

Da li je vaše
razumijevanje
profitabilnosti balon od
sapunice?



Panel 1: Profitabilnost proizvoda, usluga, kupaca i organizacijskih jedinica

CFO konferencija 2017.

Digitalizacija financija i biznisa

Gordan Kožulj, Deloitte Consulting

Važna uloga CFO-a je pružanje podrške pri donošenju strateških odluka
Dostupnost točnih i ažurnih troškovnih podataka predstavlja osnovu za adresiranje brojnih važnih pitanja.




Ključ upravljanja kompanijom – jasan uvid u profitabilnost po kategorijama poslovanja

Poduzeća se suočavaju sa sve većim pritiscima na profitabilnost, a što se onda prenosi na sve veće pritiske na direktne i indirektno troškove. Iz tog razloga, CFO-i imaju puno razloga da se upuste u transformaciju upravljanja troškovima i profitabilnosti s ciljem povećanja transparentnosti i kontrole.

Neki od razloga za iniciranje navedene transformacije:

Loša vidljivost ključnih pokretača troškova i nemogućnosti razlikovanja troškova koji se odnose na specifične proizvode / usluge.	Više različitih verzija "istine" kada je riječ o troškovima	Nepravedna raspodjela troškova na poslovne jedinice koje uzrokuje napetosti unutar organizacije.
Loša vidljivost profitabilnost kupaca zbog nedostatka dimenzionalne analize profitabilnosti.	Izostanak točnih, pravovremenih i relevantnih podataka potrebnih za donošenje odluka	Suboptimalna strategija određivanja cijena, zbog nedostatka informacije o troškovima.
Nemogućnost usporedbe (benchmarking) podataka o troškovima.	Nedosljedne metode obračuna troškova među različitim internim pogonima, poslovnim jedinicama i/ili proizvodima.	Nemogućnost dohvata podatke o troškovima iz ERP-a.



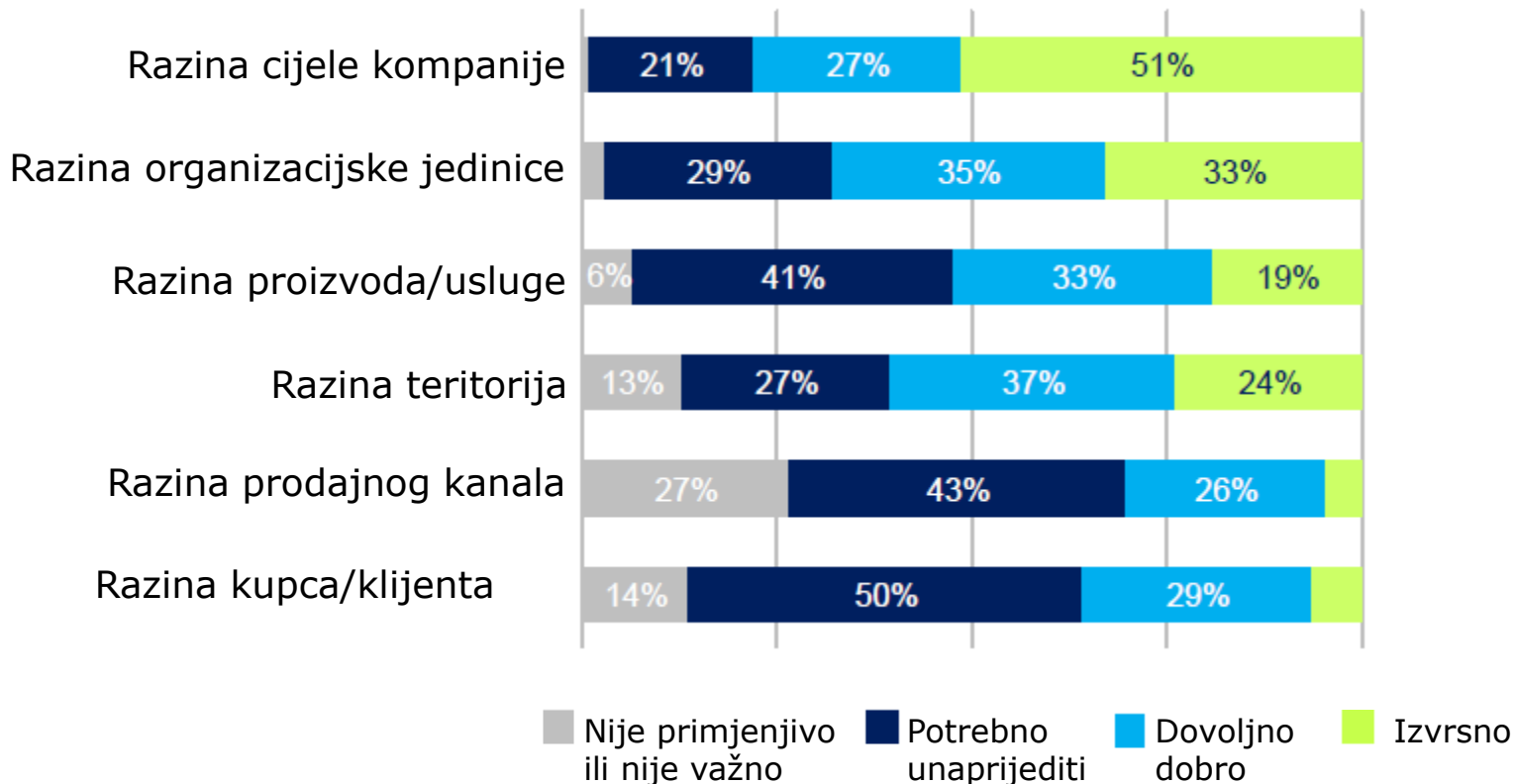
Uvid u profitabilnost ključni je element upravljanja kompanijom posebice kada se donose važne odluke o njoj strategiji, operacijama i investicijskim prioritetima.

