

Obsah

Předmluva	VII
1. Audit operací	1
1.1 Podstata auditu operací	1
1.2 Výběr auditovaného objektu	3
Shrnutí	6
2. Interní auditor jako konzultant	7
2.1 Podstata konzultační činnosti	7
2.2 Interní auditor jako konzultant	8
2.3 Požadavky na znalosti auditora/konzultanta	9
2.4 Doporučení pro praxi	10
2.5 Ujišťovací funkce interního auditu	13
Shrnutí	14
3. Audit operací založený na přidávané hodnotě	15
3.1 Různé chápání hodnoty	15
3.2 Hodnota přidávaná interním auditem	16
3.3 Hodnotový řetězec	18
3.4 Dotazník k vytváření hodnoty	19
Shrnutí	21
4. Riziko	22
4.1 Podstata rizika	22
4.2 Dotazník k riziku	29
Shrnutí	30
5. Proces	31
5.1 Základní klasifikace procesů	31
5.2 Řízení procesů	33
5.3 Zdokonalování procesů	34
5.3.1 Total Quality Management	35
5.3.2 Reengineering	36

5.3.3	Dům kvality – Quality Function Deployment (QFD)	37
5.3.4	Six Sigma	38
5.4	Základní úvahy spojené se zdokonalováním procesů	38
5.5	Cesty ke zdokonalování procesů – doporučení a dotazník	39
5.6	Proces versus projekt	40
5.7	Dotazník týkající se auditu projektů	42
	Shrnutí	44
6.	Vnitřní kontrola a audit operací	45
6.1	Podstata vnitřní kontroly	45
6.2	Porovnání systémů vnitřních kontrol COSO, SAC a COBIT	47
6.3	Otázky k prověřování vnitřního kontrolního systému	49
	Shrnutí	50
7.	Měření výkonnosti podniku a operací	51
7.1	Měření výkonnosti	51
7.2	Finanční ukazatele výkonnosti	52
7.3	Vybrané rámce pro měření výkonnosti	54
7.3.1	Balanced Scorecard (BSC)	54
7.3.2	Ekonomická přidaná hodnota (Economic Value Added, EVA)	57
7.3.3	Metoda ABC (Activity Based Costing)	59
7.4	Dotazník k měření výkonnosti	60
	Shrnutí	61
8.	Benchmarking v auditu operací	62
8.1	Podstata benchmarkingu	62
8.2	Metody vytváření potřebné strategie na základě benchmarkingu	64
8.3	Benchmarking a měření	65
8.4	Měření nefinanční výkonnosti	67
8.5	Dotazník k benchmarkingu	68
	Shrnutí	69
9.	Postup auditu operací	70
9.1	Porozumění auditovanému objektu	70
9.2	Stanovení cíle auditu	71
9.3	Určení požadovaného důkazního materiálu	73
9.4	Rozhodnutí o vhodných technikách auditu	73
9.5	Shromáždění a analýza auditorských dokladů	75
9.6	Vytvoření zjištění a závěry auditu	76
9.7	Vypracování auditorské zprávy	76
9.8	Následná etapa – postaudit	77
9.9	Pracovní materiály auditora	77
	Shrnutí	78

10. Audit operací ve veřejné správě	79
10.1 Specifika veřejné sféry	79
10.2 Základní předpoklady pro audit operací (výkonový audit) ve veřejné správě	81
10.3 Audit vnitřních kontrol ve veřejné správě	83
10.4 Vylučné a důvěrné informace ve státní správě	83
10.5 Měření efektivity ve veřejné správě	84
10.6 3E ve veřejné správě	86
Shrnutí	89
11. Audit podniku	90
11.1 Vztah auditu operací a auditu podniku	90
11.2 Základní informace charakterizující organizaci	91
11.3 Due diligence	92
11.4 Model EFQM	101
11.5 Základní otázky pro prosazování změn v souvislosti s auditem podniku	103
Shrnutí	108
12. Vybrané nástroje auditu operací	109
12.1 Flow chart – vývojový diagram	109
12.1.1 Základní symboly, se kterými pracuje vývojový diagram	109
12.1.1.1 Symboly zpracování	109
12.1.1.2 Symboly dat	110
12.1.2 Klasifikace vývojových diagramů	112
12.1.3 Postup při vytváření vývojového diagramu	112
12.2 Řízený rozhovor – interview	113
12.2.1 Typy rozhovorů	113
12.2.2 Formy rozhovoru	113
12.2.3 Příprava na rozhovor	115
12.2.4 Provádění rozhovoru	117
Shrnutí	118
13. Příklady dotazníků k vybraným oblastem auditu operací	119
13.1 Organizace a řízení	119
13.2 Řízení lidských zdrojů	125
13.3 Výzkum trhu a rozvoj produktu	127
13.4 Jakost	129
13.5 Řízení výrobního procesu	131
13.6 Zásobování (nákup)	135
13.7 Prodej	141
13.8 Dodržování zákonů a regulačních opatření	148

13.9 Životní prostředí.....	150
Shrnutí	151
Literatura	153
Seznam obrázků	157
Seznam tabulek	159
Rejstřík	161