



Controller Mission Statement 2024

Poslání controllera podle International Group of Controlling (IGC)

Klaus Eiselmayer / Ronald Gleich / Heimo Losbichler / Klaus Möller / Rita Niedermayr

Controller Mission Statement 2024 ukazuje, jak se role controllerů dynamicky proměňuje. Už dávno nejde jen o tradiční finanční řízení – dnešní controlling potřebuje strategické partnery, kteří myslí v souvislostech, rozhodují se na základě dat, jednají eticky a mají odvahu posouvat firmy směrem k inovacím a udržitelnosti. Controller se stává vizionářem a oporou vedení – někým, kdo pomáhá organizaci uspět ve stále složitějším a rychleji se měnícím světě byznysu.

IGC Controller Mission Statement v průběhu času

Organizace International Group of Controlling (IGC) se stala mezinárodně uznávanou neziskovou organizací pro svůj komplexní přístup k manažerskému řízení vycházející z charakteristického přístupu controllingu. IGC byla založena v roce 1995 německými, švýcarskými a rakouskými průkopníky v oblasti manažerského řízení s cílem rozvíjet a šířit jednotnou koncepci controllingu. Dnes IGC sdružuje členy z 15 zemí a poskytuje mezinárodní síť pro sdílení myšlenek, spolupráci s klíčovými hráči na trhu a utváření budoucnosti controllingu a jeho vzdělávání.

Členy jsou například organizace jako International Controller Verein (ICV) z Německa, Controller Institut z Rakouska, Institute of Management Accountants (IMA) z USA a mnoho dalších. IGC Controller Mission Statement se neustále vyvíjelo a v průběhu let bylo často upravováno tak, aby odpovídalo vyvíjejícím se požadavkům firem a rozšiřujícím se funkcím controllerů. Původně se, v 90. letech, soustředilo na základní prvky řízení nákladů, rozpočtování a finanční integritu, nyní vzdává hold rostoucímu významu byznys partnerství, implementace strategie, řízení rizik, digitálních inovací a udržitelnosti. Celkem už byly vydány čtyři dokumenty Controller Mission Statement, které odrážejí vývoj controllingu v čase:

- **1996:** IGC Controller Mission Statement zdůraznilo **spolupráci mezi manažery a controllery** tím, že definovalo controlling jako sdílenou odpovědnost, kterou manažeri a controlleri vykonávají společně v celém podnikovém procesu. To znamenalo počáteční posun od izolovaného finančního dohledu ke kooperativnímu popisu role controllerů.
- **2002:** Role controllerů se dále vyvíjela směrem k **byznys partnerství**, protože se od nich stále více očekávalo, že budou hrát aktivní roli v rozhodování a úzce spolupracovat s manažery. Controlleri byli vnímáni jako nepostradatelní pro sladění obchodní strategie s finanční výkonností, což znamenalo podstatný krok k tomu, aby se stali rovnocenným partnerem v procesu řízení.
- **2013:** S rozšířením role jako **partnerů managementu** převzali controlleri větší odpovědnost za utváření a realizaci řídicích procesů. Jejich pozornost se přesunula na sladění organizačních cílů, dohled nad riziky a zaručení přesnosti a kvality dat pro rozhodování. Controlleri se tak stali ekonomickým svědomím organizace, jehož úkolem je zajistit, aby rozhodnutí

podporovala jak krátkodobou výkonnost, tak dlouhodobou udržitelnost.

- **2024:** Dnes controlleri spoluurčují obchodní úspěch, digitální transformaci a udržitelnost. Aktualizovaný dokument o poslání controllerů odráží jejich roli v integraci technologií a vedení úsilí společnosti v oblasti výkaznictví a výkonnosti ESG. Controlleri jsou nyní **strategickými partnery využívajícími data pro udržitelné rozhodování**, což je funkce, která zajišťuje, že organizace jsou agilní, odpovědné a připravené na budoucnost.

Controller Mission Statement 2024

Dnes controlleri spoluurčují úspěch firem, podporují digitální transformaci a rozvíjejí oblast udržitelnosti. Aktualizované poslání controllera odráží jejich novou roli v integraci technologií a v čele aktivit zaměřených na ESG.

Controlleri se stávají strategickými partnery, kteří díky práci s daty pomáhají přijímat udržitelná rozhodnutí – a tím zajišťují, že organizace jsou agilní, odpovědné a připravené na budoucnost.



