



Мир постепенно оправляется от глобального финансового кризиса, но предприятия все еще осторожно относятся к инвестициям и уделяют повышенное внимание эффективности использования ИТ-ресурсов. Не являются исключением и системы бизнес-аналитики (Business Intelligence, BI). Многие предприятия применяют при внедрении технологий анализа данных стратегию оптимизации полной стоимости владения (Total Cost of Ownership, TCO), которая включает все расходы: первоначальные, текущие и скрытые.

Чтобы узнать, как наиболее эффективно использовать BI, аналитическая компания Aberdeen Group провела опрос более 400 компаний, применяющих такие решения. По ряду показателей аналитики разделили участников опроса на три класса: наиболее успешные компании, являющиеся лучшими в своем классе (20 %), средние по отрасли (50 %) и отстающие (30 %). На основе полученных данных Aberdeen предлагает рекомендации по оптимизации TCO для систем бизнес-анализа.

В чем заключается TCO-стратегия в области BI

Чтобы оценить стоимость владения BI-решением, аналитики разделили затраты на три части: ПО (лицензии, текущие выплаты, хранилище данных, инструменты управления и т.д.), оборудование (серверы, массивы хранения и другие устройства) и услуги (внедрение, эксплуатация, консалтинг и обновления). Передовые компании применяют долговременную TCO-стратегию, которая позволяет сократить затраты по всем этим направлениям.

Как показывает исследование Aberdeen, важное значение для минимизации расходов на аналитические средства имеет не только экономия денежных затрат на ПО и внедрение, но и получение максимальной выгоды от BI-решения. Оказывается, что компании, обеспечивающие доступ к бизнес-аналитике широкому кругу сотрудников, наиболее успешно оптимизируют стоимость владения. Так, 44 % передовых компаний обеспечивают широкий охват своих сотрудников BI-системой, а среди отстающих таких лишь 16 %.

Как оптимизировать стоимость владения системой бизнес-аналитики

Что касается начальных затрат на ПО, то их тоже можно оптимизировать. Поскольку экономическая ситуация становится все более непредсказуемой, интуитивный подход к принятию решений оказывается малоэффективным для бизнеса. Традиционные BI-системы корпоративного класса позволяют обеспечить людей, принимающих управленческие решения, нужной информацией, но многие предприятия среднего и малого бизнеса (СМБ) не могут позволить себе покупку таких решений. Однако в последнее время появились новые, экономически выгодные подходы к приобретению BI-инструментария, такие как хостинг, аренда ПО (Software as a Service, SaaS) или внедрение решений с открытым кодом. Кроме того, некоторые компании используют для решения задач бизнес-аналитики самостоятельно разработанные приложения на базе электронных таблиц.

Направления оптимизации BI-ресурсов

Компании стараются сэкономить на управлении BI-ресурсами, но одновременно стремятся расширить круг сотрудников, применяющих аналитические приложения для принятия решений. Этого можно добиться, направив на внедрение и распространение BI-решения наиболее талантливых специалистов, что, однако, приведет к увеличению расходов на персонал. С другой стороны, сокращение числа специалистов, охваченных BI-системой, позволит снизить затраты на оплату труда, но может вызвать длительное затягивание и даже провал проектов внедрения. Следовательно, нужно найти "золотую середину".

Но не только эти вопросы волнуют предприятия. На вопрос о приоритетах в управлении BI-ресурсами подавляющее большинство респондентов указали на необходимость эффективного управления данными, которые находятся в хранилище и используются при исполнении BI-приложений и составлении отчетов. Многие компании считают, что работа с данными, включая интеграцию, очистку, повышение их качества и т.д., требует больше всего времени и денег. Стремление окупить эти затраты за счет улучшения качества принимаемых решений является главным приоритетом респондентов (рис. 1).

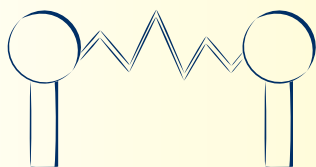
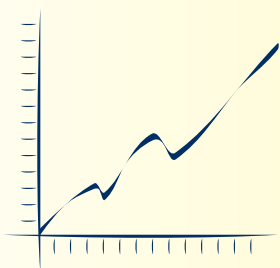


Рис. 1. Основные причины, вынуждающие компании оптимизировать BI-ресурсы

Другим важным направлением оптимизации стоимости владения аналитическим ПО является удовлетворение спроса сотрудников на разнообразные BI-отчеты и другие представления аналитической информации. Динамичность бизнеса растет, компании привлекают новых клиентов, выходят в новые географические регионы, меняют свою организационную структуру. Поэтому статичные BI-отчеты быстро устаревают. Предприятиям нужно пересмотреть методы генерации отчетов, чтобы повысить их гибкость и оперативность.

