

## M&C levél - Milyen kárt okoz a vezetés és a controlling hibás gyakorlata? – kiegészítés előző

A legutóbbi levélben azt a kérdést vizsgáltuk, hogyan rombolja a szervezeti morált és a munkakedvet az egyéni teljesítmény után fizetett prémium. Az élénk érdeklődés miatt ebben a számban a témát elemző szakirodalmat ajánlunk Olvasóinknak. [Bővebben >>>](#)

### 1. Értékteremtés az intellektuális tőke mérésével: mit, miért és hogyan?

#### A controlling szerepe az információs rés csökkentésében

Senki nem vitatja, hogy a nem anyagi erőforrások döntő szerepet játszanak a legtöbb vállalkozás eredményességében. Ugyanakkor értékelésük módja felettebb ködös, mérésük bizonytalan – ez a közismert vélemény. Harangozó Tamás, az IFUA tanácsadója és a Budapesti Corvinus Egyetem Vezetéstudományi Intézetének doktorandusza átfogó, érthető és előremutató tanulmányban foglalja össze a jelenlegi élvonalbeli módszereket és a nagyvilágban fellelhető gyakorlati megoldásokat. Ha szívesen hoznánk az érdeklődők tudomására, hogy a vállalatunk rendelkezik ilyen értékekkel, milyen hasznok reményében és hogyan is tegyük mindezt? Ebben a témában is merjünk kezdeményező és együttműködők lenni, azaz váljunk a vezetés navigátorává!

[Bővebben >>>](#)

### 2. Az igények alapján menedzseljük az általános költségeket!

Elcsépeelt téma az általános költségekben tartalékokat keresni? Lehet, de az igazgatási, irányítási, ügyviteli költségekben még mindig jelentős megtakarítási lehetőségek rejlenek. Az igények megfogalmazásánál aránylag könnyen „elszalad a ceruza” az egyre bővülő vásárolt szolgáltatások körében. A költségek pedig az igényeknél kezdődnek. A szolgáltatási szintek meghatározásánál például nem mindegy, hogy a szolgáltatás folytonosságának biztosításához mennyi időn belül kell megérkeznie a szerelőnek. 1 óra vagy 4 óra az ideális? Ez nagyon fontos, és persze az ár is, hogy mit fizet az ügyfél ezért. Erre való az [igénymenedzsment és annak controllingja \(D\) >>>](#)

### 3. Lean menedzsment a controllingban is

A termelékenység eddig győztes Toyota-modellje – a lean menedzsment példája – sajátos elszámolási-értékelési módszert is vont maga után: a Porter-féle értéklánc-elszámolási modellt. Ez a "value-stream accounting" sok mindenben eltér a hagyományos controllingmódszertantól. Így például a személyi jellegű költségekben nincs helye a közvetlen költségek és általános költségek megkülönböztetésének, viszont minden elkülöníthető értéklánc önálló mérleget és eredményszámítást kíván. De miért? Megtudhatjuk [ebből a cikkből \(E\) >>>](#)

### 4. Szimuláljuk cégünk döntéshozatali hatékonyságát!

50 ország 100 szervezetének 125 ezer (!) alkalmazottját megszólaltató felmérésük során a Booz & Company kutatói azt állapították meg, hogy a döntési jogkör és az információáramlás sokkal fontosabb tényezők, mint a szervezeti felépítés. [A cikk rövid összefoglalója \(E\) >>>](#)  
[Egy szimulátor >>>](#) segítségével pedig ki-ki elemezheti saját cége stratégiavégrehajtási hatékonyságának fő tényezőit!

### 5. Letölthető Excel segédlet – Fedezeti elemzés

Ehavi Excel táblánk az értékesítési adatok terv- és tényadataiból elkülöníti az áreltérésből fakadó, a mennyiségi eltéréseknek betudható és a termékösszetétel változásából levezethető eltéréseket. Ezek ugyan alapvető controlleri ismeretek, de könnyen feledésbe mennek.

[A segédlet itt található >>>](#)

### 6. Sikeres controller-életutak

Interjúorozatunk újabb darabjában Lepsényi István, a Knorr-Bremse Fékrendszerek Kft. vezérigazgatója, a Menedzserek Országos Szövetségének tiszteletbeli elnöke osztja meg Olvasóinkkal pályafutása „titkait”, szakmai tapasztalatait és vezetési elvekkel kapcsolatos gondolatait. [Tovább az interjúhoz >>>](#)

### 7. Kávészünet

#### A controlling morálja, vagy a morál controllingja (?)

Az utóbbi idők csalási sorozatai felvetik a kérdést: meddig terjedjen a controller feltétlen hűsége cégéhez és hol lép életbe a saját, „civil” morálja? Mindenki tudja, hogy szakmai életben nem lehet mindent kifogástalan erkölcsiséggel kezelni. De kellene olyan, a vezetésben résztvevő személyek, akik erkölcsösek és saját normáikhoz, értékrendjükhöz ragaszkodnak. Mi lesz, ha nincs meg ez az erkölcsiség, hogyan reagál a vevő? És hogyan lehet mindezt elfogadtatni a vezetéssel?

[Bővebben >>>](#)

### 8. Egyesületi hírek

#### A Magyar Controlling Egyesület konferenciája – Szombathely, 2008. október 16-17.

A controlling praxist és a vállalatirányítási gyakorlatot kiváló előadóktól ismerhetik meg a résztvevők.

Az előadásokon túl lehetőség nyílik szakmai kapcsolatépítésre is. A konferencia első napja Kőszegen vadvacsorával fejeződik be, a második nap végeztével idegenvezető mutatja meg az érdeklődőknek Szombathely nevezetességeit.

Azok, akik augusztus 30-ig leadják jelentkezésüket, és a részvételi díjat is kifizetik, 10% kedvezményt vehetnek igénybe.

[A konferencia programja és a jelentkezési lehetőség >>>](#)

---

## 9. IFUA

**Tervezés 2009 szakmai találkozó – 2008. szeptember 30.**

**Budget game – over?**

Az éves keretek megtervezésénél profikat megszegyenítő pókerjátzmákat játszanak a szereplők, blöffölnek, siránkoznak, sőt néha közvetett módon megszarolják a gyengébb pozícióban lévő felet. A jelenség hátterében az az ok áll, hogy épeszű ember nem mond le önszántából egy vaskos célprémiumról.

Hogyan vessünk véget a tervezési, keretgazdálkodási játzmáknak?

Ha érdekli, hogy élenjáró hazai vállalatok milyen megoldásokat alkalmaznak érdekeltségi és a tervezési rendszereik összekapcsolására annak érdekében, hogy a fókuszban valóban a vállalat teljesítményének növelése álljon, jöjjön el, és hallgassa meg idei konferenciánk előadóinak tapasztalatait! [A rendezvény részletes programja >>>](#)

[További őszi rendezvényeinkről itt tájékozódhat >>>](#)

---

## 10. Humor sarok

Unja már a stratégiai workshopokat?

Ha igen, talán segít Önnek Dilbert [missziógenerátora >>>](#), amely a több száz, akár azonnal alkalmazható vállalati missziót kínál fel.

Kérjük, értékeljen 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](mailto:controllingvilag@ifua.hu).

Szerkesztő: Mangol Csilla és Lévai Márta

Felelős kiadó: Radó István

Jelentkezés · Lemondás · Szerzői jogvédelem · Impresszum

Copyright © 2002-2006. IFUA Horváth & Partners Kft.