

# Технологии бизнес-анализа в Украине: дела практические

Нужны ли украинским компаниям системы класса Business Intelligence? Одним – да. Другим – пока нет. Третьим они вряд ли когда-нибудь вообще понадобятся. Попробуем разобраться в том, почему это так, и не являются ли BI-системы очередной «большой вещью», предназначенной в основном для выманивания денег у доверчивых клиентов.

“ Три основных вопроса, неизменно интересующих потенциальных заказчиков BI-систем: кто и для чего уже использует в Украине подобные средства, каковы их потенциальные возможности и насколько они доступны отечественным организациям по цене

Повышение интереса к использованию средств Business Intelligence во всем мире обусловило текущей весной подготовку нами специальной темы номера («Компьютерное Обозрение», № 12), в рамках которой, в частности, был проведен широкий опрос компаний, предлагающих ПО данного класса. Его главный вывод: указанный сегмент рынка в Украине растет, хотя четкого понимания бизнес-аналитики заказчиками еще нет. Задав целью более подробно исследовать этот вопрос, мы обратились в «Сигма Бизнес энд Текнолоджи Консалтинг», являющуюся в Украине партнером Business Objects, известного разработчика средств BI, и предлагающую ряд дополнительных услуг для ее клиентов – техническую поддержку внедренных систем, обучение пользователей, бизнес- и IT-консалтинг.

Результатом стала данная публикация, которая отвечает на три основных вопроса, неизменно интересующих потенциальных заказчиков BI-систем: кто и для чего уже использует в Украине подобные средства, каковы их потенциальные возможности и насколько они доступны отечественным организациям по цене?

## Консолидация информации и ее анализ

Прежде всего следует отметить, что в ряде украинских компаний уже проявились проблемы, связанные с тем, что информация хранится в разрозненных системах. В каждой достаточно крупной организации сегодня используются принципы ERP и CRM, всевозможные бэк- и фронт-офисные системы, причем в большинстве случаев от разных производителей, а зачастую и с различными форматами данных. Это приводит к тому, что, например, доходы по одному виду услуг могут быть в одной системе, а по остальным – в другой. Или такой часто встречающийся случай – детализация доходов в одной системе, а детализация расходов – в другой.

Для того чтобы руководство имело реальное и целостное представление о том, что происходит в ведомом им бизнесе, информацию из этих нескольких систем необходимо консолидировать, синхронизировать и подавать ее в таком виде, чтобы она была понятна и пригодна для анализа.

Рассмотрим, например, типичную компанию, оказывающую телекоммуникационные услуги. Во многих случаях она имеет несколько биллинговых систем – для

контрактных абонентов, абонентов предоплаченной связи, а также для взаиморасчетов с другими операторами. В результате проводить анализ, помогающий принимать стратегические и тактические решения, становится затруднительно. Скажем, определить реальную доходность на одного клиента, не собрав данные из двух-трех систем, просто невозможно. Вопрос приобретает еще большую актуальность, если речь идет о прибыльности: даже для того, чтобы элементарно просчитать разницу между доходами и расходами, уже нужно брать данные из двух систем и синхронизировать их по типам абонентов, по тарифным планам и т. д.

Еще одна отрасль, где востребованы системы бизнес-анализа, – финансовый сектор. В Украине это особенно важно именно сейчас, когда банки очень быстро развивают розничное направление. Они также используют всевозможные корпоративные системы для разных задач: ОДБ, риск-менеджмент, карточные транзакции, потребительское кредитование и т. д. Поскольку количество клиентов у крупных банков исчисляется сотнями тысяч и миллионами, число транзакций, которые вовлекаются в аналитику, также очень велико. Интеграция данных из разных систем прино-



сит в этом случае существенную реальную пользу.

Например, типичная ситуация: информация о кредитах находится в одной системе банка, а о депозитах – в другой. Часто банки проводят акции, по которым выдача кредита осуществляется проще, а порой и на льготных условиях, если у клиента там же имеется депозит. Однако из-за того что информация о целевой аудитории находится в разных системах, спланировать такую акцию и оценить отдачу от нее становится проблематично.

