

Controlling

1. A folyamatköltség-számítástól a prediktív elszámolás felé (E)

A számvitel, a könyvelés múltbeli eseményeket dolgozza fel. Ahogy azonban a beszámoló és a vállalatértékelési feladatok fokozatosan a jövő felé fordulnak, úgy értékelődik fel a tervezési tevékenység (ahogy ezt már előző havi hírlevelünkben Mérő László cikkével is igazoltuk). Továbbszöve ezt a gondolatot, most egy tanulmányt ajánlunk a folyamatköltség-számítás ilyen irányú alkalmazásáról. Miközben Kaplan professzor a Time-driven ABC-vel az egyszerűsítés felé mozdul el – indokolva ezt elsősorban a jelentős adatigény okozta nehézségekkel –, addig Jim Brimson, elnök, az Activity Based Management Institute (ABMI) professzora éppen ellenkezőleg jár el: az ABC finomítását javasolja a pontosabb előrejelzés érdekében. >>> [Részletek](#)

2. Beszerzési controlling: a célfüggvény már nem a beszerzési költség (E)

Hosszú éveken keresztül a beszerzés-menedzsment a beszerzési költségek kontrollját jelentette. A témában megjelent legfrissebb felmérés azonban kimutatta, hogy a fókusz egyre inkább az értékteremtésre, a vállalati érték növelésére helyeződik. Az „Assessment of Excellence in Procurement” felmérésben részt vett közel 250 cég 66%-a állította, hogy beszerzőinek évről évre nem csak költségcéloknak, hanem értéknövelési céloknak is meg kell felelniük. 1999-ben ez csupán 28% volt. A beszerzés tehát már nem operatív, hanem stratégiai kérdés, a CFO-ok mellett CPO-ok (Chief Procurement Officer) is a vállalati ranglétra tetejére kerültek! >>> [Részletek](#)

3. Mire figyeljen a CFO, hogy teljesítse saját küldetését? – Vezető európai egyetemek ajánlásai (E)

A CFO Europe Magazine legújabb számában néhány vezető európai egyetem (köztük a rotterdami Erasmus, a London Business School, valamint a bécsi egyetem) szakértői nyilatkoznak arról, szerintük mire kell leginkább ügyelnie a cégek gazdasági, pénzügyi vezetőinek és controllereinek ahhoz, hogy teljesíthessék értékteremtő küldetésüket. A megkérdezettek ajánlásokat fogalmaznak meg többek között a kockázatkezelés, a gazdaságossági számítások, illetve szakmai presztízs tekintetében. >>> [Részletek](#)

4. A controlling úttörői (H)

Az osztrák controllerek 25 éves találkozójuk alkalmával összeállítást készítettek a német nyelvterületen működő "nagy öregekről", akik a controlling módszerek fejlesztésében és elterjesztésében a legjelentősebb szerepet játszották. Erről készült magyar nyelvű összefoglalónk rövid portrét rajzol a controlling „úttörőkről”, kiemelve szerepüket, controlling "hitvallásukat" és gondolataikat a szakma jövőjéről. >>> [Részletek](#)

5. Döntés előtti döntés (E)

Egy jelentős döntés előtt, mintegy nulladik lépésként – akár tudatosan akár ösztönösen – döntést hozunk a döntéshozatal módjáról is. És persze az is döntés, ha nem határozunk el előre semmit! A döntéshozatali eljárás fontosságát, illetve egy strukturált döntéshozatali módszer hét lépését ismerhetjük meg az alábbi cikkből. >>> [Részletek](#)

6. Mennyi időt tölt Ön a rendszeres beszámoló elkészítésével? Ahogy olvasóink látják... (H)

Néhány témakör különösen foglalkoztat minden controllert. Mostantól körkérdest intézünk minden hónapban olvasóinkhoz, hogy azután a kiértékelést a következő hírlevélben tegyük közzé. Ebben a hónapban a gyakorló controllerek beszámolásban betöltött szerepét firtatjuk: adatfeldolgozó vagy navigátor? Munkaidejének mekkora részét tölti Ön a rendszeres beszámoló elkészítésével? Kattintson a megfelelő sorra!

