



Введение в OLAP и современные технологии бизнес-планирования

Как компании используют данные для управления и планирования бизнеса в эпоху цифровой трансформации

10 лекций: от архитектуры OLAP до IBP, S&OP и бюджетирования

Автор курса: Сулейменов Я.
Платформа: CasPlan.tech
2025

Финансовый анализ и прогнозирование

- Финансовый анализ: от бюджета к управленческим решениям
- Прогнозирование: адаптация к изменениям в реальном времени
- Роль OLAP и Casplan: скорость, прозрачность, точность
- Связь с S&OP, логистикой и бюджетированием



CasPlan



Кибернетика



MaxPlan Solutions

Методология бюджетов: Top-Down vs. Bottom-Up

Сверху-вниз (Top-Down)

Основные параметры бюджета задаются изначально, а потом базовые значения определяются так, чтобы в итоге «попасть» в изначально заданные.

Преимущества:

- заранее известные параметры
- минимальные согласования при подготовке
- максимальная централизация

Недостатки:

- риск нереалистичности
- низкая вовлеченность сотрудников
- слабая оптимизация при подготовке

Снизу-вверх (Bottom-Up)

Специалисты готовят бюджеты в пределах своей зоны ответственности, а потом подготовленные данные сводятся вместе.

Преимущества:

- высокая точность и реалистичность бюджета
- высокая мотивация сотрудников
- гибкость и адаптированность к ситуации

Недостатки:

- длительность и сложность процесса
- риск «раздувания» бюджетов
- несоответствие отдельных бюджетов стратегическим целям



CasPlan



Кибернетика



MaxPlan Solutions

Версии, прогнозы и сценарии в бюджетировании

Версия – зафиксированный набор плановых или фактических данных, отражающий состояние бюджета или прогноза на определённый момент времени. Каждая версия служит контрольной точкой, с которой можно сравнивать изменения и оценивать отклонения.

Пример: Версия «План» (Plan), «Факт» (Actual), «Прогноз Q2» и т.д.

Прогноз – обновлённая оценка будущих финансовых показателей, построенная на основе текущих данных, трендов и предположений. Прогноз отличается от бюджета тем, что пересматривается регулярно и отражает наиболее вероятное развитие событий на дату расчёта.

Пример: Прогноз выручки на конец квартала на основе текущих продаж и новых контрактов.

Сценарий – альтернативный вариант развития финансовых показателей, рассчитанный на основе различных предположений о будущем (например, пессимистичный, базовый, оптимистичный). Сценарный анализ позволяет оценить диапазон возможных исходов и подготовиться к неопределённости.

Пример: Сценарий «Падение спроса на 20%», «Рост цен на сырьё» и т.д.



CasPlan



Кибернетика



MaxPlan Solutions

Введение в сценарное моделирование

1. Сценарное моделирование = разные варианты будущего
2. Управляенцу нужны альтернативы: *оптимистичный, базовый, пессимистичный*
3. Позволяет заранее просчитать последствия и подготовиться
4. В Excel – десятки копий файлов
5. В Casplan – параллельные сценарии в одной модели



CasPlan

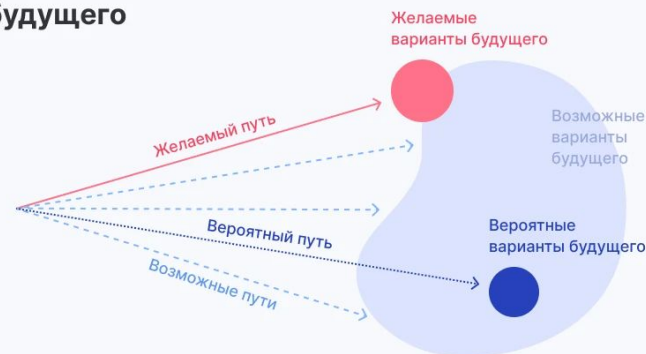


Кибернетика



MaxPlan Solutions

Отношения между вариантами будущего



СРАВНЕНИЕ СЦЕНАРИЕВ ПО ПРОЕКТУ



■ Прогноз (пессимистичный) ■ Прогноз (реальный) ■ Прогноз (оптимистичный)

