

**Elżbieta Jaworska**

Akademia Rolnicza w Szczecinie

## **ZNACZENIE MIĘDZYNARODOWEGO STOWARZYSZENIA CONTROLLERÓW DLA BUDOWY PRESTIŻU ZAWODU CONTROLLERA**

### **1. Wstęp**

W globalnym, dynamicznie zmieniającym się otoczeniu szczególne znaczenie dla przedsiębiorstwa ma strategia, stanowiąca plan lub program działania będący spójnym sposobem postępowania dla osiągnięcia głównych celów jednostki gospodarczej. Realizacja strategii wiąże się z podejmowaniem działań determinujących przyszłość oraz pozycję konkurencyjną przedsiębiorstwa. Monitorowanie realizacji strategii i działalności jednostki gospodarczej oraz jej kluczowych celów należy do zadań działu controllingu. Rola controllera w procesie wypracowywania przewagi konkurencyjnej jest bardzo ważna, choć często niedoceniana [*Praktycy...* 2007, s. 3].

Celem artykułu jest wskazanie roli controllera w przedsiębiorstwie oraz przedstawienie Międzynarodowego Stowarzyszenia Controllerów, które promuje i wspiera działania controllerów na świecie.

### **2. Globalizacja i gospodarka oparta na wiedzy**

Termin „globalizacja” jest różnie definiowany. Według *Uniwersalnego słownika języka polskiego PWN* jest to „proces polegający m.in. na zwiększeniu obrotów handlu międzynarodowego, nasileniu przepływu kapitału, ludzi i technologii oraz zacieśnianiu różnic kulturowych” [*Uniwersalny...* 2008]. Przez globalizację gospodarki należy zaś rozumieć „...złożony, wielowymiarowy proces pogłębiania międzynarodowego podziału pracy, zwiększania obrotów handlu międzynarodowego, nasilenia przepływów kapitału, ludzi, technologii i towarów, przenikania się kultur i narastania zależności między krajami” [*Internetowa...* 2008]. Na proces globalizacji oddziałują m.in. czynniki, takie jak: zwiększenie obrotu handlu międzynarodowego, rozwój wielonarodowych korporacji, internacjonalizacja finansów, jak również wy-

korzystanie zaawansowanych technologii i komunikacji. Prowadzenie działalności gospodarczej w warunkach globalizacji wiąże się z pewnymi korzyściami oraz ograniczeniami. Wśród korzyści procesów globalizacji należy wymienić m.in. łatwiejszy dostęp do kapitału, wiedzy i technologii. Do trudności można zaś zaliczyć wysoką dynamikę zmian oraz wzrost konkurencji na rynku. Należy zauważyć, iż konsekwencją globalizacji było zniesienie wielu barier utrudniających wykorzystanie w pełnym zakresie możliwości rozwoju przedsiębiorstw.

Globalizacja wymaga doskonalenia przedsiębiorstw nie tylko w wyniku wdrażania najnowszych rezultatów badawczych, ale i transferu nowych technologii oraz wiedzy. Wiąże się to z dostosowaniem się przedsiębiorstw do warunków gospodarki opartej na wiedzy, która bezpośrednio bazuje na produkcji, dystrybucji i użyciu wiedzy oraz informacji [OECD... 1996]. Filarem takiej gospodarki jest m.in. jakość siły roboczej.

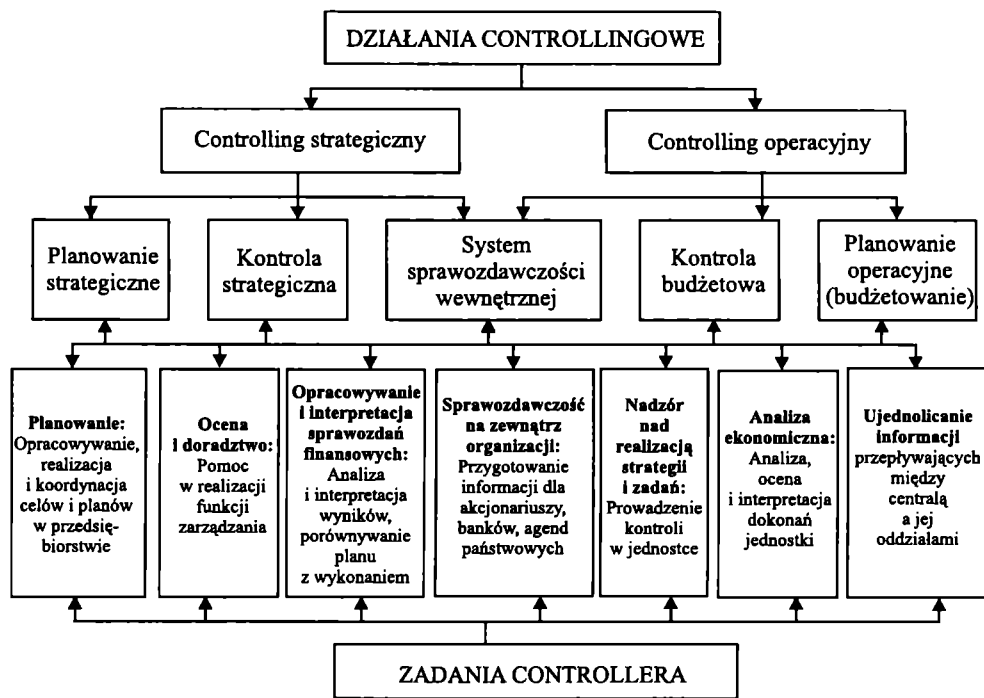
### 3. Rola controllera w przedsiębiorstwie

