



informačný systém

KARAT Controlling

I.F.T. PROGRES a.s.
Husova 2, Píero, 750 02

IČO: 25352687
DIČ: 393-25352687

telefon: +420 641 302 111
fax: +420 641 302 193

nova čísla po změne:
telefon: +420 581 737 111
fax: +420 518 737 193

url: <http://www.karat.cz>
e-mail: info@karat.cz

*Pre zaistenie dlhodobej stability, rastu tržnej hodnoty a zlepšenie tržného postavenia spoločnosti, je potreba využívať účinné nástroje riadenia. **KARAT Controlling** je aktívny prístup k riadeniu orientovaný na budúcnosť ovládajúci rozhodujúce procesy spoločnosti a ich dopad do ekonomického systému.*

KARAT Controlling integruje dôležité riadiace činnosti:

- PLÁNOVANIE
- HODNOTENIE
- PRIJÍMANIE OPATRENÍ,

Plánovanie naväzuje na konkretizáciu podnikateľského zámeru a predstavuje definovanie zámerov firmy formou kvantifikácie očakávaných výsledkov pre jednotlivé úrovne riadenia a odborné oblasti. Zmyslom plánovania je nielen vytvorenie odhadov budúceho vývoja nákladové, výnosové, finančné, peňažné toky a v oblasti investovania, ale aj nájdenie prípadných úzkych miest a príležitostí podnikania.

Hodnotenie spoločnosti je založené na porovnaní skutočne dosiahnutých výsledkov s vytýčenými (plánovanými) cieľmi a vývojovými trendmi, zisťovanie a analýze príčin odchýliek. Podstatnými parametrami hodnotenia sú ovplyvniteľnosť a zodpovednosť za výsledky s väzbou na motivačný systém. Účinný systém hodnotenia je definovaný podľa úrovne organizačnej štruktúry spoločnosti a odborného riadenia úsekov s vhodnou periodicitou vyhodnocovania.

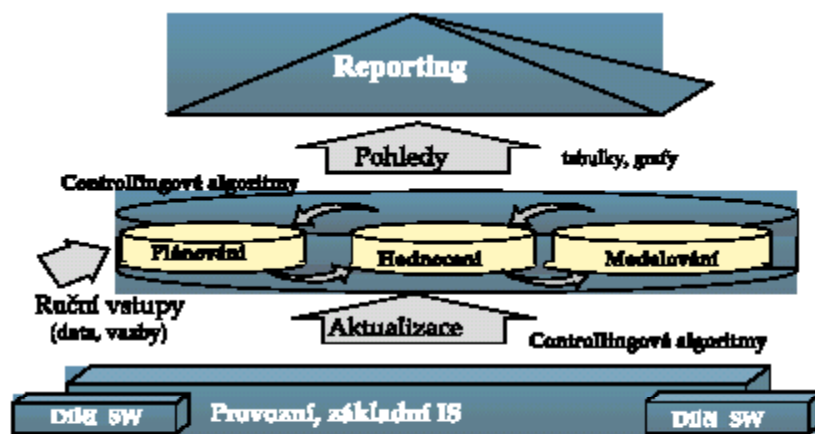
Na hodnotenie spoločnosti naväzuje reakcia na nežiadúce odchýlky, ktoré nepriaznivo ovplyvňujú celkové výsledky hospodárenia spoločnosti, poprípade využitie pozitívnych odchýliek ako voľných zdrojov vo forme finančných prostriedkov či kapacít na ďalší rozvoj podnikania. V náväznosti na tieto skutočnosti je pre efektívny spôsob riadenia nezbytné využiť modelovanie zámerov podniku.

Nástrojom realizácie tohoto controllingového pojatia je controllingový informačný systém – **KARAT Controlling**. Controllingový informačný systém slúži pre podporu riadenia na rôznych úrovniach managementu a poskytuje rozsiahlu škálu informácií, ktoré by v rámci uceleného reportingového systému mali byť systematicky štruktúrované pre:

- rôzne úrovne managementu
- rôzne odborné funkcie
- rôzne časové dimenzie

KARAT Controlling neslúži len ako nástroj určený k zobrazovaniu dát, ktoré už v rovnakej štruktúre existujú v základnom informačnom systéme spoločnosti pre štandardné potreby účtovné a prevádzkové evidencie, ale transformuje ich do podoby controllingových kategórií. Tým umožňuje na rozdiel od štandardných manažérskych informačných systémov (MIS) vytvárať rôzne pohľady na ekonomickú skutočnosť z hľadiska zodpovednosti za výsledky.