Кейсы сценарного моделирования

- **Продажи:**

Что, если рост продаж на +20% → проверяем, хватит ли ресурсов;
падение на -15% → выручка снижается с 100 млн до 85 млн

- **Валюта:**

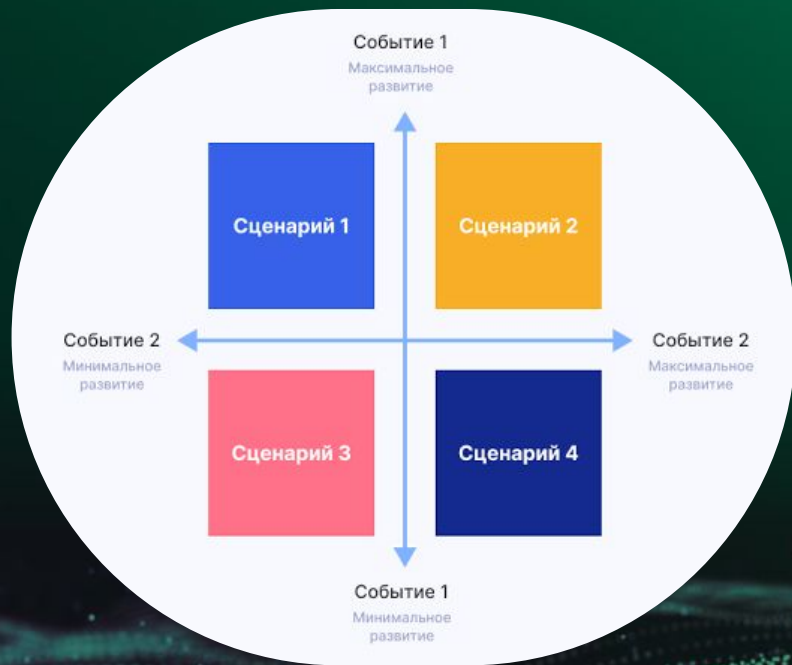
Что, если курс USD +10% → импортные затраты ↑ на 12%,
прибыль ↓ на 8%

- **Затраты:**

Что, если стоимость сырья +15% → себестоимость ↑ на 8%,
маржа падает с 25% до 18%

- **Кассовые разрывы:**

Что, если расходы растут быстрее поступлений → дефицит в 30 млн,
нужны корректировки



CasPlan



Кибернетика



MaxPlan Solutions

Основные сценарии

- Оптимистичный сценарий – лучший возможный исход
- Пессимистичный сценарий – учёт рисков и ограничений
- Базовый сценарий – наиболее вероятный вариант

Прочие типы сценариев

Статус-кво – продолжение текущих трендов без изменений

Стресс-сценарий – экстремальные условия (кризис, резкий спад рынка)

Целевой (стратегический) – ориентир на достижение амбициозных KPI

Альтернативный (вариативный) – несколько равновероятных вариантов развития

Комбинированный – сценарий слияния элементов оптимистичного и пессимистичного



CasPlan



Кибернетика



MaxPlan Solutions

Rolling Forecast: динамичное прогнозирование

Метод скользящего планирования

Модель непрерывного планирования с фиксированным временным горизонтом.

Когда появляется новая порция фактических данных — прогноз сдвигается.