Задачей BI также является сегментация клиентской базы, оценка прибыльности отдельных банковских продуктов. Обычно их достаточно много, и свести данные и получить результаты – вовсе не тривиальная задача.

Еще одна проблема корпоративных оперативных систем заключается в том, что детальная информация может находиться в них довольно короткий промежуток времени. Транзакция обработана, получен результат, а подробности могут не сохраняться. В то

же время для последовательного анализа данных такие сведения нужны. Средства BI часто используются совместно с хранилищами данных для анализа детальной информации.

Все более нуждаются в средствах BI розничные сети. Для них типичные задачи – анализ торговой (например, чековой), логистической информации, определение прибыльности и оборачиваемости по группам товаров. Здесь сложность часто заключается в том, что фронт- и бэк-офисные системы различны, а в крупных сетях еще и территориально распределены. Соответственно, появляются разрозненные базы данных и возникает проблема их сбора и синхронизации для получения единого представления о том, как работает торговая сеть. Использование средств BI положительно влияет при этом на увеличение объемов продаж при одновременном уменьшении склада.

Потенциальным потребителем средств BI можно назвать и ряд организаций государственного

сектора, где имеется большое количество данных. Но в целом заказчиков и пользователей средств BI в Украине пока что не много – по сути, это 15–20 отечественных компаний и подразделения нескольких транснациональных корпораций, применяющих BI глобально. Возможно, финансовые учреждения вскоре будут вынуждены обратиться к таким системам для того, чтобы соответствовать требованиям соглашения о противодействии финансовым махинациям Basel II.

Не последней по значимости причиной внедрения BI-систем является последующая простота работы с информацией для пользователей, не имеющих специализированного технического образования. Современные BI-инструменты позволяют легко создавать необходимые им отчеты, анализировать информацию в разных разрезах и самостоятельно находить ответы на вопросы, не зная и не задумываясь, в каких таблицах, полях базы данных находятся требуемые сведения. Вместо этого они оперируют при-

“

Не последней по значимости причиной внедрения BI-систем является последующая простота работы с информацией для пользователей, не имеющих специализированного технического образования

”



Нова акція від ОГО!  
«Приведи друга»

Приводь своїх друзів,  
підключай до швидкісного  
Інтернету ОГО та отримуй  
щоразу по 24 гривні на свій  
ОГО рахунок!

З ОГО друзів стає більше!

Детальна інформація за телефоном:  
**8 800 507 8 800**  
(дзвінок безкоштовний) або на сайті:  
[my.ukrtelecom.ua](http://my.ukrtelecom.ua)

**ОГО!**

**Укртелеком**

**ІНТЕРНЕТ -  
ЗАКАЧАЄШСЯ!**

Акція триває з 15 квітня до 30 червня 2007 року.

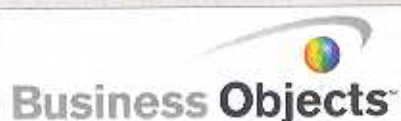


## • Business Objects: «Да будет свет!»

Business Objects ([www.businessobjects.com](http://www.businessobjects.com)) — один из мировых лидеров в области разработки ПО для бизнес-аналитики. Ее клиентская база превышает 43 тыс. организаций во всем мире, включая более 80% из списка Fortune 500. Ее флагманский продукт — BI-платформа BusinessObjects XI, позиционируемая как «наиболее передовое и полное решение в сегменте BI для управления работой организации, планирования, построения отчетов, запросов, анализа и информационного управления предприятием в целом». Business Objects также гордится мощным и разнообразным сообществом своих партнеров, осуществляющих внедрения, консалтинг и обучение заказчиков. Ее штаб-квартиры расположены в Сан-Хосе (штат Калифорния) и Париже.

