

A Sämling controlling képzései

A *kontroll* a szervezeti célok elérését segítő, visszacsatoláson alapuló folyamat, amelynek során a vezetők

- a kontrollált egység egyes jellemzőire *előzetes standardokat* (a kontrollált egység egyes szintjére lebontott, mérhető és értékelhető jellemzőket tervszámokat) *állapítanak meg*,
- a megállapított jellemzők *tényértékeit* a kontrollfolyamat során *mérik*,
- *összehasonlítják* a standardokkal (terv-tény elemzés), és
- *feltárják* az eltérések okait, majd
- a standardokban meghatározott és tényleges jellemzők *értékelhető eltérése esetén beavatkoznak*.

A *controlling* az a tevékenység-együttes, amikor a vezetés kontrolltevékenysége

- egyrészt rövid – általában éves – időtávra vonatkozik: elsősorban a meglévő erőforrásokra koncentrál, és technokratikus koordinációs eszközöket alkalmaz a tervszerűség, a költségalakulás, a jövedelmezőség, a hatékonyság, a likviditás, a finanszírozás, stb. értékelésére, elemzésére (*operatív controlling*).
- másrészt stratégiai időtávra vonatkozik: a hosszú távon célorientált működés elősegítése, a környezethez történő proaktív alkalmazkodás megvalósítása, a hosszú távú előrelátás és tervezés érdekében. Azt vizsgálja, hogy a szervezeti célok mennyiben felelnek meg a jövő sikerpotenciáljainak, és a stratégia mennyire segíti a célok elérését (*stratégiai controlling*).

A controlling, mint tevékenység

- *célorientált* (tevékenységi és gazdaságossági célok összhangját teremti meg);
- *szűk keresztmetszet orientált* (a végrehajtás és növekedés gyenge pontjaira koncentrál);
- *jövőorientált* (az elemzések alapján a jövőt befolyásolja, jövőbe tekint);
- *költségtudatos* (átláthatóvá, ellenőrizhetővé teszi a költségeket).

A controlling lehetővé teszi a vállalkozások számára, hogy rugalmasan alkalmazkodjanak a változásokhoz, és a felmerülő új problémákat új, kreatív és innovatív úton oldják meg.

A *controlling célja* az, hogy fenntartsa a vezetés koordináló, reagáló és adaptációs képességét a vállalkozás céljainak megvalósítása érdekében.

A **controller** „a vezetés embere”, „a döntéshozó belső tanácsadója”, aki a célok elérése érdekében – jövőorientált szemlélettel – betölti a navigátor szerepét”. Küldetése, hogy a menedzsment partnereként jelentős mértékben hozzájáruljon a szervezeti teljesítmény javításához. A teljesítmény javítását tervezni, megvalósítását mérni és értékelni kell.

Tevékenysége során:

- Koordinálja a tervezési tevékenységet, a tervezéshez kapcsolódó elemzéseket készíti.
- Kijelöli a mérési pontokat, meghatározza a mérések módszereit és eszközeit.
- Nyomon követi a tervek teljesülését. Terv-tény elemzéseket készíti, az eltérések okait vizsgálja. Javaslatokat dolgoz ki az eltérések kezelésére
- Riportokat, beszámolókat készíti a vezetés számára.

- Gazdaságossági, hatékonysági számításokat dolgoz ki (értékesítés, beszerzés, beruházások, projektek, humán erőforrások, stb. területekre).
- Cash-flow kimutatásokat készít és elemez.
- Pénzügyi előrejelzéseket állít össze.
- Döntéselőkészítést végez, de önállóan soha nem dönt.

A controller főbb kompetenciái: az analitikus gondolkodás, az üzlet értése/üzleti tudás, a megoldás orientáltság, a csapatban dolgozás képessége, kommunikációs képesség, proaktivitás, megvalósítási képesség, kommunikációs képesség, vezetői képesség, terhelhetőség.

