

Controlling w dobie pandemii Covid-19

Niniejszy artykuł stanowi podsumowanie pierwszego webinaru Grupy Roboczej ICV Dolny Śląsk, który odbył się 18 listopada 2020 r. w formule online. Spotkanie poprowadził Dariusz Okniński, Lider Grupy Roboczej ICV Dolny Śląsk, zapraszając do krótkiego wystąpienia Tomasza M. Zielińskiego, Dyrektora Zarządzającego ICV Polska. Dr Tomasz M. Zieliński zaprezentował słuchaczom historię ICV Polska, wskazując na coraz bardziej znaczącą rolę i dynamiczny rozwój ICV Polska od roku 2018, dla środowiska nie tylko controllerów ale i całego środowiska biznesu: menedżerów i finansistów oferując wszystkim zainteresowanym szeroką platformę współpracy. ICV Polska, jak podkreślił, w nowoczesnym wydaniu to również wielopłaszczyznowy Kongres Controlling Intelligence Adventure (CIA) - największe wydarzenie dla controllerów i finansistów w Europie Środkowo-Wschodniej.

Następnie Dariusz Okniński (Lider Grupy Roboczej ICV Dolny Śląsk, Dyrektor Controllingu w grupie CCC), zaprezentował agendę spotkania oraz przedstawił pozostałych współorganizatorów spotkania „Controlling w dobie pandemii Covid 19”, którzy wzięli czynny udział w wydarzeniu. Byli to Członkowie Zarządu Grupy Roboczej ICV Dolny Śląsk:

- Szymon Szawerna (Dyrektor Biura Alokacji Kosztów w Departamencie Zarządzania Kosztami w SANTANDER Bank Polska S.A, który wraz z Dariuszem Oknińskim reaktywował grupę dolnośląską,
- Anna Kołodko (Dyrektor ds. Finansowych i Administracji w Eurobent Sp. z o.o.),
- Marta Siennicka (Główna Księgowa, reprezentująca HMT Heldener Metalltechnik Polska Sp. z o.o. & Co. Sp. K.),
- Witold Kała (Controlling Lead reprezentujący firmę Selsey Polska).

Grupa Robocza ICV Dolny Śląsk to bardzo dynamiczny zespół cyklicznie spotykający się w formule formalnej oraz na spotkaniach nieformalnych, świadomie budujący platformę wymiany poglądów i doświadczeń. To ostatecznie zgrany zespół ludzi o wysokich kompetencjach, którzy wnoszą do grupy swoje know-how wypracowując nowe praktyczne pomysły dla siebie i środowiska controllerów. Grupa Robocza ICV Dolny Śląsk, po jej reaktywacji przez Darka przy współudziale Szymona, ma za sobą aktywny prawie dwuletni okres działalności, podczas którego odbywały się cykliczne spotkania grupy, również w formule online.



W dalszej części webinaru „Controlling w dobie pandemii Covid 19” Lider Grupy dolnośląskiej Dariusz Okniński zachęcił do dyskusji. Poruszyliśmy następujące tematy:

- Wpływ Covid-19 na działalność przedsiębiorstwa.
- Wdrożone działania oraz wyzwania w przedsiębiorstwie?
- „Zdalny” controller.
- Kompetencje i rola controllera w nowej rzeczywistości.

Jakie zmiany spowodował COVID-19 w Waszych organizacjach - czy digitalizacja i cyfryzacja oraz praca zdalna przyspieszyły?

W pierwszej części swoimi doświadczeniami podzielili się Marta Siennicka oraz Szymon Szawerna, wskazując na to, że zmiany oczywiście dotknęły każdej płaszczyzny ich organizacji. Pierwszym aspektem wg Szymona był aspekt bezpieczeństwa; żeby zapewnić bezpieczeństwo obsługi klientów w oddziałach – środki bezpieczeństwa, zasady mające na celu zapewnienie bezpieczeństwa pracownikom – w sieci oddziałów, którzy mają bezpośredni kontakt z klientami, jak również i w centrali

– zachowanie dystansu pomiędzy pracującymi, zachowanie zasad higieny i zapewnienie środków do dezynfekcji.

