

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Teze bakalářské práce

Controlling a jeho význam v řízení podniku

Aneta Kratochvílová

© 2015 ČZU v Praze

Souhrn

Tato bakalářská práce je zaměřena na controlling, jeho funkce a význam v řízení podniku. V teoretické části jsou vymezeny základní pojmy, funkce a nástroje controllingu, které jsou nezbytné k porozumění dalším částem práce. V analytické části je nejprve představena sledovaná firma, jež si nepřála být jmenována. Z tohoto důvodu je v práci používán fiktivní název Beta. Následuje seznámení s controllingovými nástroji, konkrétně plánováním a reporty, které mají pro společnost Beta zásadní význam. V návrhové části práce jsou zhodnoceny nástroje controllingu vybrané společnosti doplněné o návrhy řešení související s problematikou zpracování reportů pro mateřskou společnost a nedostatečnou automatizací vyhotovování reportů.

Klíčová slova:Controlling, controller, reporting, manažerské účetnictví, kalkulace, informační systém, obchodní společnost, management, operativní řízení, strategické řízení

Cíl práce

Cílem bakalářské práce je analýza využití controllingu jako systému operativního a strategického řízení ve vybrané výrobní společnosti. Úvodní část práce bude obsahovat teoretická východiska controllingu, jeho nástroje a postavení controllera v podnikové hierarchii. Analytická část bude zaměřena na zhodnocení controllingového systému vybrané společnosti. Součástí bude i návrh na optimalizaci stávajících činností a rozvoje controllingu napříč firemními procesy.

Poznámka autorky práce:

Autorce se nepodařilo oproti původním předpokladům získat z firmy dostatek podkladů k analýzám, proto není v práci dosaženo stanovených cílů, které byly uvedeny ve formuláři zadání bakalářské práce.

Metodický postup řešení tématu práce

V teoretické části se autorka zabývala vysvětlením témat podnikání, controllingu, reportingu, účetnictví a informačního systému. Čerpala ze zdrojů, které jsou uvedeny v kapitole 8, seznamu použitých zdrojů.

Data a informace pro analytickou část získala autorka na základě konzultací s controllerem vybrané firmy. Tato společnost si nepřála být v bakalářské práci jmenována, proto autorka pojmenovala firmu fiktivním názvem Beta. Společností byla poskytnuta data za sledované období roku 2013/2014.

Autorka práce seznámila čtenáře s hlavní činností podniku, s jednotlivými částmi podniku od výroby po logistiku, a také například definovala skupinu nejčastějších zákazníků. Dále zpracovala organizační strukturu podniku.

V analytické práci se autorka zabývala seznámením s nástroji podniku, kterými jsou především plánování a reporting. Dále jsou provedeny analýzy výsledovky a obrátů obchodních ředitelů dle poskytnutých dat.

Na základě shromážděných informací a dat ze společnosti Beta autorka zpracovala návrhy, které by měly zlepšit činnost controllingového oddělení a tím přispět ke zlepšení funkce celého podniku.

Vlastní text

Controlling má pro společnost Beta velký význam. Funguje zde jako velmi důležitá podpora řízení firmy, protože sleduje veškeré náklady napříč všemi firemními procesy.

Na základě analýzy činností oddělení controllingu a pochopení systému reportingu jsou autorkou navrženy tyto dva závěry.

Jelikož se jedná o dceřinou společnost, controllingový úsek musí poskytovat velké množství informací pro mateřskou společnost. S tím je spojená časová náročnost na provedení různých analýz, sestavení přehledů a vyhodnocení shromážděných dat týkajících se zákazníků, aktuální situace na trhu, finanční situace podniku atd. Uvedené oblasti reportingu jsou mnohdy činnosti postrádající bezprostřední význam pro denní fungování podniku, jejich

tvorba zapadá spíše do komplexního rámce reportingové mapy koncernu a slouží k manažerskému rozhodování na regionální, či nadregionální úrovni.

