

Interní audit - teorie

„Interní audit je nezávislá, objektivní, ujišťovací a konzultační činnost zaměřená na přidávání hodnoty a zdokonalování procesů v organizaci. Interní audit pomáhá organizaci dosahovat jejích cílů tím, že přináší systematický metodický přístup k hodnocení a zlepšování efektivnosti řízení rizik, řídicích a kontrolních procesů a správy a řízení organizace.“

(Definice interního auditu schválená Radou ČIIA, www.interniaudit.cz)

Prostředí firem:

- a) **Narůstající konkurence a globalizace**
- b) **Legislativní nebo jiné požadavky**
- c) **Inovace**
- d) **Tlak na náklady**
- e) **Očekávání akcionářů a potřeba dosahovat vytýčených náročných cílů růstu a zisku nutí management k podnikání stále riskantnějších kroků.**
- f) **Neustále změny**

Interní audit

- nezávislá **kontrola** všech **činností** (procesů) v podniku – rozborů (analýzy), hodnocení, doporučení, poradenství a informace
- ověření spolehlivosti **vnitřního kontrolního systému**
- analýza a monitorování **rizikových oblastí** (oblastí, kde mohou z firmy utíkat peníze – podvody, krádeže, pokuty a penále – porušování legislativních podmínek, správnost výkaznictví, efektivita – úspory nákladů)

Cíl:

- a) zajištění integrity majetku podniku
- b) pravdivost informací
- c) stálé efektivní řízení podniku.

Interní audit má potenciál stát se **jednou z nevlivnějších služeb** s největší přidanou hodnotou, jež je vrcholovým orgánům společností k dispozici. Má schopnost hmatatelně přispět ke správnému výkonu správy společnosti, k účinnému fungování a ziskovosti jakékoli organizace, ať už malé či velké, jak v soukromém, tak ve státním sektoru.

Je-li využit na nejvyšší možnou míru, plní interní audit svou principiální úlohu – **pomáhá managementu** a orgánům společnosti **dosáhnout cílů společnosti**.

Služby poskytované interním auditem obsahují:

- finanční audit;
- prevenci a odhalování podvodu;
- vnitřní účetní kontrolu;
- audit kontraktů (investoři, dodavatelé, odběratelé);
- audit souladu (harmonie) podnikové politiky a postupů se zákony, vyhláškami a nejrůznějšími nařízeními;
- audit operací – vnitropodnikových procesů;
- audit produktivity;
- audit managementu;
- audit jakosti;
- audit ekologický;
- audit personálního rozvoje;
- audit vnějších podnikových vztahů.

V **prvních vývojových etapách** se interní audit zabýval převážně **finančním auditem** a **vnitřní účetní kontrolou**, postupně se však přidávaly další funkce. Pro dosažení vysoké efektivnosti veškerých činností se za velmi důležitý považuje audit operací. Za oblasti, které se pravděpodobně stanou centrem pozornosti interních auditorů v blízké **budoucnosti** je třeba považovat **audit jakosti, audit managementu** a **ekologický audit** (audit životního prostředí či možná správněji audit vlivu podniku na životní prostředí).

Jak již bylo výše uvedeno, systematicky se začíná interní audit ve světě uplatňovat na přelomu 30. a 40. let 20. století. Ve srovnání s auditem účetních výkazů (externím auditem) je mladou disciplínou. Prvními organizacemi, ve kterých vznikaly útvary interního auditu byly banky a pojišťovny. Pracoviště interního auditu v průmyslových či obchodních podnicích se objevují přibližně až počátkem 80. let 20. století.

Velikost pracovišť interního auditu je odlišná a závisí jednak na typu organizace (peněžnictví versus průmysl), na velikosti podniku a pochopitelně i na složitosti a komplexnosti uskutečňovaných činností. Ve většině případů se jedná o pracoviště malá (5 - 10 pracovníků), ve velkých bankách lze však nalézt útvary o více než sto lidech.

Na **kvalifikaci interních auditorů** jsou kladeny přibližně stejné požadavky, jako na kvalifikaci auditorů externích (t.j. zpravidla vysokoškolské vzdělání a solidní znalosti a dovednosti v oblasti auditorských technik, organizace a komunikace, sociologie a psychologie, informační technologie, finančního a manažerského účetnictví, statistiky a kvantitativních metod).

Mezi **uživatele služeb interního auditu** patří:

- řídicí orgány společnosti (představenstvo, dozorčí rada, vrcholový management),
- provozní management,
- výbor pro audit (pokud je v dané společnosti zřízen),
- externí auditor.

Externí vs. Interní audit

Externí auditor i interní auditor užívají v zásadě **shodnou auditorskou metodologii**, mají však zcela **rozdílné cíle**. Rovněž proporce soustředěného zájmu o určitou oblast jsou rozdílné. Externí auditor se jistě velice intenzivně zabývá účetnictvím, finanční situací podniku, vnitřním kontrolním systémem, již méně se zabývá oblastí jakosti produkce či vlivem podniku na životní prostředí. Je však zřejmé, že právě posledně jmenované oblasti mohou v extrémním případě vést až k okamžité, **náhlé likvidaci podnikatelských aktivit** společnosti. Je tomu tak například v případě, kdy oprávněné orgány nevydadají či neprodlouží příslušné osvědčení (TÚV, ISO, ESČ atp.), popřípadě určité osvědčení kvality získá konkurence. Obdobně výsledkem určité ekologické katastrofy může být zákaz podnikání v daném regionu či podnikání vůbec.

