

Mniej znaczy więcej, czyli o standardach IBCS®

Pięć pytań do... dr. Jürgena Faissta,
Partnera Zarządzającego w HICHERT+FAISST IBCS Institute

1. W działach analitycznych przedsiębiorstw, i nie tylko, powstaje wiele raportów. Każdy autor używa swoich własnych, wypracowanych modeli prezentacji danych, np. wykresów, tabel itp. Każdy z tych autorów zapewne będzie bronił swoich rozwiązań prezentacji danych, własnych przyzwyczajzeń, gdyż przyzwyczajenie jest drugą naturą człowieka. Dlaczego, Pana zdaniem, należy stosować jednolite standardy prezentacji danych? Czy to czasem nie jest zbyt duża ingerencja w te „przyzwyczajenia” w tworzeniu raportów i prezentacji?

Głównym powodem, dla którego, naszym zdaniem, standaryzacja wizualna informacji zarządczej pomaga w zrozumieniu raportów, prezentacji i *dashboardów*, jest aktywowanie percepcji człowieka dla rozpoznawania wzorców. W przeciwieństwie do innych profesji, takich jak inżynieria czy muzyka, projektanci raportów rzadko korzystają z rozpoznawania wzorców. Działa ono tylko wtedy, gdy rzeczy, które oznaczają to samo, za każdym razem wyglądają tak samo. Można to nazwać *nawykami* i do tego właśnie dążymy. Jeżeli jednak każda osoba ma swoje własne nawyki, to rozpoznawanie wzorców działa tylko w ramach pracy tej jednej osoby. To tak, jakby Mozart używał własnego zapisu nut, do jakiego przywykł, podczas gdy Beethoven użyłby innego, zgodnego ze swoimi nawykami. To niewyobrażalne w muzyce i musimy to przewyżczyć również w raportach biznesowych. W prowadzeniu biznesu też chcemy być profesjonalni, nieprawdaż?

2. Na łamach naszego magazynu już wielokrotnie przedstawialiśmy przykłady¹ rozwiązań prezentacji informacji wykorzystujących standardy IBCS®. Są to na pewno ciekawe propozycje. Jak można przekonać twórców raportów i ich odbiorców, aby przyswoili i stosowali tego typu propozycje rozwiązań?



Skupiłbym się na odbiorcach, bo to oni ostatecznie decydują o tym, jakie raporty chcą otrzymywać. Z naszego doświadczenia wynika, że jest tylko jeden sposób, aby ich przekonać: przetworzyć kilka obecnych raportów według standardów IBCS i pozwolić zdecydować odbiorcom, który z raportów jest dla nich łatwiejszy do zrozumienia. Jeśli zrobi się to naprawdę dobrze i prawidłowo zastosuje się IBCS do oryginalnego raportu, odbiorcy natychmiast zauważą korzyści. To przecież mądrzy ludzie. A jeśli tylko jest szansa na wybór odbiorców: im wyżej w hierarchii znajduje się osoba, tym łatwiej ją przekonać i tym lepiej jest wykonać pracę dla tego szczebla.

1 Zobacz ideę wykorzystania standardów IBCS® w artykułach np. P. Biliński *Mniej znaczy więcej* Controlling i Zarządzanie 5(37)/2020 r., E. Szarska *Kiedy tabela, a kiedy wykres?* Controlling i Zarządzanie 1(27)/2019.

A tak na marginesie, oczywiście bardzo doceniam wkład magazynu „Controlling i Zarządzanie” w szerzenie koncepcji IBCS w Polsce.

3. Obserwujemy rozwój technologii informatycznych. Oferowanych jest wiele programów wspomagających budżetowanie, controlling czy sprawozdawczość zarządczą. Jak Pan ocenia ofertę informatyczną w zakresie raportowania. Czy w oferowanych narzędziach informatycznych jest możliwość wykorzystania standardów IBCS®?

Ostatecznym celem IBCS jest uzyskanie takiego samego wyglądu raportów ze wszystkich systemów analitycznych. Dokładnie tak jest z oprogramowaniem CAD dla inżynierów lub architektów oraz z oprogramowaniem do zapisu muzyki. Powodem, dla którego jeszcze tego nie mamy, jest fakt, że jak dotąd nie było żadnego rodzaju ogólnie akceptowanego wzorca raportów, który mogliby wdrożyć wszyscy dostawcy oprogramowania.

