

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Teze bakalářské práce

Controlling v řízení projektově orientovaného podniku

Markéta Hampejsová

© 2016 ČZU v Praze

Souhrn

Bakalářská práce na téma Controlling v řízení projektově orientovaného podniku pojednává o oblasti controllingu v řízení projektů ve společnosti Vegacom a.s.. Práce je zaměřena na popis činností controllera, projektového řízení a analýzu dokumentů souvisejících s plánováním a vyhodnocováním projektů ve společnosti Vegacom a.s.. Pozornost je věnována především analýze činností související s controllingem projektů ve společnosti. Na základě studia odborné literatury a provedené analýzy v uvedené společnosti jsou navržena vhodná doporučení pro zefektivnění chodu controllingového útvaru společnosti

Klíčová slova:

Řízení podniku, controlling, nástroje controllingu, controlling nákladů, plánování projektů, kontrola a hodnocení projektů, odchylky plánů a skutečnosti, informační systém podniku, zdroje informací, výnosy

Úvod

Pojem „controlling“ se začal objevovat již v 19. století v USA, odkud se později rozšířil do ostatních zemí světa. Od té doby se především díky neustálému a rychlému rozvoji stal nepostradatelnou součástí podnikové praxe. V České republice se tento systém správy financí začal uplatňovat až v roce 1990, což souviselo zejména se změnou politické, ale také ekonomické struktury země. Definice controllingu jako pojmu se v různých literaturách liší. Snaha definovat controlling co nejpřesněji se odlišuje právě tím, na co se jednotliví autoři zaměřují. Controlling neznamená pouze kontrolu, ale jedná se o sledování jevů probíhajících uvnitř i vně podniku, o jejich popis a analýzu. Ve sledované společnosti je controller v organizační struktuře řazen na úroveň ostatních řídicích pracovníků. Toto zařazení mu umožňuje snazší komunikaci napříč společností. Mezi zásadní činnosti controllera patří rozpočetnictví, controlling, reporting. Oddělení controllingu se dnes ve velikých podnicích řadí mezi základní řídicí složky, bez nichž by nebylo možné dlouhodobě fungovat

Cíl práce

Tato bakalářská práce mapuje účinnost využívání controllingu v řízení projektů ve společnosti Vegacom a.s. a popisuje činnosti controllera a využití controllingu v projektovém řízení vybraného podniku.

Analytická část porovnává controlling projektů ve společnosti Vegacom a .s. s teoretickými východisky. Jsou zkoumány metody analýzy odchylek plánu a skutečnosti nákladů a výnosů, forma zpracování analýz a využití informačního systému pro uvedené analýzy. V návaznosti na provedená šetření je navrženo možné zefektivnění controllingových činností ve zkoumané společnosti.

V práci je čerpáno z odborných publikací z ekonomického prostředí a to zejména z oblasti controllingu, řízení projektů, projektového managementu, financí.

Metodický postup

Shromažďování dat a teoretická východiska

Teoretická část je zpracována na základě studia odborné literatury a to zejména z oblasti controllingu a řízení projektů a je zaměřena především na controlling jako celek, jeho vznik, dělení, popis controllera, úkoly controllingu, analýzu odchylek nákladů, plánování a vyhodnocování.

Charakteristika zkoumané společnosti

Společnost Vegacom a.s. působí na našem trhu již více než 90 let. Je významným partnerem pro telekomunikační společnosti v tuzemsku a snaží se proniknout i na zahraniční trh. Během mnoha let působnosti tohoto podniku se zásadně zvětšilo i konkurenční prostředí, proto je pro společnost snižování nákladů a efektivní rozpočtování jednou ze zásadních úloh controllingu.

V analytické části práce byla popsána organizační struktura podniku. Hluběji byl analyzován chod ekonomického oddělení společnosti Vegacom a.s. a činnosti odborného ekonoma, jež se zabývá controllingem projektů. Byly popsány všechny úlohy odborného ekonoma a míra v jaké se podílí na tvorbě plánů a kalkulací projektů.

Syntéza poznatků

Praktická část je zaměřena na hledání způsobů zlepšení podnikových procesů controllingu, pro zajištění vyšší efektivnosti práce oddělení.

V práci je navrženo několik metod, které by měly přispět ke zvýšení výkonnosti controllingových činností hodnocené společnosti.

