

4. Доверительное управление в банках РБ и доступные зарубежные брокеры. [Электронный ресурс] // Google Таблицы. — Режим доступа: <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1P6zNE9UEvHzZn2o0bN912XltliaVVNAfzVUTft1OP0l/edit#gid=0>. — Дата доступа: 09.10.2021.

СНИЛ «Казначей»

Е. А. Демидкова, В. П. Фандо, П. П. Масловский

Научный руководитель — кандидат экономических наук И. А. Лукьянова

ВИЗУАЛИЗАЦИЯ КАК МЕХАНИЗМ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛНЕНИЯ БЮДЖЕТА

В статье отражены результаты исследования сущности бюджетирования во взаимосвязи с системой контроллинга на современных предприятиях, предложено внедрение визуализации для повышения эффективности исполнения бюджета.

Бюджетирование как эффективный механизм управления, в рамках которого выполняются функции планирования, учета, анализа, контроля и регулирования, требует решения на предприятии таких задач, как определение состава бюджетных форм, совокупности плановых показателей и методов их расчета для каждой формы бюджета, построение системы учета в разрезе принятой на предприятии совокупности бюджетных форм; разработка методов контроля и анализа исполнения бюджетов; внедрение системы отслеживания и корректировки бюджетов, включая процедуры принятия решений по регулированию возникающих отклонений, выявленных по результатам анализа фактического исполнения бюджетов. Даже идеально построенные бюджеты не смогут решить всех проблем. Однако они точно помогут понять, в чем эти проблемы и как максимально быстро и эффективно их решить. Соответственно, бюджетирование представляет собой эффективный инструмент управления предприятием.

Исходным пунктом для бюджетирования является, как правило, план продаж. Из него вытекают так называемые базовые планы и соответствующие им виды бюджета: производство, закупки, запасы, производственные мощности, инвестиции. Базовые планы и бюджеты служат основой для формирования планов по прибыли, финансам и ликвидности. Бюджет имеет силу для целого временного периода. В результате бюджетирования устанавливаются плановые значения контролируемых величин: количественные параметры деятельности предприятия, выраженные в натуральных и стоимостных показателях, а также качественные параметры. В течение периода, на который сформирован бюджет, анализируются отклонения от запланированных показателей. Это способствует определению и оценке причин, факторов, которые могут привести или уже привели к возникнове-

нию отклонений. Сведения, полученные в результате анализа отклонений (плановых показателей от фактических), учитываются на будущее к началу срока действия следующего бюджета, который может быть принят и до окончания действующего при использовании принципов скользящего бюджетирования.

В наше время важным аспектом успешной деятельности предприятия является использование автоматизации. Это позволяет работать более эффективно: оперативность возрастает, убираются устаревшие функции, что высвобождает дополнительное время, появляется возможность фокусироваться на содержании, не отвлекаясь на процесс формирования необходимой базы, и прочие преимущества.

В последние годы корпоративные стандарты бизнес-планирования требуют большого объема вычислений по сотням элементов затрат и центрам финансовых ответственностей с учетом массы натуральных показателей. До внедрения специальной программы весь процесс бюджетирования осуществлялся в Excel, что при наличии большого количества центров финансовой ответственности, статей и показателей существенно увеличивало человеческие трудозатраты. Одним из возможных вариантов решения данной задачи стало увеличение количества сотрудников, ответственных за планирование, а также создание промежуточных Excel-файлов. Однако эти меры привели лишь к повышению трудозатрат. Многие компании внедряют новые программы, которые упрощают процесс бюджетирования холдинга и становятся центральным элементом сегмента контроллинга в рамках цифровой сети компании.

Использование автоматизации позволяет работать особенно эффективно, но не стоит забывать и про внешний вид получаемого результата. Процесс представления информации в удобном виде называется визуализацией. Для визуализации данных мы предлагаем внедрение и использование системы Business Intelligence. В первую очередь стоит отметить, что в таком виде с данными работать удобнее и проще. Power BI позволяет визуализировать данные с помощью различных инструментов, что позволяет подобрать удобный и наглядный элемент для определенного отчета.

Визуализация данных — это конечный результат работы в Power BI, который позволяет наглядно и интерактивно отследить основные тенденции, зависимости и отклонения показателей. Это возможность эффектно презентовать компанию и понятно показать собственникам и руководителям результаты работы. А понятный отчет — это то, что нужно для принятия правильных бизнес-решений.

