



TAURIS®



Reporting vo výrobnjej spoločnosti

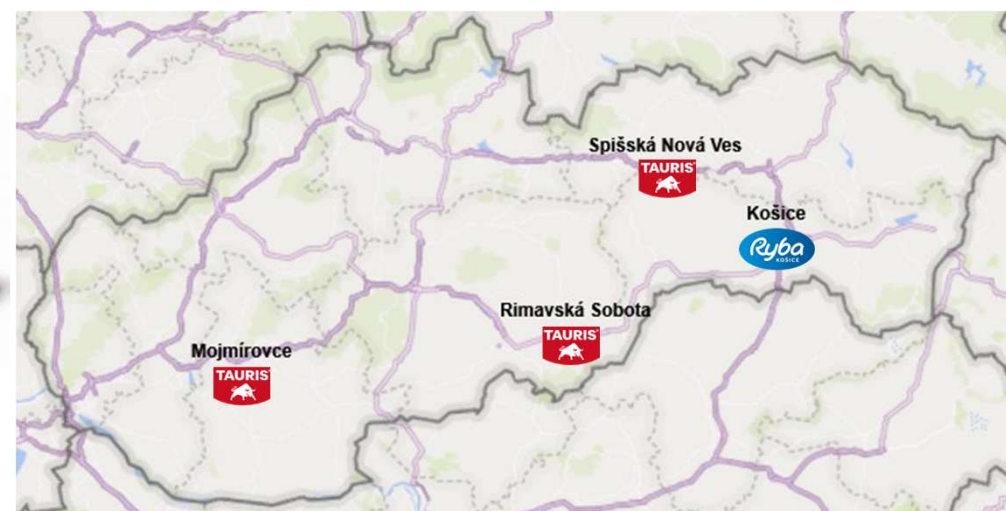
Ing. Helena Karabová

9.4.2026

TAURIS, a.s.



- **TAURIS GROUP – jedna z najväčších potravinárskych skupín v SR** s viac ako 30-ročnou históriou
- Zameranie: výroba a distribúcia mäsových, rybacích a lahôdkových výrobkov
- Vlastná logistická prevádzka (cca 100 nákladných motorových vozidiel)
- Sieť predajní Mäsiarstvo u Býka (cca 100 predajní v rámci celej SR + 1 predajňa Praha, ČR)
- Cca 1 500 zamestnancov



Rok 2025*	Objem predaja (t)	Tržby (tis. EUR)	Zisk po zdanení (tis. EUR)
	28 766	155 164	2 736

* konsolidované údaje

Úvod do reportingu

SAF

TAURIS[®]


- Report - prehľad informácií, ktorý sumarizuje dôležité údaje na jednom mieste
- Odpovedá na jednoduché otázky typu: Ako sa nám darí? Čo sa stalo? Je to dobré alebo zlé?
- Môže mať formu tabuľky, grafu, súhrnu čísel alebo krátkeho textu
- „Správa o stave vecí“, pomáha rýchlo sa zorientovať

Firemný reporting – poskytuje pravidelné a prehľadné informácie o stave a výkone spoločnosti, pomáha identifikovať riziká a problémové oblasti, vysvetľovať odchýlky a slúži ako podklad pre rozhodovanie.



Štatutárny reporting

Ročná účtovná závierka + príloha
Výročná správa
Štatistické výkazy
Intrastat
Daňové priznanie k dani z príjmov
Daňové priznania k DPH
Iné daňové priznania
Reporting NBS
ESG reporting

Manažérsky reporting

Reporting materskej spoločnosti
Finančný reporting (manažérska výsledovka, vybrané položky súvahy, cash flow)
Manažérske dashboardy
Funkčný reporting (výroba, logistika, údržba, ...)
Analytické reporty
Plány a forecasty
Ad-hoc analýzy a reporty

Iný reporting

Financujúce inštitúcie
(banky, poisťovne, leasingové spoločnosti)

Štatutárny vs manažérsky reporting



Štatutárny reporting

používateľ = externý (verejnosť, financujúce inštitúcie, investori, štát, ...)

pohľad do minulosti (údaje za uplynulé obdobie)

interné zdroje dát

štandardná / jednotná forma pre všetky spoločnosti

pevne stanovená frekvencia, resp. termíny

penalizácia v prípade nedodania

podliehajú externej kontrole (audítor, daňové kontroly, ...)