Dr. Klaus Eismayer

Člen
představenstva IGC
a ICV; partner
a člen
představenstva CA
Akademie AG,
Mnichov.



Prof. Dr. Ronald Gleich

Člen
představenstva IGC
a vedoucí Centra
pro řízení
výkonnosti
a controlling
na Frankfurt
School of Finance
& Management
a ICV Think Tank.



Obr. 1: Controller Mission Statement

Podporuje rozhodování

Controller sehrává zásadní roli při podpoře kvalitního rozhodování tím, že poskytuje včasná data a konkrétní doporučení, která formují firemní strategii. Aktivně se zapojuje do operativních i strategických diskusí a zajišťuje, že rozhodnutí jsou podložena komplexními a objektivními informacemi.

Prosazuje dlouhodobou hodnotu a udržitelnost

Controller se zaměřuje na tvorbu trvalé hodnoty a hledá rovnováhu mezi aktuální výkonností a dlouhodobými cíli. Controlleri integrují udržitelnost do svých procesů – propojují finanční metriky s environmentálními a sociálními dopady i se strategickými cíli firmy.

Zajišťuje komplexní dohled a transparentnost

Transparentnost je základním pilířem moderního controllingu. Controller poskytuje přehled o finančních i nefinančních výsledcích, strategii i klíčových procesech – a to i ve složitých situacích. Pomáhá vedení firmy jednat informovaně a svědomím rizik i příležitostí.

Vyvažuje, co bývá v napětí

Controller hledá rovnováhu mezi krátkodobými zisky a dlouhodobou životaschopností, mezi pružností a spolehlivostí, mezi finanční disciplínou a provozní flexibilitou. Pomáhá organizaci řídit se tak, aby byla stabilní, ale zároveň otevřená změnám a inovacím.

Propojuje zájmy stakeholderů

Controlleri sladují zájmy interních a externích aktérů – například mezi financemi, provozem, marketingem,

vlastníky či zákazníky. Podporují dialog, koordinaci a jednotný směr rozhodování, který je dlouhodobě udržitelný a zahrnuje různorodé pohledy.

Zlepšuje rozhodování na základě dat

Controlling využívá kvalitní data a pokročilou prediktivní analytiku k posílení rozhodování. Controlleri poskytují manažerům klíčové vhledy, které jim pomáhají přesněji a efektivněji řešit strategické i operativní výzvy. Zaměřují se na to, aby rozhodování vycházelo z faktů, nikoli dojmů.

Modernizuje a rozvíjí systémy řízení

Controlling stojí v čele inovací v oblasti řídicích a informačních systémů. Controlleri zavádějí nové technologie, zlepšují komunikační toky i rámce pro rozhodování a přispívají k rozvoji lidí ve firmě. Díky tomu organizace drží krok s vývojem trhu a technologickými trendy.

Podporuje učení a zlepšování

Jedním z hlavních úkolů controllera je vytvářet prostředí, které podporuje učení, sdílení zkušeností a neustálé zlepšování. Tato kultura umožňuje zaměstnancům růst, inovovat a přispívat k dlouhodobému úspěchu firmy. Controller zde působí jako katalyzátor změny i profesionálního rozvoje.

Řídí controllingové procesy

Controlleri zajišťují efektivní řízení celého controllingového cyklu – od plánování, přes reporting až po benchmarking. Díky systematickému přístupu posilují výkonnost, transparentnost i odolnost organizace.

Controller dneška je **ekonomickým svědomím organizace**, který vyvažuje finanční integritu s udržitelností, etickými standardy a pozitivní výkonnostní kulturou. Díky neustálému učení a ochotě inovovat je inspirací pro ostatní a hnací silou dlouhodobého úspěchu firmy.



Prof. Dr. Heimo Losbichler

Předseda
představenstva IGC
a ICV
a profesor
controllingu
na University
of Applied Sciences
Upper Austria.



Prof. Dr. Klaus Möller

Člen
představenstva IGC
a profesor
controllingu /
řízení výkonnosti
a prorektor
pro výzkum
a fakultu
na Univerzitě
v St. Gallenu.



Dr. Rita Niedermayr

Členka
představenstva
IGC, jednatelka
rakouského
Controller Institutu
a partnerka
společnosti EY
Austria v oblasti
People Consulting.

