

opis

W książce **zaprezentowano metody skutecznego wdrażania controllingu zarządczego, wspierającego procesy decyzyjne w przedsiębiorstwie**. Autor publikacji dzieli się swoją wiedzą w dziedzinie adaptacji controllingu w przedsiębiorstwach. Przekazuje wnioski płynące z własnych badań ankietowych, konsultacji z członkami najwyższych szczebli zarządczych przedsiębiorstw, dyrektorami i kierownikami pionów operacyjnych, pracownikami działów ekonomicznych oraz controllerami zaangażowanymi w proces wdrażania controllingu. W publikacji **zaprezentowano również projekt wdrożenia systemu informatycznego klasy Business Intelligence, który wspomaga controlling zarządczy i skutecznie optymalizuje przebieg procesów gospodarczych w przedsiębiorstwie**. Program ten wyróżnia się unikatowym, zrównoważonym podejściem do "twardych" (planowanie, analiza danych, modelowanie procesów biznesowych) oraz "miękkich" (ocena kompetencji pracowników, wymiana informacji między pracownikami) elementów controllingu.

**W książce szczegółowo omówiono:**

- definicje i systematykę controllingu,
- proces controllingu, jego istotę i uwarunkowania (m.in. modele amerykański i niemiecki, które stały się wzorcami stosowanymi w Europie),
- metody i techniki współczesnego zarządzania możliwe do wykorzystania w controllingu,
- zakres stosowania controllingu w przedsiębiorstwach działających w Polsce,
- wykorzystanie w praktyce autorskiej koncepcji controllingu zarządczego na przykładzie trzech przedsiębiorstw działających w różnych branżach.

**Adresaci:**

Publikacja pomoże kadrze menedżerskiej w świadomym i pozbawionym ryzyka procesie wdrożenia rozwiązań controllingowych. Stanowi też źródło wiedzy i inspiracji dla badaczy idei controllingu, przyczyniając się do lepszego jej rozumienia w środowiskach biznesowych i naukowych.

**O autorze | str. 11**

**Wstęp | str. 13**

**Rozdział 1. Controlling jako system zarządzania przedsiębiorstwem | str. 23**

1.1. Controlling w ujęciu teorii organizacji i zarządzania | str. 23

1.2. Ewolucja controllingu | str. 29

1.3. Systematyka controllingu | str. 41

1.4. Miejsce controllingu i controllera w przedsiębiorstwie | str. 48

1.5. Metody i techniki controllingu | str. 54

1.6. Współczesne koncepcje zarządzania a controlling | str. 63

1.7. Projektowanie i wdrażanie controllingu | str. 69

## **Rozdział 2. Zakres stosowania controllingu w Polsce | str. 73**

2.1. Charakterystyka podmiotów badań oraz profil respondentów | str. 73

2.2. Technika prowadzenia badań | str. 77

2.3. Ocena stanu controllingu w Polsce w świetle przeprowadzonych badań | str. 79

2.4. Systemy informatyczne wspomagające controlling w badanych podmiotach | str. 104

2.5. Bariery funkcjonowania controllingu w przedsiębiorstwach działających w Polsce w świetle badań | str. 112

## Rozdział 3. Metodyka wdrażania controllingu zarządczego w przedsiębiorstwie | str. 121

3.1. Założenia metodyki wdrażania controllingu zarządczego w przedsiębiorstwie | str. 121

3.2. Analiza uwarunkowań wstępnych procesu wdrożenia controllingu zarządczego | str. 127

3.3. Definiowanie celów przedsiębiorstwa w procesie wdrażania controllingu zarządczego | str. 131

3.4. Projektowanie narzędzi controllingu zarządczego | str. 138

3.4.1. Modelowanie i optymalizacja procesów biznesowych | str. 138

3.4.2. Struktura centrów odpowiedzialności w controllingu | str. 140

3.4.3. System informacji zarządczej w controllingu | str. 142

3.4.4. Tworzenie budżetu controllingowego oraz ocena jego realizacji | str. 149

3.4.5. System motywacyjny w controllingu zarządczym | str. 163

3.4.6. Zadania komórki controllingu i jej podporządkowanie | str. 167

3.4.7. Identyfikacja potrzeb controllingu zarządczego w zakresie informatyzacji | str. 172

3.5. Implementacja systemów informatycznych wspierających controlling zarządczy | str. 177

## **Rozdział 4. Systemy informatyczne wspomagające controlling zarządczy | str. 185**

4.1. Rola systemów informatycznych wspomagających zarządzanie przedsiębiorstwem | str. 185

4.2. Funkcje systemu informatycznego wspomagającego controlling zarządczy | str. 193

4.3. Zastosowanie ERP jako warstwy transakcyjnej controllingu zarządczego | str. 197

4.4. Business Intelligence i Business Performance Management wsparciem analityki w controllingu zarządczym | str. 203

4.5. Business Navigator jako autorski projekt systemu informatycznego wspomagającego controlling zarządczy | str. 219

Rozdział 5. Empiryczna weryfikacja koncepcji controllingu w wybranych przedsiębiorstwach | str. 235