[Egészet](#)

[Több mint felét](#)

[Körülbelül felét](#)

[Kevesebb mint felét](#)

[Egy percet sem](#)

Controlling informatikája

7. Változtak-e az OLAP-trendek? – Válaszok a The OLAP Survey 4 eredményei tükrében

A 2004. évre vonatkozó The OLAP Survey 4 eredményeit feltesszük a kérdés: ugyanazokkal a gondokkal küzdünk, mint évekkal ezelőtt? Korcsmáros István, az IFUA szakértője foglalja össze az angol nyelvű eredeti cikk legfontosabb gondolatait az emberi tényezővel, az adatminőséggel és az eszközök hatékonyságával kapcsolatban – kitérve ez utóbbi kapcsán a legismertebb rendszerek rangsorára is. >>> [Részletek](#)

Informatika controllingja

8. Van legjobb gyakorlat az IT költségek belső elszámolásában! (E)

Az IT controlling egyik legnagyobb kihívása, hogyan lehet az informatikai szolgáltatásokat árazni és elszámolni. A belső szolgáltató központok (Shared Services) költségét nem szabad „szétmosni” a belső ügyfelekre. A belső piac megteremtéséhez a szolgáltatásokat belső áron kell elszámolni. A menedzsment tervezett elszámolóárakon keresztül gyakorol költségnyomást a szolgáltatóra, transzparensé téve, ki a felelős a tervtől történő eltérésekért. Az informatika a többi szolgáltatóhoz képest relatív magas költségkerettel dolgozik, ezért kulcskérdés, hogyan kell az informatikai szolgáltatásokat, "termékeket" beárzni és milyen naturáliák segítségével lehet őket a szolgáltatás igénybevevői felé továbbszámolni.

A hazai tapasztalataink széles skáláját mutatják a megoldásoknak a tisztán eszköz alapú számlázástól (tehát, amikor például egy PC-nek van havidíja, ami tartalmazza az összes azzal kapcsolatos szolgáltatást) a tisztán szolgáltatás alapú elszámolásig (például helpdesk szolgáltatás, szerverüzemeltetési szolgáltatás). Persze a legtöbb vállalat a két vélet közötti, hibrid megoldást alkalmazza.

Ebben az útkeresésben lehet hasznos az alábbi cikk, aminek az egyik legfontosabb üzenete az, hogy a "Megrendelő" számára értelmezhető szolgáltatások alapján kell elszámolni, mert különben a rendszer érthetetlen és átláthatatlan lesz. Ne essen az informatika abba a hibába, hogy az okozati elven felépített költségmodell eredményeként egy olyan bonyolult, drágán fenntartható rendszert hoz létre, ami vezetési szempontból sem ad jobb eredményt, mint a tényköltségek felosztása. >>> [Részletek](#)

Kávészünet

9. XVI. Benedek – gondviselő, nem CEO (E)

Elmúlt számunkban betekintést nyújtottunk a Vatikán pénzügyeibe, illetve az új pápa előtt álló kihívásokba. Ezúttal arról olvashatunk, miért tekinthető XVI. Benedek inkább gondviselőnek, mint a Vatikán „vezérgazgatójának”. >>> [Részletek](#)

IFUA

10. XVII. Budapesti Menedzsment és Controlling Fórum – 2005. május 26-27.

Hírlevelünkkel egy időben nyílik meg a XVII. Budapesti Menedzsment és Controlling Fórum!

A „Kiválóság az irányításban” alcímet viselő két napos rendezvényen több neves előadót hallgathatnak meg a résztvevők, mint

- **Dr. Andreas Bereczky**, a ZDF (német közszolgálati TV) műszaki intendánsa;

- **Michael Svoboda**, az osztrák pénzügyminisztérium szekcióvezetője;

- **Antal Erzsébet**, a TESCO gazdasági igazgatója;

- **Dorogházi Krisztina**, a MOL Rt. számviteli igazgatója;

- **Lakatos István**, a Műszertechnika-Holding Rt. vezérgazgatója;

- **Lantos Csaba**, vezérgazgató-helyettes, az OTP lakossági üzletágának vezetője;

- **Mérő László**, az ELTE Kísérleti Pszichológia Tanszékének docense.

A rendezvény után az előadások egy része – így például Dr. Horváth Péter: Innovatív szervezeti formák és folyamatok sikeres irányítása, Radó István:

Vicc

11. A hónap controller vicce

A szervezeti ábrák közismert ábrázolását adják a hatalmi viszonyoknak. Hátrányuk az, hogy folyvást az ember orra alá dörgölik, hogy mennyire ... >>> [Részletek](#)

A hírlevél az IFUA Horváth & Partners és a Controlling Akadémia támogatásával jön létre. Észrevételeit és javaslatait várjuk címünkön: 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.

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.