

## **УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ** И ОПТИМИЗАЦИЯ ПРИБЫЛЬНОСТИ

Детальный обзор решения  
SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management



4	<b>Краткое изложение</b>
6	<b>Стремление к высотам финансовой эффективности и созданию конкуретных преимуществ</b>
6	Цели раздельного учета затрат по процессам
7	Ключевые преимущества
8	Многомерный подход к раздельному учету затрат по процессам
10	<b>Основные функции решения</b>
10	Ориентированный на бизнес-пользователей, эффективный инструмент быстрого моделирования
11	Масштабируемое, корпоративного класса решение
13	Достоверный анализ «Что – если?» и моделирование сценариев.
14	Увеличьте эффект от процесса управления затратами и прибыльностью
18	<b>Обеспечить руководителей инструментом принятия обоснованных решений</b>
19	<b>Решение SAP для управления эффективностью</b>
20	<b>Ключевые аспекты</b>

# SAP BUSINESSOBJECTS PROFITABILITY AND COST MANAGEMENT

## УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ И ОПТИМИЗАЦИЯ ПРИБЫЛЬНОСТИ

Многие компании теряют возможности, которые для них открывает информация, уже содержащаяся в их корпоративных приложениях, для более глубокого понимания того, как относятся затраты на себестоимость производимых продуктов и стоимость услуг, а относят их в конечном итоге в состав косвенных расходов. Без детального понимания корпоративных затрат на IT, кадры, продажи, поставку, финансовые службы и так далее очень сложно оценить финансовую эффективность конкретных продуктов, клиентов, каналов сбыта. Теперь SAP дает возможность глубокого понимания влияния различных экономических рычагов на затраты и прибыльность предприятия с помощью решения SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management (Управление Прибыльностью и Затратами).

### Краткое изложение

Мощное, ориентированное на бизнес-пользователей, решение класса Activity Based Management

В мире бизнеса при решении сложных задач по расширению рынка и росту выручки с сохранением определенного уровня прибыльности большинство предприятий заинтересовано в уменьшении затрат и сосредоточении усилий на наиболее прибыльных продуктах и клиентах, создающих добавочную стоимость компании. Большинство успешных организаций уверенно управляют источниками доходов и прямыми затратами. Но многим из них, тем не менее, недостает достоверного понимания того, каким образом распределяются вспомогательные услуги в разрезе клиентов и производимых продуктов, так как стоимость этих услуг входит в состав косвенных затрат.

В отсутствие прозрачности и четкого понимания затрат на всех стадиях,

от бюджетирования до выполнения, представляется трудновыполнимым измерить вклад отдельных продуктов и клиентов в конечный результат и, следовательно, принимать обоснованные решения с целью уменьшения затрат и оптимизации прибыльности. Компании сталкиваются с различными трудностями, пытаясь увеличить прозрачность. При анализе прибыльности и затрат, многие из них в недостаточной степени

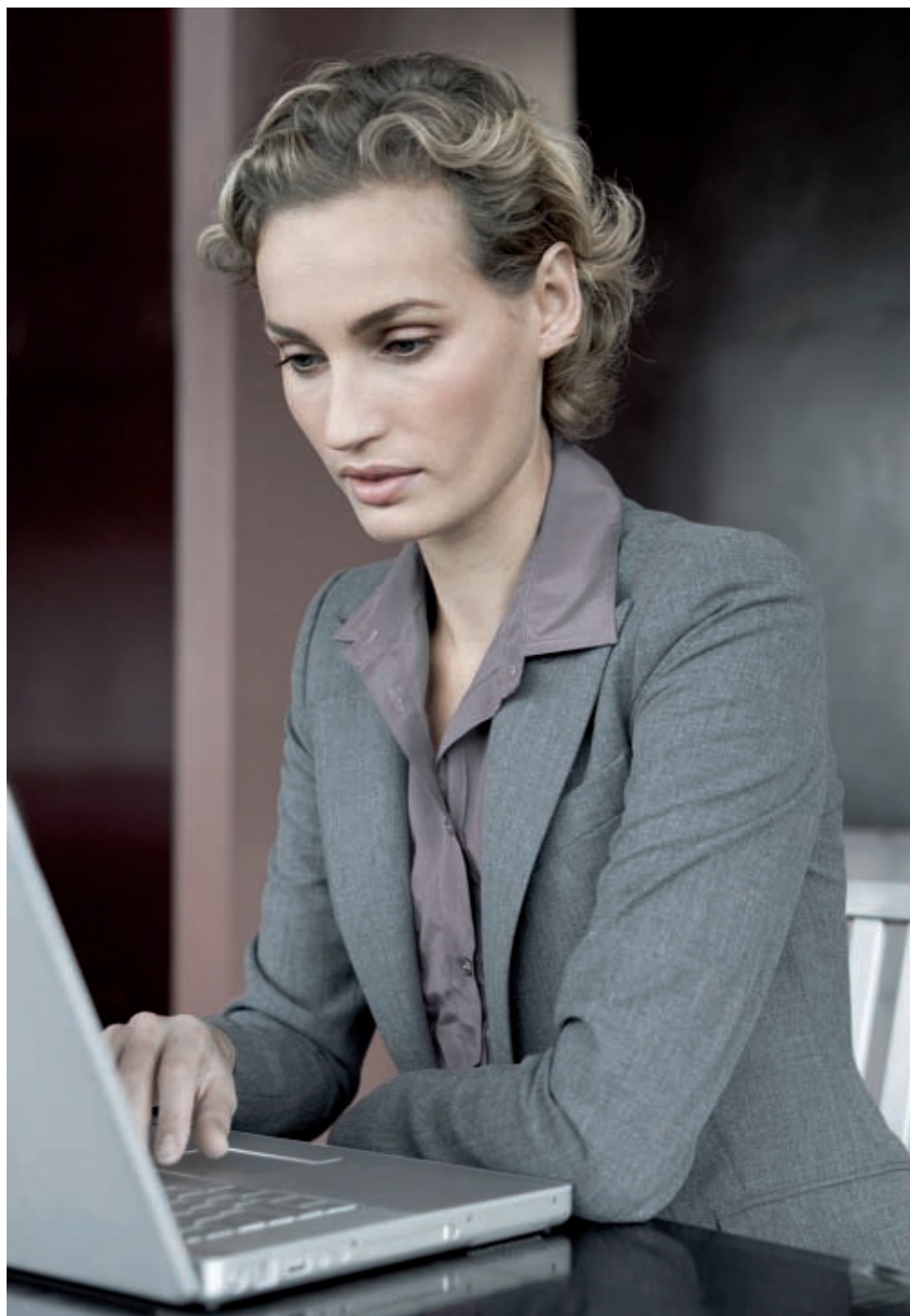
рассматривают постоянные затраты, имея таким образом дело с необоснованными цифрами о прибыльности отдельных клиентов. Это приводит к безуспешным попыткам определить неэффективно используемые активы и не добавляющие стоимости сферы деятельности.

