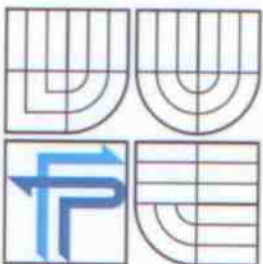


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF FINANCES

REPORTING V PODMÍNKÁCH VYBRANÉ FIRMY

REPORTING IN THE CONDITION OF THE SELECTED FIRM

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

MARTINA KOUBKOVÁ

VEDOUcí PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. HELENA HANUŠOVÁ, CSc.

BRNO 2009

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Koubková Martina

Daňové poradenství (6202R006)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

Reporting v podmínkách vybrané firmy

v anglickém jazyce:

Reporting in the Condition of the Selected Firm

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Seznam odborné literatury:

FIBÍROVÁ, J.: Reporting - moderní metoda hodnocení výkonnosti určité firmy. 2.vyd. Praha: Grada Publishing, 2002. s.120. ISBN - 80-247-0482-X

KRÁL, B., WAGNER, J., ŠOLJAKOVÁ, L., MATYÁŠ, O., STRÁNSKÝ, J., MENŠÍK, M.: Manažerské účetnictví pro strategické řízení a měření výkonnosti v podmínkách českých podniků (výzkumná zpráva)Prah: 20.09.2007 -21.09.2007. In: Koncepce a řízení výkonnosti Praha: Oeconomica.2007. s. 103 - 120. ISBN 978-8/0-245-1222-8

KOVANICOVÁ, D.: Jak porozumět světovým, evropským, českým účetním výkazům. 1.vyd. Praha: Nakladatelství RNDr.Hana Hexnerová - BOVA POLYGON, 2004.304 s. ISBN 80-7273-095-9

SHAW, J.C., ARNOLD, J.A., COOPER, M.: Financial Reporting the Way Forward. London: Institute of Chartered Accountants in England and Wales.1990. ISBN 1-85355-131-7

HENDL, J.: Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace. 1.vyd. Praha: Portál, 2005. 408 s. ISBN 80-7367-040-2

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Helena Hanušová, CSc.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2008/09.



Ing. Pavel Svirák, Dr.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkanka fakulty

V Brně, dne 25.3.2009

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá oblastí reportingu ve firmě *quick-mix k.s.* V úvodu bakalářské práce je vymezen pojem reporting a teoretická východiska, dále je popsán současný způsob uskutečňování reportů ve firmě. Cílem práce je zkvalitnění a zefektivnění způsobu informovanosti vedení společnosti.

Klíčová slova

controlling, reporting, manažerské účetnictví, manažerský informační systém, analýza odchylek

Abstract

This bachelor thesis deals with the area of reporting in the *quick-mix* company. In the introduction the concept of reporting and the theoretical principles are defined. Then the bachelor thesis describes the current method of reporting in the company. The aim of the thesis is to improve the quality and efficiency of the process of informing the company management.

Keywords

controlling, reporting, management accounting, management information system, variance analysis

Bibliografická citace práce

KOUBKOVÁ, M. *Reporting v podmínkách vybrané firmy*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2009. 64 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Helena Hanušová, CSc.

Prohlášení

Prohlašuji, že předloženou bakalářskou práci jsem zpracovala samostatně. Prohlašuji, že citace použitých zdrojů je úplná a že v mé práci nebyla porušena autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně, dne 25. května 2009



.....

podpis

Poděkování

Děkuji paní Ing. Heleně Hanušové, CSc. za odborné vedení a za poskytnutí cenných rad a připomínek při zpracování bakalářské práce. Také děkuji Ing. Vladimíru Hovadíkovi ze společnosti quick-mix k.s. za poskytnutí veškerých potřebných materiálů a informací a za jeho vstřícný přístup v roli oponenta.

Obsah

Úvod	8
1 Vymezení problému a cíle práce	9
2 Teoretická východiska práce	10
2.1 Controlling	10
2.2 Reporting	11
2.3 Struktura středisek	12
2.4 Baťův systém	13
2.5 Postup při tvorbě reportu	14
2.5.1 Potřebné údaje pro reporting.....	14
2.5.1.1 Manažerské účetnictví	15
2.5.1.2 Manažerský informační systém	16
2.5.2 Metodika zpracování dat.....	17
2.5.2.1 Hospodárnost vypracovávání informací	18
2.5.2.2 Zájmové skupiny a jejich potřeby	18
2.5.3 Výstupy a finální zpráva	19
2.5.4 Zásady tvorby reportu.....	20
2.5.5 Prezentace reportingu	21
2.6 Členění reportingu	21
3 Analýza problému a současné situace	23
3.1 Charakteristika společnosti	23
3.1.1 Základní údaje o firmě	23
3.1.2 Způsob ovládání, statutární orgány	23
3.1.3 Historie podniku a současnost	24
3.1.4 Předmět podnikání	25
3.1.5 Trh quick-mix	26
3.1.6 Základní finanční ukazatele firmy	27
3.2 Analýza problému.....	29
3.2.1 Controlling ve firmě.....	29
3.2.2 Ekonomický software SAP	30
3.2.3 Interní reporting	33
3.2.3.1 Měsíční výkaz nákladů na jednotlivé obchodní zástupce	33

