



MANAGEMENT

8. seminář

Kontrola. Controlling. Audit.

Ing. Helena Marková, Ph.D.

Obsah dnešního semináře

- cíle, vize, mise - opakování
- kontrola, controlling, audit
- typy kontroly

Opakování – vize, mise, cíle

- Práce ve skupinách.
- Jste nově vznikající firma (kavárna, květinářství, prodejna mobilů, eventová agentura...dle Vašeho předmětu zájmu)
- Navrhněte vizi a misi.
- Navrhněte cíl Vašeho podnikání, který bude odpovídat klasifikaci SMART.
- Prezentujte návrh, diskuze.

Kontrola, controlling, audit

- Jak souvisí s plánováním?
- Jaká je jejich úloha v rámci managementu?

Co je kontrola a proč je důležitá

- Soustavné kritické hodnocení činností, které nastaly, existují (jsou) nebo nastanou. Cílem je stabilita systému.
- Kontrola je proces, jehož cílem je ověřit, zda činnosti probíhají podle plánu a standardů stanovených organizací. Zahrnuje monitorování výkonu, porovnávání skutečných výsledků s plány nebo standardy a přijímání korektivních opatření, když se odhalí odchylky. Kontrola je typicky interní proces vedený v rámci organizace.
- Podstatou je zjištění odchylek, ať už pozitivních nebo negativních, mezi plánovaným záměrem a skutečnou realizací plánu.

Co je controlling a proč je důležitý

- Controlling je širší koncept, který zahrnuje nejen kontrolu, ale i plánování, organizaci a řízení.
- Controlling jako funkce zahrnuje stanovení cílů, měření výkonu a poskytování zpětné vazby vedoucích pracovníkům pro lepší rozhodování.
- Cílem controllingu je zajištění efektivity, efektivnosti a ekonomické prosperity organizace.

Co je audit a proč je důležitý

- Audit je nezávislá kontrola finančních výkazů, systémů a operací organizace, provedená obvykle externím subjektem - auditorem. Existují i vnitřní auditoři? Jaký je rozdíl mezi interním a externím auditem?
- Audit má za úkol ověřit, zda jsou finanční výkazy správné a zda se organizace řídí příslušnými zákony a regulacemi.
- Výsledkem auditu je auditní zpráva, která poskytuje ujištění třetím stranám, jako jsou investoři, regulátoři nebo vedení společnosti, o pravdivosti a správnosti finančních informací.

Úkol 1 – poznej zda se jedná o audit, kontrolu nebo controlling.

- 3 varianty situací v podniku
- Jedná se o audit, kontrolu, nebo controlling?
- Diskutuj o možnostech, cílech a využitelnosti těchto procesů.

var. 1

- Finanční ředitel společnosti připravuje čtvrtletní předpověď cash flow založenou na historických datech a očekávaných budoucích transakcích. Využívá k tomu sofistikované modely a analýzy trhu, aby posoudil rizika a příležitosti. Výsledky této analýzy pak prezentuje vedení společnosti, které na základě doporučení přizpůsobuje investiční plány a strategie financování.

