

Алексей Колоколов

Дашборд для директора

Как делать управленческие отчеты
красивыми и понятными



Алексей Колоколов

**Дашборд для директора. Как
делать управленческие отчеты
красивыми и понятными**

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=44471990

ISBN 978-5-0050-4126-5

Аннотация

Книга полезна тем, кто готовит отчеты своим руководителям, клиентам и партнерам. Обычно это экономисты, финансисты, маркетологи, менеджеры проектов и продуктов. Должность может называться как угодно, главное – это роль бизнес-аналитика, того, кто превращает сырые данные в информацию для принятия решений.

Содержание

От автора	5
О чем эта книга	7
1. Что такое дашборд	10
Откуда взялись дашборды	11
Что такое дашборд сегодня	15
Из чего состоит дашборд	16
Конец ознакомительного фрагмента.	18

Дашборд для директора Как делать управленческие отчеты красивыми и понятными

Алексей Колоколов

© Алексей Колоколов, 2019

ISBN 978-5-0050-4126-5

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

От автора

Здравствуйте! Меня зовут Алексей Колоколов, я занимаюсь внедрением систем корпоративной отчетности. Уже больше 10 лет я помогаю заводам, банкам, торговым компаниям делать большие данные понятными для принятия решений.

Свой путь я начинал со стартапа, где мы мечтали сделать универсальный конструктор отчетов. Благодаря ему менеджер бы получал любые данные из базы без помощи программиста. Но с годами я убедился, что бизнесу нужен не еще один конструктор «сделай сам», а законченный продукт: тот самый монитор руководителя, информационная панель, он же дашборд.

Поначалу я обращался к дизайнерам, думая, что они делают «красиво» – и клиент будет доволен. Но оказалось, что дизайнер может только оформить, а выбрать диаграммы и передать смысл данных должен автор отчета. Поэтому я стал изучать инфографику, а потом и адаптировать ее подходы для ИТ-проектов.

Я обучал наших клиентов, как делать красивые и понятные отчеты в тех программах, что мы внедряли: QlikView,

Tableau, Power BI, Cognos. А затем стал проводить открытые мастер-классы. И учил не программистов, а пользователей – тех, кто не имеет глубоких технических знаний. Лайфхаки визуализации и создания дашбордов перенес в старый добрый Excel, ведь у 95% компаний отчеты живут в нем. Так, неожиданно для самого себя, я стал бизнес-тренером и за 4 года обучил созданию дашбордов 3000 человек. Боролся с возражениями в духе «а у нас так принято» и «пусть руководство само решит, что им надо», подбирал практические упражнения, чтобы люди на кончиках пальцев впитали навык визуализации, имея лишь самые простые средства: Excel или даже листок бумаги.

Последние 2 года я работал над книгой, страдая перфекционизмом и желая описать все и сразу. Но в итоге решил, что лучше вместо «Войны и мира» опубликовать хотя бы четверть материала. Именно ту часть, где мне приходилось формулировать простые правила, набивать шишки в реальной практике российских компаний, когда метод «МакКинзи» не работал.

Я надеюсь, что вы прочитаете эту небольшую книгу и как можно скорее примените знания в своей работе, сделаете отчетность в ваших компаниях понятнее. А ваши директора будут принимать верные решения на основе реальных данных и увеличивать прибыль.

О чем эта книга

Книга будет полезна тем, кто готовит отчеты своим руководителям, клиентам и партнерам. Обычно это экономисты, финансисты, маркетологи, менеджеры проектов и продуктов. Должность может называться как угодно, главное – это роль бизнес-аналитика, того, кто превращает сырые данные в информацию для принятия решений.

В книге я дам пошаговый план создания дашборда. Я сфокусируюсь на том, что обычно остается за рамками стандартного «собрал данные – нарисовал диаграммы – автоматизировал». Вот эти этапы работы:

1. Выделить и оформить ключевые показатели, чтобы они были действительно ценны для бизнеса, а не просто отражали статистику компании.
2. Логично скомпоновать диаграммы и таблицы в рабочей области дашборда. Чтобы это легко воспринималось, а не вводило в ступор.
3. Адаптировать отчет под целевую аудиторию и избежать ситуации, когда вы «поработали в стол».

4. Презентовать вашу работу, чтобы заказчик действительно вовлекся и понял, как пользоваться дашбордом.

5. Оформить чистовик и что проверить, чтобы он выглядел презентабельно.

Я расскажу какие BI-программы популярны на рынке, чем они отличаются и как выбрать подходящую. В заключение я дам рекомендации, как продолжить прокачивать свои навыки визуализации данных и создания полезных дашбордов.

Чего здесь не будет, так это рекомендаций о том, как правильно строить диаграммы. Все уже сказано в книге «Говорим на языке диаграмм» Джини Желязны. Это хорошая база по деловой графике на слайдах. А вот о продвинутой визуализации в современных BI-приложениях я расскажу в своей следующей книге. Часть материала можете почитать в моем блоге www.alexkolokolov.com/blog.

Нет здесь и советов про дизайн. О том, как делать красиво, написано много книг, и повторяться я не хочу. Логичный, аккуратный отчет будет всегда смотреться красиво. Тем более, что минимализм до сих пор в тренде. Мои правила не являются догмой, ведь то, что нравится одному заказчику, не подойдет другому. Всегда остается субъективное восприятие. Но мои подходы работают в 95% случаев и экономят

время и нервы. Я за то, чтобы небольшими итерациями идти от черновика к законченной работе и выходить из творческого тупика, когда вы уже отчаиваетесь и не знаете, как угодить директору. Поэтому я уделил особое внимание примерам. Все они основаны на реальных событиях и обезличены.