В прежних опросах Aberdeen, посвященных применению аналитических систем, первое место занимала проблема расширения доступа к средствам BI пользователям, не имеющим технической подготовки. В нынешнем исследовании актуальность этой задачи определяется лишь пятым местом (рис. 1). Аналитики полагают, что благодаря повышению зрелости партнерских каналов BI-инструментами уже удалось охватить многих сотрудников, и эта проблема в компаниях не стоит так остро, как раньше.

Что действительно беспокоит респондентов, так это задачи управления данными и разработки BI-приложений, которые возникают во время внедрения решения. И наконец, их волнует проблема сокращения бюджетов на программное обеспечение. Им приходится выискивать новаторские подходы, чтобы приспособиться к нынешней политике бережливости.

Различия в подходах к BI

Поскольку сегодня предприятия более чем когда-либо ограничены в расходах, они стараются отказаться от внедрения любых технологий, которые не приносят быстрый результат для основной производственной деятельности. Сократить расходы позволяет хорошо продуманная BI-стратегия. Aberdeen выделяет четыре главных критерия для оптимизации стоимости владения, которые отличают передовые компании от «средняков» и отстающих: уровень самообслуживания при использовании аналитических систем, реализация BI-проектов в запланированные сроки, внедрение BI-приложений в рамках бюджета и степень их использования BI (табл. 1).

Стратегия лучших в своем классе компаний

Способность компании добиться высоких результатов в оптимизации TCO зависит от многих факторов, определяемых ее организационной зрелостью.

Табл. 1. Подходы к оптимизации TCO

Критерии оптимизации	Лучшие в своем классе компании	Средние компании	Отстающие компании
Самообслуживание при использовании BI (% пользователей BI)	75 %	40 %	13 %
Реализация BI-проектов в запланированные сроки (% проектов)	76 %	44 %	18 %
Внедрение BI в рамках запланированного бюджета (% проектов)	84 %	58 %	25 %
Степень регулярного использования BI (% сотрудников)	35 %	18 %	9 %

Табл. 2. Действия по оптимизации ТСО

Внешние требования	Действия	Способы	Инструменты для реализации
Достижение эффекта от усилий по интеграции данных и удовлетворение требований конечных пользователей.	Выделение направлений бизнеса, в которых средства BI окупаются максимально быстро. Создание модели ТСО для оценки затрат на текущий или запланированный BI-проект.	Привлечение сторонников в высшем руководстве. Сотрудничество и обмен знаниями между ИТ-отделом и бизнес-пользователями. Четкое планирование BI-проекта. Информирование сотрудников о преимуществах BI. Тесное взаимодействие между руководством и ИТ-отделом при управлении затратами.	Традиционные BI-отчеты и аналитические средства. Оперативные BI-отчеты и аналитические средства. Интеграция данных для поддержки BI-системы. Очистка данных и повышение их качества. Автоматическая генерация экстренных отчетов. Прогнозная аналитика. Моделирование данных. Средства виртуализации данных.

Эффективность управления затратами зависит от продуманного использования специалистов, процессов и технологий. Для успешной оптимизации BI-ресурсов и снижения общей стоимости владения требуется комбинация стратегических действий, способов их выполнения и подходящих инструментов для реализации (табл. 2).

Когда речь заходит об экономии затрат, передовые компании отличаются от своих менее преуспевающих коллег расстановкой приоритетов. При оптимизации ТСО средние и отстающие компании сосредоточены на выяснении у конечных пользователей требований к BI для учета в своих решениях. И хотя это важный шаг в реализации BI-стратегии, передовые компании идут дальше и фокусируются на выявлении направлений бизнеса, которые в наибольшей степени выиграют от применения BI, и таким образом добиваются быстрой окупаемости затрат.

Опрос Aberdeen также показал, что большинство респондентов стараются оценивать ТСО, измеряя не только начальные, но и долговременные расходы. И наконец, все больше компаний привлекают для поддержки BI-решений внешних провайдеров (рис. 2).

