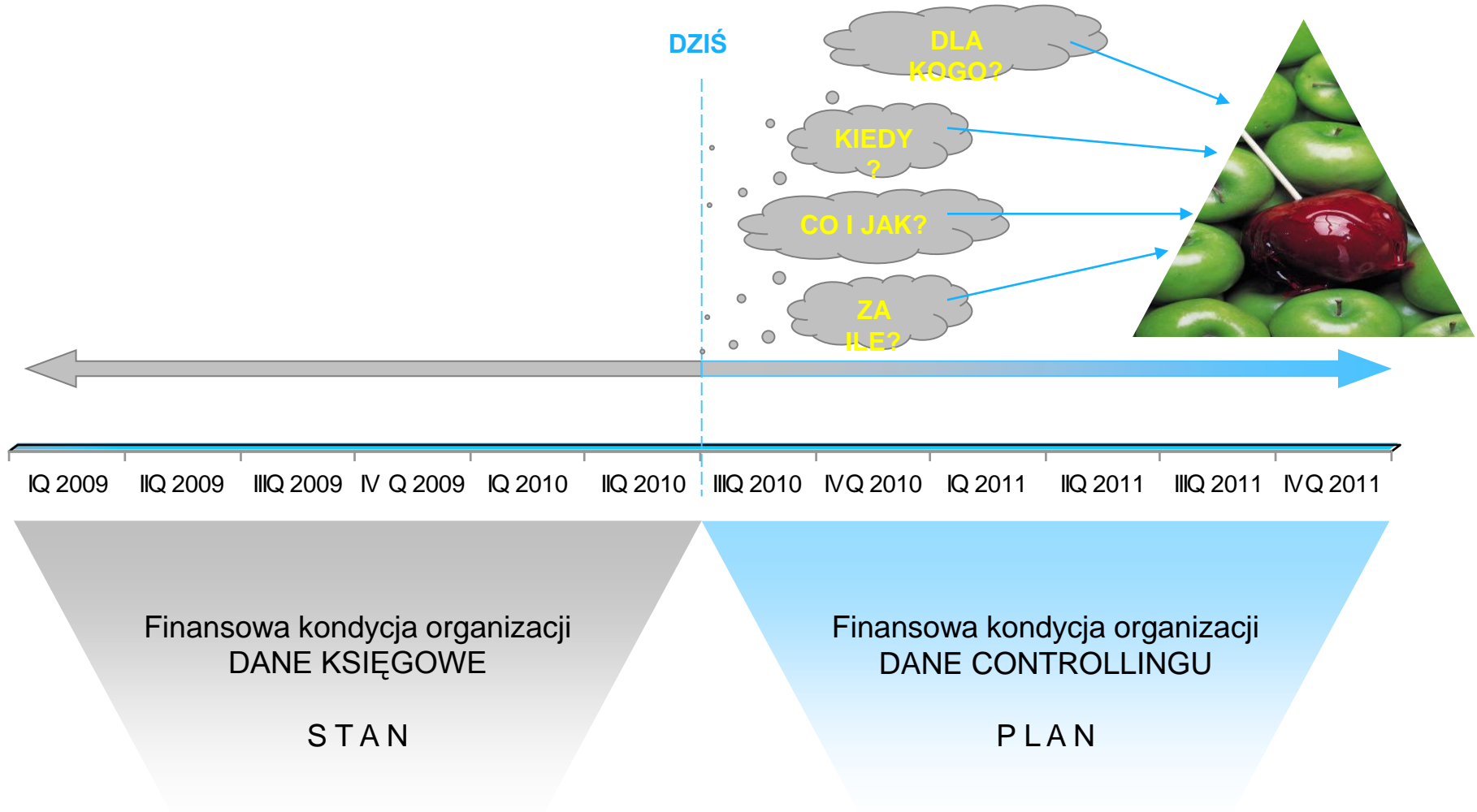


# JAK SKUTECZNIE ZORGANIZOWAĆ CONTROLLING W FIRMIE?

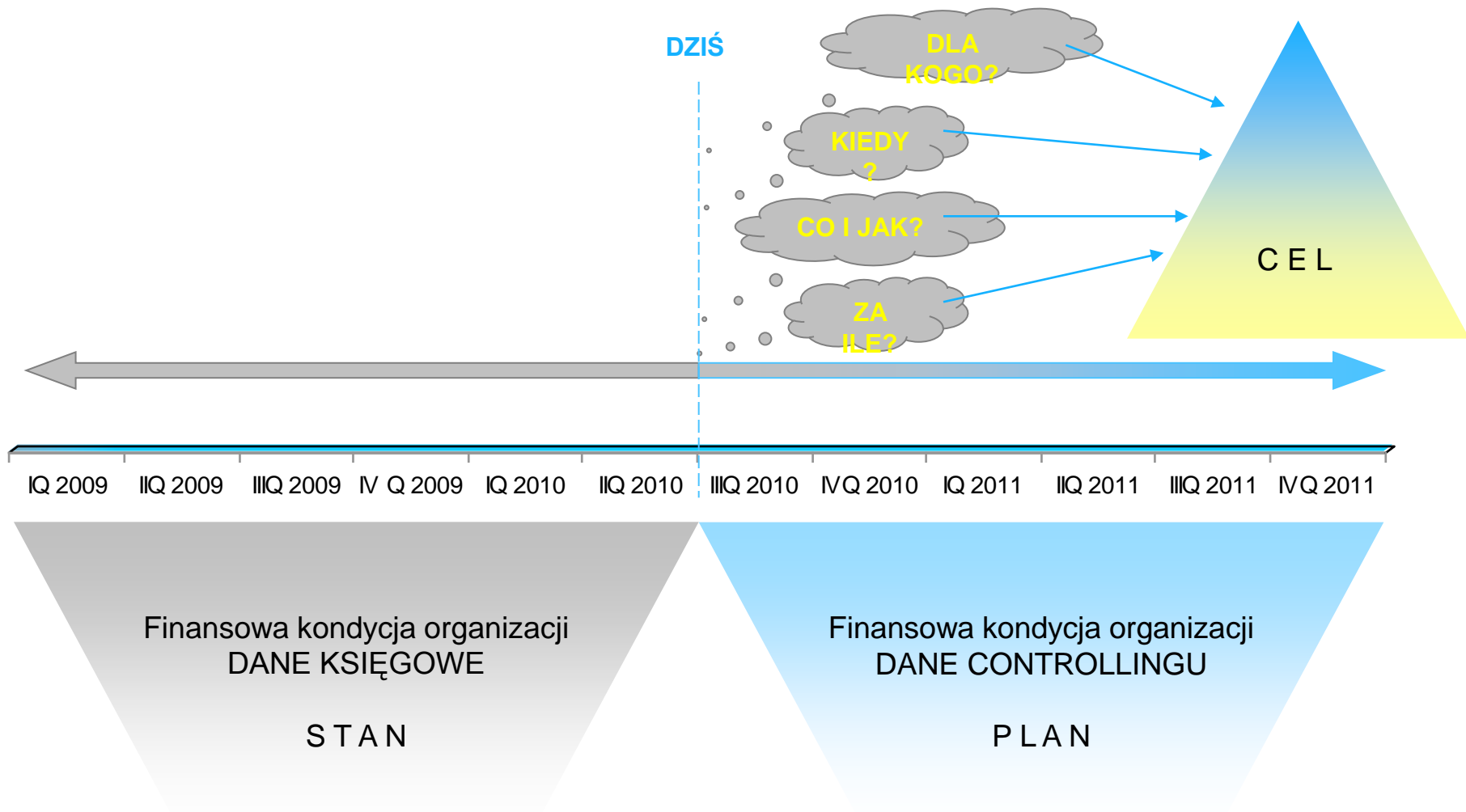
e-warsztaty

MODUŁ 1: ZROZUMIEĆ CONTROLLING

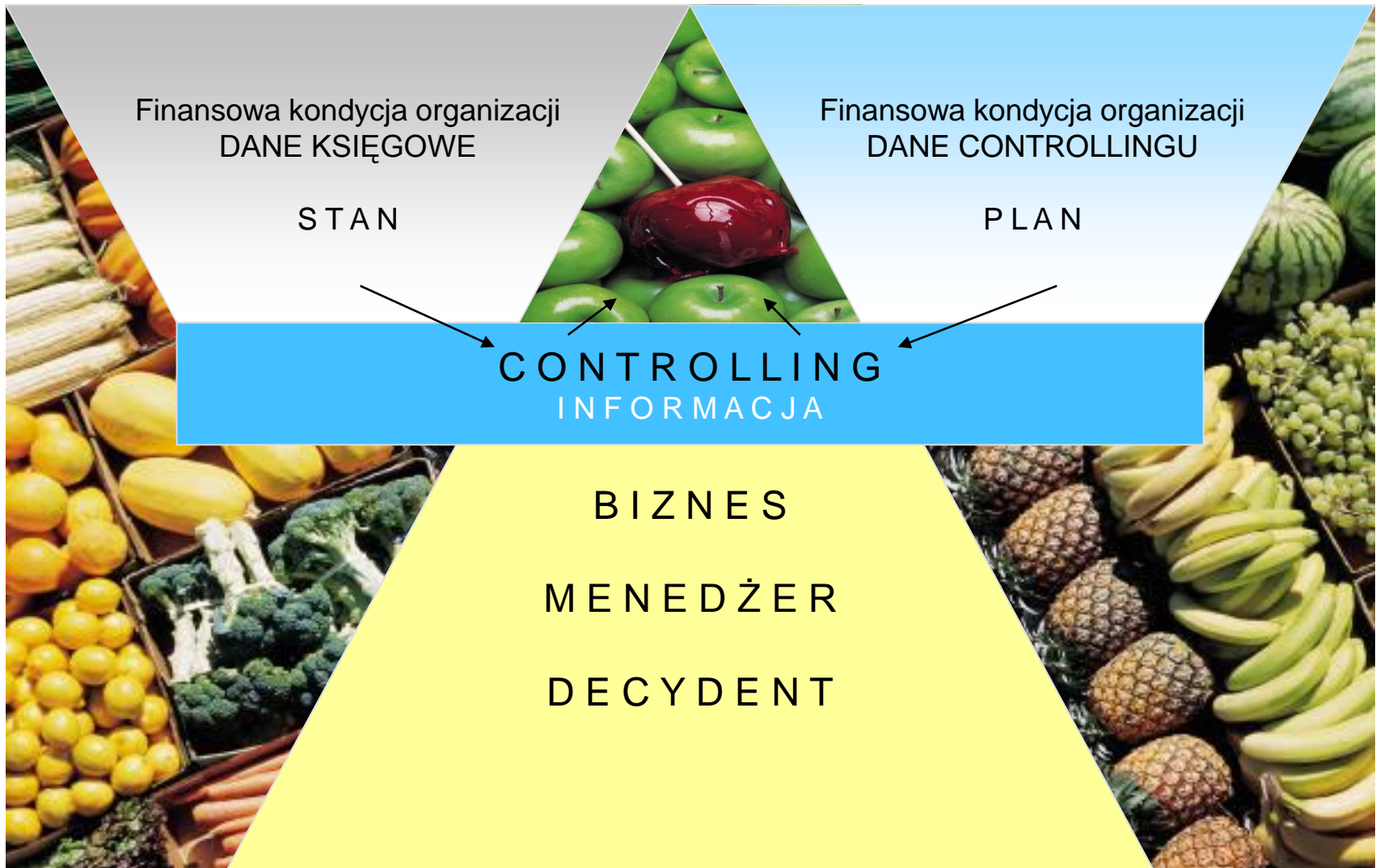
# ZROZUMIEĆ CONTROLLING



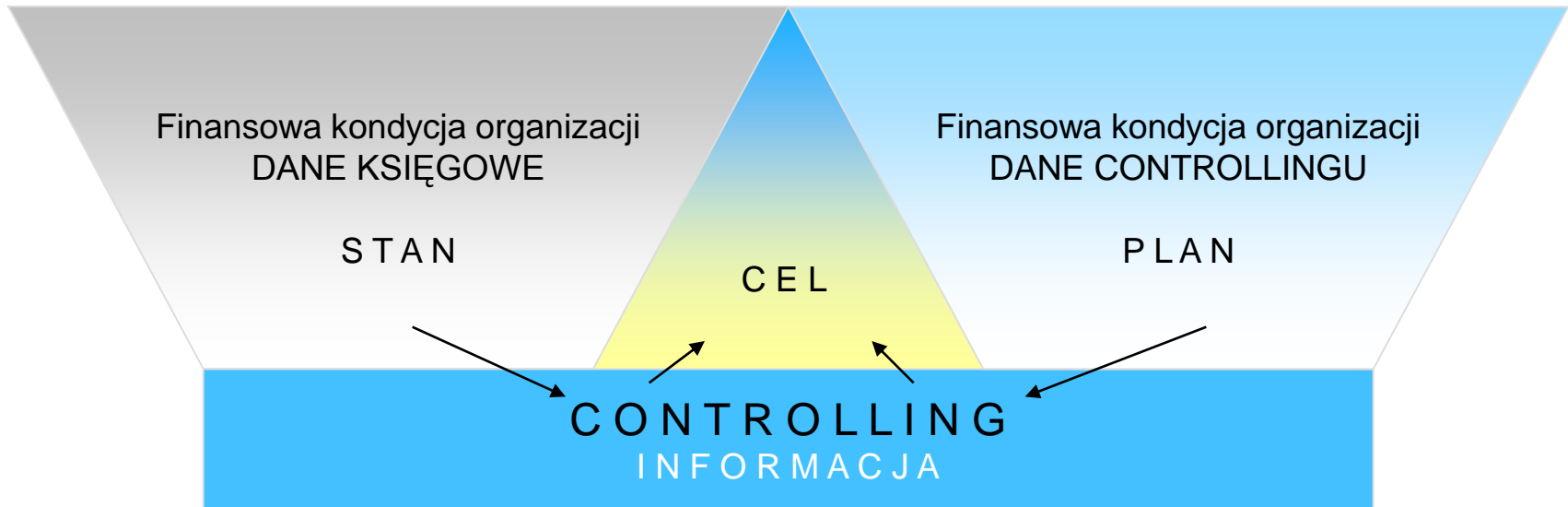
# ZROZUMIEĆ CONTROLLING



# ZROZUMIEĆ CONTROLLING



# ZROZUMIEĆ CONTROLLING



- ◆ Controlling jako rachunkowość wspierająca decydentów
- ◆ Controlling jako dostosowanie metodologii planowania
- ◆ Controlling jako zarządzanie przez cele

# ZROZUMIEĆ CONTROLLING

- ▶ ◆ Controlling jako rachunkowość wspierająca decydentów
- ◆ Controlling jako dostosowanie metodologii planowania
- ◆ Controlling jako zarządzanie przez cele

# DECYZJE A SPRAWOZDAWCZOŚĆ

Zarobić czy kupić?

Który produkt jest ważny?

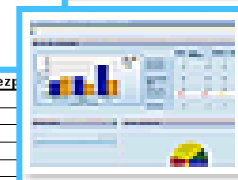
O którego klienta warto walczyć?

Wąskie gardło?

Activity	Q1	Q2	Q3	Q4	Year
Ofertowanie klienta	...	...	...	...	...
Wyizytowanie klienta	...	...	...	...	...
Przetwarzanie zamówień	...	...	...	...	...
Wsparanie promocji	...	...	...	...	...

**Koszty działań klienta**  
 Ofertowanie klienta  
 Wyizytowanie klienta  
 Przetwarzanie zamówień  
 Wspieranie promocji

**Razem**



**Razem**

Koszty działań klienta K1	k. bezp.
Ofertowanie klienta	
Wyizytowanie klienta	
Przetwarzanie zamówień	
Wsparanie promocji	
Kompletowanie zamówień	
Pakowanie zamówień	
Zaświadczenie dostaw	
Generowanie dokumentów dostawy	
Transportowanie do klienta	
Fakturowanie klienta	
<b>Razem</b>	<b>0 0</b>



# RÓŻNE WYMIARY KOSZTÓW

Koszty działań klientów	K1	K2	K3	K4	Koszty działań klientów				Razem
					IQ	IIQ	IIIQ	IVQ	