Klíčové posuny mezi roky 2013 a 2024

Už v roce 2013 musel controller zvládat široké spektrum rolí – od navrhování a podpory řídicích procesů až po zapojení do tvorby cílů, plánů a kontrolních mechanismů. Jeho úkolem bylo integrovat strategické cíle do jednoho celku, sladit činnosti různých oddělení a přispívat ke společnému úspěchu organizace. V roli ekonomického svědomí chránil finanční integritu firmy a prosazoval etické standardy i dlouhodobou udržitelnost. Díky orientaci na budoucí vývoj dokázal rozpoznávat příležitosti a řídit rizika. Zároveň vyvíjel a udržoval systémy řízení, zajišťoval kvalitu dat a poskytoval strategicky relevantní informace pro kvalitní rozhodování – čímž významně přispíval k udržitelnému úspěchu firmy.

V roce 2024 se role controllera dále rozšiřuje. Organizace potřebují, aby je controlleri prováděli čím dál složitějším a rychle se měnícím prostředím. Zajišťují integritu rozhodování tím, že poskytují včasná, spolehlivá data a konkrétní doporučení – a to jak pro operativní, tak strategické volby. Klíčovým prvkem je transparentnost: controller nabízí komplexní pohled na finanční i nefinanční výkonnost, včetně klíčových metrik a rizik.

Upřednostňuje dlouhodobou hodnotu a udržitelnost, integruje ESG do controllingových procesů a pomáhá sladit krátkodobé výsledky s dlouhodobými cíli – včetně ekologických, společenských a ekonomických aspektů. Rozhodování staví na kvalitních datech a využívá pokročilou analytiku, díky čemuž může organizace lépe předvídat výzvy a využívat příležitosti.

Inovace hrají v roli controllera stále důležitější roli – ať už jde o vývoj systémů řízení pomocí nových technologií nebo o podporu kultury učení a přizpůsobivosti. Controller vyvažuje krátkodobé potřeby s dlouhodobou stabilitou prostřednictvím kombinace finanční disciplíny a provozní flexibility. Zároveň slučuje interní i externí zájmy a podporuje inkluzivní rozhodování a celkovou strategickou soudržnost. Spravuje celý controllingový proces – od vnitřní optimalizace až po externí benchmarking – a tím zvyšuje výkonnost i odolnost organizace.

Hlavní rozdíly mezi posláním controllera v letech 2013 a 2024 spočívají v rozšíření odpovědností a zapojení moderních přístupů.

Zatímco verze z roku 2013 kladla důraz především na stabilní řídicí procesy, kvalitu dat a finanční integritu, aktuální verze z roku 2024 přidává strategickou participaci, udržitelnost a technologický pokrok.

Controller roku 2024 je vnímán jako **aktivní partner strategických iniciativ**, který nejen dohlíží na integritu, ale zároveň zajišťuje pružnost, inovace a odolnost organizace v propojeném a komplexním světě.

Rozšíření poslání controllera v roce 2024

Důraz na udržitelnost a etické standardy

Nové poslání controllera zdůrazňuje klíčovou roli controllera při prosazování dlouhodobé hodnoty prostřednictvím odpovědného a udržitelného přístupu. Těžištěm jejich činnosti jsou tři oblasti:

- **Odpovědný přístup k životnímu prostředí:**

Controller vede iniciativy, které snižují dopady na životní prostředí a podporují udržitelné využívání zdrojů.

- **Společenská odpovědnost:**

Podporuje projekty, které přispívají k rozvoji komunity a inkluzivnímu prostředí.

- **Silné řízení a etika:**

Kvalitní řízení je zásadní pro trvalý úspěch. Controller dbá na vysoké standardy správy a etického jednání napříč celou organizací.

Jako **ekonomické svědomí firmy** vyvažuje controller finanční integritu s udržitelností a odpovědným přístupem k řízení.

Důraz na agilitu a inovace

Aktualizované poslání podtrhuje význam agility a schopnosti inovovat. Controlling podporuje kulturu, která umožňuje organizaci rychle reagovat na změny v trhu, technologiích i regulacích a zároveň se z nich učit.

Zaváděním inovací zvyšuje efektivitu a flexibilitu řízení. Controlleri tak pomáhají budovat systémy, které odolávají výzvám a přizpůsobují se měnícím požadavkům, aniž by ztratily na stabilitě.

Důraz na rozhodování podložené daty

Jedním z hlavních nových akcentů v roce 2024 je posílení datově podloženého řízení. Role controllera zahrnuje:

- **Zajištění kvality dat:**

Controller je zodpovědný za poskytování přesných a důvěryhodných dat jako základu pro rozhodování.

