



5

praktických odporúčaní

ako plánovať v dnešnej
neistej dobe

Seyfor

Staré príslovie hovorí:

Dobrý plán je základ

Rýchlosť dnešného sveta nás ovplyvňuje v každodennom fungovaní a premieta sa do našej spoločnosti, aj ekonomiky ako takej. Časté zmeny a neistý výhľad do budúcnosti sú len niektoré so sprievodných javov dnešného turbulentného prostredia. To všetko môže byť znásobené vplyvmi globálneho charakteru, ktoré môžu mať na ekonomické prostredie zásadný vplyv.



Aj keď to môže znieť protichodne, neistá doba nás o to viac núti k plánovaniu a pravidelnému predikovananiu budúceho vývoja firmy, či spoločnosti. K dosiahnutiu potrebného pozitívneho efektu je potrebné kvalitne plánovať a celému procesu venovať adekvátne množstvo úsilia.

Kvalitný plán a forecast vás odmení v mnohých ohľadoch. V prvom rade to môžu byť lepšie ekonomické výsledky, vďaka rozhodnutiam učeným na základe kvalitných dát. Spokojnejší a motivovanejší zamestnanci sú takí, ktorí vedia, na čom sú, prečo tomu tak je, kto za to môže a čo sa bude diať v budúcnosti. V takom prostredí sa každý cíti lepšie, než keď je obklopený neistotou.

Kvalitný plán a forecast vás odmení v mnohých ohľadoch. V prvom rade to môžu byť lepšie ekonomické výsledky, vďaka rozhodnutiam učeným na základe kvalitných dát

Naše nasledujúce odporúčenie obsahuje praxou overené postupy, ktoré určite stoja za zváženie. Skúste sa nad nimi zamyslieť a nechať sa inšpirovať, kam až sa môžete v riadení a plánovaní s vašou spoločnosťou posunúť.

1.

Rolling forecast



Nie je nutné začínať každý rok, vždy od začiatku. Rozpracované zákazky sa v skutočnosti na konci roku neukončia a na Nový rok nezačnú bežať od nuly. Využitie plávajúceho plánu je z tohto dôvodu pomerne prirodzenou cestou. Pozerajte sa vždy, niekoľko mesiacov vpred a s každým uplynulým obdobím toto okno posuňte. Môže sa jednať o tri, šesť, dvanásť alebo aj viac mesiacov.

Pri použití tohto postupu v podstate neustále aktualizujete zadané hodnoty a nevytvárate nič úplne od začiatku. Postupné spresňovanie hodnôt je omnoho menej náročné, než vytváranie hodnôt úplne od nuly. Navyše býva presnejšie, pretože už iba upravujete skôr zadané hodnoty o očakávané zmeny.

Najlepšie tento prístup funguje v situáciách, kedy nedochádza k zásadným úpravám štruktúry, ani k obratom vo fungovaní spoločnosti. Pokiaľ by však bolo potrebné kompletne preplánovať všetky hodnoty, je určite výhodnejšie použiť „zero-based“ prístup, kedy sa začína v každom hospodárskom roku od nuly.

2.

Online plánovanie



Schopnosť rýchlo reagovať na zmeny je pre riadenie zásadná. O to viac v dobe zvýšenej neistoty a častých zmien. Z toho dôvodu je nutné, čo najviac skrátiť tok informácií a tým aj dobu medzi zistením, že dochádza k zmene a realizácii opatrení zohľadňujúcich túto zmenu. Nezáleží na tom, či sa jedná o obmedzenie rizika, alebo využitie príležitosti.

Využitím online plánovania môžete túto dobu podstatne skrátiť. V praxi to zaisťuje jeden alebo viac plánovacích scenárov, ktoré sú neustále živé, takže je do nich možné zavádzať priebežné zmeny v predpovediach. Tieto zmeny sa behom chvíľky prejavia v nadväzujúcich reportoch a analýzach a je možné s nimi okamžite začať pracovať.

Okrem zásadného skrátenia doby medzi zmenou a reakciou na ňu dochádza aj k odbúraniu množstva pomocných súborov, v ktorých sa tieto doposiaľ nepremietnuté úpravy dočasne udržiavajú a zvyšujú komplexnosť celého procesu. Pri online plánovaní, zmeny aktualizujete priamo v živom scenári plánovacieho nástroje.

3.

Dátová analýza – porovnávanie a vyhodnocovanie

Používajte vaše precízne naplánované dáta k ďalším analýzám. Dobre postavené plánovacie riešenie zvláda nie len plánovací proces, ale podporuje aj analýzu dát. Nutnosťou je identifikácia odchýlok skutočnosti od plánu a ich zobrazenie v percentuálnych aj absolútnych hodnotách. Ďalšou nevyhnutnou funkčnosťou je analýza časových radov a ich trendov. Cenné informácie vám poskytne porovnávanie stredísk, produktových skupín alebo skupín zákazníkov naprieč regiónom, či segmentmi. Sledujte odchýlky oproti plánu aj medzi jednotlivými skupinami navzájom.

