

Б
А
К
А
П
Л
А
В
Р
И
А
Т



А.М. Карминский
С.Г. Фалько
А.А. Жевага
Н.Ю. Иванова

Контроллинг



У
Ч
Е
Б
Н
И
К

Оглавление

Предисловие	5
Глава 1. ВВЕДЕНИЕ В КОНТРОЛЛИНГ	7
1.1. Сущность контроллинга	7
1.2. Историческая справка	10
1.3. Функции и задачи контроллинга	14
1.4. Стратегический и оперативный контроллинг в системе управления	20
Глава 2. ИНСТРУМЕНТЫ КОНТРОЛЛИНГА	34
2.1. Формирование структуры бизнеса	34
2.2. Система управленческого учета	40
2.3. Системы показателей оценки деятельности предприятия и его подразделений	49
2.4. Планирование и бюджетирование в системе контроллинга	57
2.5. Анализ отклонений в системе контроллинга	65
Глава 3. ОБЪЕКТЫ КОНТРОЛЛИНГА	75
3.1. Контроллинг внешней среды (КВС)	75
3.2. Контроллинг маркетинга и сбыта (КМС)	83
3.3. Контроллинг обеспечения ресурсами (КОР)	88
3.4. Контроллинг производства (КП)	91
3.5. Контроллинг логистики (КЛ)	96
3.6. Финансовый контроллинг (ФК)	98
3.7. Контроллинг персонала	107
3.8. Контроллинг инвестиций (КИ)	110
3.9. Контроллинг инновационных процессов (КИП)	114
Глава 4. ИНФОРМАЦИОННАЯ ПОДДЕРЖКА КОНТРОЛЛИНГА	139
4.1. Назначение и задачи информатизации контроллинга	139
4.2. Формирование единого информационного пространства	141
4.3. Информация в системе контроллинга	148
4.4. Математическая поддержка принятия решений	169
4.5. Практические аспекты реализации концепции контроллинга	175
4.6. Контроллинг информационных технологий	197

Глава 5. ОРГАНИЗАЦИЯ СЛУЖБЫ КОНТРОЛЛИНГА	215
5.1. Организация подразделения контроллинга	215
5.2. Профессиональные и личностные качества контроллера	222
5.3. Функции контроллера	224
Глава 6. ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ КОНТРОЛЛИНГА В ОРГАНИЗАЦИИ	230
6.1. Предпосылки формирования системы контроллинга в организации	230
6.2. Фазы внедрения контроллинга	232
6.3. Темпы внедрения контроллинга	236
6.4. Типичные ошибки при внедрении контроллинга	240
Глава 7. ПРАКТИКА КОНТРОЛЛИНГА	248
7.1. Практика контроллинга на ОАО "Чепецкий механический завод"	248
7.2. Практика контроллинга в ОАО "Храпуновский инструментальный завод"	265
7.3. Практика контроллинга в ГК "Конти"	279
7.4. Практика контроллинга в ОАО КБ "Русский Южный Банк"	284
7.5. Практика контроллинга во Владивостокском государственном университете экономики и сервиса	295
7.6. Практика контроллинга разработок в ОАО АВТОВАЗ	307
Заключение	317
Глоссарий	321
Список сокращений	328
Предметный указатель	332