Coraz więcej przedsiębiorstw prowadzi działalność w skali międzynarodowej. Dostosowanie do warunków globalizacji wymaga dokonania zmiany obszarów funkcjonowania przedsiębiorstwa, co powinno służyć usprawnieniu jego działalności. W procesie dostosowawczym zwiększa się udział controllera, którego rola polega nie tylko na partycypacji w zarządzaniu, projektowaniu systemów planowania, kontroli i informowania oraz sterowaniu tymi systemami w jednostce gospodarczej [Mayer 1986; Jaruga i in. 1997, s. 145], ale przede wszystkim na wykorzystaniu międzynarodowych doświadczeń oraz zdolności globalnego myślenia.

Controllerzy modelują oraz wspierają proces zarządzania w takich obszarach, jak: planowanie, wyznaczanie celów i sterowanie przedsiębiorstwem. Z tego względu są oni współodpowiedzialni za realizację zadań jednostki. Można więc stwierdzić, iż działania te wpisują się w zakres controllingu strategicznego i operacyjnego [Controlling...2004, s. 21]. Powiązanie działań controllingowych z obszarem działań controllera przedstawia rys. 1.

Analizując rys. 1, można stwierdzić, iż misją controllera jest [Słownik...2003; BSC... 2008]:

- współtworzenie i prowadzenie procesu definiowania celów przedsiębiorstwa,
- moderowanie procesu controllingu w kierunku umożliwienia kluczowym osobom w przedsiębiorstwie podejmowania działań ściśle zorientowanych na osiągnięcie celów jednostki,
- troska o przejrzystość informacji w zakresie strategii, wyników, finansów i procesów przyczyniająca się do zwiększenia efektywności funkcjonowania przedsiębiorstwa,
- dbałość o warunki do samodzielnego kontrolowania przez pracowników ich wyników przyczyniających się do osiągnięcia wypracowanych celów i planów,



