

M&C Levél

Milyen kárt okoz a vezetés és a controlling hibás gyakorlata?

1. rész: Motiváció helyett megszegényítés: hogyan demotiválja a munkatársakat a permanens munkaverseny?

Citius, altius, fortius, azaz gyorsabban, magasabbra, erősebben! Az ókori olimpiák jelszavát sok mai vállalatvezető magáévá tette. „Lássuk, ki a legjobb? Kit dicsért meg a legtöbb vevő? Ki adott el a legtöbbet? Ki volt a leghatékonyabb?” – teszik fel a kérdést sok gazdálkodó szervezetben. „Nálunk mindenkinek a maximumot kell kihoznia magából! Az embereknek állandó „kihívásokra” van szükségük!” A nyerteseket hősként ünneplik, és példaként állítják a többiek elé. A controllerek pedig gondoskodnak a vizuális kommunikációról: az aktuális sorrendet hirdető táblákon hozzák minden érintett a tudomására.

Új sorozatunkban olyan hiedelmeket járunk körül, amelyek a szervezetnek anyagi veszteséget, a munkatársaknak álmatlan éjszakákat okozhatnak. Ebben a számban azt a kérdést vizsgáljuk, hogy a tartós vállalati munkaverseny fokozza, vagy lelohasztja-e a munkakedvet. [Bővebben >>>](#)

1. A hónap témája

Hozzáértő szolgáltató központok

Előző hírlevelünk témáját folytatva az IT Business hetilap ajánlott cikke a közép-kelet-európai szolgáltató központokkal kapcsolatos tendenciákat járja körül. Ezek közül a legelterjedtebbek a pénzügyi, számviteli, illetve a controlling szolgáltató központok. Mára a régióban szinte önálló üzletgággá nőtte ki magát a tevékenység, amely a controllerek számára nemcsak új feladatokat jelent, de karrierlehetőségeket is tartogat. [Bővebben >>>](#)

2. Három ok, amely miatt a világnak egységes számviteli szabványokra van szüksége

Már rendelkezünk ugyan nemzetközi pénzügyi és számviteli sztenderdekkel (IFRS), amelyek a befektetőket megfelelően orientálják, mégsem dőlhetünk hátra elégedetten, míg a nemzetközi vállalatok belső informatikai rendszerében még mindig ilyen sok eltérés tapasztalható. Az ajánlott cikkből Olvasóink megismerhetik a dán controlling szakember, Jürgen Daum véleményét, aki az *Intangible Assets and Value Creation* (2003) és a *Beyond Budgeting* (2005) című könyvek szerzője, valamint az IMAS-projekt egyik kezdeményezője és szervezője az IGC (International Group of Controlling) részéről. [Bővebben \(E\) >>>](#)

3. Hogyan szervezzünk meg egy KPI-workshopot? (E)

David Parmenter, egy brit tanácsadó cég vezetője jegyzi a *Key Performance Indicators* című könyvet, amelynek közvetlenül hozzáférünk egy lényeges fejezetéhez. Ebben a szerző részletes tervet ad [egy workshop megszervezéséhez \(E\) >>>](#)

4. Új mérési módszer a humán tőke értékelésére

A cikk Baruch Lev, a New York-i Stern Business School szakértőjének mérési módszertanából kiindulva egy újfajta emberierőforrás-menedzsment szemléletet mutat be, amely fontos lépést jelent az emberi tőke tudatos kezelése irányában. [Bővebben \(E\) >>>](#)

5. HR-checklist

A címszavakból, checklistből és kérdőívből álló összefoglalót a humán controlling területén dolgozóknak ajánljuk. Az anyag segít a HR controlling feladatköreinek és módszereinek alaposabb megértésében, és a témával foglalkozók szinte szótárként használhatják. [Bővebben \(D\) >>>](#)

6. Matekóra értékesítési controllereknek...

...avagy hogyan teremthetjük meg a beszállítók és a kereskedelmi lánc közös érdekeltségét?

Jól ismerjük azt a gyakorlatot, hogy a szuper- és hipermarketek polcpénzt kérnek a beszállítóktól áruik jobb (vagy egyáltalán) elhelyezésére. Ezzel azonban csökkentik a beszállító fedezetét, a polchelyet fizetetik meg és nem a forgalomból akarják megkeresni a maguk pénzét. Ez kétségkívül súlyos teher a beszállítónak, de vajon az áruház számára ez a legjobb pénzkereset? A cikk kategorikus nemmel válaszol: sokkal jobb eredményeket lehet elérni a közös érdekeltséggel. A gyakorlati magyarázatot [mindenkinek \(E\) >>>](#), a részletes anyagot inkább csak a [matematikusoknak \(E\) >>>](#) ajánljuk.

