

# A CONTROLLING FOGALMI KERETE A VEZETŐI SZÁMVITEL

Controlling, vezetői számvitel 1.előadás  
2013. Február 14.

BGF KKK  
Dr. Forgács Anna

# Előadás vázlata

- I. A controlling fogalma
- II. A controlling rendszer
- III. A controlling rendszer szemlélete, filozófiája
- IV. A controlling rendszer feladatai
- V. A controlling eszközrendszere

# A CONTROLLING A VEZETÉS ALRENDSZERE

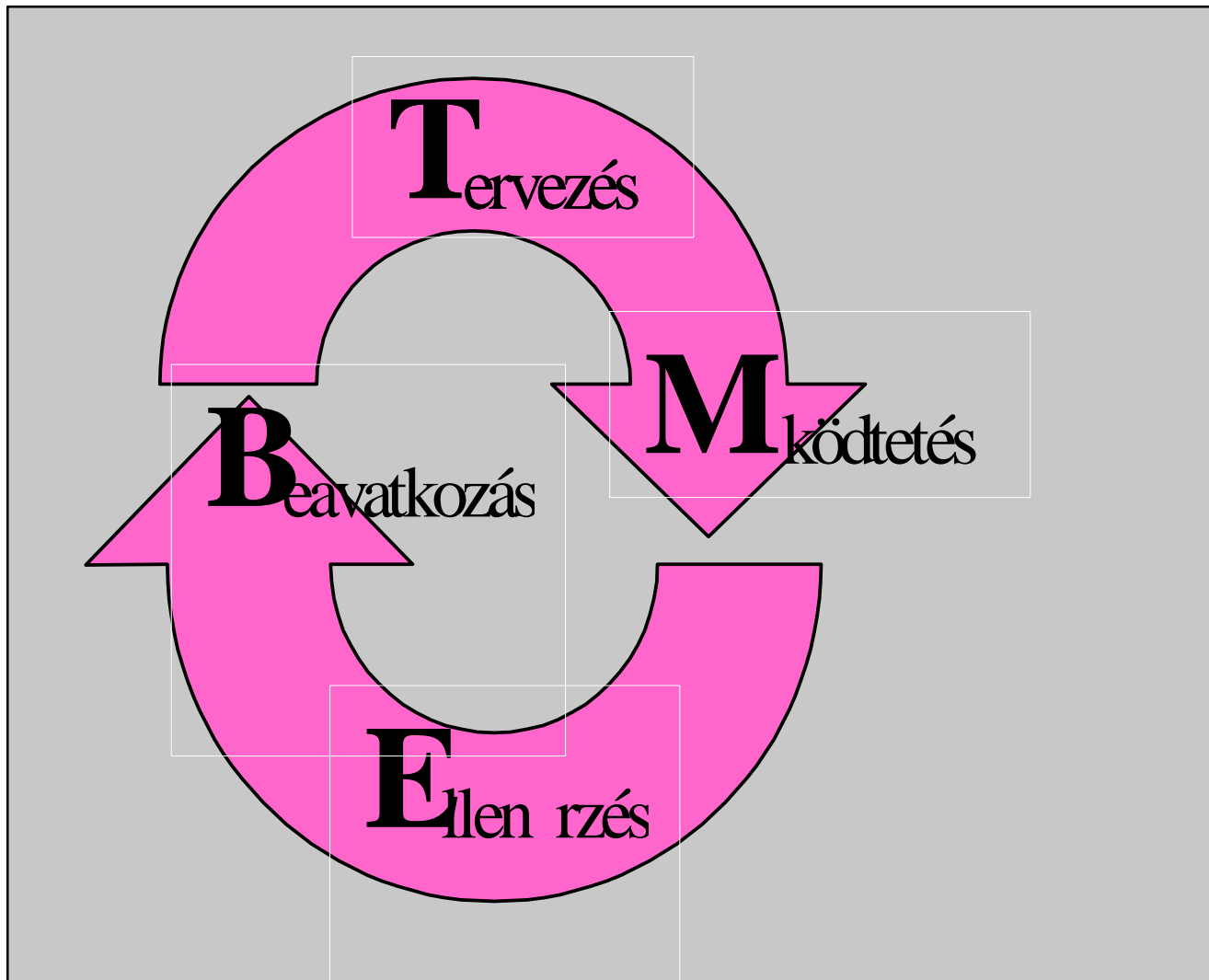
- TERVEZÉS
- ELLENŐRZÉS
- INFORMÁCIÓSZOLGÁLTATÁS

## ÖSSZEANGOLÁSA

# A vezetői számvitel

A KONTROLLING LEGFONTOSABB ESZKÖZE,  
INFORMÁCIÓFORRÁSA

# A DEMING PDCA – CIKLUS



# I. A CONTROLLING FOGALMA

(management control)

- A.) Vezetési funkció (vezetés támogatása döntéshozatalhoz információkkal, elemzésekkel)
- B.) Irányítási alrendszer (célja az irányítás hatékonyságának növelése)
- C.) Vezetés alrendszere (feladata a célmeghatározás, tervezés, ellenőrzés, beszámolás)
- D.) Vezetők és controllerek együttműködése

## II. A CONTROLLING RENDSZER

Irányítási alrendszer:

- ✓ Stratégiai és operatív tervezés
- ✓ Terv megvalósulás felügyelete
- ✓ Terv-tény összevetéssel eltérések ellenőrzése, elemzése
- ✓ Saját szervezettel
- ✓ Standard módszertannal
- ✓ Jól definiált eszközökkel
- ✓ Differenciálódott (banki, kereskedelmi, termelési, önkormányzati stb.)
- ✓ Specifikus részrendszerek (logisztikai, humán, marketing stb.)