Ofertowanie klienta									
Wyizytowanie klienta									
Przetwarzanie zamówień									
Wspieranie promocji									
Kompletowanie zamówień									
Pakowanie zamówień									
Załadowywanie dostaw									
Generowanie dokumentów dostawy									
Transportowanie do klienta									
Fakturowanie klienta									
<b>Razem</b>									

## CEL RACHUNKU KOSZTÓW:

- Jaka jest pozycja Spółki wśród konkurentów?
- Jaki jest stosunek firmy do klientów?
- Jak sprawnie funkcjonuje przedsiębiorstwo?
- Czy firma realizuje przyjętą strategię?

Koszty działań klientów	K1	K2	K3	K4	Koszty działań klientów					Razem
					IQ	IIQ	IIIQ	IVQ	Razem 2008	
Ofertowanie klienta										
Wyizytowanie klienta										
Przetwarzanie zamówień										
Wspieranie promocji										
Kompletowanie zamówień										
Pakowanie zamówień										
Załadowywanie dostaw										
Generowanie dokumentów dostawy										
Transportowanie do klienta										
Fakturowanie klienta										
<b>Razem</b>										



# ANALIZA I RACHUNEK KOSZTÓW ZASOBÓW

## zasoby

„Składniki ekonomiczne wykorzystywane lub zużywane w trakcie realizacji działań”



udzie (inżynierowie, wcy, administracja), obudowy, maszyny produkcyjne, narzędzia, budynki, systemy informatyczne, komputery, gaz, energia, woda.

## działania

„Praca, czynności wykonywane w organizacji”



Planowanie produkcji  
Magazynowanie  
Nadzorowanie ruchu  
ocjowanie kontraktów  
zygotowanie maszyn produkcyjnych  
Fakturowanie  
Obsługa kadrowa  
Sprzedaż, promowanie

## obiekty kosztowe

„Klienci wewnętrzni i zewnętrzni oraz usługi, na rzecz których realizowane są działania”