Преимущества:

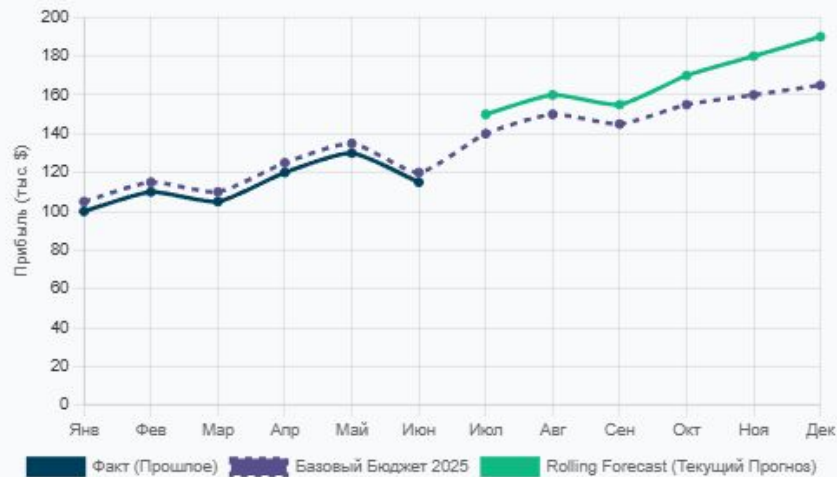
- высокая точность и актуальность
- постоянная адаптация к ситуации
- непрерывное стратегическое выравнивание

Недостатки:

- высокие затраты времени и ресурсов
- риск «микроменеджмента» и усталости от планирования
- размывание ответственности за решения

Скользящее планирование (Rolling Forecast)

Переход от статического годового плана к актуальному прогнозу в середине года



CasPlan



Кибернетика



MaxPlan Solutions

Классический бюджет vs Rolling Forecast

Фиксируется один раз в год, редко пересматривается

- ✓ Долгосрочная стабильность и понятные цели
- ✗ Быстро устаревает и не отражает реальность

Жёсткие рамки и фиксированные показатели

- ✓ Упрощает контроль и отчётность
- ✗ Не позволяет гибко реагировать на изменения

Отражает стратегические цели на год

- ✓ Хорошо подходит для долгосрочного планирования
- ✗ Плохо адаптируется к краткосрочным колебаниям

Фокус на контроль исполнения плана

- ✓ Простая структура отчётности
- ✗ Часто не отражает реальное положение дел

Чёткие метрики на длительный период

- ✓ Понятен и прост для восприятия
- ✗ Может не учитывать текущие тренды

Подходит для стабильной среды

- ✓ Минимум усилий по поддержанию
- ✗ Плохо работает при высокой волатильности

Постоянно обновляется и сдвигается вперёд

- ✓ Актуален в любой момент, учитывает новые данные
- ✗ Требуется больше времени и ресурсов на обновление

Гибкий и динамичный, отражает изменения среды

- ✓ Повышает управляемость и адаптивность
- ✗ Может создавать ощущение «движущейся цели»

Показывает реальную траекторию развития

- ✓ Помогает принимать решения на основе текущих данных
- ✗ Сложнее согласовать со стратегическими KPI

Фокус на адаптацию и прогнозирование

- ✓ Позволяет менять стратегию до наступления проблем
- ✗ Требуется продуманной методологии

Более точный и своевременный анализ

- ✓ Основан на живых данных и их динамике
- ✗ Может усложнить планирование при слабой аналитике

Необходим в условиях неопределенности

- ✓ Помогает действовать проактивно
- ✗ Сложнее внедрить без цифровой платформы



CasPlan



Кибернетика



MaxPlan Solutions

Финансовый анализ: от данных к решениям

- Финансовый анализ превращает цифры в управленческие решения
- KPI – язык, на котором говорит бизнес
- Прогнозы и сценарии задают основу для метрик эффективности