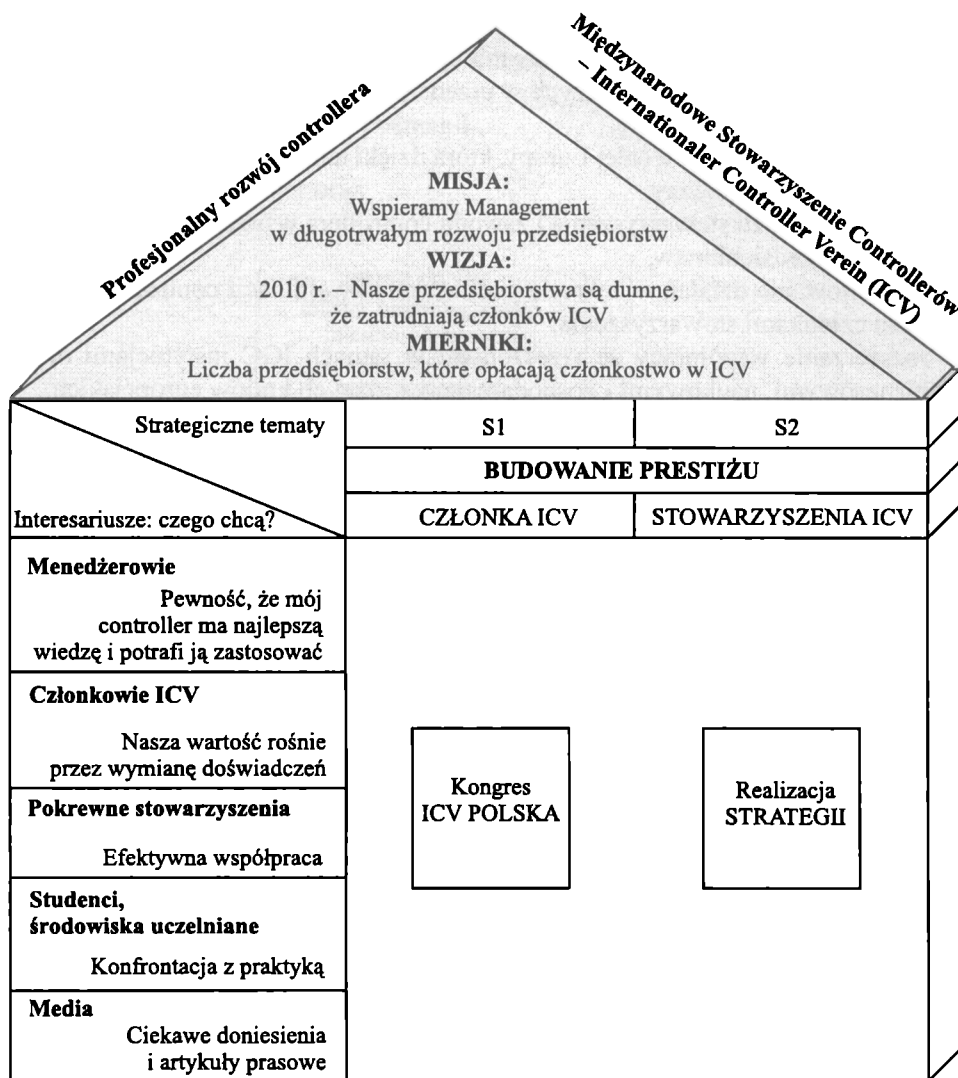
Rys. 1. Zakres działań controllera a działania podejmowane w ramach controllingu

Źródło: opracowanie własne.

- koordynacja i zapewnienie koherencji planów częściowych oraz dbałość o całościowe przedstawienie ich realizacji w ramach zorientowanej na przyszłość rachunkowości wewnętrznej,
- troska o zbudowanie i efektywne wykorzystywanie serwisu informacyjnego,
- kształtowanie i pielęgnacja systemu controllingu w przedsiębiorstwie.

#### 4. Międzynarodowe Stowarzyszenie Controllerów – platforma wymiany wiedzy i doświadczeń

Jak już wspomniano, globalizacja wiąże się m.in. z umiędzynarodowieniem środowiska pracy. W gospodarce opartej na wiedzy szczególnie ważna jest więc jakość siły roboczej. Podnoszenie kwalifikacji oraz wzbogacanie doświadczeń zawodowych controllerów jest możliwe w konsekwencji wymiany poglądów controllerów. Grupę zrzeszającą organizacje popularyzujące idee controllingu w krajach Europy stanowi International Group of Controlling – IGC [International... 2008]. Jednym z celów IGC jest wspieranie efektywnej pracy controllerów dzięki budowie forum służącego zarówno do fachowej wymiany poglądów, jak i do zapewnienia wysokich standardów jakościowych programów szkoleniowych członków IGC.



Rys. 2. Strategia Międzynarodowego Stowarzyszenia Controllerów – ICV Polska

Źródło: [Międzynarodowe...].

Jednostką działającą w ramach IGC jest Międzynarodowe Stowarzyszenie Controllerów (Internationaler Controller Verein – ICV), które zostało założone w 1975 r.<sup>1</sup> Stowarzyszenie to jest międzynarodową organizacją, która skupia przedstawicieli środowiska zawodowego związanego z controllinguem. Daje ono możliwość wymiany doświadczeń, wiedzy oraz szerzenia filozofii controllingu osobom

<sup>1</sup> Obecnie Stowarzyszenie zrzesza ok. 6000 członków, m.in. z Niemiec, Austrii, Francji, Szwajcarii, Włoch i Polski.

praktykującym controlling. Strategia działania stowarzyszenia jest przedstawiona na rys. 2. Do zadań stowarzyszenia należy m.in.:

- wspieranie procesów zarządczych w przedsiębiorstwach przez definiowanie celów, planowanie i kontrolę,
- łączenie controllerów z całej Europy, która dzięki temu scala się w jeden ogromny obszar ekonomiczny,
- budowa prestiżu stowarzyszenia i zawodu controllera wśród menedżerów i właścicieli przedsiębiorstw,
- podejmowanie działań w zakresie podnoszenia kwalifikacji controllerów będących członkami stowarzyszenia,
- rozszerzanie współpracy ze zrzeszonymi w ramach IGC instytucjami okołobiznesowymi, naukowymi i gospodarczymi z różnych krajów europejskich.

