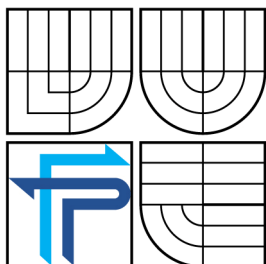




VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
DEPARTMENT OF ECONOMY

ZAVEDENÍ CONTROLLINGU VE FIRMĚ SSD, A. S.
IMPLEMENTATION CONTROLLING IN THE FIRM SSD, Inc.

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. PATRIK JENČA

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Doc. Ing. ALENA KOČMANOVÁ, Ph.D.

BRNO 2007

LICENČNÍ SMLOUVA
POSKYTOVANÁ K VÝKONU PRÁVA UŽÍT ŠKOLNÍ DÍLO

uzavřená mezi smluvními stranami:

1. Pan/paní

Jméno a příjmení: Patrik Jenča
Bytem: Kollárova 11, 586 01 JIHLAVA
Narozen/a (datum a místo): 14. 12. 1982 v Jihlavě

(dále jen „autor“)

a

2. Vysoké učení technické v Brně

Fakulta podnikatelská,
se sídlem Kolejní 2906/4, 612 00 BRNO,
jejímž jménem jedná na základě písemného pověření děkan fakulty:
Doc. Ing. Kocmanová Alena, Ph. D., ředitelka Ústavu ekonomiky
(dále jen „nabyvatel“)

Čl. 1
Specifikace školního díla

1. Předmětem této smlouvy je vysokoškolská kvalifikační práce (VŠKP):
- disertační práce
 - diplomová práce
 - bakalářská práce
 - jiná práce, jejíž druh je specifikován jako
- (dále jen VŠKP nebo dílo)

Název VŠKP:	Zavedení controllingu ve firmě COLAS CZ, a.s.
Vedoucí/ školitel VŠKP:	Doc. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D.
Ústav:	Ekonomiky
Datum obhajoby VŠKP:	

VŠKP odevzdal autor nabyvateli v *:

- tištěné formě – počet exemplářů1.....
- elektronické formě – počet exemplářů1.....

* hodící se zaškrtněte

2. Autor prohlašuje, že vytvořil samostatnou vlastní tvůrčí činností dílo shora popsané a specifikované. Autor dále prohlašuje, že při zpracovávání díla se sám nedostal do rozporu s autorským zákonem a předpisy souvisejícími a že je dílo dílem původním.
3. Dílo je chráněno jako dílo dle autorského zákona v platném znění.
4. Autor potvrzuje, že listinná a elektronická verze díla je identická.

Článek 2

Udělení licenčního oprávnění

1. Autor touto smlouvou poskytuje nabyvateli oprávnění (licenci) k výkonu práva uvedené dílo nevýdělečně užít, archivovat a zpřístupnit ke studijním, výukovým a výzkumným účelům včetně pořizování výpisů, opisů a rozmnoženin.
2. Licence je poskytována celosvětově, pro celou dobu trvání autorských a majetkových práv k dílu.
3. Autor souhlasí se zveřejněním díla v databázi přístupné v mezinárodní síti
 - ihned po uzavření této smlouvy
 - 1 rok po uzavření této smlouvy
 - 3 roky po uzavření této smlouvy
 - 5 let po uzavření této smlouvy
 - 10 let po uzavření této smlouvy(z důvodu utajení v něm obsažených informací)
4. Nevýdělečné zveřejňování díla nabyvatelem v souladu s ustanovením § 47b zákona č. 111/ 1998 Sb., v platném znění, nevyžaduje licenci a nabyvatel je k němu povinen a oprávněn ze zákona.

Článek 3

Závěrečná ustanovení

1. Smlouva je sepsána ve třech vyhotoveních s platností originálu, přičemž po jednom vyhotovení obdrží autor a nabyvatel, další vyhotovení je vloženo do VŠKP.
2. Vztahy mezi smluvními stranami vzniklé a neupravené touto smlouvou se řídí autorským zákonem, občanským zákoníkem, vysokoškolským zákonem, zákonem o archivnictví, v platném znění a popř. dalšími právními předpisy.
3. Licenční smlouva byla uzavřena na základě svobodné a pravé vůle smluvních stran, s plným porozuměním jejímu textu i důsledkům, nikoliv v tísní a za nápadně nevýhodných podmínek.
4. Licenční smlouva nabývá platnosti a účinnosti dnem jejího podpisu oběma smluvními stranami.

V Brně dne: 25. května 2007

NESOUHLASÍM

.....
Nabyvatel

.....
Autor

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá zavedením nástroje controllingu do společnosti, která podniká v oblasti stavby a opravy silnic a dálnic.