Te elementy oczywiście przyspieszyły procesy digitalizacji w głównej mierze procesów klienckich, aby klienci banku Santander mogli nabywać produkty zdalnie oraz załatwić szereg spraw bez konieczności wychodzenia z domu. Sytuacja miała również wpływ na przyspieszenie pracy zdalnej; na stanowiskach pracy, na których to było możliwe, wdrożono 100% pracę zdalną, dostosowano infrastrukturę oraz sprzęt dla pracowników.

Wg Szymona, drugim aspektem był aspekt **efektywności organizacji** - „w krótkim czasie musieliśmy przygotować scenariusze efektywnościowe, które pozwolą w jakimś stopniu zmitygować negatywne skutki na nasz wynik finansowy, obniżki stóp procentowych również nie sprzyjają naszej branży stąd kompleksowe plany efektywności kosztowej. To wiele wyrzeczeń, które ponosimy żeby ochronić miejsca pracy, z pewnością pracujemy dzisiaj inaczej, biorąc pod uwagę o wiele więcej czynników”.

Również w przypadku przedsiębiorstwa, które reprezentowała Marta Siennicka: „COVID wymusił przyspieszenie digitalizacji i cyfryzacji – w przedsiębiorstwie wdrożono EOD i rozpoczęto wdrażanie nowego systemu ERP”. Jak przyznaje Marta, „praca zdalna i Home Office na początku była traktowana przez nas nieco sceptycznie i postrzegane przez pracowników jako kolejny benefit od pracodawcy, a teraz jest to rozwiązanie stosowane częściej - jest to normalna praca, tyle że poza biurem”.



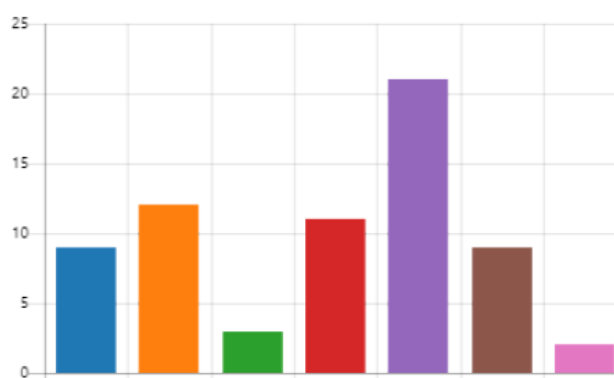
Jak pandemia COVID-19 wpłynęła na działanie Twojego przedsiębiorstwa? Jakie działania wdrożono od razu? I czy były one skuteczne?

Na to pytanie odpowiedzieli **Witold Kala** oraz **Marta Siennicka**. W przedsiębiorstwie Marty „była duża niepewność co do przyszłości spowodowana przez przestoje naszych klientów, zamknięcie granic i rosnącą liczbę zachorowań. W pierwszej kolejności optymalizowaliśmy nasze koszty stałe, wstrzymywaliśmy nowe projekty i inwestycje, obniżyliśmy solidarnie wymiar etatów jak i wdrożyliśmy procedury i środki ochronne zapobiegające zakażeniu naszych pracowników”. W przedsiębiorstwie Witka, w wyniku COVID-19 zmienił się niemalże każdy aspekt pracy. Natychmiastowe działania dotyczyły przede wszystkim szeroko rozumianego bezpieczeństwa, co znalazło odzwierciedlenie w udostępnieniu współpracownikom i ich rodzinom wszelkiego rodzaju środków podstawowej ochrony osobistej, takiej jak maski czy płyny do dezynfekcji a w dalszej części dotyczyło już ustalenia tzw. mobilnego czasu pracy i możliwości regulowania czasu pracy czy też dopasowywania czasu pracy do możliwości pracowników, na wypadek, gdyby okazało się, że ktoś z pracowników zachoruje. Równoległe do działań w zakresie codziennego bezpieczeństwa i zapewnienia środków ochrony osobistej dla pracowników, dokonano przeglądu umów z klientami oraz dostawcami, porównano możliwości i zasoby do portfela zamówień, a także sprawdzono płynność i poziom wydatków na przestrzeni następnych 3-5 miesięcy. Postanowiono również częściej dokonywać przeglądu stanu aktualnego, omawiając to na spotkaniach i planując najbliższe dni oraz tygodnie.

Pierwszy etap spotkania „Controlling w dobie pandemii Covid-19” podsumowano ankietą, która została udostępniona online. Wyniki prezentujemy poniżej.

