

Obsah

Úvod	v
1 Controlling	7
1.1 Úvod	7
1.2 Pojem controlling a jeho význam	7
1.3 Filozofie controllingu	10
1.4 Cíl a funkce controllingu	10
1.5 Osoba controllera	13
1.6 Začlenění controllingu v organizaci podniku	16
1.6.1 Organizace bez pozice controllera	16
1.6.2 Organizace se samostatnou pozicí controllera	16
1.7 Požadavky na systém controllingu	19
1.8 Aplikace controllingu v praxi	21
1.9 Shrnutí	22
1.10 Kontrolní otázky	24
2 Operativní controlling	25
2.1 Úvod	25
2.2 Vymezení operativního controllingu	25
2.3 Plánování	26
2.3.1 Plánování & controlling	29
2.3.2 Struktura operativního plánu	31
2.4 Rozpočet	32
2.5 Nástroje operativního controllingu	33
2.5.1 Analýza ABC-XYZ	34
2.5.2 Systém kalkulace nákladů a výnosů	35
2.5.3 Analýza rabatu	38
2.5.4 Moderní metody kalkulací	40
2.6 Analýza a kontrola	50
2.6.1 Porovnání plánu a skutečnosti	51
2.6.2 Analýza odchylek	53
2.6.3 Pravidla kompetencí při odchylkách	59
2.6.4 Nápravná opatření	61
2.7 Shrnutí	64
2.8 Kontrolní otázky	65
3 Strategický controlling	67
3.1 Úvod	67
3.2 Od jednoletého k víceletému plánování	67

3.3	Problémy při realizaci strategií	68
3.4	Úkoly strategického controllingu	69
3.5	Strategický versus operativní controlling	70
3.6	Nástroje strategického controllingu	72
3.6.1	Metoda plánování scénářů	72
3.6.2	Analýza a řízení rizik	74
3.6.3	Hodnotová analýza	82
3.6.4	Model nadšení zákazníka	83
3.7	Shrnutí	85
3.8	Kontrolní otázky	86
4	Balanced Scorecard	87
4.1	Úvod	87
4.2	Strategie a strategické řízení	87
4.3	Balanced Scorecard – krátký přehled	89
4.4	Integrace Balanced Scorecard do strategického řízení	89
4.4.1	Odvození strategických cílů	91
4.4.2	Výběr ukazatelů	96
4.4.3	Stanovení cílových hodnot	98
4.5	Balanced Scorecard a plánování	100
4.5.1	Balanced Scorecard a strategické plánování	101
4.5.2	Balanced Scorecard a operativní plánování	101
4.6	Balanced Scorecard a reporting	103
4.7	Balanced Scorecard a kalkulace cílových nákladů	104
4.8	Balanced Scorecard a model nadšení zákazníka	105
4.9	Shrnutí	107
4.10	Kontrolní otázky	108
	Literatura	109