

# Przygotuj się na TWOJĄ przyszłość!

- **Digitalizacja i zawód controllerów**
- **Come Together, Work Together, Grow Together z ICV**
- **Controlling @ BLANCO Group**
  - Rola Controllerów
  - Strategia Grupy i System Planowania
  - Model sterowania w BLANCO
- **Transformacyjne aspekty przyszłości controllingu i finansów**

## Matthias von Daacke

Dyrektor Controllingu w grupie BLANCO | Vice Chairman of the Board of ICV

XIII Kongres ICV Polska Controlling Intelligence Adventure (CIA), Warszawa, 27-Maja-2019

Controlling – Creating The Future

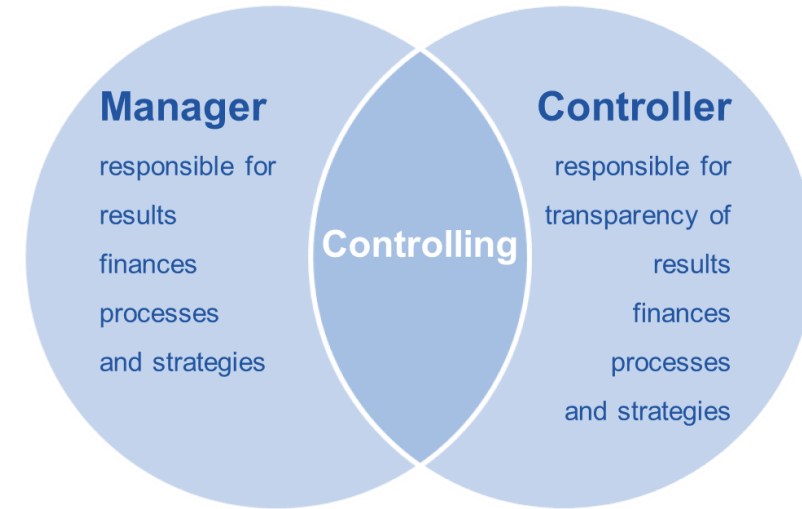
# ICV i IGC (International Group of Controlling)

## Misja Controllerów

Controllerzy wywierają istotny wpływ na zrównoważony rozwój i sukces organizacji oraz są partnerami biznesowymi kadry zarządzającej.

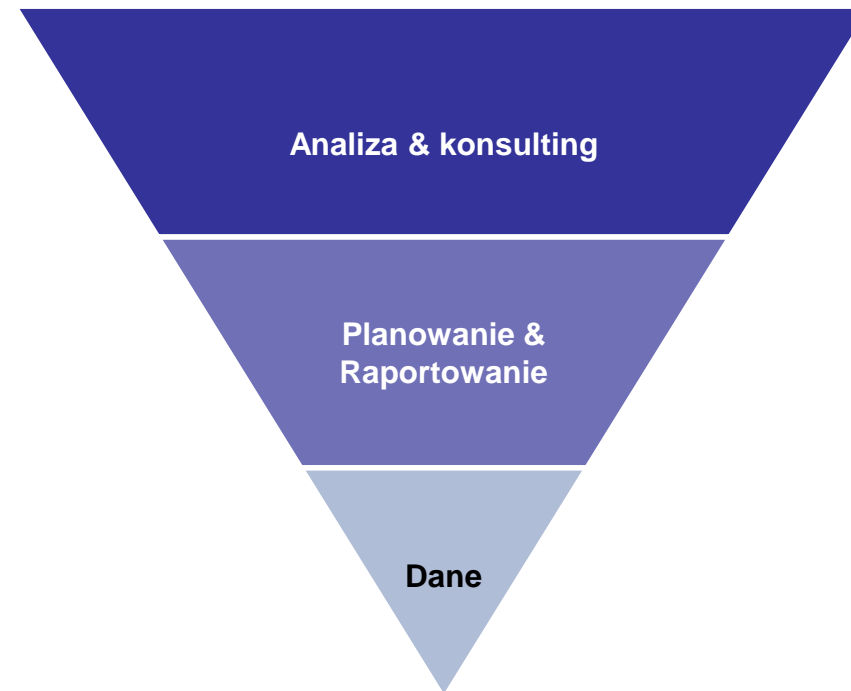
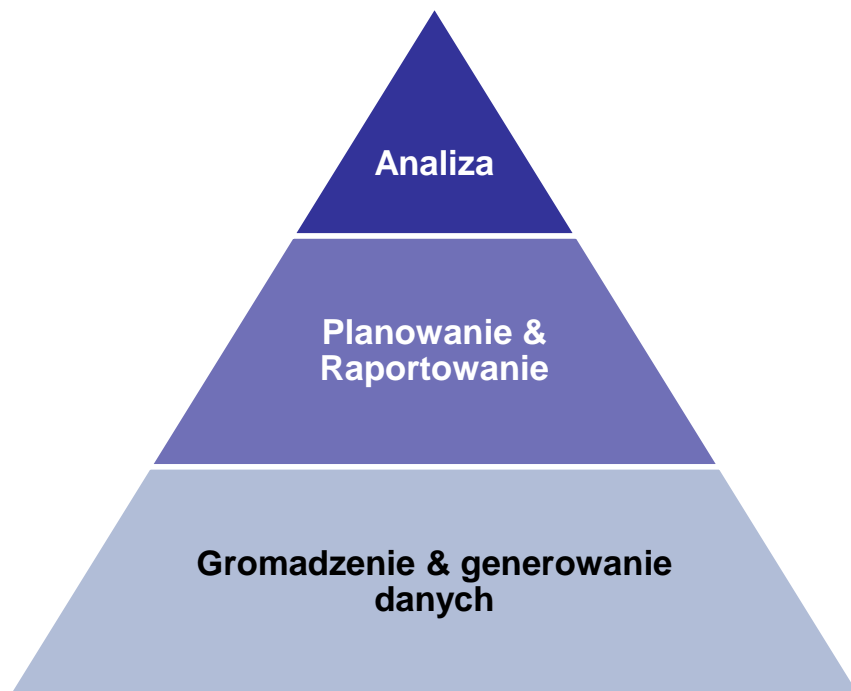
### Controllerzy ...