Ta sytuacja zmieniła się wraz z IBCS. Teraz w końcu mamy spójną koncepcję oznaczeń i obserwujemy, jak z dnia na dzień jest ona coraz bardziej akceptowana przez świat biznesu. Tak więc nie ma już wymówek dla dostawców oprogramowania. Powinni ją zaimplementować.

Niektórzy z dużych dostawców już to zrobili, jak chociażby SAP z jego Analytics Cloud. Inni wciąż czekają i podglądają mniejszych dostawców tworzących dodatki dla dużych technologii. Obecnie istnieje kilka dodatków IBCS dla Microsoft Excel, Microsoft Power BI, SAP Lumira, Tableau, QlikView i Qlik Sense. Dzięki temu można obecnie wdrożyć oznaczenia IBCS prawie w każdym dostępnym oprogramowaniu BI.

Jeden z mniejszych twórców oprogramowania IBCS (Hi-Chart) został właśnie przejęty przez CP Corporate Planning, dostawcą platformy dla aplikacji analitycznych, takich jak planowanie, raportowanie i konsolidacja. Nie byłbym zaskoczony, gdyby niebawem doszło do kolejnych przejęć.

4. Czy mógłby Pan podzielić się z nami doświadczeniami z wdrożenia i funkcjonowania standardów IBCS® w przedsiębiorstwach?

Widzimy dwa różne podejścia do wdrażania IBCS w organizacjach: odgórne (*top-down*) i oddolne (*bottom-up*). Mówiąc o wdrożeniu standardu – podejście odgórne (*top-down*) jest zdecydowanie bardziej skuteczne.

Widzieliśmy duże firmy, które zaczęły od szkolenia i wdrożenia IBCS w wybranych obszarach swojej organizacji. Wciąż cierpią one na mnogość różnych projektów raportów we wszystkich pozostałych obszarach.

Widzieliśmy również wielkie międzynarodowe korporacje, gdzie najpierw stworzono świadomość na wszystkich poziomach obszaru finansów, również na poziomie CFO, a następnie podjęto wspólną inicjatywę w zarządzaniu taką zmianą. Z tego, co wiemy, wszystkie organizacje wdrażające IBCS w ten odgórny sposób są dziś szczęśliwymi użytkownikami spójnego raportowania.

Główne pytanie dotyczy momentu, kiedy rozpocząć taką odgórny inicjatywę wdrożenia IBCS. Zdecydowanie zalecamy, aby rozpocząć ją w sytuacji, gdy i tak przedsiębiorstwo myśli o zmianie swoich raportów: ponieważ będzie zmiana technologii BI, ponieważ strategicznie centralizuje się controlling, ponieważ pojawia się nowy CEO lub CFO z nowymi pomysłami na mierzenie skuteczności organizacji, ponieważ nastąpiło połączenie z inną organizacją itp. W ten sposób nie trzeba się wyklócać i wydawać dodatkowego budżetu na IBCS, ale oszczędza się pieniądze podczas tworzenia nowych raportów przy użyciu darmowej i ogólnie dostępnej koncepcji.

5. Mniej znaczy więcej. Zatem kiedy tabela, a kiedy wykres?

No cóż, to zależy od tego, jaki jest cel raportu. Jeśli naprawdę chcesz zaraportować konkretny komunikat, wyjaśniasz przyczynę czegoś, co wykryłeś w liczbach, lub nawet zaproponujesz kolejne działania, to musisz użyć wykresów. Wykresy służą wówczas do wizualnego wsparcia przekazywanej wiadomości. Jest to o wiele bardziej przekonujące niż podawanie tabel zawierających tylko liczby.

Jeśli natomiast jest inaczej i Twoi odbiorcy oczekują zbioru nieskomentowanych danych, które chcą sami przeanalizować (*self-service BI*), wówczas zarówno mocno zagęszczone wykresy, takie jak np. małe wielokrotne wykresy (tzw. *small-multiples*), jak i tabele z danymi mogą służyć temu celowi.

Jeśli chodzi o tabele, gorąco polecam, aby wbudowywać w nie wykresy czy elementy wizualne, jak chociażby poziome słupki dla odchyień (na szczęście dostępne obecnie nawet w zwykłym Excelu). Te elementy wizualne pomagają skierować wzrok czytelnika na najciekawsze fakty, zamiast czytania wszystkich liczb od górnego lewego do dolnego prawego rogu tabeli.

Dziękuję za rozmowę.

Rozmawiał:

Roman Kotapski,

Wydawca magazynu „Controlling i Zarządzanie”

Współpraca:

Edyta Szarska, IBCS Certified Trainer, Controlling Partner