

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra řízení**



**Teze diplomové práce**

**Controlling jako nástroj řízení obchodní společnosti**

**Bc. Markéta Kratochvílová**

© 2015 ČZU v Praze

# 1. Souhrn a klíčová slova

## Souhrn

Tato diplomová práce analyzuje controlling jako nástroj řízení ve společnosti ŠKODA JS, a.s. včetně identifikace nedostatků útvaru a návrhu pro jejich odstranění. Z diplomové práce vyplynulo, že útvar Business Controlling zaujímá ve společnosti ŠKODA JS, a.s. významné postavení a je základem pro vytváření reportů ekonomické situace podniku a její kontrolu. Základem činnosti controllingu je manažerský informační systém, který dle poznatků z provedených analýz nevyhovuje současným požadavkům společnosti a to především kapacitně. Díky této skutečnosti byl autorem diplomové práce vypracován návrh na inovaci manažerského informačního systému formou přípravy a realizace hlavních projektových fází. Návrh spočívá v přechodu ze systému fungujícího na základě MS Excelu na systém, který bude fungovat na základě dotazovacího jazyka SQL. Z návrhu jsou zřejmé přínosy: úspora času a nákladů, zvýšení kapacity a zvýšení uživatelských možností systému (tvorba vlastních pohledů, hlubší propojení s účetním systémem atd.). Přínosem celé práce je tedy návrh a spolupodíl autora práce (v projektovém týmu) na realizaci manažerského informačního systému.

**Klíčová slova:** Controlling, controller, účetnictví, podnikové řízení, reporting, projektové řízení, inovace, manažerský informační systém.

## 2. Cíl práce a metodický postup řešení tématu práce

Cílem této diplomové práce s názvem Controlling jako nástroj řízení obchodní společnosti bude zhodnocení činností a postavení útvaru Business Controlling ve vybrané obchodní společnosti se zaměřením na manažerský informační systém.

Metodický postup slouží k objasnění postupu, kterým bylo dosaženo cíle. Nejprve byla autorem práce zpracována teoretická východiska, zabývající se objasněním základních pojmů (controlling, controller atd.). Dále jsou rozebrány jednotlivé typy účetnictví, které jsou s controllingem neodmyslitelně spjaty (především vnitropodnikové účetnictví). V navazující části se autor zabývá podnikovým řízením (se zaměřením na plánování a kontrolu, které controlling významně ovlivňuje) a projektovým řízením. Projektové řízení autor zařazuje pro objasnění projektových fází, které jsou využity pro návrh inovace

manažerského informačního systému. V poslední části zdůrazňuje nutnost inovací informačních technologií a jejich propojení s controllingem.

Po zpracování teoretických východisek shromáždil autor práce data a informace k dané problematice. Na základě pracovní pozice autora v útvaru Business Controlling, byly využity především osobní zkušenosti a podnikové materiály. Jako velmi přínosné se ukázaly i konzultace s odborníky v dané problematice.

Pro získání potřebných informací a dat, pokračoval autor práce charakteristikou vybraného subjektu. Autor si vybral společnost ŠKODA JS, a.s., což je podnik působící na trhu jaderné energetiky. V této kapitole je popsán předmět činnosti společnosti, pozice podniku na trhu (vývoj tržeb, zisku, exportu), organizační struktura (včetně začlenění útvaru Business Controlling), zaměstnanci, projekty společnosti a jednotlivé divize.

V této fázi již byl autorem práce shromážděn dostatek potřebných informací, aby mohla být provedena analýza ekonomické a finanční situace sledovaného podniku pomocí vybraných ukazatelů. Současně byla provedena analýza postavení útvaru Business Controlling v organizační struktuře a jeho činností. Při této analýze se autor zaměřil na manažerský informační systém z hlediska naplnění aktuálních potřeb společnosti. Z propojení jednotlivých analýz vyplývá, že controllingové činnosti jako nástroje řízení podniku významně přispívají k dosažení uspokojivé finanční a ekonomické situace.

