

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Teze diplomové práce

Interní audit a řízení rizik ve vybraném podniku

Eva Procházková

© 2015 ČZU v Praze

1 – Souhrn

Předmětem diplomové práce „ Interní audit a řízení rizik ve vybraném podniku“ je identifikace rizik působících na podnik, jejich zhodnocení z hlediska potencionálního dopadu a návrh využití interního auditu pro řízení rizik. V práci jsou definovány teoretické poznatky z oblasti interního auditu, risk managementu a souvisejících témat. Část práce je věnována charakteristice podniku pro pochopení procesů a činností souvisejících s fungováním společnosti. Na základě analýzy interního auditu a posouzení řízení rizik ve společnosti je navrženo řešení interního auditu se zaměřením na rizika. Přínosem práce je sestavení katalogu rizik pro sledovanou společnost, vyhodnocení jejich významnosti a navržení systému eliminace a prevence rizik pomocí interního auditu.

Klíčová slova: Interní audit, risk management, interní auditor, zpráva z auditu, interní audit založený na identifikaci rizik, systém managementu kvality, FMEA

2 – Cíl práce a metodika

Hlavním cílem diplomové práce Interní audit a řízení rizik ve vybraném modelu je identifikace rizik působících na zvolený podnik, jejich zhodnocení z hlediska potencionálního dopadu a návrh využití interního auditu pro řízení rizik. Tento cíl je dále dělen na čtyři dílčí cíle, kterými jsou:

1. Vymezení teoretických přístupů k interním auditům, risk managementu, interním auditům založených na rizicích a k problematice související s tímto tématem.
2. Charakteristika vybraného obchodního podniku.
3. Prozkoumání řízení rizik a postupů interního auditu v podniku a posouzení účelnosti a účinnosti využití interního auditu.
4. Shrnutí poznatků z provedeného zkoumání a zpracování návrhů řešení interních auditů založených na eliminaci a prevenci rizik.

Teoretická východiska jsou zpracována ve třetí kapitole práce a její součástí je identifikace pojmů systém managementu kvality, jeho principy, historie a vývoj, interní audit, risk management, interní audit založený na rizicích a dalších postupů pro snížení rizik, jako jsou FMEA a technika Global Eight Discipline. Vzhledem ke stoupajícím nárokům zákazníku na

kvalitu je zařazen do teoretické části i pojem systému řízení kvality, jehož jsou interní audity nedílnou součástí.

Čtvrtá kapitola práce se věnuje charakteristice vybraného podniku. Objasňuje organizační uspořádání podniku, právní formu, předmět podnikání, management kvality podniku, procesní schéma, mapu procesů, cíle a vize společnosti a politiku kvality daného podniku. Charakteristika organizace je zpracována na základě prostudování dostupných interních dokumentů společnosti a vlastní zkušenosti autorky.

V analytické části práce je analyzováno provádění a řízení interních auditů ve společnosti, zhodnocení risk managementu a analýza klíčových procesů podniku. V této části práce je využito vlastní zkušenosti autorky s vedením a plánováním interních auditů ve společnosti, individuálního polostrukturovaného rozhovoru s interním auditorem organizace a zkoumání zpráv z již provedených interních auditů.

Část práce syntéza poznatků a doporučení shrnuje poznatky získané z analýz a obsahuje vlastní návrhy ke zlepšení. Na základě získaných poznatků je pomocí metody brainstormingu s manažery jednotlivých oddělení společnosti navržen katalog rizik potencionálně působících na podnik a jejich vyhodnocení z hlediska dopadu. Pomocí dat sepsaných v katalogu jsou navrženy oblasti interního auditu s důrazem na identifikovaná rizika. Je také navržen roční plán interního auditu pro rok 2015.

V závěru jsou shrnuty poznatky získané při analýze, při tvorbě katalogu rizik a při sestavování návrhu systému interních auditů založených na identifikaci rizik.

