

# Řešení odchylkových analýz pro finanční controlling ve Škoda Auto a. s.

Autor: Ing. Zuzana Jankovská  
Vedoucí: Ing. Martin Potančok, Ph.D.

Vysoká škola ekonomická v Praze  
Fakulta informatiky a statistiky

## MOTIVACE

Škoda Auto má unikátní přístup a odhodlání jít oproti známým metodikám odchylkových analýz více do hloubky, zjistit skutečné důvody odchylek a na základě těchto zjištění tvořit datově podložená rozhodnutí. Bez podkladů k podobné granularitě výpočtů a definicím vlivů na odchylku však čelila problémům spojeným s nejednotnými výpočty a nedostatečnou výpovědní hodnotou odchylek pro podporu rozhodování, proto nadešel čas na revizi a vznik analytického řešení.

## CÍLE

Návrh optimalizace odchylkových analýz pro finanční controlling:

- Vytvoření nové jednotné a flexibilní metodiky
- Aplikace metodiky na reálná data
- Návrh reportingového řešení pro vizualizaci a interpretaci napočítaných vlivů na odchylky

Poukázání na komplexitu řešení detailnějších odchylkových analýz

## METODY

- Tradiční literární rešerše současně teoretického podkladu odchylkových analýz
- Komparace výstupů z rešerše s reálným řešením ve ŠA
- Řešení projektu ve Škoda Auto v iterativní formě, interview, review a syntéza požadavků zainteresovaných osob pro jejich zapracování do návrhu metodiky a reportingového řešení
- Tvorby návrhu BI analytického řešení opřené o postup popsaný autory Pour et al. [1], kombinace variant výzkumu případové studie, modelování, návrhu, demonstrace.

## DATA / ŘEŠENÍ

Na základě výsledků rešerše bylo zjevné, že dostupné zdroje nepojednávají o odchylkových analýzách v porovnávání dvou scénářů v takovém detailu, aby bylo možné definovat důvody vzniků odchylek ve složitějším prostředí na větší úrovni detailu jiné než pouze na úrovni odchylky ceny, objemu, či produktového mixu.

Proces řešení optimalizace odchylkových analýz byl úzce spojený s konkrétním podnikovým prostředím a spočíval v obsáhnutí všech smysluplně sledovatelných datových dimenzí majících vliv na odchylku, sjednocení výpočtů do jedné metodiky flexibilní vůči možným budoucím úpravám týkajících se zpřístupnění nových dimenzí dat.

Práce obsahuje po popisu propojení businessových požadavků a matematické logiky dále rozpad odchylky dvou scénářů na dílčí části sahající až do efektů jednotlivých dimenzí (země prodeje, závod výroby,...), které umožní finančnímu controllingu lépe identifikovat

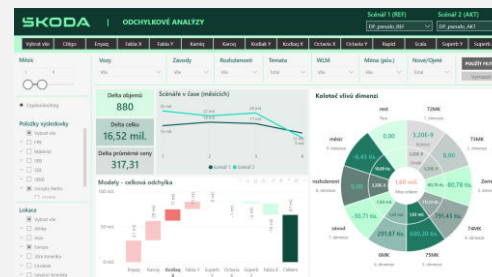
skutečné důvody odchylek a poté na základě těchto zjištění učinit datově podložená rozhodnutí.



Obr. 1  
Část rozpadu odchylky

Vytvořený návrh interaktivního reportingu (Business Intelligence řešení) v Power BI, zahrnující aplikaci výpočtů dle sjednocené metodiky i možný přístup k nutné transformaci dat, představuje

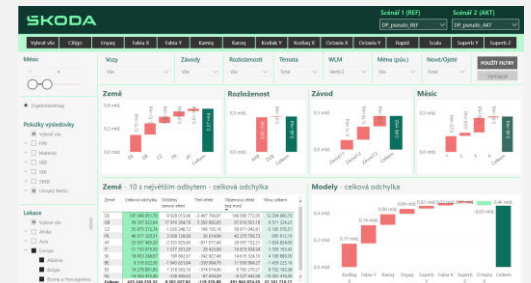
analytické řešení s funkcionalitami filtrů, křížového filtrování vizuálů, usnadňující nalezení korelujících vlivů na odchylku, ad.



## VÝSLEDKY / VYUŽITÍ

Kromě představení odlišného pohledu na řešení odchylkových analýz ve finančním controllingu měla práce přínos v ŠA skrze reflektování aktuálního prostředí v návrhu optimalizace metodiky (spoluvytvářené se ŠA týmem) a návrh BI řešení představující použitelný efektivní nástroj pro vizualizaci a interpretaci hodnot z odchylkových analýz, jehož implementace může vést k lepšímu řízení rozhodování na základě dat díky přesnější analýze a identifikaci skutečných původců odchylek.

ŠA má k dispozici vytvořený návrh analytického interaktivního reportingu a projekt v návaznosti na období vzniku práce pokračuje v aplikaci metodiky a s podnětem dalšího vývoje týkajícího se integrace řešení navázáním na reálné datové zdroje ŠA a je o krok dál v odhalování hodnoty historických dat pro lepší budoucí rozhodnutí.



## REFERENCE

[1] POUR, Jan, Miloš MARYŠKA, Iva STANOVSKÁ a Zuzana ŠEDIVÁ, 2018. *Self Service Business Intelligence*. Praha: GRADA Publishing a.s. ISBN 978-80-271-0823-7.

ŠA – Škoda Auto, BI – Business intelligence