5.1. Wprowadzenie | str. 235

5.2. Koncepcja controllingu zarządczego w górnictwie na przykładzie Kopalni Soli "Wieliczka" SA | str. 236

5.3. Controlling zarządczy w branży hotelarskiej w Grupie Hoteli WAM Sp. z o.o | str. 264

5.4. Specyfika controllingu zarządczego w handlu farmaceutycznym na przykładzie hurtowni Medicare Sp. z o.o | str. 293

5.5. Controlling produkcji w F.X. Meiller GmbH & Co KG | str. 306

5.6. Controlling raportowy w Linde Gaz Polska Sp. z o.o | str. 319

5.7. Procesy wdrożeniowe informatycznych systemów wspierających controlling w badanych firmach | str. 330

**Podsumowanie | str. 341**

**Literatura | str. 353**

**Spis tabel | str. 367**

**Spis ilustracji | str. 369**

**Indeks | str. 373**

Table of contents »



Informacje o autorach (redaktorach)

**Dr Janusz Nesterak**, absolwent Cybernetyki Ekonomicznej i Informatyki Akademii Ekonomicznej w Krakowie, doktor nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu. Obecnie pracuje na stanowisku adiunkta w Katedrze Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstw Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. Jest inicjatorem i opiekunem merytorycznym kierunku uniwersyteckiego Rachunkowość i Controlling, a także założycielem i prezesem Stowarzyszenia Krakowska Szkoła Controllingu.

Specjalizuje się w zagadnieniach związanych z controllingiem, Performance Management, modelowaniem oraz optymalizacją procesów biznesowych, wspieraniem procesów zarządzania informatycznymi narzędziami klasy Business Intelligence, rachunkowością zarządczą, budżetowaniem, zarządzaniem finansami, analizą finansową oraz procesami

zarządzania strategicznego.

Jest autorem 170 publikacji, głównie z zakresu finansów przedsiębiorstw oraz controllingu. Autor lub współautor m.in. książek: *Controlling - system oceny centrów odpowiedzialności*, *Controlling - novodob systém riadenia podniku*, *Finanse firm - długoterminowe zarządzanie finansami*, współredaktor m.in. *Performance Management. Concepts and methods* oraz *Performance Management. Implementation in business and non-profit organisations*. Prowadził liczne seminaria: "Zarządzanie płynnością finansową i kapitałem obrotowym w przedsiębiorstwie. Praktyczne narzędzia", "Ocena i finansowanie projektów inwestycyjnych. Jak unikać pułapek w inwestycjach", "Zarządzanie wartością przedsiębiorstwa - *Value Based Management*. Metodyka i narzędzia", "*Balanced Scorecard*. Budowa i wdrożenie strategii w oparciu o system Kart Wyników i KPI", "Controlling i budżetowanie w firmie", "Rachunkowość zarządcza i controlling", "Zarządzanie finansami przedsiębiorstw" i inne. Ma bogate doświadczenie praktyczne. Jako konsultant uczestniczy w opracowywaniu koncepcji i wdrażaniu do firm systemu controllingu i nowoczesnych metod zarządzania finansami. Realizuje projekty doradcze m.in. w zakresie: opracowywania i wdrażania rozwiązań organizacyjnych w różnych obszarach funkcjonalnych, wdrożenia controllingu zarządczego do przedsiębiorstw, konstrukcji budżetów controllingowych, przygotowania instrukcji budżetowania w firmie, wdrożenia systemu oceny centrów odpowiedzialności, budowy wskaźników oceny wyodrębnionych organizacyjnie centrów, koncepcji systemów motywacyjnych opartych na controllingu. Jest też współautorem wielu ekspertyz ekonomiczno-finansowych, studiów wykonalności projektów inwestycyjnych, due diligence oraz wycen przedsiębiorstw w kontekście prywatyzacji, a także wprowadzenia spółek na rynek papierów wartościowych.