3.2.3.2	Denní hlášení tržeb	35
3.2.4	Externí reporting	37
3.2.4.1	Obsah externího reportingu	37
3.2.4.2	PC-Bericht IFRS qm Tschechien.....	38
3.2.4.3	MIS IFRS qm Tschechien – EXCEL verze	41
3.2.4.4	Měsíční stav – hlášení	42
3.2.4.5	Likvidita (Liquiditätsmeldung).....	43
3.2.4.6	Plán likvidity (Liquiditätsplanung quick-mix Tschechien)	44
3.2.4.7	Pohledávky (Forderungen)	45
3.2.4.8	Vývoj pohledávek (Entwicklung der Forderungen Tschechien)	46
3.2.4.9	Závazky (Verbindlichkeiten)	48
3.2.4.10	Plán prodeje (Verkaufsplan – sackware)	49
3.2.4.11	Produktová statistika prodeje (Verkaufsstatistik – produkte).....	50
4	Vlastní návrhy řešení	52
4.1	Ekonomický software SAP	52
4.2	Interní reporting	52
4.2.1	Měsíční výkaz nákladů na jednotlivé obchodní zástupce	52
4.2.2	Denní hlášení tržeb	54
4.3	Externí reporting	54
4.3.1	MIS IFRS qm Tschechien – EXCEL verze	54
4.3.2	Likvidita (Liquiditätsmeldung).....	55
4.3.3	Plán likvidity (Liquiditätsplanung quick-mix Tschechien)	56
4.3.4	Závazky (Verbindlichkeiten)	56
4.3.5	Plán prodeje (Verkaufsplan – sackware)	56
	Závěr	58
	Seznam literatury	60
	Seznam tabulek	62
	Seznam obrázků	63
	Přílohy	64

Úvod

Současný stav ekonomiky klade důraz na účinné řízení nákladů a průběžné informování managementu o stavu hospodaření firmy.

Stávající účetní výkazy jsou s ohledem na tyto potřeby málo vhodné, protože se sestavují až po ukončení účetního období, tedy manažer nebývá většinou (vyjímaje cash flow) informován v dostatečné podrobnosti a v potřebném čase o hospodářských operacích, ke kterým ve firmě dochází. Kromě toho klasický finanční reporting - sestavování výkazů typu rozvaha a výkaz zisků a ztrát v rozšířené podobě a v častějších intervalech neumožňuje zjistit, zda dosahovaný zisk či ztráta v oblasti finančního reportingu vyplývá z komplexní neefektivnosti činnosti nebo zda je způsobena zdražením vstupů (např. firma plní technickohospodářské normy, ale zvedla se cena energie, vstupního materiálu, minimální mzdy, což jsou jevy, které firma nemůže ovlivnit).

Úroveň výpočetní techniky a programu je velmi vysoká a tak často dochází k tomu, že manažeri dostávají informace, které neodpovídají hierarchii řízení, jejich pravomocem a odpovědností (topmanažer dostává příliš podrobné informace a nižší článek řízení málo podrobné). To je i problém firmy, ve které se chci otázkou reportingu zabývat.

1 Vymezení problému a cíle práce

Firma quick-mix k.s. je dceřiná společnost německé fy quick-mix Gruppe. V oblasti reportingu využívá výkazy, jejichž obsah a struktura jsou stanoveny mateřskou firmou. Tyto výkazy poskytují informace mateřské firmě a zároveň slouží i pro potřeby vedení české firmy quick-mix k.s. Z toho důvodu může dojít k jisté zkreslenosti či neúplnosti informací, které se dostávají managementu české firmy quick-mix k.s.

Firma quick-mix k.s. meziročně dosahuje vyšších zisků, rozšiřuje výrobu, zabírá nezanedbatelnou část trhu se stavebními materiály v České republice i na Slovensku. Chceme-li zachovat výkonnost a ziskovost firmy quick-mix k.s. – obzvláště s ohledem na probíhající finanční krizi - musíme poskytnout vedení společnosti takové informace, které je povedou ke správným rozhodnutím. Má-li se zlepšit informovanost na všech úrovních vedení firmy, měly by se jednotlivé reporty stát pro uživatele srozumitelnějšími s maximální vypovídací hodnotou. Mají-li pracovníci na všech úrovních vedení firmy přispět k rostoucímu trendu ziskovosti firmy, je nutné poskytovat jim informace, na základě kterých mohou minimalizovat náklady svých oddělení.