Визуализация для целей контроллинга является повышением качества восприятия информации, оперативности, но не является критическим значением. Те же анализы с определенными ограничениями можно реализовывать через Huregion и Excel. Однако стоит понимать, что у системы бюджетирования есть и внешние пользователи со своими запросами: понимание планов и возможностей их достижения, анализ эффективности, что в общем

виде сводится к контролю за текущими показателями для дальнейшей реализации бюджета. И вот для них это уже не вопрос повышения комфорта, а вопрос использования результатов в своей работе целиком.

К внешним пользователям в первую очередь стоит отнести топ-менеджеров и руководителей ЦФО. Топ-менеджеров, как правило, интересует общая картина, как выполняется план основных показателей. А вот руководителей ЦФО интересует детальная информация выполнения планов в разрезе своего офиса. Кроме топ-менеджеров и руководителей ЦФО внешними пользователями можно считать и всех остальных сотрудников компании. У каждого сотрудника свой круг обязанностей, но он так или иначе связан с выполнением личного плана, подготовкой отчетов и прочего, и все это помогает оптимизировать визуализация через Power BI.

Мы предлагаем разработать единый процесс для первоначального внедрения визуализации данных для всей компании. Все данные, которые находятся в различных системах компании, одним потоком интегрировать в Power BI нет смысла. Данные нужно добавлять системно и логически с разбивкой на отчеты, чтобы не было потом путаницы. Для каждого вида отчетов будет доступен определенный срез показателей. Процесс внедрения визуализации отчетов может состоять из определенных этапов. Например, сбор всех запросов на разработку определенных типов отчетов. Далее нужно оценить, из каких систем мы можем настроить интеграцию необходимых данных в Power BI. Следующим этапом четко обсуждаем с «заказчиком» отчета все необходимые фильтры и поля данных. Для удобства предлагаем сразу настроить дашборд с основными показателями из этого отчета, чтобы были визуализированы общие данные, когда пользователи будут заходить в данный отчет.

Рассмотрим на конкретном примере внедрение отчетов «план-факт текущий год» и «план-факт текущий месяц», используя модельные данные. Поступает запрос от топ-менеджеров, что хотели бы в режиме реального времени видеть выполнение планов по основным показателям компании. В то же время от руководителей офисов есть запрос на визуализацию выполнения плана по офису в текущем месяце. Такие отчеты в целом формируются из одних источников данных. То есть нам необходимо настроить интеграцию данных по всем фактическим показателям, запланированным на весь год. Например, понимаем, что план мы будем интегрировать из Huregion, факт из другой нашей системы, а информацию по клиенту еще из третьей системы. «Заказчики» визуализации данного отчета решают, в каких разрезах им необходимы данные в данном отчете. Затем мы настраиваем интеграцию необходимых данных в Power BI. Далее мы предлагаем настроить дашборд данного отчета. Отчет будет обновляться в режиме реального времени. Предположим, что сегодня 25 марта 2021 г., и смоделируем фактические данные за март 2021 г. (до 25 марта). На дашборде «текущий год» визуализируем информацию в разных разрезах. На рис. 1 представлен пример такого дашборда.

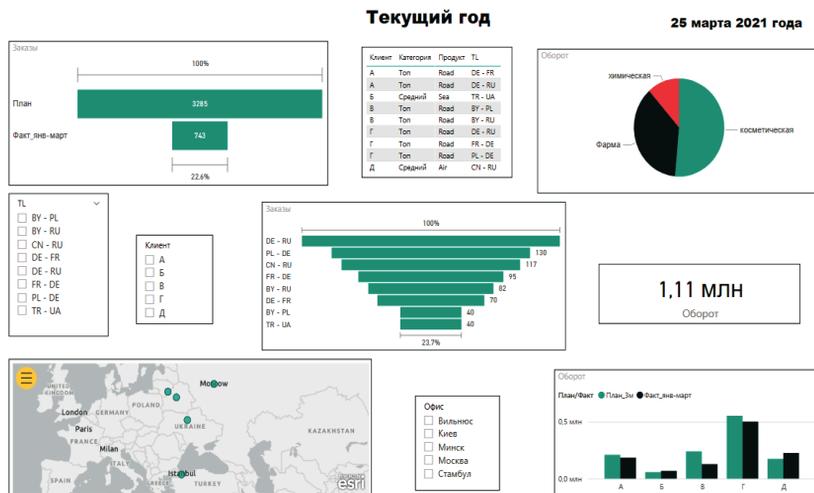


Рис. 1. Дашборд «текущий год»

Источник: собственная разработка на основе модельных данных.