Что касается затрат на бизнес-аналитику в расчете на одного пользователя, то передовые компании тратят почти в десять раз меньше отстающих. У первых средний показатель за год составляет 357 долл., а у последних – 3321 долл. При этом лучшие компании добиваются таких результатов не за счет своего масштаба: в среднем в их штате порядка 7 тыс. сотрудников, а у отстающих – более 10 тыс. Передовики добиваются успеха благодаря продуманной BI-стратегии, позволяющей эффективно использовать специалистов, процессы, технологии и инструменты для охвата бизнес-аналитикой большого количества сотрудников, чтобы извлекать из BI максимальную пользу и сокращать расходы в расчете на одного пользователя.

Способы достижения целей и инструменты для их реализации

Для ранжирования компаний, принявших участие в опросе, Aberdeen помимо общих финансовых показателей использует пять характеристик: процессы (подходы к выполнению текущих операций), организация (корпоративные приоритеты и взаимодействие между сотрудниками), управление знаниями (увязывание данных с контекстом и предоставление к ним доступа ключевым сотрудникам), технология (выбор и успешное внедрение нужных инструментов) и управление эффективностью деятельности (способность оценивать результаты работы для улучшения бизнеса).

Процессы. По мнению Aberdeen, при внедрении BI следует запустить процесс сравнительного анализа и оценки (benchmarking), чтобы понять, какие затраты требуются для отдельных элементов решения. Передовые компании в четыре раза чаще отстающих используют такие процессы. Кроме того, успех BI-проекта зависит от того, насколько широкий круг сотрудников пользуется системой. Для расширения охвата системой BI сферы управления компанией важно иметь согласованный и надежный план ее внедрения, опробованный в ряде отделов предприятия. Лучшие компании почти вдвое чаще отстающих используют стандартный план внедрения BI.

Организация. Опросы компаний-пользователей постоянно указывают на то, что самым серьезным



Рис. 2. Стратегические действия по оптимизации ТСО BI-решения

препятствием для успешного внедрения BI-системы является отсутствие поддержки высшего руководства. Но вряд ли удастся заинтересовать топ-менеджеров без построения экономической модели проекта (business case) и демонстрации его преимуществ с точки зрения сокращения затрат. Две трети передовых компаний имеют сторонников среди высших руководителей, что позволяет упростить внедрение BI и повысить эффективность системы в долгосрочном плане.

Управление знаниями. Хотя BI-системы стали проще в использовании и привычнее для сотрудников, нельзя сказать, что любой пользователь может с ходу освоить систему и начать строить отчеты без специальной подготовки. Успехи передовых компаний в области самообслуживания при использовании BI (табл. 1) вызваны тем, что они почти втрое чаще отстающих применяют специальные программы, направленные на ознакомление бизнес-пользователей с системой BI и распространение среди них опыта профессиональных аналитиков.

Управление эффективностью деятельности. Любой BI-проект можно разбить на отдельные этапы. Для упрощения внедрения очень важно измерять и отслеживать время реализации каждого из них. Лучшие компании делают это почти на 40 % чаще других. В ходе внедрения они также постоянно следят за затратами. Очень часто компании учитывают только начальные расходы на лицензии, не принимая во внимание, сколько человеко-часов уходит на реализацию проекта и в какую сумму им обходится обучение и поддержка. В результате затраты значительно превышают ожидаемые. Передовые предприятия вдвое чаще остальных составляют предварительную оценку стоимости владения BI-системой, а затем в процессе внедрения постоянно следят за тем, чтобы расходы соответствовали выделенному бюджету.

Технология. На первый взгляд кажется, что использование большого числа инструментов не способствует сокращению затрат на BI. Однако на деле оказывается, что за счет внедрения продуманного набора средств, позволяющих превратить данные в полезную информацию, а информацию – в понимание сути происходящего, инвестиции в технологии дают возможность сократить общую стоимость владения BI-системой на протяжении ее жизненного цикла.

Стремительный рост объема корпоративных данных приводит к раздуванию расходов на поддержку информационных хранилищ. Компании, не имеющие специальных инструментов для управления исходными данными, тратят массу усилий и денег на то, чтобы обработать накопленную информацию и предоставить к ней доступ лицам, принимающим решения. Лучшие компании гораздо чаще других применяют средства управления хранилищами и инструменты для очистки исходных данных.

