



Federace evropských účetních  
Fédération des Experts comptables Européens

# Výběr auditora

Uplatnění osvědčených postupů



Říjen 2013



## OBSAH

---

|   |    |
|---|----|
| Předmluva .....   | 4  |
| Úvod .....  | 5  |
| První krok: Shromáždění informací před provedením výběru .....  | 7  |
| Aspekty jmenování auditora spojené se správou a řízením .....   | 7  |
| Je v procesu místo i pro oddělení nákupu? .....   | 8  |
| Druhý krok: Předběžný výběr auditorů/ auditorských firem, které budou vyzvány k účasti ve výběrovém řízení .....                    | 9  |
| Určení potřeb společnosti .....   | 9  |
| Nezávislost auditora/ auditorské firmy .....  | 9  |
| Třetí krok: Stanovení kritérií pro výběr auditora/ auditorské firmy .....   | 10 |
| V kostce – Přehled možných kritérií .....   | 13 |
| Čtvrtý krok: Určení důležitosti kritérií .....  | 14 |
| Jak se připravit na proces výběru auditora .....  | 15 |
| Závěrečné poznámky .....  | 16 |
| Příprava je klíčem k úspěchu .....  | 16 |
| Další doporučení FEE .....  | 16 |
| Příloha: Výsledky průzkumu FEE o osvědčených postupech (24. 5. – 31. 7. 2013) .....   | 17 |
| 1. Měl by hlavní roli v procesu výběru auditora hrát výbor pro audit? .....   | 18 |
| 2. Uveďte prosím míru zapojení každého z potenciálních zainteresovaných subjektů do procesu výběru auditora .....                   | 19 |
| 3. Pomohly by osvědčené postupy zainteresovaným subjektům zapojeným do procesu výběru navrhnout lepší proces výběru auditora? ..... | 20 |
| 4. Vyberte prosím alespoň pět položek, které nejlépe vystihují to, jak vnímáte proces výběru auditora .....                         | 22 |
| 5. Zapojili jste se v poslední době (přímo či nepřímo) do procesu výběru auditora? .....  | 23 |
| 6. Byl postup tohoto procesu výběru auditora stanoven v předstihu? .....  | 24 |
| 7. Byla pro účely výběru auditora stanovena konkrétní kritéria? .....   | 25 |
| 8. Označte prosím kritéria, která jsou podle vás při výběru auditora nejdůležitější .....   | 27 |
| Další zdroje informací .....  | 29 |

## PŘEDMLUVA

---

V návaznosti na požadavky trhu i další skutečnosti mění společnosti své auditory častěji než v minulosti. Má-li proběhnout **transparentní výběr, který bude zárukou kvalitního auditu a nezávislosti auditora**, je nezbytné uplatnit správný proces výběru auditora. Federace evropských účetních (FEE) se proto rozhodla sepsat doporučení týkající se postupu, jakým je možné zajistit co nejefektivnější výběr auditora.

Tato publikace FEE by mohla být nápomocna:

- ✓ společnostem, které potřebují poradit, jak řídit proces výběru auditora efektivním a finančně úsporným způsobem,
- ✓ zainteresovaným subjektům, jako jsou akcionáři a investoři, při hodnocení aktuálně uplatňovaného procesu výběru auditora.

Tato publikace má být **obecně použitelná**: doporučení je možné uplatnit bez ohledu na regulatorní prostředí, konkrétní zemi, sektor (veřejný či soukromý) nebo odvětví. Využít jich mohou společnosti libovolné velikosti a ze všech segmentů trhu – např. subjekty veřejného zájmu (SVZ) nebo malé a střední podniky (MSP). S ohledem na odlišnost právních rámců a struktur správy a řízení podniků působících v Evropě bude vhodné, aby se uživatelé této publikace rovněž obeznámili s místními právními předpisy a požadavky vztahujícími se na fungování společností a podnikové řízení.

Zájmem FEE je podpořit veřejnou debatu na toto téma. V souvislosti s touto snahou bylo prvním počinem FEE uspořádání online průzkumu, v němž v době od 24. května do 31. července 2013 požádala o názor všechny kategorie zainteresovaných osob. Výsledky tohoto průzkumu jsou k tomuto materiálu připojeny formou jeho přílohy.



*Tip: Objeví-li se u některého z odstavců tohoto materiálu tato ikonka, znamená to, že skutečnosti v odstavci uváděné jsou doloženy výsledky průzkumu, který provedla FEE.*

## ÚVOD

Snahou FEE je informovat o osvědčených postupech („best practice“), které zajistí vysokou kvalitu procesu výběru auditora v příslušném prostředí. FEE je připravena zapojit se do debaty na toto téma s cílem dosáhnout následujících cílů:



- ✓ vytvořit transparentnější proces výběru auditora, který bude vycházet z potřebných poznatků,
- ✓ zajistit náležité soustředění se na **kvalitu auditu**,
- ✓ přispět k výběru **auditorů, kteří budou nezávislí** v souladu s příslušnými zákony a předpisy.

V souvislosti s tím vyvstávají dvě důležité otázky, na které bude nutné najít odpovědi v rámci procesu výběru auditora s přihlédnutím ke konkrétní situaci společnosti: **co se rozumí kvalitou auditu?** a **jakou hodnotu audit přináší?**. Přestože v současné době je k dispozici celá řada studií zabývajících se kvalitou auditu, bude možná vhodné seznámit se při sestavování rámce kvality auditu<sup>1</sup> s důležitým projektem Mezinárodní rady pro auditorské standardy (IAASB). **Nejdůležitějšími aspekty při výběru auditora by měla být kvalita služeb a hodnota, kterou služby přinášejí klientovi a všem dalším zainteresovaným osobám, stejně jako potřeba vytvořit mezi těmito osobami náležité propojení, které přispěje ke zvýšení kvality auditu.**

Celý proces je možné rozdělit do několika kroků (podrobněji budou popsány níže):

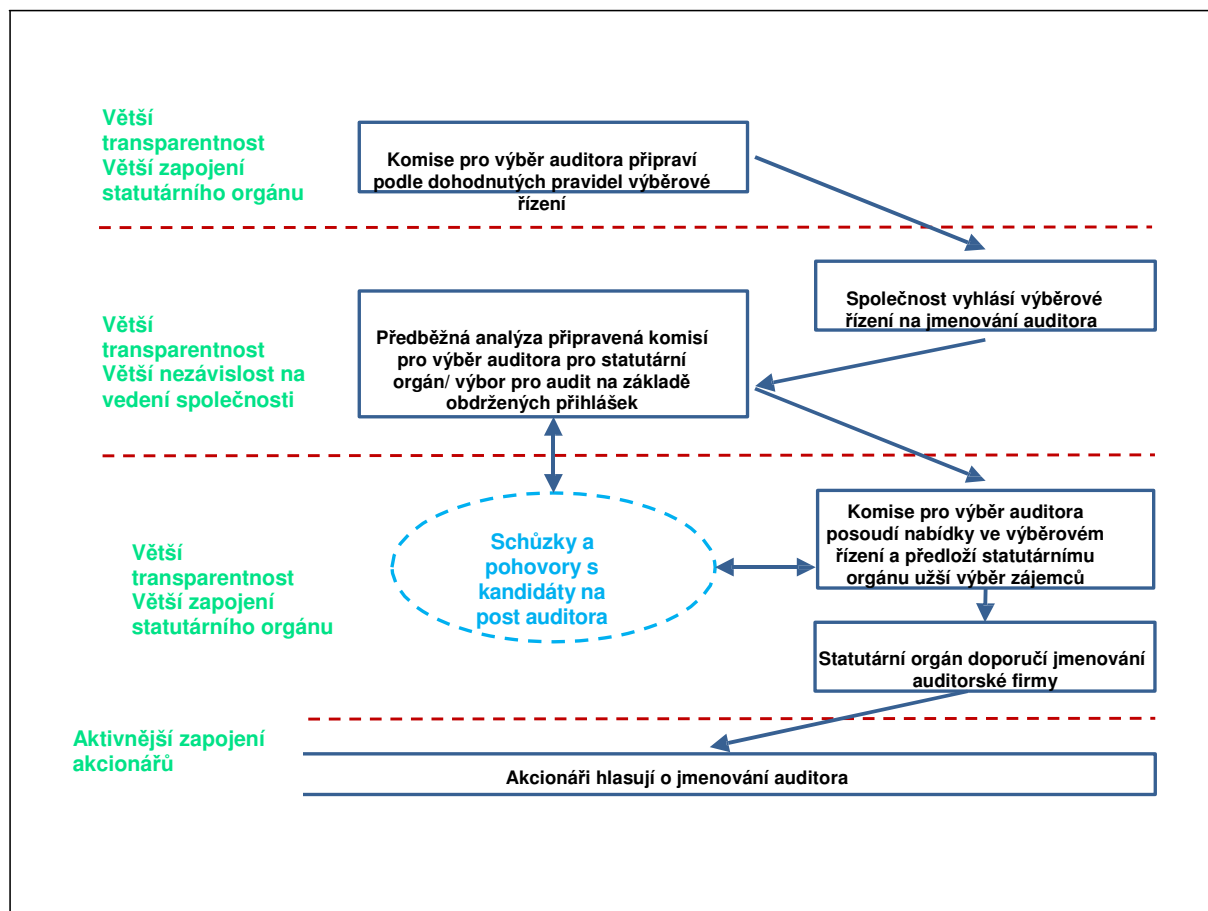
- ✓ shromáždění informací před zahájením výběru,
- ✓ předběžný výběr auditorů/auditorských firem, které budou vyzvány k účasti ve výběrovém řízení,
- ✓ sestavení kritérií, na jejichž základě dojde k výběru auditora/auditorské firmy,
- ✓ stanovení důležitosti každého ze sestavených kritérií, které pomůže při posuzování, analýza a hodnocení nabídek zájemců.

