

### 1. IFUA vizsgaközpont: átvették oklevelüket Magyarország első „államilag elismert” controllerei (H)

Megszerezték felsőfokú szakképzését az első tizenhárom controller. A hallgatók fellélegezettek, mert sikerrel tették le a vizsgát mindannyian. Nehezebbet vártak – mondták a legtöbben.

Az egyes számú állami oklevelet Benedek Rita, az EGIS controllere vehette át. Gratulálunk. [Részletek >>>](#)

### 2. Interim controlling rovat a Controlling Portálon (H)

Dénesné Mara interim controlling szolgáltatásokkal foglalkozó bemutatkozó cikkét múlt hónapban közöltük. Novembertől a Controlling Portálon önálló rovattal jelentkezik. A rovat célja, hogy a kis- és közepes vállalatok vezetői tájékozódhassanak az interim controllerek nyújtotta lehetőségekről. Nem utolsósorban szeretnénk egy lehetséges karrierutat is bemutatni a controllerek számára. E hónapban – egy német szakcikk feldolgozásán keresztül – az interim controlleri és a (fő)könyvelői munka összetetéséről kapunk képet. [Részletek >>>](#)

### 3. Letölthető Excel segédlet (potenciálemelés) (H)

Ebben a hónapban olyan Excel segédletet állítottunk össze, amellyel a termékeink, üzletágaink versenyhelyzetét elemezhetjük. A tényezők tetszőleges kiválasztásával és pontozásával bármely vállalat termékválasztéka értékelhető a táblázat segítségével. [Részletek >>>](#)

### 4. Még egyszer az árpolitikáról: a tranzakciós árazás lehet a siker alapja (E)

A 90-es évek „kaszálásának” időszaka után – így jellemzi a McKinsey vezető munkatársai által készített tanulmány (The Power of Pricing) ezt az időszakot – a globális verseny körülményei között csökken a profitráta. Ezért a személyre (vevőre) szabott árazás gyorsan teret hódít. Ebben a számlán kívüli költségelemek (pl. fizetési feltételek, fuvar költségek) rugalmas taktikai lehetőségeket kínálnak. Azonban meg kell fontolni, hogy ezek a pótlólagos tényezők mibe is kerülnek. A controllereknek alighanem újra át kell gondolniuk a fedezeti szinteket, hogy a tanulmányban szereplő listaár, számlázási árszintek után mit is kezdenek a „pocket price” (valódi ár?) szinttel. [Részletek >>>](#)

### 5. Októberi körkérdésünk eredménye – Nem attól jó egy terv, hogy nagyon pontos (H)

Az októberi körkérdésben arra voltunk kíváncsiak, hogy mi jelenti Olvasóink számára a legnagyobb problémát a tervezési folyamatban. Az alábbiakban bemutatjuk az összes beérkezett szavazat alapján az egyes válaszokra jutó szavazatarányokat.

- „Nem a hosszú távú értéknövelés áll a fókuszban.” – 33,3%
- „Lassúak vagyunk, mert hiányzik a megfelelő IT támogatás.” – 19,6%
- „A tervek túlságosan pontatlanok.” – 15,7%
- „A tervezés túl sok erőforrást emészt fel.” – 11,8%
- „A tervezés rugalmatlan, a tervek gyorsan elavulnak.” – 9,8%
- „A tervezés negatívan befolyásolja a munkatársak magatartását.” – 9,8%

A „Tervezés 2003” c. felmérésünkben két éve azt találtuk, hogy a szakemberek a tervezési rendszerekre vonatkozóan legfontosabb problémaként a magas ráfordítást, az IT támogatás hiányát, illetve a rövid távú szemléletet jelölték meg. Az akkori válaszadók elsődleges szempontként pedig a hatékonyságot, a pontosságot és rugalmasságot adták meg.

Összevetve ezt októberi körkérdésünkkel elmondható, hogy a tervezési rendszerek lassan változnak: hasonló gyakorlati problémákkal küzdünk az ezredforduló óta. Teendők van tehát e téren, hiszen tudjuk, hogy a tervezés alapfunkciója kerül veszélybe azáltal, hogy ha túlzottan a részletekre, a rövid távú célokra helyeződik a hangsúly.