Cílem práce je zkvalitnění a zefektivnění způsobu informovanosti vedení společnosti.

2 Teoretická východiska práce

2.1 Controlling

Obraz podniku je dnes vyjádřen v teorii a praxi systémového myšlení. Systémem se zde rozumí množina prvků, mezi kterými existují vazby (ať již vazby uvnitř podniku, nebo vazby k podnikatelskému okolí podniku). Takto pojatý systém se vynikajícím způsobem hodí k tomu, abychom rozdělili složitý předmět našich úvah (podnik) do jednotlivých složek (podsystemů).¹

Tyto jednotlivé složky i podnik jako celek je nutné řídit. Vedoucí pracovníci musí zvládnout tvorbu a řízení vitálního podniku na základě neúplné informace a pod enormním časovým tlakem. Z této potřeby vyrůstá účel controllingu, tedy koordinace systému řízení, kontrola a zajištění informací.²

Fibírová³ tvrdí, že cílem informací controllingu je komplexní podchycení nejdůležitějších událostí tak, aby byla vytvořena vhodná informační základna pro řízení. Systém měření a hodnocení tak zahrnuje všechny oblasti podniku. Důležitá je transparentnost, systém by měl používat objektivní a jednoznačné principy vyhodnocování, tzn. s předem vymezenými a prodiskutovanými pravidly, konkrétními kritérii měření a hodnocení.

Obecně je hlavní rozhodovací pravomoc controllera v oblasti informačního zajištění řízení uvnitř podniku, pojetí informací pro vnitropodnikové hodnotové řízení, ve vymezení jejich odlišnosti či naopak návaznosti na informace finančního účetnictví, v konkrétní volbě přístupů podrobnosti členění informací uvnitř podniku. Základní náplní práce controllera je především příprava podkladů pro plánování a rozhodování, koordinace obsahu informací finančního účetnictví a manažerského účetnictví, výkaznictví a statistiky. Zároveň je nezbytné zajistit i interpretaci vypovídací schopnosti těchto informací pro řídicí pracovníky a neopomenout poradenství v této oblasti.

¹ ESCHENBACH, R. a kol. *Controlling*. Praha: ASPI Publishing, 2004. 816 s. ISBN 80-7357-035-1. str. 27

² ESCHENBACH, R. a kol. *Controlling*. Praha: ASPI Publishing, 2004. 816 s. ISBN 80-7357-035-1. str. 75

³ FIBÍROVÁ, J. *Reporting – moderní metoda hodnocení výkonnosti uvnitř firmy*. Praha: GRADA Publishing; 2003. 116 s. ISBN 80-247-0482-X. str. 10-11

Controller by měl být rovnocenným partnerem řídicích pracovníků. Sám však nerozhoduje o konkrétních záměrech budoucího ekonomického vývoje podniku.

Dle Fibírové⁴ jsou mezi základními funkcemi controllingu zpravidla uváděny:

- funkce plánovací (ve smyslu koordinační a poradenská),
- funkce informační (funkce zjišťovací, dokumentační, kontrolní),
- reporting.

2.2 Reporting

Fibírová⁵ tvrdí, že úkolem reportingu je vytvořit komplexní systém ukazatelů a informací, které budou vyhodnocovat nejen vývoj podniku jako celku, ale v takových dílčích částech a pohledech, které jsou pro řízení rozhodující. Výkazy a zprávy je vhodné uspořádat dle potřeb jejich uživatelů, vedoucích pracovníků na jednotlivých úrovních řízení takovým způsobem, aby jim poskytovaly potřebné informace usnadňující rozhodování.

V původním historicky nejstarším pojetí byl reporting vnímán jen jako samotné uchování informací. Postupně byly úkoly reportingu rozšiřovány i o zpracování dat a jejich prezentaci pro příjemce informací. V současném pojetí a v nejšířším slova smyslu zahrnuje reporting i vyprojektování vhodné informační základny a relevantního hodnotícího a navigačního systému.⁶

Efektivní řízení podniku vyžaduje, aby byla finančně sledována veškerá jednotlivá střediska. Tuto činnost provádí pracovník controllingu. Je vhodné si uvědomit skutečnost, že ten, kdo je hodnocen, by měl pokud možno znát pravidla systému hodnocení. Pomocí drobného vzdělávání poskytuje controller uživatelům jednotlivých reportů potřebné informace, aby věděli, co a jak se vyhodnocuje. Každý vedoucí

⁴ FIBÍROVÁ, J. *Reporting – moderní metoda hodnocení výkonnosti uvnitř firmy*. Praha: GRADA Publishing: 2003. 116 s. ISBN 80-247-0482-X. str. 11

⁵ FIBÍROVÁ, J. *Reporting – moderní metoda hodnocení výkonnosti uvnitř firmy*. Praha: GRADA Publishing: 2003. 116 s. ISBN 80-247-0482-X. str. 11

⁶ MIKOVCOVÁ, H. *Controlling v praxi*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2007. 183 s. ISBN 978-80-7380-049-9. str. 156

oddělení vidí svá čísla a neví o těch ostatních. Chtějí-li však jednotliví vedoucí oddělení nějaká srovnání, je pracovník controllingu schopen tato srovnání provést.