Совсем недавно, 2 мая текущего года, компания объявила о своих новых brand identity — индивидуальности бренда (совокупность всех характеристик, формирующих неповторимость, индивидуальность марки — то, что выделяет ее из ряда других) и фирменном слогане «Let There Be Light», что можно перевести известным библейским выражением «Да будет свет».

«Миссия нашей компании состоит в том, чтобы преобразовать выполнение работ во всем мире с помощью высокоинтеллектуальной информации. Изменить не только методы управления данными, но и то, каким образом каждый человек выполняет свою работу, — отметила, комментируя это событие, Мардж Брейя (Marge Breya), старший вице-президент и СМО (Chief Marketing Officer) Business



Старый (вверху) и новый логотипы

Objects. — «Let There Be Light» — это вызов всем нам, заключающийся в том, что необходимо постоянно создавать интересные решения, позволяющие каждому видеть необходимую информацию ярче. Это не просто новый взгляд. Это — изменение принципов взаимодействия людей с миром, в котором они живут».

вычными им бизнес-терминами, например «операционный доход», «сегмент клиентов», «продуктовая группа», «филиал» и т. д. Такая независимость от технических специалистов позволяет значительно быстрее выявлять негативные и позитивные тенденции в деятельности компании и, соответственно, быстрее реагировать. Ведь не секрет, что иногда для получения нового аналитического отчета порой нужно две-три недели «отстоять в очереди» к IT-специалистам.

### Мониторинг ключевых показателей

Отдельная задача, которую решают BI-системы, — помощь в разработке и реализации стратегии компании, которая при этом выражается в определенных целях, с измеримыми показателями их достижения. Например, стратегической целью может быть увеличение объемов продаж на 20% или количества торговых площадок до 150.

Для отслеживания хода выполнения принятой стратегии используются специальные средства BI, называемые системами управления эффективностью (PM, Performance Management), которые помогают систематизировать

структуру целевых показателей и производят мониторинг их выполнения. Это задача более высокого уровня, чем описанный анализ данных, и такие системы предназначены для среднего и высшего менеджмента.

Здесь следует более подробно поговорить о самой методологии использования ключевых показателей деятельности (Key Performance Indicator, KPI). Если несколько лет назад на все лады склонялись ERP и CRM, то сегодня пришло время для всевозможных толков о KPI и BSC (Balanced Scorecard — система сбалансированных показателей). Чуть ли не все в той или иной степени говорят о них, но оказывается, что в целом мало кто знает, как построить систему стратегических показателей на практике и применять ее в повседневной деятельности.

В последнее время в специализированных изданиях стран СНГ начали появляться публикации на тему «национальных особенностей» построения системы ключевых показателей, а также о том, почему системы, разработанные для западных компаний, часто оказываются неприменимыми для местного рынка. Это означает, что сейчас происходит пересмотр данной методологии, и наконец, после ряда по-

пыток становится более ясно, как должно быть, чтобы она работала, и кому в действительности помогут KPI.

Таким образом, в техническом плане не существует особых проблем при разворачивании решений класса PM. Главный вопрос следует поставить иначе: могут ли отечественные компании обойтись без построения и использования системы ключевых показателей?

Прежде всего следует четко понимать, что преимущества от применения систем такого класса совершенно отличаются от выгод при использовании автоматизации бизнес-процессов и внедрении ERP-систем.

В небольшой фирме количество KPI, которыми можно описать ее стратегию, невелико, и смысла в установке специального ПО для их отслеживания и мониторинга просто нет. Административная иерархия здесь обычно составляет всего два-три уровня, и система интегрируемых снизу вверх целевых показателей не настолько сложна, чтобы ее было необходимо автоматизировать. Поэтому заказчиками систем управления эффективностью, как правило, являются достаточно крупные компании, оборот которых находится на уровне по крайней мере 100 млн долл.