1. Что такое дашборд

В компаниях можно часто встретить такую ситуацию. Директор попросил подготовить отчет, аналитик постарался и принес многостраничный документ с детальным описанием всех таблиц и диаграмм. От обилия информации директор растерялся и попросил сделать отчет наглядно, на одном экране. Аналитик сделал то, что ему сказали, принес и онемел от вопроса «А где конкретика и детали?» У него никак не получается угадать, что же нужно директору. Для решения этой проблемы есть особый формат отчетов – дашборд. Он помогает наглядно представить большой объем информации.

Откуда взялись дашборды

Слово «дашборд» происходит от английского dashboard – «приборная панель». Сразу возникают ассоциации с панелью автомобиля, на которой есть спидометры, индикаторы уровня бензина и другие приборы. Если возникают проблемы, то загораются лампочки. Они напоминают долить масла или проверить двигатель. Получая информацию с дашборда, вы управляете бизнесом, словно автомобилем: следите за состоянием приборов и вовремя реагируете на сигналы неполадок.

Есть два варианта написания и произношения слова. Первый: «дЭшборд», с ударением на первом слоге, потому что так произносится на английском. Второй: «дашбОрд», с ударением на второй слог, потому что это англицизм, уже укоренившийся в русском языке. Я считаю верным второй вариант.

Первые дашборды появились в конце 90-х годов в США благодаря развитию корпоративных информационных систем. Существовал даже сегмент в IT – EIS (Executive Information System). Это программа, в которую из разных баз собирали данные и представляли их высшему менеджменту. По стилю оформления это напоминало приборную панель

автомобиля.



Этот пример из книги Стивена Фью *Information Dashboard Design* показывает, как забавно и нефункционально это выглядело в начале «нулевых».

Объем данных увеличивался, и программы для автоматизации отчетов, обработки больших объемов данных стали еще нужнее. Этот класс программного обеспечения стал называться BI (Business Intelligence), а в русской адаптации – системы бизнес-аналитики. Появилось много программ, которые позволяли создавать дашборды, красивые и не очень. Вот, например, как выглядел дашборд в начале 2010-х, со-

зданный в системе Qlikview, находившейся в то время на пике популярности.



Вы узнаете те же датчики-спидометры, характерную черту дашбордов того времени. BI-системы были дорогим удовольствием, и их обладатели стремились показать, что у них не просто база данных, а хай-тек. А в это же время специалисты, у которых не было лишних денег на BI, делали дашборды в обычном Excel. И внешне получалось ничуть не хуже, только требовало больше ручного труда.

Что такое дашборд сегодня

В современных дашбордах можно увидеть сходство с «предками», только они стали технологичнее и удобнее. Сегодня дашборд – это интерактивный экран, на котором визуально представлены ключевые показатели компании, а данные динамически обновляются. Пользователь с первого взгляда видит важные для него показатели, в этом примере это доходы, расходы, EBITDA и чистая прибыль. Каков их тренд в течение года и отклонения от плана. Ниже идет детализация по основным услугам и проектам, и если на них нажать, то дашборд покажет динамику и отклонения именно по ним.

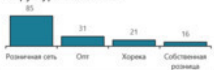


Из чего состоит дашборд

Давайте начнем с примера. Вот смотрим мы на этот дашборд и немного чувствуем себя дураками, так как с ходу не понимаем, что здесь изображено и какой вывод из этих графиков надо сделать. Хочется, чтобы кто-то нам объяснил цель отчета.

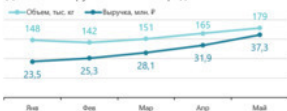
Каналы продаж	Объем план, тыс. кг	Объем факт, тыс. кг	Выручка план, тыс. Р	Выручка факт, тыс. Р	Процент объема	Процент выручка	Цена факт, Р	Объем м/м
Розничная сеть	91	85	16635	17 000	93%	101%	200	148%
Опт	45	31	7695	5 425	69%	71%	175	82%
Хорька	35	21	6160	3 864	60%	63%	184	113%
Собств. розница	20	16	3960	3 328	80%	84%	208	171%
Общий итог	191	153	34650	29 617	76%	80%	192	129%

Структура по каналам

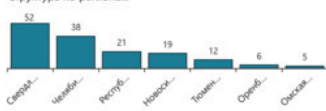


Каналы продаж	Объем план, тыс. кг	Объем факт, тыс. кг	Выручка план, тыс. Р	Выручка факт, тыс. Р	Процент объема	Процент выручка	Цена план, Р	Цена факт, Р	Объем м/м
Свердловская область	43	52	9708	10 608	83%	92%	226	204	148%
Челябинская область	32	38	5785	6 574	84%	88%	180	173	82%
Республика Башкортостан	16	21	3291	3 759	78%	86%	202	179	113%
Новосибирская область	14	19	2681	3 591	73%	75%	193	189	171%
Томская область	9	12	2109	2 532	75%	83%	234	211	137%
Оренбургская область	5	6	1292	1 692	75%	76%	287	282	321%
Омская область	4	5	985	1 065	83%	92%	236	213	90%
Общий итог	103	130	20959	24 532	79%	85%	203	186	129%

Динамика выручки и объема продаж



Структура по регионам



Вот другой вариант этого же дашборда. Уже становится понятней: наверху расположены самые важные показатели, дальше – диаграммы и графики выручки, в нижней половине отчета есть таблицы с подробностями по каналам продаж и регионам. Вся картинка словно разделена на невидимые,

НО ЛОГИЧНЫЕ ЧАСТИ.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.