Pojem controlling není v České republice ještě úplně zažitý, proto se v úvodní části věnuji jeho obecnému definování a podmínkám, za kterých může účinně fungovat.

Druhá část mé práce obsahuje představení a vývoj společnosti, analýzu současného stavu kontrolní činnosti a členění nákladů ve firmě.

V poslední části analyzuji nedostatky kontroly uplatňovaných nákladů a navrhuji zavedení pozice controllera, jeho začlenění do organizační struktury a následné vytvoření controllingového oddělení.

Klíčová slova

controller, controlling, náklady, zavedení controllingu

Summary

My thesis deals with leading a machine of controlling to the company which enterprises in building and repairing roads and motorways.

Concept of controlling isn't still very used in the Czech Republic that's why in the introducing part I'm devoting to definition and terms when it can work effectively.

The second part of my thesis contains introducing and evolution of the company, analysis of the present condition of controlling activities and dividing the costs of the firm.

In the last part I'm analysing the lack of control to claiming costs and I'm proposing to lead a new position of controller, his taking part in the organization structure and then to create a new controlling department.

Key words

controller, controlling, cost, implementation controlling

Bibliografická citace

JENČA, P. *Zavedení controllingu ve firmě Stavby silnic a dálnic, a.s.* Brno : Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2007. 79 s. Vedoucí diplomové práce
Doc. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D.

Prohlášení autora o původnosti práce

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb. o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně, dne 21. května 2007

.....

Podpis

Poděkování

Za odborné vedení, názory a pomoc děkuji své vedoucí diplomové práce paní Doc. Ing. Aleně Kocmanové, Ph.D..

Mé poděkování patří také zaměstnancům společnosti SSD, a. s. závodu 3, se kterými jsem konzultoval praktickou část své práce, a kteří mi umožnili přístup k informacím a dokumentům společnosti, především děkuji ekonomovi společnosti SSD, a. s. Ing. Jiřímu Hadimrškovi, za pomoc a věnovaný čas.

OBSAH

ÚVOD	12
1 Cíl a metody diplomové práce	14
2 Teoretické poznatky z oblasti controllingu	15
2.1 Pojem controlling	15
2.2 Podstata a funkce controllingu	16
2.2.1 <i>Controlling a controller</i>	16
2.2.2 <i>Controller a popis jeho činnosti</i>	18
2.2.3 <i>Profil controllera</i>	19
2.3 Začlenění controllingu do organizační struktury	21
2.3.1 <i>Štábní pozice</i>	22
2.3.2 <i>Liniová pozice</i>	22
2.3.3 <i>Externí controller</i>	23
2.4 Tvorba controllingu	24
2.5 Vztah manažerského účetnictví a controllingu	25
2.6 Náklady a jejich členění	26
2.6.1 <i>Členění nákladů</i>	27
2.7 Zavádění controllingu	29
2.8 Náklady a výnosy controllingu	33
3 Zhodnocení stávajícího stavu řízení nákladů ve firmě SSD, a. s.	36
3.1 Základní údaje o společnosti	36
3.2 Charakteristika společnosti	38
3.2.1 <i>Organizační struktura</i>	38
3.2.2 <i>Počítačový systém společnosti</i>	38
3.3 Závody 1 a 2	39
3.3.1 <i>Závod 1</i>	39

3.4	Závod 3	40
3.5	Analýza financování	41
3.5.1	<i>Provozní financování</i>	41
3.5.2	<i>Finanční vztah s majoritním vlastníkem</i>	42
3.5.3	<i>Analýza zadávání cílů jednotlivým závodům</i>	42
3.6	Analýza současného stavu kontroly ve firmě	43
3.6.1	<i>Dodržování plánu</i>	44
3.6.2	<i>Tok nákladů ve společnosti</i>	45
3.6.3	<i>Přímé náklady</i>	46
3.6.4	<i>Nepřímé (režijní) náklady</i>	48
3.6.5	<i>Controlling ve společnosti</i>	49
4	Návrh na odstranění nedostatků v řízení nákladů	51
4.1	Controller ve společnosti SSD, a. s.	52
4.1.1	<i>Sledování vytíženosti</i>	54
4.1.2	<i>Úkoly controllera ve společnosti SSD, a. s.</i>	57
4.1.3	<i>Profil controllera</i>	58
4.2	Návrh oddělení controllingu	59
5	ZÁVĚR	62
	Seznam použitých zdrojů	64
	Seznam použitých zkratk a symbolů	66
	Seznam obrázků a tabulek	67
	Seznam příloh	68