A Sämling controlling képzései gyakorlatorientált módszerekkel és eszközökkel járulnak hozzá a controlleri feladatok szakmailag korrekt megoldásához és a controlleri kompetenciák fejlesztéséhez.

Képzéseinken találkozhat átfogó controller képzéssel és részterületeket érintő workshopokkal is. A képzéseket folyamatosan fejlesztjük, a tananyagot, az esetpéldákat aktualizáljuk, a képzéseken felmerülő igényekhez igazítjuk.

Nemzetközi REFA controller képzés

A német REFA GmbH. az Európai Unió egyik legnagyobb képző szervezete a szervezeti hatékonyságnövelés területén, a Sämling pedig a REFA kizárólagos magyarországi partnere.

A REFA élen jár a gyakorlati vállalatfejlesztés és kapcsolódó teljesítménymenedzsment oktatás területén. A szervezet 1924-ben történő megalakulása óta a termelés hatékonyságát javító megoldások (know-how) kidolgozásával és közvetítésével foglalkozik. A Sämling a REFA tudásának, tapasztalatának közvetítésével hozzájárul a magyar vállalatok versenyképességének fejlesztéséhez a folyamatok javításához, a munkafeltételek optimalizálásához és ezáltal a hatékonyság növeléséhez.

A REFA licence alapján a Sämling tréneri által honosított és aktualizált tananyagokkal és REFA oklevéllel a Nemzetközi Controller képzésen közel **1000**, REFA Controlling menedzser képzésen közel **700** hallgatót képzett ki. Visszatérő ügyfeleink között van a MOL Nyrt., a Flextronics, Claas Hungária Kft., Konica Minolta Kft., Pannon - Víz Zrt., Hammerstein Bt., Knorr - Bremse Hungaria Kft., SAGEM Magyarország Kft., Visteon Hungary Kft., Sapu Bt.

A szervezeti teljesítmény és a versenyelőny titka: REFA controlling képzések

A hatékony és jövedelmező működés érdekében elengedhetetlen követelmény a vezetővel, vezetéssel, menedzsmenttel kapcsolatban, hogy összhangot biztosítson a szervezete adottságai és a környezeti feltételek között. Ehhez **a vállalati teljesítményről mérhető átfogó, de részleteiben is megjeleníthető képet kell kapni, illetve a részletek közötti összefüggéseket értékelni, elemezni kell. Ennek a tevékenységnek a legfőbb eszköze a controlling.**

A Sämling Nemzetközi REFA controller képzése, nemzetközi háttérű, magyar környezeti feltételek között kipróbált eszközöket, tervezési, elemzési, információkezelési eszközöket módszereket ad a vezetést támogató controller kezébe. Az itt megszerzett controlling-tudás segítségével a controller navigátorként támogathatja a vállalkozás döntéshozóit abban, hogy jövő-, cél- és költségorientáltan, a környezeti változások állandó figyelésével és azok vállalkozásra adaptálásával, valamint a változásokból adódó feladatok megértésével, és jó döntésekkel segítsék elő a szervezet hatékony, jövedelmező és az elvárásoknak megfelelő működését.

A REFA controlling eszközrendszere az operatív és stratégiai controllingra is fókuszál. Az a vállalat, amely képes a teljesítményét stratégiai és operatív szinten is tervezni, kialakítja a teljesítménymérés eszközeit és módszereit, valamint képes fejleszteni termékeit, szolgáltatásait és folyamatait, az megszerezheti és hosszú távon is megőrizheti versenyelőnyét az adott iparágban.

A Nemzetközi REFA controller képzés szerkezete és moduljainak tartalma



A képzés 4 modulból áll, melyek együttesen és modulonként is elvégezhetők. Az oktatás minden esetben magyar nyelvű, ötvözi a német és hazai gyakorlatot.