“  
Одним из основных мотивов для обращения к KPI является изменение отношения топ-менеджмента к методам осуществления принятой предприятием стратегии  
”



Часто приходится слышать, что индикаторы облегчают деятельность холдингов, одновременно ведущих целый ряд разнородных бизнесов, или компаний, работающих на рынках с высоким уровнем риска, и в целом это соответствует действительности. Однако, как показывают исследования, одним из основных мотивов для обращения к KPI является изменение отношения топ-менеджмента к методам осуществления принятой предприятием стратегии. Что имеется в виду?

Традиционно стратегия считается весьма конфиденциальной корпоративной информацией. Соответственно, полное представление о ней в компании имеют всего несколько топ-менеджеров и управляющих. Средний же менеджмент, и тем более рядовые исполнители, обычно весьма поверхностно представляют себе стратегию организации, в которой они работают, если вообще задумываются о ней. Однако сейчас компании приходят к пониманию того, что если персонал не знает о ее целях, то он и не сможет слаженно и с высокой отдачей работать для их достижения.

Это в полной мере касается украинских компаний «второй волны», руководимых западным менеджментом либо молодыми директорами, получившими бизнес-образование западного образца. Системы управления эффективностью интересуют их, в частности, как средство для того, чтобы увязать высшие цели предприятия с индивидуальными целями конкретных исполнителей и, более того, привязать бонусы последних к степени достижения поставленных целей.

А вот для организаций, работающих по старинке, согласно многочисленным свидетельствам, переход к KPI требует определенного переворота в сознании топ-менеджеров и зачастую именно они становятся главным препятствием к повышению эффективности деятельности предприятия. Популярна также отговорка, смысл которой в том, что KPI будут нужны тогда, когда компания

подрастет. Контраргумент прост: если вы растущий бизнес, то начинайте работать с ними уже сейчас, и вам будет легче развиваться и достигать намеченных целей.

Другими словами, если руководство, что называется, не созрело, убедить его в том, что ему нужна PM-система, очень непросто. Часто заниматься построением системы ключевых индикаторов вынуждены акционерные компании, которым требуется отслеживать достижение поставленных им стратегических целей и значений ряда других показателей. Сюда же можно отнести выход на IPO для привлечения внешних акционеров, всегда заинтересованных в прозрачности бизнеса, определении его реальной прибыльности, соответствии нормам регулятивного законодательства и т. д.

## Сколько стоит?

Этот сакраментальный, звучащий как заклинание, вопрос неизменно присутствует в любой беседе между консультантами и потенциальным заказчиком. Ответ на него также стандартен: все зависит от требований клиента и масштаба проекта. Это совершенно справедливо, но не дает никакой конкретной информации. Приблизительно можно ориентироваться на удельные значения для одного рабочего места. BI-системы по стоимости, как правило, сопоставимы с корпоративным ПО от других мировых разработчиков, большинство из которых устанавливают цены в диапазоне от 1,5 до 3,5 тыс. долл.

Вместе с тем в последнее время от руководителей компаний все чаще приходится слышать, что абсолютная стоимость корпоративной системы уже не является определяющей и все большее значение придается ее полезности для ведения основного бизнеса и показателям возврата инвестиций (Return on Investment, ROI). Согласно исследованию IDC, ROI внедрения BI-систем составляет в среднем 112%, т. е., чуть более года.

# ЧИТАЙТЕ В СЛЕДУЮЩИХ НОМЕРАХ

## КОМПЬЮТЕРНОЕ ОБОЗРЕНИЕ

### №19

22 мая



## ОПЕРАТИВНАЯ ПАМЯТЬ ДЛЯ НАСТОЛЬНЫХ ПК

Тестирование  
модулей  
DDR2

### №20

29 мая



## GPS

Реалии  
рынка  
навигации

### №21

5 июня



## ПРАКТИКА SAS

Новые уровни  
и возможности  
RAID-массивов

## СВЕЖИЙ НОМЕР ЖУРНАЛА – КАЖДЫЙ ВТОРНИК

Редакция: [edit@itc.ua](mailto:edit@itc.ua)  
Отдел рекламы: [advert@itc.ua](mailto:advert@itc.ua)



Часто приходится слышать, что индикаторы облегчают деятельность холдингов, одновременно ведущих целый ряд разнородных бизнесов, или компаний, работающих на рынках с высоким уровнем риска, и в целом это соответствует действительности. Однако, как показывают исследования, одним из основных мотивов для обращения к КРІ является изменение отношения топ-менеджмента к методам осуществления принятой предприятием стратегии. Что имеется в виду?