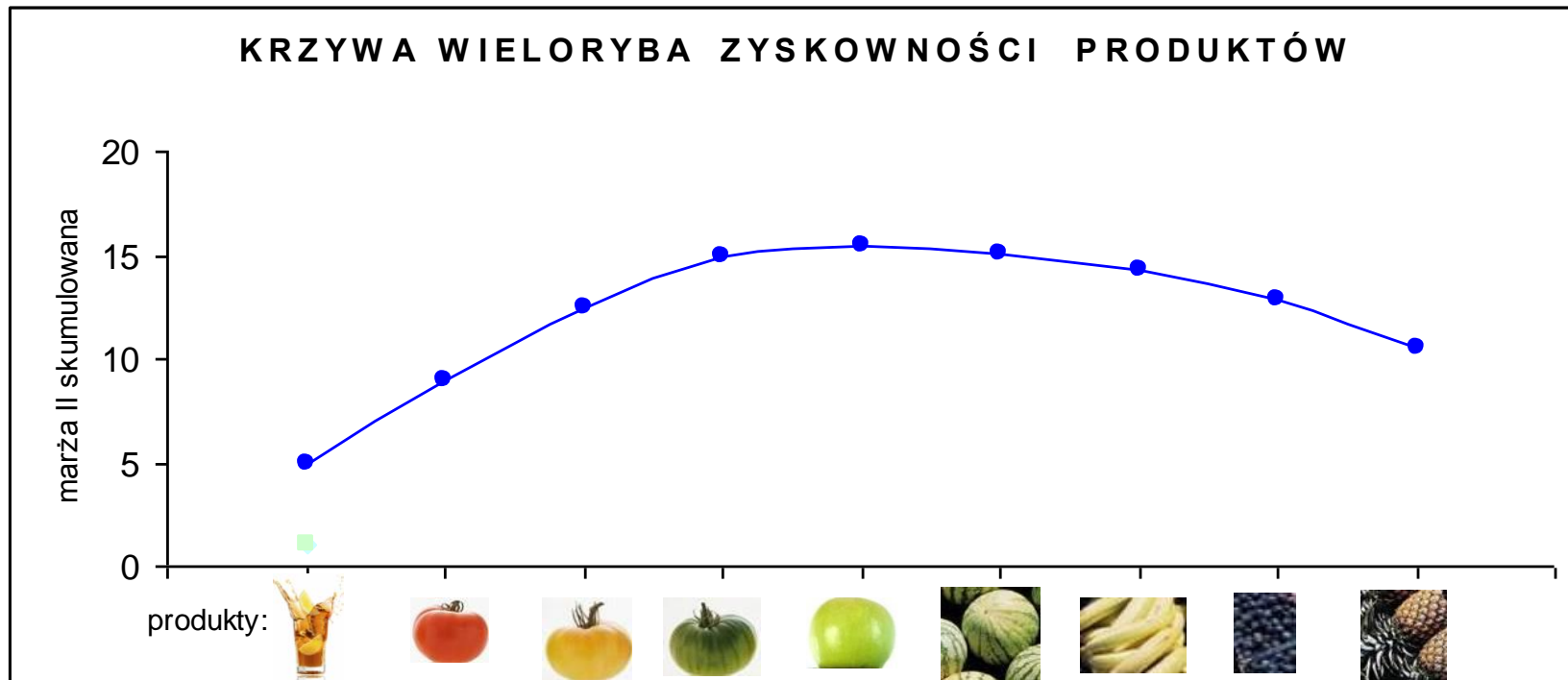


Grupy produktów, poszczególne produkty, klienci krajowi, klienci zagraniczni, jednostki zależne - odbiorcy,

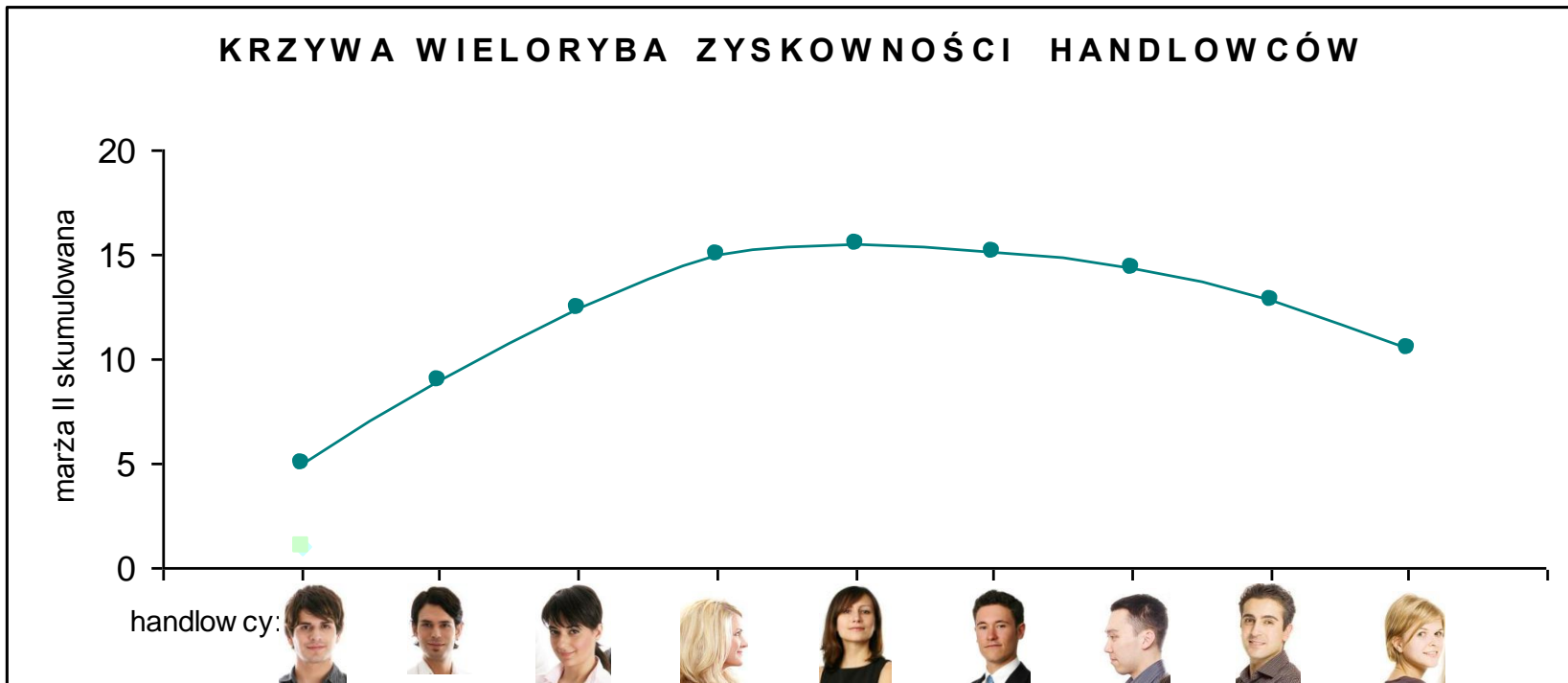
# WIELOSTOPNIOWA ANALIZA MARŻ

PRODUKTY:									
przychody	10,0	12,0	12,0	10,0	9,0	8,0	14,0	13,0	10,0
koszty bezpośrednie projektu	2,0	3,0	4,0	3,0	4,0	1,0	2,0	4,0	2,0
<b>marża I stopnia</b>	<b>8,0</b>	<b>9,0</b>	<b>8,0</b>	<b>7,0</b>	<b>5,0</b>	<b>7,0</b>	<b>12,0</b>	<b>9,0</b>	<b>8,0</b>
koszty pośrednie projektu	3,0	5,0	4,5	4,5	4,5	7,4	12,8	10,5	10,3
<b>marża II stopnia</b>	<b>5,0</b>	<b>4,0</b>	<b>3,5</b>	<b>2,5</b>	<b>0,5</b>	<b>-0,4</b>	<b>-0,8</b>	<b>-1,5</b>	<b>-2,3</b>
koszty promocji		0,4		0,3			0,5		
koszty sprzedaży		0,5		0,6			0,4		
<b>marża III stopnia</b>		<b>11,6</b>		<b>2,1</b>			<b>-5,9</b>		
koszty niewykorzystanych zasobów			0,3				0,1		
koszty ogólnego zarządu					0,6				
<b>marża IV stopnia</b>					<b>6,8</b>				

