

Izgubljeni v (podatkovnem) prevodu?

Kdo je lahko vaš »prevajalec« poslovnih priložnosti v poslovne koristi



Napredne organizacije so že prepoznale, da pomen podatkov daleč presega oblikovanje klasične vidike obdelave podatkov (podatkovna skladišča, kontrolne plošče, BI priprava poročil), za katere skrbijo predvsem v oddelku IT, kontrolinga in podatkovne analitike. Uvajati so pričela napredne podatkovne rešitve, npr. na področju umetne inteligence (AI - Artificial intelligence). A najuspešnejše organizacije gredo še dlje.

Razvijajo organizacijsko kulturo usmerjenosti v odločanje na podlagi podatkov in z neprestanim dvigom kompetenc povezanih s podatkovnim upravljanjem opolnomočijo vse svoje vodje, da: razumejo poslovni pomen in namen podatkovnih rešitev, znajo presoditi donosnost investicij v podatkovne rešitve, znajo zahtevati pripravo ustreznih poročil na podlagi preverjenih podatkov. Vse z namenom hitreje sprejetih pravih odločitev, ki bodo prispevale k dvigu poslovnih rezultatov in poslovne agilnosti organizacij.

Pri tem se vodstva teh najuspešnejših organizacij zavedajo, da vodje pri tem potrebujejo pomočnike, ki jim bodo priskrbeli vse potrebno za njihove odločitve. S tem namenom k obstoječim poslovnim vlogam dodajajo novo, **vlogo podatkovnega analitika - povezovalca (Data Translator)**.

Kaj potrebujejo odločevalci

Poslovni nosilci sprejemajo odločitve neprestano. Tudi če jih ne. Kontradiktorno? Danes ne več. Svet se spreminja s tako hitrostjo, da zahteva od nas dnevne prilagoditve. Če neke odločitve ne sprejmemo, lahko pomeni enako, kot da smo sprejeli napačno odločitev oziroma, da smo z odločitvijo zamudili. To pa lahko pomeni negativne poslovne posledice, še posebej, če je ustrezno odločitev pred nami sprejel naš konkurent.

Odločitve seveda ne nastajajo same po sebi, nastajajo v nekem procesu dela, pa četudi je le-to samo kreativno razmišljanje, ki na koncu vodi ali bi moralo voditi do neke aktivnosti. Odločitve torej sprejemajo ali bi jih morali odločevalci, ki v procesnih točkah odločitev usmerjajo in upravljajo poslovanje. Če v pretekli zgodovini znanje, izkušnje in občutek prevladujeta, pa se **v digitalnem svetu povečuje moč podatkov**, ki jih za odločitve potrebujemo. Imeti prave (**zaupanja vredne**) vire podatkov je prvi predpogoj, da iz njih lahko pridobimo prave informacije in uvide za pravilno odločanje. Kakovost podatkov v virih je trenutno ena od največjih težav, saj v preteklosti nismo **kakovosti podatkov** namenjali zadosti pozornosti, sedaj pa nas to »tepe«, ker izluščeni uvidi (data insights) niso pravilni ali pa zaupanja vredni. V drugem koraku, ki sledi ureditvi virov in izluščanju informacij iz le teh pa moramo poskrbeti za to, da odločevalci informacije tudi uporabijo. Zato mora podajanje informacij kot vhod v

odločanje imeti dobro sporočilnost (napredna **vizualizacija, datastorytelling**), ki odločevalce pritegne, da posvetijo dovolj časa seznanjanju in razumevanju informacij, ki so jih pridobili. Datastorytelling je eden od najbolj ustreznih načinov podajanja informacij odločevalcem, ki ima uravnoteženo razmerje med tehnično specifičnostjo in poslovnim razumevanje podatkov, hkrati pa je atraktiven in tudi vizualno pritegne. Tu je **ključna pomoč podatkovnih povezovalcev**, ki iz »surovih podatkov« namesto klasičnih (dolgočasnih in za branje zamudnih) poročil, pripravijo top prezentacijo v obliki zgodbe in jo predajo odločevalcem v uporabo, razmislek in odločanje. V bistvu zagotovijo, da lahko odločevalci pretvorijo podatke v prave odločitve s poslovnimi učinki. **Od tod tudi drugo ime za podatkovnega analitika – Data povezovalec ali Data Translator.**

Kdo je podatkovni povezovalec in kakšna je njegova vloga

Podatkovni povezovalec je najprej pomočnik poslovnim nosilec - odločevalcem pri sprejemanju odločitev, kot tudi pri potrditvi in iskanju poslovnih priložnosti s pomočjo podatkovnih analiz. Poslovnim nosilec pomaga sprejeti poslovne odločitve, s tem, da odgovori na temeljno vprašanje – ali nam podatki kažejo ali potrjujejo smiselnost izvedbe poslovnih aktivnosti, ki bodo privedle do poslovnih učinkov in koristi. Npr. katere izdelke s kakšnimi lastnostmi ponuditi kateremu kupcu in na kakšen način.

