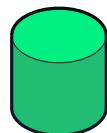




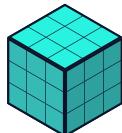
Жуков Арсений

Директор Управления
управленческого учета,
экономической мотивации
и бюджетирования



Хранилище данных

DWH



Куб Данных

OLAP



Система бизнес-анализа

TABLEAU

МИС 2.0

ЕДИНАЯ ВИТРИНА ПОКАЗАТЕЛЕЙ

Целевая корпоративная система отчетности

Что такое BI и МИС 2.0?

«Чем вы занимаетесь вообще?» такой вопрос мы слышим с завидной регулярностью...

Попытаемся объяснить простым и доступным языком:

Представьте себе огромную старую картотеку, в которой хранятся миллионы, а когда и миллиарды записей (все проводки, данные по сделкам и т.д.) по тысячам различных тематик (основные показатели нашей компании). Так вот, мы решили навести порядок в этой картотеке, для начала нужно разложить все по полочкам, туда, где оно и должно лежать, убираем повторяющиеся элементы. Теперь наша картотека упорядочена, и мы знаем, что каждая карточка в ней заполнена правильно, лежит на своем месте, а главное в единственном экземпляре (Хранилище данных DWH).

Следующим шагом необходимо создать навигацию по этой картотеке, алфавитный указатель, если хотите, чтобы нам с вами было проще ориентироваться и искать интересующую нас, связанную между собой, информацию (Куб Данных OLAP).

Теперь можно легко и быстро найти всю интересующую нас информацию, но мы до сих пор не можем оперативно узнать сколько каких типов карточек лежит у нас в картотеке... Для решения этой задачи мы настроили систему визуализации (Систему бизнес-анализа Tableau), благодаря которой руководитель и любой другой работник картотеки сможет быстро проанализировать ее наполнение, не прибегая к сложным вычислениям.

Что мы сделали и для чего это нужно компании?

После того как мы разобрались, что же такое МИС 2.0, уверен, у вас возник логичный вопрос: «У нас же все работало! Зачем нам все это добро?». Приведем несколько знакомых примеров и оценим, какие выгоды мы от этого получим:

Актуальность и доступность данных (Tableau)

— Александр, почему у
нас так вырос СДО по
КСБ за 2 квартала?

Благодаря Системе Бизнес Анализа руководство может получить необходимые данные по ключевым показателям компании, не прибегая к услугам аналитиков.

При этом табло помогает оперативно проанализировать факторы, влияющие на ключевые показатели. По нашим подсчетам необходимую информацию руководитель сможет получить в течение 5-7 минут, вместо получаса на поиск и проведение анализа (Лизинговый, кредитный портфели, новый бизнес, ФОТ, NPL, данные по численности и другие).

Мобильность и доступ 24/7

(ситуация вне офиса)

— Не помнишь, на скидку, сколько легковушек продали за первый год?

Реализован доступ ко всем действующим визуализациям с мобильных iOS устройств.

