

Kada cilj (ne) opravdava sredstvo

Put od 1000 kilometara započinje... kupovinom softvera

Što vam je prva asocijacija kada čujete termin „business intelligence projekt“ ? Ako ste pomislili na softversko rješenje, tada pripadate većini koja na ovaj način percipira spomenutu problematiku.

Iskustvo pokazuje, kako je potraga za adekvatnim softverom glavna (a ponekad i jedina) aktivnost unutar većine hrvatskih poduzeća vezano uz implementaciju business intelligence sustava. Bilo da je riječ o sustavima za detekciju prevara, sustava koji bi trebali ublažiti trendove prekida ugovornih odnosa, sustava za planiranje marketinških kampanji, ili nečeg sličnog, uglavnom se većina energije fokusira na izbor adekvatnog softvera koji „rješava“ navedene ili slične probleme.

Nakon niza odslušanih prezentacija nalazite se u situaciji izbora jednog od ponuđenih softverskih rješenja. Odabirom softverskog rješenja, ulazite u etapu integracije

Rješavanje problema ili ...?

Ako nemate jasnu viziju što u stvari želite, umjesto da vi modelirate rješenje koje će vas dovesti do željenog cilja, postojeće softversko rješenje u stvari modelira vas. Sve to i ne bi bilo tako loše uz uvjet da sustav koji implementirate stvarno u konačnici rješava vaša probleme. Vjerojatno ćete se pitati što je to u stvari toliko specifično i karakteristično za moje poslovanje, primjerice u domeni planiranja kampanji, da za to ne postoji već neko gotovo rješenje. Generalno gledajući, sa perspektive temeljnih funkcionalnosti možda i nema toliko specifičnosti. Ako želite znati tko su vaši najperspektivniji kupci, što uglavnom kupuju, kakve su proizvode spremi kupovati i kada... Stvar se svodi na manje-više standardiziran skup tipiziranih izvještaja. Izgradite primjerice data mart baziran na postojećem data warehouse sustavu, upogonite OLAP rješenje, i to bi trebalo biti to.

„Umjetnost radi umjetnosti“

Postojanje jasne vizije determinirano je time, da li imate konkretan cilj kojem težite prilikom uvođenja BI sustava, jer se u protivnom implementacija sustava svodi na puki larplurizam. Konkretno, ako za planiranje kampanji koristite standardizirano OLAP rješenje sa isključivo predefiniranim vrijednostima atributa, a pri tome u sustav niste ugradili specifičnosti vezane uz vaše poslovanje, niti ste u obzir uzeli specifičnosti ciljanih tržišnih segmenata, tada od takvog rješenja nećete imati pretjerane koristi.

Deklarativno ćete imati sustav za upravljanje kampanjama, no on će vjerojatno vrlo malo pridonijeti vašem poslovnom uspjehu.

Alternativni put

Lisica iz “Malog princa” izjavila je : „Ljudi nemaju vremena upoznati bilo što. Kupuju gotove stvari kod trgovca“. Ovu hipotezu bismo mogli primijeniti na pristup kada kupovinom softvera očekujemo rješavanje svih naših tekućih problema. Impulzivnu kupovinu softvera, trebao bi zamijeniti pristupom koji u inicijalnoj etapi uključuje definiranje preciznih ciljeva projekta. Osobno sam imao prilike sudjelovati u projektu koji se je u svojoj inicijalnoj etapi svodio na izbor platforme za *data warehouse*. Nakon gotovo dvomjesečne portage za adekvatnom platformom, otkriveno je, kako se gotovo 90% podataka nalazi unutar centralne baze podataka (*core* sustav). Detaljnijom analizom raspoloživosti podataka i projektnih zahtjeva, otkriveno je kako su podaci dovoljno dobro strukturirani, zadovoljavajućeg stupnja kvalitete. Daljnjim razmatranjima, shvaćeno je kako investicija u *data warehouse* sustav, s obzirom na situaciju u podacima, ne bi opravdala uložena sredstva. To je rezultiralo minornim ulaganjem u infrastrukturu u ovoj etapi projekta, te brzi prelazak na narednu etapu projekta koja se je svodila na razvoj analitičkih modela. Na taj su način uštedjena značajna sredstva, uz postizanje cilja sa minornim ulaganjima

Odakle krenuti ?

Kao što je već spomenuto, precizno definiranje cilja prvi je korak koji nas vodi uspješnom okončanju “BI” projekta.

Kako definirati ciljeve ?

Uzmimo kao primjer sustav za planiranje kampanji. Postavimo si pitanja poput : Zašto ga uvodimo ? Što želimo njime postići? Da li ćemo ga koristiti za specifične tržišne segmente, ili generalo za cjelokupan portfelj kupaca ? Da li bi sustav trebao služiti za akviziciju novih kupaca, ili bi trebao služiti u svrhu *cross sellinga*. Ovo je samo dio pitanja na koje moramo dati odgovor prije ulazanja u projekt. Ako malo bolje sagledamo stvari, odgovori na ova pitanja morali bi nam biti poticaj na uvođenje sustava za planiranje kampanji, umjesto da ta pitanja postavljamo nakon što smo odlučili implementirati ovakvu vrstu sustava. Dakle, uočeni problemi bi morali biti inicijator implementacije određenog tipa BI sustava. Na taj način dolazimo do situacije u kojoj poduzeće postavlja jasne i nedvosmislene ciljeve poput: “Želim povećati prodaju povećanjem *cross selling* faktora”. Povećat ću ga fokusiranjem na najpotentnije tržišne segmente iz vlastitog portfelja. Vidjet ću koji su glavni motivatori kupovine u najpotentnijim tržišnim segmentima. U slučaju nezadovoljavajućih rezultata istražiću alternativne načine povećanja prodaje (procjena lojalnosti, ulazak na nova tržišta).

Tko bolje poznaje vaše kupce od vas samih ?

Nakon što smo odgovorili na sva ova i slična pitanja, definirali smo osnovne funkcionalnosti sustava koji bi trebao riješiti probleme zbog kojih ga uvodimo. Sada znamo što u stvari želimo. Definirane funkcionalnosti možemo kasnije razrađivati do najsitnijih tehničkih detalja. No u ovoj je etapi važno jasno definirati što se želi postići i sa kojim funkcionalnostima. Tek sada smo spremni za pronalaženje tehničkog rješenja. To tehničko rješenje može biti softverski proizvod koji ima većinu ili sve nabrojene funkcionalnosti, ili pak vlastito rješenje. Iznenadujuće je kako je ponekad relativno lako proizvesti vlastito rješenje bazirano na nakom od analitičkih modela kada se precizno definiraju željeni ciljevi i funkcionalnosti. Za uspjeh projekta prvenstveno je bitno poznavanje vlastitog poslovanja, prijelomne točke u poslovnim događajima, uzrokovane strateškim odlukama poput promjene strategije u nuđenju proizvoda i usluga, što je rezultiralo promjenom dominantnog profila kupaca. Sve te informacije bitne su prilikom planiranja razvoja BI sustava, jer mogu utjecati na ishod tehničkih rješenja unutar analitičkih modela.

Zvezdana noć s pogledom u zemlju

Dante je u svojoj Božanstvenoj komediji ustvrdio : “Nebo kovitla iznad nas, a naše oči i dalje su uprte u zemlju. “ Zaokupljenost softverskim rješenjima mogli bismo usporediti sa gledanjem u zemlju, dok iznad nas kovitla nebo puno izazova.

Dizanjem pogleda možemo uroniti u jedan sasvim novi svijet, svijet koji nudi očita rješenja na prvi pogled teško rješive probleme.