

Posudek oponenta diplomové práce

Autorka práce: **Bc. Petra Lenková**

Název práce: **Využití nástrojů podnikového controllingu pro řízení firemních projektů**

Autorka v práci navrhuje řešení pro kalkulaci nákladů a sledování nákladovosti projektu v podniku poskytujícím služby (realizace mnohdy velmi různorodých projektů). Teoretická část diplomové práce (kap. 1-5) je poměrně stručná, což je v některých případech na úkor úplnosti a přehlednosti. V další kapitole autorka popisuje cílovou účetní jednotku a dosavadní způsob řešení plánování a sledování nákladovosti projektů (omezující se převážně na přímé náklady). Pro zahrnutí režijních nákladů na jednotlivé projekty autorka navrhuje tři možné postupy: nákladový model pro služby (Job Costing for Services), model s nákladovou sazbou, a metodu ABC. Programově autorka realizuje čtyři varianty řešení: nákladový model pro služby a model s nákladovou sazbou, oba ve variantách, kdy jsou absorpčním základem pouze náklady přímé práce nebo celkové přímé náklady. Kalkulaci ABC v práci pouze naznačuje (model proveden není). Tyto modely testuje na datech několika projektů z různých období (zohledňujících změny, ke kterým došlo v přístupu účetní jednotky k rozvrhování nepřímých nákladů). Výsledky jednotlivých modelů pro vybrané projekty jsou pak porovnány. Součástí práce je i funkční návrh rozdělení odměn mezi střediska a pracovníky v závislosti na splnění stanovených ukazatelů (zisk, obrát projektu).

Řešení bylo provedeno v tabulkovém procesoru MS Excel s použitím programového jazyka VBA. Přiložené sešity nákladových modelů pracují s daty již exportovanými z účetního systému či podnikových aplikací. Listy sešitů, se kterými by uživatel pracoval (bilance projektu, odborná práce, srovnání), mají přehlednou strukturu.

V práci se objevují určité formální nedostatky, které v některých případech ztěžují přehlednost práce (např. zřejmě chybějící legenda tabulek na str. 29, nejednotnost pořadí údajů v grafech na str. 39).

Práce vychází ze základních zdrojů domácí a zahraniční literatury v oboru controllingu a manažerského účetnictví, odkazy na literaturu jsou v práci řádně uváděny.

Domnívám se, že cíl práce byl v zásadě splněn.

Dotazy k práci:

- Jaký byl ve sledovaném období výsledek hospodaření účetní jednotky jako celku?
- Jak společnost před zavedením modelu ověřovala, že tržby zakázek pokryly režijní náklady?
- Který z modelů považujete za neadekvátnější (s ohledem na „spravedlivost“ přiřazení nákladů)?
- Byl model konzultován s pracovníky účetní jednotky? Jak Vámi navržená aplikace zefektivní činnost v podniku?
- Shrňte názorně hlavní rozdíl mezi metodou ABC a tradiční kalkulací přírážkovou.

Navrhuji hodnocení známkou **velmi dobře** a práci doporučuji k obhajobě.



Mgr. ing. Dana Bárková, Ph.D.

V Plzni 28.8.2014

**SOUHLASÍ
S ORIGINÁLEM**



Západočeská univerzita v Plzni
Fakulta aplikovaných věd
katedra informatiky a výpočetní techniky