

# Postupy interního auditu

---

Ing. Michaela Krechovská, Ph.D.

# Cíl interního auditu

---

- Interní audit je mechanismus pro nezávislé přezkoumávání chodu společnosti z pověření jejího vedení
- Hlavní cíl interního auditu = **efektivní změna**, která by měla napomoci organizaci dosáhnout vytýčených záměrů.

# Služby poskytované interním auditem

---

- finanční audit
- prevence a odhalování podvodu
- vnitřní účetní kontrola
- audit kontraktů (investoři, dodavatelé, odběratelé)
- audit souladu podnikové politiky a postupů se zákony
- audit operací
- audit produktivity
- audit managementu
- audit jakosti
- audit ekologický
- audit personálního rozvoje
- audit vnějších podnikových vztahů, atd.

# Auditované činnosti (subjekty, jednotky nebo systémy)

---

- ❑ zásady, postupy a praktiky
- ❑ nákladová, zisková, investiční střediska
- ❑ zůstatky na účtech v hlavní účetní knize
- ❑ informační systémy
- ❑ důležité smlouvy
- ❑ organizační jednotky
- ❑ funkce (subsystémy) jako např. elektronické zpracování dat, nákup, marketing, výroba, finance, účetnictví a lidské zdroje
- ❑ transakční cykly jako např. prodej, inkaso, nákup, výdaje, skladové a nákladové účetnictví, výroba, pokladna, mzdy a kapitál
- ❑ účetní výkazy
- ❑ zákony a ustanovení

# Hlavní uživatelé služeb interního auditu

---

- ✘ řídicí orgány společností (vrcholový management, představenstvo, dozorčí rada)
- ✘ provozní management
- ✘ výbor pro audit
- ✘ externí auditoři
- ✘ dodavatelé, odběratelé

# Účel činnosti interního auditu

---

- pomáhat řídicím pracovníkům organizace v efektivním plnění jejich funkcí
- pro dosažení tohoto cíle jim poskytuje následující služby:

- analýzu
- hodnocení
- doporučení
- návrhy
- informace

---

Interní audit se netýká pouze podnikatelských subjektů.

Útvary interního auditu mohou být zřizovány i ve státní správě a samosprávě.

# Výkon auditorské práce

---

1. Plánování interního auditu
2. Program interního auditu
3. Audit na místě
4. Dokumentace auditu
5. Komunikace výsledků interního auditu
6. Zpráva o zjištění vykonaného interního auditu



# Formy výkonu interního auditu

---

## 3 základní formy:

- ❑ **interně zajišťovaný** (útvár IA, interní auditor)
- ❑ **externí zajišťovaný** (outsourcing)
- ❑ **společný interní audit** (v organizaci zřízen útvár IA, který má svého vedoucího = garant smluvního vztahu o externím zajišťování interního auditu)

# Standardy pro profesní praxi interního auditu

---

- Účel Standardů:
  - umožnit porozumět úloze a odpovědnosti interního auditu
  - stanovit základnu pro vedení a měření výkonu interního auditu
  - zlepšit praktický výkon interního auditu

# Předmět standardů

---

1. Nezávislost útvaru IA na činnostech, jejichž audit provádí, a objektivita interních auditorů
2. Profesionální úroveň interních auditorů
3. Rozsah působnosti IA
4. Provádění auditorských prací
5. Řízení útvaru IA

# Nezávislost

---

- ❑ nezávislost na činnostech, které auditují
- ❑ organizační postavení útvaru IA
- ❑ objektivita interních auditorů

# Profesní úroveň

---

- útvar IA má zabezpečit technickou zdatnost a vzdělání interních auditorů
- znalosti, dovednosti a obory potřebné pro realizaci funkcí IA
- útvar IA zabezpečuje řádnou kontrolu fungování IA
- auditoři dodržují profesní normy chování
- udržování odborné kvalifikace průběžným vzděláváním

# Předmět práce

---

- zkoumání a vyhodnocování adekvátnosti a efektivity řídicích a kontrolních mechanismů organizace a kvality výkonu
- posoudit prostředky k ochraně majetku a ověřit existenci majetku
- posoudit hospodárnost a účinnost nakládání se zdroji

# Obecné a specifické standardy

---

*Obsah interního auditu závisí na:*

- představě vedení podniku
- cílech, jichž hodlá dosáhnout
- zvláštnostech a charakteristických rysech každého podniku
- na stylu řízení podniku
- osobnosti ředitele a jeho představě o IA

# Postup interního auditu

---

*4 fáze:*

- plánování interního auditu,
- provedení interního auditu,
- reporting,
- nápravná opatření.



