

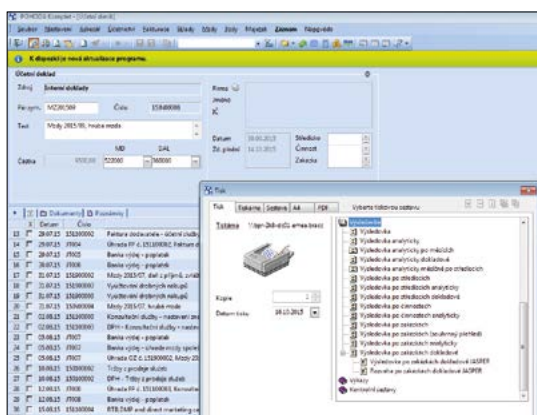
Jak rychle a levně udělat dostatečně efektivní manažersko-ekonomický reporting (příklad z podnikové praxe)



Tomáš Kryštůfek

Představte si následující situaci. Firma Red Media s.r.o., která vyrostla ze start-upu, podnikající v oblasti reklamy na internetu, za rok 2014 dosáhne obrátu 190 milionů Kč a pro rok 2015 plánuje dosáhnout obrát 300 milionů Kč. Finanční oddělení tvoří najatá velmi schopná externí účetní, účtující v účetním systému Pohoda. Nic víc. **Růst firmy se daří, ale klade to nároky na cash-flow** – velcí dodavatelé, např. Google, vyžaduje platby předem, naopak zákazníci tlačí na dlouhodobé splatnosti. Musíte však zaplatit také ostatní externí dodavatele a zaměstnance. Společnici také chtějí **pravidelně vidět a vědět, jak je firma zisková** (jak vydělává) podle jednotlivých zákazníků a to až na úroveň jednotlivých zakázek, dále podle jednotlivých obchodních zástupců (aby je bylo možno správně odměňovat a řídit), u všeho **porovnat skutečnost na prodejní plán**. A ředitel firmy ing. Lukáš Kružberský chce také mít **pod kontrolou režijní náklady**, tzn. náklady, které nelze jednoznačně přiřadit ke konkrétní zakázce. Celkovým **cílem** společníků **je vytvořený zisk rozdělit** a ve skutečnosti **poslat** – ne pouze účetně vytvořit, ale de facto nemít na účtu skutečné peníze.

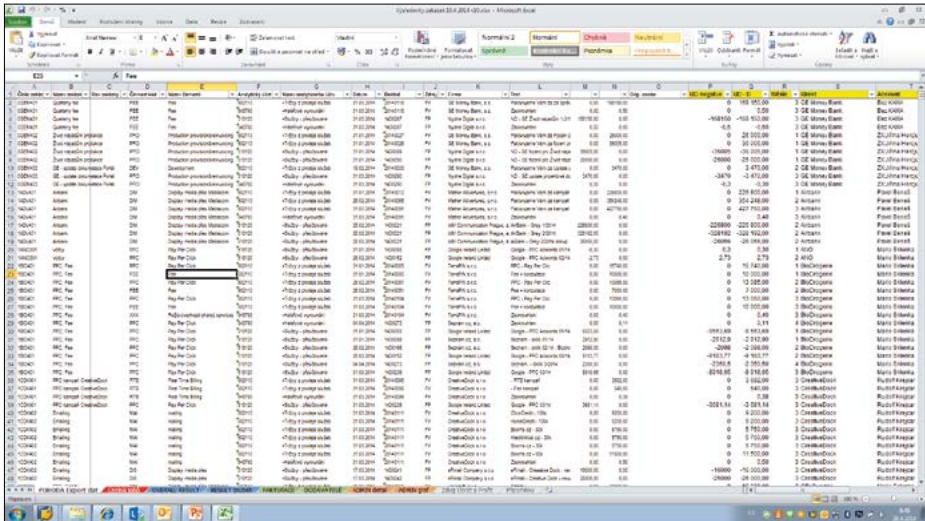
Ten, kdo takovou firmu řídí, potřeboval **pravidelný manažersko-ekonomický reporting**. Po účetní to požadoval připravit jednou měsíčně na velkou poradu. Účetní na přípravě podkladů strávila celé dva dny, vytiskla desítky nepřehledných stránek ze standardních reportů z účetního systému, s čísly a informacemi, které



Obrázek č. 1.

byly již druhý den neaktuální. Ředitel byl „slepý“ a už trochu zoufalý, **kontokorent byl vyčerpán**, dodavatelé požadovali platby, chyběl aktuální **prehled pohledávek včetně těch po splatnosti**. Co s tím? Najmout nového zaměstnance – controllera? Nebo rovnou finančního manažera? Vyplatit se to? Nebo koupit a zavést jiný účetní systém? Změnit to něco?