V rámci tohoto procesu by měly být uplatněny zásady řízení projektů a v čele projektu by měla stát **komise pro výběr auditora**, která odpovídá za dohled nad celým projektem.

**Kdo je členem komise pro výběr auditora?** V závislosti na evropských/místních zákonech a předpisech může být komise pro výběr auditora složena ze členů výboru pro audit, členů dozorčí rady, případně z akcionářů. V odpovídajících případech by se do činnosti této komise mohlo zapojit rovněž vedení společnosti, např. v roli poradce nebo v případě malého či středního podniku. Komise pro výběr auditora by měla být orgánem odpovědným za celý projekt.

<sup>1</sup> Více informací je možno najít na adrese: <http://www.ifac.org/publications-resources/glance-framework-audit-quality>

V následujícím diagramu jsou znázorněny jednotlivé navrhované fáze procesu výběru auditora, kterými může společnost projít:



**Tento materiál se nezabývá** posledním krokem v procesu rozhodování, který je popsán v diagramu výše, tedy hlasováním akcionářů.

## PRVNÍ KROK: SHROMÁŽDĚNÍ INFORMACÍ PŘED PROVEDENÍM VÝBĚRU

### Aspekty jmenování auditora spojené se správou a řízením

Z pohledu zákona je auditor oficiálně **jmenován/ zvolen akcionáři společnosti nebo jinými osobami pověřenými správou a řízením účetní jednotky**. Oficiální jmenování zpravidla vychází z doporučení statutárního orgánu nebo výboru pro audit.



Viz rozbor otázky  
č. 1

V závislosti na konkrétní jurisdikci je auditor jmenován na období několika let, nebo na jeden rok. Ve většině jurisdikcí je povoleno opakované jmenování.

#### Subjekty veřejného zájmu

Auditor je vázán etickými standardy vztahujícími se na nezávislost, a zatímco auditorská firma může být jmenována na delší dobu, klíčoví auditorští partneři subjektů veřejného zájmu se musejí dle zákonů EU nejdéle po sedmi letech vystřídat a nesmějí se do stejného auditu znovu zapojit po dobu dvou let<sup>2</sup>. V závislosti na konkrétním typu a velikosti společnosti může být nutné uplatnění jiných opatření.

Obecně platí, že proces výběru a jmenování auditora by měl probíhat **nezávisle na vedení společnosti**. Za rozhodování by měl odpovídat řídicí orgán účetní jednotky, např. statutární orgán složený z neexekutivních členů nebo dozorčí rada.

#### Ostatní subjekty

Ostatní subjekty představují různorodější skupinu. Nutnost zapojit do procesu výběru auditora nezávislé členy statutárního orgánu, případně výboru pro audit, může platit u velkých subjektů. U menších nekotovaných společnostech včetně malých a středních podniků a společností s vlastnicko-manažerskou strukturou bývá vhodné, pokud se do procesu více zapojí i členové představenstva a akcionáři.

V zájmu zkvalitnění procesu výběru auditora doporučuje FEE následující kroky:

- ✓ **vymezení potřeb:** potřeby společnosti by měly být vymezeny v souladu s předpisy, pravidly a osvědčenými postupy vztahujícími se na podnikovou správu a řízení (v relevantních případech), s tržním segmentem, druhem podnikání, typem interní organizace, s očekávanými příslušných zainteresovaných externích subjektů apod.;
- ✓ **ustavení komise pro výběr auditora:** komise pro výběr auditora by měla řídit celý proces výběru auditora. Aby však byla volba auditora správná, mělo by se do tohoto procesu náležitým způsobem zapojit i vedení společnosti. Jak je tomu již v některých členských státech EU, **neexekutivní členové představenstva jsou těmi nejvhodnějšími osobami, které by měly být členy komise**. Obecně je potřeba zdůraznit, že nezávislí členové statutárního orgánu, členové dozorčí rady nebo výboru pro audit by se měli do procesu zapojovat častěji a měli by odpovídat za předložení doporučení týkajícího se výběru auditora. Tak lze zajistit, že auditor bude jmenován nezávisle na vedení účetní jednotky.

<sup>2</sup> V souladu se směrnicí č. 2006/43/ES o povinném auditu (v současnosti se přepracovává).

- ✓ **transparentnost:** v rámci procesu výběru auditora by měl být kladen důraz na transparentnost a zveřejnění dostatku informací o tomto procesu. Zprávy statutárního orgánu nebo výboru pro audit by měly obsahovat zejména odůvodnění výběru auditora/auditorské firmy nebo prodloužení smlouvy se stávající auditorskou firmou. Užitečným pomocníkem jsou pro komisi pro výběr auditora zprávy auditorské firmy o průhlednosti, které jsou v EU povinné pro všechny firmy provádějící audit subjektu veřejného zájmu<sup>3</sup>. Tyto zprávy totiž přinášejí důležité informace o auditorech/ auditorských firmách, jako je jejich struktura a systém řízení, systém kontroly kvality, finanční informace, přehled významných klientů apod. Tyto zprávy jsou veřejně dostupné na webových stránkách auditorů/ auditorských firem;
- ✓ **zapojení akcionářů:** komise pro výběr auditora by měla při výběru auditora spolupracovat s akcionáři, například tak, že k účasti přizve nominační výbor akcionářů, je-li to možné a dovolují-li to vnitrostátní zákony a předpisy.



## Je v procesu místo i pro oddělení nákupu?

**Vztah auditor – společnost není jen vztahem mezi prodávajícím a kupujícím.** Existují samozřejmě podobnosti s procesem nákupu jakékoli jiné služby a kupříkladu v případě subjektů z veřejného sektoru v Evropské unii musí být dodržena směrnice vztahující se na veřejné zakázky<sup>4</sup>. Přihlédnuto ovšem musí být ke specifickým rysům vztahu mezi auditorem a klientem – jedná se o zcela jedinečný vztah, neboť přínosy z něj plynoucí daleko překračují hranice samotné auditované společnosti. Auditor má totiž povinnosti k příslušným zainteresovaným subjektům. Prostřednictvím své zprávy předkládá auditor ujištění, které:

- ✓ posiluje důvěryhodnost a spolehlivost účetní závěrky společnosti,
- ✓ posiluje důvěru zainteresovaných subjektů, jako jsou akcionáři, zaměstnanci a investoři, ve společnost.

Z těchto důvodů by proces výběru auditora neměl být ponechán v plné míře na oddělení nákupu, jehož rozhodnutí „nakoupit“ nemusí být podloženo celkovým vyhodnocením veškerých důležitých kritérií, jako jsou např. kritéria popsána dále v tomto materiálu.

<sup>3</sup> V souladu s článkem 40 směrnice č. 2006/43/ES o povinném auditu (v současnosti se přepracovává).  
<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2004:134:0114:0240:EN:PDF>



## DRUHÝ KROK: PŘEDBĚŽNÝ VÝBĚR AUDITORŮ/ AUDITORSKÝCH FIREM, KTERÉ BUDOU VYZVÁNY K ÚČASTI VE VÝBĚROVÉM ŘÍZENÍ

---

### Určení potřeb společnosti

Jak už bylo řečeno výše, aby mohla komise pro výběr auditora provést předběžný výběr auditorů, kteří budou přizváni k účasti na výběrovém řízení, **musí nejprve vymezit potřeby společnosti**. Jeden standardní proces výběru nemůže totiž vyhovovat obecně všem společnostem. Před zahájením procesu výběru je nezbytné náležitě definovat **primární cíle**. K těmto cílům může patřit:

- ✓ splnění předpisu nebo dodržení osvědčeného postupu z oblasti správy a řízení podniků,
- ✓ zkvalitnění služeb,
- ✓ posouzení stávajícího auditorského přístupu,
- ✓ otestování trhu.

**Jedním z cílů může být rovněž ověření toho, zda nadešel správný okamžik k tomu, aby společnost zahájila tento proces.** Správné načasování je opravdu velmi důležité – někdy není zrovna ideální měnit auditora ve chvíli, kdy společnost prochází zásadní externí nebo interní změnou, např. jestliže společnost dokončuje důležitou akvizici nebo je sama cílem potenciální akvizice, když začíná s primární emisí akcií apod.