### 6. 95 éves korában elhunyt Peter Drucker, a vezetéstudományok legelismertebb guruja (H)

Kaliforniai otthonában 2005 novemberében, 95 éves korában elhunyt Peter F. Drucker, a modern vállalatirányítás-tudomány megteremtője. Az első menedzsmentguruként emlegetett professzor számtalan könyvet és újságcikket publikált, emellett nagyvállalatok és non-profit szervezetek tanácsadója volt. Bécsben, 1909-ben született, Hamburgban és Frankfurtban végezte egyetemi tanulmányait, majd 1933-ban, Hitler hatalomra jutása után Londonba, négy évvel később pedig New Yorkba költözött. Ott írta nagyobb művét a totalitárius hatalom gazdasági gyökereiről, amit Winston Churchill kedvező kritikája emelt sikerkönyvvé. Úttörő szervezetszociológiai és menedzsmentelméleti középpontjába az embert helyezte, hangsúlyozva, hogy a vállalat számára a munkaerő nem egyszerűen költségtenyező, hanem értékes erőforrás, amelyet érdemes ésszerűen használni. A 20. század fejlődését látva kiemelte a tudás szerepét a posztindusztriális gazdaságokban.

Persze Drucker nem volt mindenki számára népszerű, mert nem kímélte az emberi butaságot és a pénzhajhászást. Elsőnek hívta fel a figyelmet a vállalati összeolvadások és felvásárlások, a nemzetközi pénzügyi alapok és a globalizáció veszélyeire.

A koncepciók zűrzavaros világában biztos pont volt, mert világosan és közérthetően tudott fogalmazni.

A szakma „bécsi bölcsnek” hívta. Drucker hiányozni fog nekünk.

A Forbes Magazine számára tavaly adott interjút, melyben a sikeres vezetővé válás legfontosabb kritériumait fogalmazta meg. [Részletek >>>](#)

Életéről, munkásságáról további információk, tanulmányok érhetőek el ausztriai honlapján – német és angol nyelven egyaránt. [Részletek >>>](#)

### 7. Könyvismertető – Outsourcing? Vagy inkább multisourcing? (E)

A Gartner alelnöke, Linda Cohen és társszerzője, Allie Young jegyzi az Amazon-nál a közelmúltban megjelent kötetet, ami egy új fogalmat mutat be: a multisourcingot. Arról van szó, hogy a nagyléptékű, gyors növekedésnél a funkciók sokaságát kell kihelyezni, ehhez viszont új kompetenciák szükségesek. Kevés az outsourcing tapasztalat, sokféle funkciót kell egységes egésszé szervezni. Ez tehát egy új vállalatszervezési elv és persze gyakorlat is lesz belőle, de hogyan?

[Részletek a tartalomból >>>](#)

[Részletek a könyvről >>>](#)

### 8. Pénzügyi tevékenységek kiszervezése (E)

Mi lesz a sorsa a controllingnak? Vajon áldozatátul esik-e a pénzügyi tevékenységek jelentős részét érintő kiszervezési hullámnak?

A CFO Magazine felmérésében arra kereste a választ, hogy milyen szervezeti keretek között lehet ma a pénzügy-számvitel-controlling hármasa leginkább hatékony és eredményes. A Shared Service-ek előretörése várható – működjenek akár az adott országon belül vagy off-shore formában. Miként? [Részletek >>>](#)

A CFO Europe Magazine ajánlott cikke az egyes pénzügyi folyamatok kapcsán elemezte 170 nagyvállalat megkérdezésével, hogy egy év múlva mely tevékenységeket tervezik shared service, illetve outsourcing formában megvalósítani. A jó hír a controllerek számára, hogy a budgeting, a költségszámítás és a stratégiai tervezés támogatása a legalacsonyabb százalékokat érte el ebben a „kiszervezési versenyben”. [Részletek >>>](#)

## Controlling informatikája

---

### 9. Lassú kezdés után felfutás 2005-ben az OLAP-szállítók piacán (H)

2005. október 30-án jelentette meg az OLAP Report a legutóbbi pénzügyi elemzését a legfontosabb OLAP-szállítók működéséről. A licence díjak, az árbevételek változását tekinti át Korcsmáros István, a Controlling Portál informatikai támogatással foglalkozó rovatának szerkesztője. [Részletek >>>](#)