7. Informatika controllingja

7 lépés az IT-projektek hatékonyabb változáskezeléséhez

Az IT üzemeltetéssel foglalkozó szakemberek gyakran panaszkodnak arra, hogy a változások kezelése sok idejüket emésztí fel, a controllerek számára pedig nehezen kezelhetőek a folyamatos csúszások. Ennek egyik oka lehet, hogy nincsenek szabályozott folyamatok a változások kezelésére, de előfordulhat az is, hogy vannak, de azok túl bonyolultak ahhoz, hogy a napi munkavégzést valóban támogassák. Hank Marquis angol nyelvű cikkében 7 lépést javasol, melyek alkalmazásával a változáskezelés a napi működés folyamán hatékonyabban és hatásosabban fog működni. [Bővebben \(E\) >>>](#)

8. Felmérés - Tervezés és kerettervezés Európában

A Business Application Research Center (BARC), az *OLAP Report* és a *BI Survey 7* kiadója felmérést indít, amely a tervezés és kerettervezés aktuális európai trendjeit tárja fel. Magyarországon a felmérést az IFUA Horváth & Partners és a pmOne támogatja.

A kérdőív kitöltőinek díjmentesen eljuttatjuk a kutatási eredményeket tartalmazó dokumentációt. Az összehasonlításra alkalmas információk segítségével a résztvevők összevethetik a saját vállalatuk tervezéssel és kerettervezéssel kapcsolatos szemléletét az egyéb szervezetek tapasztalataival. A BARC a felmérés minden résztvevője után 1 eurót adományoz a **DAHW** szervezetnek, amely a leprában és tuberkulózisban szenvedő betegeket támogatja.

Kérjük, vegyen részt a **2008. április 30-ig** tartó kutatásban. [A belépéshez kattintson ide!](#)

9. Controlling informatikája

Letölthető Excel-segédlet: Termékszerkezet megtisztítása

Termékszerkezetünk kitisztítására egyszerű módszert minden controller ismer: hagyjunk fel a negatív termékfedezetet produkáló termékek gyártásával. Ettől rögvest javul az eredményesség. De vigyázat: ha csökken kapacitásaink kihasználatlansága, akkor fordított következményekhez juthatunk! E dilemmák közt segít navigálni legújabb [Excel táblánk >>>](#)

10. Sikeres controller-életutak

Sikeres controller karrierpályákat bemutató interjúsorozatunk újabb darabjában **Szabó Ferenc, a Hungaropharma Zrt. vezérigazgatója** osztja meg Olvasóinkkal pályafutása „titkait”. [Bővebben >>>](#)

11. Kávészünet

Képesek-e a controllerek befolyásolni a szárnyaló vállalatvezetőket?

Főként a kevés tapasztalattal rendelkező vállalkozók csalódhatnak nagyot, ha azt képzelik, hogy a controlling-eszközök bevezetésével és használatával továbbra is cégük „tökéletes” teljesítményéről fognak információkat kapni. Ők azok, akik hajlamosak üzleti esélyeiket túlbecsülni, szárnyalni, nem figyelni a beszámolóik figyelmeztető számaira. A Knowledge Wharton egyetem egyik kutató professzora 4000 ausztrál cég (maximum 200 foglalkoztatottal) statisztikai adataiból vonta le következtetéseit: a controllerek gyakran kevésbé képesek befolyásolni az ábrándjaikba elmerült vállalatvezetőket. [Bővebben >>>](#)

12. IFUA

XX. Budapesti Menedzsment és Controlling Fórum - 2008. május 22-23.

Néhány napig még kedvezményesen jelentkezhet a legnagyobb hazai controlling konferenciára. A rendezvény résztvevői ingyenes példányt kapnak a [„Controlling - Út egy hatékony controlling rendszerhez” című könyv](#) hatodik, bővített kiadásából. [A konferencia részletes programja >>>](#)

3. Wiener Performance Management Konferenz – 2008. április 24.

„Sales up – cost down!” Szép lenne, ha ilyen egyszerű volna... Az egyik legnehezebb feladat, hogy a vállalat valamennyi funkcionális területén azonosítsuk és kihasználjuk a teljesítménypotenciálokat. A Bécsben rendezendő konferencia előadói meghatározó nemzetközi nagyvállalatok felsővezetői, akik a teljesítménymenedzsment aktuális problémáival kapcsolatos gyakorlati tapasztalataikat osztják meg a hallgatósággal. [További információk \(D\) >>>](#)

13. Humor sarok

Kérdés: Hány controllerre van szükség egy villanykörte becsavarásához?
Válasz: Hét, plusz/mínusz tíz.

Kérjük, értékelje a viccet egy gyors kattintással!

[Jó >>>](#)

[Elmegy >>>](#)

[Felejtjük 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