Manažérsky reporting

používateľ = interný (akcionár, manažment a zamestnanci)

orientácia na budúcnosť (aké opatrenia je potrebné prijať, čo treba zmeniť, podklad pre rozhodovanie)

interné aj externé zdroje dát

flexibilita, nastavenie formátu podľa potrieb organizácie

frekvencia podľa potrieb organizácie

nie je penalizácia zvonku

nepodlieha externej kontrole, interný kontrolný mechanizmus

Výkaz ziskov a strát vs manažérska výsledovka (1)



UZP00v14_10
 Výkaz ziskov a strát
 Úč POD 2 - 01

Označenie a	Text b	Číslo radku c	Skutočnosť	
			bežné účtovné obdobie 1	bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie 2
*	Čistý obrát (časť úč. tr. 6 podľa zúčtovania)	01		
**	Výnosy z hospodárskej činnosti spolu súčet (r. 03 až r. 09)	02		
I.	Tržby z predaja tovaru (604, 607)	03		
II.	Tržby z predaja vlastných výrobkov (601)	04		
III.	Tržby z predaja služieb (602, 606)	05		
IV.	Zmeny stavu vnútroorganizačných záloh (+/-) (účtovná skupina 61)	06		
V.	Aktivácia (účtovná skupina 62)	07		
VI.	Tržby z predaja dlhodobého nehmotného majetku, dlhodobého hmotného majetku a materiálu (641, 642)	08		
VII.	Ostatné výnosy z hospodárskej činnosti (644, 645, 646, 648, 655, 657)	09		
**	Náklady na hospodársku činnosť spolu r. 11 + r. 12 + r. 13 + r. 14 + r. 15 + r. 20 + r. 21 + r. 24 + r. 25 + r. 26	10		
A.	Náklady vynaložené na obstaranie predaného tovaru (504, 507)	11		
B.	Spotreba materiálu, energie a ostatných neskkladateľných odvodov (501, 502, 503)	12		
C.	Opravné položky k zásobám (+/-) (505)	13		
D.	Služby (účtovná skupina 51)	14		
E.	Osobné náklady (r. 16 až r. 19)	15		
E.1.	Mzdové náklady (521, 522)	16		
2.	Odmeny členom orgánov spoločnosti a družstva (523)	17		
3.	Náklady na sociálne poistenie (524, 525, 526)	18		
4.	Sociálne náklady (527, 528)	19		
F.	Dane a poplatky (účtovná skupina 53)	20		
G.	Odpisy a opravné položky k dlhodobému nehmotnému majetku a dlhodobému hmotnému majetku (r. 22 + r. 23)	21		
G.1.	Odpisy dlhodobého nehmotného majetku a dlhodobého hmotného majetku (551)	22		
2.	Opravné položky k dlhodobému nehmotnému majetku a dlhodobému hmotnému majetku (+/-) (553)	23		
H.	Zostatková cena predaného dlhodobého majetku a predaného materiálu (541, 542)	24		
I.	Opravné položky k pohľadávkam (+/-) (547)	25		
J.	Ostatné náklady na hospodársku činnosť (543, 544, 545, 546, 548, 549, 555, 557)	26		
***	Výsledok hospodárenia z hospodárskej činnosti (+/-) (r. 02 - r. 10)	27		