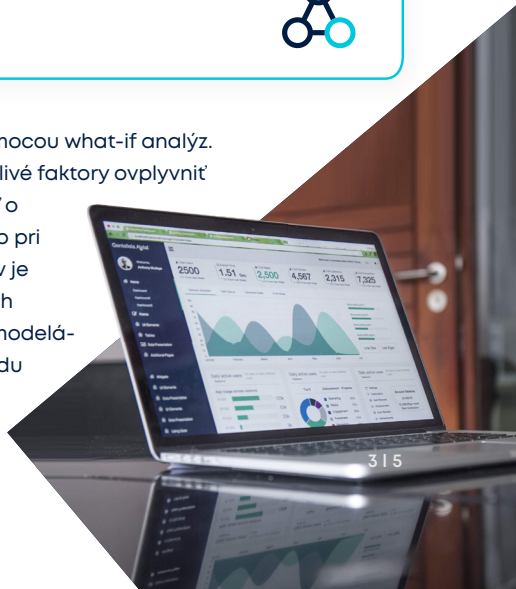
Dobre postavené plánovacie riešenie zvláda nie len plánovací proces, ale podporuje aj analýzu dát

Zamerajte sa na najlepšie a najhoršie výsledky v daných kategóriách a analýzách. Hľadajte dôvody, prečo tomu tak je. Tie pozitívne sa snažte podporiť, tie negatívne naopak potlačiť. Usilujte sa, o čo najkvalitnejšiu formu zobrazenia dát. Informácie v nich obsiahnuté totiž potrebujete vidieť efektívne a tak, aby vás nezatažoval zbytočný vizuálny neporiadok, ktorý vám zabráni v jasnom pochopení situácie a zbytočne vás pri spracovaní dát spomalí.

4.

Modelovanie

Modelujte budúci vývoj a jednotlivé scenáre pomocou what-if analýz. Dostanete tak odpovede na to, ako môžu jednotlivé faktory ovplyvniť hospodárenie vašej organizácie. Môže sa jednať o zmeny menových kurzov, infláciu, či vývoj sadzieb pri financovaní. Okrem čisto finančných parametrov je možné do modelov zahrnúť zmeny cien vstupných surovín a služieb, zmenu cenovej politiky, alebo modeláciu dopadu po znížení predajov z dôvodu príchodu novej konkurencie.



5.

Škálovateľnosť, v zmysle zapojenia, čo najväčšieho počtu ľudí do plánovania



Zvoľte také plánovacie riešenie, ktoré bude rásť s vami. Je bežné, že proces plánovania sa bude postupne zlepšovať a riešenie zdokonaľovať. Na základe vašich potrieb bude dochádzať k zmenám, riešenie sa bude upravovať s tým, ako porastie. V podstate to znamená, že stále väčšie množstvo kľúčových firemných agend budete zastrešovať plánovacím procesom a systematickým plánovaním a vyhodnocovaním.

Je bežné, že proces plánovania sa bude postupne zlepšovať a riešenie zdokonaľovať

Plánovanie nie je len výsadou, alebo údelom kontrolingového oddelenia. Zapojte do neho všetkých zodpovedných manažérov, ktorých sa jednotlivé agendy týkajú. Nechajte plánovať jednotlivých strediskových a oblastných vedúcich. Ich plán bude v danej oblasti lepšie odrážať skutočnú situáciu. Povedie to k väčšiemu zainteresovaniu jednotlivých zamestnancov a tí potom omnoho jednoduchšie prijmu plán za vlastný, budú mu viac rozumieť a bude im záležať na jeho plnení.

Plánovanie nie je len výsadou, alebo údelom kontrolingového oddelenia

Pokiaľ pokryjete všetky kľúčové agendy robustným plánovacím procesom, splníte jeden z kľúčových predpokladov k riadeniu organizácie na základe dát. Benefitom je zlepšenie efektivity a výrazné zvýšenie možnosti urobiť dobré rozhodnutia v pravú chvíľu.

“Na začiatku projektu sme aplikáciu dimenzovali pre približne 120 používateľov, 150 entít a 300 nákladových stredísk. Dnes, po necelých 5 rokoch, sme sa dostali až, na takmer 650 používateľov a viac než 300 entít a 600 nákladových stredísk.”



Petr Vojáček

Head of Finance Management and Controlling
CPI Property Group



Rada na záver:

Urobte z plánovania svoju silnú stránku

Vylepšenie plánovacieho procesu je jednou z ciest, ako zlepšiť fungovanie a ekonomické výsledky celej organizácie. Zamyslite sa nad vašim plánovacím procesom a dajte dohromady jeho silné a slabé miesta. Spíšte prínosy a využitie svojho súčasného plánovacieho procesu, a rovnako tak aj oblasti, kde vám chýba podpora, alebo je priestor k zlepšeniu. Vyberte oblasť, ktorá vám prinesie najväčší úžitok a rozvoj. Pustite sa do jej implementácie.

Čaká vás určite množstvo práce, ale benefity za vynaloženú energiu sa dostavia v podobe lepšieho fungovania organizácie a možnosti efektívneho riadenia na základe dát.

**Potrebujete poradiť ohľadom
finančného plánovania? Kontaktujte nás:**

Pavel Kremláček

Business Development Manager

pavel.kremlacek@seyfor.com

Ján Zajíc

Data Analytics Business Unit Manager

jan.zajic@seyfor.com