

Plánování a Kontrola

8. Seminář / 12.04.2022

Lucie Reczková



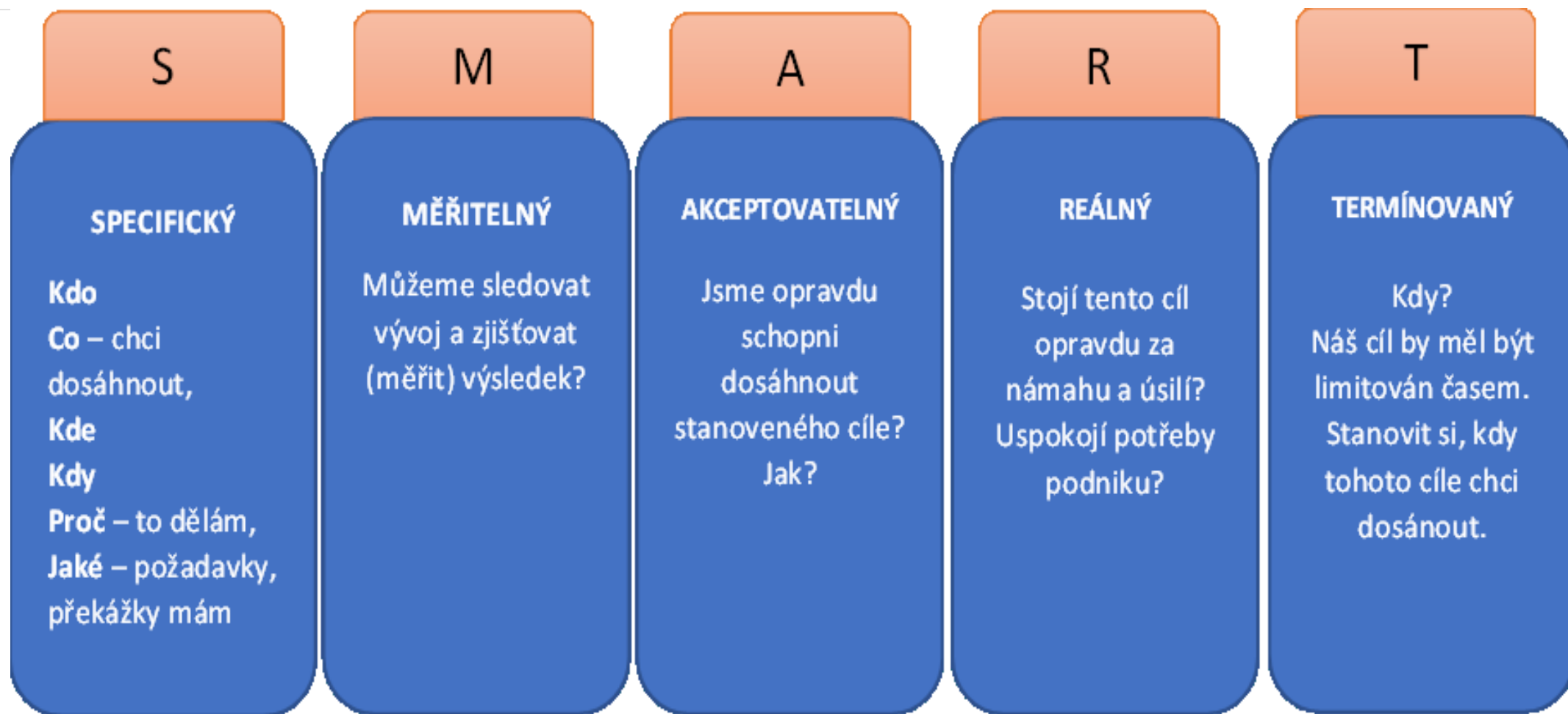
Obsah dnešního semináře

- Plánování a požadavky na cíle podniku (SMART)
- Případová studie na plánování
- Kontrola (průběh, členění)
- Případové studie 1 a 2

Plánování

- Plánování představuje **proces** stanovení **cílů** a předpokládaných **postupů** jak těchto cílů dosáhnout.
- **Cíle** popisují, kam se má podnik dostat, tak aby byl zajištěn požadovaný budoucí stav, který má podniku zabezpečit zdravý růst a prosperitu.
- Cíle představují **úkoly**, které musí podnik splnit ve **vymezeném čase**, aby dosáhl požadovaného stavu.
- **Jasně stanovené cíle** se tak stávají **konkrétními úkoly** pro přesně určený **časový horizont**.

Plánování – požadavky na cíle podniku metoda SMART



Plánování – požadavky na cíle podniku metoda SMART

Příklady **nekonkrétních** cílů :

- Snížit náklady
- Zvýšit prodeje
- Zhubnout

Příklady **konkrétních** cílů dle metody SMART:

- Ve druhém pololetí roku 2009 snížit náklady na provoz všech služebních vozidel o 10% oproti druhému pololetí roku 2008.
- Do konce června roku 2010 snížit váhu na 80 kg pomocí pravidelného cvičení a zdravé výživy.