Для устойчивости бизнеса очень важно заранее предвидеть изменения на рынке и вовремя готовиться к колебаниям спроса. Компаниям, которые при принятии решений полагаются только на данные прошлых периодов, бывает трудно оперативно реагировать на перемены в окружающей обстановке. Передовые

предприятия вдвое чаще отстающих используют технологию прогнозной аналитики, чтобы во всеоружии встретить потенциальную атаку на бизнес.

Как добиться успеха в использовании бизнес-аналитики

Чтобы повысить эффективность использования BI и сократить общую стоимость владения Aberdeen предлагает предпринять ряд действий.

Отстающие компании. Компаниям, входящим в эту категорию, следует, прежде всего, повышать лояльность сотрудников. Нередко широкому распространению бизнес-аналитики препятствует не только неумение пользоваться инструментами, но и непонимание их преимуществ для бизнеса. Среди отстающих компаний лишь 6 % реализуют специальные программы обучения и менее 20 % распространяют общую информацию о BI. Продвигая учебные программы и поощряя специалистов знакомить со средствами бизнес-анализа пользователей, не имеющих ИТ-подготовки, компания сможет привлечь внимание персонала к этому классу ПО и стимулировать стремление к получению полезной информации.

Одним из ключевых аспектов оптимизации TCO является предоставление сотруднику именно того инструмента, который ему нужен. Время и усилия пропадают зря, если BI-система мало используется или люди, принимающие решения, не имеют своевременно доступа к требуемым инструментам. Лучшие компании втрое чаще отстающих регулярно проводят опросы или используют другие методы сбора требований конечных пользователей к BI-системе.

Необходимо четко сформулировать стратегию управления данными. Исследования Aberdeen показывают, что за год объем корпоративных данных вырастает в среднем более чем на 30 %. Чтобы аналитическая система правильно функционировала, ИТ-специалистам следует ясно понимать, где находятся источники данных, как среди них расставлены приоритеты, и классифицировать их так, чтобы повысить качество аналитики. Отстающим компаниям нужно критически рассмотреть свои информационные хранилища, разработать методику сбора и очистки данных, направленную на повышение эффективности корпоративной информации. Такие действия позволят им оптимизировать стоимость владения BI-системой.

Средние компании. Для оптимизации затрат этим компаниям следует укреплять сотрудничество между специалистами по ИТ и бизнес-пользователями. При этом необходимо создать общую стратегию действий до начала реализации BI-проекта, чтобы учесть запросы конечных пользователей при разработке архитектуры решения. Лучшие компании на 77 % чаще средних реализуют такое сотрудничество.

Рекомендуется постоянно следить за тем, чтобы при внедрении BI затраты укладывались в запланированный бюджет. Предприятия, которые уже после внедрения подсчитывают, в какую сумму оно им обошлось, обычно сильно выходят за рамки бюджета.

та. Только 29 % средних по отрасли предприятий следят за затратами в ходе внедрения и коррелируют их объем в соответствии с бюджетом. Но именно такой мониторинг позволяет компаниям упреждать события, а не следовать за ними, когда речь идет о планировании времени, выявлении скрытых расходов и долговременном управлении затратами.

Полезно автоматизировать процесс создания отчетов и их распространения. Средние по отрасли компании используют отчеты самых разных типов. Так, для стратегического планирования обычно требуются еженедельно или ежемесячно составляемые отчеты, доставляемые по электронной почте, а для операционной деятельности нужна более свежая информация, распространяемая разными способами и с разной частотой (ежедневно, ежесменно, ежечасно и т.д.). Собрав заранее все требования к отчетам и автоматизировав процесс их создания и доставки, предприятие сможет сэкономить немало времени и денег. Лучшие компании гораздо чаще остальных реализуют такую автоматизацию и создают поточную схему (workflow) для распространения отчетов. Это сокращает нагрузку на ИТ-персонал и снижает общую стоимость владения BI.

Лучшие в своем классе компании. Компаниям, достигшим лучших показателей в своем секторе рынка, следует тем не менее активнее сравнивать затраты на BI-проект со средними показателями по отрасли и расходами других компаний. Как показало исследование

Aberdeen, лучшие предприятия хорошо понимают, как организован их бизнес, знают требования к BI и реализуют BI-проекты в рамках бюджета. Однако они в большинстве случаев не занимаются сравнением своих затрат с теми, на которые идут их коллеги. А между тем, BI-инструменты постоянно развиваются, методики бизнес-аналитики улучшаются и типичная структура расходов на BI меняется. Но лишь 14 % лучших компаний сравнивают свою структуру расходов с другими игроками, хотя такое сравнение позволит им улучшить свою аналитическую стратегию. Это можно реализовать разными способами, например путем участия в отраслевых ассоциациях, изучения исследований аналитических компаний и сотрудничества с консалтинговыми организациями.

