

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

## PSP Engineering a.s. Přerov



Počet zaměstnanců:	736	Kontaktní osoba:	Ing. Radek Tamáš, MBA
Tržby:	1 206 690 000 Kč	Funkce:	finanční ředitel
Web:	<a href="http://www.pspengineering.cz">www.pspengineering.cz</a>	Telefon:	581 233 111



© 1994 - 2007 GIST, s.r.o.

PSP Engineering, společnost s více jak padesátiletou tradicí, je významný dodavatel kompletních procesních a produktových systémů a produktů pro výrobu stavebních hmot a úpravu nerostných surovin, zejména pro cementárny, vápenky, drtírny lomů, štěrkovny a pískovny.

V roce 1990 došlo k transformaci Přerovských strojíren na akciovou společnost a v roce 1995, současně se vznikem holdingového uspořádání skupiny Přerovských strojíren, vznikla společnost PSP Engineering a.s.

Hlavní přínosy definované koncepce rozvoje controllingu vidíme v následujících oblastech:

- provázání požadavků nového majitele s potřebami řízení společnosti managementem s využitím krycích příspěvků,
- definování základny pro delegování odpovědností a pravomocí do nižších úrovní řízení, což je nezbytné pro další rozvoj a zajištění konkurenceschopnosti naší společnosti,
- zprůhlednění přínosů našich produktů z různých úhlů pohledu,
- nastavení pravidelného pevného reportingu.

Ing. Radek Tamáš, MBA  
finanční ředitel, PSP Engineering a.s.

### Dynamický systém řízení

Na konci roku 2003 jsme začali uvažovat o změně systému řízení a o jeho zjednodušení dle požadavků majitele. Společně se společností GIST, s.r.o. jsme definovali koncepci rozvoje controllingu, která vytyčuje základní metodiku a definuje do budoucna otevřený systém založený na krycích příspěvcích – v souladu s požadavky majitele.

Jednoznačně jsme oddělili, co bude řízeno přes produktové skupiny a čím je zatěžovat, co budeme řídit primárně přes jednotlivé odpovědnostní skupiny. Koncepce systému řízení definuje více úrovní krycích příspěvků na základě variability a ovlivnitelnosti jednotlivých položek nákladů a výnosů.

Přes jednotlivé úhly pohledu řídíme efektivitu produktových skupin a porovnáváme je v čase i mezi sebou (u vybraných).

Aniž bychom ztratili přehled o konkrétní zakázce sledujeme hlediska jako jsou komodita (přes kterou slučujeme zakázky do vyšších celků jako cementárny, vápenky, drtírny, atd.), region, obchodník, zákazník, vedoucí obchodní zakázky, kategorie zakázky, odpovědnost, důležitý druh dodávky (vymezující investiční celky, kusové dodávky, náhradní díly, projekty, ostatní) a další.

Obchodní zakázka je pro nás nejdůležitější parametr pro řízení, proto bylo nezbytné pohled nákladový a výnosový doplnit o pohled cashový. Koncepce systému řízení se zabývá vydefinováním položek průtoku na zakázce a provázáním peněžních toků na zakázce s peněžními toky celé společnosti.

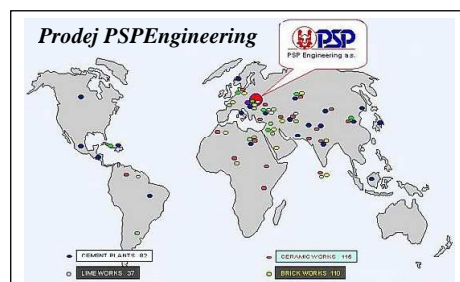
Naučili jsme se jinak podívat na dosahované výsledky hospodaření právě s promítnutím vlivu jednotlivých zakázek (produktových skupin) a vlivu režijních činností. Víme, kdo může kterou položku ovlivnit a kdo by za ni měl zodpovídat. Analýza odchylek, která odráží tuto problematiku, je nástrojem pro rychlé jednání a rozhodování.

Podařilo se nám vydefinovat, co je důležité a co by v řízení mělo mít podstatně nižší prioritu, než je tomu dnes (jako např. dohadování se o vnitropodnikových nákladech apod.).

### Reportingová mapa = efektivní práce

Koncepce definuje rovněž systém nad reporty, který strukturuje informace dle úrovně detailu a dle oblasti sledování, zlepšuje orientaci v informacích. Rychle víme, co je v zodpovědnosti obchodu, co v zodpovědnosti realizace, s jakými průběžnými výsledky jsou realizovány obchodní zakázky, jak se všechno promítá do ukazatelů společnosti a další.

Systém nás navádí, kde najdeme potřebné detailnější informace, příp. kdo je nositelem detailních informací důležitých pro přijetí včasného a správného rozhodnutí.



### **Krycí příspěvky – změna myšlení**

---

Metodika krycího příspěvku se odráží nejenom do změny sledování výsledků, ale i do procesu plánování.

Oprošťujeme se od účetního pohledu při stanovování cílů, zabýváme se tím, co je pro nás určující – co budeme prodávat, jaká je kupní síla trhu a tedy kolik by se mohlo podařit prodat v jaké kvalitě a za jakou cenu. Do popředí se dostává požadovaný vytvořený krycí příspěvek, který determinuje ostatní parametry – prodaný objem u kusových dodávek a náhradních dílů, rozsah investiční dodávky, cena, komodita, atd.).

Pokud zmiňujeme proces plánování, máme na mysli vedle definování ročních cílů i definování strategických cílů společnosti. Krycí příspěvky se tedy promítají i do strategických ukazatelů.

Controllingový systém řízení definovaný v koncepci provázaný s ostatními subsystemy řízení se stal cenným pomocníkem managementu v obtížném hledání rovnováhy podnikových cílů definovaných požadavky vlastníků, spokojeností zaměstnanců a nároky vnějšího okolí.

Víme, že cesta k funkčnímu controllingu vede přes trvalou synergii softwarového řešení, odborných schopností a kompetencí oddělení controllingu“, dodává Ing. Radek Tamáš, MBA.