- projektują i biorą udział w procesie zarządczym, polegającym na definiowaniu celów, planowaniu i sterowaniu organizacją w taki sposób, aby każdy decydent działał zorientowany na ustalony cel...
- zapewniają świadomą koncentrację na przyszłości co sprawia, że możliwe jest wykorzystywanie szans oraz zarządzanie ryzykiem..
- integrują cele i plany organizacyjne w spójną i skoordynowaną całość.
- rozwijają i utrzymują systemy controllingowe. Zapewniają odpowiednią jakość danych i dostarczają istotnych informacji niezbędnych do podejmowania decyzji.
- są sumieniem biznesowym oraz dbają o dobro organizacji jako całości..



Bukareszt, 8 Czerwca 2013

# Rola Controllerów: od Piramidy → Do Diamentu



# Digitalizacja i zawód controllera



Especially Logistics and Controlling & Finance see an opportunity to leverage new technologies to reposition the function

## Effects per corporate function

How do you assess the risk from digitalization being seen as synonymous with automation in the following functions?

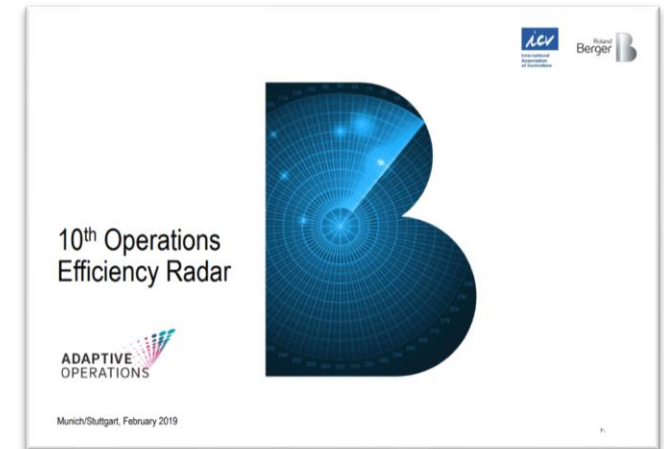
How do you assess the opportunity from a new/changed positioning in the following functions?



### Highlights per industry

- Automotive:** Call for action in Production and Logistics and negative gap for Administration & Overhead and Service & After-Sales
- Aerospace & Defense:** Lower scores for risks and opportunities in almost every function – Only Production, Logistics and R&D perceived comparably to other industries
- Industrial Products:** Slightly above average in all functions, significantly higher opportunities perceived for Procurement
- Chemicals/Pharma:** Production perceived to hold greater risks than opportunities – Call for action in R&D
- Consumer Goods and Retail:** Greater opportunities perceived for Service & After-Sales
- Industrial Services and IT:** In contrast to the average, negative gap for Controlling & Finance and call for action in Innovation and R&D
- Financial Services:** Additional call for action in Procurement and Service & After-Sales

◆ Risk from digitalization being seen as synonymous with automation    ● Opportunity from a new/changed positioning    ↔ Call for action  
Source: Survey results of Operations Efficiency Radar 2019



[https://www.icv-controlling.com/fileadmin/Wissen/Bericht/Operations\\_Effizienz\\_Radar\\_2019.pdf](https://www.icv-controlling.com/fileadmin/Wissen/Bericht/Operations_Effizienz_Radar_2019.pdf)



# Digitalizacja i zawód controllera



Prepare for your Future!



## Prepare for your Future!

How the ICV is helping controllers to take advantage of the opportunities resulting from digitalization<sup>1</sup>

by Heimo Losbichler, Utz Schäffer, Matthias von Daacke and Jürgen Weber



Digitalization will fundamentally alter business as we know it. Still, it is difficult to predict exactly how and when changes will take place. The controlling function also faces great challenges (cf. the article by Utz Schäffer and Jürgen Weber in the current issue of the Controller Magazin, May / June 2019). Such far-reaching developments are not without consequence for the International Association of Controllers (ICV). Since its establishment, the ICV has viewed itself as a spear-head for change in controlling – beginning with the

concept of controlling postulated by Dr. Albrecht Deyhle, which was highly innovative at that time. It still continues to have a decisive influence on business practice up until today. We strive to uphold that tradition: the ICV aims to also act as a spearhead in the current area of digitalization and, in doing so, prepare the controlling community for the digital future. It is no coincidence that the motto of this year's Congress of Controllers is "Prepare for your future!".

In order to adequately address digitalization and, thus, take advantage of the opportunities it provides, the ICV pursues the following initiatives:

[1] The ICV aims to identify and position the new roles of controllers and the skill sets required in the coming years. Pioneers on this journey include the special work groups for BI/ big data and controlling, digital transformation, innovation management, and the fu-ture of work. They aim to ensure that controllers have the necessary skills to be successful in new contexts regardless of their formal job title.

[2] The ICV aims to focus more on the consequences of digitalization for the controlling function and less on perspectives of the profession itself in the future. In the tradition of Dr. Albrecht Deyhle, the main point is doing controlling, regardless of the specific distri-

CM May / June 2019

bution of tasks between managers, controllers, data scientists, and other positions within the company. Thus, the ICV's work centers around the core function of rationality as assurance in a digital context. In doing so, it also addresses new target audiences – such as data scientists – and develops specific offers to meet their needs.

[3] The ICV considers the different conditions for controlling in large versus mid-sized companies – the organizational implications of digitalization and the pace of change are simply too different. Whereas in some large companies the consequences of digitalization are already clearly visible in controlling today, controllers' daily work in mid-sized companies continues to be influenced little by digitalization for the time being. Not all digital solutions in large companies are also valuable for mid-sized companies.

[4] The ICV believes it has the responsibility of drawing attention to the opportunities and risks associated with digitalization as early as possible. In doing so, it aims to adequately highlight the necessity for change in order to motivate controllers to move in the out-lined direction. Underestimating or ignoring the upheaval would be negligent. The ICV would fail to fulfil its fundamental purpose if it were to do so just as much as if it were to suggest that the changes will affect all companies to the same extent in the very near future.