Lze sledovat vyhodnocení podniku jako celku a dále průřezy – produkty, zákazníci, střediska. V dnešní době není důležité co se vyrábí a co se prodává, ale především komu se prodává. Při stejné ceně pořízení evidujeme zcela rozdílné ceny prodejní, protože zákazníci od nás dostávají různé cenové podmínky. A toto je v reportingu vhodné sledovat.

Důležité je také zmínit, že na oblast reportingu neexistuje žádný univerzální postup. Jedná se vždy o zcela individuální způsob řešení, šitý na míru každému jednotlivému podniku, protože každá firma je jedinečná. Základní požadavky vedení podniků jsou podobné, ovšem ne shodné. Dalším důvodem odlišností způsobu vykazování mohou být např.:

- zda je firma obchodní či výrobní;
- dle velikosti firmy;
- zda firma provádí reporty na základě požadavků mateřské společnosti.⁷

2.3 Struktura středisek

Nemalý význam mají střediska, tedy důležitý je odpovědnostní pohled. V tento moment si musíme uvědomit, že výkaz produktový je o zisku – produkt přináší zisk. A střediska jsou především o nákladech a jejich vyhodnocování. V dnešní době je řízení nákladů důležitou součástí controllingu.

V informačních (účetních programech např. SAP) je uváděno profit centrum. Tento výraz je někdy chybně vykládán jako ziskové středisko. Ovšem není to jen o zisku, ale je to odpovědnostní středisko a je to o tom, za co odpovídá toto středisko. Odpovídá za zisk, musí rozhodovat o ceně (jestliže na něm spočívá pravomoc dohodnutí ceny se zákazníkem), musí řídit náklady. U výrobního podniku je to jiné. Někdo něco vytváří a úplně někdo jiný to prodává, protože ten, kdo to vytváří, to není schopen dobře prodat.

⁷ FIBÍROVÁ, školení ke Studijnímu materiálu (2008)

Tedy odpovědnostní středisko je o řízení nákladů, výnosů, zisku, aktiv. Je potřeba porozumět vytvořenému zisku. K tomu je třeba rozlišit dva pohledy, jeden na bázi nákladů na vytvářené produkty, kdy něco tvoříme (např. výzkum, vývoj atd.) a druhý je o zisku, na bázi nákladů na prodej. Důležité je vědět, kde a na co se náklady spotřebovávají.⁸

2.4 Baťův systém

Zde bych zmínila trochu historie. S odpovědnostním účetnictvím souvisí Baťův systém. Jednalo se o organizační systém samosprávného řízení podniku na všech jeho úsecích. Tento byl završený úplným – přesným střediskovým účetnictvím. Tento systém používal Baťa po celou dobu úspěšně ve svém koncernu. I díky tomu se ve velmi krátké době vypracoval mezi nejvyspělejší podniky v bývalé republice.

Základem tohoto systému bylo středisko. Několik středisek stejného charakteru tvořilo provoz, z provozů vznikl závod a ze závodů podnik. Každé středisko fungovalo jako samostatně hospodařící jednotka, lze říci, že bylo samostatným podnikatelem. Na základě rozepsaného plánu vnitropodnikových cen zde byl nakupován materiál, polotovary, platily se režijní náklady, spotřebovaná energie, služby a vynaložené mzdy.

Za vnitropodnikové ceny prodávalo toto středisko svoje produkty, polotovary nebo služby dalším svým odběratelům – ostatním střediskům. To vše na základě schváleného pololetního plánu, v hlubším členění na jednotlivé týdny. Všechny operace byly řádně zkalkulované, znormované a zúkolované. Hospodářskou činnost každého střediska týdně operativně zúčtovávali, a tím i celý podnik. V Baťově systému bylo každému středisku, provozu či závodu umožněno samostatné hospodaření – podnikání, které bylo možné snadno účetně kontrolovat. Na splnění výrobního i hospodářského výsledku (zisku) byli hmotně zainteresováni všichni řídicí pracovníci. Na výsledku provozu byli zase zainteresováni provozní pracovníci atd.⁹

⁸ FIBÍROVÁ, Školení ke Studijnímu materiálu (2008)

⁹ http://www.zlin.estranky.cz/clanky/batuv-system-_batismus_/batuv-system