V ten okamžik jsem byl ředitelem firmy osloven (jsme kolegové se ze studií na VŠB-TU Ostrava a ze studentské organizace AIESEC), abych se na to podíval a zkusil zavést reporting ve své metodice, kterou jsem nazval JASPER (Jednoduchý Aktualizovatelný Srozumitelný Ekonomický Reporting). Po několika diskusích s paní účetní, s analýzou charakteru businessu a možností reportů z Pohody jsem vytvořil požadavek na 2. individuální sestavy – Výsledovka po zakázkách dokladově a Rozvaha po zakázkách dokladově (obrázek č. 1). Rozdíl od standardních



Obrázek č. 2.

sestav byl ten, že **export do MS Excel** je v **data-bázové struktuře**, co řádek, to účetní doklad (obrázek č. 2). To umožňuje vytvářet a pracovat s **kontingenčními tabulkami** a **vyhledávacími funkcemi**. Stačí do reportového souboru doplnit potřebné **číselníky** (zakázky, zákazníci, obchodní zástupci, plánovaná profitabilita zakázky, plánovaný obrat atd.) a vše propojit (obrázek č. 3). Technicky je to možné v excelu zpracovávat, soubor obsahuje na konci roku řádově 50 tisíc řádků. Reporting byl na světě. Doba zpracování reportu se nyní měří v jednotkách hodin, zpracovává se jednou za dva týdny, podle potřeby na vyžádání. Obecně se dá říci, že **když teče do bot** (tzn. není dostatek finančních prostředků nebo když firma nedosahuje požadovaného zisku), **nároky na reporting** a jeho četnost se přímo úměrně **zvyšují**. Plánovaný obrat 300 milionů Kč za rok 2015 bude velmi pravděpodobně splněn včetně realizace plánované míry ziskovosti.

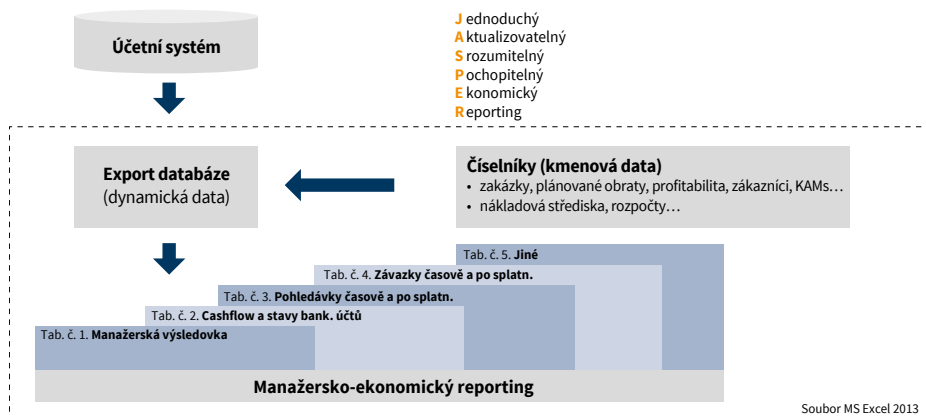
Reporting je ale živý organismus. Neustále analyzování dat přináší další požadavky

na jeho zdokonalování a zpřesňování, doplňování nových tabulek, **ušíť na míru businessu** atd. To je možné, protože se jedná „pouze“ o soubor MS Excel. Najednou se **účetnictví** odkrylo a stalo se **transparentním**, tzn. není schované někde na počítači u účetní, vidí do něho více lidí a to sebou přináší vyšší kontrolu a požadavky na rychlejší, přesné a včasné účtování. Ale co víc, reporting nyní pravidelně dostávají i obchodní zástupci s jejich zákazníky a jejich daty vč. přehledu pohledávek. Jejich výkonnost rapidně vzrostla a pohledávky po splatnosti významně klesly.

Zkušenosti ukázaly, že zavést finanční, respektive manažersko-ekonomické řízení, není žádná velká věda a lze to udělat velmi **pragmaticky**, relativně **jednoduše a levně**. Ředitel firmy, potažmo **top management** ale **musí chtít** dosahovat výkonnosti (ziskovosti) firmy a mít pod kontrolou účetní data.

Zisk se nevytvoří sám. Vede k němu dlouhá a mnohdy trnitá cesta. **I cesta k zisku může být cíl!**

„Reporting je ale živý organismus. Neustále analyzování dat přináší další požadavky na jeho zdokonalování a zpřesňování, doplňování nových tabulek, ušíť na míru businessu.“



Ing. Tomáš Kryštůfek

poradce, financi-rizeni.cz, cestakzisku.cz. V současné době pracuje jako Finance & Controlling Specialist pro farmaceutickou společnost Bracco Imaging Czech s. r. o. Vystudoval obor management na Ekonomické fakultě VŠB-TU v Ostravě. Během studia nabíral praktické zkušenosti v mezinárodní studentské organizaci AIESEC. Po ukončení studií absolvoval roční traineeship ve firmě Network Associates S.A. v Amsterdamu. Dále pak pracoval pro nadnárodní společnosti Saint-Gobain Sekurit s. r. o, Nestlé s. r. o. (divizi Nespresso) a pro českou rodinnou firmu Amirro s. r. o. Specializuje se na oblast metodiky, tvorby a implementace manažersko-ekonomického reportingu (JASPER), který je účinný pro řízení firem a dosahování jejich ziskovosti.

workshop

Nastartujte firemní plánování za pár minut

Půldenní workshop pro controllery a pracovníky finančních oddělení

Co se dozvíte?

- Snadné zavedení a ovládání systémů bez nutnosti IT konzultantů
- Rychlý sběr dat, dostatečný detail a maximální přehled
- Praktické ukázky plánovacích specialit v systému FIMIS

Kdy? 24. března 2016, 9 – 12 hod.

Kde? Konferenční centrum City,
Na Strži 65/1702, Praha 4

Za kolik? Pro osobní, firemní a VIP členy: ZDARMA
Pro ostatní: 500 Kč bez DPH