[5] Finally, the ICV systematically seeks out new ideas as well as exchange with relevant com-



Executive Board: Siegfried Dostler, Karl Heinz Stöckli, Klaus Emswayer, Margareta Pöschke, Heimo Losbichler, Matthias von Daacke, Carsten Zillmer



Board of Trustees: Christoph Binder, Peter Pätz, Utz Schäffer, Jörg Engelberg, Jürgen Weber, Wolfgang Berger, Vogel, Richard Lab, Klaus Schenkerl

Outside the picture: Sören Simon, Rumbold Väter, Pauline Seidermann, Stefan Zillmer

munities (such as Beyond Budgeting and agility). In times of disruption, we should encourage innovative thinking!

Again: we do not know what controllers' future will look like. Only this much is clear: if we want to spearhead change, we must take things into our own hands. Role making is necessary, and the ICV is ready to take on this challenge!

### Footnote

<sup>1</sup> This article is based on intensive discussions involving the executive board and the board of trustees of the ICV in January 2019. It represents the unanimous opinion of both committees.

Die ICV-Digitalisierungsinitiative

Unternehmenssteuerung in einer digitalisierten Welt

Eine Initiative des ICV-Fachkreises BI/Big Data und Controlling

- Webinare
- Business Innovation Labs
- Action Research



## Digitalizacja i zawód controllera

- Nowe stanowiska i wymagane umiejętności
- Podstawowa funkcja controllingu to zapewnienie racjonalności.
- Różnice między dużymi i średnimi przedsiębiorstwami
- Zarówno możliwości jak i ryzyko są związane z cyfryzacją



**Weź sprawy w swoje ręce i wnieś znaczący wkład w cyfrową transformację Twojej firmy!**



# Come Together, Work Together, Grow Together z ICV



Controlling Competence

Come together

Work together

Grow together

[www.icv-controlling.com](http://www.icv-controlling.com)



- 1975 Założona przez absolwentów Akademii Controllera CA.
- > 6,000 członkostw indywidualnych członków ponad 30 krajach,  
> 180 członkostw firmowych
- > 60 Grup Roboczych w różnych krajach Europy
- wiele grup eksperckich z wiodącymi praktykami, konsultantami i naukowcami dążącymi do nowych i praktycznych rozwiązań controllingowych w bieżących kwestiach
- Dream factory jako controllingowy think tank
- Wykorzystanie synergii generowanych przez międzynarodową społeczność biznesową controllingu
- Aktywne kształtowanie własnej długofalowej kariery biznesowej
- Postrzeganie codziennej pracy controllera ze wszystkich perspektyw korporacyjnych
- Nabycie umiejętności pracy zespołowej dzięki Grupom Roboczym

# CONTROLLING COMPETENCE



Menedżer

Controlling

Controller

Come together! Work together! Grow together!

## Model cyklu życia z ICV

Razem podczas Twojej kariery zawodowej



Entry  
Student

Young  
professional

Senior  
professional

Executive  
CFO

Silver  
professional



# Przygotuj się na TWOJĄ przyszłość!

- Digitalizacja i zawód controllerów
- Come Together, Work Together, Grow Together z ICV
- **Controlling @ BLANCO Group**
- **Rola Controllerów**
- **Strategia Grupy i System Planowania**
- **Model sterowania w BLANCO**
- **Transformacyjne aspekty przyszłości controllingu i finansów**

**Matthias von Daacke**

Dyrektor Controllingu w grupie BLANCO | Vice Chairman of the Board of ICV

XIII Kongres ICV Polska Controlling Intelligence Adventure (CIA), Warszawa, 27-Maja-2019

Controlling – Creating The Future

Praca przy kuchennym zlewie

60%



Praca przy kuchence

25%



Pozostałe

15%



Kuchenny zlew w centrum (sercem) kuchni

**BLANCO**




Kompetentne rozwiązania systemowe z umywalką, mikserem baterią i systemem odpływowym w każdym segmencie



BLANCO oferuje więcej

**BLANCO**



Dobrze zaplanowana  
ergonomiczna i zorientowana na  
przyszłość funkcjonalność

BLANCO oferuje więcej

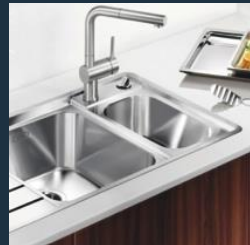
**BLANCO**



# SPRAWIAMY, ŻE CENTRUM KUCHNI JEST PRZEŻYCIEM GRUPA-BLANCO

# BLANCO

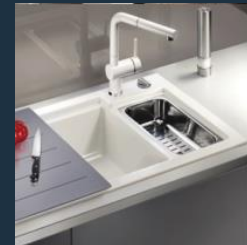
Grupa BLANCO oznacza design, funkcjonalność i jakość. Jest jednym z wiodących światowych dostawców wysokiej jakości zlewów, baterii i akcesoriów do domowych kuchni.