I. modul: Gazdasági teljesítmény mérése

A számviteli tevékenység célja: megbízható valós összképet nyújtani a vállalat jövedelemtermelő képességéről, vagyonának alakulásáról, pénzügyi helyzetéről és jövőbeni terveiről.

A számvitel az üzleti élet nyelve. **Controllerként nélkülözhetetlen fogalomkészletét elsajátítva, a számok révén egy általános kommunikációs eszköz, "nyelv" birtokába juthatunk.** Ennek a nyelvnek az elsajátításához nyújt hathatós segítséget a modul tananyaga.

A controlling a számvitel adatain alapul, azokat dolgozza fel, emiatt kapcsolatuk szoros. A controlleri munka "nyersanyag"-ának szolgáltatása a számvitelt terheli, ezért fontos megismerni a számvitel rendszerét és fő dokumentumait. A vállalatnál pedig olyan számviteli rendszert kell kialakítani, amely lehetővé teszi, hogy a controller ezekből kinyerje a szükséges információkat.

A controlling és a számvitel kiegészítői egymásnak, korszerű vállalatirányítást csak együttes és integrált alkalmazásukkal lehet megvalósítani.

A számvitelben rögzített valós és megbízható tényadatok alapján vizsgálható a tervteljesítés, és ez az alapja a hatékony ellenőrzésnek, visszacsatolásnak, döntéshozatalnak is. A számok beszélnek, ha értő módon olvassuk őket.

A controlling terület és munkájának megítélését nagyban meghatározza az általuk elkészített vagy átalakított beszámolók minősége és gyorsasága, legyen szó akár külső, akár belső kimutatásokról. A vállalat hitelessége szempontjából kiemelten fontos, hogy a befektetők időben jussanak hozzá a megfelelő információkhoz, és a menedzsment számára is az az érték, ha pontosan és időben megkapják a döntéshozatalhoz szükséges beszámolókat.

A modul keretében a számviteli alapok ismeretére építve olyan eszközök és módszerek kerülnek feldolgozásra, melyek lehetővé teszik:

- a mérleg, az eredménykimutatás és a cash-flow kimutatás felépítését értelmezni, azok elemzését elkészíteni és a nyerhető információkat a gazdálkodási döntések megalapozásához felhasználni,
- vagyoni, jövedelmi és likviditási helyzet elemzéséhez alkalmazható mutatószámokat meghatározni,
- a mutatószámok értelmezését és benchmarking (összehasonlító elemzés) keretében történő értékelését elvégezni,
- a mutatószámokat a vállalatvezetés aktív irányítási eszközeiként alkalmazni.

II. modul: Pénzügyi controlling

A pénzügyi controlling legfőbb célja a vállalat pénzügyeinek optimális tervezése és irányítása. Az alábbi *fő kérdések* merülnek fel:

- Mekkora pénzmennyiségre van szükség a tervezett időszak alatt (dinamikusan vizsgálva)? Az egyes igények mikor merülnek fel?
- Milyen módon elégíthető ki ez az igény optimálisan? Mikor kell a megfelelő eszközöknek rendelkezésre állni? Melyik finanszírozási forma költségkihatásai a legkedvezőbbek?
- Milyen módon biztosítható a vállalat mindenkori fizetőképessége (likviditás és disponibilitás)?
- A vállalat jövedelmezőségére és likviditására vonatkozó követelmények hogyan egyeztethetők össze?

A vállalat pénzügyi vezetésében – a pénzügyi managementben – az a művészet, hogy az eredményességi és a pénzügyi szemlélet hatásai közötti feszültségek kiegyenlíthetők legyenek.

A pénzügyi controlling célja:

- elkerülni a fizetési nehézségeket
- átmenetileg szabad pénzeszközöket optimálisan felhasználni

Részterületei:

- a likviditás alakulása,
- jövőre vonatkozó mérlegek (finanszírozás) és hozam-előrejelzések (eredmény és megtérülési tervek) kialakítása és teljesülése,
- a pénzfolyamatok előrejelzése és elemzése (pénzforgalom, cash-flow és működő tőke),
- a vállalkozás értékének meghatározása,
- mutatószámok vizsgálata,
- a pénzügyi helyzetet jellemző controlleri riportok összeállítása.