Ведущие компании фокусируются на раздельном учете затрат по видам деятельности с целью обеспечения

С помощью решения Вы сможете переходить от верхнеуровневого результата к самому глубокому, транзакционному уровню данных и получать преимущества от многогранных возможностей анализа. Вы сможете определять влияние различных бизнес-сценариев и действий до их фактического воплощения.

менеджеров необходимой информацией для понимания структуры бизнес-процессов, чтобы в дальнейшем увеличить прибыльность. В течение долгого времени этот подход признавался как один из основных для управления затратами и повышения эффективности работы предприятия. Но многие предприятия не могут получить все преимущества информации, которую обеспечивает анализ затрат по процессам. Причинами являются несовершенные способы сбора данных, ограниченность возможностей моделирования, недостаток возможностей масштабирования и разработанные самостоятельно решения, у которых не хватает возможностей поддерживать необходимую частоту и периодичность формирования отчетов. Как результат, компании часто теряют возможности получения всех благоприятных эффектов от применения раздельного учета затрат по процессам.

При эффективном использовании анализ затрат по процессам позволяет анализировать эффективность бизнеса и дает сотрудникам возможность рассматривать отдельные процессы на всех этапах и рассматривать вклад каждого отдельного процесса в конечные прибыльность и затраты. Компании могут получить глубокое понимание воздействия различных рычагов на затраты и прибыльность с помощью приложения SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management.





# SAP BUSINESSOBJECTS PROFITABILITY AND COST MANAGEMENT

## УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ И ОПТИМИЗАЦИЯ ПРИБЫЛЬНОСТИ

### Стремление к высотам финансовой эффективности и созданию конкурентных преимуществ

Ориентированное на проактивные действия понимание для повышения эффективности

С помощью решения SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management компании различных отраслей – от сферы финансовых услуг до государственных предприятий – могут увеличить прозрачность информации о своих затратах и рентабельности. Приложение предоставляет информацию, позволяющую сбалансировать ресурсы и возможности компании со спросом. Как результат, организация оптимизирует финансовую эффективность, фокусируясь на тех продуктах, услугах, клиентах, каналах сбыта и других бизнес-сферах, которые наиболее прибыльны.

SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management дает мощный инструмент принимающим решения руководителям, обеспечивающий возможность получать практически мгновенный доступ к информации, собранной со всех объектов предприятия, обеспечивая простое, быстрое и эффективное моделирование. Приложение может масштабироваться с учетом требований, и разработано для внедрения и использования с минимальными затратами времени и усилий. Возможность сбора информации через web-интерфейсы и интегрированное управление работой позволяет собирать даже внесистемные данные быстро и эффективно. Это

SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management обеспечивает прозрачность и понятность драйверов прибыльности и затрат за счет ориентированных на процессы, многомерных моделей и аналитических возможностей. Аналитики могут строить сложные ABC-модели с помощью интуитивно понятных, ориентированных на бизнес-пользователей интерфейсов с преднастроенной финансовой моделью.

позволяет обновлять модели с необходимой частотой, так что отчеты составляются на основе самой последней информации. Функциональность предоставления отчетности и анализа информации через Web-интерфейсы позволяет быстро и легко доставлять результаты всем вовлеченным сотрудникам, находящимся в различных местах, что позволяет принимать более взвешенные решения, ведущие к финансовым успехам.

С помощью решения Вы сможете переходить с верхнеуровневого результата на самый глубокий, транзакционный уровень данных и получать преимущества от многогранных возможностей анализа. Вы сможете заранее оценить возможное влияние различных бизнес-сценариев или действий до принятия решения об их воплощении в жизнь. Решение SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management предоставляет возможность глубокого анализа эффективности бизнеса, давая тем самым ориентированную на действия информацию, позволяющую разработа-

вывать и исполнять стратегии за счет оперативного принятия решений. Вы можете реализовать следующие преимущества для бизнеса:

- прозрачность и возможность детального анализа драйверов, влияющих на затраты и выручку;
- оптимизация затрат и прибыльности за счет принятия ориентированных на процессы решений, основанных на анализе затрат по процессам;
- четкое соотнесение ресурсов, мощностей и сопутствующих затрат со спросом на услуги/продукты и стратегическими целями предприятия;
- возможность принятия взвешенных решений с помощью оперативного анализа изменений, которые непосредственно повлияют на затраты и прибыльность, используя возможность тестировать планируемые изменения до начала их реализации.

### Цели раздельного учета затрат по процессам

Процессы производства продуктов, предоставления услуг и их распро-



странения по различным каналам сбыта потребляют ресурсы компании и влекут соответствующие затраты. Моделирование затрат по процессам позволяет компании относить затраты по конкретным процессам, присутствующим как в ежедневных операциях так и, в конечном счете, к конечным объектам затрат, таким как товары или клиенты.

С помощью отдельного учета затрат по процессам организации могут разрабатывать достоверные, реалистичные экономические модели, которые четко воссоздают соотношения между затратами и объектами затрат. Производя анализ доходов и затрат по процессам с использованием многомерного подхода, Вы можете воссоздать более полную, детализированную и достоверную картину процесса возникновения прибыли.

#### Ключевые преимущества

Ниже кратко перечислены основные преимущества решения – как оно может помочь определять причины недо-

статочной эффективности, принимать решения для снижения затрат и оптимизировать прибыльность продуктов, клиентов и каналов сбыта.

**Простые в использовании,** эффективные инструменты оперативного моделирования – SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management обеспечивает прозрачность и понимание драйверов затрат и прибыльности с помощью ориентированных на бизнес-процессы, многомерных инструментов моделирования и анализа. Сами бизнес-пользователи могут сконструировать даже комплексные ABC-модели, применяя предварительно заданные измерения с помощью интуитивно понятного и простого в работе интерфейса.

**Масштабируемое** решение корпоративного уровня – SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management основано на Web-технологиях и может расширяться с целью соответствия запросам бизнеса, от простых схем использования до глобальных масштабных внедрений. Вдобавок к этому, решение достаточно гибко для того,

чтобы удовлетворить весь комплекс аналитических запросов.

**Достоверный анализ «Что – если?» по запросу и моделирование сценариев** – SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management позволяет определять области, в которых необходима оптимизация затрат, и упрощает действия, направленные на исправление обнаруженных проблем. За счет этого может быть улучшено понимание того, какой вклад вносят клиенты в формирование постоянных издержек и это позволит принимать более обоснованные решения, относящиеся к росту бизнеса, изменению продуктовой линейки, переводу клиентов на другие каналы сбыта.