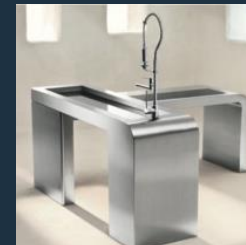
Zlewy ze stali  
nierdzewnej



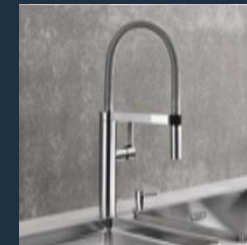
Zlewy  
SILGRANIT



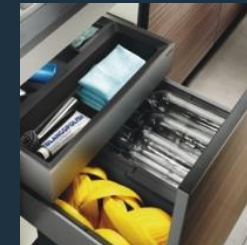
Zlewy  
ceramiczne



STEELART



Baterie  
kuchenne



System odpadów i  
akcesoriów

# LICZBY MÓWIĄ SAME ZA SIEBIE

## ISTOTNE FAKTY DOTYCZĄCE FIRMY HOLDINGOWEJ

**93**

Lat innowacji

**5**

Podgrupy, które są liderami w swoich obszarach biznesowych

**8,415**

Pracowników

**100%**

Jest własnością rodzin Blanc i Fischer, zarządzanie nie-rodzinne

**22**

Kraje z 53 firmami

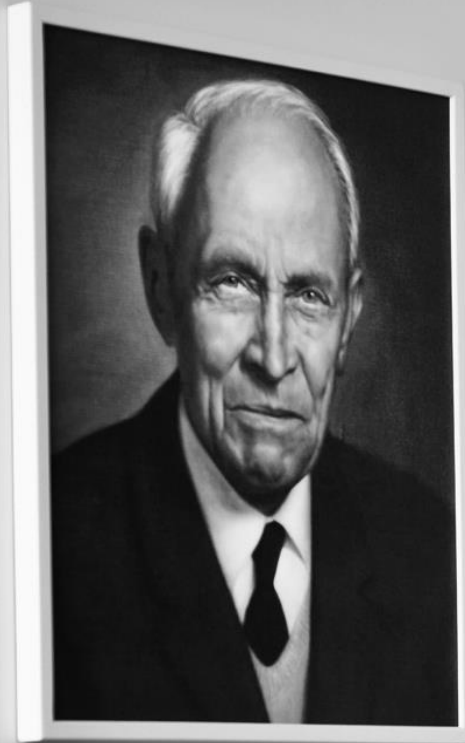
**1.192**

Miliarda euro przychodu w 2017

## A CONGENIAL TEAM

### KORZENIE THE BLANC & FISCHER FAMILY HOLDING

- Syn młynarki i burmistrza Oberweilera Schwarzwald
- Założyciel E.G.O. w 1931 obok Heinricha Blanca
- Wizjonerski technolog i wynalazca, założyciel lokalnego przedsiębiorstwa



Karl Fischer  
1893 - 1985



Heinrich Blanc  
1896 - 1960

- Pochodzi Großvillars, z rodziny o tradycjach rolniczych i kolejarskich
- Założyciel BLANCO w 1925 roku w Oberderdingen
- Sprytny networker, badacz, komunikator i wytrawny przedsiębiorca



BLANC & FISCHER Family Holding  
Turnover 2017: 1,192 Mrd. €



#### E.G.O.-Group

Obrót 2017: 609 Mln €

Komponenty elektryczne i elektromechaniczne do kuchni i pralni

#### BLANCO Group

Obrót 2017: 379 Mln €

Miski, zlewy, baterie i akcesoria dla prywatnego gospodarstwa domowego

#### BLANCO Professional Group

Obrót 2017: 124 Mln €

Dobra inwestycyjne dla kuchni komercyjnych i przemysłu

#### DEFENDI Group

Obrót 2017: 67 Mln €

Gotowanie i pieczenie na gazie

#### ARPA

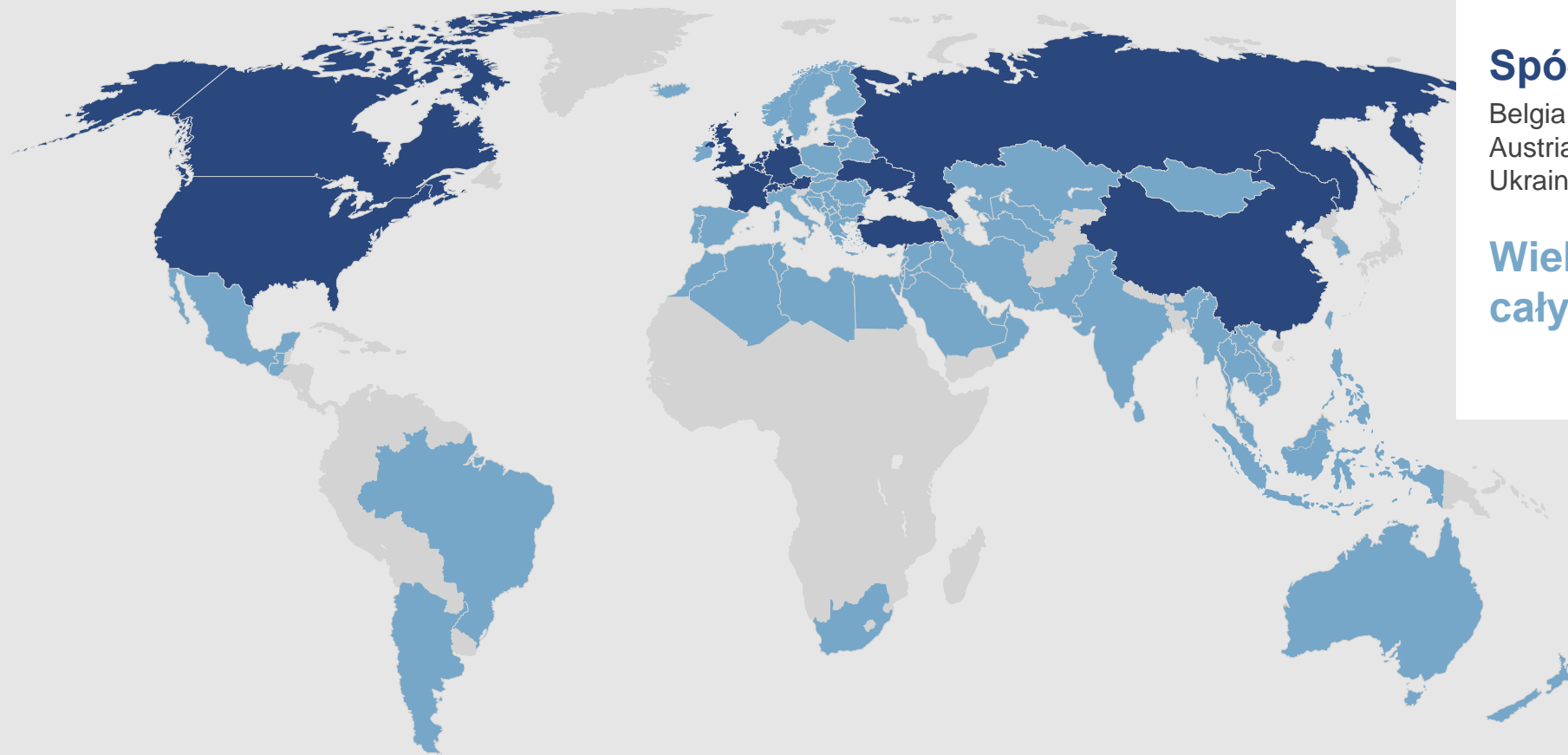
Obrót 2017: 38 Mln €

Pola do gotowania indukcyjnego i gazowego

BLANCO w BLANC & FISCHER Family Holding

**BLANCO**





## Spółki zależne w

Belgia, Chiny, Francja, Wielka Brytania, Kanada, Austria, Rosja, Singapur, Szwajcaria, Turcja, Ukraina, USA

