od pracy na magazyn, przez elastyczne harmonogramy, po dywersyfikację rynków i rozwój nowych produktów. Mocnym akcentem była końcowa metafora: „W branży niszowej i sezonowej trzeba działać jak surfer – zamiast walczyć z falą, trzeba nauczyć się na niej płynąć.” To zdanie idealnie podsumowało przesłanie całej prezentacji – controlling to nie tylko twarde liczby, ale przede wszystkim **nawigowanie w zmiennym otoczeniu**.

Na zakończenie Anna zaprosiła uczestników do refleksji: „*Jakie działania wdrożylibyście u siebie?*” – prowokując do przekształcenia wiedzy w działanie. I choć prezentacja dotyczyła konkretnego case'u – jej przesłanie było uniwersalne: **dane to dopiero początek – prawdziwa wartość tkwi w opowieści, jaką potrafimy z nich stworzyć**.

Sesja 3: Controller jako lider zmiany – o wpływie komunikacji i decyzjach

Bardzo angażująca część, w której skupiliśmy się na roli controllera jako wewnętrznego doradcy i promotora decyzji biznesowych. Poruszyliśmy kwestie psychologii podejmowania decyzji, efektywnego wpływu na zarząd i rolę storytellingu w budowaniu zaufania - tu głos zabral **Witold Kała**, Head of Controlling w Selsey & Homebook i członek zarządu Grupy Roboczej ICAV Dolny Śląsk. Jego prezentacja pod tytułem „*Controller jako lider zmiany*” była nie tylko refleksją nad rolą controllera, ale również konkretną mapą kompetencji niezbędnych w dzisiejszym, złożonym środowisku biznesowym.

Witek rozpoczął od mocnego stwierdzenia: „**Controlling to nie tylko analiza, to także przekonywanie**”. Podkreślił, że dane bez kontekstu, narracji i relacji nie mają realnego wpływu. Controllerzy, by byli skuteczni, muszą umieć nie tylko liczyć – ale także **budować mosty między analizą a decyzją**. W dalszej części Witek przedstawił rolę controllera jako „wewnętrznego

CONTROLLING EXCELLENCE

doradcy” – osoby, która wspiera planowanie, identyfikuje ryzyka i szanse, dostarcza rekomendacji i monitoruje efekty. To już nie tylko analityk – to **partner biznesowy**, który stoi ramię w ramię z decydentami. Szczególnie ciekawe było omówienie **psychologii podejmowania decyzji w biznesie** – od błędów poznawczych i nadmiernej pewności siebie, po presję grupową i wpływ emocji. Witek pokazał, jak te mechanizmy mogą zniekształcać percepcję danych – i jak controller może to zneutralizować dzięki właściwej komunikacji.

Centralnym punktem prezentacji była rola storytellingu jako narzędzia wpływu. Witek wskazał, że dobrze opowiedziana historia: angażuje emocjonalnie, upraszcza złożoność, buduje zaufanie i motywuje do działania. Przekonywał, że controller powinien mówić językiem korzyści i konsekwencji, a nie tylko wskaźników. Uwagę zwracały konkretne wskazówki: unikać żargonu, stosować przykłady i analogie, korzystać z wizualizacji zamiast suchych liczb. Celem nie jest „imponowanie danymi”, ale **wpływanie na decyzje**.

W podsumowaniu pojawiło się ważne zdanie: „**Controller to dziś ekspert od komunikacji**” – to osoba, która rozumie nie tylko liczby, ale i ludzi. Prezentacja zakończyła się case study dotyczącego powrotu firmy na rynek brytyjski – przykład ten ukazał, jak narracja finansowa może przekonać zarząd do strategicznego ryzyka. Wystąpienie Witka było jednocześnie merytoryczne i inspirujące – ukazało controllera jako **lidera zmiany**, który nie tylko liczy – ale prowadzi.

Sesja 4: Case study: Jak controlling może mówić historią?

Zwieńczeniem spotkania było omówienie realnego przykładu biznesowego, w którym storytelling istotnie wpłynął na jakość i kierunek decyzji zarządczych. Ta część wywołała gorącą dyskusję i pokazała, że podejście narracyjne w controllingu nie tylko działa – ale wręcz jest dziś koniecznością. Prezentacja danych opowiedzianych jako storytellingowe case study zrealizowana przez **Martę Siennicką**, Główną Księgową z firmy produkcyjnej z branży automotive HMT Heldener Metalltechnik Polska i członkinię zarządu Grupy Roboczej ICV Dolny Śląsk. To była nie tylko prezentacja danych – to była **narracja o transformacji procesu controllingowego**, osadzona w realiach nowoczesnego zakładu produkcyjnego.

Co usłyszeliśmy?