1. Które elementy wydatków zostały w pierwszej kolejności poddane optymalizacji po pojawieniu się sytuacji COVID-19?

● CAPEX (nakłady inwestycyjne)	9
● Ograniczenia wynagrodzeń (b...	12
● Zwolnienia pracowników	3
● Szkolenia	11
● Podróże służbowe	21
● Marketing (materiały promocy...	9
● Inne	2



Kontynuując spotkanie webinarowe, Darek Okniński postawił trzecie pytanie „Czy te [wdrożone] działania polegały jedynie na redukcji kosztów czy też przemodelowano strukturę organizacyjną lub wdrożono nowe procesy?”

Anna Kołodko przekazała, że również w jej przedsiębiorstwie postanowiono częściej dokonywać przeglądu stanu aktualnego, omawiając to na spotkaniach i planując najbliższe dni oraz tygodnie.

„Po negocjacjach z naszymi klientami udało się wypracować dłuższe terminy dostaw, ponieważ nasze produkty trafiają transportem ciężarowym na budowy w wielu lokalizacjach w Polsce oraz w całej Europie – w tym aspekcie udało się wypracować lepsze i dłuższe warunki dostaw, tak, żeby nie tylko spełnić oczekiwania klientów, ale też zaplanować współpracę z dostawcami transportu i usług logistycznych, ponieważ pandemia spowodowała zamknięcie granic i kolejki na przejściach granicznych.

Nasi dostawcy wsparli nas swoją wiedzą i doświadczeniem, co spowodowało przyspieszenie procesu komunikacji. Pojawiły się też nowe procesy, jednak dotyczyły one głównie komunikacji oraz sposobu przekazywania informacji i danych.

Uniknęliśmy redukcji kosztów, chociaż w pierwszym momencie to na tym aspekcie się skoncentrowaliśmy. Dokonaliśmy przeglądu zaplanowanych i spodziewanych kosztów, wydzieliśmy znaczną część kosztów, z ponoszenia których można było zrezygnować i byliśmy przygotowani na to, żeby w najtrudniejszej sytuacji wiedzieć, od redukcji jakich kosztów należy zacząć.”

W przedsiębiorstwie **Darka Oknińskiego**, procesy dostosowawcze do nowej sytuacji przebiegały wielotorowo.

„Oczywiście - zerwaliśmy wszystkie nisko wiszące owoce, a więc dokonaliśmy szybkiej analizy stanu obecnego, a następnie poszliśmy w stronę analizy procesów. A zatem dokonaliśmy redukcji kosztów, jednak w tym przypadku nie były to proste cięcia, a raczej optymalizacje od strony procesów. Każdy z nas współpracowników otrzymał zadanie polegające na tym, żeby rozejrzeć się wokół siebie i zidentyfikować zakresy, w którym znajdowało się potencjalne marnotrawstwo.

Z końcem roku planujemy rozpocząć wdrożenie lean, idąc ścieżką szczupłych zasobów.

Skupiliśmy się na przygotowaniu wniosków o otrzymanie dofinansowania w ramach tarczy - pomocy rządowej, do której byliśmy uprawnieni. Ponadto Covid-19 przyspieszył zmiany organizacyjne w zakresie działu controllingu. W ramach komórek CO dokonałem rozdziału na Controlling Finansowy oraz Controlling Biznesowy. Controlling Biznesowy ma dbać o performance spółek, być patronem dla GM, dyrektorów; w ramach tej struktury mamy controllerów segmentów, natomiast Controlling Finansowy – z racji tego, że jesteśmy dużym przedsiębiorstwem, GK zarządza tematami na tym wysokim poziomie. To od Controllingu Finansowego oczekuję dostarczenia budżetu na poziomie konsoli oraz raportowania zmian w przybliżeniu w krótkim terminie”.



Jakie największe wyzwania spotkały controllera w Twojej organizacji w sytuacji COVID-19?