## Wieloletnie partnerstwa na całym świecie

Globalna obecność

**BLANCO**

## Lokalizacje w Niemczech

### Sinsheim

zlewy SILGRANIT

### Bruchsal

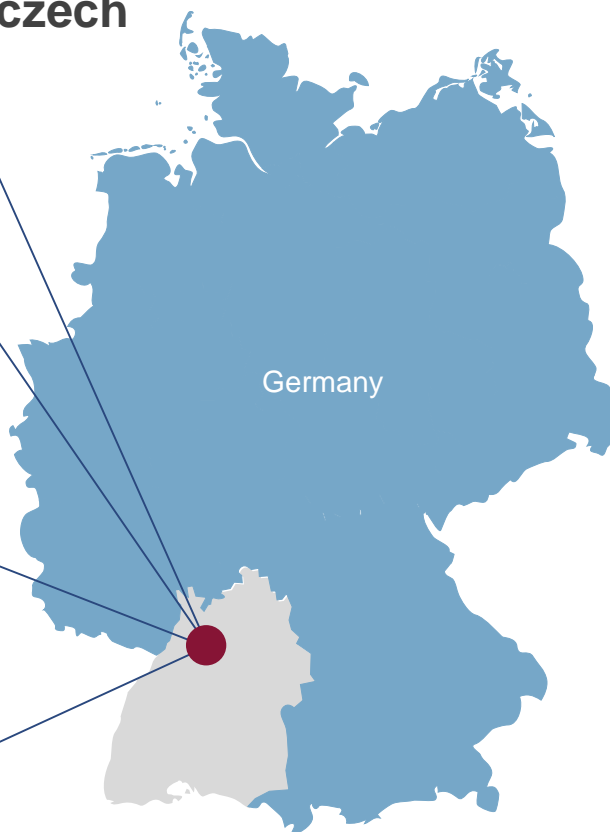
Europejskie  
Centrum Logistyczne

### Sulzfeld

Zlewy ze stali  
nierdzewnej

### Oberderdingen

Siedziba firmy



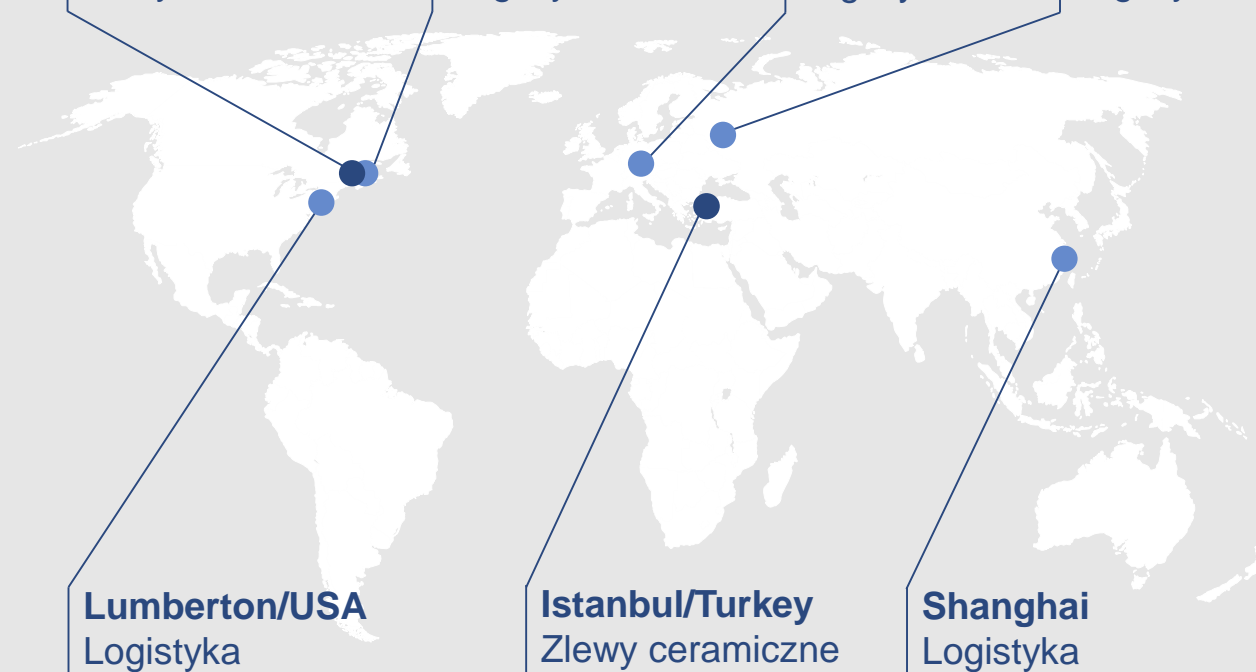
## Międzynarodowa produkcja i logistyka

Toronto/Canada  
zlewy SILGRANIT

Toronto/Canada  
Logistyka

Bruchsal  
Logistyka

Moscow  
Logistyka



Lumberton/USA  
Logistyka

Istanbul/Turkey  
Zlewy ceramiczne

Shanghai  
Logistyka

Nasze lokalizacje

**BLANCO**



Zorientowana na wartość, rodzinna firma dostosowana do długoterminowego sukcesu.

Marka premium, wiodąca w dziedzinie projektowania, innowacji, jakości i obsługi.

Czołowa pozycja międzynarodowa jako ukrytego mistrza.

Zapewnienie doskonałości, profesjonalizmu i orientacji na rozwiązania.