**Увеличение отдачи от управления прибыльностью и затратами** – SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management в едином приложении создает эффективную систему управления, ориентированную на бизнес-процессы, с возможностями, далеко простирающимися за пределы простого формирования отчетов по

# SAP BUSINESSOBJECTS PROFITABILITY AND COST MANAGEMENT

## УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ И ОПТИМИЗАЦИЯ ПРИБЫЛЬНОСТИ

прибыльности и затратам. Оно предоставляет возможности учета затрат и их перераспределения внутри предприятия, что, наряду с функционально ориентированным планированием/бюджетированием, позволяет распределять затраты на IT (а также на прочие услуги, которые предоставляются различным внутренним субъектам) по заранее определенным критериям и с использованием мощной функциональности перераспределений.

Многомерный подход к раздельному учету затрат по процессам

SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management предоставляет возможность выбора одного или нескольких из наиболее подходящих методов распределения для каждого центра ответственности и процесса: с разделением по времени («time split»), с фиксированным временем («time capture») и с использованием норм («time driven»). Существует возможность опуститься до наиболее детализированного уровня, анализируя прибыльность отдельных клиентов, строк сбытового заказа или даже SKU. Использование различных измерений позволяет выйти за уровень отдельных клиентов, позволяя анализировать такие данные: какие продукты наиболее покупаемы, какие – наиболее прибыльны, какие каналы сбыта используются, какова цена отдельных транзакций внутри каждого из каналов сбыта. Информация о прибыльности и затратах может быть представлена менеджерам и сотрудникам через полностью адаптируемые под бизнес-необходимость книги и отчеты в Web-интерфейсе, а также аналити-

ческие панели для руководства (см. рисунок 1), или в форме более детальных таблиц и диаграмм.

Приложение позволяет получить двусторонний, обобщенный взгляд на анализ затрат по процессам:

- развитие более полного понимания клиентов, их прибыльности на данный момент и факторов, влияющих на эту прибыльность;
- разработка стратегии, позволяющей в будущем увеличить прибыльность клиентов.

SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management дает мощный инструмент принимающим решения руководителям, предоставляющий возможность получать практически мгновенный доступ к информации, собранной со всех объектов предприятия, обеспечивая простое, быстрое и эффективное моделирование сценариев.

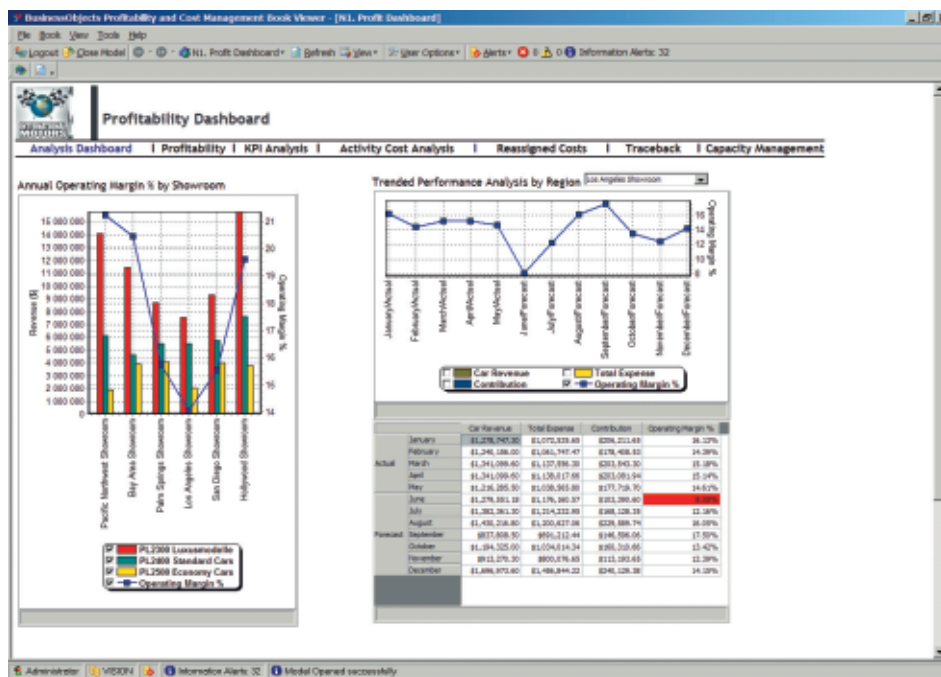


Рисунок 1. Пример верхнеуровневой, полностью конфигурируемой, созданной приложением, аналитической панели руководителя.



С помощью приложения у Вас есть возможность более углубленно изучить клиентскую информацию с целью более точного измерения прибыльности, без ограничения в информации из таких источников, как Главная Книга. Это поможет определить, как поведение различных клиентов влияет на затраты и прибыльность. Имея лучшее представление о том, как потребляются ресурсы, компания может распределить затраты на основе потребления, не используя устаревшие или даже недостоверные оценки.

Решение предоставляет дополнительную возможность, не реализованную в традиционных решениях, использующих подобную схему (раздельный учет затрат по процессам). SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management решает важнейшую задачу, автоматически собирая информацию из разрозненных систем и даже внесистемную информацию. Это позволяет получить следующие возможности:

- быстрое и эффективное развертывание функционала анализа по процессам различными сотрудниками, используя Web-интерфейс и богатые возможности анализа отчетов;
- решение способствует контролю процесса с помощью инструментов интегрированного контроля, отслеживающих ввод данных, их достоверность и авторизацию пользователей;
- поддержка нескольких методов учета затрат по процессам, включая («time driven») учет затрат по процессам, для соответствия нуждам компании;



# SAP BUSINESSOBJECTS PROFITABILITY AND COST MANAGEMENT

## УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ И ОПТИМИЗАЦИЯ ПРИБЫЛЬНОСТИ

- оценка постоянных и переменных затрат с использованием нескольких сценариев и продвинутого анализа причин возникновения затрат и прибыли, а также функционально-ориентированного бюджетирования.

### Основные функции решения

#### За гранью стандартного раздельного учета затрат по процессам

Ориентированный на бизнес-пользователей, эффективный инструмент быстрого моделирования

Решение SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management содержит преднастроенные измерения, специально оптимизированные для учета затрат по процессам. Это означает быстрое, эффективное построение моделей с использованием различных измерений для всех пользователей (то есть построенные модели доступны не только для их автора, но и для других пользователей, имеющих соответствующий уровень доступа). Пользователь может строить модели с различными версиями, периодами и валютами, используя до пяти ключевых измерений объектов затрат и атрибутов, получая на выходе неограниченные возможности группировки данных и построения альтернативных иерархий.