Autor ve své práci analyzuje získané poznatky, ze kterých v dalších částech logicky vyvozuje důsledky a závěry. Z provedených analýz vyplynulo, že potřeba zlepšení manažerského informačního systému je nevyhnutelná. Na základě tohoto zjištění, byl vytvořen návrh na inovaci manažerského informačního systému.

Pro účely realizace návrhu inovace byly využity metodické nástroje projektového řízení, zejména fáze přípravy a plánování projektu a navazující fáze realizace projektu. Výsledkem řešení návrhu inovace MIS bude uživatelsky příznivý manažerský informační systém, který naplní požadavky na něj kladené a to jak útvarem Business Controlling, tak i managementem podniku.

### 3. Výsledky a konkrétní návrhy

Výsledkem práce je zjištění, že útvar Business Controlling má ve společnosti ŠKODA JS, a.s. významné postavení již řadu let a je základem zejména pro kontrolu ekonomické situace podniku a pro vytváření reportů.

Z provedené finanční a ekonomické analýzy vyplynulo, že ekonomická a finanční situace společnosti ŠKODA JS, a.s. je stabilní. Avšak ukazatel nedosahující zcela uspokojivých hodnot je ukazatel zadluženosti, což je dáno předmětem podnikání (zakázky dlouhodobého charakteru), který vyžaduje inkasování vysokých záloh od dodavatelů.

Dále byla provedena analýza postavení a činností controllingu se zaměřením na manažerský informační systém. Přestože jsou činnosti controllingu prováděny kvalitně, zásadní nedostatek byl shledán ve stávajícím manažerském informačním systému, který již nevyhovuje současným potřebám společnosti. Bylo tak potvrzeno, že zlepšení manažerského informačního systému je skutečně nevyhnutelné.

Na základě nedostatků zjištěných v analýze manažerského informačního systému byl autorem vytvořen návrh pro jeho zlepšení. Základ návrhu spočívá v přetvoření dosud fungujícího systému na základě Excelu, na systém fungující na základě dotazovacího jazyka SQL. Z takto zpracovaného návrhu vyplývá celá řada přínosů pro útvar Business Controlling i pro celé řízení společnosti. Základní přínosy návrhu autor shledává ve zvýšení kapacity systému, úspoře nákladů, času a v neposlední řadě rozšíření možností využití systému (tvorba vlastních pohledů, hlubší propojenost s účetnictvím atd.).

Další přínos autor práce vidí v možnosti rozšíření systému i mimo útvar Business Controlling (ředitelům a členům vrcholového vedení). Rizikovým faktorem je případná nedůvěra členů vrcholového vedení k novým změnám.

Takto vytvořený manažerský informační systém bude schopný poskytnout flexibilně taková data, která budou v daném okamžiku zapotřebí a zefektivní tak práci jak útvaru Business Controlling, tak celého managementu, respektive vedení společnosti.

Jako účelný a efektivní metodický nástroj pro přípravu a realizaci navrhovaného inovačního procesu se pozitivně projevilo využití projektového managementu, což mimo jiné zajistilo účinnou participaci pracovníků Business Controllingu na realizaci projektu.

#### **4. Seznam vybraných zdrojů**

ESCHENBACH, R. *Controlling*. Praha: ASPI 2004. ISBN 80-7357-035-1.

ESCHENBACH, R. *Profesionální controlling: koncepce a nástroje*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-918-0.

FIBÍROVÁ, J. *Reporting: moderní metoda hodnocení výkonnosti uvnitř firmy*. 2. Vydání. Praha: Grada, 2013. ISBN 80-247-0482-X.

MIKOVCOVÁ, H. *Controlling v praxi*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2007. ISBN 978-80-7380-049-9.

VYSUŠIL, J. *Controlling do kapsy aneb šest základních bodů controllingu*. Praha: Profess Consulting, s.r.o., 2000. ISBN 80-7259-013-8.

WOLLMUTH, H. *Nástroje controllingu od A do Z*. 2. české vydání. Praha: Profess Consulting, 2004. ISBN 80-7259-029-4.