### Duch BLANCO:

Współpraca oparta na zaufaniu w otwartej, doceniającej kulturę przedsiębiorstwa firmie

Szeroka swoboda projektowania dla autonomicznych działów

Entuzjazm dla firmy i chęć wspólnego kształtowania przyszłości



BLANCO jako marka na rynku pracodawców

**BLANCO**



Focus Open 2017  
Internationaler Designpreis  
Baden-Württemberg



**KBCULTURE**  
AWARD 2011



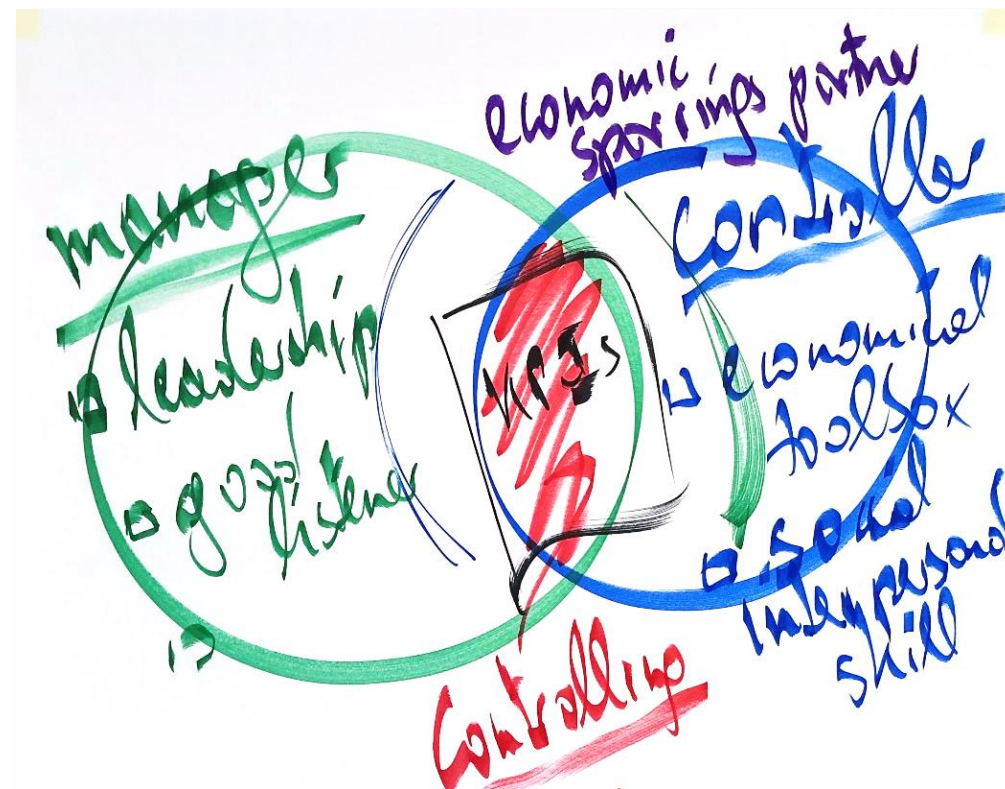
Zdobywca wielu nagród

**BLANCO**



Rozumiemy controlling jako proces zarządczy polegający na definiowaniu, planowaniu, a następnie realizacji celów. Jest to proces, którego pełny potencjał może zostać zrealizowany tylko wtedy, gdy controllerzy i menedżerowie ściśle ze sobą współpracują. Kluczowym celem naszej filozofii controllingowej jest zrównoważony rozwój.

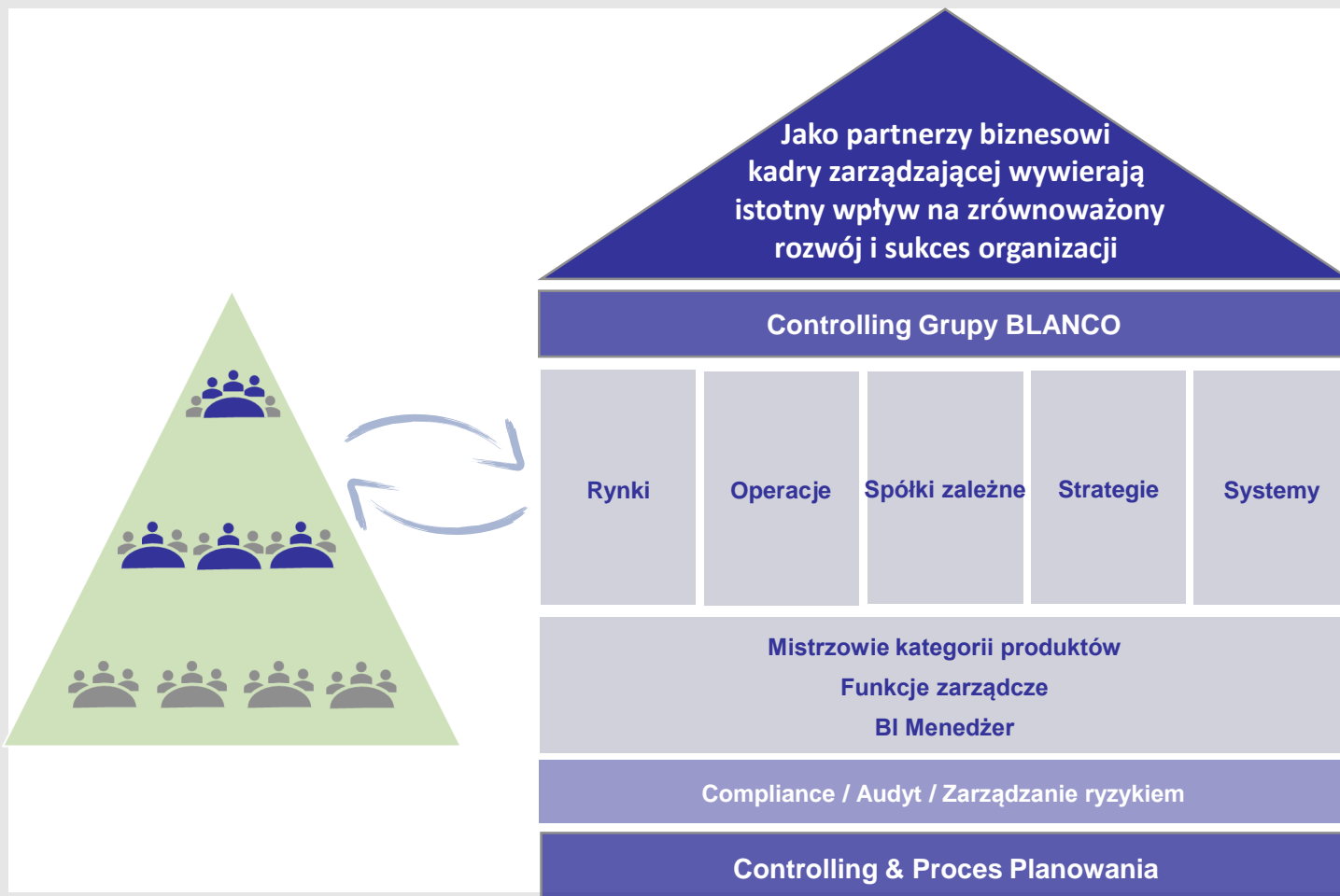
1.	Sustainable value creation	2.	Beyond the costs
3.	Dealing with symptoms is not enough	4.	Innovation and competitive advantages
5.	Taking actions above all	6.	Taking responsibility
7.	Business partner instead of a number cruncher	8.	Seeing the people behind the numbers
9.	Representing the company's values	10.	Being a person of integrity