### Nezávislost auditora/ auditorské firmy

Zájemci o post auditora by měli být schopni prokázat **svou nezávislost, objektivitu a odhodlání chovat se etickým způsobem**. Při předběžném výběru auditorů/ auditorských firem, které budou vyzvány k účasti ve výběrovém řízení, by měly být v potaz brány všechny tyto zásadní požadavky. Komise pro výběr auditora by měla požádat o **písemné prohlášení**, v němž budou uvedeny informace o tom, **zda je auditor na společnosti nezávislý a jakým způsobem auditor ověřuje a zajišťuje svou nezávislost**. V této souvislosti by měla komise pro výběr auditora **v rámci procesu předběžného výběru účastníků výběrového řízení** taktéž prověřit údaje o službách spojených s auditem a neauditních službách, které kandidáti z řad auditorů/ auditorských firem poskytovali v minulých letech, a o případných obchodních vztazích kandidátů se společnostmi, případně s jejím vedením. Všechny tyto skutečnosti je nutné prověřovat velmi pečlivě, neboť poskytování takových služeb spojených s auditem a neauditních služeb může mít, v závislosti na okolnostech, negativní vliv na nezávislost auditora z pohledu poskytování auditorských služeb v budoucnosti.

## TŘETÍ KROK: STANOVENÍ KRITÉRIÍ PRO VÝBĚR AUDITORA/ AUDITORSKÉ FIRMY

Kritéria hodnocení, která stanoví komise pro výběr auditora, by měla být **transparentní**. Pro všechny auditory/ auditorské firmy, jež se výběru zúčastní, tak bude zajištěna stejná šance ke zvolení, zejména pak v případě, že do výběrového řízení bude přizván stávající auditor. Transparentní proces navíc pomůže externím stranám, jako jsou akcionáři, investoři a regulátoři, **celý proces zhodnotit**.



Viz rozbor otázek č. 6, 7 a 8

V závislosti na potřebách a cílech vymezených komisí pro výběr auditora v předchozích krocích procesu výběru mohou být hodnotící kritéria následující:

- ✓ **přístup k podnikání a provozním záležitostem obecně a ve vztahu ke konkrétním zakázkám, auditorský přístup a komunikační strategie**
  - **přístup k podnikání a provozním záležitostem obecně:**
    - obchodní model a řízení auditorské firmy,
    - interní procesy sloužící k zajištění nezávislosti jsou náležitě používány a další důležitá pravidla jsou dodržována.
  - **auditorský přístup:**
    - popis metodiky, kterou bude auditor používat,
    - oblasti, na které bude kladen hlavní důraz, a auditorský přístup v těchto oblastech,
    - podrobný plán prací, který zajistí náležité pokrytí příslušných oblastí,
    - obeznámenost s podnikáním klienta,
    - v příslušných případech zkušenosti z daného odvětví,
    - používání informačních technologií,
    - v případě potřeby využívání pracovníků přidružených firem a externích odborníků.
  - **komunikační strategie:**
    - doprovodná zpráva o interním stavu společnosti, v níž mohou auditoři popsat např. nedostatky v interních kontrolách,
    - prostředky využívané k zajištění včasného předávání informací,
    - pravidla a postupy týkající se zajištění toho, aby partneři a manažeři byli během roku k dispozici v případě různých (telefonických) dotazů a krátkých schůzek.
- ✓ **pověst:** v průběhu procesu výběru auditora musejí auditoři/ auditorské firmy doložit svou dobrou pověst a etické chování. Vyhodnocení tohoto kritéria není jednoduché, ale je nanejvýš důležité. Při tomto hodnocení může být ku pomoci vyžádání si referencí.
- ✓ **doklady o kvalitě auditu:**
  - **systém interního zajištění kvality:** komise pro výběr auditora se musí obeznámit se základními prvky systému, který má auditor zaveden pro účely interního zajištění kvality, a to na základě prezentace auditora/ auditorské firmy a dostupných podkladů;
  - při posuzování kvality auditu jsou součástí důkazů, k nimž je přihlíženo, zprávy o kontrolách provedených u auditora/ auditorské firmy, které ovšem nebývají veřejně dostupné.
- ✓ **posouzení konkrétního auditora/ partnera pro auditní zakázku:**
  - komise pro výběr auditora by měla mít možnost sejit se s konkrétním auditorem/ partnerem či partnery pro auditní zakázku, kteří mají vést audit její společnosti. Komise pak bude schopna posoudit, zda auditor/ partner či partneři pro audit splňují profesní očekávání, která jsou popsána v zadávací dokumentaci.

- ✓ **řízení lidských zdrojů:**
  - **kvalifikace**
    - předpoklady členů týmu z pohledu auditu,
    - zapojení odborníků na specifické záležitosti, jako jsou daňové služby, služby pojistných matematiků apod. Zapojení takových odborníků zvýší v závislosti na specifických aspektech odvětví kvalitu auditu;
  - **odborná příprava**
    - průběžné profesní vzdělávání;
  - **zkušenosti**
    - znalosti a zkušenosti partnera odpovědného za auditní zakázku,
    - odpovídající odborné zkušenosti členů týmu a efektivní podíl na práci na příslušné úrovni,
    - informovaný auditorův tým, v případě potřeby s mezinárodním přesahem, v zájmu zajištění náležitého provedení auditu,
    - relevantní zkušenosti auditorův firmy, případně auditorův týmu, z příslušného odvětví.
  - **dostupnost**
    - zajištění toho, že partner pro auditní zakázku bude k dispozici,
    - dostatečné personální zabezpečení, tzn. záznamy o změnách počtu pracovníků z předchozích let.
- ✓ **zeměpisné pokrytí:** ne všechny zakázky budou vyžadovat rozsáhlé zeměpisné pokrytí, které ovšem bude důležité v případě auditů nadnárodních subjektů;
- ✓ **pojistné krytí auditora/ auditorův firmy** by mělo odpovídat požadavkům místní legislativy nebo opodstatněným potřebám oblasti podnikání či sektoru nebo okolnostem;
- ✓ **cena auditu:**

smlouva na provedení auditu by měla být uzavřena na základě ekonomicky nejvýhodnější nabídky, nikoli nejnižší ceny. Jestliže společnosti uplatní tento strategický přístup, mohou zajistit, že nedojde k ohrožení kvality auditu.

Aby komise pro výběr auditora mohla rozpoznat ekonomicky nejvýhodnější nabídku, měla by navrhovanou cenu auditu porovnat s následujícími faktory:

- dostupnost klíčových členů týmu a zdrojů auditora/ auditorův firmy jako celku,
- personální zabezpečení, zkušenosti a kvalifikace pracovníků,
- přidělení pracovníků na zakázku, tzn. počet hodin, které má každý typ pracovníků z každého pracovního zařazení strávit prací na zakázce<sup>5</sup>,
- přístup k řízení rizik a metodika auditu – tyto faktory mohou mít výrazný vliv na určení ceny na obou stranách (např. zvýšená efektivnost, využití odborníků, návštěvy na pracovišti apod.).

Aby bylo zajištěno, že audit bude prováděn náležitým a efektivním způsobem a že auditorův tým bude dokonale vybaven k provedení špičkového auditu, je potřeba stanovit přiměřenou cenu.

<sup>5</sup> Podle článku, který nedávno zveřejnila Mezinárodní federace účetních (IFAC), se odborní pracovníci nemají již dále soustředit na pracovní výkazy a účtovatelné hodiny, ale na duševní kapitál, který svým klientům přináší. Článek v plném znění je možné najít na adrese: <http://www.ifac.org/news-events/2013-02/tomorrow-s-firm-and-role-value-pricing>

- ✓ **řízení vztahů a interpersonální dovednosti**
  - toto kritérium je založeno na jasných principech a určité klíčové atributy mohou komisi pro výběr auditora pomoci vyhodnotit způsob řízení vztahů s cílem porovnat v průběhu procesu výběru auditora jednotlivé auditory/ auditorské firmy. V úvahu je potřeba vzít různé aspekty podle toho, zda se auditor/ auditorská firma, kteří se účastní výběrového řízení, zdají mít potřebné personální dovednosti a celkové zázemí;
  - auditor/ auditorská firma, kteří se účastní výběrového řízení, dovedou prokázat svou schopnost budovat objektivní, nezávislé a transparentní pracovní vztahy s vedením společnosti a jednotlivými odbornými týmy i s osobami pověřenými podnikovou správou.

Tyto předpoklady budou při zajišťování auditu nejvyšší kvality velmi nápomocné. V této souvislosti je možné připomenout užitečnou koncepci „profesionálního pracovního vztahu“<sup>6</sup>. Dobrý vztah a pozitivní přístup neznamenaají nedostatek nezávislosti nebo střet zájmů na straně auditora - mezi **profesním skepticismem** a **spoluprací** je potřeba dosáhnout správné rovnováhy.