STRATÉGIA



SZERVEZET



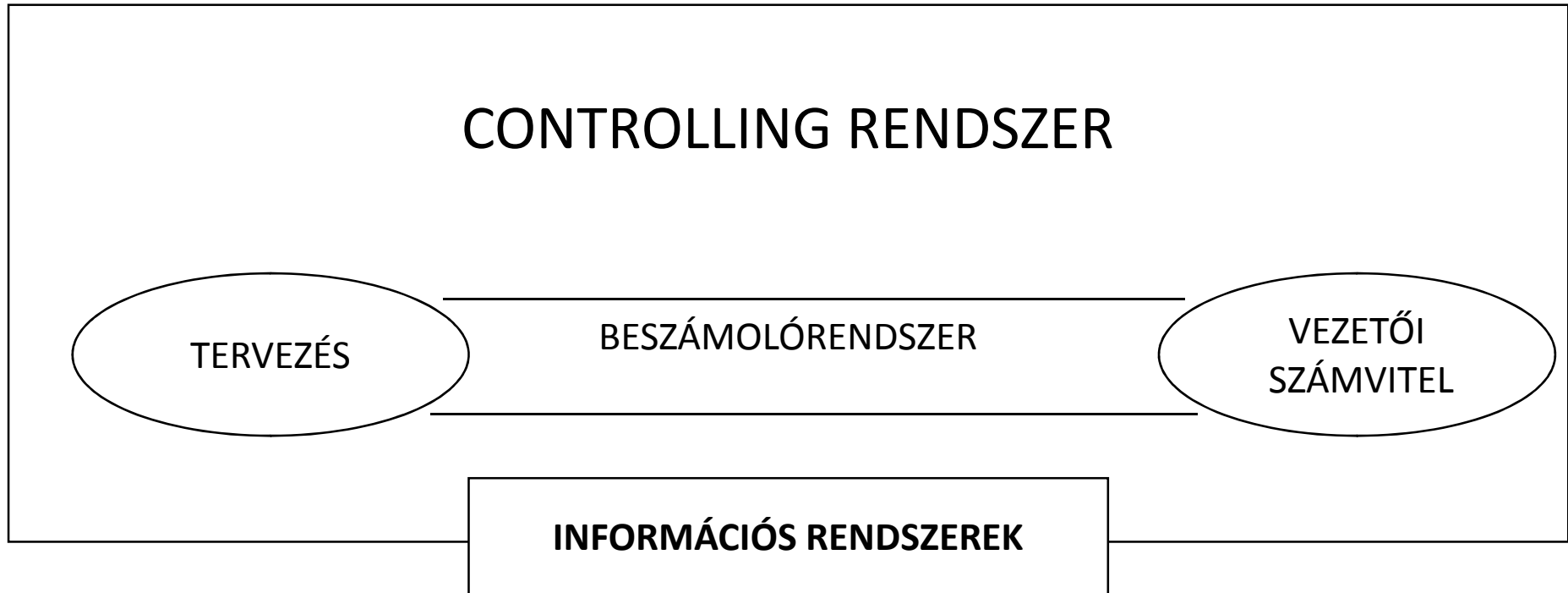
CONTROLLING RENDSZER

TERVEZÉS

BESZÁMOLÓRENDSZER

VEZETŐI  
SZÁMVITEL

INFORMÁCIÓS RENDSZEREK





# III. A CONTROLLING RENDSZER SZEMLÉLETE, FILOZÓFIÁJA

- **JÖVŐORIENTÁLTSAĞ** (jelenből kiindulva a jövőt tervezi, tény és terv adatok összevetése)

feed-forward

- **CÉLORIENTÁLTSAĞ** (folyamatosan célokat tűz ki)
  - ✓ elsősorban szűk keresztmetszetek feloldására irányulnak a célok, így a teljesítménymérés, értékelés alapja is
  - ✓ legfontosabb cél fő tevékenységhez kötődik – gazdaságosság másodlagos

- **KÖLTSÉGORIENTÁLTSAÉG** költségtudatosság
  - ✓ középpontban a költségek, a költségek mindig egy adott cél érdekében, jól definiálható helyen merülnek fel
  - ✓ fel nem osztható, tervezhetetlen költségek ellen
  - ✓ költségstruktúra kialakításában legnagyobb a szabadsága a vállalatnak
  - ✓ költséghelyekben való gondolkodás

- **SZŰK KERESZTMETSZET ORIENTÁLTSAÉG** (hatékonyságot gátló szűk keresztmetszetek feloldása a cél)
- **DÖNTÉSORIENTÁLTSAÉG**
  - ✓ a szervezeti irányítás számára biztosít olyan információkat, amelyekkel gyors és helyes döntéseket lehet hozni
  - ✓ döntések hatásainak ellenőrzése