Vlastní práce

Za více než 90 let vývoje společnosti prošla vývojem i její struktura. Vedení si je vědomo významu controllingu a jeho přínosu pro řízení takto velké společnosti. Projektový controlling ve společnosti Vegacom a.s. hraje významnou roli, nejen jako podpora projektových manažerů, ale i jako zdroj informací pro vedení společnosti. Funguje tedy jako podpora napříč všemi odděleními společnosti.

Na základě rozboru fungování odborných ekonomů ve sledované společnosti bylo zjištěno, že ekonomický úsek poskytuje velké množství pravidelných i ad hoc přehledů, jak vedení společnosti, tak manažerům jednotlivých úseků, což je poměrně velmi časově náročné.

Provedená analýza odhalila nedostatečnou podporu v informačním systému společnosti, jež by zajistila větší míru automatizace procesů v oblasti produkce běžných měsíčních přehledů, podkladů pro analýzy či tvorby plánů.

Dále nám z provedené analýzy vyplývá, že je odborný ekonom nedostatečně zapojen do přípravy kalkulací projektů, což následně způsobuje nedostatek informací při vyhodnocování výsledků projektů. Ekonom je nucen neustále se dotazovat vedoucích zakázek na příčiny odchylek.

V návaznosti na výše uvedená zjištění navrhuji zvýšit míru automatizace tvorby reportů a kalkulací, což vytvoří dostatečný prostor pro větší zapojení odborného ekonoma do tvorby kalkulací jednotlivých projektů. Předpokládáme, že větší zainteresovanost odborného ekonoma do tvorby kalkulací by vedlo ke značné úspoře času při následném analyzování odchylek

Závěr

Téma bakalářské práce s názvem Controlling v projektově orientovaném podniku je zaměřeno na průzkum procesů a efektivního fungování controllingu. Ačkoliv není snadné controlling jednoznačně definovat a každá společnost přistupuje k fungování controllera a controllingového útvaru individuálně, je controlling dnes podstatnou složkou každého většího podniku. Jednotlivé funkce controllera si každá společnost definuje sama, avšak plánování, řízení a kontrolu obsahuje vždy.

Teoretická část definuje samotný controlling, projekt a tvorbu analýz. Na základě získaných informací o společnosti a provedeného zkoumání v analytické části,

kteří studuje činnost podniku, úlohy ekonomického úseku a samotných ekonomů, vyplývá, že funkce odborných ekonomů tvoří podstatnou složku firemní struktury. Podpora vedoucích pracovníků při rozhodování, tvorbě podkladů či plánu je pro společnost velmi zásadní.

Odborný ekonom ve společnosti Vegacom a.s. zastává mnoho činností, mezi nejvýznamnější patří rozpočetnictví, controlling a reporting. Společnost používá informační systém Microsoft Dynamics NAV, přesto značná část úkonů odborného ekonoma je prováděna mimo informační systém v MS Excel. Tato problematika je rozvedena v syntéze kde jsou navržena doporučení k zefektivnění činností odborných ekonomů ve společnosti Vegacom a.s.

I přes drobné nedostatky je odborný ekonom značným přínosem pro snazší fungování společnosti, jelikož zpracovává značné množství informací a dat, které slouží k řádnému chodu firmy. Ekonomický úsek je pro společnost Vegacom a.s. nenahraditelnou součástí organizační struktury.

Seznam použitých zdrojů – vybrané bibliografické citace

ESCHENBACH, Rolf. *Controlling*. 2. vyd. Praha: ASPI, 2004. ISBN 80-7357-035-1

HORVÁTH, Péter. *Nová koncepce controllingu: cesta k účinnému controllingu*. 1. české vyd. Praha: Profess Consulting, 2004. Poradce controllingu. ISBN 80-7259-002-2

LAZAR, Jaromír. *Manažerské účetnictví: kontrola a řízení nákladů v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 2001. ISBN 80-7169-985-3

MIKOVCOVÁ, Hana. *Controlling v praxi*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2007. ISBN 978-80-7380-049-9

SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. Expert (Grada). ISBN 80-247-1501-5

VOLLMUTH, Hilmar J. *Controlling - nový nástroj řízení*. 2. upr. vyd. Překlad Jiří Vysušil. Praha: Profess Consulting, 1999. Poradce controllingu. ISBN 80-85235-54-4