Realizacja zadań stowarzyszenia następuje np. przez integrację środowiska controllerów dzięki organizacji międzynarodowych i krajowych konferencji, kongresów i szkoleń oraz kół praktyków controllingu, jak również przez tworzenie możliwości wymiany wiedzy i doświadczeń.

W skład Międzynarodowego Stowarzyszenia Controllerów wchodzi członkowie, zarząd, kuratorium, dyrekcja oraz liderzy kół praktyków controllingu. Charakterystykę poszczególnych organów ilustruje tab. 1. Najważniejszym organem stowarzyszenia są regionalne koła praktyków controllingu, nazywane grupami doświadczeń. Spotkania w ramach koła praktyków controllingu mają formę zorientowanych na praktykę, bezpłatnych seminariów tematycznych prowadzonych przez osoby zajmujące się określoną problematyką [*Międzynarodowe...*; [www.controllerverein...](http://www.controllerverein...) 2008]. Wszystkie działalności członków ICV podejmowane w ramach stowarzyszenia są społeczne.

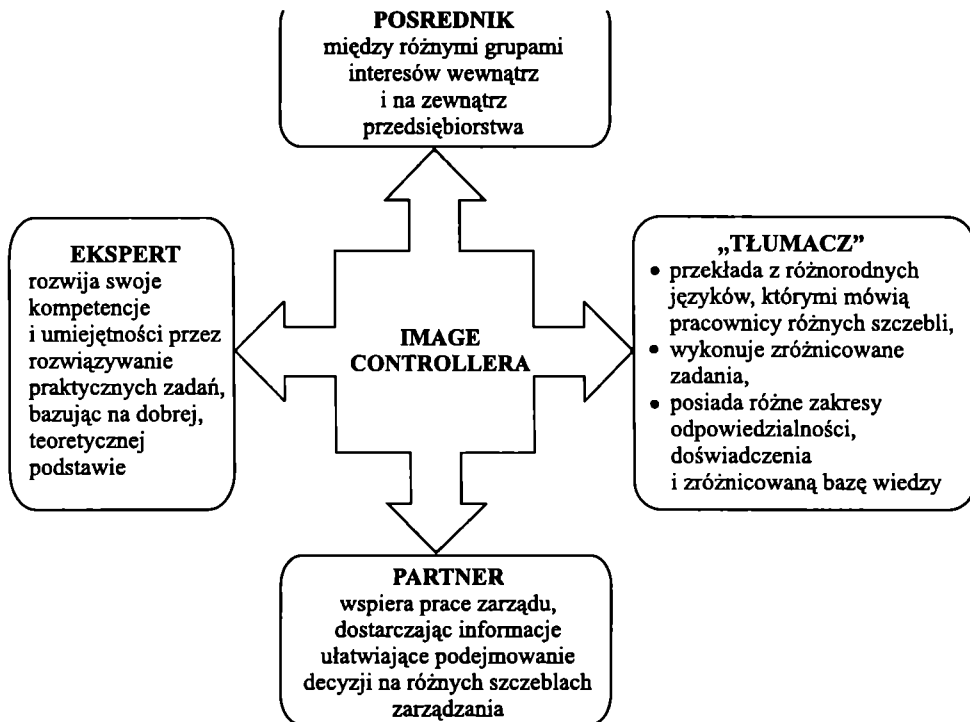
Tabela 1. Skład Międzynarodowego Stowarzyszenia Controllerów

Organ	Charakterystyka
Członkowie	Członkami stowarzyszenia mogą być osoby, które mają doświadczenie zawodowe oraz wykazują znajomość tematyki controllingu, a także przedstawiciele środowiska zawodowego, tacy jak: controllerzy, stratedzy, analitycy, finansiści, księgowi oraz osoby sprawujące w przedsiębiorstwie pokrewne funkcje. Grono członków mogą też poszerzać pracownicy naukowcy oraz studenci kierunków ekonomicznych zamierzający w przyszłości zostać controllerami. Członkowie stowarzyszenia spotykają się raz w roku na wspólnym Kongresie Controllerów. Na spotkaniu tym są omawiane trendy oraz najważniejsze specjalistyczne tematy związane z obszarem controllingu
Zarząd	Zarząd składa się z czterech członków i prezesa
Kuratorium	W skład kuratorium wchodzi pięciu członków stowarzyszenia
Dyrekcja	Zadaniem dyrekcji jest wspieranie członków pod względem administracyjnym oraz udzielanie odpowiedzi na wszelkie pytania
Liderzy kół	Stowarzyszenie zrzesza ok. 43 liderów kół praktyków controllingu oraz ich zastępców. Są oni reprezentowani przez delegatów regionalnych. Przedstawiane na Kongresie Controllerów specjalistyczne tematy są opracowywane przez oddzielne komisje stowarzyszenia. Członkowie tych komisji regularnie spotykają się i podejmują bieżące sprawy im podległe.