## 10 Zasad zrównoważonego controllingu

1 Controlling

**BLANCO**



## Demografia

 21 Controllerów @ HQ

 48%  52%

39 (26...55) średnia  $\emptyset$  wieku

$\emptyset$  11 (2...29) lat z BLANCO

as per 05/2019

- › Coroczny ICRT (okrągły międzynarodowych stół controllerów)
- › Globalne zespoły projektowe
- › Globalne szkolenie controllerów
- › Regularne spotkania przez Skype

# Dom JEDNEGO controllingu w BLANCO

**1**Controlling

**BLANCO**

<b>A</b>	<b>Authorisation</b>	<b>A stands for Authorisation:</b> The authorisation partner is entitled to participate in the decision-making process. Prior to the final decision, the decision maker is obligated to obtain the authorisation partner's approval. Only when approval has been given can the decision come into effect. The process will be escalated or arbitrated if no agreement can be reached.
<b>D</b>	<b>Decision</b>	<b>D stands for Decision:</b> Responsibility for the final decision. This includes the responsibility to initiate and prepare the decision documents.
<b>E</b>	<b>Execution</b>	<b>E stands for Execution:</b> Responsible for the realisation of processes which have been affected by the previous decision.
<b>C</b>	<b>Consultation</b>	<b>C stands for Consultation:</b> The consultation partner has the right to advice, i.e. to share his expertise and pass on knowledge. The decision maker is obligated to take advice before making any decisions. However, the extent to which the suggestions are integrated is left up to the discretion of the decision maker.
<b>I</b>	<b>Information</b>	<b>I stands for Information:</b> The information partner receives the required information. The decision maker informs the interface partner about the status of the process. The information partner is entitled to get information. The decision maker has to provide this information.

No.	Tasks	Department, team, role						Remarks
<b>1</b>	<b>Grouping of tasks</b>							
1.1.								
1.2.								
1.3.								
1.4.								
1.5.								

**ADECI** to ramy definiowania odpowiedzialności za działania. Litery oznaczają następujące terminy: autoryzacja, decyzja, wykonanie, konsultacje i informacje



## Controlling Strategiczny

Dekompozycja wizji na realizację jest osadzona w systematycznym procesie.

**1**Controlling

**BLANCO**



WWSAD

PODSTAWOWE ELEMENTY

CZAS

### STRATEGIA

- Cel Finansowy
  - Kierunek Strategiczny
    - Initiative Plan

List planistyczny

#### PLANOWANIE SPRZEDAŻY

- Rynki
  - Kluczowi klienci
  - Kanaly
- Produkty
- Marketing

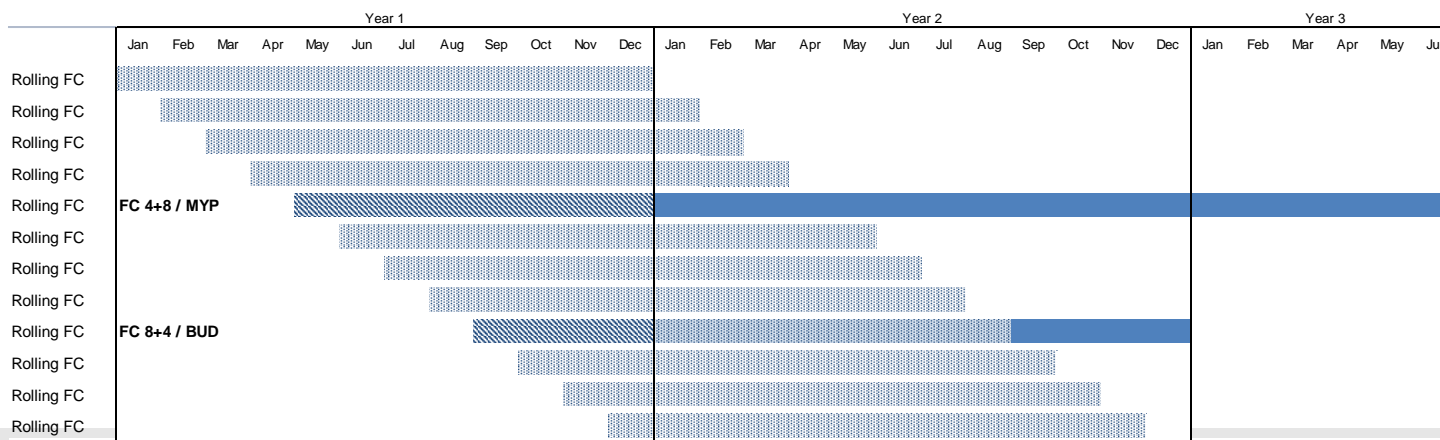
Plan zapotrzebowania netto

#### PLANOWANIE OPERACJI

- Zasoby
  - Zatrudnienie
  - Inwestycja
  - Wydajność
- COGS

#### PLANOWANIE STRUKTURALNE

- Zatrudnienie
- Centra kosztów
- Projekty & IT
- Inwestycja



# Strategia Grupy i System Planowania

1Controlling

BLANCO

	A	B	C
<b>Sprzedaż netto</b> - COGS (zmie.)			
<b>Marża Grupy 1</b> - COGS (stałe)			
<b>Marża Grupy 2</b>			