A pénzügyi controlling koncepció lényegét olyan pénzügyi vezetési eszköz rendszer működtetése jelenti, amely közvetíti a stratégiai célok pénzügyi követelményeit a vállalkozás szervezetén keresztül a célokat megvalósító munkavállalókhoz.

A modul keretében olyan eszközöket és módszereket dolgoznak fel, amelyek lehetővé teszik

- a finanszírozás tervezését és értékelését,
- az alanyi és tárgyi likviditás tervezését és értékelését,
- a vagyoni, pénzügyi és jövedelmi helyzet tervezését és elemzését különböző mutatószámok alkalmazásával,
- a pénz időértékének meghatározását és ennek alkalmazását beruházási alternatívák értékelésénél valamint a vállalati vagyoneértékének meghatározását,
- vagyoni és vállalatértékelési módszerek alkalmazását különböző értékelési szituációkban, és különböző pénzügyi riportok összeállítását és értelmezését.

1124 Budapest, Németvölgyi út 64. Telefon: 212-4412/107 mellék

E-mail: katalin.porubszky@samling.hu Honlap: www.samling.hu

III. modul: Költség és teljesítmény controlling

A vállalkozások tevékenységük folytatásához különféle erőforrásokat használnak fel. A felhasznált erőforrások pénzben kifejezett értékét költségnek nevezzük. A meghatározást pontosítva: a költség a tevékenység (termelés) végzése érdekében felhasznált élő- és holtmunka pénzben kifejezett értéke.

A költségcontrolling eszközeinek és módszereinek ismerete mindenki számára elengedhetetlen, aki döntéseivel befolyásolja egy vállalkozás működését.

Egy vállalkozás életében elkerülhetetlen, hogy a különböző célok megfogalmazásakor, a szervezet mindennapi működésekor, a stratégia megalkotásakor figyelembe vegyék a felhasználandó erőforrásokat és az ezek felhasználásához kapcsolódó és számvitelileg elszámolható költségeket. Ez a hétköznapiakban, az egyszerű háztartásokban is nélkülözhetetlen. Hogyan lehetne egy szervezetet felépíteni, működtetni hatékony költségtervezés, elemzés és értékelés nélkül.

Képzésünkön a költségcontrolling fogalomrendszerén keresztül, a teljes- és a részköltség számítás lényegének és alkalmazási területeinek megismertetésével foglalkozunk. A korszerű kalkulációs módszerek alkalmazásával a vállalat optimális költséggazdálkodása kialakítható, fejleszthető.

A leggyakrabban használt megfogalmazás szerint a költség a tevékenység érdekében felhasznált erőforrások pénzben kifejezett értéke. Sokan sokféle képpen számolnak a költségekkel, de vajon megfelelően-e? Az Ön cégénél a megfelelő módszert választották? Ha nem, akkor mégis hogyan lehetne ezen javítani? Ha igen, akkor hogy lehetne tökéletesíteni és a hatékonyságát növelni? Többek között ezekre a kérdésekre kaphat választ az esettanulmányok feldolgozása és a különböző szakmai álláspontok bemutatása folyamán.

A modul keretében olyan eszközöket és módszereket dolgoznak fel, amelyek lehetővé teszik

- a különböző tervköltség számítási eljárások és azok alkalmazási korlátainak megismerését,
- költség helyi terv készítés lépéseinek elsajátítását,
- a költségeltérések kimutatását, az eltérések okainak feltárását,
- a költségbeszámoló tartalmi felépítésének megismerését és azok elkészítését, és
- a költségtervezési és –ellenőrzési módszerek alkalmazásának elmélyítését.