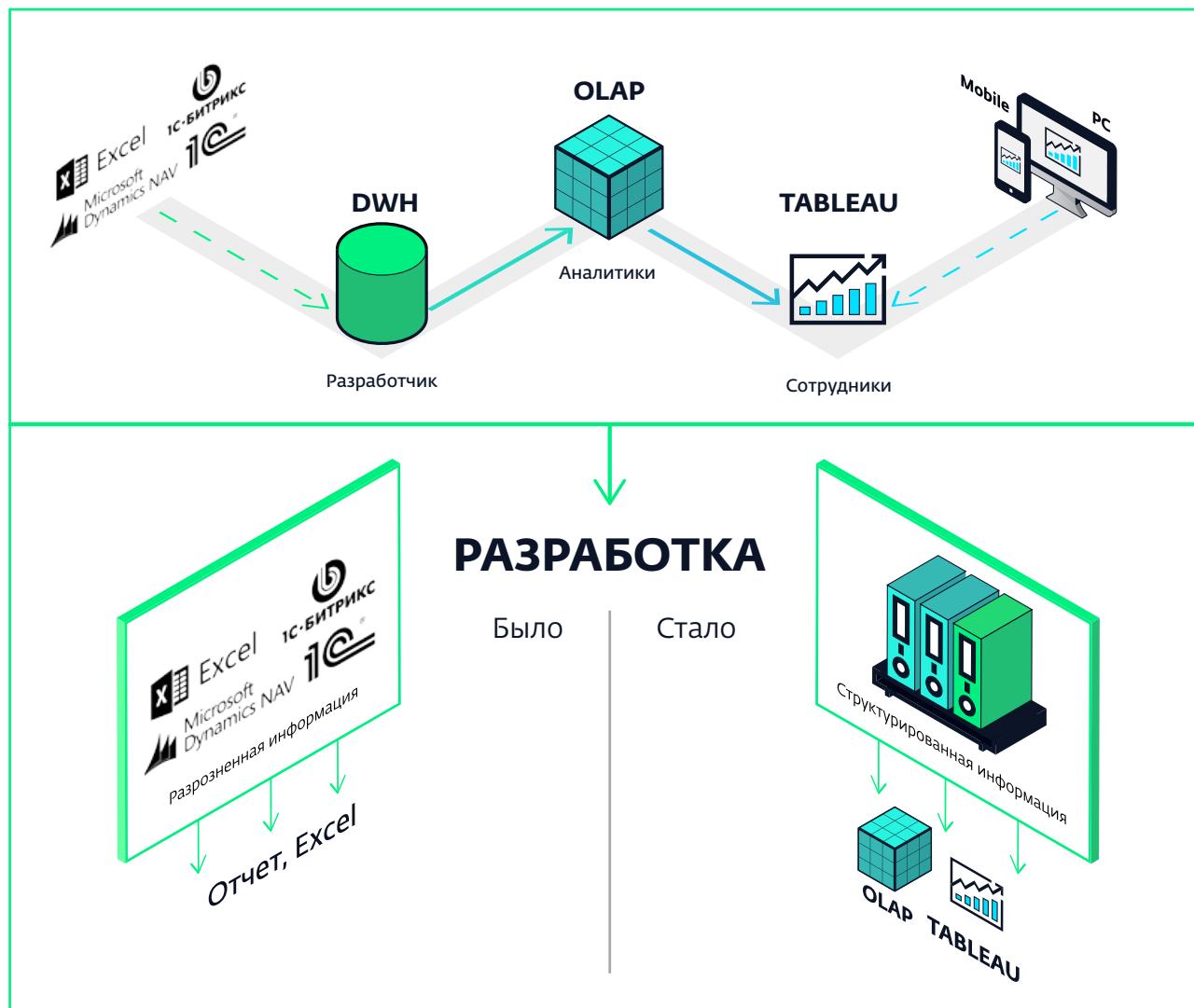
Гибкость и самостоятельный доступ к информации (OLAP)

— Лидия Михайловна, почему в Ваших расчетах некорректные данные?

— ВПР не сработал, Петр Андреевич, будь он неладен...

Благодаря Кубу данных, аналитики могут составить в Excel

любой отчет для внешних заказчиков самостоятельно, просто перетаскивая поля (как в сводной таблице). При данном подходе нет необходимости сводить данные из различных источников/отчетов, что значительно экономит время аналитиков при формировании отчетности, а также при анализе ретроспективы.



Универсальность и достоверность показателей (DWH)

— Так, а какой, из ТРЕХ алгоритмов расчета ВЕРНЫЙ?

Архитектура хранилища данных подразумевает единую версию каждого показателя, а также отсутствие двух одинаковых показателей с разными алгоритмами расчета. Обновление показателей происходит ежедневно, до-

ступны данные на вечер предыдущего дня, за исключением ряда отчетов, которые загружаются раз в месяц.

Всего реализовано 11 блоков данных, более 40 дашбордов, на которых размещены около 120 диаграмм. Все 100 закупленных лицензий выданы конечным пользователям, из них 65 активно пользуются визуализациям. До конца проекта будут добавлены данные и

визуализации по доходности, анализ структуры просрочки.

Однако будет правильным отметить, выше сказанное не означает, что теперь все рассчитывается по «одной кнопке» и без участия сотрудников. За внешней простотой и легкостью использования системы стоит регулярная кропотливая работа участников процесса, поддерживающих и развивающих систему.

Дальнейшее развитие проекта

Сейчас уже вовсю идет завершающий, четвертый этап нашего проекта, но работы по его развитию на этом не заканчиваются. В ходе проекта планируется реализовать ключевые отчеты компании. Оставшиеся нереализованными отчеты сформируют БэкЛог для дальнейшего поэтапного развития системы. По результатам проекта мы получим сформированную архитектуру DWH и OLAP. На основании имеющейся архитектуры будут сформированы механизмы и правила, по которым система будет развиваться.

