

HORSONA

ZVÝŠENIE VÝKONNOSTI SPOLOČNOSTI

Spoločnosť Horsona s.r.o. sa zameriava na výrobu obalových materiálov pre drogistický tovar a pre potravinársky priemysel (vyrába napríklad papierové podušky do čokoládových bonboniér).

S čím prišiel klient?

Firma potrebovala obnoviť a nastaviť kontrolingový systém, ktorý by umožnil sledovať výpočet reálnych nákladov a ziskovosť jednotlivých produktov tak, aby mohli svoju výrobu nastaviť čo najefektívnejšie. Pre tieto výpočty však nemali dostupné údaje a podklady z účtovníctva, či skladového hospodárstva, ale ani dostatočné ľudské kapacity na to, aby si to zabezpečili sami.

Ako sme postupovali?

Najprv sme potrebovali, aby boli pripravené údaje (skladové ceny, pohyby na skladových kartách, účtovný denník, katalóg produktov), ktoré sú nutné na spracovanie základných informácií o produktoch a ich výrobe. Po priradení kategórií nákladov k účtom z účtovného denníka a ich priradení k strediskám alebo priamo produktom nasledovala analýza a definovanie jednotlivých procesov vo výrobe (získovanie, akými strojmi a postupmi výroby prechádza výrobok/produkt, definovanie vstupov a výstupov a materiálu vo výrobe). Nasledovalo vypočítanie nákladov na mernú jednotku výroby. Po tom, ako sme priradili náklady na prevádzku strojov a ostatné režijné náklady prevádzok, spracovali sme dáta do kontrolingového nástroja. Ten bude klient naďalej používať a jeho prostredníctvom prispôsobovať výrobu na základe podkladov, ktoré získal z kontroly.

Aký je súčasný stav?

Po získaní výsledkov firma začala prehodnocovať doterajšiu výrobu a prípadné zmeny produktového portfólia, ktoré zvyšujú pridanú hodnotu spoločnosti. Nástroj umožňuje kontroling v rôznej periodicite (týždeň až rok) aj do budúcnosti, navyše drobné zmeny nástroja umožňujú okrem kontroly aj plánovanie, ktoré vedie k efektívnejším výsledkom.

Čo bolo cieľom projektu?

Tím našich konzultantov sa mal zamerať na analýzu skutočných nákladov na každý produkt a vyčíslenie ich reálnej hodnoty. Následne sme pre každý produkt mali zistiť jeho ziskovosť. Ďalšou úlohou bolo pripraviť celkovú metodiku pre kontroling, ktorá by umožnila zadefinovať štruktúru výpočtov a kľúče pre alokácie nákladov. Mali sme navrhnúť model kalkulácií a kalkulačné vzorce, ale tiež vytvoriť reporty pre kontroling. A na záver sme mali zaškoliť pracovníkov spoločnosti zodpovedných za kontroling, aby vedeli používať túto metodiku v ich každodennej práci.

Čo klient získal?

Realizácia projektu priniesla firme možnosť mať podrobný prehľad o nákladoch a zabezpečiť priebežne ich komplexnú kontrolu. Vytvorili sme jednoduchý a prehľadný kontrolingový nástroj v MS Excel, ktorý umožňuje efektívne prepojenie kontrolingu s výstupmi z účtovníctva (importované podľa potrieb klienta) ako aj rýchle ocenenie a plánovanie zákaziek, pričom dáva priestor pre variabilitu v používaní vstupných materiálov. Vytvorený kontrolingový systém prináša reálny pohľad na všetky náklady produktov (priame výrobné náklady, náklady na hodinu prevádzky stroj a pod.), ako aj relevantný podklad pre vyjednávanie cien s dodávateľmi a odberateľmi. Navyše poskytuje podkladové informácie, ktoré sú založené na reálnych finančných ukazovateľoch, pre ďalšie rozhodovania v súvislosti s výrobou.