# Plánování interního auditu

---

Plány auditorské činnosti lze dělit na:

- ❑ **strategické** (s horizontem 3-5 let s nutností průběžné aktualizace),
- ❑ **roční**,
- ❑ **operativní** (čtvrtletní do jednotlivých měsíců).

# Plánování interního auditu

---

Roční plán interních auditů musí být dále rozpracován do programu jednotlivých auditů, ty obsahují:

- předmět, rozsah a cíl auditu,
- auditorský subjekt,
- auditované období,
- časové rozvržení vykonávání auditorských činností,
- použité postupy a personální zajištění.

# Plánování interního auditu

---

Výstupem plánovací činnosti je komplexní plán obsahující mimo jiné:

- ❑ ujišťovací i konzultační služby (nutné pro monitorování a kontrolu rizik),
- ❑ určuje časové rozvržení výkonu interního auditu,
- ❑ specifikuje jednotlivé oblasti, na které bude interní audit zaměřen.

# Provádění interního auditu

---

- Program interního auditu je dále rozpracováván do **auditorských postupů**. (Pracovní postup interního auditu musí být v souladu s programem auditu.)
- Skládá se z provádění kontrolních testů (podobné používají externí auditoři).

# Provádění interního auditu – např.

---

- „jít skrz“ (trasování) test, kdy interní auditor sleduje jednu nebo více transakcí (nebo jiných položek) napříč informačním systémem auditované oblasti. Cílem je ověřit, zda jsou zachovány definované postupy a zda pracují tak, jak je popsáno.
- dokončení interních kontrolních otázek (ICQs), jedná se o soubor otázek pro vybrané zaměstnance z auditované oblasti. Získané odpovědi by měly ukázat, zda vnitřní kontroly existují a jsou dodržovány způsobem stanoveným předpisy.
- dodržování testování (shromáždit záznamy takové kvality a kvantity, aby bylo možné určit, zda je dodržován postup a kompletnost interních kontrol).

# Provádění interního auditu

---

Testy jsou prováděny:

- pozorováním (sledováním, jak je konkrétní činnost prováděna),
- rozhovorem (pohovor s osobou pověřenou kontrolní činností s cílem ověřit, zda pracovník chápe daná opatření a jak s nimi zachází),
- prověřováním dokumentace (na prověření malého vzorku dokumentů ujasnit, jestli kontrola funguje tak, jak je zamýšleno).

# Reporting

---

- Na závěr interního auditu se koná schůzka interního auditora s vedoucím manažerem auditované oblasti podniku.
- Zde jsou prezentovány zjištěné závěry interního auditu, zejména nesrovnalosti a odsouhlasí se korekce postupů.
- Veškerá dokumentace týkající se auditu je zařazena podle časové posloupnosti do **auditorského spisu**.

# Nápravná opatření

---

- Jedna z nejdůležitějších rolí interního auditu je ověření, že nápravná opatření ke zlepšení kontrolních činností byla zvolena správně.



- 
- Interní auditoři nemohou přebírat odpovědnosti managementu.
  - Některé činnosti by měly zůstat jen jako poradenské – konzultační. Zejména ve vztahu k řídicímu a kontrolnímu uvnitř organizace, risk managementu a k činnostem souvisejícím se správou a řízením organizace.

