

## **CONTROLLING DLA MENEDŻERÓW**

Książka jest poświęcona problematyce controllingu w przedsiębiorstwie i prezentuje nowoczesne ujęcie zagadnień, które interesują menedżerów różnych szczebli zarządzania. Po przestudiowaniu książki Czytelnik zdobędzie wiedzę o tym:

- jaka jest rola i miejsce controllingu w systemie zarządzania przedsiębiorstwem,
- jakie są organizacyjne uwarunkowania controllingu,
- jakie są koncepcje i ukierunkowania współczesnego controllingu,
- jakie instrumenty stosuje się w controllingu na poziomie strategicznym i operacyjnym,
- w jaki sposób controlling wspomaga osiągnięcie założonych celów działalności przedsiębiorstwa,
- jaka jest baza informacyjna controllingu wspomaganego komputerowo.

Książka jest adresowana do:

- menedżerów na różnych poziomach zarządzania,
- specjalistów ds. controllingu i rachunkowości zarządczej,
- doradców i analityków biznesowych,
- dyrektorów finansowych i głównych księgowych,
- prezesów zarządu i dyrektorów przedsiębiorstw,
- studentów kierunków ekonomicznych,
- słuchaczy studiów podyplomowych i uczestników szkoleń.

### **Spis treści :**

Słowo wstępne 7

1. Controlling jako podsystem zarządzania przedsiębiorstwem - Edward Nowak 9

1.1. Pojęcie i cel controllingu 9

1.2. Systemowe ujęcie controllingu 12

1.3. Funkcje controllingu 17

1.4. Rodzaje controllingu 23

1.5. Controlling a model biznesowy przedsiębiorstwa 27

Bibliografia 31

2. Organizacyjne aspekty controllingu - Zdzisław Kes 33

2.1. Miejsce controllingu w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstwa 33

2.2. Rola i zadania controllera 37

2.3. Organizacja przepływu informacji controllingowej 44

2.4. Proces wdrażania controllingu 48

Bibliografia 52

3. Instrumenty controllingu strategicznego - Maria Nieplowicz 53

3.1. Istota controllingu strategicznego 53

3.2. Zrównoważona karta wyników 56

3.3. Rachunek kosztów - podejście strategiczne 65

3.4. Benchmarking 71

3.5. Budżetowanie kapitałów 75

Bibliografia 81

4. Instrumenty controllingu operacyjnego - Edward Nowak 83

4.1. Pojęcie i zakres controllingu operacyjnego 83

4.2. Rachunek marży pokrycia 85

4.3. Mierniki ekonomiczne a wskaźniki finansowe 92

4.4. Budżetowanie operacyjne 99

4.5. Rachunek kosztów - podejście operacyjne 104

Bibliografia 109

5. Rachunkowość jako baza informacyjna controllingu - Alfred Szydełko 111

5.1. System informacyjny rachunkowości 111

5.2. Pojemność informacyjna sprawozdania finansowego 119

5.3. Księgi rachunkowe jako źródło informacji controllingowych 129

5.4. Dostosowanie polityki rachunkowości do potrzeb controllingu 134

Bibliografia 136

6. Rachunek odpowiedzialności w controllingu - Robert Kowalak 139

6.1. Istota rachunku odpowiedzialności 139

6.2. Wyodrębnianie ośrodków odpowiedzialności 141

6.3. Ośrodki odpowiedzialności za koszty 144

6.4. Ośrodki odpowiedzialności za wynik finansowy 152

6.5. Ośrodki odpowiedzialności za inwestycje 155

6.6. Ustalanie relacji między ośrodkami odpowiedzialności 158

Bibliografia 162

7. Controlling a zarządzanie dokonaniem przedsiębiorstwa - Marcin Kowalewski 163

7.1. Zarządzanie dokonaniem przedsiębiorstwa a system controllingu 163

7.2. Wybrane koncepcje zarządzania dokonaniem przedsiębiorstwa 166

7.3. Aktywa niematerialne w systemach zarządzania dokonaniem i controllingu 174

7.4. Koncepcja Beyond Budgeting a controlling i zarządzanie dokonaniem 180

Bibliografia 183

8. Controlling zorientowany na procesy - Łukasz Szydełko 185

8.1. Zarządzanie procesami w przedsiębiorstwie 185

8.2. Istota i zadania controllingu zorientowanego na procesy 190

8.3. Organizacja i wdrożenie controllingu zorientowanego na procesy 193

8.4. Raportowanie w controllingu zorientowanym na procesy 203

Bibliografia 205

9. Controlling projektów - Monika Łada 207

9.1. Specyfika controllingu projektów 207

9.2. Rachunek przychodów, kosztów i marż z projektów 210

9.3. Budżetowanie operacyjne projektów 217

9.4. Metoda wartości wypracowanej 224

Bibliografia 227

10. Controlling zorientowany na wartość przedsiębiorstwa - Marcin Wierzbiński 229

10.1. Przestanki wdrożenia koncepcji zarządzania przez wartość 229

10.2. Istota i pomiar wartości przedsiębiorstwa 231

10.3. Mierniki tworzenia wartości przedsiębiorstwa 238

10.4. Controlling strategiczny w zarządzaniu przez wartość 242

10.5. Controlling operacyjny w zarządzaniu przez wartość 251

10.6. Motywacyjne wspomaganie realizacji celów ukierunkowanych na tworzenie wartości 257

Bibliografia 259

11. Informatyczne wspomaganie controllingu - Zdzisław Kes 261

11.1. Istota i budowa systemu informacyjnego controllingu 261

11.2. Systemy informacyjne zarządzania w controllingu 267

11.3. Budowa bazy informacyjnej controllingu 272

11.4. Wdrażanie informacyjnego systemu controllingu 277

Bibliografia 285

12. Ocena i doskonalenie controllingu - Krzysztof Nowosielski 287

12.1. Przestanki oceny controllingu 287

12.2. Istota oceny controllingu 291

12.3. Proces oceny controllingu 294

12.4. Wykorzystanie wyników oceny w doskonaleniu controllingu 297

Bibliografia 302

13. Controlling a zarządzanie ryzykiem - Piotr Bednarek 303

13.1. Przestanki zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie 303

13.2. Istota i rodzaje ryzyka 307

13.3. Proces zarządzania ryzykiem 312

13.4. Integracja zarządzania ryzykiem i controllingu 318

13.5. Poziomy integracji oceny ryzyka i controllingu 321

Bibliografia 323

O Autorach 325