- **Využití pokročilé analytiky:**

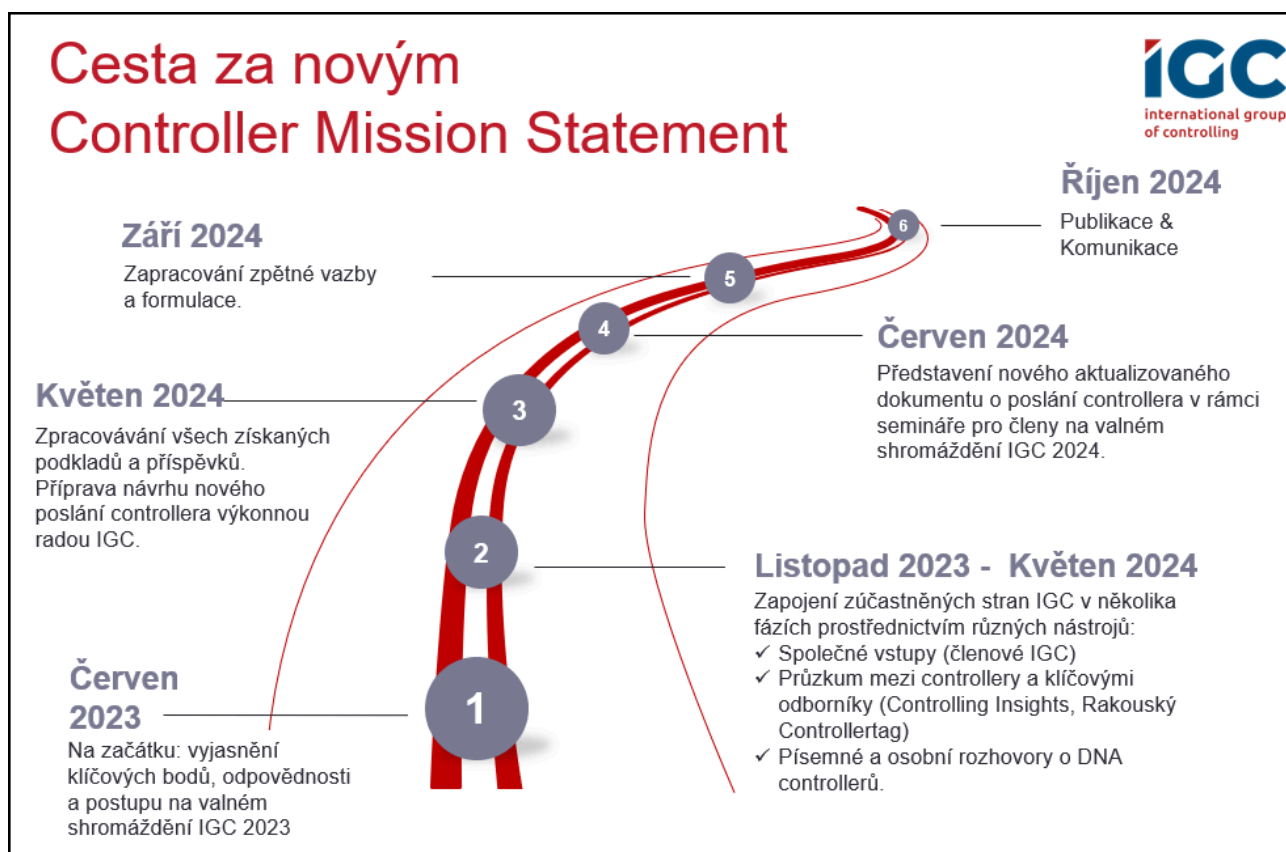
S využitím moderních nástrojů – od prediktivní analytiky až po AI – získává hlubší vhled do vývoje na trhu i uvnitř firmy.

- **Proaktivní práce s technologiemi:**

Data a technologie nejsou jen nástrojem -

– controller je aktivně zapojuje do řízení a podporuje s nimi lepší výsledky i strategická rozhodnutí.

Díky těmto posunům přechází controller z role **spolupracovníka** do role **lídra** v oblastech jako je technologie, udržitelnost a rozhodování. Tento vývoj shrnuje proměnu role controllera v letech 1996 až 2024 – zhlídače nákladů na **strategického partnera**, který propojuje inovace, odpovědné řízení a dlouhodobý úspěch.



Obr. 2: Plán aktualizace Controller Mission Statement