Plánování – případová studie

- Otevřete si Word dokument - Tesla případová studie – plánování
- Přečtěte si zadání a odpovězte na zadané otázky. Podívejte se na příklad Tesly skrz metodu SMART, využijte i internet a přednášky:
- 1. Analyzujte stanovený cíl výroby 5 000 ks aut za týden použitím metody SMART.
- 2. Jaké důvody ztížily společnosti Tesla dosáhnutí stanoveného cíle a to vyrobít 5 000 kusů Modelu 3 za týden?
- 3. Přibližte, co si asi mysleli zaměstnanci Tesly o stanoveném cíli výroby 5 000 kusů Modelu 3/týden. Myslíte, že to mělo pozitivní nebo negativní vliv na morálku zaměstnanců?

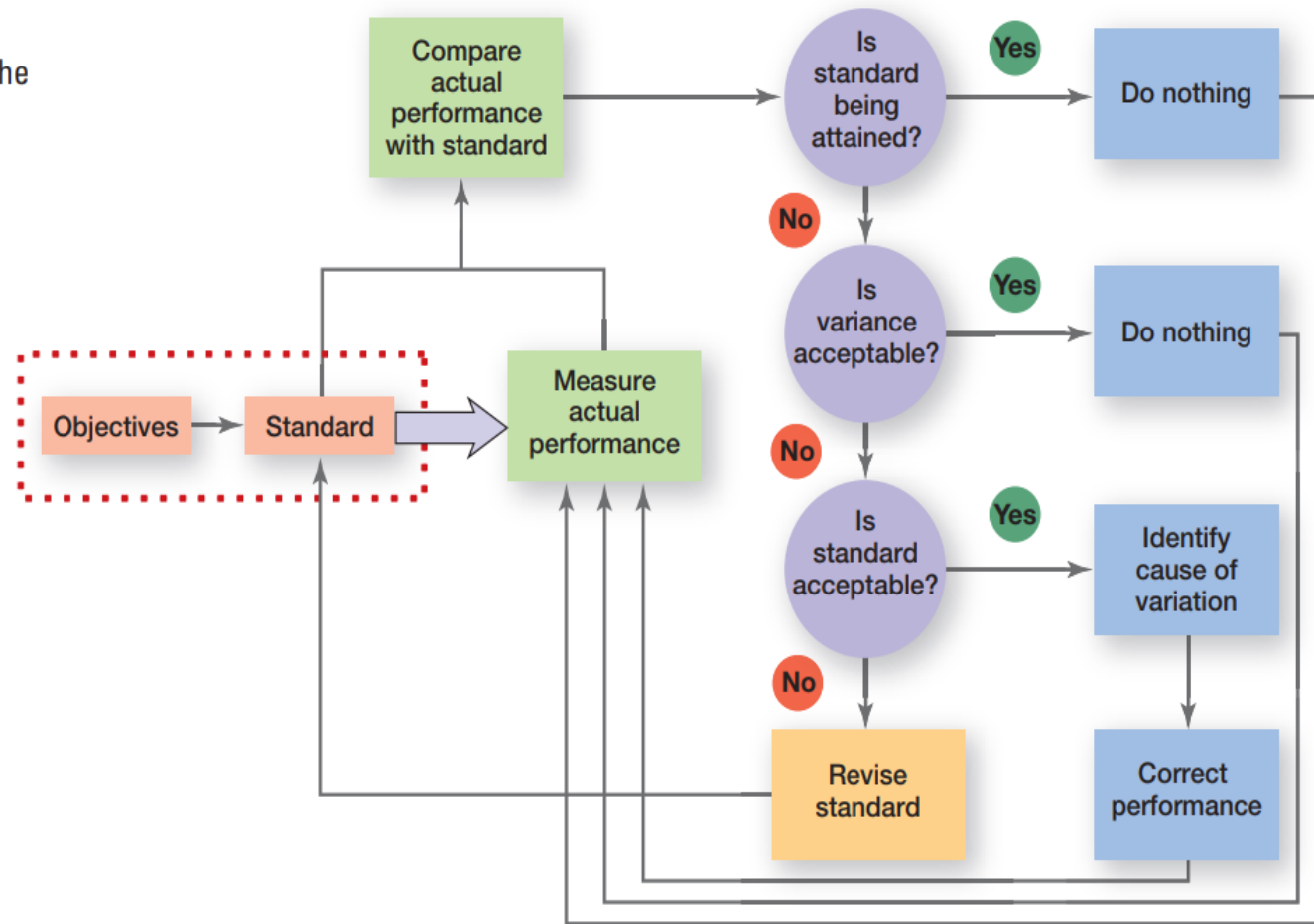
Kontrola

- Soustavné kritické hodnocení činností, které **nastaly, existují** (jsou) nebo **nastanou** s důrazem na **porovnání s plánem**, s cílem zajistit ekonomickou stabilitu systému (firmy).
- Podstatou kontroly je **zjištění odchylek**, ať už pozitivních nebo negativních, mezi **plánovaným záměrem** a **skutečnou realizací** plánu.