IV.modul: Vállalati szimuláció, Business Game (Planspiel)

A szervezetek a változó gazdasági környezetben is a régi kérdésekre keresik a válaszokat:

- Melyik termékemben, szolgáltatásomban van a legtöbb lehetőség?
- Hogyan érhetek el több profitot?

A hallgatók elsajátíthatják:

- milyen megoldások állnak a rendelkezésükre,
- és ezek közül melyek azok, amelyek egy adott gazdasági környezetben, adott szervezetnél működnek, jól működnek.

A képzés keretében egy üzleti szimulációs szoftver segítségével biztosítjuk a valós gazdasági környezet modellezését, illetve ezen keresztül tesszük lehetővé a jövedelmező vállalati működés elsajátítását. A programot hosszú elemző munka után alakították ki és 127 tényező figyelembevételével szimulálja a piac működését.

Az üzleti játék előnye abban áll, hogy valós anyagi kockázattal nem jár - szemben a valósággal. A tanfolyam során a résztvevők biztonságos környezetben tehetik próbára tudásukat, tesztelhetik döntéshozatali képességeiket és fejleszthetik együttműködésüket.

Gyakorlatiasságánál fogva ez az üzleti játék jóval magasabb motivációs szintet képes elérni a hagyományos tanulási formákhoz képest. A résztvevő itt aktív részese az eseményeknek, ezáltal sokkal mélyebb tudást generál, mint egy hagyományos tantermi (előadás jellegű) oktatás.

Felmérések szerint vállalatok vezetőinek és munkatársainak jelentős része – különböző okok miatt – nem képes hatékonyan, másokkal összehangoltan alkalmazni meglévő tudását.

A legfontosabb kérdéseink piaci a működés során:

- Mi jellemzi cégünk pénzügyi helyzetét?
- Hogyan üzemel a termelés, az értékesítés, a marketing?
- Mi jellemzi a piaci helyzetünket?
- Hogyan működtessük ezek alapján vállalkozásunkat?

A játékban – a résztvevőkből alakított csoportok – üzleti tervet készítenek, és ez alapján versenyeznek egymással, megválaszolva a fenti kérdéseket.

A képzés során 8-10 üzleti évet szimulálunk a cég alakulásától és első üzleti tervének készítésétől a végső piaci részesedések megszerzéséig.

A modul keretében alkalmazott szimuláció

- valós képet ad egy vállalat döntési helyzetéről, és
- visszajelez a döntéshozatal minőségével kapcsolatban,
- komplex képet ad egy cég működéséről, működtetéséről és vezetéséről,

1124 Budapest, Németvölgyi út 64. Telefon: 212-4412/107 mellék

E-mail: katalin.porubszky@samling.hu Honlap: www.samling.hu

- hosszú távú perspektívában (stratégia) mutatja be az egyes döntések hatását,
- fejleszti az együttműködést és csapatmunkát a saját és szervezeti célok érdekében,-
- felhívja a figyelmet a legfontosabb piaci tényezőkre.

A játék befejezése után az egyes cégek az üzleti eredményeiket illetve a vezetői döntéshozatal során felmerült problémáikat megosztják egymással, így biztosítva saját és mások tudásának bővülését.

A résztvevők az itt megszerzett gyakorlattal magabiztosabban, körültekintőbben és hatékonyabban vállalhatják valós környezetben is hasonló szerepeiket.

A részvételi díjhoz számos egyedi kedvezmény és finanszírozás kapcsolható - ennek kapcsán kérjük, hogy vegye fel a kapcsolatot velünk. [Tájékoztató a Nemzetközi controller képzés moduljairól, árairól - és az Ön EGYEDI KEDVEZMÉNYEIRŐL >>>](#)

A képzéssel kapcsolatos kérdései esetén állok szíves rendelkezésére:

Porubszky-Tóth Katalin (képzésszervező)

katalin.porubszky@samling.hu

Telefon: 212-4412/107 mellék