В решение встроены специфические измерения – выручка и услуги, их ценность состоит в том, что они позволяют так называемым Общим Центрам Обслуживания (отделам, поставляющим обслуживающие сервисы внутри

Функциональность предоставления отчетности и анализа информации через Web-интерфейсы позволяет быстро и легко доставлять результаты всем вовлеченным сотрудникам, находящимся в различных местах, что позволяет принимать более взвешенные решения, ведущие к финансовым успехам.

организации), таким как IT, HR, юридический отдел и другим, корректно выставить справедливую стоимость внутренним потребителям их услуг (корректно разносить внутренние услуги по их потребителям). Помимо этого специальные измерения выручки и услуг позволяют эффективнее получать информацию для решения таких вопросов, как оценка, планирование

и прогноз спроса на внутренние услуги. В дополнение к этому, гибкий инструмент настройки правил и простая (point-and-click) функциональность многомерного распределения обеспечивает аналитиков интуитивным пользовательским интерфейсом для быстрого построения моделей и достаточно легкой их поддержки (см. рисунок 2). В решение встроена слож-

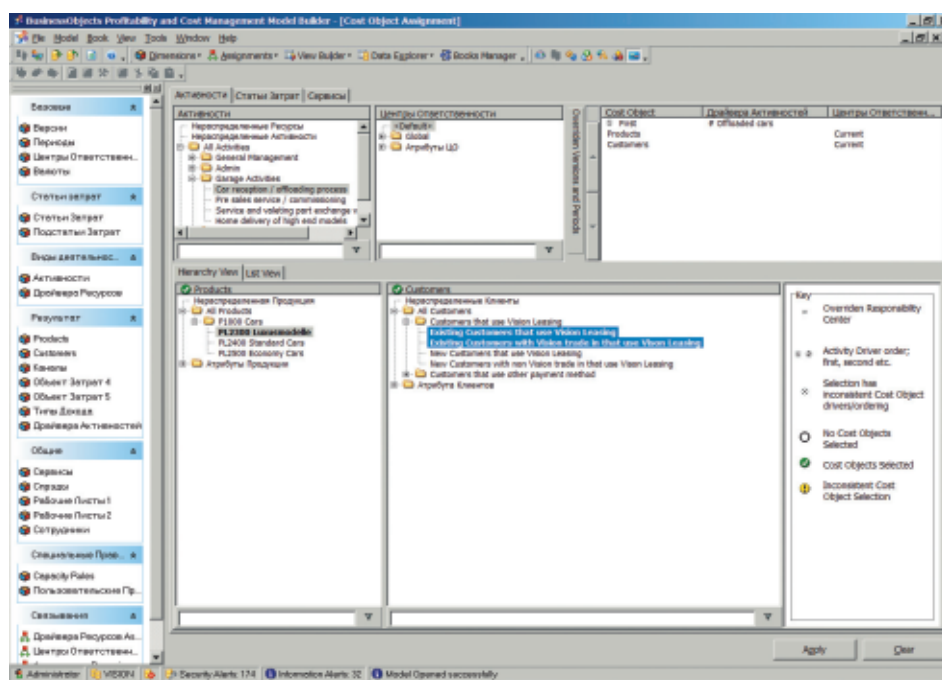


Рисунок 2. Гибкий интерфейс построения модели.

ная система безопасности до уровня отдельных ячеек, а также интуитивно понятная в управлении система контроля доступа и версионности.

С помощью этого приложения можно создавать аналитические модели, которые достоверно отражают затраты компании, легко поддерживаются, обновляются и адаптируются при изменении бизнес-среды. Простота инструмента минимизирует необходимость в привлечении внешних консультантов для его настройки и не требует серьезной IT-поддержки, снижая общие затраты на владение системой и обеспечивая быстрый возврат инвестиций.

Вы можете быстро построить гибкие модели обычно с помощью всего лишь нескольких кликов мыши. Вы можете распределять затраты на объекты затрат в разрезе центров ответственности и использовать либо распределение «по умолчанию», либо изменять методологию распределения по версиям и периодам. Выделять объекты затрат как поодиночно, так и группами, и «каскадировать» затраты по объектам затрат (распределять затраты поочередно от одного измерения объектов затрат к другому) в задаваемом пользователем порядке. Решение также поддерживает возможность так называемого многомерного распределения затрат, то есть распределения в один шаг на конкретное пересечение всех измерений объектов затрат, выбирая драйвер процессов из списка.

Гибкость приложения позволяет использовать наилучшую схему распределения затрат для каждой конкретной ситуации. Можно использовать

функциональность распределения по времени, импортируя данные из систем учета времени, или использовать мастер для описания уравнений для схемы распределения затрат по нормам потребления времени для центров ответственности с большим количеством повторяющихся процессов. Встроенный инструмент для создания правил позволяет моделировать более сложные бизнес-правила и логику распределения, предоставляя дружелюбный простой интерфейс бизнес-пользователя, основанный на применении мастеров.

#### Масштабируемое корпоративного класса решение

Решение позволяет оптимизировать сбор данных из внесистемных источников и формирование отчетов для локальных и удаленных пользователей с помощью уникальных Web-форм и интегрированного управления работой. Вы можете ускорить удаленное развертывание, минимизировать обучение, ускорить адаптацию пользователей и повысить эффективность работы за счет использования Web-интерфейсов ввода данных и отчетности с контекстно-зависимыми курсорами. За счет этого каждый отчет автоматически подстраивается под конкретные нужды каждого пользователя. Удаленные пользователи могут вводить данные и просматривать отчеты на своем языке и с использованием местной валюты, обеспечивая возможность использования решения в мультинациональных компаниях. В решение включены системы безопасности и аудиторского следа, что облегчает контроль полноты и досто-

верности данных, а также обеспечивает безопасность системы.

Пользователь может как выполнять простые виды анализа, так и создавать комплексные ABC-модели с сочетанием многомерных и табличных структур данных, без ущерба точности. Также компания может использовать существующую Web-инфраструктуру для более быстрого внедрения системы.

Централизованное управление и поддержка моделей посредством Web-технологий избавляет от необходимости распространения отдельных разрозненных моделей по всей организации.

SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management имеет логическую структуру данных, которая минимизирует время и усилия, необходимые на поддержку моделей. Приложение выявляет любой новый элемент данных в иерархии и автоматически присваивает к нему драйверы распределения его «братьев» (элементов, находящихся с ним на одном уровне, под одним родительским элементом).

