

Budżetowanie a systemy ERP

Problem:

Obecnie wszystkie średnie oraz duże przedsiębiorstwa jako niezbędne minimum posiadają systemy wspomagające ewidencję danych źródłowych. Są to albo zintegrowane pakiety, albo różnorodne systemy, od wielu producentów, wdrażane często w różnych okresach działalności firmy – a więc wtedy, kiedy były one potrzebne. Niezależnie od rozwiązania systemy te spełniają swój podstawowy cel, tj. umożliwiają prowadzenie ksiąg rachunkowych zgodnie z wymogami ustawy o rachunkowości, generują dokumenty magazynowe, dokumenty sprzedażowe, naliczają listy płac, naliczają amortyzację od posiadanego majątku itp. Nadal jednak, mimo posiadania narzędzia ewidencyjnego, w przedsiębiorstwach odczuwane są braki „informacyjne”. Dotyczą one dwóch podstawowych obszarów: budżetowania i analiz. Czy jest szansa, że to się w niedługim czasie zmieni na korzyść?

Rozwiązanie:

Systemy ewidencyjne nie zawierają informacji o zaplanowanej działalności firmy, wyjścia w przyszłość. Ograniczają się one do pokazania danych historycznych, a więc takich, których nie można już kształtować. Dlatego też sesja budżetowa dla wielu controllerów oznacza konieczność utworzenia setek arkuszy Excel do gromadzenia danych planowanych, wysłania ich do odpowiednich menedżerów (często rozproszonych terytorialnie), a następnie zebrania danych tak, aby wyprowadzić na tej podstawie wynik całościowy firmy. Wszelkie korekty odbywają się według analogicznego algorytmu działania.

Do tego dochodzi konieczność bieżącej, najlepiej codziennej, obserwacji realizacji planów przez wszystkich odpowiedzialnych za nie menedżerów, tak aby mogli oni poczynić na czas ewentualne działania korygujące. W wielu polskich przedsiębiorstwach ten czas „menedżerskiego sprzężenia zwrotnego” jest jednak dość długi, bowiem „doklepanie” do plików Excela informacji o realizacji planów (z uwagi na dużą pracochłonność) wykonywane jest najczęściej raz w miesiącu lub raz na kwartał. Trzeba tutaj pamiętać, iż często przed zestawieniem takich danych konieczne jest ich przetworzenie, gdyż ewidencja niejednokrotnie nie jest prowadzona dokładnie w taki sposób w jaki się planuje.

Podobny problem dotyczy zestawienia i analiz różnego typu informacji. Odpowiedź na proste pytanie (np. jaka jest marża przed i po upuście osiągnięta na naszych 10 najlepszych pod względem obrotu klientach z regionu północnego, których obsługuje handlowiec X) wymaga najczęściej ręcznego przygotowania danych.

Analogiczny problem sprawia obserwowanie kluczowych wskaźników efektywności działania (Key Performance Indicators), dystrybuowanie informacji o uzyskanych wynikach do kadry zarządzającej, analizowanie całościowego wyniku firmy w różnych układach itp.

Budżetowanie a systemy ERP

I znowu, aby zapełnić tę „lukę” controllerzy wykorzystują arkusze Excela. Wielu znanych nam controllerów to osoby zasługujące na miano „wirtuoza Excela”, bowiem ich wiedza o tym narzędziu jest ogromna.

Uwaga

Problem polega na tym, że sklejanie setek ogromnych arkuszy budżetowych, manualna dystrybucja raportów, czy też każdorazowo ręczna obróbka danych, aby wykonać pożądane zestawienie, nie są już koniecznością. Ten czas może być wykorzystany do tego, aby te dane analizować.

Obecne możliwości technologiczne sprawiają, że większość powyżej opisanych potrzeb w zakresie budżetowania i analiz może być realizowana w sposób automatyczny. Służą do tego wyspecjalizowane systemy klasy Business Intelligence. Są to systemy, które wspomagają procesy podejmowania decyzji poprzez analizę danych pochodzących z wykorzystywanych przez przedsiębiorstwa systemów informatycznych. Podstawą ich działania jest tzw. hurtownia danych.

Hurtownia jest wydzieloną bazą danych, odizolowaną od systemów dziedzinowych (np.: finanse, gospodarka materiałowa, kadry i płace, produkcja), zasilaną okresowo (np.: raz dziennie, raz na tydzień, raz na miesiąc), zoptymalizowaną pod kątem przetwarzania analitycznego, zawierającą ujednoczone, zorientowane tematycznie i tylko do odczytu dane oraz wyliczone wcześniej ich agregacje. Dane zawarte w takiej hurtowni danych są podstawą do realizacji różnorodnych analiz (systemy transakcyjne są zwalniane od tworzenia raportów), budowy struktur planistycznych oraz automatycznego naliczania wartości wykonania dla poszczególnych budżetów.

Narzędzia klasy Business Intelligence są przeznaczone dla szerokiego grona użytkowników (controllerzy, top management, kierownicy liniowi itp.). Odpowiednio do ich potrzeb dobierane są techniki prezentacyjne, bardzo często jest to na przykład wizualizacja w postaci tzw. pulpitów menedżera, zawierających prezentację graficzną aktualnych wyników, wskaźników. Idea jest jednak zawsze taka sama – samodzielny i na bieżąco dostęp użytkowników do danych, za które odpowiadają.

Porady udzielił:

Małgorzata Lech, Andrzej Piech

współwłaściciele firmy Controlling Systems Sp. z o.o. zajmującej się wdrożeniami rozwiązań informatycznych wspomagających budżetowanie i analizy;

Artykuł zamieszczono w 2008 roku, w 2-gim numerze miesięcznika

Controlling i Rachunkowość Zarządcza.

Wydawnictwo Infor SA