UZP00v14_11
 Výkaz ziskov a strát
 Úč POD 2 - 01

Označenie a	Text b	Číslo radku c	Skutočnosť	
			bežné účtovné obdobie 1	bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie 2
*	Pridaná hodnota (r. 03 + r. 04 + r. 05 + r. 06 + r. 07) - (r. 11 + r. 12 + r. 13 + r. 14)	28		
**	Výnosy z finančnej činnosti spolu r. 30 + r. 31 + r. 35 + r. 39 + r. 42 + r. 43 + r. 44	29		
VIII.	Tržby z predaja cenných papierov a podielov (661)	30		
IX.	Výnosy z dlhodobého finančného majetku súčet (r. 32 až r. 34)	31		
IX.1.	Výnosy z cenných papierov a podielov od prepojených účtovných jednotiek (665A)	32		
2.	Výnosy z cenných papierov a podielov v podielovej účasti okrem výnosov prepojených účtovných jednotiek (665A)	33		
3.	Ostatné výnosy z cenných papierov a podielov (665A)	34		
X.	Výnosy z krátkodobého finančného majetku súčet (r. 36 až r. 38)	35		
X.1.	Výnosy z krátkodobého finančného majetku od prepojených účtovných jednotiek (666A)	36		
2.	Výnosy z krátkodobého finančného majetku v podielovej účasti okrem výnosov prepojených účtovných jednotiek (666A)	37		
3.	Ostatné výnosy z krátkodobého finančného majetku (666A)	38		
XI.	Výnosové úroky (r. 40 + r. 41)	39		
XI.1.	Výnosové úroky od prepojených účtovných jednotiek (662A)	40		
2.	Ostatné výnosové úroky (662A)	41		
XII.	Kurzové zisky (663)	42		
XIII.	Výnosy z precenenia cenných papierov a výnosy z derivátových operácií (664, 667)	43		
XIV.	Ostatné výnosy z finančnej činnosti (668)	44		
**	Náklady na finančnú činnosť spolu r. 46 + r. 47 + r. 48 + r. 49 + r. 52 + r. 53 + r. 54	45		
K.	Predané cenné papiere a podiely (561)	46		
L.	Náklady na krátkodobý finančný majetok (566)	47		
M.	Opravné položky k finančnému majetku (+/-) (566)	48		
N.	Nákladové úroky (r. 50 + r. 51)	49		
N.1.	Nákladové úroky pre prepojené účtovné jednotky (562A)	50		
2.	Ostatné nákladové úroky (562A)	51		
O.	Kurzové straty (563)	52		
P.	Náklady na precenenie cenných papierov a náklady na derivátové operácie (564, 567)	53		
Q.	Ostatné náklady na finančnú činnosť (568, 569)	54		

UZP00v14_12
 Výkaz ziskov a strát
 Úč POD 2 - 01

Označenie a	Text b	Číslo radku c	Skutočnosť	
			bežné účtovné obdobie 1	bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie 2
***	Výsledok hospodárenia z finančnej činnosti (+/-) (r. 28 - r. 45)	55		
***	Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie pred zdanením (+/-) (r. 27 + r. 55)	56		
R.	Daň z príjmov (r. 58 + r. 59)	57		
R.1.	Daň z príjmov splatná (591, 595)	58		
2.	Daň z príjmov odložená (+/-) (592)	59		
S.	Prevod podielov na výsledku hospodárenia spoločníkom (+/- 596)	60		
***	Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie po zdanení (+/-) (r. 56 + r. 57 + r. 60)	61		

Výkaz ziskov a strát vs manažérska výsledovka (2)