To kolejne, czwarte pytanie, które zadał uczestnikom Lider Grupy **Darek Okniński**, jednocześnie udzielając odpowiedzi: „Tych wyzwań mamy co nie miara. Główne przesłanie brzmi: bądźcie przygotowani na nieprzewidywalne. W pierwszej kolejności zawczasu zadbajcie o zespół – o kompetencje, sprawność działania, szybkość reakcji, umiejętność dostosowania się do otoczenia (to absolutny must have). Nie ma miejsca na maruderów, sceptyków, trzeba działać zdecydowanie. Kolejne są narzędzia – temat bardzo ważny, często może schodzić na dalszy plan w obliczu niebezpieczeństwa. Excel jako narzędzie jest dobre, dużo można w nim zrobić, jednak trzeba rozejrzeć się dookoła, ponieważ świat się zmienia. Ujmując to bardzo nowocześnie ale i z humorem: **na wojnie można walczyć mieczem albo mieczem świetlnym...** Nieprzewidywalne to w moim przypadku praca zdalna. Nie ukrywam, że raczej byłem do niej nastawiany sceptycznie i podczas pierwszej fali pandemii, jako jeden z nielicznych pracowałem w biurze. Tak jak mówiłem wcześniej, ważne są narzędzia – urządziłem biuro w domu, kupiłem drugie łącze - i to rozwiązanie działa. Zaadoptowałem się, ponieważ zawsze trzeba znaleźć coś pozytywnego i się do razu zaangażować, wtedy pocujemy sens naszych działań i elastycznie przystosujemy się do nowej sytuacji”.

W tym temacie wypowiedział się również **Witolda Kała**: „Praca zdalna to niewątpliwie wyzwanie dla wielu firm, które wcześniej nie miały okazji pracować w takim modelu. Wszystko zależy od tego jak ją zorganizujemy. Dla mnie, jako lead controllera kluczowe było zbudowanie odpowiednich zasad komunikacji oraz współpracy w takim modelu.

Na co dzień w dotychczasowym modelu pracowaliśmy obok siebie, mogliśmy w każdej chwili szybko i efektywnie omówić nasze wyzwania, zadania. Ważne było to, żebyśmy utrzymywali jasny i przejrzysty kontakt z naszym zespołem, przekazywanie informacji, klarowna komunikacja oraz feedback; to wszystko jest niewątpliwie wyzwaniem dla zespołu, ale również dla menadżera. Warto zadbać o cykliczne spotkania, o wzajemne informowanie się o aktualnym statusie procesów i zaawansowania pracy w zespole – dzisiaj z perspektywy działań, które wykonujemy w domu powinniśmy myśleć w szerszej perspektywie tj. czy to, co robimy wpływa na innych członków zespołu, którzy dotychczas siedzieli obok i szybko mogli pozyskać niezbędne informacje”.

Drugi etap spotkania również podsumowano ankietą, która została udostępniona online. Wyniki prezentujemy poniżej.

1. Czy pracujesz zdalnie

● TAK	21
● NIE	1



2. Czy praca zdalna jest efektywna?

● TAK	18
● NIE	2
● NIE MA ZNACZENIA	2



Do kolejnej, piątej kwestii „Praca zdalna. Czy ma wpływ na efektywność zespołu controllingu?” odnieśli się Darek Okniński oraz Szymon Szawerna.

Darek ujął to następująco: „Myślę, że w fazie adaptacji człowiek musi przygotować się na nowe otoczenie, przede wszystkim dobrze się zorganizować. Dla mnie początkowo problematyczne wydawało się zarządzanie zespołem. Ale teraz zarządzanie idzie całkiem sprawnie, pracujemy z kalendarzem, jako wspólnym narzędziem, który niejako zapamiętuje zapisane wydarzenia lub zaplanowane działania, łącząc jednocześnie uczestników korzystających z tego samego kalendarza i wspomagając nasze zarządzanie – to dzieje się automatycznie; bardzo często pracujemy na platformie zoom, przez co wykorzystujemy nowoczesne narzędzia, będące również w ciągłym rozwoju. Ciągłe są nowe funkcjonalności dla stałych użytkowników tego narzędzia. Reasumując, po szybkim pokonaniu pierwszych trudności, sytuacja została opanowana. Dzisiaj wiem, że należy wykorzystywać dostępne narzędzia, odpowiednio przydzielać zadania i być w stałym kontakcie z zespołem. Z mojego doświadczenia wynika, że używanie kamer podczas spotkań online wspiera komunikację, ponieważ widzimy naszych rozmówców i wtedy jest naprawdę najbardziej efektywnie”.



W dalszej części dyskusji podczas webinarium, Marta Siennicka odniosła się do szóstej postawionej kwestii, a mianowicie: „Czy Wasze przedsiębiorstwa były przygotowane na kolejną falę COVID -19 i lockdown? Czy planujecie inwestycje w roku 2021 i kolejnych?”

