

Z n a l o s t i p o d p o ř e n é i n f o r m a t i k o u

Hašpl a.s. Velké Poříčí



Počet zaměstnanců:	100	Kontaktní osoba:	Ing. Karel Langr
Tržby:	340 000 000,- Kč	Funkce:	obchodní ředitel
Web:	www.haspl.cz	Telefon:	491 401 711



© 1994 - 2007 GIST, s.r.o.

Dnešní specializovaný výrobce hřebíků, firma Hašpl, byla založena v Machově v roce 1991 jako rodinná malovýroba s kapacitou okolo 150 tun ročně.

Nárůst poptávky a s tím i potřeba rozšíření sortimentu výrobků a nákup nových technologií vedly v roce 1993 k přesunu firmy do větších pronajatých prostor v Hronově a posléze do vlastního areálu ve Velkém Poříčí v roce 1999.

V trendu let předchozích firma pokračuje i nadále, hlavně důraz je kladen na maximální efektivnost výroby, modernizaci strojního zařízení a zlepšování přístupu k zákazníkům. Zatím posledním mezníkem ve vývoji firmy je zahájení druhého výrobního provozu v Hronově v roce 2003.

Zákazníky firmy Hašpl jsou maloobchody a velkoobchody se spojovacími materiály, stavební firmy, výrobci dřevěných palet a obalů, ale i další firmy zabývající se obchodní a výrobní činností.

Cílem firmy je maximálně uspokojit zákazníky nejen širší nabízeného sortimentu v dobré kvalitě za příznivé ceny, ale i kvalitou poskytovaných služeb.

„S firmou GIST jsme začali spolupracovat jako s poradenskou firmou. Po konzultacích s našimi pracovníky firma GIST vytvořila návrh kalkulačního systému a hodnocení produktových skupin. Tato spolupráce se ukázala jako velice přínosná, navázali jsme proto implementaci systému GIST Controlling Rychlý Start, kde se tento nově navržený systém v krátké době plně zrealizoval.“

Ing. Karel Langr
obchodní ředitel, Hašpl a.s.

Cíle projektu

Cílem poradenského projektu realizovaného pro společnost Hašpl bylo zvýšení efektivnosti stávajícího systému řízení.

V úvodu vzájemné spolupráce byly identifikovány následující základní cíle:

1. Redefinovat stávající systém kalkulací na bázi neúplné kalkulace a principu krycích příspěvků.
2. Navrhnout hloubku a šířku diferenciací kalkulací, nákladové objekty a kalkulační techniky odpovídající současným potřebám managementu.

3. Definovat systém multidimenzionálního hodnocení v prodeji.
4. Provázat systém kalkulací na motivační systém v prodeji.

Přínosy realizovaného řešení

1. **Efektivní řízení nákladů a výnosů s využitím principu krycích příspěvků**

Výsledkem nově nedefinovaného členění nákladů a výnosů za využití principu krycích příspěvků bylo zavedení systému **adresnějšího přiřazování nákladů na obaly, nákladů na distribuci výrobků k zákazníkovi a podporu prodeje.**

Členění výnosů umožňuje zaměřit se na ty druhy výnosů, které souvisejí s realizací produktů a předurčují míru jejich výnosnosti. Nově zavedená diferenciací umožňuje

Členění výnosů umožňuje zaměřit se na ty druhy výnosů, které souvisejí s realizací produktů a předurčují míru jejich výnosnosti. Nově zavedená diferenciací umožňuje mj. využití metody výpočtu bodu zvratu např. při zvažování konkurenční obchodní politiky, využití nové distribuční cesty atd.

Díky zpřesnění nákladové náročnosti jednotlivých produktů lze zodpovědněji rozhodnout o cílené orientaci na skupiny produktů s nejvyšším celkovým krycím příspěvkem, a tím zvýšit zisk.

2. **Vymezení zodpovědností za spotřebované náklady a realizované výnosy**

V průběhu projektu byly nově vymezeny nákladové objekty, za které je účelné sledovat náklady a výnosy. Těmito objekty jsou: produktová skupina, středisko, prodejce, zákazník, marketingová akce.

Aby bylo možné komplexně hodnotit tvorbu a spotřebu hodnoty po organizační linii, začala společnost účtovat v základním systému na jednotlivá výrobní a správní střediska.

„Na doporučení firmy GIST jsme zavedli od roku 2004 střediskové účtování, které nám umožňuje zjistit zodpovědnost za spotřebované náklady a realizované výnosy po organizační linii. Takto rozlišené náklady nám teď GIST Controlling Rychlý Start přiřazuje k jednotlivým produktům, čímž nám pomáhá vyhodnocovat ziskovost jednotlivých výrobků za konkrétní měsíc i v delším časovém období. Díky vypočtené nákladové ceně výrobku můžeme zpětně hodnotit správnost našich skladových cen.“

Ing. Jana Langrová
finanční ředitelka, Hašpl a.s.

Sledování nákladů a výnosů dle nově stanovených nákladových objektů se také úspěšně používá k motivaci prodejců firmy a k hodnocení ziskovosti prodeje jednotlivým zákazníkům.

3. Možnost modelování úplné nákladové ceny před uzavřením obchodního případu s konkrétním zákazníkem, vyhodnocení přínosů obchodních aktivit po jejich realizaci

Firma Hašpl využívala postupnou stupňovou kalkulaci, v níž výstup z nejnižší výrobní fáze (výroba hladkých hřebíků) mohl být sám finálním výrobkem určeným k expedici (s patřičným balením) nebo může být polotovarem pro další výrobní stupeň (válcování, páskování). Kalkulace skladové ceny se však sestavovaly pouze pro finální výrobky a při oceňování materiálových nákladů se počítalo s průměrnou cenou drátu bez ohledu na jeho průměr.