Na základě analýzy pracovní náplně jednotlivých zaměstnanců autorka doporučuje lepší podporu informačních systémů a programů, které by zajistily co největší automatizaci vyhotovování reportů a ušetřily tak čas, který by mohl být efektivněji využit k dalším důležitým činnostem a hlavně přenesení důrazu od samotného reportingu více na kontrolní činnost.

Dalším závěrem plynoucím z autorčiny analýzy je řízení fixních nákladů jednotlivých obchodních divizí zapojením jednotlivých obchodních ředitelů. Jejich primárním zaměřením je totiž pouze výše obrátu a realizované marže (na úrovni krycího příspěvku první úrovně). Nejsou již tolik zodpovědní za fixní náklady z hlediska jejich oprávněnosti z pohledu potřeby činností, které tyto náklady spotřebovávají. Na základě těchto skutečností autorka navrhuje vytvoření motivačních faktorů vedoucích ke snižování fixních nákladů a stanovení jednoznačné odpovědnosti za fixní náklady na střediscích. Ve společnosti by se tak mělo minimalizovat účtování na společná střediska správy a správu jednotlivých divizí.

Závěr

Bakalářská práce s názvem Controlling a jeho význam řízení v podniku je tématicky zaměřena na prozkoumání užitečnosti a účinnosti controllingu.

Přestože definice controllingu není jednoznačně vymezena a každá firma ve svém controllingovém oddělení provádí různé činnosti, je v současnosti controlling neodmyslitelnou součástí každého většího podniku. Nejčastěji zahrnuje plánování, řízení a kontrolu. Jednotlivé činnosti jsou vždy upraveny v konkrétním podniku dle jeho potřeb.

Teoretická část pojednává o samotném controllingu, účetnictví, informačním systému, a také o podnikání.

Na základě informací o podniku v analytické části, které se zabývají činnostmi podniku, organizační strukturou a dále jednotlivých funkcí controllingu z bakalářské práce vyplývá, že nástroje controllingu významně podporují rozhodování vedoucích pracovníků, zejména finančních ředitelů, kteří dostávají od controllerů podrobné podklady.

Mezi nejdůležitější činnosti controllingu ve společnosti Beta patří plánování a reporting. Plánování probíhá ve třech úrovních – strategické plánování, operativní plánování a forecasting. Reporting je rozdělen na dvě části z důvodu různých potřeb uživatelů (dceřiná společnost potřebuje jiné informace než mateřská společnost).

Tato problematika je dále zpracována v syntéze, kde se autorka věnuje návrhům na zlepšení controllingových činností, které by sloužily k efektivnější a rychlejší práci controllerů.

I přes nepříliš závažné organizační nedostatky je controllingové oddělení ve společnosti Beta nezastupitelným článkem organizační struktury. Zásadním přínosem je bezproblémový chod společnosti, jelikož analyzuje a předává obrovské množství zpracovaných informací sloužící ke správnému rozhodování. Pro firmu Beta je tedy prakticky nemožné fungovat bez důležité podpory, jakou controlling nesporně je.

Seznam použitých zdrojů

ESCHENBACH, Rolf. *Controlling*. 1. vyd. Praha: Codex, 2000, 812 s. ISBN 80-859-6386-8.

FIBÍROVÁ, Jana. *Reporting: moderní metoda hodnocení výkonnosti uvnitř firmy*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003, 116 s. ISBN 80-247-0482-X.

HORVÁTH, Péter. *Nová koncepce controllingu*. 1. české vyd. Praha: ProfessConsulting, s. r. o., 2004. ISBN 80-7259-002-2.

KRÁL, Bohumil. *Manažerské účetnictví*. 3., dopl. a aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2010, 660 s. ISBN 978-80-7261-217-8.

VOLLMUTH, Hilmar J. *Nástroje controllingu od A do Z: přehledné a srozumitelné metody v řízení podniku*. 2. české vyd. Praha: ProfessConsulting, 357 s. ISBN 80-725-9032-4.