

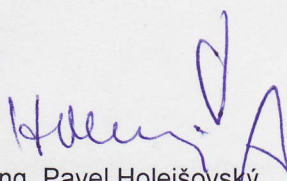
## **Případová studie o zavedení a používání reportingového nástroje JASPER pro každodenní řízení firmy AMIRRO s.r.o.**

Před příchodem Tomáše Kryštůfka do naší firmy v dubnu 2009 na pozici finančního ředitele jsem pro svoji práci postrádal zejména aktuální a přesné finanční a ekonomické informace a informace o výkonnosti firmy. Finanční výkazy jsem z účtárny (ačkoliv bylo účetnictví řádně vedeno) dostával minimálně s měsíčním zpožděním a pouze na papíře, navíc bez potřebných rozborů a komentářů o aktuální finanční kondici firmy, o možných rizicích, trendech, o porovnáních na předchozí jak roční, tak měsíční období, o odhadech měsíčního výsledku před uzávěrkou a o vzájemných vazbách jednotlivých položek rozvahy a výsledovky. Grafické zpracování bylo pouze na úrovni sledování stavu výše bankovních účtů a kontokorentu, případně stavu neuhrazených pohledávek po splatnosti. Pozice finančního ředitele, controllera nebo ekonoma nebyla v naší firmě nikdy obsazena, ale v důsledku ohrožení firmy globální ekonomickou krizí bylo nutností tuto pozici obsadit.

Jedním z prvních opatření, které Tomáš zavedl, bylo informování mě a celého top managementu firmy na pravidelných týdenních poradách o aktuální finanční a ekonomické situaci firmy a to pomocí relativně jednoduchého reportu zpracovaného v excelu. Nejprve nás seznamoval s aktuální výsledkovkou rozpracovanou dle měsíčních pohybů jednotlivých řádků (nákladových a výnosových položek), po té přidal i rozvahu. Dle našich potřeb zpracoval manažerskou výsledkovku kopírujících položky a logiku výrokové kalkulace prodejní ceny. Navíc přidal porovnání na předchozí období a včetně měsíčních period. Po grafické vizualizaci všech těchto informací jsem najednou já i ostatní členové vedení firmy uviděl celou firmu včetně její krátké historie ve snadno pochopitelných grafech, číslech, tabulkách, trendech. Začali jsme v těchto informacích hledat vzájemné závislosti, příčiny a důsledky a přijímat opatření, jejichž účinek jsme si mohli ověřit. Navíc jsme mohli začít predikovat hospodářské výsledky jednotlivých měsíců. Posledním doplněním celkového reportingu bylo sledování klíčových ukazatelů popisujících výkonnost firmy a to zejména sledování počtu odvedených minut práce výrobních zdrojů a výrobních dělníků. Ačkoliv se nejedná o finanční ukazatele, jejich vliv na finanční výkonnost firmy je podstatná a přímo úměrná bez ohledu na velmi široký a nesourodý sortiment, který vyrábíme a prodáváme.

Je důležité zmínit fakt, že čísla, která se objevují v reportu, jsou pravidelně ověřována, kontrolována a za jejich kvalitu finanční ředitel ručí. Informace vycházejí vždy z aktuálního stavu v účetnictví, který umožňuje nově zavedený ERP systém. Reportovací nástroj, který Tomáš nazval *JASPER*, je neustále vylepšován a doplňován tak, aby co nejlépe vypovídal o stavu naší firmy. Začali jsme těmto informacím věřit a řídit podle nich firmu.

Dnes bych si již neuměl řízení firmy bez informací v *JASPERu* představit. Informace jsou největší hodnota, kterou mi to dává. Mám v ruce nástroj, který mi 20 let chyběl. Pokud něco podobného postrádáte pro řízení své firmy, mohu Vám nástroj *JASPER* doporučit.



Ing. Pavel Holejšovský  
Jednatel a generální ředitel

25.2.2011