

OBSAH

Úvod	4
1 Podstata a úkoly controllingu	5
1.1 Podstata controllingu	5
1.2 Úkoly controllingu	8
1.3 Minimální požadavky na systém controllingu	10
1.4 Zvláštnosti moderního controllingu	14
1.5 Příklad popisu pracovního místa a požadovaný profil controllera	15
2 Operativní controlling	20
2.1 Plánování	20
2.2 Informační zabezpečení manažerů	32
2.3 Analýza a kontrola	37
2.4 Řízení nápravných opatření k plnění cílů	46
3 Strategický controlling	63
3.1 Pokračování časového horizontu nápravných opatření pomocí strategického controllingu	63
3.2 Plánování	66
3.3 Informační zabezpečení manažerů	101
3.4 Analýza / Kontrola: Vazba operaativa – strategie	103
3.5 Řízení nápravných opatření k plnění cílů	105
3.6 Vývoj nástrojů strategického controllingu	106
4 Finanční controlling	113
4.1 Nástroje finančního controllingu	114
4.2 Vyhodnocení rozvahy a výpočet zisku / ztráty	117
4.3 Analýza rozvahy a finanční plánování	117
4.4 Finanční plánování	117
4.5 Srovnání skutečnosti s plánem	123
6 Controlling výzkumu a vývoje	125
6.1 Nutnost controllingu výzkumu a vývoje	125
6.2 Controlling nákladů na výzkum a vývoj	126
6.3 Projektový controlling výzkumu a vývoje	127
6.4 Integrovaný systém článků controllingu výzkumu a vývoje	129
6.5 Přehled úkolů controllingu výzkumu a vývoje	136
Závěr, literatura	138

považují za nejvýznamnější klasifikaci vycházející z pojmu „sakrálních“ a „profánských“ manažerských funkcí. Srovnatelné funkce (sequential functions) jsou typické slohy, které mohou využít svou zkušenosť i k výběru činností určitého procesu. Rozlišení je dlejší uvedené H. Kieseritz a H. Weißrichem: plánování → organizovat → využít a rozvíjet → provádět → vedoucí spolupracovník → kontrolovat. Pro typické profánské manažerské funkce (continuous functions) tento pojem není vhodný. Zde je R. MacKenzieho analyzování řešených problémů - rozhodování - komentování při realizaci rozhodnutí (sdílení informací z aktuálního kontextu).

Controlling orientaci na budoucího upozorňuje na problémy dříve než vzniknou a včas identifikuje jejich příčiny.