

Kontrola

Kontrola VS to control

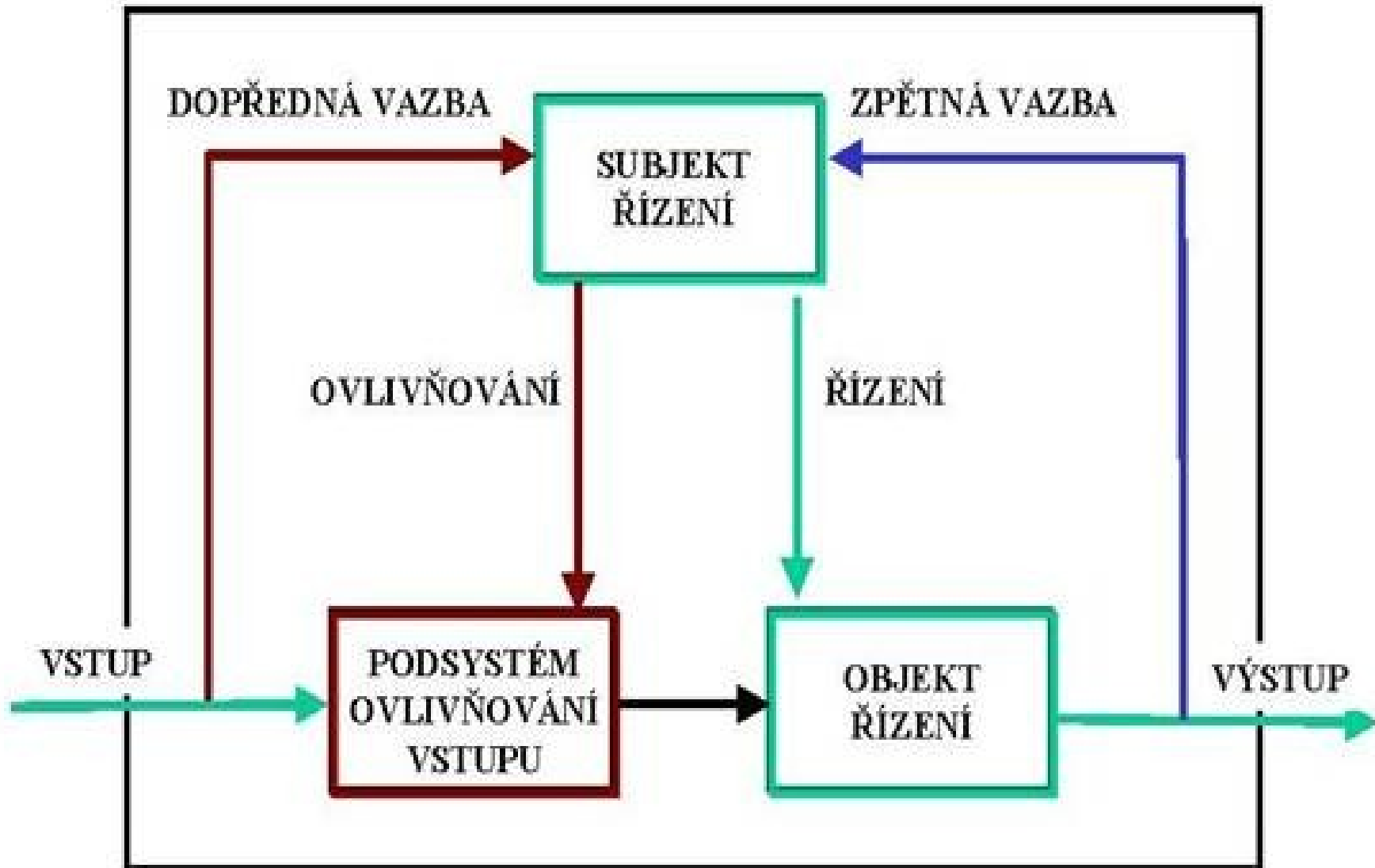
- **determine the behavior or supervise** the running of...
„He was appointed to control the company's marketing strategy“

synonyma: be in charge of, run, manage, direct, administer, head, preside over, supervise, superintend, steer, command, rule, govern, lead, dominate....)