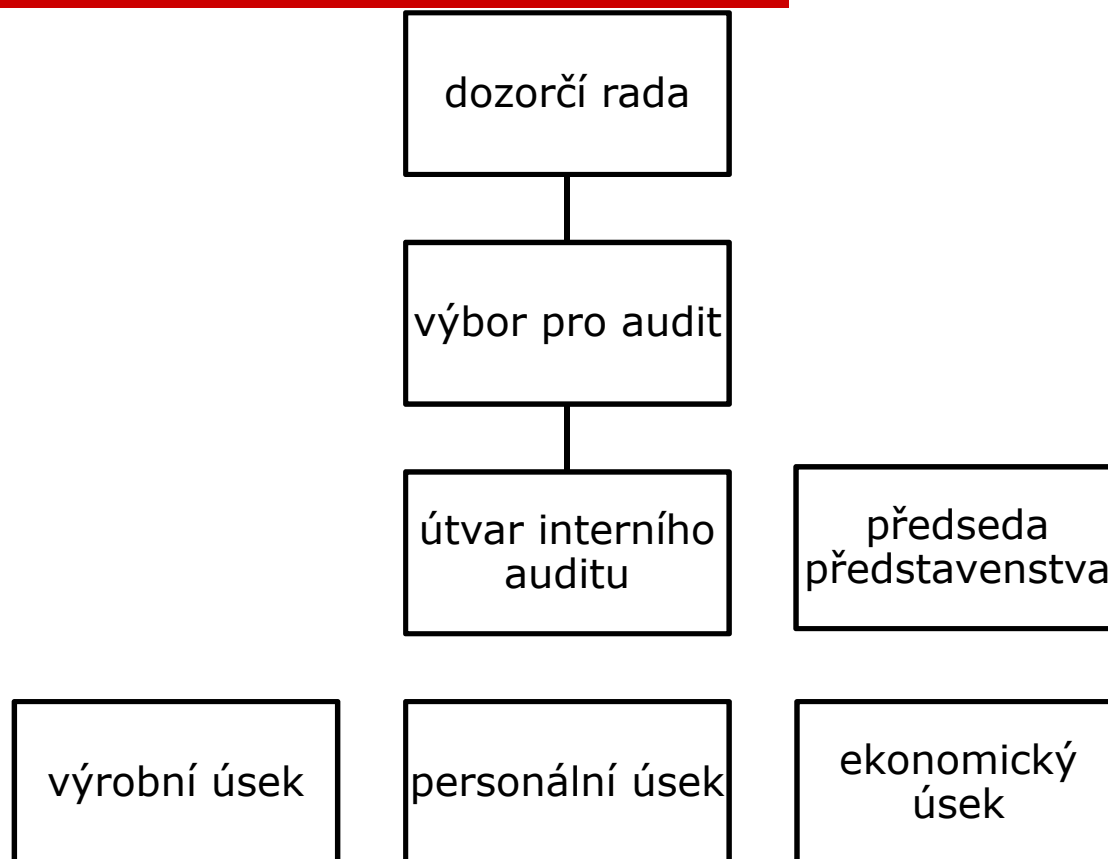
# Interní audit v organizační struktuře

---

- Liší se podle typu organizace.
- Roli hraje i velikost podniku – malý podnik - zřízena pouze funkce interního auditora, nikoliv celý útvar.
- Začlenění útvaru interního auditu do organizační struktury podniku by tomu mělo odpovídat tomu, že **musí být nezávislý na jiných útvarech.**

# Příklad začlenění do organizační struktury

---



Zdroj: (Dvořáček, Kafka, 2005)

# Interní audit v organizační struktuře

---

## **Podmínky ovlivňující založení útvaru:**

- velikost organizace,
- ekonomickou situaci,
- informační a komunikační systémy uvnitř společnosti,
- úroveň systému vnitřního řízení a kontroly,
- dostatečnost materiálních i personálních zdrojů.

# Zřízení útvaru interního auditu

---

- ❑ definovat poslání, pravomoc a odpovědnost útvaru IA
- ❑ vypracovat plány realizace funkcí útvaru IA
- ❑ stanovit zásady a postupy pro vedení auditorů
- ❑ program výběru a rozvoje lidských zdrojů
- ❑ koordinace práce interních a externích auditorů

# Zřízení útvaru interního auditu

---

- Statut útvaru interního auditu**
- Etický kodex interního auditora**
- Manuál interního auditu**

# Přístup interního auditora k podvodům

---

Interní auditor může při své práci využívat různých přístupů ke zvažování podvodu, např.:

- ❑ audit řídicích a kontrolních systémů zaměřeným na podvody,
- ❑ audit testováním vysoce rizikových procesů s cílem nalezení signálu podvodu,
- ❑ přistupovat ke každému auditu s možností nalezení podvodu,
- ❑ poradenská činnost interních auditorů usnadňuje manažerům identifikovat a zhodnotit riziko a určit přiměřenou obranu, nalézt nové obchodní příležitosti atd.