Aktuálne obdobie / YTD

Profit & Loss (tis. EUR)	BGT	ACT	2023	zmena vs bgt	zmena % vs bgt	zmena vs 2023	zmena % vs 2023
Predaj vt	524	457	489	-67	-13%	-32	-7%
Brutto cena €/kg	4,53	4,49	4,48	-0,04	-0,9%	0,02	0,4%
Brutto tržby	2 376	2 055	2 191	-322	-14%	-137	-6%
Netto netto tržby	2 361	2 036	2 179	-325	-14%	-143	-7%
% bonus a PP	-0,7%	-0,9%	-0,6%	-0,3%		-0,3%	
Netto netto tržby €/kg	4,50	4,45	4,45	-0,05	-1,1%	0,00	0,0%
Materiálová spotreba	-1 463	-1 041	-1 520	422	-29%	479	-31%
Materiálová spotreba €/kg	-2,79	-2,28	-3,11	0,51	-18,4%	0,83	-26,7%
KP0 marža	897	994	658	97	11%	336	51%
KP0 marža %	38,0%	48,8%	30,2%	10,8%		18,6%	
Priame výrobné mzdy	-134	-106	-119	28	-21%	14	-12%
Energie	-90	-73	-83	17	-19%	10	-12%
Logistické priame náklady	-63	-55	-59	8	-13%	4	-7%
Logistické mzdové náklady	-11	-9	-11	3	-23%	2	-21%
Priame náklady	-298	-242	-273	56	-19%	30	-11%
Priame náklady €/kg	-0,57	-0,53	-0,56	0,04	-6,9%	0,03	-4,8%
KP1 marža	599	752	386	153	26%	366	95%
KP1 marža %	25,4%	36,9%	17,7%	11,6%		19,2%	
Materialová spotreba nepriama	-17	-13	-13	3	-21%	0	1%
Mzdové náklady nepriame	-127	-111	-134	16	-13%	23	-17%
Údržba	-23	-19	-24	4	-19%	5	-22%
Energie režijné	0	0	0	0	-	0	-
Marketing	-10	-15	-8	-5	50%	-7	88%
Služby	-25	-21	-18	5	-18%	-2	13%
Ostatné náklady (+) / výnosy (-)	1	7	1	7	1138%	7	1223%
Ostatne prevádzkové náklady a výnosy	-202	-172	-197	30	-15%	25	-13%
EBITDA	397	580	189	183	46%	391	207%
EBITDA marža	16,8%	28,5%	8,7%	11,7%		19,8%	
Odpisy	-65	-65	-70	0	-1%	5	-7%
EBIT	332	516	119	183	55%	396	332%
Finančné náklady a výnosy	-27	-9	-24	17	-65%	14	-60%
EBT	306	506	96	201	66%	410	428%
Daň	-70	-116	-22	-46	66%	-94	428%
EAT	235	390	74	154	66%	316	428%

VZaS:

- štandardizovaný, rovnaký pre všetky odvetvia (výroba, služby, ...),
- len druhové členenie nákladov,
- porovnanie s predchádzajúcim obdobím,
- len finančné ukazovatele.

Manažérska výsledovka:

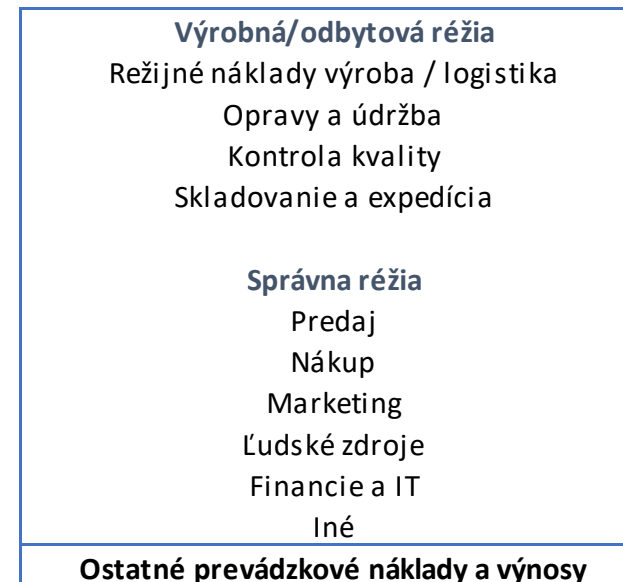
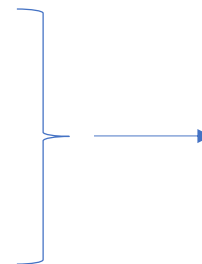
- „na mieru“, prispôsobená predmetu činnosti a potrebám spoločnosti,
- zdôrazňuje podstatné nákladové/výnosové položky pre danú spoločnosť,
- stručnosť, prehľadnosť,
- umožňuje sledovať náklady podľa miesta ich vzniku,
- širší kontext, porovnanie s budgetom, resp. forecastom,
- aj nefinančné ukazovatele, absolútne aj relatívne,
- výrobné spoločnosti: sledovanie KP.