- ✓ **schopnost inovovat:**
  - auditor by měl umět prokázat svou schopnost zlepšit procesy v rámci auditu, např. díky využití technologií,
  - tyto nástroje mohou auditorovi pomoci dosahovat při auditorské práci efektivitu a účinnosti. Tato efektivita je přínosem pro společnost, neboť přispívá k provádění hlubších nebo lepších analýz, a to i přesto, že mohou existovat obavy, zda využití technologií nepovede k pouhému „odškrtávání okének“.

---

<sup>6</sup> Tento koncept je zmíněn v publikaci Mezinárodní rady pro auditorské standardy nazvané „Rámec kvality auditu“, kde je zdůrazňován profesní skepticismus; interakce jsou zásadní mezi všemi stranami zapojenými do procesu předkládání zpráv a výkazů.

## V KOSTCE – PŘEHLED MOŽNÝCH KRITÉRIÍ

---

### **Přístup k podnikání a provozním záležitostem**

- Obchodní model a způsob správy a řízení auditorské firmy
- Interní procesy

### **Auditorský přístup**

- Navrhovaná metodika
- Oblasti, na které bude kladen hlavní důraz, a auditorský přístup v těchto oblastech
- Podrobný plán prací
- Využívání pracovníků přidružených firem a externích odborníků

---

### **Obeznámenost s podnikáním klienta**

#### **Zkušenosti z daného odvětví**

#### **Používání informačních technologií**

#### **Komunikační strategie**

- Doprovodná zpráva o interním stavu společnosti
- Pravidla a postupy týkající se zajištění toho, aby partneři a manažeři byli během roku k dispozici v případě různých telefonických dotazů a krátkých schůzek
- Prostředky využívané k zajištění včasného předávání informací

#### **Pověst**

- Dobrá pověst a etické chování
- Reference

#### **Důkazy o kvalitě auditu**

- V rámci auditorské firmy – prověření systému interního zajištění kvality
- Externí informace: prověření zpráv o kontrolách provedených u auditora/ auditorské firmy

#### **Posouzení konkrétního auditora/ partnera pro audit**

#### **Řízení lidských zdrojů**

- Kvalifikace a odborná příprava
- Zkušenosti
- Dostupnost

#### **Zeměpisné pokrytí**

#### **Pojistné krytí auditora/ auditorské firmy**

#### **Cena**

- Hodnota získaná za zaplacené peníze
- Dostupnost klíčových členů týmu
- Personální zabezpečení, zkušenosti a kvalifikace pracovníků
- Přidělení pracovníků na zakázku, tzn. počet hodin, které má každý typ pracovníků z každého pracovního zařazení strávit prací na zakázce

#### **Řízení vztahů a interpersonální dovednosti**

#### **Schopnost inovovat**

- Schopnost zlepšit procesy v rámci auditu, např. díky využití technologií
- Nástroje, které přispívají k dosahování větší efektivity a účinnosti při provádění auditorských prací

## ČTVRTÝ KROK: URČENÍ DŮLEŽITOSTI KRITÉRIÍ

Jak bylo vysvětleno výše, při provádění hodnocení je nezbytné přihlížet k různým kritériím. Některá z nich bude snadné objektivně posoudit (**faktická kritéria**), ovšem jiná mohou být subjektivnější (**kritéria související s „měkkými dovednostmi“**, jejichž vyhodnocení závisí na způsobu vnímání ze strany členů komise pro výběr auditora nebo na kontextu). Hodnocení těchto kritérií se zřejmě bude společnost od společnosti lišit. Níže jsou uvedeny příklady z těchto dvou skupin kritérií:

- ✓ **faktická kritéria**: znalost sektoru, odborné dovednosti, zeměpisné pokrytí auditorské firmy apod.
- ✓ **kritéria související s „měkkými dovednostmi“**: osobnost členů auditorského týmu, komunikační dovednosti partnera pro audit atd.

**Ne všechna kritéria uvedená výše jsou strategická pro všechny účetní jednotky.** Jejich význam se v jednotlivých společnostech liší. Komise pro výběr auditora musí určit, která kritéria:



- ✓ jsou nejdůležitější,
- ✓ jsou důležitá,
- ✓ je dobré stanovit a přihlídnout k nim,
- ✓ nejsou pro společnost, v níž má být proveden audit, relevantní.

Jakmile komise pro výběr auditora dosáhne ve vztahu k těmto kategoriím kritérií shody, bude muset navrhnout model stanovení důležitosti jednotlivých kritérií a sestavit hodnotící tabulku či přehled. Tento model a hodnotící přehled použije komise k ohodnocení auditorů/ auditorských firem, které se přihlásí do výběrového řízení. Tento způsob hodnocení, jehož konkrétní podoba závisí na struktuře a specifických podmínkách společnosti, musí být použit u všech účastníků výběrového řízení.

## JAK SE PŘIPRAVIT NA PROCES VÝBĚRU AUDITORA

---

K zaručení efektivity celého procesu je nezbytná náležitá příprava. Při přípravě procesu výběru auditora mohou být užitečné následující rady:

- ✓ komise pro výběr auditora by měla mít na paměti, že proces výběru může být značně **časově náročný**,
- ✓ zavedena by měla být procedura sestávající s postupných kroků: komise pro výběr auditora by měla **proces řídit s využitím propracovaných technik řízení projektů vhodných s ohledem na konkrétní okolnosti**,
- ✓ komise pro výběr auditora by měla být sama důkladně obeznámena s procesem auditu,
- ✓ v pokladech, které budou poskytnuty auditorům/ auditorským firmám vyzvaným k účasti ve výběrovém řízení, by měla komise pro výběr auditora **jasně popsat** hlavní cíle společnosti spolu s tím, co společnost očekává od výběrového řízení,
- ✓ ve spojitosti s auditory/ auditorskými firmami, které budou vyzvány k účasti ve výběrovém řízení, je potřeba věnovat pozornost několika praktickým záležitostem:
  - Má být k účasti ve výběrovém řízení vyzván i stávající auditor? Odpověď bude záviset na tom, zda se výběr auditora koná v rámci určitého tenderu, je vyžadován v souvislosti s povinným střídáním auditorů, nebo souvisí s nezbytnou výměnou, která navazuje na nucené odstoupení auditora v důsledku výskytu nových okolností, jež mají vliv na jeho nezávislost apod. Jestliže se stávající auditor výběrového řízení zúčastní, je nezbytné věnovat pozornost tomu, aby byly pro všechny účastníky vytvořeny co nejméně výhodnější podmínky.
  - Kolik auditorů/ auditorských firem bude vyzváno k účasti ve výběrovém řízení? S ohledem na časovou náročnost doporučuje FEE, aby bylo osloveno maximálně šest firem.
  - Z uchazečů o post auditora by měli být do užšího výběru zvoleni dva kandidáti. (Tento počet však bude záviset na celkovém počtu zájemců.)
- ✓ Celý proces se má vyznačovat maximální otevřeností a stejné informace musejí mít – za dodržení příslušných etických norem a pravidel pro zachování důvěrnosti - k dispozici všichni auditori, kteří se procesu účastní.

Při organizování procesu výběru auditora by si komise měla položit následující otázky:

- Jaký druh informací **by měl být** poskytnut auditorům/ auditorským firmám, kteří uspějí v předběžném výběru? Jakým způsobem?
  - Jaký druh informací **by neměl být** poskytnut?
- ✓ Výměna auditorů by měla být naplánována s předstihem. Na intenzivní spolupráci s novým auditorem by měla být navíc připravena všechna relevantní oddělení včetně účetního a finančního oddělení. Po uplynutí prvního roku je důležité, aby komise pro výběr auditora provedla hodnocení auditu a porovнала to, k čemu se nový auditor zavázal během procesu výběru, s prací, kterou odvedl v průběhu auditu. Tento postup je rovněž vhodné opakovat i v dalších letech.

## ZÁVĚREČNÉ POZNÁMKY

---

### Příprava je klíčem k úspěchu

Každý proces výběru auditora je spojen s rizikem, že vybraný auditor nesplní očekávání společnosti. Mohou se např. vyskytnout následující problémy:

- ✓ auditor celkově nespolečně spolupracuje dostatečně se společností, což auditorovi brání v tom, aby byl schopen provést náležitý audit<sup>7</sup>
- ✓ nedostatečná plynulost toku informací mezi vedením společnosti a auditorem nebo mezi výborem pro audit a auditorem narušuje pracovní vztahy,
- ✓ realizace projektu výběru auditora si vyžádala značné množství času bez toho, že by bylo dosaženo hlavních cílů.