„Mamy powołany sztab kryzysowy” - stwierdziła **Marta**, „procedurę zapobiegania COVID-19 (mierzenie temperatury przy wejściu na teren zakładu dla pracowników i gości, noszenie maseczek ochronnych przez cały pobyt w zakładzie, dezynfekcję rąk, opracowany plan kryzysowy, praca zdalna działów administracyjnych w systemie 50/50). Monitorujemy też na bieżąco poziom naszych zamówień, sytuację naszych klientów i dostawców oraz realizację planu produkcyjnego przez pracowników w celu szybkiej reakcji i elastycznego dostosowania się w przypadku twardego lockdownu”.

Dla **Witolda Kała**: „sytuacja wydaje się być opanowana, ponieważ w momencie, gdyby okazało się, że firma nie ma możliwości dostarczania swoich produktów odbiorcom końcowym, to jesteśmy przygotowani na wdrożenie procedur postojowych, zgodnych z kodeksem pracy i możemy utrzymać ten stan przez najbliższy kwartał. Jednakże, w wyniku rozmów z naszymi partnerami handlowymi, a więc dostawcami i klientami, doszliśmy do wniosku, że zaniechanie działalności w dalszej perspektywie byłoby bardzo niekorzystne dla nas i całej branży, więc zakładamy, że nadal będziemy dostarczać towary i usługi, jednak w mniejszym tempie, rezygnując jednocześnie z planów zwiększania przychodów. W tej sytuacji wiemy, że jedynie kontynuacja działalności przyniesie poprawę sytuacji w mikro- i makroskali naszego przedsiębiorstwa. Kontynuujemy więc codzienny rytm pracy, zabezpieczając się dostępnymi rozwiązaniami, po części aktualizujemy możliwości zarządzania kryzysowego i dopasowujemy je na co dzień. Można powiedzieć, że w naszej branży ograniczenia pandemiczne spowodowały szybszy rozwój procesów w firmie i pomogły zwiększyć sprzedaż przez kanały internetowe”.

Trzeci etap spotkania zakończyliśmy ankietą online. Zapytaliśmy uczestników: Które cechy controllera okazały się kluczowe w kontekście dostosowania się do nowej sytuacji?

Najczęściej udzielana odpowiedź to: elastyczność i otwartość na zmianę. Uczestnicy wymieniali również następujące kompetencje:

- Samodzielność
- Kreatywność, szerokie spojrzenie
- Stawianie na jakość
- Analityczne myślenie
- Solidna wiedza
- Komunikatywność
- Opanowanie



Przedostatnim, siódmym pytaniem postawionych na webinarze „Jakie narzędzia, kompetencje należy Twoim zdaniem rozwijać, aby przygotować się na "nieprzewidywalne"? w pierwszej kolejności zainteresowała się Anna Kołodko, stwierdzając, że „największą wartość ma świadomość istnienia ryzyka i przeszkód, które blokują możliwości osiągnięcia założonych celów.

Szeroka analiza ryzyka, którą przeprowadziliśmy w przedsiębiorstwie pozwoliła nam ustalić nasze najważniejsze punkty, które miały największy wpływ na osiągnięcie założonych celów. W stosunku do zdiagnozowanego ryzyka oszacowaliśmy ryzyko i wyliczyliśmy jego wartość, a w następnym etapie nastąpiło jego monitorowanie. Do dzisiaj ryzyko to monitorujemy codziennie.

Po pierwsze, jest to więc najważniejsza jest umiejętność rozumienia szerokiego kontekstu organizacji i otoczenia swojego biznesu albo otoczenia biznesowego obszaru, w którym się działa. Gdy już wiemy, gdzie znajdują się nasze najważniejsze punkty, to prawdopodobnie będziemy potrafili ustalić przyczyny ich słabości oraz będziemy potrafili oszacować, jak bardzo groźne są te słabe punkty.

A więc umiejętność rozumienia otoczenia biznesowego jako miękka umiejętność i możliwość obróbki danych wynikających z analizy tego otoczenia.

W dalszej części to umiejętności interpersonalne, ponieważ trzeba szybko zbudować zespół, który sprawnie zajmie się pilnymi tematami i pod presją będzie potrafił pracować.