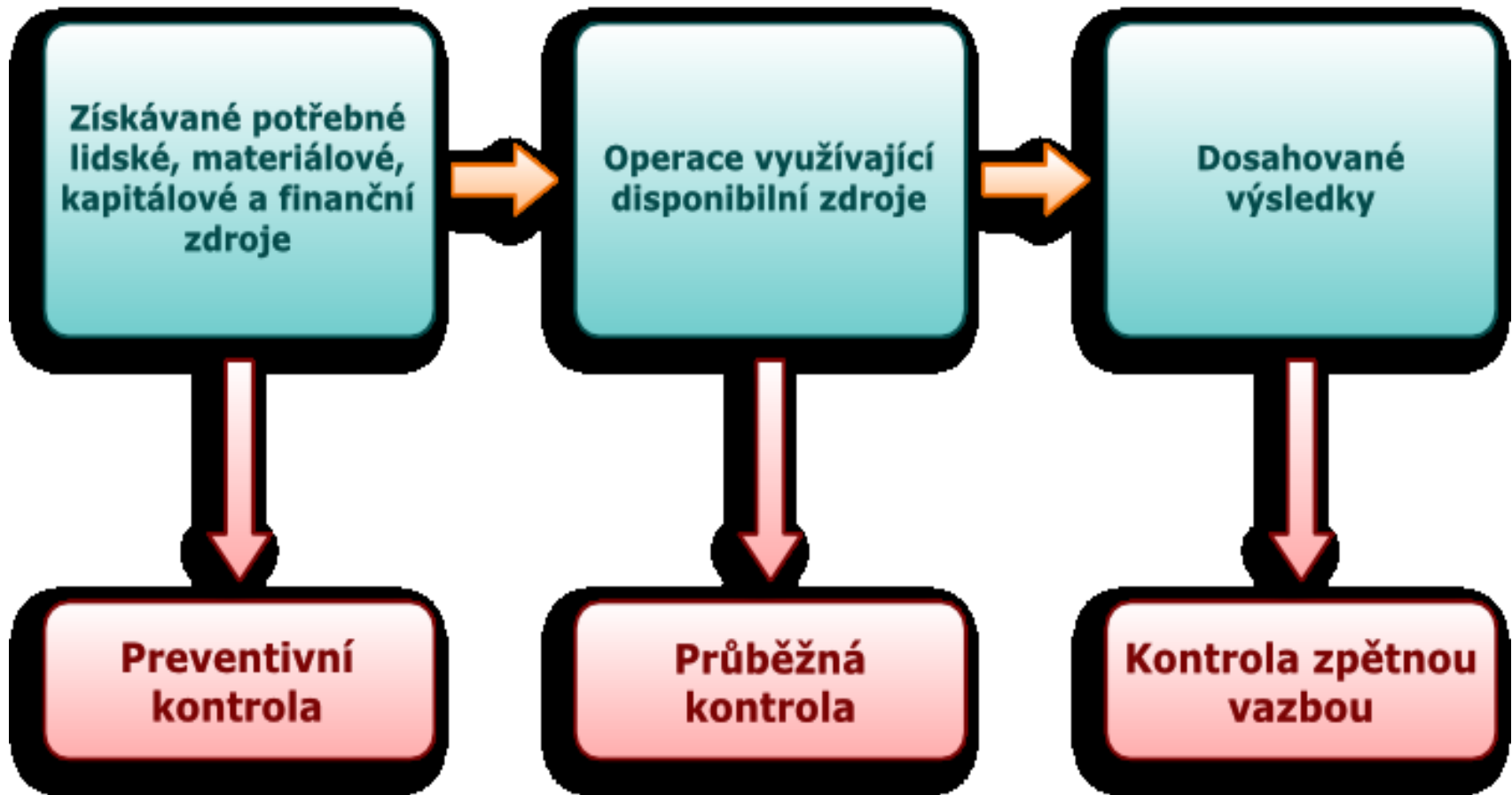
var. 2

- Externí firma je najata, aby provedla roční prověření finančních výkazů neziskové organizace. Zaměstnanec firmy provádí testy pro ověření přesnosti údajů, zkoumá doklady pro potvrzení transakcí a hodnotí, zda organizace dodržuje účetní standardy a právní předpisy. Po dokončení prověrky je předložena zpráva, která obsahuje jeho závěry a případné návrhy na zlepšení.

var. 3

- Manažer obchodního oddělení každý týden sleduje prodejní výkonnost svého týmu a porovnává ji s týdenními cíli. Při zjištění, že prodeje klesají, manažer provádí důkladnější analýzu individuálních prodejních aktivit a přijímá opatření, jako je poskytnutí dodatečného školení pro prodejce nebo změna prodejních taktik, aby zajistil, že tým dosáhne svých cílů.

Typy kontrolních procesů



Průběh kontrolního procesu



Fáze kontrolního procesu

1. zabezpečení informací pro kontrolu, (pochůzky po pracovišti)
2. ověřování správnosti získaných informací, (kontrola výkazů práce)
3. hodnocení kontrolovaných procesů, (analýza vytíženosti pracovníka)
4. závěry a návrhy opatření pro řídicí subjekt, (propuštění pracovníka)
5. zpětná kontrola (namátková kontrola na pracovišti).

Typy kontrol a hlediska členění

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.

Typy kontrol a hlediska členění

Hledisko	Druh kontroly	Forma kontroly - příklady
Rozsah	Komplexní	Rozbor ročních výsledků, analýza účinnosti systému řízení, systém řízení jakosti. Rozbor zavádění nového výrobku, zhodnocení efektivnosti investice, rozbor zásob, kvalifikační struktury.
	Dílčí	Kapacitní propočet, kontrola nákladů, výpočet efektivnosti 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.
Systém	Vnější	Cenový dohled, finanční úřad.
	Vnitřní	Každý vedoucí, technická kontrola.

Nedostatky kontrolního procesu

- Formálnost a samoučelnost
- Subjektivnost
- Nepřesnost a nesrozumitelnost
- Nízká efektivita
- Žádná nebo malá kontrola – „Důvěřuj, ale prověřuj!“
- Častá a silná kontrola

Případová studie - Kavárna

1. Analýza současné situace
2. Návrh kontrolních mechanismů
3. Plánování kontroly
4. Vytvoření reportingu a zpětné vazby
5. Opatření pro nápravu nedostatků

**Děkuji vám za pozornost a
přeji příjemný zbytek dne.**