- Odchylenia (produkcja / zakupy)	
<b>Marża Grupy 3</b>	

- Koszty stałe sprzedaży	
- Koszty marketingu	
- Koszty rozwoju	
- Koszty administracji	
<b>EBIT</b>	

### Rachunek **decyzyjny**:

- Sprzedaż i zarządzanie produktem
- Decyzje dotyczące sprzedaży, ceny, portfela,...

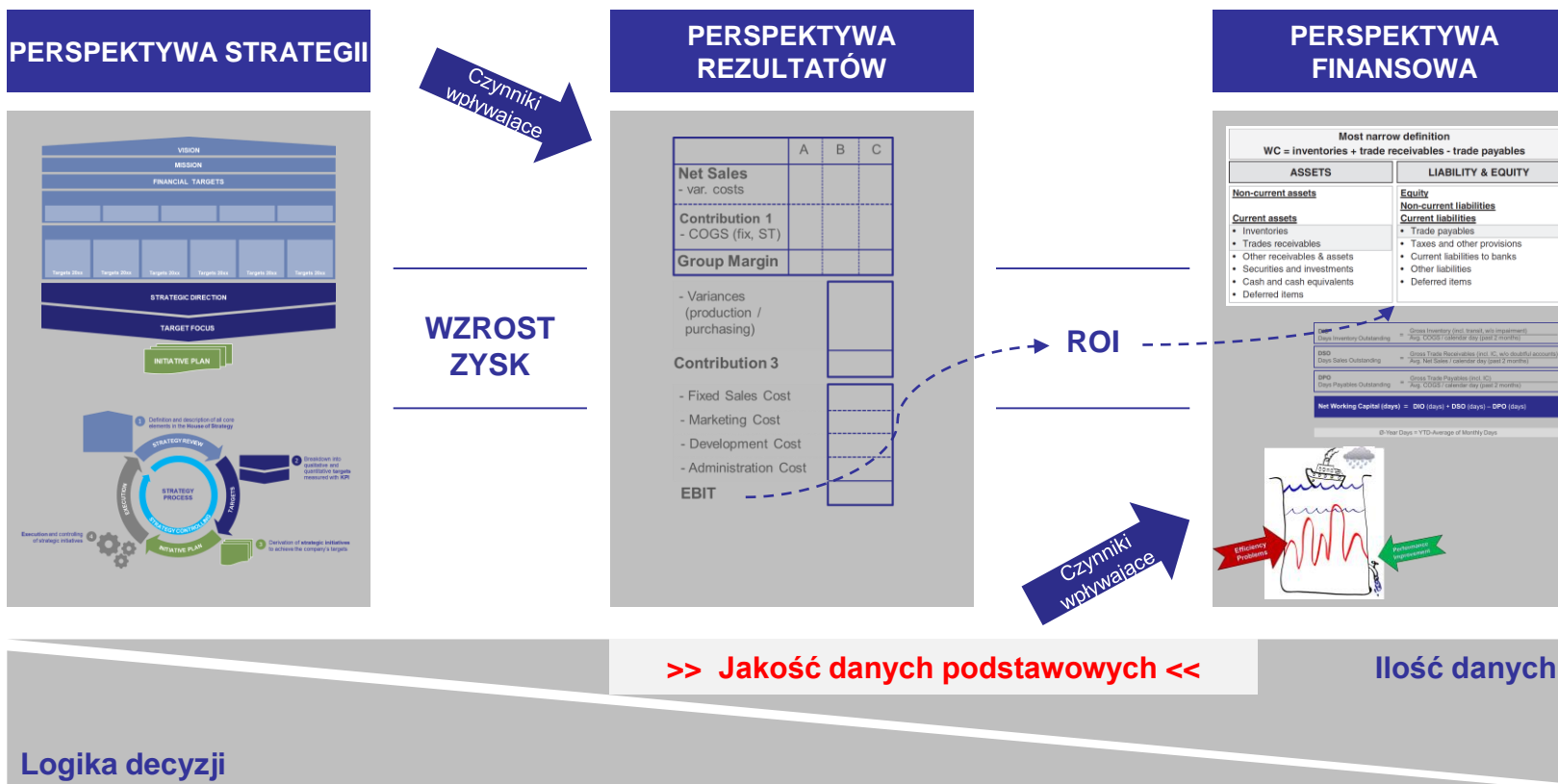
### Rachunek **wyników**:

- Podsumowanie efektywności zakładu
- Różnice w kosztach (zaopatrzenie, koszty produkcji, centra kosztów)

### Rachunek **odpowiedzialności**:

- Marketing, sprzedaż, administracja, personel i IT
- Struktura miejsc powstawania kosztów

Marża Grupy 2 jako wskaźnik decyzji wiodącej



# Model Sterowania w BLANCO

Przełożenie strategii BLANCO na wymierne cele strategiczne i operacyjne.

1Controlling

**BLANCO**

- **Zwinne (agile) sterowanie**
  - Doskonałość danych podstawowych
  - Informacje w czasie rzeczywistym na temat rentowności produktu, projektu lub klienta
  - Wgląd w czasie rzeczywistym w kapitał obrotowy
  - Łatwe i szybkie planowanie przez cały rok
  - Modele scenariuszy i czynników wpływających
- **Efektywność finansów i księgowości**
  - Zautomatyzowane procesy
  - Codzienne ciche zamknięcie
  - AI i RPA w finansach
  - Szybka integracja M&A

Aspekty transformacji przyszłego controllingu i finansów

1Controlling

BLANCO



**Weź sprawy w swoje ręce!**