Źródło: opracowanie na podstawie [*Międzynarodowe...*].

W dobie globalizacji stowarzyszenie zajmuje się rozwijaniem i popularyzacją społecznego wizerunku controllera. Zgodnie z zawodowym obrazem controllera (zob. rys. 3) jest on postrzegany jako:

- zorientowany na przyszłość pośrednik,
- „tłumacz”,
- odpowiedzialny partner oraz
- kompetentny ekspert.



Rys. 3. Wizerunek controllera w przedsiębiorstwie

Źródło: opracowanie na podstawie informacji o stowarzyszeniu [Międzynarodowe...].

Członkostwo w kołach praktyków przynosi controllerom następujące korzyści [BSC... 2008]:

- 1) możliwość wymiany wiedzy i doświadczeń bezpośrednio z innymi praktykami,
- 2) korzystanie ze zorientowanych na praktykę, bezpłatnych seminariów podczas spotkań w ramach kół praktyków controllingu,
- 3) budowanie relacji i powiązań, które mają być owocne również dla przedsiębiorstw,
- 4) znajomość aktualnej problematyki w zakresie controllingu,
- 5) kompleksowe uczenie się od najlepszych.

## 5. Zakończenie

W warunkach globalizacji dla przetrwania i rozwoju przedsiębiorstwa szczególnie ważna jest budowa przewagi konkurencyjnej. W procesie tym istotną funkcję pełnią controllerzy, którzy kształtują oraz wspomagają zarządzanie przedsiębiorstwem. Ze względu na umiędzynarodowienie gospodarki coraz częściej konieczne jest rozwijanie przez controllerów umiejętności globalnego myślenia, szerszego spojrzenia oraz nabycie międzynarodowych doświadczeń. Możliwość wymiany doświadczeń, wiedzy oraz szerzenia filozofii controllingu osobom praktykującym controlling daje Międzynarodowe Stowarzyszenie Controllerów. Organizacja ta podejmuje działania zmierzające do podnoszenia prestiżu stowarzyszenia oraz umacniania pozycji i zwiększania znaczenia zawodu controllera w gospodarce, a także w zakresie doskonalenia kwalifikacji controllerów istotnych w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu.

## Literatura

- [1] BSC Consulting, [www.balanced-scorecard.pl/kola\\_icv.php](http://www.balanced-scorecard.pl/kola_icv.php), 2008.
- [2] Connet Consulting, <http://www.controlling.priv.pl/icv/icv.html>, 2008.
- [3] *Controlling w działalności przedsiębiorstwa*, red. E. Nowak, PWE, Warszawa 2004.
- [4] *International Group of Controlling*, <http://www.igc-controlling.org>, 2008.
- [5] *Internetowa encyklopedia PWN*, <http://encyklopedia.pwn.pl>, 2008.
- [6] Jaruga A., Nowak W.A., Szycha A., *Zarządzanie kosztami w praktyce światowej*, ODDK, Gdańsk 1997.
- [7] Mayer E., *Controlling – Konzepte. Perspektiven für 90er Jahre*, Wiesbaden 1986.
- [8] *Międzynarodowe Stowarzyszenie Controllingu (ICV)*, <http://www.icv.pl>.
- [9] OECD, *The Knowledge-Based Economy*, Paris 1996.
- [10] *Praktycy controllingu w Łodzi*, „Controlling i Rachunkowość Zarządcza” 2007 nr 10.
- [11] *Słownik controllera polsko-angielsko-niemiecki*, tłum. Z. Olech, Wyd. ODiTK, Gdańsk 2003.
- [12] *Uniwersalny słownik języka polskiego PWN*, <http://sjp.pwn.pl>, 2008.
- [13] [www.controllerverein.com.de](http://www.controllerverein.com.de), 2008.

## SIGNIFICANCE OF INTERNATIONAL ASSOCIATION OF CONTROLLERS FOR STRUCTURE OF THE PRESTIGE OF CONTROLLER PROFESSION

### Summary

In the article is indicated the role of the controller in the enterprise as well as the International Association of Controllers, which advances and supports the controller activities on the world.