# KRZYWA WIELORYBA ZYSKOWNOŚCI



# KRZYWA WIELORYBA ZYSKOWNOŚCI



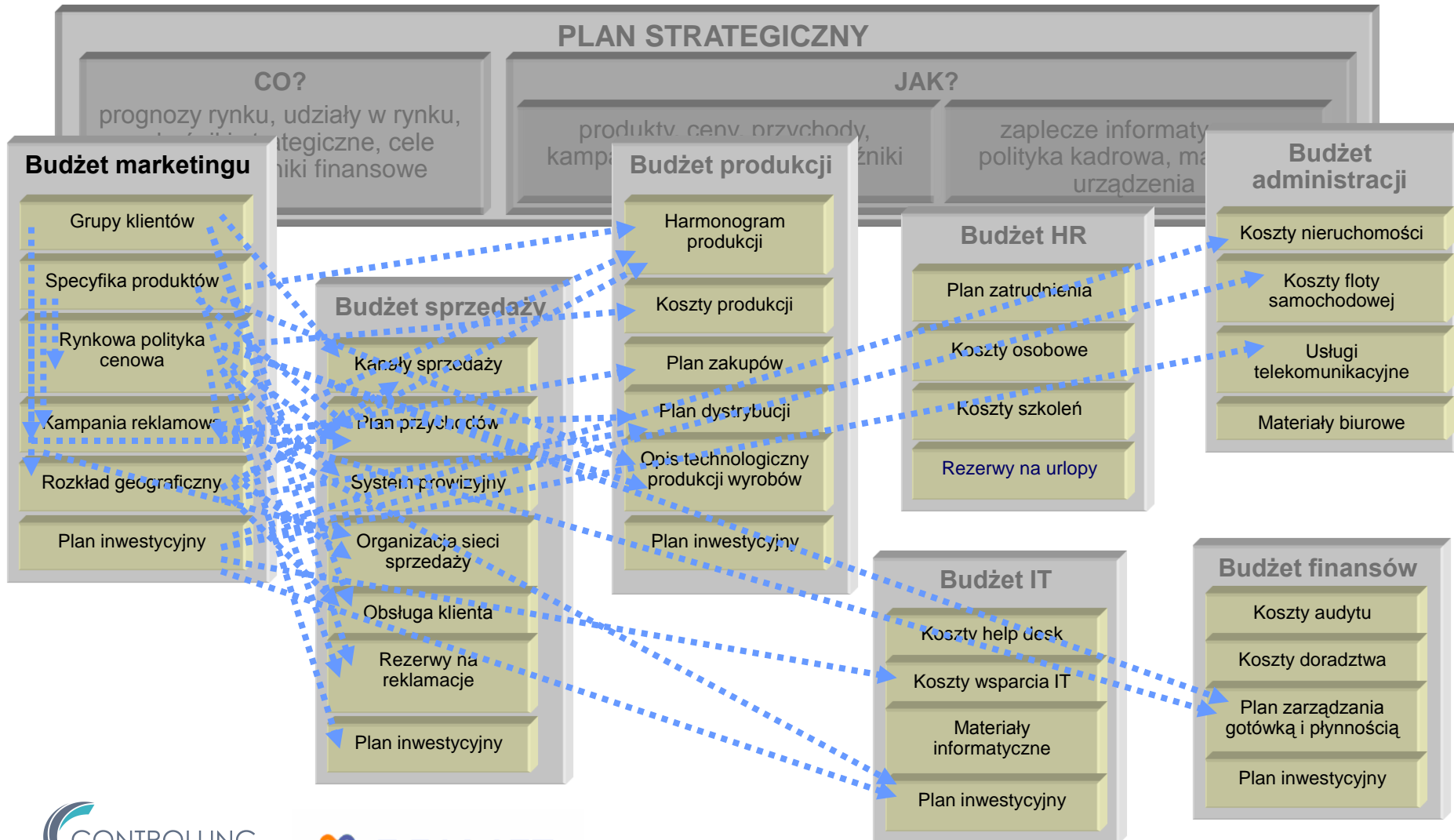
# ZROZUMIEĆ CONTROLLING

- ◆ Controlling jako rachunkowość wspierająca decydentów
- ▶ ◆ Controlling jako dostosowanie metodologii planowania
- ◆ Controlling jako zarządzanie przez cele