Модуль Web-книг обеспечивает автоматический сбор данных из баз данных предприятия и функциональность управления работой, ускоряет сбор внесистемных данных. Приложение позволяет избежать повторяющейся, утомительной работы, обычно связанной со сбором и обработкой данных ABC-модели и позволяет более часто производить обновление отчетов.

Большие объемы информации могут быть использованы наиболее эффективно при применении подхода, ко-

# SAP BUSINESSOBJECTS PROFITABILITY AND COST MANAGEMENT

## УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ И ОПТИМИЗАЦИЯ ПРИБЫЛЬНОСТИ

торый сочетает преимущества многомерного и плоского хранения данных. Применение многомерной структуры с различными аналитическими разрезами помогает моделировать запутанные реальные ситуации, в то время как использование реляционной структуры данных позволяет рассчитывать затраты для больших объемов транзакций с высокой эффективностью. Более того, обеспечена возможность избежать ошибочных распределений с помощью многомерного распределения в один шаг, позволяющего распределить доступные данные по конкретному пересечению аналитических срезов. Например, становится возможным проанализировать конкретного покупателя, приобретающего определенный товар через определенный канал сбыта. Мощная функциональность отслеживания («trace-back») позволяет проанализировать все распределенные на объект затрат затраты до детальных статей и центров ответственности.

Компании во многих отраслях имеют обширный, постоянно изменяющийся ассортимент продукции и большое количество клиентов. Производственные компании приспосабливаются к специфическим запросам заказчиков. Предприятия розничной торговли предлагают свою продукцию через различные каналы сбыта, запуская комплексные и частично пересекающиеся друг с другом маркетинговые и рекламные кампании, влияющие на стоимость. Розничные банки сталкиваются с сотнями тысяч клиентов, использующих различные продукты, такие как изменение счета онлайн, залоговые кредиты, чековые книжки и др.

Логистические компании имеют дело с переменными, такими как начальная и конечная точки маршрута, вес, размер, соответствующие налоги. В связи с разнородностью информации, в виду указанного, отчеты по учету затрат по процессам должны быть адаптивны и приводиться к единым организационным требованиям вне зависимости от того, имеем ли мы дело с агрегированными данными для руководства или же с очень детальным отчетом до уровня отдельных транзакций. SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management позволяет компаниям извлекать ценность из этих глубоко детализированных данных, которые хранятся в корпоративных бизнес-приложениях и хранилищах данных

для проведения глубокого сложного многомерного анализа.

В реальности критические бизнес-процессы не происходят только лишь в течении одного квартала, в одном департаменте или же в одной стране/регионе. Ключевые процессы охватывают весь бизнес. С решением SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management Вы не будете ограничены образом мышления, ориентированным лишь на бюджетирование затрат. Многомерный анализ даст понимание затрат в различных валютах, периодах и центрах ответственности.

SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management позволяет использо-

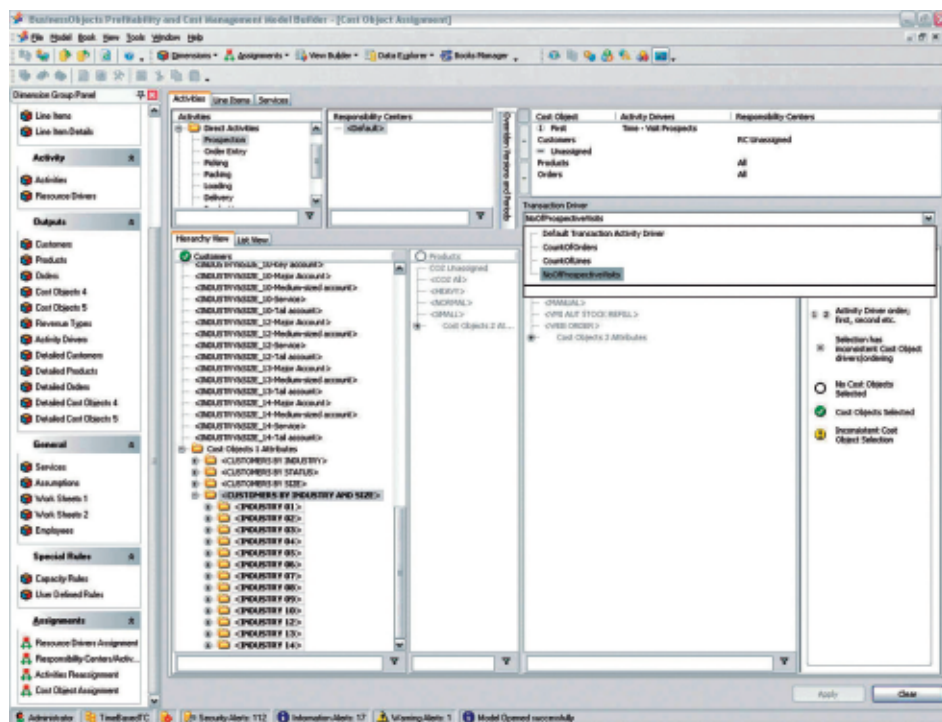


Рисунок 3. Пример интерфейса для работы с объемной транзакционной моделью.



вать двойственный подход при анализе детальной информации, используя как многомерный, так и реляционный способы учета затрат по процессам для моделей транзакционного уровня. Приложение использует реляционную структуру данных для операций с большими объемами числовых данных, в то время как многомерная структура позволяет точно и быстро производить расчеты затрат, приходящихся на единичный объект (единицу продукции, на одного клиента в сегменте и т.п.). При этом используется стандартный, адаптирующийся под роль пользователя, интуитивно понятный интерфейс.

Вы можете осуществлять детальный учет затрат, суммировать отдельные атрибуты (свойств продукта или клиента, влияющих на затраты) и использовать их для расчета затрат на единицу продукта. Они могут присваиваться к конкретным транзакциям на базе признаков. В реляционной среде затем можно проводить результирующие расчеты для получения суммарных затрат. Применяя комбинацию многомерного и реляционного подходов, можно провести комплексный и сложный анализ в рамках одной модели затрат.

#### Достоверный анализ «Что – если?» и моделирование сценариев

Доступ к достоверной информации критически важен, когда необходимо принимать правильные и своевременные бизнес-решения. SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management позволяет моделировать затраты в организации на любом уровне, вплоть до транзакционного уровня. Приложение



# SAP BUSINESSOBJECTS PROFITABILITY AND COST MANAGEMENT

## УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ И ОПТИМИЗАЦИЯ ПРИБЫЛЬНОСТИ

способствует росту уверенности в достоверности и целостности результатов анализа затрат по процессам и позволяет пользователям претворять идеи в жизнь с помощью возможностей «Что – если?» анализа и возможность обновлять и совместно работать с моделями в режиме реального времени.