Potreba za poboljšanjem uvida u profitabilnosti: CFO Anketa

Istraživanje koje je Deloitte proveo tijekom 2014 godine na više od 100 CFO-a diljem svijeta ukazalo je na ključne izazove u transparentnosti profitabilnosti poslovanja.

Kakav je vaša kvaliteta uvida u profitabilnost?

Postotak CFO-a koji su odgovorili na svaku razinu procjene (n = 109); 2014.



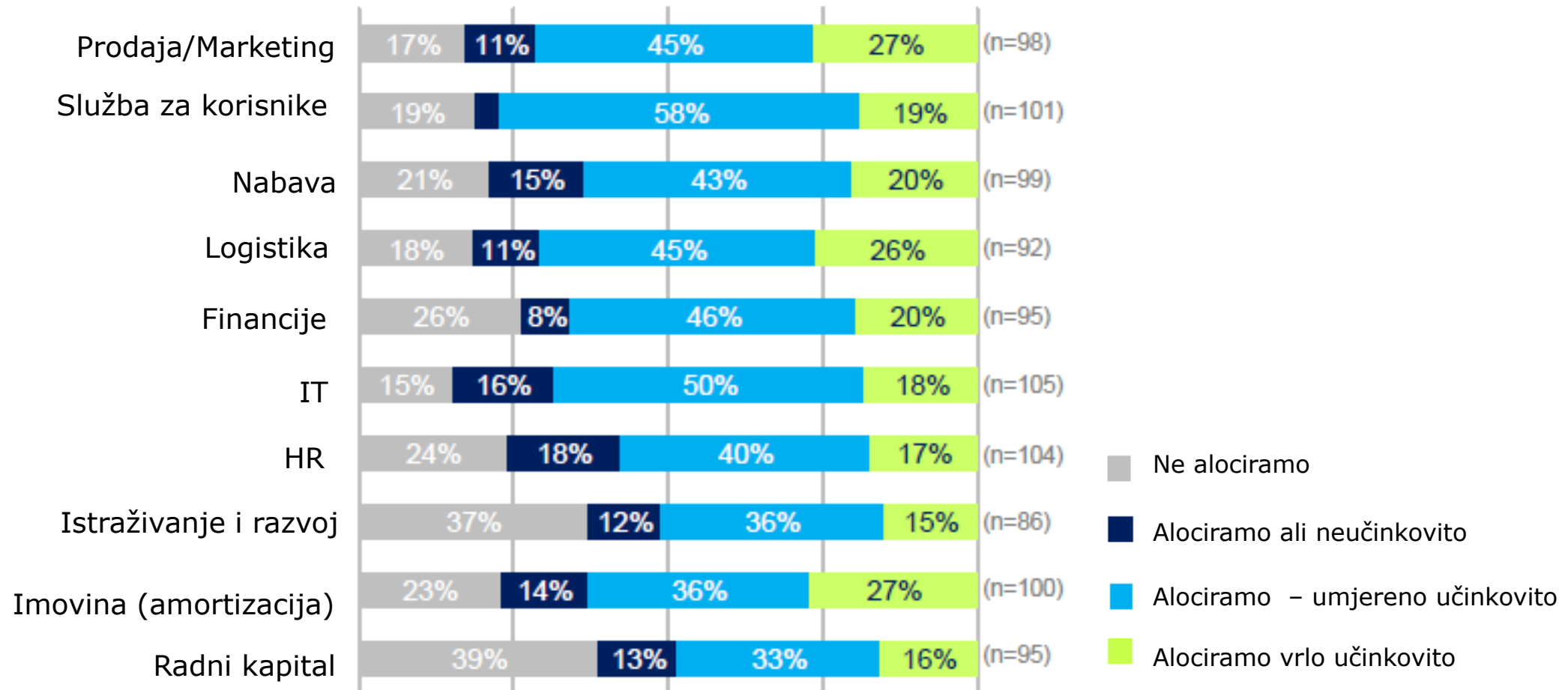
- Uvid u profitabilnost na razini tvrtke, organizacijske jedinice i teritorija je očekivano najveća, međutim 21% do 29% CFO-a kažu da im je potrebno poboljšati uvid u profitabilnost u tim segmentima.
- Vidljivost profitabilnosti na razini proizvoda / usluga predstavlja izazov: 41% CFO-a kažu da ju je potrebno poboljšati, odnosno samo njih 19% kažu da je vidljivost profitabilnosti vrlo dobra.
- Na razini prodajnog kanala i kupca uvid u profitabilnost je slaba. Naime više CFO-a tvrdi da im je potrebna bolji uvid u profitabilnost, od onih koji vjeruju da je uvid dovoljno dobar.

Potreba za poboljšanjem uvida u profitabilnosti: CFO Anketa

Produbljene uvida u profitabilnost sa razine kompanije na razinu kupca, često zahtjeva povećanje stupnja složenosti dodjeljivanja i alokacije troškove

Koliko uspješno alocirate indirektne troškove i imovinu?

Postotak CFO-a koji su adresirali alokaciju i učinkovitost istog na svaku od navedenih kategorija (n = 109); 2014.