Obě skupiny auditorů, jak již bylo naznačeno, užívají **shodnou databázi údajů** (informační zobrazení je prováděno nad shodným objektem, tedy podnikem). Interní uživatelé se pak mohou spolehnout jak na interní, tak na externí auditory, zatímco externím uživatelům jsou k dispozici pouze sdělení externích auditorů.

Spolupráce s interním a externím auditorem přináší značnou úsporu nákladů a času při výkonu různých auditorských postupů. Odhaduje se, že optimální spolupráce mezi interním a externím auditorem může zlevnit externí audit až o 30 %. Toho je možné dosáhnout tím, že se externí auditor:

- v počátečním stadiu svých prací spolehne na identifikaci rizikových oblastí interním auditorem,
- snáze rozpozná vlastnosti vnitřního kontrolního systému (zpravidla z dokumentace interního auditora),
- spolehne se na oceňování rizik v průběhu auditu,
- omezí duplicitní provádění testů spolehlivosti; příkladem může být spolehnutí se externího auditora na potvrzování pohledávek či sledování průběhu fyzické inventury uskutečňované v rámci interního auditu.

Je v zájmu jak externích, tak i interních auditorů, aby v rámci daných podmínek byla jejich práce co nejvíce koordinována. Jedním z nástrojů koordinace je i vytvoření tzv. "**výboru pro audit**". Ten bývá v našich podmínkách zpravidla vytvářen jako poradní orgán představenstva či dozorčí rady společnosti.

Cílem výboru pro audit je:

- napomáhat představenstvu/dozorčí radě při plnění jejich povinností a odpovědností spojených s účetnictvím, vnitřní kontrolou, výkaznictvím a zpracováním výroční zprávy společnosti,
- komunikovat s externím auditorem o závažných problémech zjištěných v průběhu auditu,
- řešit případné disonance v komunikaci mezi externím a interním auditorem.

Velmi zajímavé je zjišťovat, kdo jsou personálně či institucionálně interní auditoři. Z názvu by bylo možné usuzovat na jednoznačnost jejich "vnitřní" přítomnosti v podniku. Tomu tak ve skutečnosti vždy nemusí být. **Vnitřním auditorem** může být:

- pracovník podniku,
- specializované pracoviště v podniku,
- osoba ve smluvním vztahu k podniku,
- firma (zpravidla auditorská) ve smluvní vztahu k podniku, velmi často jako důsledek procesu tzv. "outsourcingu".

Přesná data nejsou známá, z dostupných materiálů je však patrné, že cca 20 – 30 % "interních auditorů" je najímáno, a to především ze speciálních útvarů auditorských firem. Mnohdy se tak zdánlivě stírá hranice mezi externím a interním auditem, ta je však ve svém důsledku vymezena jejich odlišnou funkcí a tím i uživateli informačních výstupů.

Role efektivního interního auditu

Primární úloha interního auditu spočívá v tom, že poskytuje výkonnému managementu a orgánům společnosti rozumné záruky přiměřenosti a účinnosti rámce, který je ve společnosti zaveden pro posuzování řízení rizik. V ideálním případě by měla být tato záruka poskytnuta formou psaného posudku.

Odvozenou rolí je neúnavně se snažit posílit a zlepšit rámec pro posuzování řízení rizik cestou stanovení nejlepšího postupu při výkonu konkrétní činnosti. Z tohoto hlediska se chová interní audit jako **iniciátor změn**.

Přesný **rozsah práce** interního auditu musí být přesně stanoven danou organizací, ale minimálně musí obsahovat posouzení a zprávu o:

1. řídicím prostředím jako celku, tj. jak *výkonný management řídí a vede podnikání*;
2. *postupech*, jimiž jsou rizika, tj. ohrožení podnikání, odhalována, analyzována a řízena;
3. *řízení klíčových procesů* - obchodních, provozních i administrativních;
4. *postupech*, které napomáhají *iniciativám změn* a vývoje pracovních metod;
5. *spolehlivosti a celistvosti informací managementu* společnosti;
6. *ochraně aktiv* (majetku);
7. *dodržování příslušné legislativy*.

Měření hodnoty, kterou získáte z výkonu interního auditu

Konkurenční tlaky vyžadují, aby podnik ze všech svých zdrojů – včetně interního auditu - dosáhl maximálního zisku. Aby určil, zda jeho interní audit funguje naplno, musí se zamyslet nad následujícími otázkami:

1. Jak jsou *sladěny aktivity interního auditu s prioritami společnosti*?
2. Jaké *vážnosti se interní auditoři těší* v rámci vaší organizace? Jsou považováni za klad nebo zápor?
3. Jak často se *setkáváte s vedoucím vašeho interního auditu*? Je-li to méně než jednou za měsíc, jsou interní auditoři ve styku s tím, co podnikáte?
4. Získáváte každoroční *ujištění o přiměřenosti a účinnosti řízení rizik* a řídicích aktivit ve vaší organizaci?
5. Přispívá *interní audit ke všem hlavním podnikatelským projektům*?
6. Je váš interní audit zodpovědný za změny v podnikání a schopný nabídnout konstruktivní radu v rámci nějakého programu zaměřeného na změnu způsobu řízení?
7. Je z hlediska kariérního postupu potenciálních budoucích vyšších manažerů vaší organizace považováno *období strávené v interním auditu za významné*?
8. Existuje trvalá poptávka *po přesouvání zaměstnanců interního auditu* v rámci podnikání *do manažerských pozic*?

Podnik potřebuje silný a účinný interní audit. Jestliže odpovědi na uvedené otázky vyvolaly pochybnosti - pak je čas jednat.

1] DVOŘÁČEK, J.: [Interní audit a kontrola](#). 1. vyd.. C. H. Beck, Praha 2000. 195 stran. ISBN 80-7179-410-4.