Этим компаниям рекомендуется использовать внешние источники данных для повышения эффективности своих BI-решений. Социальные сети и приложения Web 2.0 (вики, блоги и т.д.) влияют на BI точно так же, как и на другие области. Многие вендоры поддерживают сообщества пользователей для популяризации собственных решений и сбора пожеланий клиентов. Помимо вендорских форумов огромная масса знаний по BI распространяется по социальным сетям. Однако лишь 28 % лучших компаний используют эти сообщества. А между тем знания и опыт постоянно растущей массы пользователей могут пригодиться для улучшения BI-стратегии.

**По материалам аналитической компании
Aberdeen Group**

НОВОСТИ

Новые функции прогнозирования и анализа в новой версии Oracle CRM

Oracle CRM On Demand Release 17, новая версия CRM-сервиса по запросу от корпорации Oracle, продолжает инновационную стратегию компании в области систем управления взаимоотношениями с клиентами и партнерами (CRM). Мощные возможности прогнозирования и анализа, предлагаемые в ней, повышают эффективность продаж и позволяют выбирать действия, которые принесут наилучший результат в отношениях с клиентами.

В части прогнозирования нововведения Oracle CRM On Demand Release 17 включают налоговый календарь, помогающий повысить эффективность бизнес-операций, а также функции прогноза как по объему дохода, так и по количеству единиц продукции. Кро-

ме того, для упреждающего управления каналами продаж система позволяет в режиме реального времени провести сравнительный информационный анализ текущих и статистических прогнозов.

Oracle CRM On Demand Release 17 отличает простота использования и новый, усовершенствованный пользовательский интерфейс. Сотрудники отделов продаж могут настраивать его в соответствии со своими предпочтениями, быстрее находить нужную информацию с помощью новой функции Head-Up Display (отображающей на периферии экрана монитора важные данные непосредственно во время связанного процесса), лучше управлять списками, а также настраивать метки полей в приложении Oracle Mobile Sales Assistant. Все это призвано повысить эффективность продаж.

Новая версия максимально улучшает управление каналами продаж с помощью автоматизированных и контролируемых по времени процессов управления продажами, маркетингом, сервисными службами и каналами, одновременно ускоряя возврат инвестиций и обеспечивая полноту картины о состоянии бизнеса.

«Когда речь заходит о новой CRM-системе или обновлении существующего решения, главный вопрос многих организаций – насколько быстро окупятся эти инвестиции, – подчеркнул Роберт П. Маовальд (Robert P. Mahowald), вице-президент исследовательской фирмы IDC. – Хотя преимущества для бизнеса при использовании CRM-системы не подлежат сомнению, при реализации решения CRM как сервиса по модели SAAS (software-as-a-service – программное обеспечение как ус-

луга), быструю отдачу и предсказуемость своих инвестиций заказчики видят сразу. Когда хостинговое CRM-решение обеспечивает проверенную эффективность групп продаж, широкие аналитические возможности и оптимизированные для использования в данной отрасли приложения, то окупаемость такого решения большинство пользователей могут самостоятельно оценить словами «непосредственно после внедрения».

Oracle CRM On Demand помогает сократить время на администрирование за счет применения автоматизированных средств миграции и загрузки данных, в число которых входят и средства настройки параметров миграции из одной среды в другую (Oracle Migration Tool On Demand), и инструментарий Oracle Data Loader On Demand для создания, обновления и переноса больших массивов данных.



28 сентября - 1 октября 2010
САНКТ-ПЕТЕРБУРГ, ЛЕНЭКСПО

XIV МЕЖДУНАРОДНЫЙ ФОРУМ



РОССИЙСКИЙ ПРОМЫШЛЕННИК

ВЫСТАВКИ • КОНФЕРЕНЦИИ • КРУГЛЫЕ СТОЛЫ • БИРЖА ДЕЛОВЫХ КОНТАКТОВ



ДИРЕКЦИЯ ВЫСТАВКИ: +7 812 325 6778/79
promexpo@lenexpo.ru, rospromspb@mail.ru
www.promexpo.lenexpo.ru