

Ako za tri mesiace zásadne zlepšiť firemné plánovanie

„Pre mňa je veľkou výhodou, že v priebehu tohto procesu, každý deň, každú sekundu vidím, ako sa „budget“ mení a ako ďaleko sme od požadovaného výsledku. Aktuálny stav v skupine, hospodársky výsledok, tržby a ďalšie ukazovatele totiž vidím v reálnom čase.“

- Jozef Karlík, finančný riaditeľ Alpha medical



Ak hovoríme o analytických a reportin- gových nástrojoch, slovenské firmy len ťažko nachádzajú odvahu odpútať sa od Excelu. Radšej trpne a dlhé roky znášajú jeho úskalia, ako by mali inovovať. Pritom nasadenie moderných riešení typu data discovery nie je žiadna nočná mora a výsledky sa dostavia rýchlejšie než si myslíte. A prinesú zmeny, o ktorých môžete u Excelu akurát tak snívať. Jedným zo svetlých príkladov v našich končinách je spoločnosť Alpha medical, ktorá sa rozhodla dôverovať data discovery.

Alpha medical je jediným privátnym zariadením, ktoré u nás pod jednou strechou poskytuje komplexné služby laboratórnej medicíny. V Čechách aj na Slovensku aktuálne riadi portfólio takmer dvoch desiatok spoločností, ktoré majú pod palcom viac ako 60 laboratórií. Spolu to robí takmer stovku nákladových centier, ktoré sú z pohľadu reportovania a rozpočtovania samostatnými prevádzkami.

Prostredie, v ktorom Alpha medical pôsobí, je veľmi dynamické. Zhruba každý druhý až tretí mesiac sa počet organizácií v portfóliu mení vďaka fúziám a akvi-

ziciám. Aby mohli všetky tieto zložky efektívne fungovať a boli pre manažment, obchodníkov, prevádzku a ostatné zložky dostatočne čitateľné, je nevyhnutné sledovať a analyzovať ziskovosť a efektivitu všetkých centier.

Svätá trojica

V Alpha medical to dlho riešili Excelom. Ten si ale nedokázal poradiť s komplexnosťou prostredia v dvoch krajinách, množstvom zložiek, častými akvizíciami a fúziami, ani s veľkými objemami dát. Tie dosahujú vyše 60 miliónov záznamov. Problematické bolo aj vyhodnocovanie voči rozpočtu a porovnávanie finančných či nefinančných výsledkov všetkých takmer 100 centier, s výsledkami z minulého roka.

Alpha medical sa rozhodla staviť na technológie data discovery. Po zvážení rôznych alternatív sa ako najlepšie ukázali riešenia z portfólia lídra v oblasti data discovery, spoločnosti Qlik. Ak hovoríme o firemných analýzach a reportingu, trojlístok nástrojov QlikView, K4 Analytics (predtým známe ako KliqPlan) a Qlik NPrinting patrí medzi špičku vo svojej oblasti.

Prehľad riešenia ALPHA MEDICAL

Odvetvie: zdravotníctvo

Zameranie: poskytovanie komplexných služieb laboratórnej medicíny

Krajina využitia: Slovensko a Česká republika

Riešenia: QlikView, K4 Analytics (predtým známy ako KliqPlan)

Výzvy: Zjednodušiť reporting, pri zachovaní kvality a konzistentnosti reportov. Zrýchliť vyhodnocovanie a plánovanie rozpočtov v komplexnom prostredí dvoch krajín s množstvom zložiek, zvládnutie veľkého objemu dát. Zavedenie paralelného plánovania a zníženie chybovosti.

Prínosy:

- Jednoduchší, rýchlejší a bezchybný reporting
- Celý rozpočet je hotový za 1 – 2 týždne (predtým mesiace)
- Výrazne nižšia chybovosť plánov
- Ušetrené ľudské kapacity sa teraz využívajú na činnosti s vyššou pridanou hodnotou
- Zavedenie paralelného plánovania

Pôvodný plánovací nástroj: MS Excel

Jeden – dva týždne

Toľko teraz reálne trvá urobiť celý rozpočet.

8 ľudí naraz...

...môže teraz paralelne plánovať

O 50% menej verzií plánu

Na finalizáciu plánu dnes stačia dve – tri verzie

O ich nasadenie sa postarala konzultačno – implementačná spoločnosť EMARK.

Qlik ako základ

Pri výbere riešení zohralo kritickú rolu viacero faktorov, Jozef Karlík, finančný riaditeľ Alpha medical hovorí o troch kľúčových veciach: „Po prvé, dobrý partner, ktorý má znalosti a vie urobiť všetko preto, aby bola práca profesionálne odvedená. Po druhé, interný človek, ktorý sa tomu bude venovať a bude tu počas implementácie, rozumie tomu a dokáže reportingové riešenie po implementácii posúvať dopredu. Treťou vecou je buy-in od používateľov, ktorí si z toho urobia svoj pracovný nástroj,“ hovorí finančný riaditeľ Alpha medical.