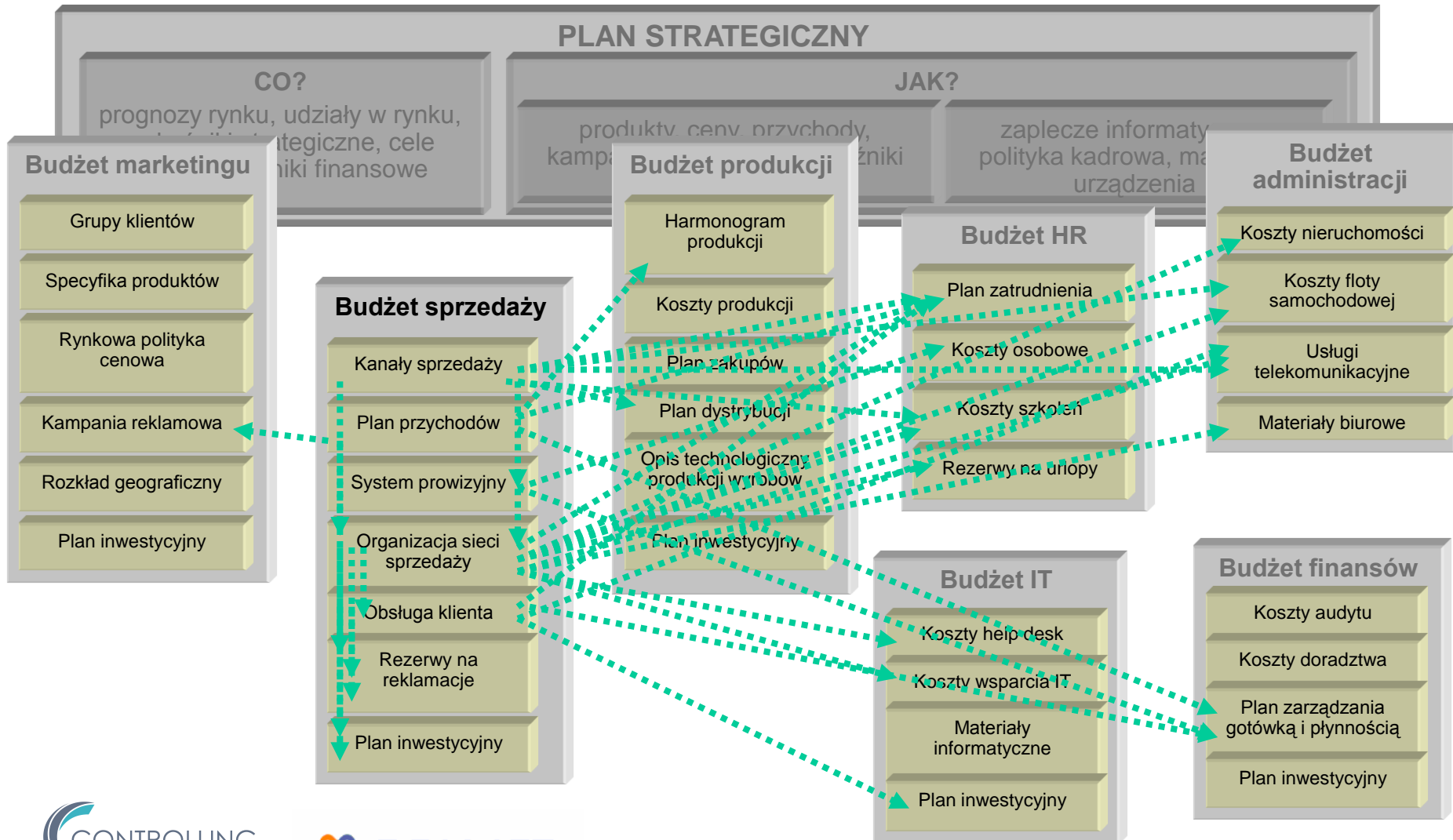
# ZALEŻNOŚCI W PLANOWANIU



# ZALEŻNOŚCI W PLANOWANIU



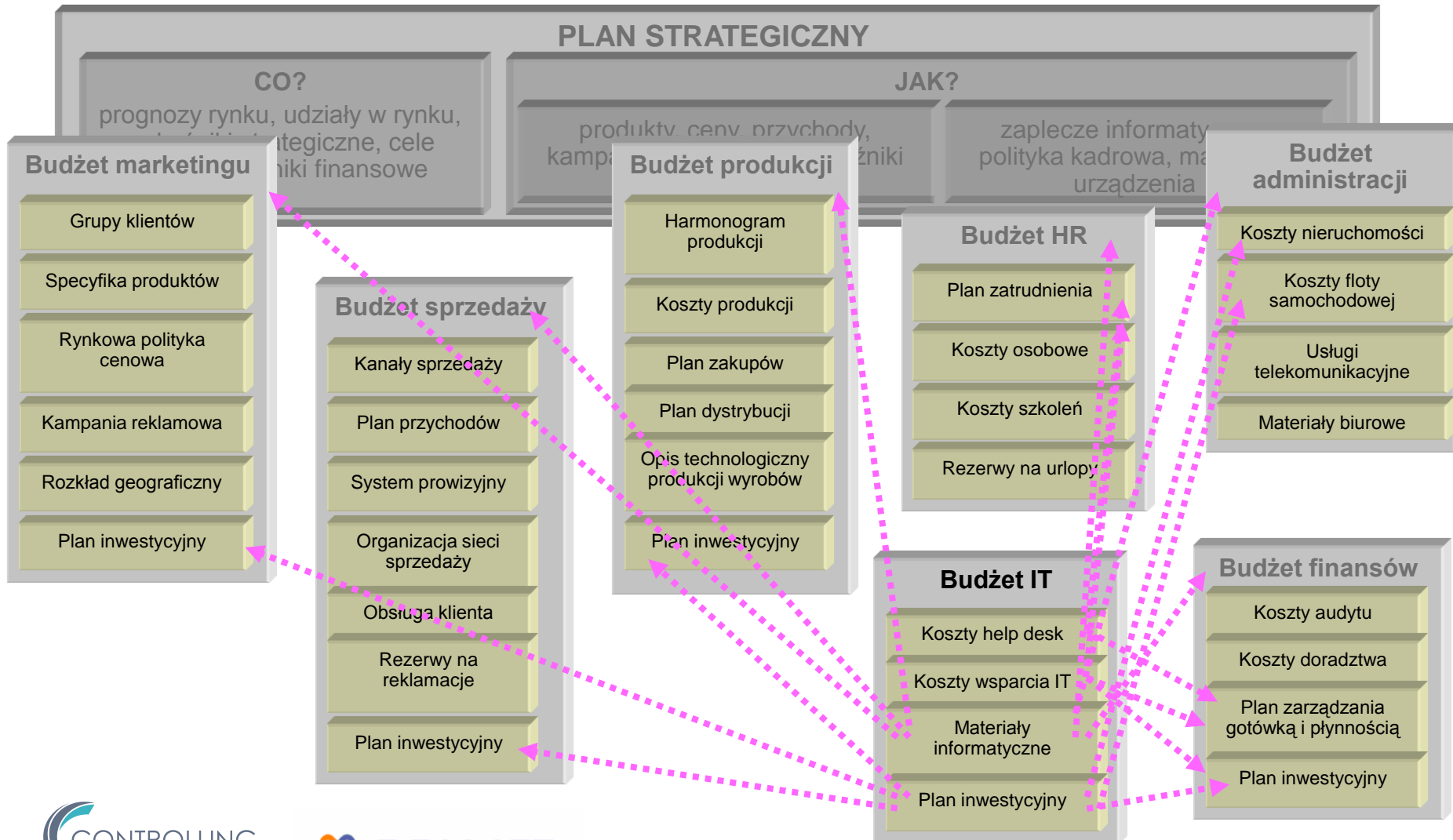
# ZALEŻNOŚCI W PLANOWANIU



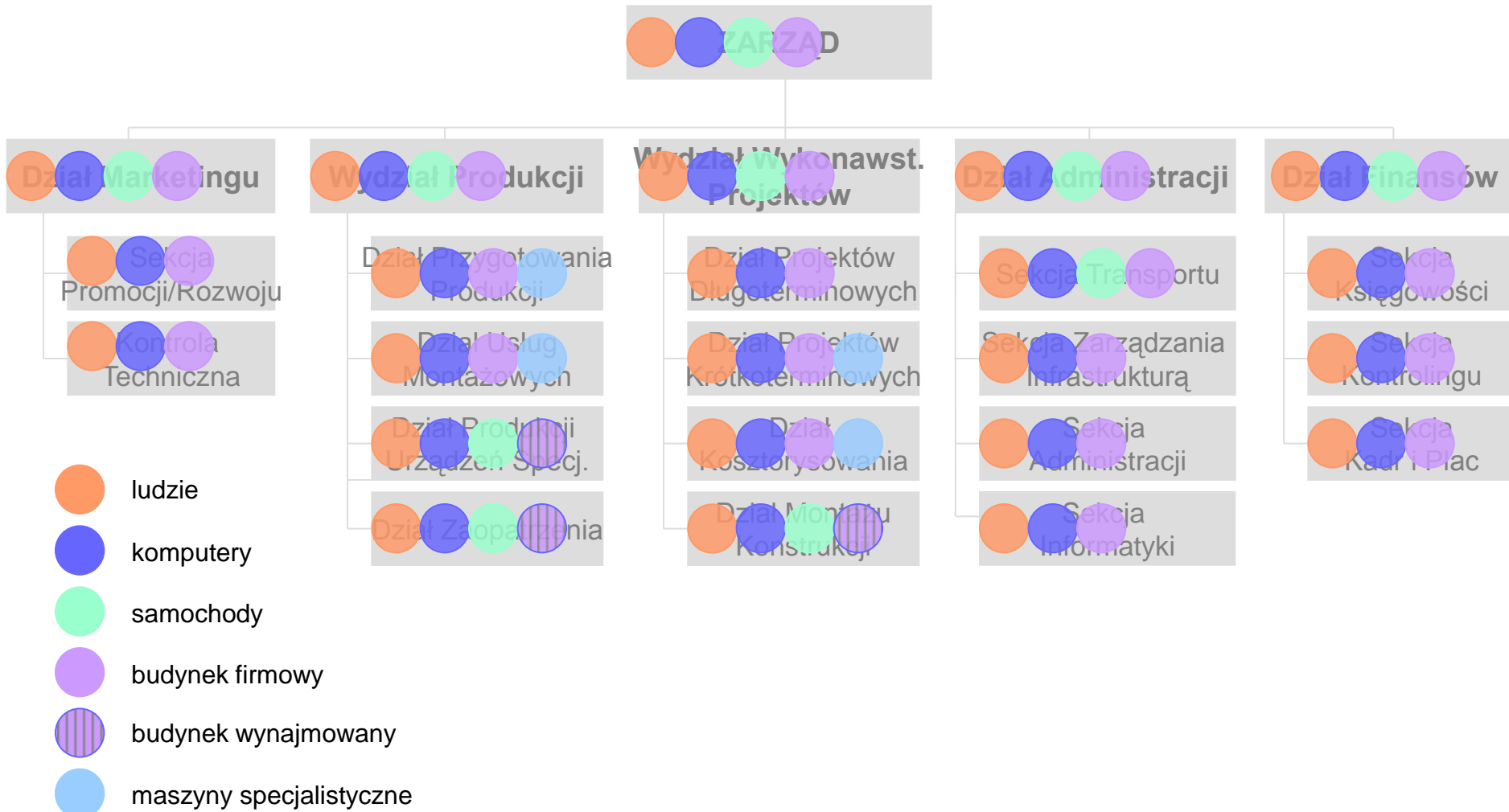




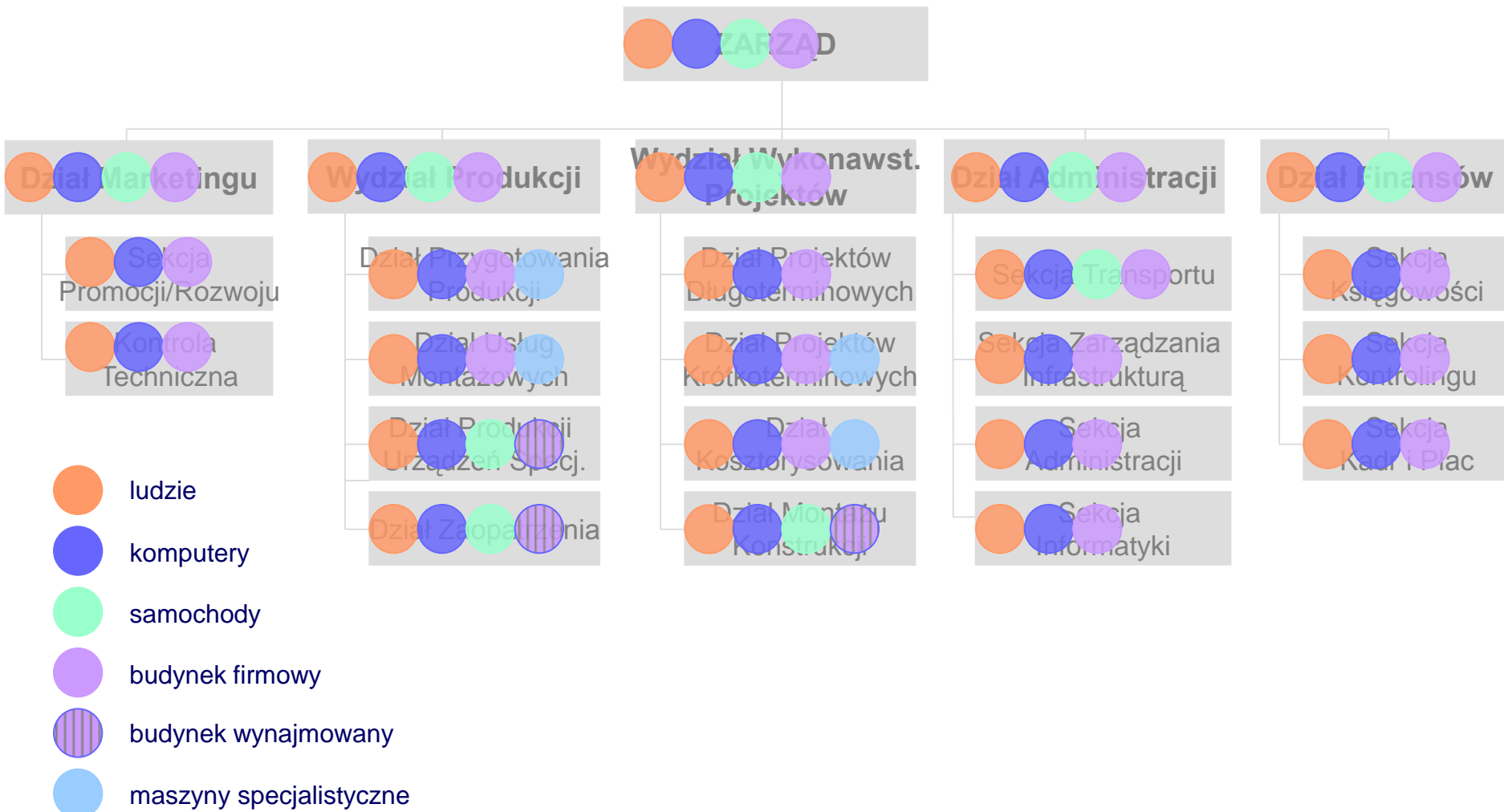
# ZALEŻNOŚCI W PLANOWANIU



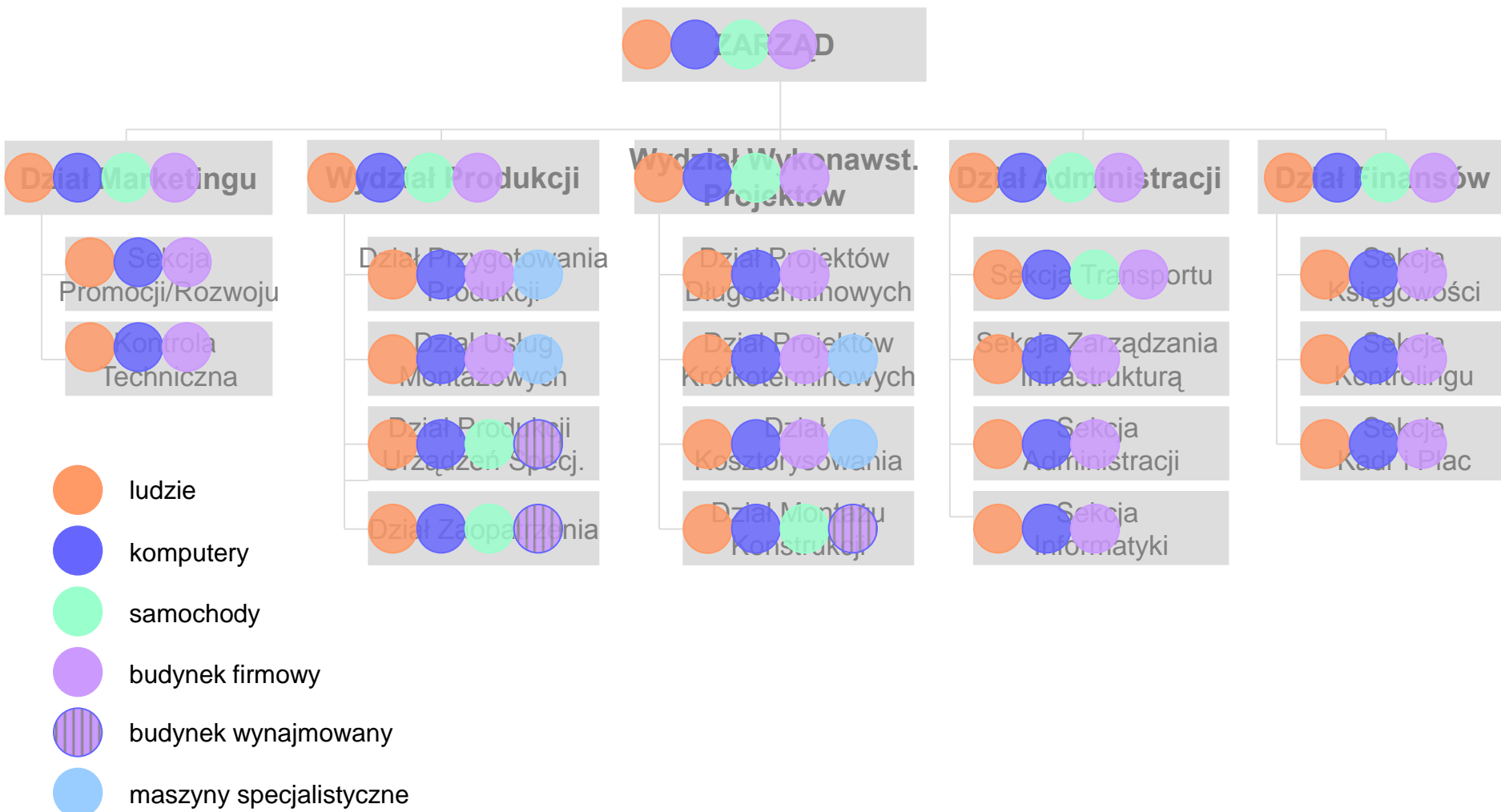
# PLANOWANIE A ODPOWIEDZIALNOŚĆ



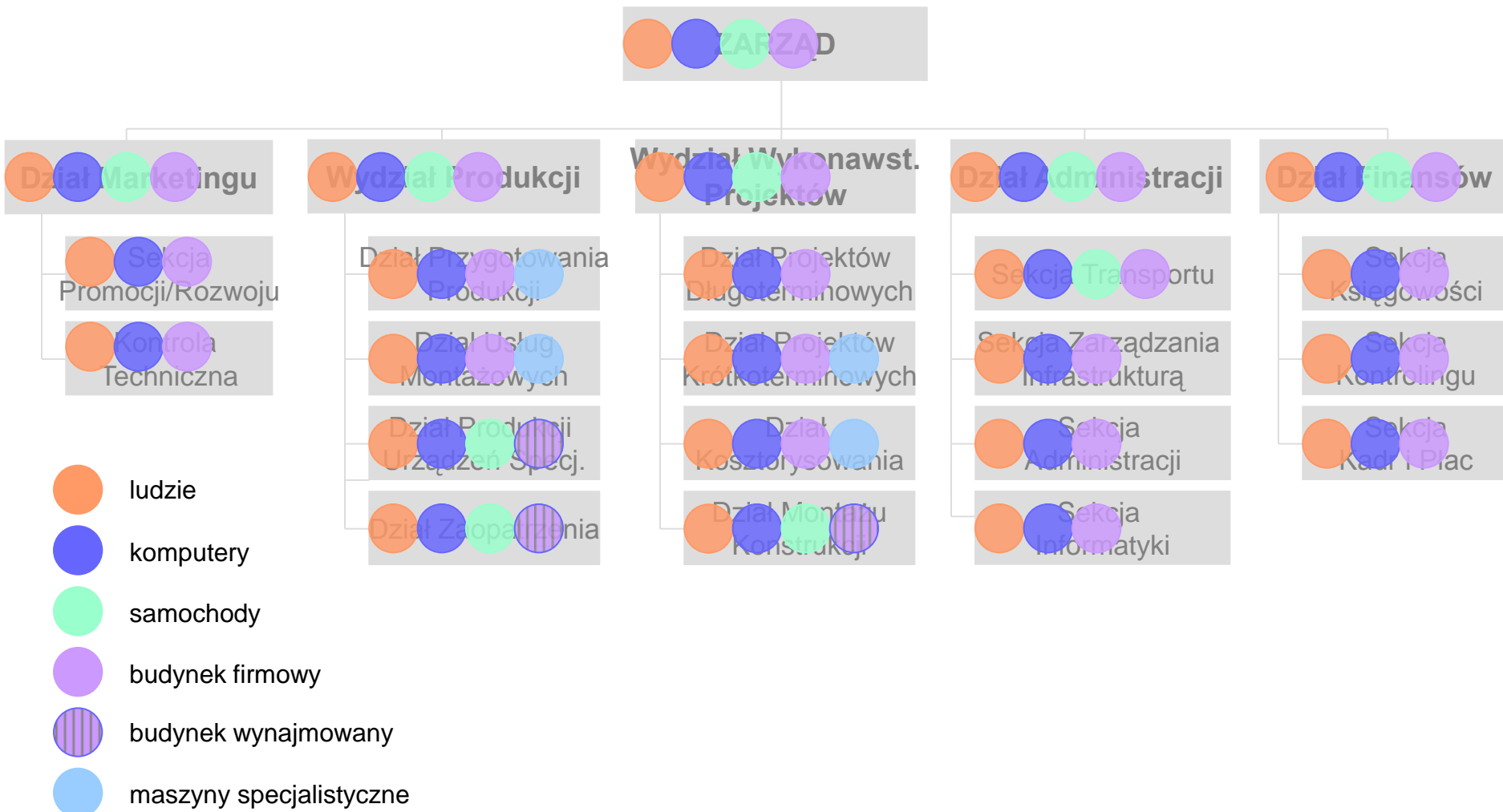