Výkaz ziskov a strát vs manažérska výsledovka (3)

Profit & Loss (tis. EUR)	Aktuálne obdobie / YTD			
	ACT 2024	závod 1	závod 2	závod 3
Predaj vt	5 782	2 442	1 723	1 616
Brutto cena €/kg	5,92	5,00	6,58	6,60
Brutto tržby	34 224	12 211	11 340	10 672
Netto netto tržby	32 257	11 649	10 637	9 971
% bonus a PP	-5,7%	-4,6%	-6,2%	-6,6%
Netto tržby €/kg	5,58	4,77	6,17	6,17
Materiálová spotreba	-17 599	-6 743	-5 762	-5 094
Materiálová spotreba €/kg	-3,04	-2,76	-3,34	-3,15
KP0 marža	14 658	4 906	4 874	4 877
KP0 marža %	45,4%	42,1%	45,8%	48,9%
Priame výrobné mzdy	-1 635	-397	-707	-532
Energie	-878	-178	-299	-401
Logistické priame náklady	-411	-146	-136	-130
Logistické mzdové náklady	-1 006	-389	-360	-258
Priame náklady	-3 931	-1 109	-1 502	-1 320
Priame náklady €/kg	-0,68	-0,45	-0,87	-0,82
KP1 marža	10 727	3 797	3 373	3 557
KP1 marža %	33,3%	32,6%	31,7%	35,7%
Materiálová spotreba nepriama	-315	-119	-104	-92
Mzdové náklady nepriame	-4 776	-2 003	-1 406	-1 367
Údržba	-447	-190	-140	-118
Energie režijné	-277	-181	-56	-39
Marketing	-487	-200	-139	-147
Služby	-1 182	-511	-395	-275
Ostatné náklady (+) / výnosy (-)	-134	20	-82	-72
Ostatné prevádzkové náklady a výnosy	-7 618	-3 186	-2 322	-2 111
EBITDA	3 108	611	1 051	1 446
EBITDA marža	9,64%	5,25%	9,88%	14,50%
Odpisy	-1 177	-442	-386	-350
EBIT	1 931	170	665	1 097
Finančné náklady a výnosy	-49	-22	-15	-12
EBT	1 882	148	650	1 084
Daň	-433	-34	-150	-249
EAT	1 449	114	501	835
EBITDA za kategóriu	7 814	2 639	2 559	2 616
Kalkulovaná réžia	-4 706	-2 028	-1 508	-1 169

Možnosti sledovania:

- výrobné závody,
- výrobné segmenty,
- odbytové segmenty,
- v prípade holdingu jednotlivé spoločnosti + IC transakcie (konsolidovaná manažérska výsledovka),
- iné.



Výkaz ziskov a strát vs manažérska výsledovka (4)



MV	Štatutárna výsledovka
Brutto tržby	Tržby z predaja vlastných výrobkov
	Tržby z predaja tovaru
	Tržby z predaja dlhodobého nehmotného majetku, dlhodobého hmotného majetku a materiálu
Bonusy	Tržby z predaja vlastných výrobkov
	Tržby z predaja tovaru
	Služby
Podpora predaja	Tržby z predaja tovaru
	Služby
	Spotreba materiálu, energie a ostatných neskladovateľných dodávok
Materiálová spotreba	Tržby z predaja služieb (602, 606)
	Aktivácia
	Náklady vynaložené na obstaranie predaného tovaru
	Ostatné náklady na hospodársku činnosť
	Spotreba materiálu, energie a ostatných neskladovateľných dodávok
	Zmeny stavu vnútroorganizačných zásob
	Zostatková cena predaného dlhodobého majetku a predaného materiálu

MV	Štatutárna výsledovka
Mzdové náklady nepriame	Služby
	Ostatné výnosy z hospodárskej činnosti
	Osobné náklady (r. 16 až r. 19)
Opravy a údržba	Služby
	Spotreba materiálu, energie a ostatných neskladovateľných dodávok
Energie režijné	Služby
	Spotreba materiálu, energie a ostatných neskladovateľných dodávok
Marketing	Služby
	Spotreba materiálu, energie a ostatných neskladovateľných dodávok

System manažerskeho reportingu



Kľúčové otázky:

- pre koho je report určený (úroveň riadenia),
- čo je cieľom reportu (monitoring/kontrola, predikovať, podklad k prijatiu rozhodnutia, analyzovať, ...),
- frekvencia prípravy reportu.