A ponadto to szeroko rozumiane zarządzanie: ludźmi i tematami. Tu, oprócz umiejętności osobistych na pewno trzeba wymienić wiedzę, jako najważniejszy czynnik, bo wyobraźmy sobie sytuację, że mamy ludzi chętnych do pracy, mamy środki i narzędzia do dyspozycji, mamy w końcu środki finansowe przeznaczone na działanie w sytuacji kryzysowej, ale okaże się, że nie wiemy JAK coś zrobić, ponieważ nie będziemy dysponować potrzebną fachową wiedzą.

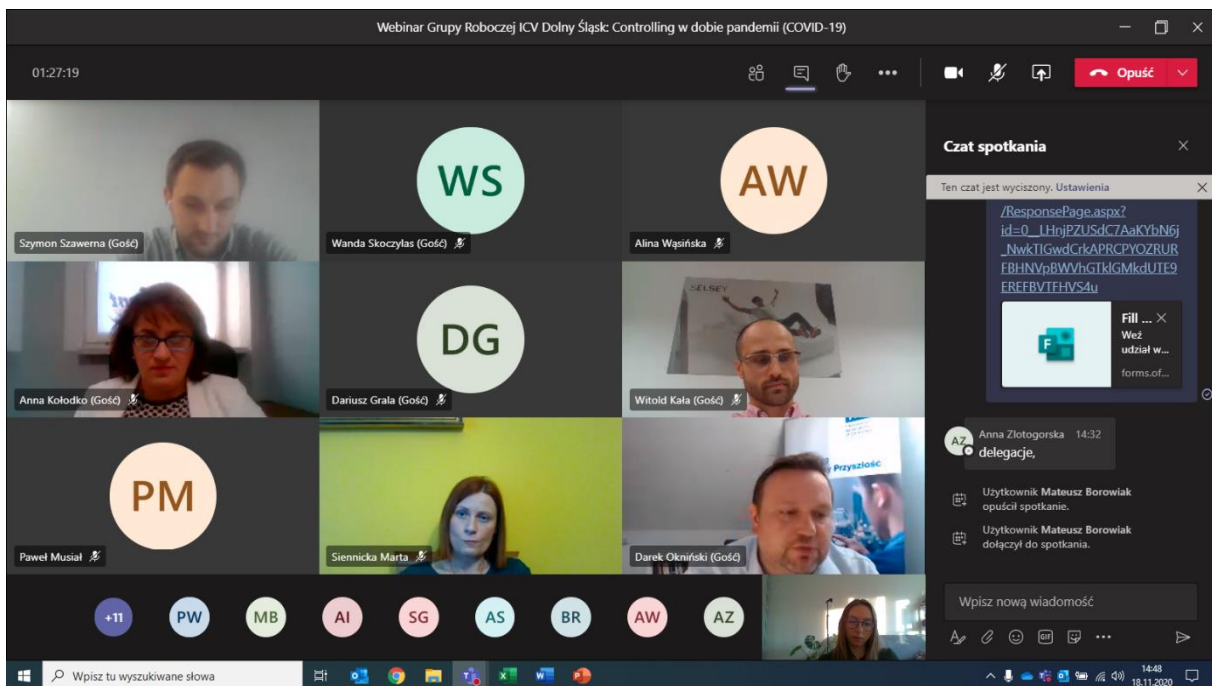
Dla Szymona Szawerny, „niewątpliwie obecna sytuacja pokazała, że musimy myśleć szeroko, realizowane zadania analizować z perspektywy wpływu na organizację, skutków/oczekiwanych efektów, efektywności. Mówiłem trochę o tym na ostatnim kongresie ICV, dzisiaj controller to partner efektywnych inicjatyw, pokazywać ich konsekwencje / doradzać jaki wariant wybrać. Sytuacja COVID pokazała, że w bardzo krótkim czasie musimy uruchomić szereg działań biznesowych, który musi posiadać szeroką perspektywę, wspierać organizację w decyzjach dotyczących najbardziej efektywnościowych, żeby w krótkim czasie przygotować naszą firmę na skutki kryzysu. Tutaj jest kluczowa rola controllera, który ma wesprzeć ten proces, pokazać rozwiązania/scenariusze i z chłodną głową rekomendować najbardziej efektywne rozwiązania. Jak stwierdził Szymon, w kwestii narzędzi są to z pewnością narzędzia umożliwiające ocenę efektywności, benchmarkowanie, budowanie KPI – mam tutaj na myśli modele alokacji, wycen kosztów jednostkowych. W dobie kryzysu poszukiwana jest w bardzo krótkim czasie odpowiedź jak szybko poprawić efektywność, co należy zmienić, stąd nowoczesne narzędzia dające wiedzę pozwalają ocenić sytuację As-Is oraz odpowiedzieć na pytanie jakie dalsze decyzje należy podejmować.”