- ♦ O tym, jak dane stają się zrozumiałe dopiero, gdy nadamy im kontekst.
- ♦ O tym, jak „early warnings” i compliance mogą być opowiedziane w sposób angażujący.
- ♦ O tym, jak inwestycje, należności czy wskaźniki kosztowe zyskują znaczenie dopiero, gdy wyjaśnimy „dlaczego” coś się wydarzyło, a nie tylko „co”.
- ♦ O tym, jak controlling może stać się przewodnikiem po złożonym świecie decyzji biznesowych – nie jako sucha analiza, ale jako **partner narracyjny** dla zarządu i operacji.
- ♦ O tym, jak controlling może stać się przewodnikiem po złożonym świecie decyzji biznesowych – nie jako sucha analiza, ale jako **partner narracyjny** dla zarządu i operacji.

Marta przedstawiła też praktyczne aspekty integracji systemu ERP, elektronicznego obiegu dokumentów i digitalizacji finansów, tworząc **opowieść o drodze od chaosu do przejrzystości**, którą każdy controller zna... i z którą wielu z nas się utożsamiało. Prezentacja Marty była relacją widzianą na styku zarządzania danymi i ich kreowania w kontekście skomplikowanych przepisów międzynarodowych, gdzie oprócz rzetelnej codziennej sprawozdawczości księgowo-finansowej skupić się należy na wyzwaniach związanych z wymaganiami dużej korporacji w branży automotive, gdzie wyśrubowane wymagania dotyczą codziennych wyzwań nie tylko w raportowaniu ale i rozumieniu wymagań spółek międzynarodowych.

Kilka refleksji końcowych:

Zaskoczyła nas (i bardzo ucieszyła!) skala zainteresowania tematem. Spotkanie przerosło nasze oczekiwania zarówno pod względem frekwencji, jak i zaangażowania uczestników. Dyskusje były momentami tak intensywne, że trudno było je kończyć zgodnie z harmonogramem – ale to najlepszy dowód na to, jak potrzebne są takie inicjatywy.

Cieszymy się, że jako **grupa robocza ICV Dolny Śląsk** mogliśmy zorganizować wydarzenie, które było nie tylko merytoryczne, ale także inspirujące. Wierzimy, że każdy uczestnik wyniósł z niego konkretne narzędzia, nowe spojrzenie oraz motywację do wdrażania idei storytellingu w codziennej praktyce controllingowej.

 Po raz pierwszy: warsztaty z komunikacji danych – praktyka, nie tylko teoria

Spotkanie ICV Dolny Śląsk, które odbyło się 20 marca 2025 r., miało wyjątkowy charakter – **po raz pierwszy Grupa Robocza przygotowała jego formułę w oparciu o pracę warsztatową**. Zależało nam, aby obok wiedzy eksperckiej i inspirujących wystąpień, uczestnicy mieli również przestrzeń do realnej wymiany doświadczeń oraz praktycznego testowania narzędzi komunikacyjnych.

Wybraliśmy temat, który – jak pokazała frekwencja i zaangażowanie – jest **aktualny i niezwykle potrzebny**:

„Jak sprawić, aby nasze raporty nie były tylko zestawieniem liczb?”

Warsztat poprowadzony był w formie pracy grupowej. Moderator Darek kierował dyskusją wokół trzech kluczowych pytań:

1. Jakie wyzwania napotkacie w komunikowaniu danych?

Uczestnicy zwrócili uwagę na trudność z doborem momentu komunikacji, konieczność zrozumienia perspektywy odbiorcy oraz problem z redukowaniem treści do tego, co naprawdę istotne. Ważna była też refleksja, że często musimy przekonywać nie tylko danymi, ale i ich interpretacją.

2. Jakie techniki już stosujecie?

Wymieniono m.in. wykorzystywanie prostych słów, zadawanie dużej liczby pytań, świadome budowanie nastroju spotkania (np. poprzez small talk), wizualizacje, metafory, a także aktywne „tłumaczenie” danych – bycie swoistym **korpotłumaczem**. Nie zabrakło też odniesień do psychologii i empatii w komunikacji.

3. Jak radzicie sobie z odbiorcami, którzy nie są „danymi zainteresowani”?

Tutaj pojawiły się znakomite rozwiązania: tworzenie relacji i partnerstwa, pokazanie praktycznego zastosowania danych, celowe „opakowywanie” komunikatu pod styl odbiorcy, selekcja najważniejszych informacji (zarządzanie „portfelem danych”) oraz wykorzystywanie znajomości klienta do dostosowania przekazu.



CONTROLLING EXCELLENCE

Ćwiczenie zakończyło się wypracowaniem konkretnych strategii, które uczestnicy mogą wdrożyć w swoich organizacjach już od jutra. Formuła warsztatowa spotkała się z bardzo pozytywnym odbiorem – potwierdziła, że controlling to nie tylko liczby, ale przede wszystkim **umiejętność przekładania danych na zrozumiałe i wartościowe komunikaty**.