Forma reportu – dashboard, ppt prezentácia, excel spreadsheet (...)

Spôsob prípravy reportu – automatizácia vs ad-hoc reporty

Obsah reportu – prehľad minulého / predikcia budúceho vývoja relevantných KPIs, výpočet, analýza (...)

Príklady používaných reportov

	Užívateľ	Frekvencia	Typ reportu	Forma
Prezentácia mesačných výsledkov vedeniu spoločnosti	akcionár, BoD	mesačná	monitoring / kontrola	dashboard / ppt prezentácia
Denný predaj po skupinách obchodných partnerov	obchodný riaditeľ, KAMs	denná	monitoring / kontrola	dashboard / excel / automaticky zasielaný report
Reporting pohľadávok po splatnosti	CFO, obchodný riaditeľ, KAMs	týždenná	monitoring / kontrola	dashboard / excel / automaticky zasielaný report
Reporting odchýlok v materiálovej spotrebe	výrobný riaditeľ	mesačná	analytický	dashboard / excel
Forecast cash flow	CFO	mesačná / týždenná	prediktívny	excel / automatizácia
Výpočet návratnosti investície	investičný riaditeľ (BoD, CFO)	ad-hoc	podklad k prijatiu rozhodnutia	excel / modelovanie / prepočet scenárov

Kľúčové ukazovatele výkonnosti (KPIs)



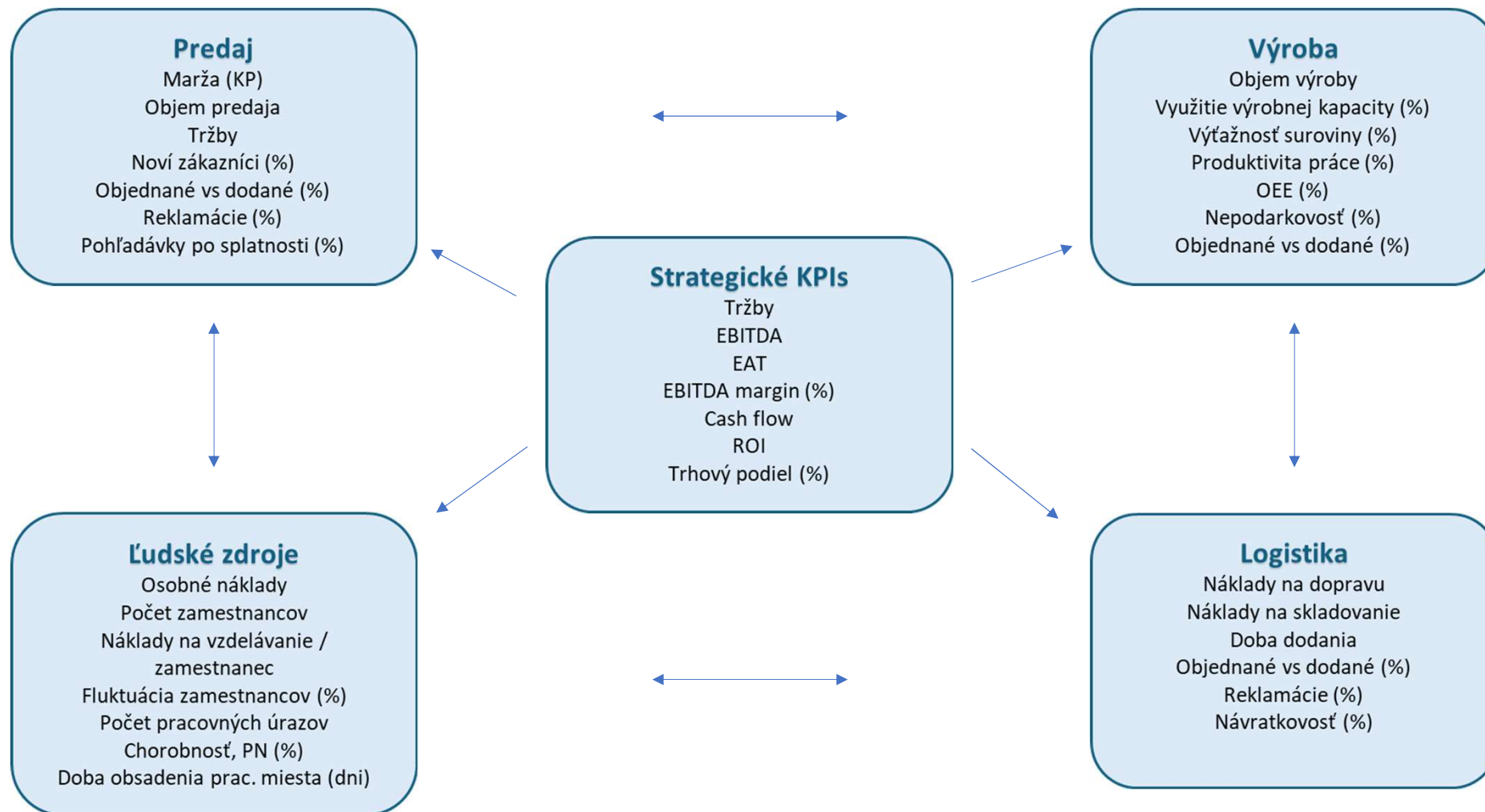
KPI = key performance indicator / kľúčový ukazovateľ výkonnosti:

