

Előszó a magyar kiadáshoz

„Korábban rengeteg, de meglehetősen keveset mondó számot vizsgálgattunk – most eljutottunk oda, hogy a megfelelő kérdéseket tesszük fel azzal kapcsolatban, hogy hol tartunk és hová megyünk” – fogalmazta meg a teljesítményprizma bevezetésének egyik előnyét az angliai DHL (a megközelítést elsők között alkalmazó vállalat) egyik igazgatója.

Teljesítménymérési és teljesítménymenedzsment-eszközökben, stratégiai megközelítésekben ma már nincs hiány. A nyolcvanas évek végétől – a túlságosan egyoldalú, a pénzügyi eredményekre koncentráló megközelítés kritikái nyomán – számos javaslat született, melyek az üzleti teljesítmény több szempontú megragadását, értékelését tűzték ki célul. Az információs technológia fejlődésével ma már a nagy mennyiségű adat, információ kezelése sem jelenthet problémát – gondolhatnánk. Vagy mégsem ilyen egyszerű?

Az üzleti teljesítménymérés és teljesítménymenedzsment iránt növekvő érdeklődést a döntéshozók könnyen áttekinthető, lényegre törő, s legfőképpen hasznos információk iránti igénye magyarázza. Ebben segít a teljesítményprizma logikája, mely az érintettekkel való kölcsönös kapcsolat megértésére alapozva segít megfogalmazni a stratégiákat, s a megvalósításhoz szükséges folyamatokat, képességeket és a kapcsolódó teljesítménymutatókat. A közelítésmód méltán növekvő nemzetközi elismertsége egyszerűségében s átfogó jellegében rejlik.

A Teljesítményprizma szerzői nem egyszerűen egy sokadik, újabb modellt kínálnak. Egy korszerű, de a teljesítménymenedzsmentben ez idáig elhanyagolt szemléletre, az érintettmegközelítésre építve átfogó s igen alapos útmutatót nyújtanak ahhoz, hogy mit, miért és hogyan is érdemes mérni annak érdekében, hogy menedzselni és fejleszteni is tudjuk vállalatunk működését. A vizsgálódás a vállalat (vagy bármely más szervezet, nonprofit intézmény stb.) szempontjából történik, megfogalmazva a különböző érintettekkel való kapcsolat sajátosságait, a kölcsönös igényeket és elvárásokat. Megfontolandó gondolatok, nemcsak a vállalati döntéshozóknak, hanem minden érintettnek: alkalmazottaknak, ügyfeleknek, a beszállítók, a helyi közösségek, a hatóságok képviselőinek, hiszen a sikeres együttműködés feltétele egymás szempontjainak ismerete, megértése (még akkor is, ha a piaci erőviszonyok egyes szereplőknek jobban kedveznek). Meg kell értenünk: mit várnak tőlünk partnereink, érintettjeink? S mit érdemes nekünk elvárni tőlük? Mindez fontos kezdőlépése lehet a stratégiaalkotásnak, s iránytűje a stratégia megvalósításának.

Újabb divat, „csodamódszer” vagy valóban hasznos eszköz a vállalatvezetésben? Mi a garancia, hogy az utóbbiról van szó? Nos, egyrészt a szerzők sokoldalú tapasztalatai s nemzetközi elismertségük, melyet oktatóként, kutatóként, tanácsadóként szereztek a vállalati stratégia, a folyamatfejlesztés, a tevékenységmenedzsment terén. E több menedzsment-szakterületre épülő háttér széles látókörűséget biztosít, nemcsak egy szűk nézőpontból értelmezve és értékelve a teljesítményt, hanem kapcsolatot teremtve a különböző megközelítések között.

Emellett a könyvben felsorakoztatott sok gyakorlati példa (sikertörténetek és esetenként „rémtörténetek”) nemcsak élvezetessé, de szemléletessé és a gyakorlatban hasznosíthatóvá teszik a munkát. Elismert elméleti szakemberek, vállalati tanácsadók gondolatai, kutatóintézetek és tanácsadócégek felméréseinek eredményei, ismert nemzetközi cégek esetei, s kevésbé ismert – de annál érdekesebb – vállalatok példái is görcsö alá kerülnek. A teljesítményprizma-megközelítés első alkalmazói között például egy iskola esetét, de az angol DHL példáját is megismerhetjük. A felsorakoztatott példák átfogják a stratégia és a működés, a megvalósítás kérdéseit, s felhívják a figyelmet a gyakorlat és elmélet, a célok és az eszközök harmóniájának fontosságára.

A Teljesítményprizma, az Alinea Kiadó Üzleti Szakkönyvtár sorozatának újabb tagjaként méltó társa s egyben remek kiegészítője Alfred Rappaport könyvének, melyet a tulajdonosiérték-szemlélet alapműveként tart számon a szakma. Rappaport hangsúlyozza, hogy tulajdonosi érték nem létezhet vevői érték, s az érintettek számára nyújtott érték nélkül: „Szerencsére létezik az érintettek kezelésének olyan megközelítése is, amely konzisztens a tulajdonosi érdekekkel, a versenyképességgel és végső soron a társadalmilag felelős üzleti magatartással is. Ez a nézet felismeri: a vállalatoknak versenyképesen kell működniük a fennmaradásukhoz, és ahhoz, hogy a jövőben is szolgálhassák valamennyi érintettjük érdekeit. Felismeri továbbá, hogy hosszú távon a vállalatok sorsa azon érintettekkel való pénzügyi kapcsolaton múlik, akik érdekeiken keresztül a vállalathoz kötődnek. ... egy értéket teremtő vállalat nemcsak a tulajdonosok javát szolgálja, hanem az összes többi érintett igényeit is kielégíti; ha viszont a vezetőknek nem sikerül tulajdonosi értéket teremteniük, akkor valamennyi érintett sebezhetővé válik. A tulajdonosok és az érintettek jól felismert érdeke azt diktálja mindkét félnek, hogy partnerként vegyenek részt az értékkeremtésben.”*

Andy Neely és munkatársai részletes útmutatást nyújtanak ahhoz, hogy miként is válhat valóra ez a partnerség, s hogyan szolgálhatja az érintettekkel való kapcsolatok megértése, kezelése, menedzselése az értékkeremtést és az üzleti siker elérését.

Wimmer Ágnes

* Alfred Rappaport: A tulajdonosi érték, Alinea Kiadó, 2002, 21–22.