## Informatika controllingja

---

### 10. Az IT biztonság állapota 2005-ben (D)

Az üzleti folyamatok egyre jobban függenek az informatikától. Az üzleti folyamatokat és az azok során felhasznált, illetve létrehozott adatokat védenünk kell az illetéktelenektől, legyenek azok saját alkalmazottaink, vagy külső „érdeklődők”. Nem csoda hát, hogy az IT biztonság egyre inkább teret nyer a vállalatok informatikai stratégiájában, és egyre többet hasít ki az IT költségvetésből. Az, hogy az IT biztonság növelésére költeni kell, nem kérdés, de hogy pontosan mire, milyen technológiákra, szolgáltatásokra megy el a pénz, az annál érdekesebb lehet. Ebben nyújthat a Computer Associates tanulmánya segítséget azzal, hogy

megmutatja, mire költik más vállalatok az IT biztonsági keretüket. [Részletek >>>](#)

#### 11. Legjobb gyakorlat az IT költségek elszámolására (E)

Az IT controlling egyik legnagyobb kihívása, hogy hogyan is lehet az informatikai költségeket gyűjteni és továbbszámolni az igénybevevők felé. A dokumentum szerzője arra vállalkozik, hogy röviden leírja, mi is a legjobb gyakorlat ezen a területen (Best practice in IT costing and chargeback solutions). [Részletek >>>](#)

### IFUA

#### 12. Controlling Akadémia Találkozó – a végzett CA controllerek rendezvénye – 2005. december 16.

A végzett CA-sok szokásos évi találkozására december 16-án kerül sor, a Hotel Rubinban.

Ízelítő az idei szakmai programból:

- Tájékoztató az első OKJ controller vizsgáról
- A controlling rendszerek kiépítése és fejlesztése mint változásvezetési feladat
- IT Controlling
- Tájékoztató a Controlling Benchmarking Klubról
- Milyen kulcs tényezőknél múlik a tervezés hatékonysága?

A hagyományokhoz híven a találkozón lehetőséget biztosítunk, hogy a CA-n végzett szakemberek megvitassák egymással és a Controlling Akadémia oktatóival tapasztalataikat, áttekintsék a controlling aktuális témáit. December 13-ig várjuk a végzett CA-sok jelentkezését. [Részletek >>>](#)

#### 13. Európai Minőség Díj a stratégiai térképeket alkalmazó T-Systems leányvállalatnak (H)

A német T-Systems leányvállalata, a Multimedia Solutions GmbH kapta 2005-ben a European Quality Award (Európai Minőség Díj) „Folyamatos tanulás, innováció és fejlesztés” kategóriájának díját. A Bíráló Bizottság indoklásában, a cég vezetője pedig a díjkiosztón hangsúlyozta, hogy az elért eredményben nagy szerepet játszottak a vállalat stratégiai menedzsmentjének támogatására a Horváth & Partners által kidolgozott stratégiai térképek. [Részletek >>>](#)

### Vicc

#### 14. Controller vicc

##### Hajóskapitány ultimátuma

A controllerek a vállalat navigátorai. Ezért sokat képesek tanulni a tengerészektől.

Ez állítólag megtörtént, és fel is jegyezték az amerikai haditengerészet egyik rádiózási naplójában:

- Azonnal térjen ki észak felé 15 fokkal.
- Javaslom, hogy ön térjen ki dél felé 15 fokkal...
- Megismétlem, térjen ki észak felé 15 fokkal, máskülönben összeütközünk.
- Én nem tudok kitérni, térjen ki ön 15 fokkal....
- Én az amerikai haditengerészet tisztje, az amerikai flotta egyik hajójának kapitánya vagyok. Utoljára mondom térjen ki.
- Én pedig szolgálatos a világítótoronyban...

A hírlevél az IFUA Horváth & Partners és a Controlling Akadémia támogatásával jön létre. Észrevételeit és javaslatait várjuk címünkön: [controllingvilag@ifua.hu](mailto:controllingvilag@ifua.hu)

Szerkesztő: Szukits Ágnes és Varga Polyák Csilla

Felelős kiadó: Radó István

Amennyiben le szeretné mondani a hírlevelet, kérjük, küldjön egy e-mailt – a tárgy rovatban a "Lemondom" megjegyzéssel – a következő címre: [controllingvilag@ifua.hu](mailto:controllingvilag@ifua.hu).

Amennyiben szeretné, hogy egy ismerőse is megkapja a hírlevelet, kérjük, küldje el ismerőse címét – a tárgy rovatban a "Jelentkezés" megjegyzéssel – a következő címre: [controllingvilag@ifua.hu](mailto:controllingvilag@ifua.hu).