  - ✓ ott hatékony a controlling rendszer, ahol vezetői felelősségrendszerrel együtt funkcionál

## IV. A CONTROLLING RENDSZER FELADATAI

- TERVEZÉS
- ELLENŐRZÉS (terv- és tényadatok összehasonlítása)
- INFORMÁCIÓSZOLGÁLTATÁS (gyűjtés, feldolgozás, kezelés, beszámolás)

# IV/1. A CONTROLLING TERVEZÉS

Kitűzött célok eléréséhez szükséges **feladatok** meghatározása és feladatok elvégzéséhez a **feltételrendszer** biztosítása  
(Tervezési rendszer kialakítása és gondozása)

Teljesítménytervezés

Bevétel, árbevétel tervezése

Költségtervezés

- ✓ Klasszikus költségtervezés
- ✓ Folyamatköltség-tervezés
- ✓ Tevékenység alapú költségtervezés
- ✓ Célköltség-tervezés

Eredménytervezés

Pénzügyi tervezés

## IV/2. A CONTROLLING ELLENŐRZÉS

- Tervadatok folyamatos összevetése tényadatokkal
- Eltérések okainak feltárása
- Döntés előkészítés intézkedés céljából

## IV/3. A CONTROLLING INFORMÁCIÓSZOLGÁLTATÁS

- Információk gyűjtése
- Információk kezelése, feldolgozása
- Információk szolgáltatása (beszámolórendszer, melynek legfontosabb eleme a VIR)

# V. A CONTROLLING ESZKÖZRENDSZERE

- Vezetői számvitel (vezetésorientált költség- és eredményszámítás, pénzügyi- és gazdaságossági számítások)
- Informatikai támogatás
- Controlling szervezet
- Szervezési módszerek