Väzby medzi informačnými systémami. Obrázok č.1 ukazuje väzbu controllingového systému na prevádzkový, základný informačný systém.



V rámci controllingového systému prebieha transformácia dát s využitím controllingových nástrojov a princípov už na vstupe a následne ďalej v rámci samotných nástrojov pre plánovanie, hodnotenie a modelovanie.

Cieľom **KARAT Controlling** na rozdiel od štandardných MIS produktov nie je iba poskytnúť zrkadlo už prebehlej skutočnosti. Prebehla skutočnosť je priebežne porovnávaná so strategickými cieľmi firmy, ktoré sa odráža v rôznych úrovniach plánu. Možnosť zostavovať komplexne previazaný plán ako odraz dlhodobého a následne i krátkodobého pohľadu na budúci vývoj spoločnosti je samozrejmosťou tohoto systému. Predpokladom pre zostavovanie komplexných plánov spoločnosti je možnosť zabudovania pevných väzieb medzi jednotlivými plánmi a väzieb modifikovateľných užívateľom napr. v prípade zmeny organizačnej štruktúry, plánovanie nových výrobkov alebo zmien v prístupoch k riadeniu, predovšetkým účtovanie (štruktúram skutočnosti je možno prispôbovať detail a návaznosti v rámci plánu). Užívateľ má možnosť vytvárania rôznych pohľadov na jednu skutočnosť, napr. viac druhov členenia výsledkových skupín v predaji, rôzne pohľady na organizačnú štruktúru nielen z klasického pohľadu, ale i podľa charakteru ich činností a zúčtovania apod. Systém plánovania umožňuje jednoduchú formu pri zmene vstupných podmienok prepočítavania hodnôt vstupných plánov. Vytváranie viacerých verzií plánu jednoduchým prevzatím dát a väzieb z verzie pôvodnej a možnosť ich modifikácie na nové podmienky, prípadne pre účely ich porovnávania, je nevyhnutným prvkom plánovacieho nástroja.

Systémy šité na mieru. U implementovaných controllingových systémov je potreba zabudovať controllingové prístupy priamo na mieru užívateľa (už pri definovaní základného a controllingového systému), napr. špeciálny pohľad na porovnávanie plánovaných a skutočných hodnôt z hľadiska zodpovednosti za vzniknuté odchýlky – komplexnú analýzu odchýliek, využívať rôzne pohľady na výsledok hospodárenia – členenie nákladov, výsledkovku napr. v podobe postupného krytia fixných nákladov z vytvoreného krycieho príspevku apod.

Zabezpečenie podpory všetkých controllingových funkcií v rámci systému riadenia tento nástroj umožňuje modelovanie dopadu predpokladaných opatrení (investičných zámerov, stratégiu financovania, marketingových stratégií apod.) do celofiremných výsledkov hospodárenia tak, aby užívateľ mohol už prebehnutú skutočnosť využiť ako východzí bod pre svoje projekty.

Informácie sledované v rámci **KARAT Controlling** a slúžiace pre vnútornú potrebu, pre riadenie firmy z pozície managementu, je vhodné štruktúrovať podľa cieľových užívateľov. Top management zaujímajú agregované dáta, ktoré charakterizujú vývoj celej firmy za sledované obdobie, s možnosťou ďalšieho rozpadu detailu v prípade potreby vyhodnocovať príčiny vzniku problému, napr. vývoja rentability vo väzbe na ziskovosť a zadlženosť. To vytvára predpoklady pre vznik štandardizovaných

celofiremných výstupov. Na nižších úrovniach riadenia sú z analyticko-operatívneho pohľadu vyhodnocované napríklad detailné informácie o vývoji výrobkovej a regionálnej segmentácie, spotrebe nákladov na jednotlivé produkty, spotrebe nákladov na jednotlivých konkrétnych strediskách v rámci organizačnej štruktúry apod. Postihnutie väzieb medzi jednotlivými oblasťami systému riadenia a zabudovania optimálneho postupu hodnotenia v rámci reportingu je cieľom definovania controllingového prístupu k informáciám pre riadenie.

V konečnom dôsledku slúži kvalitný controllingový informačný systém taktiež ako zdroj informácií pre motivačný systém na báze princípu zodpovednosti a ovplyvniteľnosti.

Implementácia controllingového systému. Controllingový informačný systém zavádzaný vo vyššie popísanom rozmere vyžaduje spoluprácu ekonomických odborníkov a informatikov na strane implementátora a zladenie s konkrétnymi požiadavkami užívateľa, tzn. prispôbenie riešenia celkovo potrebám riadenia danej firmy.