# PLANOWANIE A ODPOWIEDZIALNOŚĆ



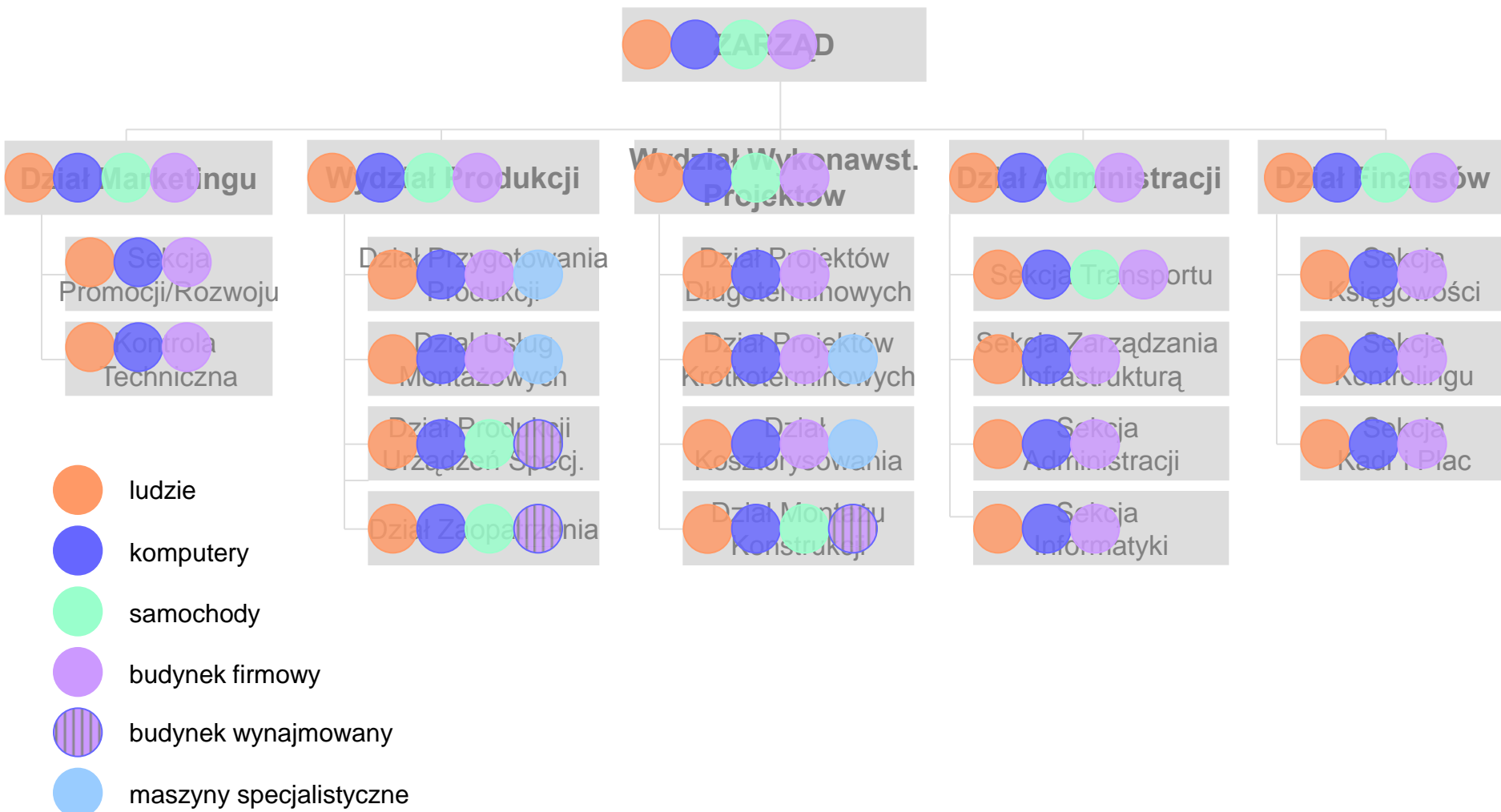
# PLANOWANIE A ODPOWIEDZIALNOŚĆ



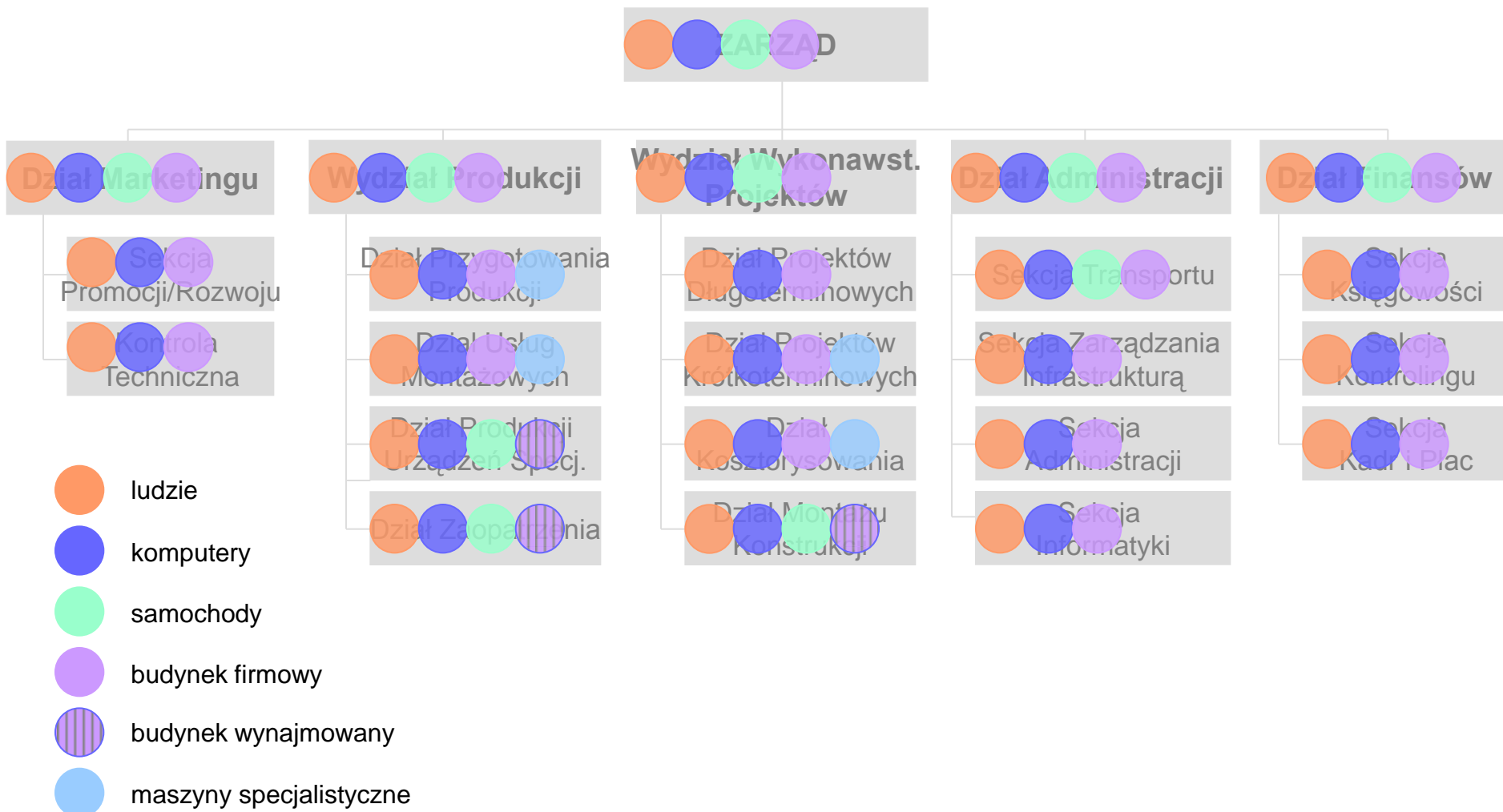
# PLANOWANIE A ODPOWIEDZIALNOŚĆ



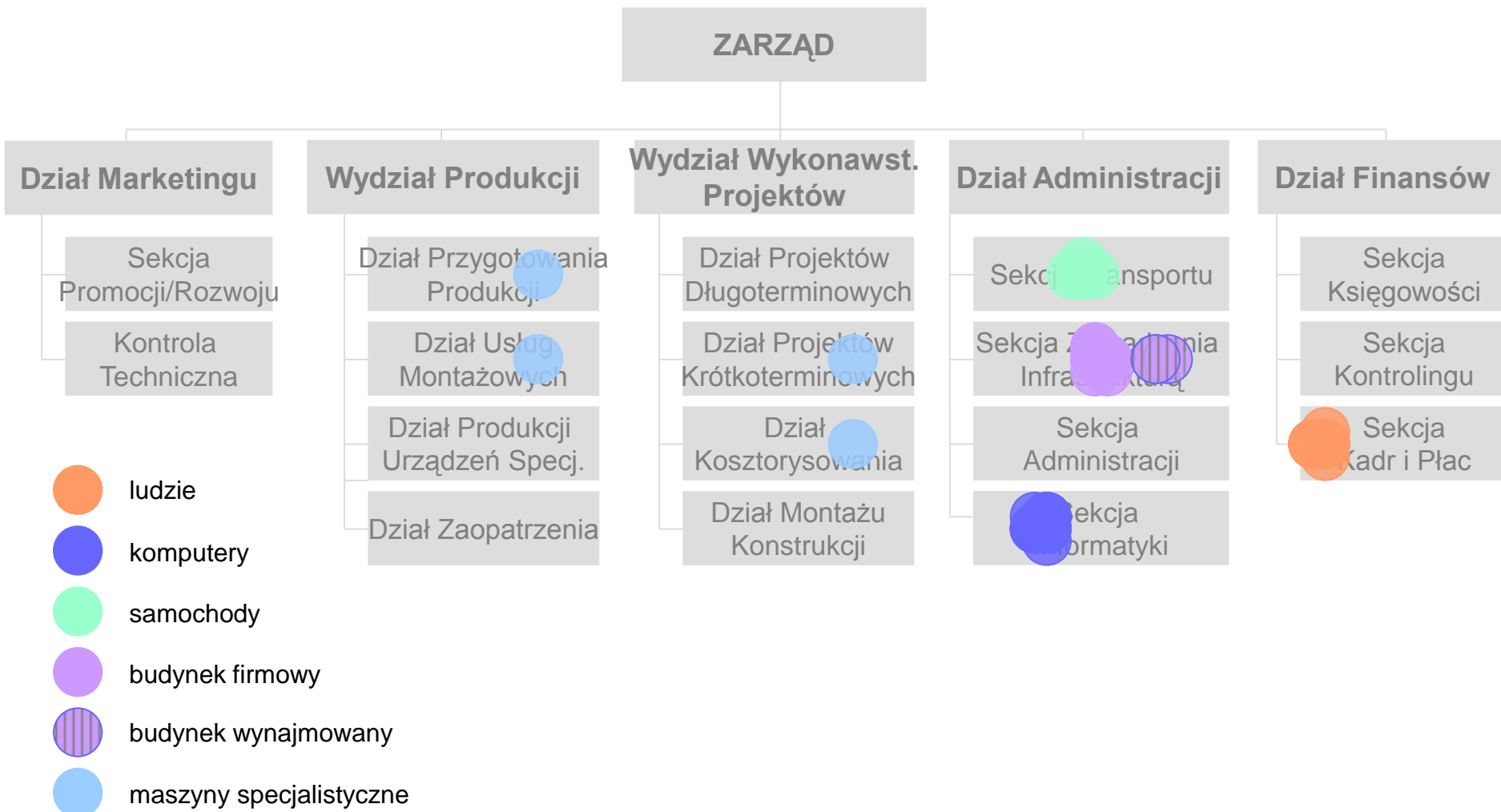
# PLANOWANIE A ODPOWIEDZIALNOŚĆ



# PLANOWANIE A ODPOWIEDZIALNOŚĆ



# PLANOWANIE A ODPOWIEDZIALNOŚĆ



# ZROZUMIEĆ CONTROLLING

- ◆ Controlling jako rachunkowość wspierająca decydentów
