

02 октября 2020

Сценарный VS функциональный подходы: что выбрать при внедрении систем бизнес-аналитики в ритейле

В ситуациях, когда объёмы данных и трудозатраты на их обработку растут, многие компании начинают думать, как им оптимизировать процессы бизнес-анализа, сделать их быстрее и проще. Константин Шабалин, ведущий эксперт департамента аналитических решений ГК «КОРУС Консалтинг», рассказывает, с чего начать, если настало время сменить подход к построению BI-отчётов, но непонятно, в какую сторону повернуть и на какой из этих подходов сделать ставку.

Как выглядит построение отчётов

Существует два подхода к построению отчетов в системах бизнес-аналитики. Первый, привычный и простой, подход – функциональный. При его использовании выделяется сфера интересов вокруг какой-то области. Все показатели и измерения, которые с этой областью связаны, добавляются в сводную таблицу, и на основании этих данных пользователь может строить отчеты. При этом сравнивать пользователь может любые показатели в любых разрезах (например, за разные периоды).

Второй подход – сценарный. При нем заранее продумывается, какие элементы должны присутствовать в отчетах и на какие вопросы они должны



отвечать, пользователь же свободен только в настройке фильтров и временных ограничений. Преимущество в том, что визуализация подбирается под конкретную задачу, и появляется ограниченный набор маршрутов, по которым пользователь может двигаться. Наиболее распространенным является маршрут формата drill-down – от общего к частному.

Сейчас в 95% случаев внедрения систем бизнес-аналитики используется функциональный подход к отчетности. Это связано с тем, что он проще и быстрее ведет к анализу. Однако его эффективность целиком зависит от пользователя. Конечно, в каждой компании есть люди, которые точно знают, что необходимо анализировать для того, чтобы четко определить состояние компании, но их ресурс сильно ограничен и не всегда проведение регулярной аналитики является для них приоритетной задачей. Рядовой же пользователь может использовать не оптимальные или даже ошибочные подходы к анализу данных.

Для простоты объясню разницу между функциональным и сценарным подходами на примере врачей. Когда вы приходите к доктору и говорите, что у вас что-то болит, то врач обычно начинает с диагностики: проверяет базовые функции по мысленному чек-листу и только в случае отсутствия явного заболевания назначает вам сложные анализы или консультацию у других специалистов.

Так вот, таким же образом 90% проблем любого бизнеса можно обнаружить с помощью диагностики по сценарному анализу. Естественно, экспертная группа бизнес-аналитиков, у которых за спиной опыт, способна обнаружить

их и без сценария. Однако для пользователей без такой экспертизы сценарный подход – это большое подспорье.

Сила сценарного анализа

Давайте теперь посмотрим на два этих подхода с точки зрения использования информации и поймем, в чем же преимущества сценарного анализа.

Как известно есть несколько уровней информации. Первый – позволяет идентифицировать наличие проблемы. Это уровень работы с данными топ-менеджеров – им нужно сразу понять, стоит ли сегодня смотреть VI-отчет, и если да, то сразу определить проблему.

Второй уровень работы с информацией – локализация. Если «болит», то где. С точки зрения топ-менеджера это вопрос о том, кого из среднего звена менеджеров нужно задействовать. В случае с ритейлом это может быть проблема с товаром (директор по ассортименту), поставкой (руководитель по логистике) или с конкретными магазинами (региональный директор по продажам).

Третий уровень – это информация, которая позволяет начать решать проблему. От того, что топ-менеджер знает, какой конкретный магазин принес убыток, потеря не возместится. Для этого необходимо провести факторный анализ, выяснить, как шли продажи в магазине, какая была погода, не было ли в городе каких-то массовых событий и т. п.

При использовании функционального подхода делить информацию на уровни приходится каждый раз заново. А при наличии сценария пользователь получает данные порциями: на экране размещено несколько цветных индикаторов без лишних деталей, которые и покажут, есть ли у его компании проблема и куда дальше смотреть. Увидев цветовой маркер проблемы, менеджер может «провалиться» внутрь отчета, дойти до конкретного сотрудника или конкретного товара, с которым что-то пошло не так, и исправить ситуацию.

Следующее преимущество сценарного анализа заключается в унификации применения данных в системе. Почти во всех компаниях одни и те же данные могут применяться и интерпретироваться по-разному. При сценарном анализе все данные будут использоваться только по одной методике.

Еще один плюс – экономия ресурсов. Как и в случае с визитом к доктору, не всегда есть время у пациента обойти 10 врачей, а у тех – не всегда есть время обследовать этого пациента. Точно так же иногда нет нужного количества бизнес-аналитиков, которые могут вместе с пользователем обрабатывать данные и составлять отчеты.

Сценарный подход способствует централизации аналитической функции внутри компании и дает возможность самостоятельно анализировать данные большему кругу пользователей. Обычно централизацию в компаниях не любят из-за того, что большее времени тратится на типовой анализ и сопровождение отчетов. Сценарный анализ решает эту проблему: то, что раньше находил в отчете бизнес-аналитик, может найти простой пользователь. Однако сам сценарий отчета должен быть разработан

экспертом и в функциональной области, и в области системы бизнес-аналитики.

Чего не хватает сценарному анализу

Конечно, у сценарного подхода есть и ряд минусов. Во-первых, сценарный подход очень требователен к дизайну. Требуется знание системы и художественный вкус для того, чтобы расположить элементы на конкретно дашбордах так, чтобы прослеживался логический маршрут.

«Выравнивание» знаний – то, что обязательно предшествует сценарному подходу. Все пользователи должны оказаться в едином информационном поле, чтобы понимать, почему выбран именно такой сценарий. Для этого потребуется провести серию интервью с ключевыми пользователями о способах и ситуациях применения аналитики, после чего организовать общий семинар с разбором всех альтернативных мнений. В результате либо все пользователи соглашаются с одним вариантом, либо с несколькими – с пояснениями условий их применения в разных ситуациях.

Третий недостаток – это бюрократия изменений. Даже добавить показатель или измерение в BI-отчет непросто, а исправление дизайна занимает еще больше времени. В результате множества изменений удлиняется time to market.

Однако плюсы от применения сценарного анализа перебивают, и компаниям, которые хотят быстро и точно понимать ситуацию внутри, разгрузить аналитическую функцию и создать единую точку правды для всех сотрудников, стоит подумать о том, чтобы инвестировать в сценарный подход

при внедрении BI.

Источник: Retail&Loyalty