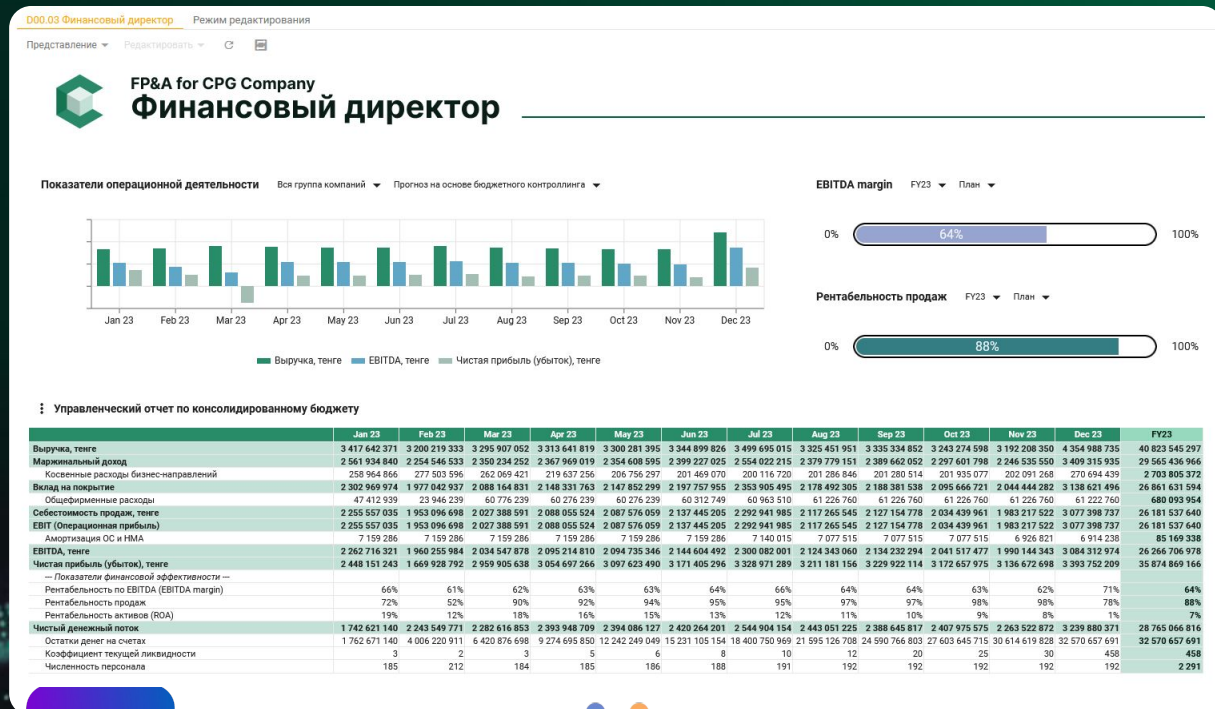
CasPlan



Кибернетика



MaxPlan Solutions



Преимущества OLAP и Casplan в анализе и прогнозировании

- Единая версия данных: никаких разногласий
- Автоматизация сценариев: быстрые "что-если"
- Дашборды: инсайты в реальном времени
- Casplan: скорость, прозрачность, интеграция с ERP, согласованность



CasPlan



Кибернетика



MaxPlan Solutions

Strong Points

Бюджет – не цель, а инструмент. Его ценность не в точности, а в том, что он дает ориентиры и заставляет постоянно прогнозировать и корректировать действия.

Управленческое решение лежит в сравнении версий. Вы должны уметь мгновенно сравнить 'План' с 'Прогнозом' и оценить финансовый эффект каждого сценария.

Лучшее управленческое решение максимизирует прибыль и контролирует риски, а не просто выполняет план продаж.

Ваша задача – обеспечить единство данных. Наша работа в IT/Data Science бесполезна, если результат не интегрирован в финансовую модель и не используется руководством для принятия решений.

Casplan и OLAP-технологии дают вам необходимую **скорость** для пересчета сценариев и **контроль** благодаря единой версии правды.



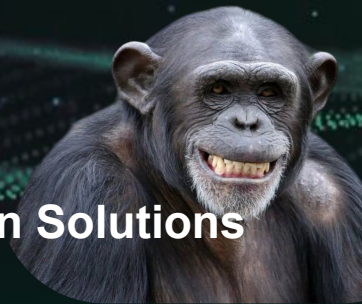
CasPlan



Кибернетика



MaxPlan Solutions





Спасибо за внимание!



casplan.tech



Кибернетика



MaxPlan Solutions