- ◆ Controlling jako dostosowanie metodologii planowania
- ▶ ◆ Controlling jako zarządzanie przez cele

# ELASTYCZNOŚĆ PLANÓW A CELE OSOBISTE

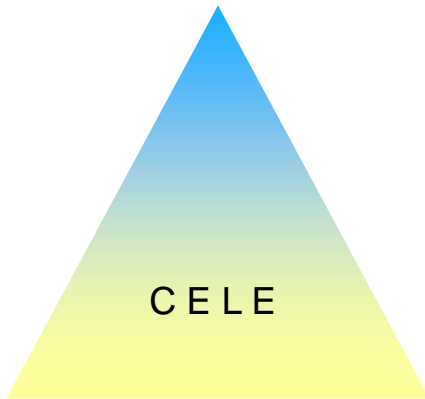
CONTROLLER FINANSOWY DBA O **ELASTYCZNOŚĆ PLANÓW**, KTÓRA POZWALA NA DOPASOWANIE:

- celów firmy
- celów osobistych pracowników

**DO ZMIAN NA RYNKU.**



# CELE STRATEGICZNE



- ZYSK?
- WARTOŚĆ FIRMY?
- POPRAWA PŁYNNOŚCI?
- NOWY KAPITAŁ NA ROZWÓJ?
- ...?