Průběh kontroly a rozhodování manažera v průběhu kontroly

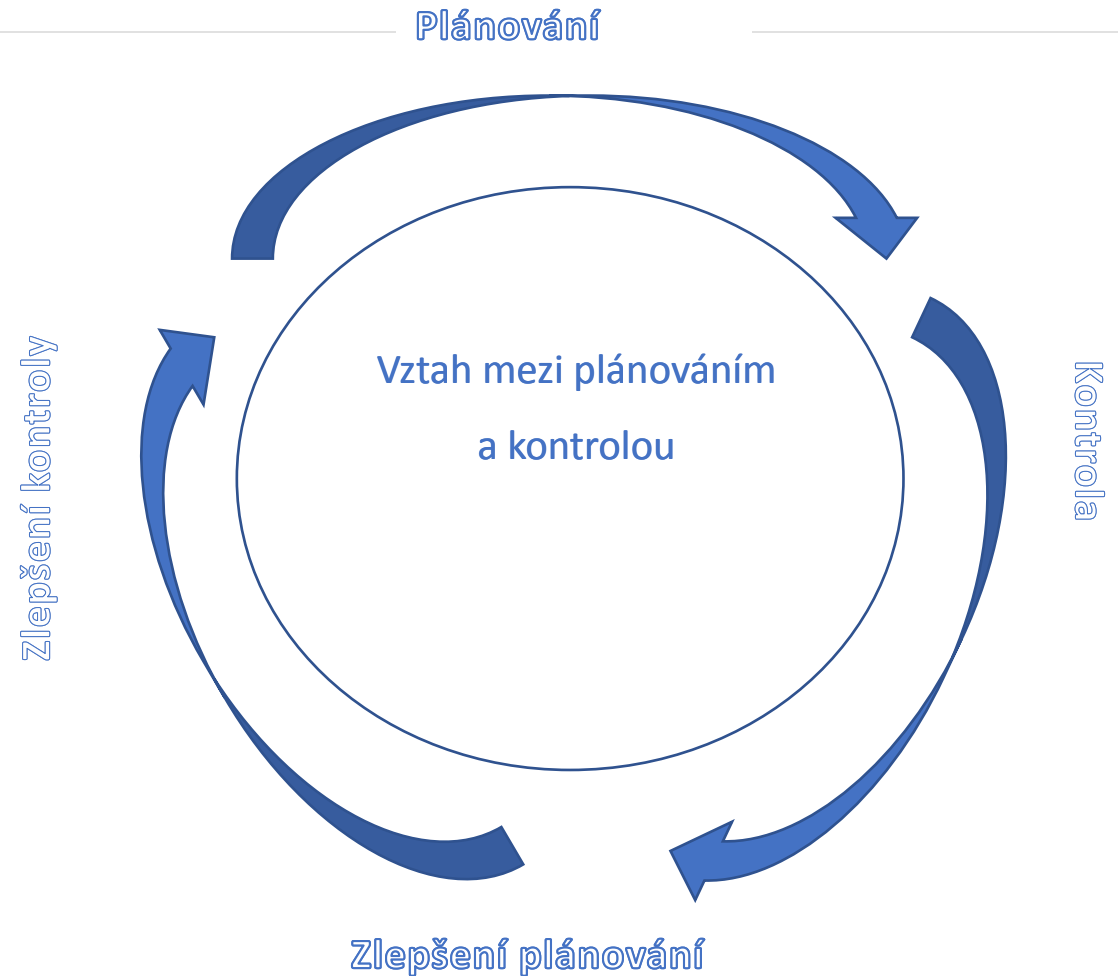


in the



Plánování a Kontrola

- Úzce spojené
- Kontrola dává zpětnou vazbu směrem k plánování
- Kontrola pomáhá zlepšit plánování
- Lepší plánování má poté zase vliv na zlepšení kontrolních procesů