- finančné a nefinančné ukazovatele navrhnuté za účelom sledovania, merania a hodnotenia efektívnosti podniku,
- odvíjajú sa od stratégie spoločnosti, sú vzájomne previazané,
- je dobré zdefinovať ako kľúčové ciele (SMART).

Odporúčania:

- previazanosť na strategické ciele,
- menej je viac – nie veľa KPIs, prehľadnosť,
- nielen absolútne, ale aj relatívne ukazovatele (%),
- KPIs daného oddelenia musia byť pochopené, akceptované a daným oddelením ovplyvniteľné,
- prepojenie na odmeňovanie zamestnancov,
- meranie a vyhodnocovanie KPIs (reporting) vychádza zo spoľahlivých dát, metodika je jasná a zrozumiteľná.

Vybrané KPIs – výrobná spoločnosť





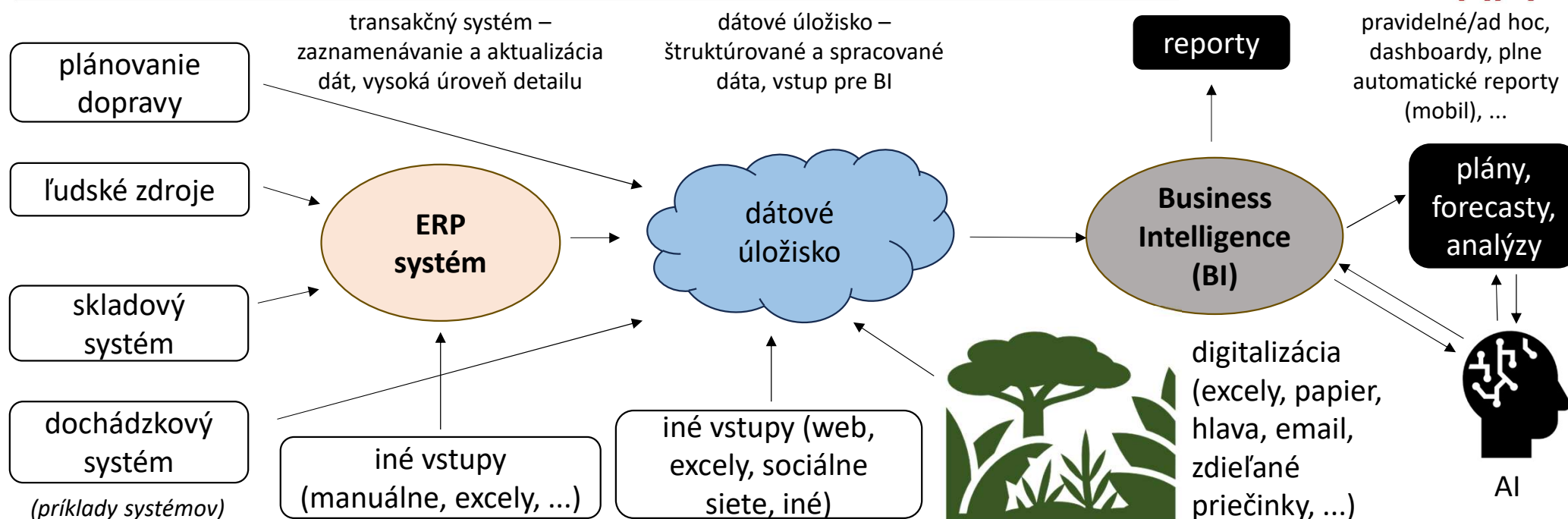
Príprava reportov a dashboardov
Automatizácia reportov
Nástroje AI