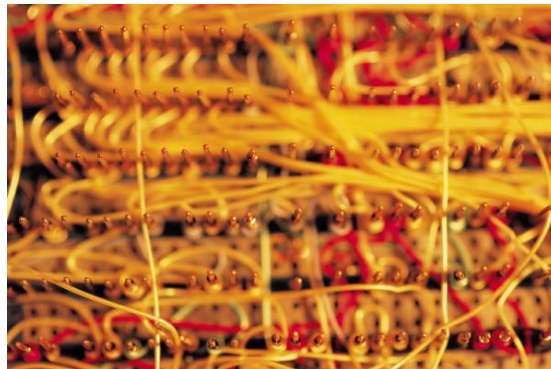


# ZARZĄDZANIE JAK TKANIE DYWANÓW...

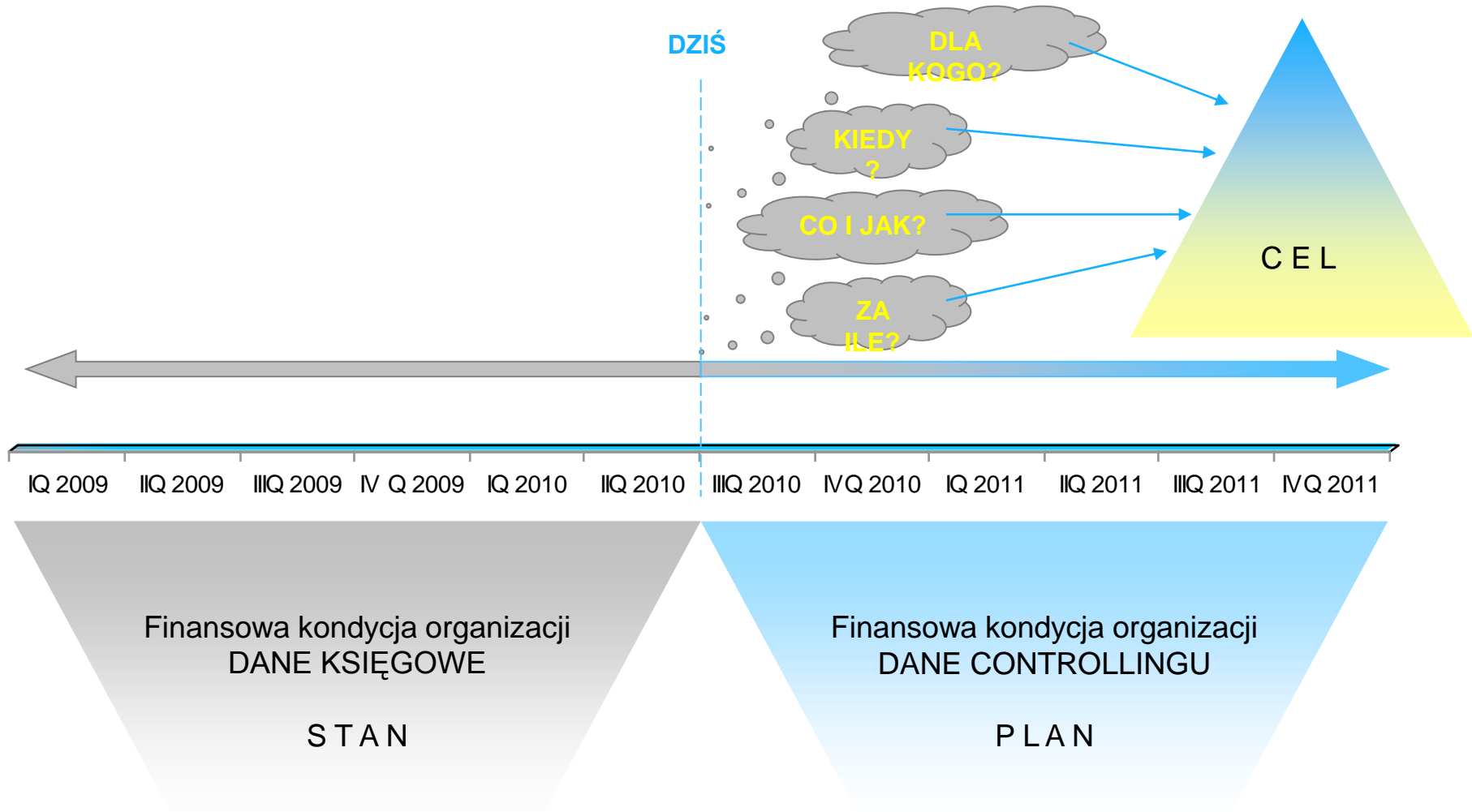
*Każdy dywan składa się z tysięcy różnokolorowych supełków. Każdy supełek wiązany jest oddzielnie, czasem być może przez różnych ludzi. Z tysięcy oddzielnie wiązanych supełków powstają arcydzieła, widziane oczami osoby, która wymyśliła sobie jakiś wzór, jakiś cel.*

*Najpiękniejsze wyjątkowe dywany są znacznie droższe na rynku od tych produkowanych fabrycznie.*

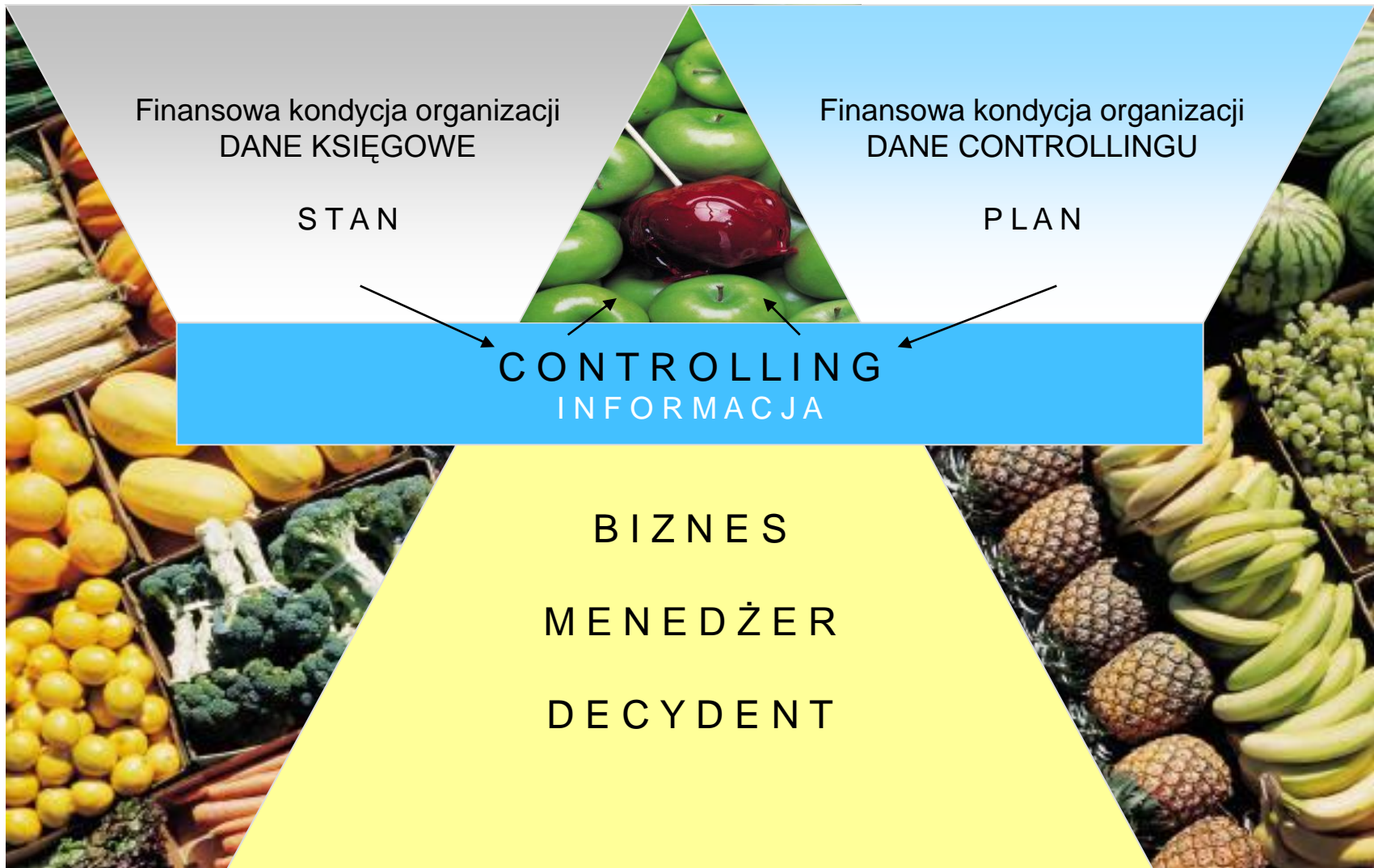
*Czarnecki Jerzy, Uniwersytet Łódzki*



# CONTROLLING - PODSUMOWANIE



# CONTROLLING - PODSUMOWANIE



# DZIĘKUJĘ ZA UWAGĘ

[www.controllingpartner.pl](http://www.controllingpartner.pl)

# ZROZUMIEĆ CONTROLLING