В настоящее время формируются центры компетенции, как в системе визуализации, так и в кубе данных внутри каждого из подразделений компании путем проведения внутренних обучений. Уже проведено два обучения, до завершения проекта планируется еще одно углубленное обучение.

Специфика нашего проекта заключается в том, что конечный пользователь видит только «вершину айсберга», 70% работ — поддержание целостной архитектуры данных, соблюдения всех правил, это фундамент, благодаря которому мы можем пользоваться простой и понятной системой.

Подводя промежуточные итоги, мы можем сказать, что данный проект стал серьёзным вызовом для нас. И мы можем смело заявить — нам совместно с командой разработчиков и внутренних контрагентов удаётся выстроить систему информативных визуализаций, получить аналитический куб данных, отвечающий требованиям конечных пользователей и

выстроить архитектуру данных которая в дальнейшем позволит развивать и совершенствовать систему.

Долгосрочный тренд проекта унификация всех данных компаний, что позволит использовать хранилище данных в качестве основы для интеграции с новыми системами (например, новая учетная система). Также возможно использование получившегося продукта не только в качестве аналитической системы, но и в качестве Big Data. Мы уверены, такой подход обеспечит компании высокую конкурентоспособность на рынке на долгий срок.

Scrum команда/ вызовы прорывы

Отдельно хотелось рассказать, какие выводы мы сделали по результатам года применения ключевых практик Scrum, и с какими вызовами столкнулись.

• Необходимость создания эффективной кроссфункциональной команды

Спустя несколько месяцев не без проблем мы смогли сформировать команду увлеченных единомышленников. По нашей инициативе была заменена большая часть команды разработчика. Не все приняли наши правила игры.

Отдельно хотим выразить благодарность команде УИТ за полную самоотдачу и активное участие в жизни проекта. Благодаря профессионализму технических специалистов было оперативно решено много не стандартных вопросов за частую требующих творческого подхода.

• Коммуникация и обратная связь

Это ключевые элементы ревью, у всех приглашенных должна быть возможность высказаться и обсудить свою точку зрения с командой. Вы будете обсуждать и спорить, иногда ожесточенно, в поисках наилучших решений, а затем, претворяя решения, выступать единой командой, невзирая на расхождения мнений и собственные интересы. Главное их регулярность и оперативность.

• Ретроспектива должна быть обязательно

Качественно проводить такой анализ без практического опыта очень сложно. Однако научившись находить, анализировать и исправлять проблемы в про-деланной работе, можно в разы увеличить производительность команды.

• Применение гибкой постановки задач

Мы отказались от излишней регламентирующей документаций. Структура данных и архитектура решений зачастую решается в процессе обсуждения. Желаемый вид дашбордов отрисовывается от руки и сразу идет в работу для первой оценки заказчиком.



**Management
Information
System**

- Недоверие рождает микроменеджмент

При попытках контролировать каждый отдельно взятый процесс вы перестаете контролировать проект в целом, а работники в свою очередь перестают брать на себя ответственность и теряют инициативность. Необходимо доверять сотрудникам выполнение отдельных блоков и контролировать конечный результат, при условии, что сотрудник понимает необходимый конечный результат.

- Сложность поддержа-

ния постоянной сфокусированности

Каждая цель должна соответствовать принципам SMART. Только в этом случае ей можно будет руководствоваться каждый день. Данный подход в планировании задач позволяет избежать неэффективной работы.

- Изменение требований происходит даже на поздних стадиях разработки

При планировании работ стоит учитывать - заказчик не всегда правильно представляет себе конечный результат. Из-за это-

го приходится менять постановку задачи в ходе ее выполнения. Необходимо более четко оценивать новые вводные с точки зрения их целесообразности, затрат и смещению сроков.

Ну и главное. Забудьте все, что мы написали в пунктах выше. Scrum — это каркас, фундамент, основа рабочего процесса. Scrum определяет рабочий процесс в общих терминах, поскольку у каждой команды есть своя специфика, и универсального решения для всех нет и быть не может. Каждая команда должна найти наилучший способ организации конкретно своей работы.