Выведем отчет «текущий месяц» на отдельный дашборд. Пример такого дашборда приведен на рис. 2.

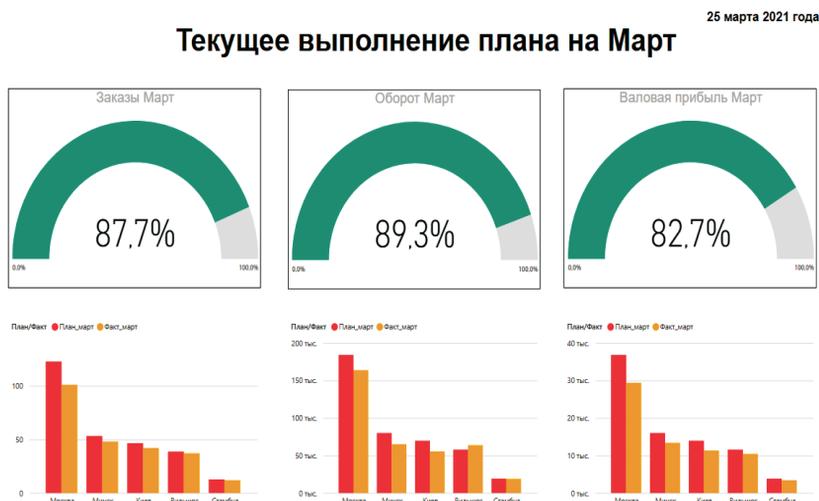


Рис. 2. Дашборд «текущий месяц»

Источник: собственная разработка на основе модельных данных.

Нами было рассмотрено использование Power BI для запросов внешних пользователей: понимание планов и возможностей их достижения, анализ эффективности, что в общем виде сводится к контролю за текущими показателями для дальнейшей реализации бюджета. На практике был рассмотрен и предложен единый процесс для внедрения отчетов под конкретные запросы пользователей, что способствует повышению эффективности компании в целом. Визуализация с помощью Power BI позволяет в реальном времени следить за эффективностью работы организации, используя информационные панели Power BI. Решать проблемы и использовать возможности по мере их появления.

Источники

1. Карминский, А. М. Контроллинг : учебник / А. М. Карминский, С. Г. Фалько. — М. : Финансы и статистика, 2017. — 336 с.
2. Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Теория и практика : учебник для бакалавриата и магистратуры / В. Е. Хруцкий. — М. : Юрайт, 2017. — 458 с.
3. Барышев, С. Б. Формирование системы бюджетирования в коммерческой организации / С. Б. Барышев, В. Г. Иванова // Бухгалт. учет. — 2018. — № 7. — С. 120–122.
4. Глубокова, Л. Оценка совершенствования действующей системы учета и бюджетирования бизнес-процессов на примере многопрофильного предприятия / Л. Глубокова // Финансовый директор. — 2017. — № 10 (178). — С. 30–34.
5. Гренджола, А. В. Роль анализа отклонений в системе бюджетирования / А. В. Гренджола // Актуал. проблемы гуманитар. и естеств. наук. — 2018. — № 10 (1). — С. 167–170.

СНИЛ «Коммерсант»

А. А. Вишеватая, С. П. Цубер

Научный руководитель — кандидат экономических наук Л. С. Климченя

ИССЛЕДОВАНИЕ СКЛАДСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ БЕЛАРУСИ

В работе проанализированы требования, предъявляемые к объектам складской инфраструктуры, выделены категории складов. Определен доминирующий фактор развития и обобщены возможные направления развития рынка складской недвижимости Беларуси. Отмечены достоинства рационального размещения объектов складской инфраструктуры.

Под влиянием COVID-19 рынок коммерческой недвижимости Беларуси претерпел различного рода изменения. Если в случае сегмента офисной недвижимости наблюдалась явная тенденция ухудшения состояния рынка, то для сегмента складской недвижимости — стабильная, а в некоторых случаях