Se značnými cenovými výkyvy nakupovaného materiálu v krátkém čase a s rostoucí konkurencí vznikla potřeba modelovat co nejpřesněji kalkulaci jednotlivých obchodních případů ve vazbě na množství prodaných výrobků, typ zákazníka, region prodeje, očekávaný vývoj nákupních cen drátu apod., a to s cílem definovat detailní obchodní podmínky pro klienta.

Základní změny kalkulačního systému spočívaly v kalkulování odlišné ceny nakupovaného materiálu pro každý průměr drátu, v detailnější diferenciaci režijní kilogramové sazby, v adresnějším přiřazování nákladů na obaly, nákladů na distribuci výrobku k zákazníkovi, podporu prodeje.

„Zavedením controllingového systému GIST Controlling Rychlý Start jsme získali nástroj pro rychlé modelování ceny výrobků před uzavřením obchodního případu. Můžeme tím pružně reagovat na ceny konkurence i na očekávané změny cen vstupních materiálů.“

Ing. Radek Shejbal
vedoucí prodeje, Hašpl a.s.

Byl vytvořen návrh neúplné kalkulace sestavené na bázi variabilních a fixních nákladů. Struktura neúplné kalkulace byla doplněna o ostatní náklady a výnosy, aby bylo možné zjistit ziskovost výrobku a modelovat cenu, za kterou lze výrobek prodávat.

Efektivnost controllingových činností

Efektivnost prováděných controllingových činností byla podpořena controllingovým systémem GIST Controlling Rychlý Start.

Společnost Hašpl si plně uvědomuje, že controlling nespočívá ve složitém sestavování reportů, ale v rozborech, zkoumání příčin odchylek, komentářích a návrzích opatření.

Bez vhodného controllingového nástroje, který podporuje jak sestavení pravidelného reportingu, tak rychlé analytické rozborů, modelování obchodních případů, atd., si dnes nelze efektivní vykonávání controllingových úloh představit. Proto spolupráce s firmou GIST pokračovala nasazením systému GIST Controlling Rychlý Start, který uvedl metodické návrhy do praxe.

Proč je GIST Controlling klíčová platforma řízení

Základní IS je určen především pro operativní řízení, sběr a zpracování vstupních informací - výrobní zakázky, kalkulace, vedení účetnictví, fakturace, ... IS obsahuje detailní informace, vztažené na jednotlivé nositele nákladů - druh nákladů, výrobek, středisko.

V základním IS chybí možnost agregace dat do vyšších celků - skupiny výrobků, partnerů, regionů, prodejců, ...

V základním IS je problematické zajistit možnost srovnání plánovaných hodnot a dosažené skutečnosti.

1. Systém GIST Controlling umožňuje zpracování specifik zákazníka, „umožňuje řešení na míru“.
2. Systém GIST Controlling slouží jako základní nástroj pro sestavení Business plánu, reporting a modelování.
3. Systém GIST Controlling je využíván vrcholovým managementem společnosti.

4. Systém GIST Controlling provádí transformace dat do controllingových kategorií, není pouze nástrojem na zobrazování.
5. Systém GIST Controlling je integrován se systémem K2, který tvoří datovou základnu pro vyhodnocování skutečnosti.

Ve společnosti Hašpl byly implementovány 3 moduly připravených řešení **GIST Controlling Rychlý start**, a to modul Ziskovost, modul Prodej a marketing a modul Výroba a kalkulace. Tyto moduly byly upraveny tak, aby plně vyhovovaly požadavkům společnosti. Firma GIST navrhla a vytvořila také **základní sadu reportů**, která je pravidelně a bez ručního zásahů uživatelů aktualizována.

Modul Ziskovost umožňuje například sestavení výsledovky dle jednotlivých měsíců i kumulativně, přetřídění analytických účtů např. pro sledování postupného krytí, sledování nákladů a výnosů po střediscích.

Modul Výroba a kalkulace umožňuje sledovat vyrobené tuny hřebíků dle technologií, kterými výrobky prošly. Provádí se zde výpočet sazby výrobní režie dle vybraných nákladů z FO Zisk/ztráta, vyrobeného množství a zadaných normohodin a výpočet sazby správní režie dle prodaného množství.

Na základě technologických postupů, cen vstupů a sazeb výrobní a správní režie se vypočítá cena jednotlivých produktů. Tyto ceny se využívají i pro ocenění nového produktu na základě podobnosti.

Klíčovým modulem pro management společnosti je **modul Prodej a marketing**, který nabízí pohled na prodané množství, tržby, jednotlivé stupně krycích příspěvků a ziskovost přes jednotlivé zákazníky, jednotlivé produkty. Umožňuje vyhodnocení celého kalkulačního vzorce v sumacích za jednotlivé prodejce, regiony, skupiny produktů, skupiny zákazníků apod.

Controllingový systém GIST Controlling přináší společnosti **rychlý a přehledný přístup k informacím**. Uživatelé mohou využívat již vytvořené reporty nebo velmi jednoduchým způsobem vytvářet vlastní sestavy dle momentálních potřeb. V systému jsou uchována **historická data**, takže uživatel zpětně získá informace, které se již v základním systému nenachází.

„Analýza prodeje za jednotlivé zákazníky, regiony apod. nám umožňuje orientovat se na skupiny s největším krycím příspěvkem. Máme rychlou a jednoznačnou odpověď, pokud se potřebujeme rozhodnout, zda máme o konkrétního zákazníka bojovat i za cenu realizace pro nás nevýhodného obchodního případu. S GIST Controllingem Rychlým Startem jsme získali také novou možnost efektivní motivace našich prodejců.“

Ing. Karel Langr
obchodní ředitel, Hašpl a.s.