- **take into account** (an factor that might affect results) when performing an experiment.
„no attempt was made to control for variations“

Kontrola

- analýza odchylek reality od plánu
- hodnocení správnosti vytyčených cílů
- hledání odpovědi na otázku „jak se to dá dělat lépe“
- vyvození příslušných závěrů
 - **úprava plánu \neq „najít chyby a potrestat“**
- **odchylky**
 - pozitivní a negativní
 - významné, nevýznamné a zanedbatelné
- aby bylo možno kontrolu provádět, musí stanoveny SMART cíle
 - kvantitativní, kvalitativní
- i s plánem, jak postupovat v případě zjištění odchylek



Kontrola

- **úrovně kontroly**
 - **na nejvyšší úrovni** (kontrola plnění strategických plánů)
 - **na nižších úrovních** (organizační jednotky - kontrola plnění taktických, operativních, marketingových plánů)
- **z časového hlediska**
 - kontroly pravidelné a nepravidelné
 - preventivní, průběžné a následné
- **z pohledu realizátora** - interní a externí
- **z věcného hlediska** - komplexní, finanční, personální (úroveň řízení, komunikace...)

Metody kontroly

- analýza finančních ukazatelů

(rozhodnutí, výsledek, cash flow, EBIT, ROI, ROA)

- expertní metody (konzultanti, delphi metoda...)
- dotazníkové šetření
- rozhovory s vedoucími pracovníky
- průběžná kontrola do které jsou zapojeni všichni pracovníci
- (TQM, EFQM, BCES, Kaizen)

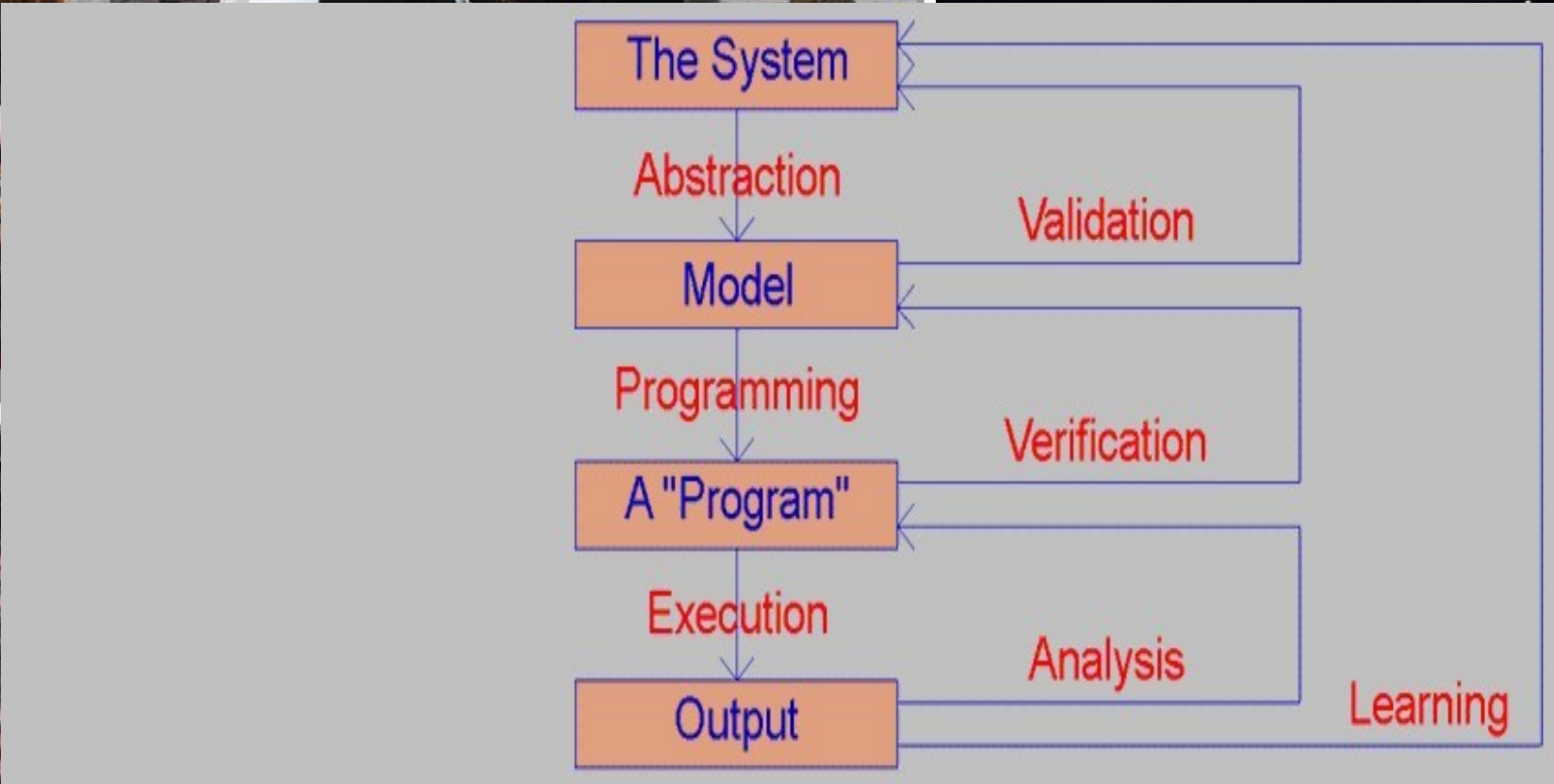
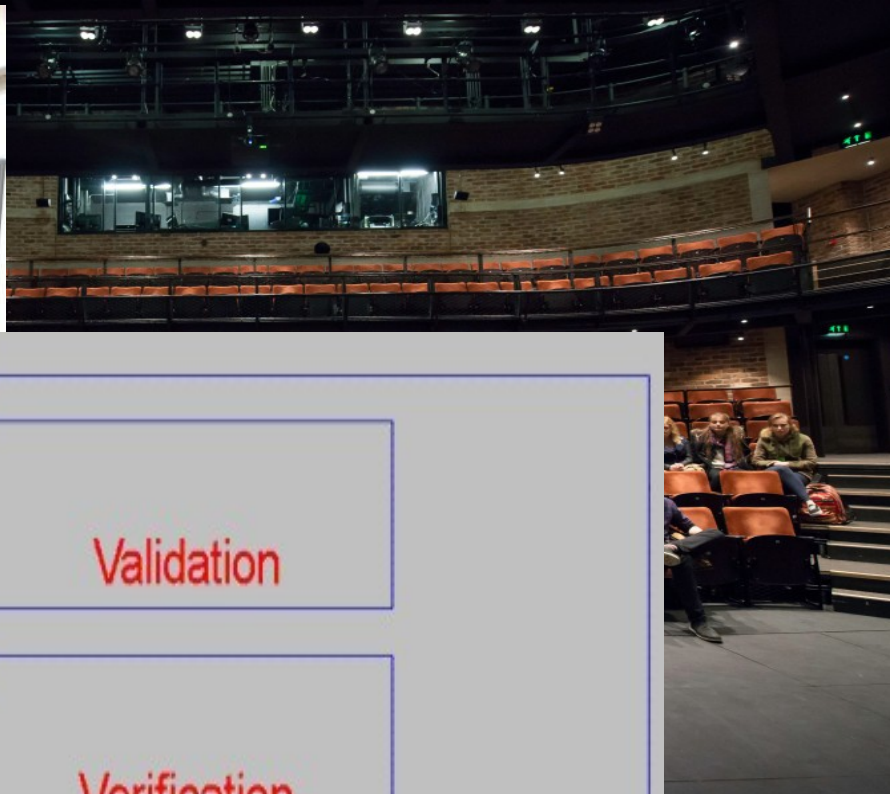
- Audit **interní X externí**