Okvir za upravljanje troškovima i profitabilnošću



Što omogućuje upravljanje troškovima i profitom ↓

 Procedure i procesi	 Organizacija i djelatnici	 Informacije & Sistemi
Troškovne metode	Matrica vještina i	Sustavi za pohranu
Metodologija alokacije	Upravljačka struktura	Master Data
Lanac vrijednosti	Usklađenost dionika	Troškovne aplikacije
Pravila, kontrole,	Upravljanje	Alati za izvješćivanje

Nastavno na prezentaciju kolegice Marine o CFO labu...

...Deloitte Profitability Lab

Profitability Lab pomaže CFO-ima i njihovim djelatnicima identificirati uska grla i mogućnosti unaprjeđenja transparentnosti profitabilnost kod glavnih skupina proizvoda ili pojedinačnih proizvoda. Također, cilj je pokrenuti se od inicijalne namjere do konkretnih akcija kroz niz aktivnosti i diskusija.

Lab u slikama...



8:00 ANALIZA

Fokusiranje

Definiranje koji troškovni objekti zaslužuju detaljniji pogled na čimbenike koji utječu na vašu profitnu maržu.

12:00 PRIORITETI

Slaganje prioriteta

Istaknuti prijeteće troškovne i cjenovne trendove, razlučiti (potencijalne) pobjednike i nepoznanice u Vašem portfelju proizvoda, te utvrditi mogućnosti za poboljšanja.

17:00 MOBILIZACIJA

Razvoj konkretnih inicijativa

Razviti inicijative putem kojih bi se usmjerila organizacija ka većoj profitabilnosti.