Aby bylo sníženo riziko, že se některý z těchto problémů vyskytne, je důležité plánovat s předstihem a uplatnit při výběru auditora přístup, který vyhovuje potřebám společnosti. Jak již bylo uvedeno, **investice do celého projektu a do výběru správného auditora/ správné auditorské firmy přinese společnosti značnou hodnotu.**

### Další doporučení FEE

Níže jsou popsány další možné kroky:

- ✓ s obrovským nadšením značně široké škály respondentů, kteří se zapojili do online průzkumu FEE, se setkaly kulaté stoly, během nichž je tato záležitost blíže projednávána po celé Evropě,
- ✓ podrobnější průzkum na úrovni EU s externími zainteresovanými subjekty.

---

<sup>7</sup> Viz konzultační dokument Mezinárodní rady pro auditorské standardy nazvaný „Rámec kvality auditu“, který je k dispozici na adrese: <http://www.ifac.org/publications-resources/glance-framework-audit-quality>.

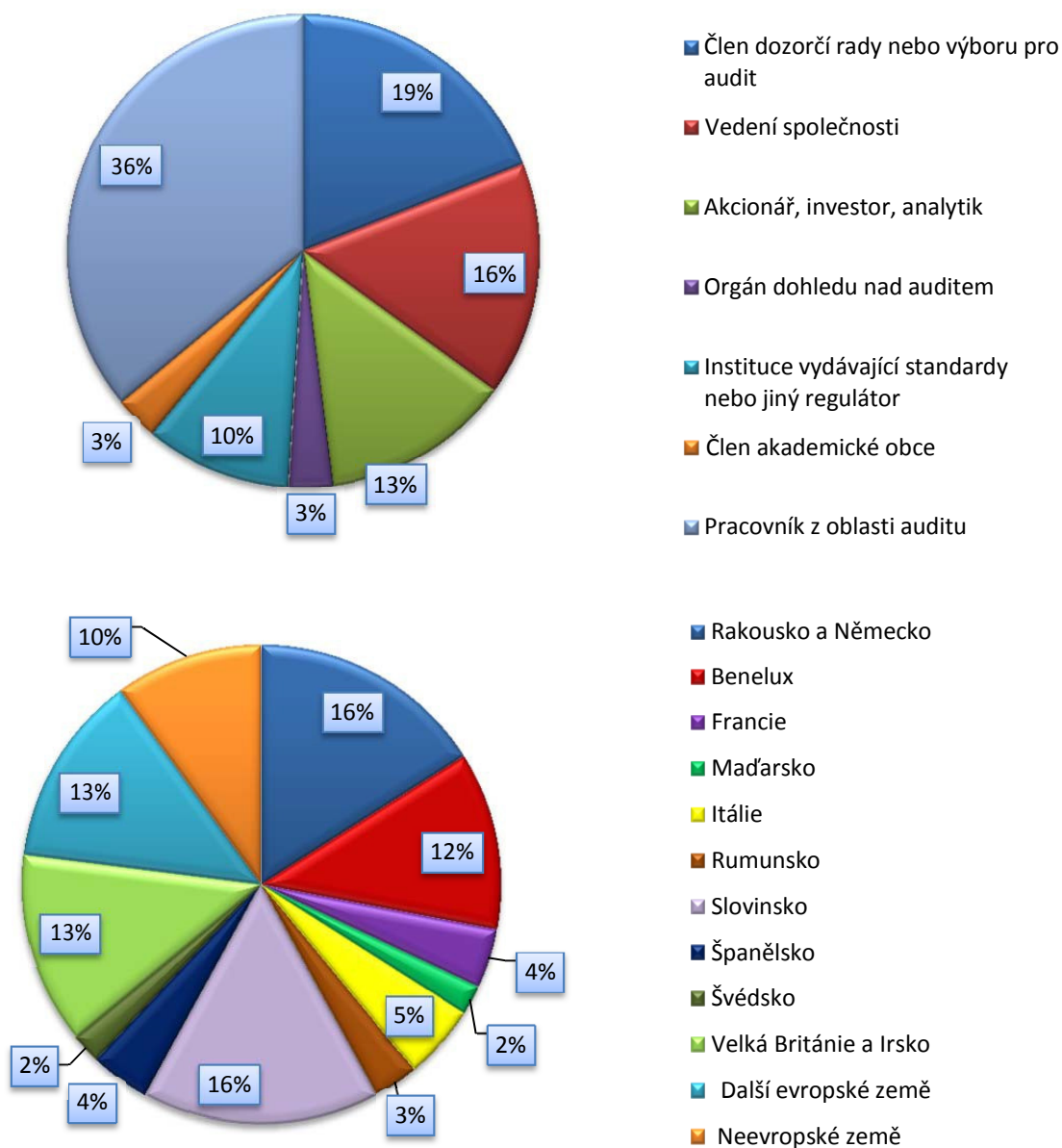


## PŘÍLOHA: VÝSLEDKY PRŮZKUMU FEE O OSVĚDČENÝCH POSTUPECH (24. KVĚTEN – 31. ČERVENEC 2013)

Na otázky v dotazníku odpovědělo 244 zainteresovaných subjektů, z nichž 201 uvedlo informace o svém zeměpisném umístění a profesi.

Výsledky vypovídají o velké různorodosti zastoupených profesních oblastí:

*Tip: kategorie uvedené v legendě níže jsou v grafech znázorněny ve stejném pořadí (ve směru hodinových ručiček shora dolů).*



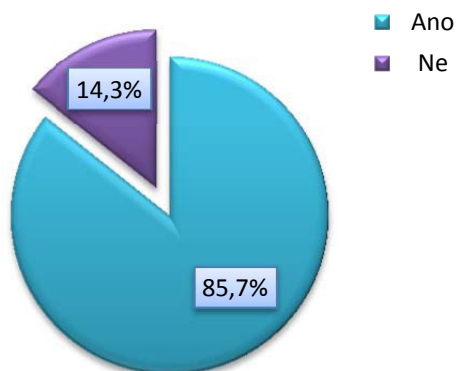
Díky tomu, že byly osloveny i další zainteresované subjekty, přišel obrovský počet odpovědí od osob s velmi různorodým profesním zaměřením, mezi jinými to byli členové dozorčí rady nebo představenstva a výboru pro audit (19 %), zástupci vedení společností (16 %), akcionáři a investoři (13 %), pracovníci institucí vydávajících standardy a regulátorů (10 %) a další.

36 % respondentů představovali auditoři včetně auditorů velkých společností, a to společností kotovaných i nekotovaných na burze, auditorů malých a středních podniků a představitelů profesních orgánů.

Průzkum navíc zaujal respondenty z celé řady velmi odlišných zemí – zastoupena je většina členských států EU a několik zemi mimo EU, což této analýze dodává na váze.

## 1. Měl by hlavní roli v procesu výběru auditora hrát výbor pro audit?

Na tuto otázku odpovědělo všech 244 respondentů, z nichž jasná většina – tvořící 85,7 % – uvedla, že výbor pro audit by měl řídit celý proces výběru auditora.



Z respondentů, kteří nesouhlasili, tedy 14,3 % čili 35 účastníků průzkumu, se 23 domnívá, že odpovědnost za proces výběru mají naopak převzít akcionáři. Několik dotázaných navíc připojilo k této odpovědi z vlastní iniciativy další poznámky, což tento dotazník umožňoval. Díky tomu mohli někteří z dotázaných blíže osvětlit své odpovědi a uvést svůj komentář týkající se zapojení dalších zainteresovaných osob do procesu výběru auditora:

*„V naší jurisdikci je výbor pro audit součástí představenstva a je na představenstvu, aby předložilo oficiální návrh valné hromadě, která ve finále schválí jmenování auditorů.“*

*Finanční ředitel skupiny podniků, velká kotovaná společnost z Francie*

*„Tam, kde výbor pro audit není ustaven, by mělo za proces výběru auditora odpovídat představenstvo. Je vhodné zapojit do tohoto procesu také finančního ředitele, protože ten přesně ví, koho hledá.“*