Вместо того, чтобы полагаться на пакетные обновления и другие медленные и неэффективные методики анализа оффлайн, Вы получаете конкурентное преимущество в виде инструментов формирования отчетов и анализа в режиме реального времени. SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management позволяет определить сферы, в которых необходимо совершенство-

вание структуры затрат, такие как недобавляющие стоимости процессы или активности с неоправданно высокими издержками, а также облегчает введение мер, направленных на ликвидацию проблем.

В приложении есть возможность анализировать информацию по различным срезам, создавать диаграммы и переходить от агрегированных данных к детализированной информации о затратах. Можно связать модель затрат с другими, например, бюджетной моделью, для оценки эффективности достижения целевых показателей. Пользователь самостоятельно может создавать новые отчеты и «Что – если?» сценарии на надежной, доступной через Web-интерфейсы информации, осуществлять оценку

финансового результата различных предположений, перед тем как воплотить их (см. рисунок 4). Кроме того, данные хранятся в центральной базе данных для большей эффективности и для облегчения контроля над критически важной бизнес-информацией.

Приложение позволяет улучшить понимание того, как влияет каждый клиент на постоянные затраты предприятия. Это понимание может использоваться при принятии более четких решений по поводу роста бизнеса, изменению выпускаемых продуктов или мотивации клиентов к изменению их поведения и снижению связанных с ними затрат (на обслуживание, удержание и т.п.). Например, анализ может показать, что клиент размещает практически один и тот же заказ каждую неделю. Договорившись с клиентом о размещении заказа ежемесячно, а не еженедельно, Вы можете снизить затраты на выполнение процесса «от заказа до оплаты», что приведет к экономии для обеих сторон.

Увеличьте эффект от процесса управления затратами и прибылью

SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management позволяет вести эффективное управление затратами с акцентом на бизнес-процессы в едином приложении, при этом его функциональность не ограничивается анализом отчетов о прибыльности и затратах. Приложение упрощает процедуры учета и внутреннего перераспределения затрат между подразделениями компании, а также автоматизирует процесс планирова-

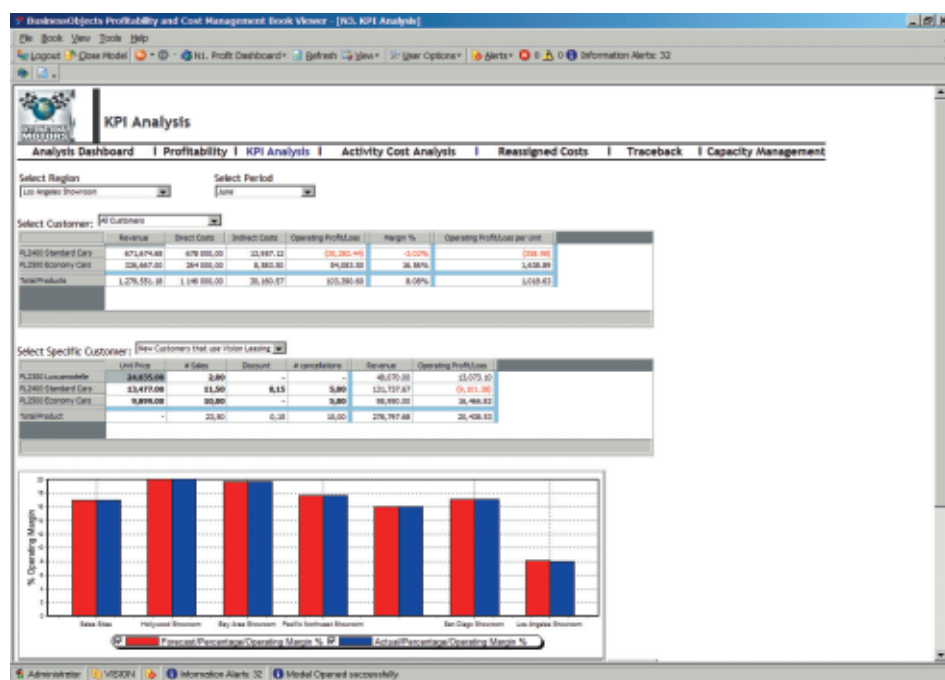


Рисунок 4. Пример работы со сценарием «Что – если?».

ния и бюджетирования, основанный на драйверах затрат и процессов (функционально-ориентированное бюджетирование). Можно увеличить прозрачность, снабдив пользователей актуальной информацией, и получить более глубокую и четкую картину факторов, влияющих на затраты компании.

**Упрощение процедур  
учета затрат и внутреннего  
перераспределения затрат  
Общих Центров Обслуживания**

Многие передовые компании централизовали IT-службы и другие обслуживающие сервисы с целью уменьшения затрат и получения положительного эффекта от масштабирования. В такой среде критически важно отслеживать и поддерживать учет услуг, потребляемых внутри компании. Часто бюджетирование не скоординировано между бизнес-единицами или же не скоординировано между внутренними сервисными подразделениями и остальной частью организации. Затраты на внутренние сервисы просто списываются к ЦФО бизнес-единиц. Это может привести к разногласиям по поводу несправедливого перераспределения затрат и часто приводит к несоответствию возможностей поставщиков внутренних услуг реальным нуждам бизнес-единиц.

**Уникальная функциональность  
внутреннего перераспределения  
затрат**

SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management позволяет точно учитывать и разносить затраты на внутренние сервисы за счет заложен

Решение SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management основано на Web-технологиях и может расширяться с целью соответствия запросам бизнеса – от простых схем использования до глобальных масштабных внедрений. Вдобавок к этому, решение достаточно гибко для того, чтобы удовлетворить весь комплекс аналитических запросов.





# SAP BUSINESSOBJECTS PROFITABILITY AND COST MANAGEMENT

## УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ И ОПТИМИЗАЦИЯ ПРИБЫЛЬНОСТИ

ной в решении модели и встроенной функциональности «повторяющихся перераспределений», необходимой для точного отражения реальных распределений затрат. Вы можете корректно распределить затраты из Главной Книги на предоставлен-

ные услуги и отразить взаимно оказанные сервисы между различными внутренними сервисными службами, такими как HR и IT. Можно также взять и объединить другие затраты из других департаментов, например, зарплатные и затраты на найм персона-

ла, относящиеся к HR. Это поможет Вам объяснить тот факт, что различные организационные единицы используют внутренние сервисы – даже одни и те же, различным образом (см. рисунок 5).