3 – Výsledky a diskuze

Z provedených analýz vyplynula absence zaměření na rizika ve fázi plánování a přípravy interních auditů. Tato skutečnost je dána také neexistencí katalogu rizik, jež mohou potenciálně společnost ohrožovat. Interní audity ve společnosti probíhají jako procesní a zaměřují se úzce na proces (ne na jeho vstupy a výstupy) a na porovnávání praxe s tím, co je psáno v procesu. Schází tedy celkový systémový pohled na činnosti (procesy). Úloha interního auditu není v podniku vnímána jako potřebný a nepostradatelný nástroj, čemuž odpovídá i zařazení interního auditu v organizační struktuře, kde nemá samostatné oddělení, ale je veden z oddělení kvality. Ve společnosti chybí proces zaměřující se na finance, které tak nejsou interním auditem přezkoumávány (kontrola pouze účetním auditem), a proces popisující činnosti oddělení Corporate Governance, jež zajišťuje právní záležitosti a správu společnosti.

Z těchto důvodů je pro potřeby interního auditu zaměřeného na rizika sestaven katalog rizik a navržen proces zavádění risk managementu do společnosti. Rizika jsou zařazena do sedmi hlavních skupin dle klíčových procesů, a to na skupinu činností týkajících se financí, R&D, obchodu, facility a IT, právního oddělení a správy firmy, strategického nákupu a kvality a HR. Rizika jsou hodnocena podle významnosti, která se rovná násobku míry pravděpodobnosti a míry dopadu rizika. V rámci katalogu je identifikováno pět rizik s hodnocením "nepřípustné", tedy stupeň významnosti je větší než deset. Součástí katalogu jsou také návrhy opatření. Na základě vytvořeného katalogu jsou jednotlivé činnosti společnosti rozděleny do oblastí auditu. Oblasti jsou rozděleny na tři podle rizikivosti. Vysoce, středně a nízko rizikové.

Z důvodu jasnější představy implementace do praxe je zpracován roční plán auditů, a to konkrétně na rok 2015. V plánu se promítají jednotlivé oblasti auditu a identifikovaná individuální rizika.

Zavedení svědomitého přístupu k rizikům a zavedení procesu risk managementu je pro společnost důležité nejen z hlediska udržení na trhu a předvídání událostí, jež mohou mít negativní dopad na společnost, ale také vzhledem k nově chystané revizi normy ISO 9001, která má v ČR vejít v platnost v září roku 2015 a klade důraz na myšlenku zaměřenou na rizika.

4 – Seznam použitých zdrojů

ČSN EN ISO 19011. *Směrnice pro auditování systémů managementu*. Praha: Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví, 1. 6. 2012.

ČSN ISO 31000. *Management rizik - Principy a směrnice*. Praha: Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví, 1. 10. 2010.

ČSN EN 60812. *Technika analýzy bezporuchovosti systémů: Postup analýzy způsobů a důsledků poruch (FMEA)*. Praha: Český normalizační institut, 1.1 2007.

ČSN EN ISO 9001 ed. 2. *Systémy managementu kvality - Požadavky*. Praha: Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví, 1. 9. 2010

DVOŘÁČEK, Jiří. *Interní audit a kontrola*. 2. přepr. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003, 201 s. ISBN 80-717-9805-3.

JURAN, Joseph a Joseph A. DE FEO. *Juran's quality handbook: the complete guide to performance excellence*. 6th ed. New York: McGrawHill, 2010, 1113 p. ISBN 978-0-07-162973-7.

KAFKA, Tomáš. *Průvodce pro interní audit a risk management*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009, 167 s. ISBN 978-80-7400-121-5.

KEMP, Sid. *Quality management demystified*. New York: McGraw-Hill, 2006, 355 p. ISBN 978-007-1449-083.

Mezinárodní rámec profesní praxe interního auditu: platné od ledna 2011. Překlad Jana Báčová, Antonín Šenfěld. Praha: Český institut interních auditorů, 2011, ISBN 80-86689-46-8.

NENADÁL, Jaroslav a kol. *Moderní management jakosti: principy, postupy, metody*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2008. ISBN 978-80-7261-186-7.

SADGROVE, Kit. *The complete guide to business risk management*. Aldershot, Hants, England: Gower Publishing Company, 2005, 329 p. ISBN 05-660-8661-1.

THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS. *IIA POSITION PAPER: THE ROLE OF INTERNAL AUDITING IN ENTERPRISE-WIDE RISK MANAGEMENT.*, 2009. Dostupné z: <https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/PP%20The%20Role%20of%20Internal%20Auditing%20in%20Enterprise%20Risk%20Management.pdf>