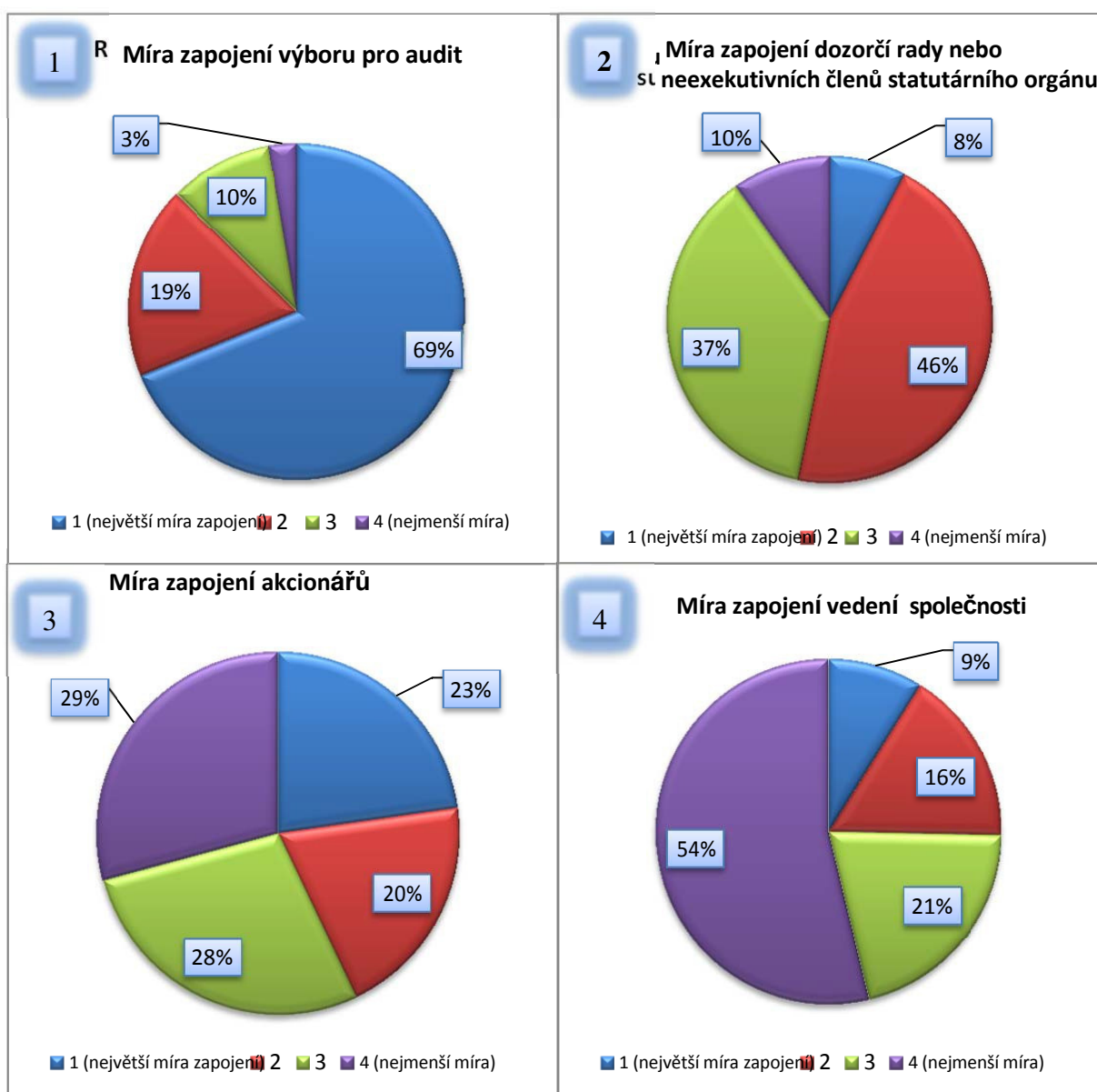
*Účetní z Velké Británie*

## 2. Uved'te prosím míru zapojení každého z potenciálních zainteresovaných subjektů do procesu výběru auditora

V návaznosti na analýzu první otázky označila většina respondentů v souvislosti s mírou zapojení jednotlivých subjektů do procesu výběru auditora **na prvním místě výbor pro audit** (69 % – viz *první kulatý graf*) a na druhou příčku pak umístila dozorčí radu nebo neexekutivní členy statutárního orgánu (46 % – viz *druhý kulatý graf*).

Nejmenší míru zapojení přiřadila většina dotázaných (54 % – viz *čtvrtý kulatý graf*) vedení společnosti nebo exekutivním členům statutárního orgánu.

Výsledky týkající se zapojení akcionářů nemají tak výraznou vypovídací hodnotu, protože respondenti si pravděpodobně vyložili „míru zapojení akcionářů“ různým způsobem (viz *třetí kulatý graf*).



Také u této otázky připojili někteří dotázaní svůj komentář:

*„[...] Pokud jde o vedení společnosti, [vedoucí finančního oddělení, účetního oddělení, případně interního auditu] hrají významnou roli při hodnocení výsledků práce auditorů a při posuzování předpokladů zájemců o post auditora, protože mají nejlepší přehled o tom, jak audit probíhá i jaké jsou jeho výsledky.“*

*Finanční ředitel skupiny podniků, velká kotovaná francouzská společnost*

*„Pozornost [by se měla zaměřit] na menšinové akcionáře.“*

*Anonym*

*„[A co] vedoucí oddělení interního auditu?“*

*Neexekutivní člen představenstva velké kotované společnosti z Itálie*

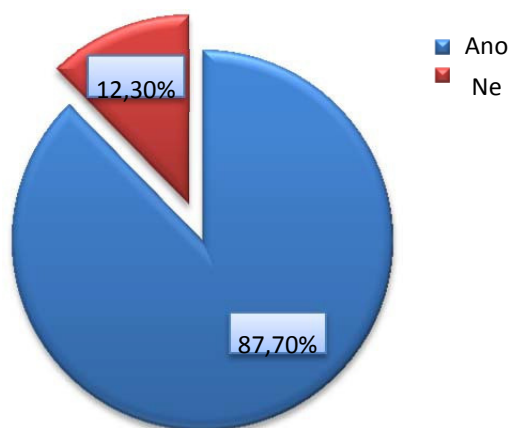
*„[...] Hlavní slovo při výběru auditora na valné hromadě akcionářů [...] [by měli mít] akcionáři, ale nejvíce jsou do procesu výběru auditora zapojení výbor pro audit a interní auditor – při výběru z přihlášených zájemců podle kvality.“*

*Ředitel oddělení interního auditu jisté finanční instituce ze Slovinska*

*„Výběr [by měl provádět] výbor pro audit, [který] předkládá návrh statutárnímu orgánu. [Tento návrh by měl být] schválen akcionáři.“*

*Regulátor z EU*

### 3. Pomohly by osvědčené postupy zainteresovaným subjektům zapojeným do procesu výběru navrhnout lepší proces výběru auditora?



Podle velkého počtu respondentů (87,7 %) by osvědčené postupy skutečně pomohly zainteresovaným subjektům navrhnout lepší proces výběru auditora.

V souvislosti s navrhováním osvědčených postupů připojili dotázaní zajímavé komentáře:

*„Zainteresané subjekty, které mají dostatek informací, budou lépe obeznámeny s tím, jak vybrat auditory, kteří mají ty nejlepší předpoklady přinést organizaci přidanou hodnotu. Informované zainteresované osoby budou navíc schopny přesně informovat auditory účastníci se výběrového řízení o svých potřebách, což auditorům umožní ušít svou nabídku na míru těmto potřebám, a rozšířit tak zapojení akcionářů a zvýšit efektivitu auditu.“*

*Auditor z velké španělské firmy*

*„V potaz musejí být brána národní specifika. Rámec založený na jasných principech by určitě pomohl.“*

*Odborný poradce instituce, která je členem FEE, Velká Británie*

*„Význam i těch nejdrobnějších aspektů těchto záležitostí nesmí být podceňován. Stejně jako při provádění auditu není pouhé odškrtnávání kolonek tím nejlepším způsobem, pokud se nezapojí zdravý rozum a uvažování.“*

*Auditor z malé auditorské firmy, neevropská země*

*„Aby měly pokyny tu největší váhu, měly by je vydávat skupiny akcionářů, nikoli auditori pro auditory.“*

*Člen výboru pro audit, neevropská země*

*„výbor pro audit by sice měl hrát hlavní roli při jmenování auditora, ovšem ve spojitosti s tím, zda budou mít výbory pro audit v různých jurisdikcích stejnou potřebnou kvalifikaci a stejné vědomosti a stejný přehled, panují obavy. Osvědčené postupy by do určité míry pomohly odstranit tuto nejednotnost, ovšem i tak bude nezbytné věnovat pozornost tomu, aby do výborů pro audit ve všech zemích byli vybíráni ti nejschopnější lidé.“*

*Auditor z Velké Británie*

#### 4. Vyberte prosím alespoň pět položek, které nejlépe vystihují to, jak vnímáte proces výběru auditora

Dotázaní účastníci průzkumu mohli volit z následujících položek:

|                         |   |
|-------------------------|---|
| Spravedlivý             | Podložený dostatkem informací                           |
| Transparentní           | Bez přesné struktury                                    |
| Objektivní              | Ta nejlegračnější věc, jakou jsem v poslední době dělal |
| Složitý                 | Časově náročný  |
| Zkreslený               | Žádná z uvedených možností                              |
| Obtížný                 |   |
| Jiné (prosím upřesněte) |   |

Většina respondentů uvedla, že proces výběru auditora vnímají jako **transparentní (59 %)**, **spravedlivý (53 %)** a **objektivní (53 %)**.