Hlavným cieľom projektu bolo zjednodušiť reporting tak finančných ako aj nefinančných ukazovateľov, avšak pri zachovaní vysokej kvality a konzistentnosti reportov. Základným kameňom bolo nasadenie analytického riešenia Qlik. Prinieslo do skupiny aj jej zložiek želaný pohľad, poriadok a zvýšilo kvalitu dát. Reporty tým nabrali na dôveryhodnosti. Okrem toho sú podrobnejšie, je vidieť viac detailov ako predtým. Spoločnosť dnes využíva asi pätnásť stabilných reportov, z ktorých každý má množstvo záložiek.

Qlik takisto umožnil rýchlejšie zavádzanie nových reportov a urýchlil prípravu tých existujúcich, čo pomohlo celý proces zautomatizovať. Jozef Karlík si pochvaľuje aj „demokratizáciu“ reportingu, čo znamená, že sa významne zjednodušil a zrýchlil prístup k dátam spoločnosti pre ich používateľov. Tí si môžu v intuitívnom prostredí aplikácie samostatne „vyklikávať“ pohľady, aké potrebujú. To znamená výraznú časovú úsporu pri reportovaní, čo im dovoľí ušetriť čas investovať do iných činností. Dáta dnes majú vyššiu integritu a kvalitu, dá sa na ne viac spoľahnúť.

Qlik svojimi schopnosťami presvedčil a vydláždil tak cestu ďalším dvom inovatívnym nástrojmi Data Discovery. Po úspešnej implementácii QlikView bolo

ďalším logickým krokom plánovacie riešenie K4 Analytics.

Obávané plánovanie

Plánovanie je jednou z najdôležitejších, ale aj najobávanejších činností vo svete biznisu. Pre mnohých je synonymom stresu, litrov vypitej kávy a prebdených nocí. Na druhej strane však stále pribúda tých, čo plánovanie zvládajú úplne v pohode. Medzi tých druhých patrí aj Alpha medical a je to predovšetkým vďaka riešeniu K4 Analytics.

Než sa plánovacia novinka dostala k slovu, bol hlavným plánovacím nástrojom v Alpha medical tradičný Excel, ktorý však nedokázal naplniť potreby. Plánovanie v skupine bolo naozaj zložité. Prebiehalo v heterogénnom a veľmi dynamickom prostredí, kde sa agregovali dáta desiatok firiem a laboratórií pod jednou strechou. Na tradičné excelovské plánovacie prostredie to vytváralo veľký tlak, ktorý Excel nedokázal ustáť. Celý proces plánovania sa tak výrazne spomaľoval.

Tradičná cesta

Plánovacie obdobie v Alpha medical spravidla začínalo už niekedy v septembri. Rozpočet bolo totiž potrebné prezentovať akcionárom v decembri a dovedy si „plánovači“ nevydýchli. Úplne prvým krokom bola príprava rozpočtovej šablóny na ďalší rok, ktorej tvorba trvala aj dva týždne.

Zodpovedný pracovník zbral rozpočet z minulého roka, aktualizoval vzorce a pripojil všetky nové strediská, prípadne nové spoločnosti, ktoré rok predtým v portfóliu neboli. Prelinkoval ich cez makrá, aby bolo možné si „vyklikávať“ len určité konkrétne oblasti a potreboval tam nahrať dáta za aktuálny rok k danému mesiacu. Keď bola šablóna hotová, poslali ju na jednotlivé zložky, ktoré mali doplniť svoje časti. Všetky doplnenia a úpravy sa potom konsolidovali do jedného súboru.

Vznikla tak prvá verzia rozpočtu, ktorá však bola ešte „na míle“ vzdialená konečnému plánu. Dáta sa takýmto

spôsobom dopĺňali do ďalších verzií, ktorý sa následne vracali na úpravy a dopracovanie. Takto sa plán síce približoval k svojej finálnej podobe, problémom však bolo, že len veľmi pomaly.

Plynuli týždne a mesiace, čo okrem strateného času znamenalo aj ďalšie mesiace reálnych dát navyše. Rozpočtovací model bolo potrebné opätovne aktualizovať tak, aby bola k dispozícii najčerstvejšia informácia. To všetko za dve krajiny a takmer dve desiatky spoločností. Ak medzičasom Alpha medical kúpila ďalšiu spoločnosť, bolo treba doplniť ďalšie makrá a príslušné dáta.

Plánovanie s K4 Analytics

Zaviesť riešenie K4 Analytics trvalo špecialistom spoločnosti EMARK len tri mesiace. Zložitý a nepružný proces sa zmenil na nepoznanie a plánovanie v Alpha medical je teraz oveľa rýchlejšie a menej stresujúce. „K4 Analytics nám prípravu rozpočtu veľmi výrazne urýchlil,“ uvádza Jozef Karlík. Podľa neho je úspora času badateľná najmä pri tvorbe šablóny a takisto pri verzionovaní. Paralelne môže takto na pláne robiť 8 ľudí v dvoch krajinách. Spätná väzba je omnoho rýchlejšia, je oveľa menší počet revízií a verzií. Ich počet klesol zo šesť až sedem na dnešné dve až tri, teda zhruba o 50 percent. Veľkým prínosom je aj oveľa vyššia kvalita dát.

