

Osiemnaście studiów przypadku z dziedziny controllingu

Controlling w przykładach. Poradnik praktyka to książka przeznaczona dla pracowników działów controllingu, finansów i sprzedaży. Każdy z rozdziałów stanowi studium przypadku wybranego zagadnienia wraz z propozycją optymalnych rozwiązań. Wszystkie przykłady czy zagadnienia to wynik codziennej pracy autora (praktyka!) i jego doświadczeń wyniesionych z działów controllingu wielu znanych firm.

Książka dostarczy Ci odpowiedzi na najważniejsze pytania z dziedziny controllingu:

- Jakie są najlepsze rozwiązania dotyczące budżetowania, raportowania i strategii sprzedażowych?
- Jak zbadać potrzeby raportowe w firmie?
- Jak przeprowadzić analizę strategicznego potencjału organizacji?
- Jak zorganizować procesy tworzenia i porządkowania procedur?
- Na czym polega budżetowanie elastyczne sprzedaży?
- Jak zbudować i wielostopniowy, i wieloblokowy rachunek wyników firmy?
- Jakie strategie sprzedażowe można zastosować w przedsiębiorstwie?

Wojciech Próchnicki jest specjalistą ds. controllingu i raportowania oraz analitykiem finansowym w międzynarodowych korporacjach. Praca w działach finansowych i controllingu połączona z wiedzą z zakresu używania narzędzi Microsoft Office pozwala mu na przedstawienie praktycznych przykładów, a także rozwiązań problemów, z którymi spotykają się pracownicy tych działów. Jako trener pracuje od kilku lat. Główną tematyką prowadzonych szkoleń jest zastosowanie Excela, Accessa oraz VBA do usprawniania procesów biznesowych w firmie oraz automatyzowania pracy działów controllingu i finansów.

O autorze (7)

Wstęp (9)

1. Wieloblokowy i wielostopniowy rachunek przychodów, kosztów i pokryć finansowych (11)

- Stopnie rachunku wyników (12)
- Segmenty (bloki) rachunku wyników (14)
- Przykładowe modele wieloblokowe i wielostopniowe rachunki wyników (14)
- Rozbudowany model wieloblokowego i wielostopniowego rachunku wyników (17)
- Dostosowanie systemu finansowo-księgowego do wymogów wieloblokowego i wielostopniowego rachunku wyników (18)
- Wady i zalety wieloblokowego i wielostopniowego rachunku wyników (19)

2. Ocena rentowności zleceń z zastosowaniem technicznego kosztu wytworzenia (TKW) (21)

- Sposób określania rentowności zlecenia (21)
- RBH w poszczególnych wydziałach produkcyjnych (22)
- Określenie TKW produktów (23)
- Rentowność zleceń (23)

3. Określenie potrzeb raportowych w firmie (27)

- Kryteria podziału sprzedaży i organizacji działu sprzedaży (27)
- Etapy budowy systemu raportowania (29)

4. Budżetowanie elastyczne w sprzedaży (35)

- Budżetowanie elastyczne (36)
- Struktura sprzedaży jako podstawa budżetów cząstkowych (37)
- Wykonanie budżetu i analiza odchyłeń (40)

5. System raportowania wskaźników efektywności pracy przedstawicieli handlowych (43)

- Wskaźniki efektywności (43)
- Forma raportowania KPI (45)
- Graficzna prezentacja realizacji celów KPI (46)

6. Organizacja działu sprzedaży w firmie usługowej (49)

- Kryteria podziału sprzedaży i organizacji działu sprzedaży (49)
- Funkcje podlegające ocenie (50)
- Struktura działu sprzedaży według kryterium geograficznego (51)
- Struktura działu sprzedaży według grup produktów poddawanych zdobieniu (52)
- Struktura działu sprzedaży według rodzaju klienta (53)
- Struktura działu sprzedaży według sposobu obsługi (54)
- Struktura działu sprzedaży według techniki zdobienia (55)
- Podsumowanie wszystkich koncepcji nowej organizacji działu sprzedaży (56)

7. Dywersyfikacja jako metoda zwiększenia sprzedaży i konkurencyjności firmy (57)

- Dywersyfikacja i jej rodzaje (57)
- Strategia dywersyfikacji (58)
- Rola i zadania działu sprzedaży w budowaniu strategii dywersyfikacji (59)
- Planowana rentowność produktów i grup klientów (61)

8. Strategia poprawy marży (65)

- Strategia poprawy marży I stopnia (65)
- Przedmiot działalności i struktura sprzedaży firmy (67)
- System controllingu strategicznego (67)
- Marża I stopnia (72)
- Rola szefa sprzedaży i działu sprzedaży w procesie (73)

9. Wykresy: radarowy, bąbelkowy, typu flying bridges (77)

- Wykres radarowy - prezentacja wskaźników o różnych miarach (77)
- Wykres bąbelkowy - graficzna prezentacja struktury sprzedaży (80)
- Wykres flying bridges - graficzna prezentacja odchyleń w sprzedaży poszczególnych produktów (83)

10. Strategia działania w niszach rynkowych jako szansa na osiągnięcie przewagi konkurencyjnej (87)

- Nisza rynkowa i jej rodzaje (87)
- Strategia niszy rynkowej (89)
- Strategia niszy rynkowej jako szansa dla lokalnego biura podróży (90)
- Analiza ryzyka i mapa ryzyka dla biura podróży (93)

11. Cross-selling i up-selling - strategie sprzedaży (97)

- Cross-selling (97)
- Up-selling (98)
- Strategie cross-sellingu i up-sellingu w hotelarstwie (99)
- Korzyści dla firmy i dla klienta wynikające z cross-sellingu i up-sellingu (100)

12. Zarządzanie ryzykiem operacyjnym za pomocą instrumentów pochodnych (103)

- Ryzyko operacyjne (103)
- Instrumenty pochodne (104)
- Swap (106)
- Opcje (106)

- Kontrakty terminowe (forward, futures) (106)
- Kontrakt typu forward jako narzędzie zabezpieczające przed ryzykiem kursowym w transakcjach z podmiotem zagranicznym (107)

13. Koszty jakości (111)

- Klasyfikacja kosztów jakości (111)
- Przykład rachunku kosztów jakości (112)

14. Optymalizacja procesów sprawozdawczych (119)

- System sprawozdawczy w firmie (119)
- Budowa numeru zlecenia (121)
- Określenie rentowności firmy w różnych aspektach (122)

15. Analiza potencjału strategicznego firmy (127)

- Analiza zasobów firmy (127)
- Analiza kluczowych czynników sukcesu (128)
- Mapa kluczowych czynników sukcesu (132)

16. Rola controllera jako osoby kształtującej informację zarządczą w firmie (135)

- Funkcja controllera w procesie pozyskiwania i przekazywania informacji (135)
- Controller jako organizator systemu informacji w przedsiębiorstwie (138)
- Kompetencje zawodowe i społeczne controllera (140)
- Współpraca controllera z kadrą zarządzającą oraz resztą przedsiębiorstwa (142)
- Informacja zarządcza i jej rodzaje (142)
- Zrównoważona karta wyników i kluczowe wskaźniki efektywności jako przykład pozyskiwania i przekazywania (prezentacji) informacji zarządczej przez controllera (144)

17. Macierz procedur jako narzędzie zarządzania procesami w firmie (147)

- Macierz procedur (147)
- Macierz procedur - przykład: dział HR (148)

18. Wskaźniki oceny dostawców (151)

- Wskaźniki oceny dostawców (151)
- Miesięczna ocena dostawców (152)
- Podział na dostawców podstawowych i alternatywnych (152)