Dopady kontroly

- úprava plánu, úprava metod a postupů, personální závěry
- nárůst objemu kontrolních mechanismů ve velkých firmách, role výpočetní techniky

Analýza

- extenzivních (stavových, absolutních) ukazatelů
- Horizontální analýza (analýza trendů)
- Vertikální (procentní) analýza
- fondů finančních prostředků
- čistého pracovního kapitálu
- čistých pohotových prostředků
- čistých peněžních pohledávkových fondů
- poměrových ukazatelů
- ukazatelů rentability
- ukazatelů likvidity
- ukazatelů zadluženosti (finanční stability)
- ukazatelů aktivity
- ukazatelů tržní hodnoty (kapitálového trhu)
- soustav ukazatelů (BCES)
- Matematicko-statistické a nestatistické metody



Benchmarking

- metoda kontroly formou srovnání se špičkovými konkurenty
- poprvé Xerox, 1979
- učení se od nejlepších, nikoliv kopírování
- **analýza podnikových činností** - výrobní postupy, propagace, informační systém podniku, distribuční cesty, systém dodávek, systém zpracování zakázek, systém odměňování pracovníků...
- **nalezení organizací**, které to „dělají lépe“ v rámci oboru i mimo něj - v čem je jejich postup lepší a jak se dá použít v našich podmínkách - **implementace**
- Global Benchmarking Network - **benchmarkingová centra** - Česká společnost pro jakost - databáze firem s informacemi o jejich charakteristikách (dobrovolný dotazník)