„Teraz reálne urobíme celý rozpočet za jeden až dva týždne, pokiaľ sa nerobia nejaké výrazné zmeny.“ pridáva sa Erik Bartovič, reportingový a systémový špecialista z Alpha medical. Predtým len výroba rozpočtovacích šablón, ich naplnenie a konsolidácia trvali približne mesiac. Ďalšie týždne a mesiace sa nabaľovali nepružným verzionovaním, úpravami a aktualizáciou dát.

Donedávna bolo potrebné čakať na novú verziu, ktorá sa spripomienkovala a poslala naspäť, pričom nikdy nebolo vopred jasné, čo v novej verzii bude a najmä nakoľko sa bude blížiť požadovanému výsledku. „Pre mňa je veľkou výhodou, že v priebehu tohto

procesu, každý deň, každú sekundu vidím, ako sa „budget“ mení a ako ďaleko sme od požadovaného výsledku. Aktuálny stav v skupine, hospodársky výsledok, tržby a ďalšie ukazovatele totiž vidím v reálnom čase,“ prezrádza Jozef Karlík.

Dôležitou súčasťou reportingu a rozpočtovania, ktorá predtým chýbala, je schopnosť pružne interpretovať dáta a ich odchýlky. Ak identifikujete nejaký rozdiel, je to málo. Je potrebné vysvetliť prečo sú napríklad osobné náklady vyššie, prečo klesajú výkony, ktoré strediská výkonnostne rastú a zaostávajú a prečo a podobne. „Používatelia reportov, či už akcionári, banky alebo manažment očakávajú vysvetlenia a zdôvodnenia prirodzene okamžite a to nám tieto riešenia bezpochyby uľahčujú,“ tvrdí Jozef Karlík.

Plánujte kedy chcete

K4 Analytics priniesol do Alpha medical aj niečo dovtedy nevídané – skupina môže začať plánovať rozpočty prakticky kedykoľvek a bez nejakej prípravy. „Už v lete vieme množstvo položiek, ktoré je už možné naplávať na ďalší rok. Pracovníci si ich môžu pripraviť na plánovanie a zamknúť,“ objasňuje Jozef Karlík. Týka sa to napríklad „fixných“ nákladov na prenájmy, komunikačných nákladov a podobne. „Nemusíme sa tak stresovať, že to všetko musíme stihnúť v jednom mesiaci. Jednoducho to urobíme vopred, neskôr sa doplnia už len tie časti, ktoré nie je možné plánovať v takomto predstihu,“ dodáva.

Ďalšou vítanou funkciou, ktorú vám Excel ani náhodou neumožní, je editácia forecastov. Po zadaní zmeny vo forecaste ju systém automaticky premietne do všetkých súvisiacich dát. Je to veľmi elegantný a rýchly spôsob ako zachytiť aktuálne zmeny a poskytnúť čo najviac kvalifikovaný odhad ako skončí rok.

Automatické reporty s riešením NPrinting

Posledným z trojice Data Discovery nástrojov v Alpha medical je reportingová nadstavba Qlik NPrinting. Ide o riešenie,

ktoré umožňuje automatickú distribúciu dát z Qliku. Ak potrebujete pravidelne sa opakujúci report a manuálne analýzy nie sú nevyhnutné, môžete si pripraviť personalizovaný výkaz, ktorý vám bude podľa potreby odosielaný na e-mail. Ide v podstate o automatizáciu statického reportu.

Alpha medical takto šéfom vybraných laboratórií posielala napríklad informácie o výkonoch z predchádzajúceho dňa. Laboratóriá si takto vedia na najvyššej úrovni sledovať priebežné hodnoty výkonov.

Vytvorenie takéhoto reportu pritom nie je žiadna raketová veda. „Nepotrebuje nič programovať, ovládate ho jednoduchým drag-and-drop. V rozhraní sa vám otvorí pohľad na Qlik aplikáciu a Excel. Veľmi jednoducho si vytvoríte želanú šablónu vložení celého objektu z Qliku. NPrinting sa potom spustí na pozadí, nastaví sa konkrétne filtre – teda to, čo má konkrétny človek vidieť v Qliku a vizualizáciu vloží do Excelu,“ vysvetľuje proces fungovania Erik Bartovič. Adresátovi teda príde konkrétny, na mieru ušitý výstup, s jeho filtrami a jeho pohľadom.

www.emark.sk



emark

AK MÁTE ZÁUJEM O SPOLUPRÁCU,
KONTAKTUJTE NÁS NA:

emark@emark.sk

Sme na Facebooku, LinkedIn
a Twitteri. Sledujte nás!

www.emark.sk