Wiedząc już, że storytelling w controllingu to dziś nie tylko trend, ale kluczowa kompetencja, zebraliśmy **najważniejsze rekomendacje**, które warto podkreślać podczas wdrażania podejścia narracyjnego w pracy controllera. To może być swoisty „starter pack” storytellingu dla finansisty:

Rekomendacje do zastosowania storytellingu w pracy controllera**1. Zaczynij od celu komunikatu**

Zanim cokolwiek powiesz lub pokażesz – zadaj sobie pytanie:

👉 „Co mój odbiorca ma zapamiętać lub zrobić po tej prezentacji?”

Jeden slajd – jedno przesłanie. Mniej znaczy więcej.

2. Nadaj danym kontekst biznesowy

👉 Liczby same w sobie są neutralne. To Ty jako controller nadajesz im znaczenie – przez:

- pokazanie trendu (czy coś się poprawia?),
- odniesienie do benchmarków (czy jesteśmy lepsi/gorsi od rynku?),
- wyjaśnienie przyczyn i skutków (dlaczego tak się dzieje? co z tego wynika?).

3. Stosuj strukturę narracyjną:

👉 Sytuacja → Wyzwanie → Działania → Rezultat

To klasyczna struktura, która sprawia, że dane zamieniają się w historię – z logiką i napięciem.



4. Opowiadaj językiem odbiorcy

Nie mów „marża EBITDA wzrosła o 2,3 p.p.” – powiedz:

👉 „Dzięki oszczędnościom zwiększyliśmy zysk operacyjny o 200 tys. zł”

Unikaj żargonu. Mów obrazami, nie skrótami.

5. Wizualizuj, nie recytuj tabel

👉 Wykresy, infografiki, ikony, kolory – to narzędzia, które pomagają „opowiedzieć” dane. Dobrze zaprojektowany wykres to już połowa narracji.

6. Buduj napięcie i ciekawość

👉 Zamiast od razu pokazać wynik – zaproś odbiorcę w podróż:

📊 „Produkcja spadła w lutym. Dlaczego? Przyjrzyjmy się bliżej...”

Pytania w narracji angażują bardziej niż suche fakty.

7. Pokaż „so what?”

👉 Największy błąd controllerów: pokazanie danych bez interpretacji.

Twój odbiorca nie pyta „ile?” – pyta: „i co z tego?”

8. Znaj kontekst odbiorcy

👉 Zarząd oczekuje innego storytellingu niż operacje. Dostosuj formę i głębokość komunikatu do potrzeb i kompetencji słuchaczy.

9. Wykorzystuj przykłady, analogie i metafory

👉 „Jak prowadzenie auta na rezerwie...” albo „Jak trener, który widzi wynik, ale też morale zespołu” – to buduje zrozumienie.

10. Ćwicz i testuj – storytelling to kompetencja, nie dar

👉 Przetestuj historię z kolegą. Zobacz, czy jest jasna, ciekawa i logiczna. Popraw. Powiedz jeszcze raz. To proces.



CONTROLLING EXCELLENCE

 **Bonus:**

„Nie wystarczy mieć rację – trzeba jeszcze umieć ją opowiedzieć.”

– **David JP Phillips**, ekspert od storytellingu w biznesie

Ad futurum – już dziś zapraszamy na kolejne spotkania ICV, które – zgodnie z misją organizacji – będą nadal platformą wymiany wiedzy, networkingu i doskonalenia warsztatu profesjonalistów świata finansów i controllingu.

Z wyrazami uznania i podziękowaniami,

Informacje podsumowała: Anna Kołodko

„Numbers have an important story to tell. They rely on you to give them a voice.”

— *Stephen Few, specjalista w dziedzinie wizualizacji danych*

A to nasza checklista, którą wypracowaliśmy po naszym spotkaniu:

Storytelling w pracy controllera

Rekomendacje i checklista dla zespołu controllingu

1. Zaczynaj od celu komunikatu – co ma zapamiętać odbiorca?
2. Nadaj danym kontekst – pokaż trendy, porównania, skutki.
3. Używaj struktury: Sytuacja – Wyzwanie – Działania – Rezultat.
4. Mów językiem odbiorcy – bez żargonu, zwięźle, obrazowo.
5. Wizualizuj dane – wykresy zamiast tabel, ikony zamiast tekstu.
6. Buduj napięcie – angażuj pytaniami, nie zaczynaj od puenty.
7. Zawsze pokaż: So what? – czyli, co z danych wynika.
8. Znaj odbiorcę – dopasuj treść dla zarządu, operacji lub klienta.
9. Wykorzystuj przykłady, metafory i analogie z życia.
10. Ćwicz i testuj – storytelling to umiejętność, nie talent wrodzony.