Mnoho zainteresovaných osob, které se v poslední době účastnily procesu výběru auditora, ovšem uvedlo, že podle nich je tento proces do jisté míry **složitý (61 %)** a **časově náročný (54 %)**. Několik dotázaných navíc proces popsalo jako **nedostatečně transparentní**, případně jako **příliš zaměřený na cenu**. Respondenti připojili ještě další cenné komentáře:

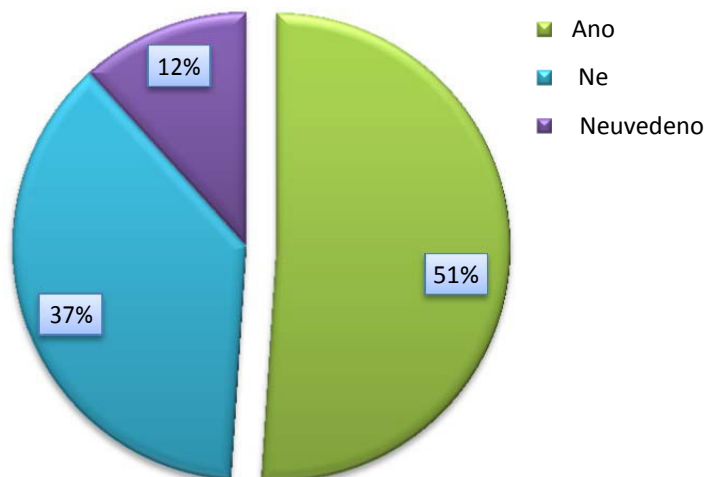
*„Spousta výborů pro audit [...] zahajuje proces výběru auditora z jediného důvodu, tedy ,aby se trochu porozhlédli‘, ale naprosto bez jakýchkoli jasných důvodů, proč to dělají.“  
Auditor z malé auditorské firmy ve Velké Británii*

*„[Výběr] je často omezený kvůli střetu zájmů [ve spojitosti s otázkami nezávislosti].“  
Neexekutivní člen představenstva velké kotované společnosti z Velké Británie*

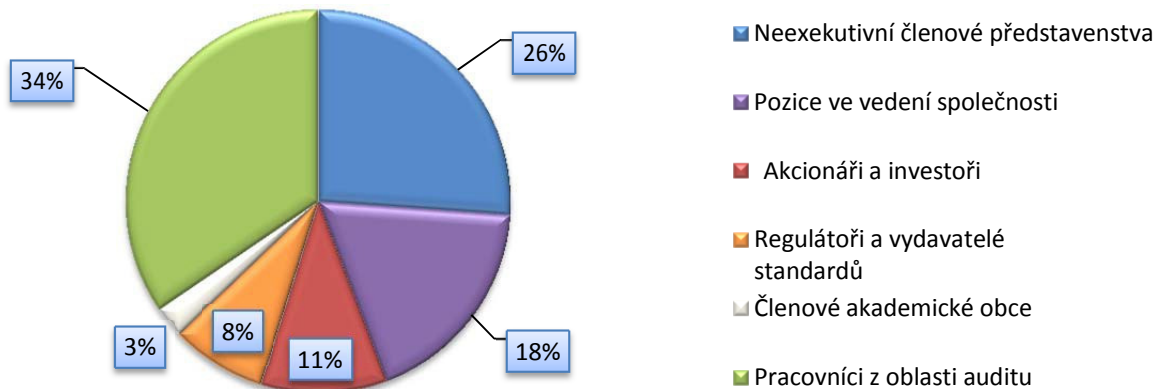
*„Proces výběru auditora je co možná nejspravedlivější a podložený maximem možných informací. Potíže začnou vznikat, když dojde na ‚konkretizování‘ kapacit stávajících a potenciálních auditorů/auditorských firem a na jejich doplňování o požadované schopnosti vedoucího partnera.“  
Finanční ředitel skupiny podniků, velká kotovaná společnost z Francie*

## 5. Zapojili jste se v poslední době (přímo či nepřímo) do procesu výběru auditora?

Jen něco málo přes polovinu účastníků průzkumu uvedlo, že se do tohoto procesu zapojili, ať již přímo nebo nepřímo.



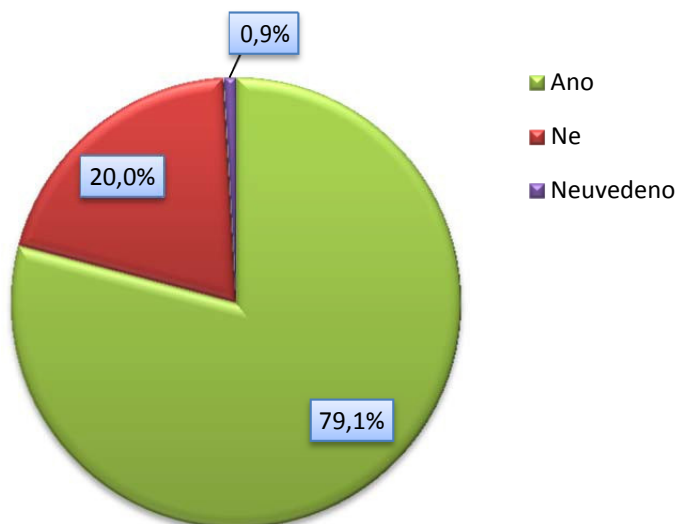
Níže jsou znázorněny profesní oblasti, v nichž působí 51 % zainteresovaných osob, které se v poslední době zapojily do procesu výběru auditora:



Upozorňujeme, že následující otázky byly určeny výhradně těm respondentům, kteří uvedli, že se v poslední době zapojili do procesu výběru auditora. Dotazník byl sestaven tímto způsobem, aby bylo zajištěno, že veškerá zpětná vazba bude vycházet z reálných zkušeností, nikoli z pouhých domněnek.

## 6. Byl postup tohoto procesu výběru auditora stanoven v předstihu?

Ze 110 dotázaných, kteří se v poslední době zapojili do procesu výběru auditora, většina uvedla, že postup v rámci tohoto procesu byl stanoven s předstihem.



*„Účastnil jsem se řady procesů výběru auditora, které se navzájem velmi lišily.“  
Auditor z velké rakouské firmy*

*„Ve většině případů byla předem stanovena alespoň kritéria výběru. Zažil jsem ovšem i případy, kdy tomu tak nebylo.“  
Zástupce profesní organizace z Německa*

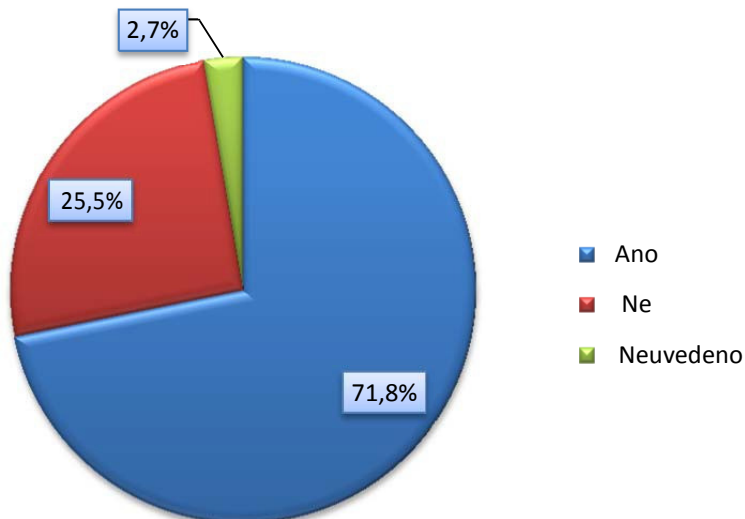
*„Neustále panují obavy týkající se rizika zkreslení ve prospěch největších firem. Úkolem pro všechny je teď zajistit, aby proces výběru auditora probíhal řádně a byl spravedlivý.“  
Člen výboru pro audit z Velké Británie*

*„Aby bylo možné jednotlivé uchazeče porovnávat, [...] je nezbytné náležité ‚sjednocení‘ formy nabídek. [...] [Kromě toho] povědomí o tom, co audit obnáší, by mělo být povinnou výbavou všech, kdo jsou zapojeni do procesu výběru auditora.“  
Člen statutárního orgánu podniku z kategorie MSP ze Španělska*



## 7. Byla pro účely výběru auditora stanovena konkrétní kritéria?

79 respondentů, kteří představují 71,8 % všech dotázaných, uvedlo, že byla použita konkrétní kritéria.



V této otázce zmiňovali dotázaní následující kritéria použitá při výběru auditora:

- ✓ odborné znalosti, zkušenosti a potřebu najít auditora/ auditorskou firmu orientované na kvalitu uvedlo 41 respondentů:
  - deset z nich upřesnilo, že nezbytností je přehled o dané oblasti podnikání nebo sektoru,
  - dva respondenti zdůraznili, že dovednosti a zkušenosti auditorů by měly odpovídat potřebám společnosti,
  - pět dotázaných trvalo na tom, že mezi nejdůležitější kritéria výběru auditora by měla patřit kvalita poskytovaných služeb/ přidaná hodnota,
  - jedna zainteresovaná osoba konkrétně uvedla znalosti a zkušenosti z oblasti IFRS;
- ✓ rozpočet/ hodnota získaná za investované prostředky/ cena byly uvedeny ve 29 případech, ovšem většinou ne jako rozhodující kritérium,
- ✓ dobrou pověst a reference zmínilo 13 respondentů,
- ✓ složení týmu bylo uvedeno v jedenácti případech,
- ✓ navrhovaný auditorský přístup zmínilo sedm dotázaných, z toho jeden výslovně uvedl vhodnost přístupu vycházejícího z hodnocení rizik,
- ✓ deset respondentů zmínilo, že u auditora/ auditorské firmy potřebují vnímat schopnost vybudovat dobrý pracovní vztah,
- ✓ schopnost pracovat pod tlakem a předávat výstupy včas je důležitá pro šest respondentů,
- ✓ zainteresované osoby z velkých společností, které se zapojily do procesu výběru auditora, považují za důležitou taktéž velikost auditorské firmy a její zeměpisné pokrytí (v sedmi případech).