Členění kontrolních procesů

Hledisko	Druh kontroly	Forma kontroly - příklady
Manažerská kontrola	Strategická	Reálná koncepce, programu, aktivita a konkurenční schopnost podniku, zaměření vývoje.
	Operativní	Technická kontrola, dispečink.
	Podněcovací	Náměty, tématické úkoly, rozhovory.
	Příkazovací	Plnění úkolů, dodržení kázně.
Místo	Přímá	Fyzická inventura, pochůzky po pracovištích, snímky pracovního dne.
	Nepřímá	Zprávy, hlášení, výkazy, porady, počítačové sestavy.
Čas	Předběžná - preventivní	Srovnání a hodnocení navrhovaných variant, průzkum potřeb, kapacitní propočty.
	Průběžná	Dispečerská kontrola, operativní porady, mezioperační kontrola.
	Následná	Rozbor finančních výsledků, účetnictví.
Doba trvání kontroly	Nepřetržitá	Autom. technologických procesů, centrální energetický dispečink, sebekontrola.
	Občasná pravidelná	Inventarizace, rozbor závěrečných účtů, měsíční (týdenní) porady, kolegia.
	Občasná nepravidelná	Předávací inventura, sociologický průzkum, přepadová kontrola, jednorázová šetření.

Členění kontrolních procesů

Hledisko	Druh kontroly	Forma kontroly - příklady
Rozsah	Komplexní	Rozbor ročních výsledků, analýza účinnosti systému řízení, systém řízení jakosti. Rozbor zavádění nového výrobku, zhodnocení efektivity investice, rozbor zásob, kvalifikační struktury.
	Dílčí	Kapacitní propočet, kontrola nákladů, výpočet efektivity investic.
Stejnorodá činnost	Globální	Přehled vybraných ukazatelů, souhrnně charakterizujících podnik, tržby. Export.
	Individuální souborná	Kontrola všech případů - přístrojů, pracovníků, cestovních účtů, mzdových listů.
	Individuální namátková	Nahodilý výběr podle zkušenosti kontrolora - vybrané kusy, doklady, období, pracovníci.
	Individuální výběrová	Statistická kontrola výroby součástek, výzkum veřejného mínění.
Způsob vyjádření	Slovní	Hodnocení pracovníků, zpráva, rozbor příčin.
	Hmotná	Srovnání technických parametrů, měření počtem ks, kg, m, l.
	Hodnotová	Kalkulace, cenové porovnání, bankovní kontrola při poskytování úvěru, objem zboží.
System	Vnější	Cenový dohled, finanční úřad.
	Vnitřní	Každý vedoucí, technická kontrola.

Typy kontrolních procesů dle časového hlediska

Preventivní kontrola

- Předvídá problémy
- je zaměřena na předvídání kvantitativních a kvalitativních odchylek firemních zdrojů (časové, finanční, personální, technicko-technologické)
- suroviny, technika, finanční zdroje
- Obvykle časově i zdrojově náročná
- McDonald Rusko a Záchraná služba

Průběžná kontrola

- Odstraňuje problémy v průběhu činnosti
- Vykonává ji většinou provozní manažer, usměrňuje práci podřízených v průběhu jejich činnosti
- zahrnuje pokyny podřízeným o pracovních postupech, zda jsou správně uplatňovány
- Čalouníci Rolls Royce odstraňují vady na kůži těsně před napínáním kůže na kostru sedadel.

Kontrola zpětnou vazbou

- Kontrola a následná korekce problému probíhá až po ukončení činnosti
- Dává managerům najevo, jak efektivní bylo jejich plánování
- Zpětná vazba může zvýšit motivaci zaměstnanců – lidé chtějí vědět, jak dobře odvádí svou práci

Případová studie 1

Otevřete si: IS -> Složka 8. seminář -> Word dokument **Případová studie 1**

Otázky:

1. Určete, kterou manažerskou funkci Adam vykonává při kontrole kvality látek pro výrobu a export oděvů?
2. Použijte tabulku členění kontrolních procesů a identifikujte, které kontrolní procesy podle textu v této firmě probíhají z hlediska a druhu kontroly.
3. Vysvětlete co je to odchylka.
4. Uvedte tři výhody zaškolování zaměstnanců.

Případová studie 2

Otevřete si: IS -> Složka 8. seminář -> Word dokument **Případová studie 2**

Radek a Stanislav jsou manažeři ve stejné organizaci a každý řídí své vlastní oddělení. Když diskutovali o funkcích managementu, Radek tvrdil „Planování je krok dopředu, zatím co kontrola je krok zpět“. Ale Stanislav tvrdí „Mýlíš se, protože planování je krok zpět zatím co kontrola je krok dopředu“. Každý z nich má své důvody, které podporují jejich výroky.

Vysvětlete, jak mohou odůvodnit pravdivost svých výroků a rozhodněte, kdo má pravdu a proč.



Příští seminář

Rozhodování a implementace

Zdroje

- <https://halek.info/prezentace/management-cviceni6/mngcv6.php?l=09&projection&p=19>
- <https://www.cbsesamplepapers.info/cbse/cbse-class-12-case-studies-in-business-studies-controlling>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2020). *Management, ebook, global edition*. Pearson Education, Limited