Idąc ku końcowi zaplanowanego webinaru Controlling w dobie pandemii Covid 19, Dariusz Okniński postawił ósme, ostatnie pytanie „Jak obecna sytuacja wpłynie Twoim zdaniem na rolę controllera oraz jego dostosowanie się do nowej rzeczywistości?”

Wg **Anny Kołodko**, „na początku chaosu lub wystąpienia problemu trzeba ustalić, kto i jak może pracować zdalnie. Ale chyba po ponad półrocznym oswojeniu się z sytuacją pandemiczną, wszyscy już wiemy, kto – co – i – jak może robić: zdalnie oraz stacjonarnie. Myślę, że zespoły controllingowe to grupy ludzi zgranych, na co dzień przepracowujący dane i liczby oraz fakty, więc zajmujące się materią „konkretną” lub „twardą”. Praca zdalna nie jest wg mnie utrudnieniem dla pracy zespołu, a jeżeli posiadamy jeszcze do tego solidną infrastrukturę, to zakładam, że zespoły controllerów dogadują się świetnie, ponieważ realnie widzą w liczbach i danych trendy, jakie wystąpią dla przedsiębiorstwa. Ponadto controllerzy to ludzie, którzy nieustannie się kształcą, ponieważ dostępne na rynku rozwiązania dla firm skierowane są przede wszystkim do controllerów, analityków, ludzi zajmujących się analizowaniem rzeczywistych danych i przekształcający te dane w realne rozwiązania.

Podsumowując: 4 najważniejsze umiejętności controllera, które pomogą jemu oraz jego zespołowi szybko przystosować się do nowej rzeczywistości to: **umiejętność rozumienia kontekstu wystąpienia problemu w organizacji, umiejętność analitycznego postępowania z problemem, umiejętności współpracy w zespole oraz solidna fachowa wiedza”.**

Z kolei **Marta Siennicka** dodała, „że przede wszystkim umiejętność wychodzenia ze swojej strefy komfortu tzn. bycie otwartym na zmiany, otwartym na nowości, umiejętność patrzenia perspektywnie tzw. „Think Ahead”, umiejętność krytycznego i analitycznego myślenia. Co do narzędzi to przede wszystkim takie zapewniające dobrej jakości dane w czasie rzeczywistym, które umożliwią ich szybką analizę i podjęcie szybkiej i trafnej decyzji”.





Podsumowanie

Tematyka webinarium zorganizowanego przez Grupę Roboczą ICV Dolny Śląsk **Controlling w dobie pandemii Covid 19** to tematyka aktualna dla wszystkich organizacji. Umiejętność radzenia sobie w sytuacji pandemicznej dotyka wszystkie obszary działalności przedsiębiorstw małych i dużych, zorganizowanych w kraju lub będących jednym z elementów międzynarodowej korporacji, których przedstawiciele – członkowie grupy roboczej ICV Dolny Śląsk są pracownikami. Podczas spotkania online w dniu 18.11.2020 r. omówiono w toku dyskusji i wymiany informacji wszystkie palące, najbardziej aktualne tematy, z którymi spotykają się przede wszystkim controllerzy pracujący niejako na pierwszej linii styku z problemem. To właśnie controllerzy w pierwszej kolejności analizują sytuację na podstawie dostępnych informacji i faktów, gromadzą niezbędne dane i usprawniają procesy, dostarczając możliwych rozwiązań w krótkim okresie czasu. Controllerzy szybko diagnozując ryzyko, szacują je, wyliczają wartość oraz szukają ścieżek do jego monitorowania. Dzięki ich pracy możliwe jest dalsze kontynuowanie pracy całego zespołu i przedsiębiorstwa.

Grupa Robocza ICV Dolny Śląsk serdecznie dziękuje uczestnikom za udział w webinarium. Jednocześnie zapraszamy do współpracy nowych członków, koleżanki i kolegów poprzez aktywne członkostwo. Gwarantujemy ciekawe spotkania, rozwój osobisty, wymianę doświadczeń oraz solidne partnerstwo wśród członków naszej Grupy.

Opracowała:

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