

Predgovor	9
1. UVOD	11
2. KONCEPTUALNE OSNOVE	15
2.1. Potreba za kontrolingom	17
2.1.1. Vanjski okvirni uvjeti	18
2.1.2. Unutarnji okvirni uvjeti	19
2.2. Generacije kontrolinga	22
2.2.1. Kontroler kao registrator	22
2.2.2. Kontroler kao navigator	24
2.2.3. Kontroler kao inovator	25
2.3. Realnost kontrolinga u poduzećima u svijetu	27
2.3.1. Kontroling u SAD	27
2.3.2. Kontroling u Austriji	32
2.3.3. Kontroling u Francuskoj	33
2.3.4. Kontroling u Italiji	35
2.3.5. Kontroling u Njemačkoj	37
2.3.6. Kontroling u Švicarskoj	41
2.4. Konceptije kontrolinga	44
2.4.1. Pojemovno određenje kontrolinga	45
2.4.2. Sistematizacija koncepcija kontrolinga	47
2.4.3. Sistematika kontrolinga	51
2.5. Odnos kontrolinga i drugih srodnih funkcionalnih područja	53
2.5.1. Knjigovodstvo i računovodstvo	53
2.5.2. Financije	54
2.5.3. Kontrola	54
2.5.4. Interna revizija	55

3. FUNKCIJA I INSTRUMENTI KONTROLINGA	57
3.1. Kontroling kao dopuna i stručna podrška menedžmentu	59
3.1.1. Menedžment	59
3.1.2. Kontroling kao podrška menedžmentu	63
3.1.3. Suradnja menedžera i kontrolera	66
3.2. Principi kontrolinga	69
3.2.1. Koordinacija	70
3.2.2. Integracija	72
3.3. Objekti i instrumenti kontrolinga	74
3.3.1. Sustav vrednota	77
3.3.1.1. Pojam i sadržaj sustava vrednota	77
3.3.1.2. Uloga kontrolinga	80
3.3.1.2.1. Koordinacija	81
3.3.1.2.2. Integracija	82
3.3.2. Sustav planiranja	83
3.3.2.1. Pojam i svrha sustava planiranja	83
3.3.2.2. Instrumenti planiranja	87
3.3.2.2.1. Instrumenti strategijskog planiranja	87
3.3.2.2.2. Instrumenti operativnog planiranja	104
3.3.2.3. Koordinacija	114
3.3.2.3.1. Unutarnja koordinacija	114
3.3.2.3.2. Vanjska koordinacija	124
3.3.2.4. Integracija	124
3.3.2.5. Kontroling i izrada proračuna – primjer	126
3.3.3. Sustav kontrole	133
3.3.3.1. Pojam i svrha kontrole	133
3.3.3.2. Instrumenti kontrole	140
3.3.3.3. Unutarnja koordinacija	141
3.3.3.4. Vanjska koordinacija	141
3.3.3.5. Integracija	144
3.3.4. Informacijski sustav	145
3.3.4.1. Pojam i svrha informacijskog sustava	145
3.3.4.2. Instrumenti informiranja	156
3.3.4.3. Sustav izvještavanja	169
3.3.4.4. Unutarnja koordinacija	187
3.3.4.5. Vanjska koordinacija	190
3.3.4.6. Integracija	190
3.3.5. Sustav organiziranja	191
3.3.5.1. Pojam i svrha organiziranja	191
3.3.5.2. Instrumenti organiziranja	193
3.3.5.3. Unutarnja koordinacija	194
3.3.5.4. Vanjska koordinacija	194
3.3.5.5. Integracija	196

3.3.6. Sustav upravljanja ljudskim potencijalima	197
3.3.6.1. <i>Pojam i svrha upravljanja ljudskim potencijalima</i>	197
3.3.6.2. <i>Instrumenti upravljanja ljudskim potencijalima</i>	197
3.3.6.3. <i>Unutarnja koordinacija</i>	205
3.3.6.4. <i>Vanjska koordinacija</i>	206
3.3.6.5. <i>Integracija</i>	208
4. PROCES KONTROLINGA	209
4.1. Kontroler kao moderator	213
4.2. Operativni i stratejski kontroling	214
5. INSTITUCIONALNI ASPEKT KONTROLINGA	221
5.1. Općenito o organizaciji kontrolinga	223
5.2. Determinante institucionalnog aspekta	224
5.3. Uvođenje kontrolinga u poduzeće	228
5.4. Profil osobe kontrolera	231
5.5. Mjerenje učinaka kontrolera	232
Literatura	235
Pojmovnik	238