# Interní audit a risk management

---

- dvě samostatné profesní disciplíny, koexistují spolu dlouhá léta.
- měly by jít ruku v ruce, postupovat společně.



# Útvar interního auditu

---

- ❑ je součástí řízení podniku, je mu blízký nebo má jeho podporu
- ❑ vyžaduje kvalifikovaný a diskrétní personál
- ❑ nemá omezenou činnost jen na finanční oblast
- ❑ má svůj vlastní status a normy
- ❑ hledá možnosti zvyšování efektivnosti
- ❑ nesmí podléhat jiným kontrolám než kontrole vedení vlastního podniku

# Úloha interního auditu

---

- ❑ Neustálá analýza podniku, sledování správného řízení
- ❑ Ověřování spolehlivosti a vhodnosti IS
- ❑ Kontrola plnění politiky rozvoje, norem a pokynů vedení
- ❑ Sledování provádění kontrol v celém podniku

# Úloha interního auditu

---

- ❑ Informování vedení o všech odhalených nepravidelnostech, anomáliích + doporučení, jak je odstranit
- ❑ Zabezpečování adekvátního využívání zdrojů podniku (lidských i materiálních)
- ❑ Spolupráce s externím auditorem

# Úloha interního auditu

---

- Vytváření prostředí otevřeného novým změnám a mentalitě týmové práce
- Provádění speciálních studií

# Postoj vedení podniku vůči internímu auditu

---

- ❑ Ignorance a neznalost
- ❑ Jen velmi mlhavá představa; toto oddělení v podniku chybí
- ❑ Interní audit jako vnitřní „detektivní“ a kontrolní služba

# Postoj vedení podniku vůči internímu auditu

---

- Kontakt s interním auditem do doby odhalení závažných nedostatků a chyb v řízení podniku
- Elitní pracoviště

# *Čím by interní audit neměl být*

---

- ❑ Místo odpočinku, „odkladiště“ neúspěšných vedoucích pracovníků
- ❑ Detektivní resp. inkviziční útvar
- ❑ Skupina „donašečů“
- ❑ Zásobník pracovních sil, které bude půjčovat podle potřeby ostatním útvarům

# *Čím by interní audit neměl být*

---

- ❑ Pouhý pomocník nebo dokonce stálý nepřítel externího auditu
- ❑ Útvar bez prestiže a úrovně zabývající se pouze rutinními záležitostmi



# Literatura

---

- Dvořáček, Jiří. *Audit podniku a jeho operací*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2005. ISBN 80-7179-809-6
- Dvořáček, Jiří. *Interní audit a kontrola*. Praha: C.H. Beck, 2003. ISBN 80-7179-805-3
- Dvořáček, Jiří a Kafka, Tomáš. *Interní audit v praxi*. Brno: Computer Press, 2005. ISBN 80-251-0836-8.
- Kafka Tomáš. *Průvodce pro interní audit a risk management*. Praha: C.H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-121-5
- Český institut interních auditorů [online]. Dostupné na: <http://www.interniaudit.cz/>
- The Institute of Internal Auditors. [online]. Dostupné na: <https://global.theiia.org/Pages/globaliiaHome.aspx>

# Literatura

---

- Porter, B., J. Simon a D. Hatherly. Internal Audits, kap. 16. In. *Principles of External Auditing*. 2nd edition. New York: John Wiley and Sons, 2003, s. 497-532
- VŠE. Úloha interního auditu – přednáška. [online]. Dostupné na:  
[kfua.vse.cz/media/predmety/1FU457/P\\_5.ppt](http://kfua.vse.cz/media/predmety/1FU457/P_5.ppt)
- *Mezinárodní rámec profesní praxe interního auditu*. Praha: Český institut interních auditorů, 2011. ISBN 80-86689-46-8.
- *Interní audit a podvod*. Praha: Český institut interních auditorů, 2011. ISBN 80-86689-45-X.