Традиционно стратегия считается весьма конфиденциальной корпоративной информацией. Соответственно, полное представление о ней в компании имеют всего несколько топ-менеджеров и управляющих. Средний же менеджмент, и тем более рядовые исполнители, обычно весьма поверхностно представляют себе стратегию организации, в которой они работают, если вообще задумываются о ней. Однако сейчас компании приходят к пониманию того, что если персонал не знает о ее целях, то он и не сможет слаженно и с высокой отдачей работать для их достижения.

Это в полной мере касается украинских компаний «второй волны», руководимых западным менеджментом либо молодыми директорами, получившими бизнес-образование западного образца. Системы управления эффективностью интересуют их, в частности, как средство для того, чтобы увязать высшие цели предприятия с индивидуальными целями конкретных исполнителей и, более того, привязать бонусы последних к степени достижения поставленных целей.

А вот для организаций, работающих по старинке, согласно многочисленным свидетельствам, переход к КРІ требует определенного переворота в сознании топ-менеджеров и зачастую именно они становятся главным препятствием к повышению эффективности деятельности предприятия. Популярна также отговорка, смысл которой в том, что КРІ будут нужны тогда, когда компания

подрастет. Контраргумент прост: если вы растущий бизнес, то начинайте работать с ними уже сейчас, и вам будет легче развиваться и достигать намеченных целей.

Другими словами, если руководство, что называется, не созрело, убедить его в том, что ему нужна РМ-система, очень непросто. Часто заниматься построением системы ключевых индикаторов вынуждены акционерные компании, которым требуется отслеживать достижение поставленных им стратегических целей и значений ряда других показателей. Сюда же можно отнести выход на IPO для привлечения внешних акционеров, всегда заинтересованных в прозрачности бизнеса, определении его реальной прибыльности, соответствии нормам регулятивного законодательства и т. д.

## Сколько стоит?

Этот сакраментальный, звучащий как заклинание, вопрос неизменно присутствует в любой беседе между консультантами и потенциальным заказчиком. Ответ на него также стандартен: все зависит от требований клиента и масштаба проекта. Это совершенно справедливо, но не дает никакой конкретной информации. Приблизительно можно ориентироваться на удельные значения для одного рабочего места. BI-системы по стоимости, как правило, сопоставимы с корпоративным ПО от других мировых разработчиков, большинство из которых устанавливают цены в диапазоне от 1,5 до 3,5 тыс. долл.

Вместе с тем в последнее время от руководителей компаний все чаще приходится слышать, что абсолютная стоимость корпоративной системы уже не является определяющей и все большее значение придается ее полезности для ведения основного бизнеса и показателям возврата инвестиций (Return on Investment, ROI). Согласно исследованию IDC, ROI внедрения BI-систем составляет в среднем 112%, т. е., чуть более года.

# ЧИТАЙТЕ В СЛЕДУЮЩИХ НОМЕРАХ

## КОМПЬЮТЕРНОЕ ОБОЗРЕНИЕ

### №19

22 мая



## ОПЕРАТИВНАЯ ПАМЯТЬ ДЛЯ НАСТОЛЬНЫХ ПК

Тестирование  
модулей  
DDR2

### №20

29 мая



## GPS

Реалии  
рынка  
навигации

### №21

5 июня



## ПРАКТИКА SAS

Новые уровни  
и возможности  
RAID-массивов

## СВЕЖИЙ НОМЕР ЖУРНАЛА – КАЖДЫЙ ВТОРНИК

Редакция: [edit@itc.ua](mailto:edit@itc.ua)  
Отдел рекламы: [advert@itc.ua](mailto:advert@itc.ua)