Для применения лучших практик можно использовать стандартизированные Каталоги услуг в качестве объектов затрат (такие как IT Infrastructure Library – ITIL). Гибкие настройки внутреннего перераспределения затрат позволяют использовать методы расчета стоимости оказываемых услуг, основанные как на спросе на внутренние услуги, так и на возможностях их предоставления. У пользователей есть возможность часто пересматривать и выравнять ресурсы и мощности Общих Центров Обслуживания, чтобы быть уверенным, что планируемый спрос на внутренние услуги может быть удовлетворен при приемлемых затратах. Детальные счета обеспечивают прозрачность во внутренних взаиморасчетах, предоставляя информацию, которая обеспечивает сотрудничество между поставщиками и потребителями внутренних услуг.

### Возможность бюджетирования на основе драйверов затрат

Эффективное планирование и бюджетирование невозможно без обращения внимания на исключительно важные взаимосвязи между объемами, выручкой, доступными ресурсами и затратами. С помощью решения SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management компания получает возможность использовать

	Budget		Budget
	Quantity Bud		USD '000s
			Budgeted Cost
Mainframe	MIPS (Mainframe)	2 470.00	264.37
AS400	CPIV (AS400)	1 619.00	296.77
Unix	TPM (Unix)	1 536.00	477.04
Windows/Linux	Nb de serveurs	199.00	7,276.18
Serveurs		6 023.00	560.03
Postes standard	Nb de postes de tr...	264.00	0.00
Postes administrat...	Nb de postes de tr...	23.00	0.00
Postes de travail		492.00	0.00
Messageries		981.00	160.54
Equipements Infor...		9 118.00	436.10
Services d'etude		231.63	432.25
Services de formati...		746.00	1,426.65
Support applicatio...	Nb de J-H de mal...	731.00	872.14
Intégration	Nb de J-H de mise...	3 182.00	367.48
Prestations informa...		8 464.63	549.52
Equipement et ...		17 582.63	480.70

Рисунок 5. Пример счета для перевыставления внутренних услуг Общего Центра Обслуживания.



обширную функциональность для функционально-ориентированного планирования и бюджетирования. Используя те же драйверы ресурсов, уже определенные для моделей раздельного учета затрат, можно осуществлять планирование, бюджетирование и прогнозирование, значительно превосходящие традиционный, вертикально ориентированный, иерархический бюджетный процесс с фокусом на сбор и консолидацию данных с отдельных бизнес-единиц: решение SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management делает возможным горизонтальный, процессно-ориентированный подход. Функционально-ориентированное бюджетирование позволяет анализировать процессы, которые объединяют подразделения, области ответственности и географические местоположения точно также, как и временные периоды, именно так, как бизнес-процессы реально осуществляются в компании.

#### **Использование пересмотра по запросу**

При использовании расширенной функциональности внутри решения SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management Вы можете создать модели функционально-ориентированного бюджетирования и планирования, изменяя значения драйверов и проводя «обратный расчет» существующей модели раздельного учета затрат. Использование причинно-следственных связей, множества периодов и правил, определяемых пользователями, помогает более точно спрогнозировать реальную ситуацию. С помощью этой



# SAP BUSINESSOBJECTS PROFITABILITY AND COST MANAGEMENT

## УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ И ОПТИМИЗАЦИЯ ПРИБЫЛЬНОСТИ

мощной функциональности моделирования бизнеса. Вы можете создавать динамический бюджет, который может обновляться в реальном времени при изменении предположений и входных параметров.

### Возможность управления ресурсами и мощностями

Решение SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management предоставляет Вам возможность использовать как финансовые, так и нефинансовые данные для более полного анализа эффективности бизнеса. Вы можете акцентировать внимание как на переменных, так и на постоянных издержках. Решение предоставляет информацию о спросе на ресурсы, их доступности, использовании, помогая Вам выявить области с избыточными мощностями или неудовлетворенным спросом. Благодаря этому Вы можете привести в соответствие спрос и предложение.

### Интегрированный учет затрат и бюджетирование

SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management позволяет интегрировать различные подходы функционально-ориентированного бюджетирования (costing-, driver-, activity-based budgeting). Пользователь может быстро увидеть, как изменения, которые он осуществляет в значениях драйверов, влияют на требуемые ресурсы и затраты в будущих периодах, и как эти изменения влияют на прибыльность продуктов/клиентов и т.д. Это бесценная функциональность для компаний, которые хотят понимания планируе-

мых затрат на продукты и сервисы для более точного и корректного расчета будущей рыночной стоимости, повышения эффективности и оптимизации прибыльности.

### Обеспечить руководителей инструментом принятия обоснованных решений

#### Поддержка достижения вершин эффективности

В современной бизнес-среде компании постоянно борются за достижение необходимого уровня эффективности. Проведение глубокого анализа затрат и прибыльности обеспечивает руководителей информацией, которая чрезвычайно критична для принятия важных решений, влияющих на эффективность бизнеса.

Фокусирование внимания на анализ затрат и оптимизацию прибыльности

– важный элемент эффективного управления бизнесом для различных отраслей. Например, в банковской отрасли понимание прибыльности каждого клиента – ключевой фактор успеха. В отрасли товаров широкого потребления и розничной торговли, где компании сталкиваются с проблемой медленного роста продаж и оптимизации продуктовой линейки, управление затратами и ценообразование – наиважнейшие задачи.

С решением SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management Вы можете производить точный анализ затрат по различным измерениям для достижения прозрачности структуры затрат в Вашей компании и получения доступа именно к той информации, которая Вам необходима, для принятия обоснованных и быстрых решений.

SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management позволяет вести эффективное управление затратами с акцентом на бизнес-процессы в едином приложении. Его функциональность не ограничивается анализом отчетов о прибыльности и затратах и простирается до возможностей внутреннего перераспределения затрат между подразделениями компании, а также функционально-ориентированного бюджетирования/планирования.

SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management позволяет:

- получить понимание о затратах и прибыльности в разрезе по клиентам, товарам, каналам сбыта и т.д.;
- производить точный расчет затрат на обслуживающие сервисы, предоставляемые различным отделам компании (такие как ИТ), а также их прозрачное распределение по объектам, потребляющим данные сервисы;
- внедрить подходы функционально-ориентированного бюджетирования (по процессам и по драйверам), а также интегрировать его с моделью учета затрат;
- определить и устранить не добавляющие стоимости, неэффективные бизнес-процессы;
- уменьшить затраты на обслуживание в розничной торговле и в сфере товаров широкого потребления;
- динамически отслеживать двигатели прибыльности и затрат;
- увеличить маржу за счет обособленного ценообразования на товары и услуги;
- сфокусировать маркетинговые кампании на наиболее прибыльных клиентов;
- уменьшить потребности в капитале за счет рационализации неприбыльных товаров и клиентов;
- более эффективно использовать мощности и ресурсы;
- прогнозировать постоянные и переменные затраты с использованием различных сценариев возможного развития событий;
- отслеживать лучшие практики внутри компании и постоянно улучшать качество процессов.

SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management обладает следующими характеристиками и возможностями:

- простой для бизнес-пользователя Web-интерфейс, который позволяет быстро создавать, расширять и поддерживать сложные и гибкие многомерные модели раздельного учета затрат по процессам;
- масштабируемая архитектура, поддерживающая возможность анализа затрат на больших объемах транзакционных данных;
- полностью интегрированные инструменты построения запросов, отчетов и многомерного анализа затрат;
- инструменты для анализа «Что – если?»;
- интегрированные инструменты для контроля бизнес-процессов;
- инструменты оповещения руководителей при возникновении определенных событий;
- масштабируемость и функциональность управления моделями;
- безопасный механизм single sign-on;
- мощные механизмы безопасности и контроля доступа;
- интеграция как с компонентом BusinessObjects InfoView, так и с программным обеспечением третьих лиц.

### Решение SAP для управления эффективностью

Повышение и контроль эффективности и результативности

SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management является частью пакета решений SAP для управления эффективностью и результа-

тивностью деятельности (Enterprise Performance management) – исчерпывающего пакета решений, дающего возможность компаниям капитализировать ценность существующих массивов информации. С помощью этого решения компания становится более подвижной, получая выравнивание процессов, прозрачность и достоверность информации, обеспечивающие оптимальный контроль и конкурентное преимущество. Решение может работать с существующими ERP-приложениями SAP, решениями SAP для управления рисками и соблюдения законодательных норм (SAP GRC) и BI-решениями на базе платформы SAP BusinessObjects. В результате, Вы можете максимизировать прибыльность, управлять рисками и соответствием требованиям регуляторов и оптимизировать корпоративные системы, человеческие ресурсы и процессы.

#### Для получения информации

Для получения дополнительной информации о том, как решение SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management может повысить Вашу финансовую эффективность и результативность, свяжитесь с представительством SAP или посетите нашу страницу: [www.russia.businessobjects.com](http://www.russia.businessobjects.com)

## Информация к действию

Позвоните нам прямо сегодня, чтобы завтра быть впереди конкурентов!

Россия: **8 800 200 0128** (звонок бесплатный).

Украина: **8 800 307 2880** (звонок бесплатный).

Казахстан: позвоните в офис компании SAP в городе Алматы: **+7 (727) 250-8400**

## Ключевые аспекты

### Краткое описание

Получение глубокого понимания рычагов, влияющих на затраты и прибыль компании с помощью решения SAP BusinessObjects Profitability and Cost Management. Выявление глубинных причин, влияющих на невыполнение планов, тестирование потенциального влияния изменений и реализация действий для снижения затрат и оптимизации прибыльности продуктов, клиентов, каналов и т.д.

### Вызовы, диктуемые бизнесом

- Ограниченное понимание деталей и нюансов возникновения прибыльности и затрат
- Неэффективная отчетность по затратам, которая не обеспечивает понимания механизмов повышения финансовой эффективности
- Отсутствие прозрачности внутреннего перераспределения затрат и недостаточность понимания затрат поддерживающих сервисов
- Годовой бюджет оторван от операционной реальности

### Поддерживаемые бизнес-процессы и функции приложения

- Раздельный учет затрат – возможность принимать взвешенные управленческие решения, направленные на оптимизацию прибыльности клиентов, продуктов и т.д., снижение затрат на оказание услуг и оптимизация затрат на ключевые процессы
- Учет, анализ и перераспределение затрат Общих Центров Обслуживания – выравнивание ресурсов и мощностей со спросом, снижение затрат на предоставление услуг и обеспечение прозрачности данных процессов
- Сценарный анализ «Что – если?» по запросу – моделирование затрат на всех уровнях компании, до уровня самой детальной, транзакционной информации
- Функционально-ориентированное бюджетирование (driver- и activity-based) – точное перераспределение затрат IT и других Общих Центров Обслуживания с использованием преднастроенных измерений и функциональности повторяющихся перераспределений

### Бизнес-преимущества

- Понимание реальных драйверов, влияющих на затраты и прибыльность, включая учет затрат на IT, с помощью ориентированных на бизнес-пользователей интерфейсов
- Оптимальные затраты и прибыльность, благодаря детальному пониманию многомерных драйверов, таких как продукты, сервисы, клиенты и каналы сбыта
- Выравнивание благодаря сравнению операционных мощностей и поддерживающих функций со спросом для безупречного исполнения стратегии
- Быстрое и обоснованное принятие решений благодаря быстрой идентификации причин, лежащих в основе изменения прибыльности и затрат в компании, с возможностью тестировать влияние потенциальных корректирующих воздействий

### Для получения информации

Свяжитесь с представительством SAP или посетите нашу страницу:

[www.russia.businessobjects.com](http://www.russia.businessobjects.com)

## Адреса офисов

### ООО «САП СНГ»

РФ, 115054, Москва,  
Космодамианская  
набережная, д. 52/2.  
Т.: +7 (495) 755-9800.  
Ф.: +7 (495) 755-9801.

E-mail: [info.cis@sap.com](mailto:info.cis@sap.com)  
[www.sap.ru](http://www.sap.ru)

### ООО «САП СНГ»

РФ, 190000, Санкт-Петербург,  
ул. Малая Морская, д. 23.  
Т.: +7 (812) 448-4103.  
Ф.: +7 (812) 448-4102.

E-mail: [info.cis@sap.com](mailto:info.cis@sap.com)  
[www.sap.ru](http://www.sap.ru)

### ООО «САП Украина»

Украина, 03150, Киев,  
ул. Димитрова, д. 5.  
Т.: +38 (044) 490-3391, 490-3393.  
Ф.: +38 (044) 490-3394.

E-mail: [info.Ukraine@sap.com](mailto:info.Ukraine@sap.com)  
[www.sap.ua](http://www.sap.ua)

### ТОО «САП Казахстан»

Казахстан, 050059, Алматы,  
ул. Фурманова, д. 240 Г.  
Т.: +7 (727) 250-8400.  
Ф.: +7 (727) 250-8401.

E-mail: [Info.cis@sap.com](mailto:Info.cis@sap.com)  
[www.sap.ru](http://www.sap.ru)

Авторское право © 2009 SAP AG. Все права защищены.  
SAP, SAP Business Suite, xApps, xApp, SAP NetWeaver  
и другие упомянутые здесь продукты и услуги SAP, а также  
соответствующие им логотипы являются торговыми марками  
SAP AG или торговыми марками SAP AG, зарегистрированными  
в Германии и в ряде других стран. Названия других продуктов  
или услуг, встречающиеся в этом документе, являются торговыми  
марками соответствующих компаний.