Podnětné komentáře se v dotazníku objevily rovněž v souvislosti s využitím kritérií a s jejich typem:

*„Nezávislost jako taková je přirozenou samozřejmostí a neměla by představovat samostatné kritérium.“*

*Auditor velkých nekotovaných společností z Belgie*

*„[Důležitým kritériem je rovněž] schopnost navázat dobrou spolupráci mezi auditorem, výborem pro audit a představenstvem.“*

*Pracovník regulátora finančního trhu z Dánska*

*„Auditor [by se měl] specializovat na odvětví, ve kterém společnost, v níž má být proveden audit, působí.“*

*Člen statutárního orgánu ze Španělska*

*„Přehled o tom, co audit obnáší, by měl být u osob, které se účastní procesu výběru auditora, základním předpokladem. [Kromě toho] je zásadní odpovídající ‚sjednocení‘ formy nabídek od různých uchazečů o místo auditora, aby bylo možné tyto uchazeče vzájemně porovnávat. Cena by neměla být hlavním kritériem. Příliš nízké ceny mohou mít vliv na kvalitu.“*

*Neexekutivní člen představenstva ze španělského podniku v kategorii MSP*

Jeden z dotázaných navíc připojil celý přehled zajímavých kritérií:

*„Důvěryhodnost – interní a externí*

*Zodpovězení všech otázek – byly zodpovězeny všechny otázky ve výběrovém řízení*

*Tým – spokojenost s navrhovaným týmem*

*Přístup – spokojenost s navrhovaným přístupem*

*Realizace – plní včas, co říkají*

*Odpovědnost – hlídají si správné plánování auditu, práce v terénu a dokončování, řídí proces auditu*

*Flexibilita a kreativita – pomáhají s řešením problémů*

*Záležitosti k vyřešení – zkoumají, hledají cestu a ptají se*

*Vytrvalost – zvládnou to [?]*

*Dostupnost – možnost pro klienta spojit se s nimi a reagování na otázky a požadavky klienta*

*Komunikace – dobré a špatné zprávy*

*Vztah – dlouhodobý, nebo kamarád pouze do „pohody“*

*Důležitost klienta – budou se k nám chovat pěkně, až skončí výběrové řízení?*

*Proces zadávání auditu – pozitiva a negativa*

*Jedinečné odlišnosti – cokoli odlišného“*

*Finanční ředitel skupiny podniků, velká nekotovaná společnost z Velké Británie*

## 8. Označte prosím kritéria, která jsou podle vás při výběru auditora nejdůležitější

FEE předložila širokou škálu kritérií a požádala respondenty, aby je ohodnotili známkou od 1 (nejdůležitější) do 8 (nejméně důležité).

|   |
|---|
| Dobrá pověst na „místním“ auditorském trhu                                    |
| Řízení rizik v auditorské firmě/ u auditora obecně                            |
| Skutečná kvalita auditorské firmy nebo kvalita dle dojmu respondenta          |
| Přehled o podnikání klienta   |
| Zeměpisné pokrytí   |
| Dostatečné pojistné krytí Řízení vztahů                                       |
| Komunikační dovednosti vedoucího partnera                                     |
| Schopnost navázat dobrou spolupráci mezi auditorem a vedením společnosti      |
| Prezentovaný auditorský přístup a strategie                                   |
| Systém interního zajištění kvality v auditorské firmě                         |
| Nezávislost auditora  |
| Řízení lidských zdrojů včetně kvalifikace týmu, odborné přípravy a zkušeností |
| Dostupnost  |
| Využití odborníků při posuzování konkrétních oblastí rizik                    |
| Cena  |
| Žádné z uvedených kritérií  |
| Jiná kritéria (prosím popište)  |

Podle dotázaných, kteří odpověděli na tuto otázku, patřila k **nejdůležitějším** následující kritéria:

| Vybrané kritérium                                     | Respondenti, kteří toto kritérium ohodnotili známkou <u>1 nebo 2</u> (%) |
|---|--|
| Skutečná nebo vnímaná kvalita auditorské firmy        | 33 %   |
| Přehled o podnikání klienta                           | 32 %   |
| Nezávislost auditora                                  | 29 %   |
| Pověst auditorské firmy na „místním“ auditorském trhu | 22 %   |

Následující kritéria označili respondenti jako **kritéria používaná v menší míře**:

| <b>Vybraná kritéria</b>  | <b>Respondenti, kteří ohodnotili toto kritérium známkou 3, 4 nebo 5 (%)</b> |
|--|---|
| Schopnost navázat dobrou spolupráci mezi auditorem a vedením společnosti | 25%   |
| Řízení lidských zdrojů včetně kvalifikace                                | 24%   |
| Cena   | 21%   |

Dotázaní uvedli, že k **nejméně důležitým** patří následující kritéria:

| <b>Vybraná kritéria</b>                                    | <b>Respondenti, kteří ohodnotili toto kritérium známkou 6, 7 nebo 8 (%)</b> |
|--|---|
| Zeměpisné pokrytí auditorské firmy                         | 24%   |
| Dostupnost auditorské firmy                                | 23%   |
| Dostatečné pojistné krytí                                  | 21%   |
| Využití odborníků při posuzování konkrétních oblastí rizik | 21%   |

Federace evropských účetních by ráda poděkovala všem zainteresovaným osobám, které se zúčastnily online průzkumu. Řada připojených postřehů a komentářů byla velmi podnětná a užitečná a hodně nám pomohla při přípravě tohoto materiálu. Federace bude s těmito zainteresovanými osobami ráda spolupracovat i v budoucnu.

## DALŠÍ ZDROJE INFORMACÍ

---

### Členské instituce FEE

Asociace certifikovaných účetních (ACCA) – „Přínosy auditu“

Institut certifikovaných účetních Skotska (ICAS) – „Oceňte svého auditora“

Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) - „Spolupráce mezi dozorčí radou a auditorem“

### Rada Velké Británie pro finanční výkaznictví (FRC)

Britský kodex podnikové správy a řízení, oddíl C3 – „výbor pro audit a auditoři“ (strany 18 až

20) Informace o výborech pro audit – oddíl „Proces externího auditu“ (strany 10 a 11)

Informace k výběrovým řízením – „Výběrová řízení v oblasti auditu – poznámky k osvědčeným postupům“

### Mezinárodní rada pro auditorské standardy (IAASB)

„Rámec kvality auditu“

<http://www.ifac.org/sites/default/files/publications/files/A%20Framework%20for%20Audit%20Quality.pdf>

### Americké Centrum pro kvalitu auditu (CAQ)

„Roční hodnocení externího auditora prováděné výborem pro audit“

### Další zdroje

Ernst & Young – „Zvyšování transparentnosti procesu dohledu nad auditorem, který vykonává výbor pro audit“

Institut KPMG pro výbor pro audit – „Příručka pro výbor pro audit“ – obsahuje kapitolu věnovanou externím auditorům (strany 92 až 109)

Rosneft Group, popis výběrového řízení na zadání auditu:

[http://www.rosneft.com/Investors/governance/internal\\_control\\_and\\_audit/auditors/](http://www.rosneft.com/Investors/governance/internal_control_and_audit/auditors/)

## O Evropské federaci účetních

Federace evropských účetních (Fédération des Experts-comptables Européens, Federation of European Accountants, FEE) je mezinárodní nezisková organizace sídlící v Bruselu, která zastupuje 45 institucí profesionálních účetních a auditorů ze 33 evropských zemí včetně všech členských států EU.

FEE má celkem více než 700 000 členů z řad profesionálních účetních, kteří působí na různých pozicích ve veřejné sféře, v malých i velkých účetních firmách, v podnicích nejrůznějších velikostí, ve vládě či v oblasti vzdělávání – všichni z nich přispívají ke zvyšování efektivnosti, transparentnosti a udržitelnosti evropské ekonomiky.

## FEE a její členové



Avenue d'Auderghem 22-28, B - 1040 Bruxelles

Tel : +32 2 285 40 85 - Fax : +32 2 231 11 12

E-mail : [secretariat@fee.be](mailto:secretariat@fee.be)

[www.fee.be](http://www.fee.be)