



M&C Levél

Milyen kárt okoz a vezetés és a controlling hibás gyakorlata?

2. rész: Motiváció helyett manipuláció: javítja vagy rontja-e a munkavállalók önbizalmát és munkakedvét a rendszeres dicséret?

Sorozatunkban olyan hiedelmeket járunk körül, amelyek terjedése a szervezetnek anyagi veszteséget, a munkatársaknak kellemetlenséget okozhat. A második részben azt a kérdést vizsgáljuk, hogy miért csökkenthetik a munkakedvet a rendszeresen adott dicséretetek.

[A teljes cikk itt olvasható >>>](#)

Vitatkozzon velünk! A controllingvilag@ifua.hu címen várjuk kedves Olvasóink leveleit.

1. A Google éttermében a munkatársak ingyen étkeznek

... de tényleg létezik olyan, hogy ingyen ebéd?

Ki ne ismerné Gillette zseniális ötletét, ami az árukapcsolásra épülve a borotvát szinte ingyen adta a vásárlóknak, hozzászoktatva őket a használatához, a cserélhető pengén busás hasznot kasszírozva be. Ezt a módszert számos további iparág hasznosította mindmáig.

[A Google üzleti modellje >>>](#) arra épül, hogy 2 fizetős termék (Adwords és Adsense) tartja el az összes többi – ingyenes – szolgáltatást. Tudjuk, hogy a digitális termékek határkölsége közel nulla, vagy legalábbis tart afelé. Egyre több az ilyen alapon jól működő vállalkozás, azonban egy elméletileg jól meg támogatott, gyakorlatban alkalmazható modellt még nem láttunk. Olvasóinkat egy kis játékra hívjuk ezzel kapcsolatban: kérjük, jelezzék szerkesztőinknek, ha tudnak komoly publikációról ebben a témakörben.

A téma iránt érdeklődők további figyelmébe ajánljuk a XX. Budapesti Menedzsment és Controlling Fórumot, ahol meghallgathatják [döntéshozók előadásait >>>](#) a vállalataiknál alkalmazott, a fentitől eltérő üzleti modellekről.

2. Tudásmegosztással több profit?

A Massachusetts Institute of Technology (MIT) nagyszabású globális kutatást végzett a nagy ellátási láncokban résztvevő vállalatok körében az ismeretek megosztásának gyakorlatáról, annak előnyeiről és hátrányairól. Hogy is van ez? Nem fognak-e a versenytársaink tudomására jutni a partnereinknek kiadott titkos információk a technológiával, az árázással kapcsolatban? Vagy nem fog-e csökkenni a cégünk rugalmassága amiatt, hogy szinte kizárólag a partnerektől jövő információkra fogunk támaszkodni?

Összességében a kutatók úgy tapasztalták, hogy a tudásmegosztás majdnem minden helyzetben több előnnyel jár, mint hátránnyal. Manapság számos hálózati modell (multi level, Fung Li, Dell, Zara, blue oceans stb.) egyidejű létezése is mutatja, hogy a cégek keresik a megoldást, hogyan lehet az ellátási láncot tudásmegosztással optimalissá tenni.

A témában érdekelt controllerek [az ajánlott cikkből \(E\) >>>](#) tanulságos alapelveket sajátíthatnak el, amelyek fontos támpontokat adnak a kapcsolati láncok kialakításához és fejlesztéséhez.

Figyelmükbe ajánljuk továbbá [Logisztikai és termelési controlling >>>](#) témában meghirdetett négy napos szemináriumunkat is.

3. Hogyan mérjük a PR hatását? – A kommunikáció controllingja

Ma már a kisebb cégek is komoly gondot fordítanak kommunikációs/PR tevékenységekre, hiszen a média-hírek-reklám hármasa mennybe viheti, de romokba is döntheti őket. A kommunikáció korunk egyik központi témája, ám annak controllingjáról – vagyis arról, miként mérjük és értékeljük a kommunikáció sikerességét – nagyon kevés szó esik.

[Az ajánlott tanulmánygyűjtemény \(D\) >>>](#) részletesen bemutatja a témakör mutatószámait (KPI) a Balanced Scorecard gondolatvilágába ágyazva, így segítségként szolgálhat a tudatos és professzionális kommunikáció kialakításához.

4. Az intellektuális tőke menedzsmentje: új rovat a Controlling Portálon

Ma, amikor a vállalatok egyre jobban függenek nem tárgyasult erőforrásaiktól és egyre többet fektetnek beléjük, a tulajdonosok és a vezetők joggal várják el a controllertől, hogy döntéseik során az intellektuális tőkére vonatkozó naprakész és megalapozott információk álljanak rendelkezésükre. Míg korábban a könyvekben szereplő eszközök értéke volt meghatározó, addig ma a legtöbb esetben a munkatársak tudása, képességei, elköteleződése, a vevő- és más partnerkapcsolatok minősége, a márkanév, illetve a működési folyamatok a legfontosabb értékteremtő tényezők.