Nastavenie systému toku a zberu dát
Digitalizácia
Nastavenie a odsúhlasenie metodiky pre daný report
Výber a zabezpečenie zdrojov údajov
Zabezpečenie kvality dát / kontrola vstupov a výstupov
Systém účtovných závierok

System toku a zberu dát

SAF

TAURIS[®]

- Integrácia systémov, zjednotenie dát, jeden „zdroj pravdy“
- Predspracovanie a štrukturalizácia dát (dáta, ktoré sú potrebné), „upratanie“ dát (aj ako podklad pre prácu s AI)

Výber a zabezpečenie zdrojov údajov



MANAŽÉRSKY REPORTING

Účtovná zvierka



- Proces ukončenia účtovania a uzatvorenia účtovníctva za uplynulé obdobie (rok, mesiac)
- Nevyhnutný predpoklad pre prípravu finančných reportov
- Má stanovený harmonogram a postupnosť krokov
- Spolupráca oddelení naprieč spoločnosťou
- Dôležitá je kontrola po ukončení procesu

Príklad harmonogramu mesačnej závierky

Por.číslo	Aktivita	Zodpovednosť	Podklady	1				2				3				
				8	12	14	16	8	12	14	16	8	12	14	16	
1	Uzavretie dochádzky THP zamestnanci	HR	dochádzkový systém													
2	Uzavretie dochádzky výrobní zamestnanci	HR	strediskoví majstri													
3	Ostatné podklady ku mzdám	HR	strediskoví majstri													
4	Dodacie listy, návratky, reklamácie	fakturačné odd.	logistika													
5	Podklady k vystaveniu faktúr, ukončenie fakturácie	fakturačné odd.	predaj, logistika, iní poverení zamestnanci jednotlivých stredísk													
6	Ukončenie skladových pohybov	účtovníctvo	výrobná učitáreň													
7	Kontrola a účtovanie výroby, uzavretie skladov	účtovníctvo	kontroling													
8	Kakulácie nákladov výrobkov, precenenie zásob vlastnej výroby	účtovníctvo	kontroling													
9	Uzatvorenie režijných nákladov, zaúčtovanie rezerv / nevyfaktúrovaných dodávok	účtovníctvo	vedúci jednotlivých nákladových stredísk													
10	Uzavretie účtovania majetku, zaradenie/vyradenie majetku, zaúčtovanie odpisov	účtovníctvo	investičné odd.													
11	Uzavretie pokladne, vyúčtovanie záloh	účtovníctvo	zamestnanci jednotlivých stredísk s peňažnou zálohou													
12	Výpočet rezerv na odberateľské bonusy	účtovníctvo	kontroling													
13	Uzavretie účtovníctva	účtovníctvo														
14	Kontrola výsledkov	účtovníctvo, kontroling														

Aktuálne trendy v reportingu



- Interaktívny reporting / dashboardy namiesto dlhých prezentácií
- Rýchlosť spracovania údajov, jednoduchosť a prehľadnosť
- Data storytelling
- Digitalizácia a automatizácia
- Kybernetická bezpečnosť, bezpečnosť dát
- Využívanie umelej inteligencie
- Nové požiadavky na reporting – ESG

**Dashboard je ako vtip.
Ako ho musíš vysvetľovať, tak nie je dobrý.**

SAF Slovenská asociácia
finančníkov

TAURIS[®]



ĎAKUJEME ZA POZORNOSŤ