

Spis treści

Wstęp	9
1. Idea i rodzaje controllingu w przedsiębiorstwie	11
<i>Arkadiusz Kustra, Maria Sierpińska</i>	
Istota i funkcje controllingu w przedsiębiorstwie	11
Związki controllingu z innymi obszarami informacyjnymi przedsiębiorstwa	14
Rodzaje controllingu	18
Wprowadzanie controllingu w przedsiębiorstwie	24
Wprowadzenie systemu controllingu – korzyści dla przedsiębiorstwa	30
Bariery wprowadzenia controllingu	33
2. Controlling działalności badawczo-rozwojowej	37
<i>Agnieszka Długosz</i>	
Wprowadzenie	37
Istota działalności badawczo-rozwojowej	38
Organizacja controllingu badań i rozwoju	41
Planowanie działalności badawczo-rozwojowej	42
Rozliczanie wykonania budżetu i kontrola działalności badawczo-rozwojowej	48
Ocena stopnia realizacji zadań i motywowanie w sferze działalności badawczo-rozwojowej	58
Controlling procesu projektowania i rozwoju produktu	62
Podsumowanie	64
3. Controlling projektów	67
<i>Bogusław Niedbała</i>	
Wprowadzenie	67
Istota projektu i sposób zarządzania nim	67
Miejsce i organizacja controllingu projektów w przedsiębiorstwie	70

Instrumenty controllingu projektów	77
Kalkulacja wstępna	80
Kalkulacja ofertowa	83
Budżet projektu	89
Sterowanie wynikiem finansowym projektu	94
Końcowe rozliczenie projektu	101
Podsumowanie	104
4. Controlling logistyki	106
<i>Agnieszka Sadowska-Skorus</i>	
Wprowadzenie	106
Istota controllingu logistyki	107
Cele i zadania controllingu w logistyce	109
Ustalanie kosztów logistyki	113
Budżetowanie kosztów logistyki	121
Mierniki stosowane w controllingu logistyki	124
Podsumowanie	126
5. Controlling produkcji	129
<i>Stanisław Nowosielski</i>	
Wprowadzenie	129
Zarządzanie produkcją jako przedmiot controllingu	130
Istota, cele i zadania controllingu produkcji	135
Instrumenty controllingu w zarządzaniu produkcją	139
Ogólna charakterystyka narzędzi controllingu produkcji	139
Budżetowanie jako narzędzie controllingu produkcji	142
Narzędzia controllingowego sterowania produkcją	144
System informacyjny na potrzeby controllingu produkcji	144
Systemy informatyczne stosowane w controllingu produkcji	148
Organizacja controllingu produkcji	151
Procedura wprowadzania controllingu produkcji	154
Podsumowanie	156
6. Controlling kosztów produkcji	160
<i>Janusz Nesterak</i>	
Wprowadzenie	160
Budżetowanie kosztów produkcji	160
Rozliczanie odchyleń budżetu kosztów produkcji	164

Mierniki stopnia realizacji zadań w centrach produkcyjnych	173
Systemy premiowania w centrach produkcyjnych	175
Podsumowanie	177
7. Controlling personalny	179
<i>Aleksy Pocztowski, Joanna Purgat-Popieła</i>	
Wprowadzenie	179
Istota i znaczenie controllingu personalnego	180
Znaczenie controllingu personalnego w organizacji	181
Zakres controllingu personalnego	182
Operacyjny i strategiczny wymiar controllingu personalnego	185
Organizacja controllingu personalnego	189
Narzędzia controllingu personalnego	190
Controlling personalny w praktyce zarządzania zasobami ludzkimi	203
Podsumowanie	206
8. Controlling marketingu i sprzedaży	208
<i>Arkadiusz Kustra</i>	
Wprowadzenie	208
Zadania i narzędzia controllingu marketingu i sprzedaży	209
Ośrodki odpowiedzialności w controllingu marketingu i sprzedaży	213
Rachunki kosztów w controllingu marketingu i sprzedaży	214
Rozliczenia wewnętrzne oparte na cenach transferowych	218
Proces planowania w centrach odpowiedzialności za marketing i sprzedaż	220
Kontrola oraz ocena marketingu i sprzedaży	224
Systemy premiowe w controllingu marketingu i sprzedaży	231
Podsumowanie	234
9. Eko-controlling przedsiębiorstwa	236
<i>Józefa Famielec, Piotr P. Małecki</i>	
Wprowadzenie	236
Cele ekologiczne w strategii rozwoju przedsiębiorstw	237
Istota i warunki rozwoju eko-controllingu przedsiębiorstwa	239
Organizacja eko-controllingu w przedsiębiorstwie	241
Obowiązki przedsiębiorców w zakresie ochrony środowiska	244
Standardy ochrony środowiska Unii Europejskiej w eko-controllingu	246
Budżetowanie obciążeń przedsiębiorstwa z tytułu ochrony środowiska	249

System wskaźników na potrzeby controllingu ekologii w przedsiębiorstwie	256
Podsumowanie	263
10. Controlling finansowy	265
<i>Maria Sierpińska</i>	
Wprowadzenie	265
Istota i zakres controllingu finansowego	265
Narzędzia controllingu finansowego	269
Sprawozdanie <i>pro forma</i> – budżetowanie wyników i zasobów oraz przepływów finansowych	272
Budżetowany rachunek wyników	272
Plan bilansu	281
Zestawienie źródeł przychodów i ich zastosowań	285
Planowany rachunek przepływów finansowych	287
Sprawozdanie z przepływów kapitału	288
Budżet wpływów i wydatków	291
Wskaźniki oceny równowagi finansowej przedsiębiorstwa	297
Podsumowanie	303
11. Controlling inwestycji	305
<i>Artur Rudnicki</i>	
Wprowadzenie	305
Controlling inwestycji jako funkcja w przedsiębiorstwie	305
Zakres odpowiedzialności menedżera ds. realizacji inwestycji	306
Określenie nowej inwestycji i wstępna ocena koncepcji	310
Studium wykonalności wraz z analizą efektywności przedsięwzięcia	312
Decyzja o realizacji inwestycji, przygotowanie budżetu i harmonogramu prac	318
Opracowanie dokumentacji projektowej oraz uzyskanie odpowiednich zezwoleń i certyfikatów	321
Wybór wykonawców inwestycji oraz dostawców wyposażenia, maszyn i urządzeń	322
Nadzór nad realizacją robót budowlano-montażowych, wykończeniowych oraz uruchomieniem nowych maszyn i urządzeń	323
Końcowe rozliczenie budżetu inwestycji, ocena i wnioski	325
Podsumowanie	327
Indeks	329