A változásokra és az ebből adódó igényekre reagálva indítjuk el a Portál új rovatát, amelynek szerkesztője Harangozó Tamás, a Budapesti Corvinus Egyetem Vezetéstudományi Intézetének doktorjelöltje, az IFUA Horváth & Partners tanácsadója. [Tovább a rovatához >>>](#)

5. Informatika controllingja

6 lépés az IT-ráfordítások „blackbox”-ának felszámolása érdekében

Luxus akár csak 1-1 költségnemet is kontroll nélkül hagyni a mai kemény versenyben. Nem lehet kivétel az IT sem. A controllerek rémálma a feladat, hogy az IT ráfordítások többnyire kibogozhatatlan dzsungelében megtalálják a transzparenciát és alátámasszák a költségek jogosságát. A hamburgi tanácsadó cég bozótvágó kés gyanánt 6 lépést javasol, ezek segítségével jobban el lehet igazodni az útvesztőben és fel lehet számolni a „blackbox”-ot.

[Bővebben \(D\) >>>](#)

6. Controlling informatikája

Új nagyágyúk a BI-piacon - avagy régi játékosok új szerepben

A közelmúltban rendezett szakkonferenciáján az IFUA egy asztalhoz ültette az üzletiintelligencia-piac új nagyágyúinak magyarországi képviselőit. A Microsoft, IBM, Oracle és SAP prominenseit a beszélgetés moderátora okokról, stratégiáról, integrációról, partner- és termékpolitikáról, a felhasználók közérzetéről faggatta – kiemelten a hazai piacra vonatkoztatva. [Bővebben >>>](#)

Excel tábla a minőségköltségek elemzéséhez

E havi Excel táblánk a soha nem mellőzhető minőségi kérdések költségeit teszi elemezhetővé, elsősorban gyártási-termelési környezetet véve alapul. Alapgondolata, hogy mind a termékek, mind a technológiák szempontjából meg kell találnunk a fő költségkocozókat. [Tovább a segédlethez >>>](#)

7. Sikeres controller-életutak

Sikeres controller karrierpályákat bemutató interjúsorozatunk újabb darabjában Orosz József, a Michelin Hungária Kft. közép-kelet-európai régióközpontjának pénzügyi igazgatója osztja meg Olvasóinkkal pályafutása „titkait”, szakmai tapasztalatait és vezetési elvekkel kapcsolatos gondolatait. [Bővebben >>>](#)

8. Kávészünet

Parasztgazdaság a felhőkarcoló tetején

A nagyvárosok toronyházai 39%-át teszik ki az USA teljes energiafelhasználásának, a széndioxid kibocsátás 38%-át, a vízfogyasztás 12%-át adják. Ugyanakkor tudjuk a különféle tanulmányokból, hogy rövidesen nem lesz elegendő a (jelenlegi és bevonható) termőterület a Föld lakosságának élelmiszerellátására. Hogyan függ össze ez a látszólag két különböző téma? Egy new york-i székhelyű cég nagyvárosok toronyházait tenné alkalmassá zöldség- és gyümölcsfélék termesztésére. A tervezők szerint ezzel a többszörösen is környezetkímélő módszerrel megoldható lenne a világ élelmiszeri problémája. [Bővebben >>>](#)

9. Egyesületi hírek

Az [Internationaler Controller Verein \(ICV\)](#) 1. magyarországi munkacsoportja május 29-30-án tartja esedékes találkozóját. Témája az üzleti intelligencia hatása, projektek szervezése.

10. IFUA

Proaktív controller - 2008. június 4-6.

A nemzetközi és hazai tapasztalatok alapján a controlling kevés vállalatnál képes valódi proaktív - iránykijelölő, döntéstámogató és a jövőt befolyásoló - funkciót betölteni. Meggyőződésünk azonban, hogy a controller már néhány aprónak tűnő, de nagyon jelentős változtatással be tudja tölteni a neki szánt proaktív szerepet, és munkája a vezetők számára valóban hasznos belső tanácsadói szereppé fejleszthető! [Bővebben >>>](#)

11. Humor sarok

Közgazdász-logika

Egy közgazdászokból álló csapat elindul, hogy megmássza az Alpok egyik magas hegycsúcsát. Néhány óra gyaloglás után észreveszik, hogy eltévedtek. Egyikük hosszasan tanulmányozza a térképet, ide-oda forgatja, a távolban iránypontok és tereptárgyak után kutat, segítségül hívja a tájoltól is, majd diadalmasan megszólal:

- Látjátok ott azt a magas hegyet?
- Igen – válaszolják lelkesen a társai.
- Nos, a térkép szerint pontosan annak a csúcsán állunk.

Kérjük, értékelje a viccet egy gyors kattintással!

[Jó >>>](#)

[Elmegy >>>](#)

[Felejtük el >>>](#)

A hírlevél az IFUA Horváth & Partners és a Controlling Akadémia támogatásával jön létre.

Észrevételeit és javaslatait várjuk címünkön: controllingvilag@ifua.hu.

Szerkesztő: Mangol Csilla és Lévai Márta

Felelős kiadó: Radó István