Podatkovni povezovalec je tudi ključna oseba, ki **utemelji poslovna izhodišča in pričakovane poslovne učinke** pri pripravi in razvoju podatkovnih rešitev z lastnim razvijalci in/ali z zunanjimi ponudniki podatkovnih rešitev. Najprej preizkuša **napovedno (poslovno) hipotezo**, kot npr. »Podjetje ima potencial realizacije spletne prodaje v višini 100.000 eur mesečno«, nato pomaga **utemeljiti donosnost poslovne investicije** v rešitev za spletno prodajo, sledi **priprava podatkovnega primera** kot podlaga izbora ponudnika podatkovnih rešitev ali za interni razvoj spletne rešitve, **sodelovanje s podatkovnim znanstveniki** pri algoritmih napovedne analitike in s klasičnimi razvijalci, pri lansiranju rešitve pomaga pri **sprejetju rešitve pri uporabnikih in sledi realizaciji načrtovanih učinkov** (ali se napovedna hipoteza uresničuje) in o njih **na razumljiv in sporočilni način poroča odločevalcem**.

Rezultati dela podatkovnega povezovalca so: iskanje/utemeljitev poslovnih priložnosti s pomočjo preverjenih podatkov in uvidov/napovedi, več poslovne vrednosti za kupce/uporabnike in s tem dvig donosnosti investicij v podatkovne rešitve, skrajšan čas razvoja (time to market), vpeljave in/ali uporabe podatkovnih rešitev (skrajšan payback period), priprava podatkov v vsebini in obliki za hitro in pravilno odločanje poslovnih nosilcev.

Primarna usmeritev podatkovnih povezovalcev torej niso tehnični vidiki podatkov (to prepušča podatkovnim inženirjem) ali razvoj algoritmov (to prepušča podatkovnim znanstvenikom), temveč je usmerjen predvsem v poslovno vrednost podatkov, bodisi v analizo podatkov, ki pokaže poslovne priložnosti, bodisi v analizo smotrnosti naložbe v podatkovne rešitve ali katerekoli druge naložbe, kjer lahko podatki dajo dodaten uvid in utemeljitev načrtovanih poslovnih koristi in stroškov. Hkrati pa skrbi za sinhronizacijo in razumevanje vseh prej navedenih vlog pri razvoju ali nakupu podatkovnih rešitev. Zares **napredni podatkovni povezovalec** se poleg tega ukvarja tudi s primeri in deležniki izven svojega podjetja, kot npr.: katere podatke bi si želeli kupci in dobavitelji pri poslovanju z njegovim podjetjem, kje potencialni kupec na svojem popotovanju ne dobi ustrezne podatke, **ali lahko podatki pomagajo pri izboljšanju izkušnje kupca skozi njegovo celotno življenjsko obdobje**.

Podatkovni povezovalec je torej poslovni analitik, ki je specializiran za razkrivanje potreb po uporabi podatkov, za poslovne vidike podatkovnih analiz in rešitev, ki v prvi vrsti razkrivajo (skrite) potrebe kupcev in iskanje ter utemeljitev koristi

podatkov za različne vrste notranjih uporabnikov, bodisi pri napredni uporabi rezultatov podatkovnih analiz, bodisi pri utemeljitvi investicij v podatkovne rešitve.

Vrste podatkovno analitičnih rešitev

Poglejmo si na kratko katere so najpogostejše vrste podatkovno analitičnih rešitev, kaj nam povedo in kaj omogočajo.

Opisna analiza (deskriptivna)

Najpogostejša in najpreprostejša analiza podatkov je opisna analiza. Je temelj vseh vpogledov v podatke. Opisna analiza odgovori na "kaj se je zgodilo?" običajno v obliki nadzornih plošč in poročil. Najpogostejša uporaba opisne analize je sledenje ključnim kazalnikom uspešnosti (KPI). Ključni kazalniki uspešnosti na podlagi izbranih meril uspešnosti opisujejo uspešnost podjetja.

Diagnostična analiza

Po tem ko smo si postavili vprašanje »kaj se je zgodilo« je naslednji korak globlji vpogled v podatke in vprašanje, "zakaj se je to zgodilo?"

Diagnostična analiza upošteva vpogled iz deskriptivne analitike in podrobno analizira vzroke teh izidov. Organizacije uporabljajo to vrsto analitike čedalje pogosteje, saj ustvarja več povezav med podatki in prepozna vzorce vedenja. Ključni vidik diagnostične analize je ustvarjanje podrobnih informacij in je hkrati dobra osnova za "Data Storytelling"

Napovedna analiza (prediktivna)

Napovedna oziroma prediktivna analiza poskuša odgovoriti na vprašanje "kaj se bo verjetno zgodilo?". Uporablja zgodovinske podatke za napovedovanje prihodnjih rezultatov in je naslednji korak od opisne in diagnostične analize. Uporablja statistično modeliranje, ki pa za napovedovanje zahteva dodano tehnologijo in kadre. Pomembno je tudi razumeti, da je napovedovanje le ocena; natančnost napovedi pa je odvisna od kakovosti algoritmov, kvalitete podatkov in seveda usposobljenosti kadrov. Tipični izdelki so: Ocene tveganj, napovedi prodaje, segmentacija strank, ...

Predpisna analiza (preskriptivna)

Je najbolj zaželena vrsta analize podatkov, a le malo organizacij je resnično sposobnih za njeno izvedbo. Preskriptivna analiza združuje vpogled iz vseh prejšnjih analiz, da lahko določimo način ukrepanja pri trenutnem problemu ali odločitvi. To je velika zaveza za podjetja, ki so pripravljena vložiti ogromno truda in sredstev a z bogatim povračilom. Umetna inteligenca (AI) je odličen primer preskriptivne analize. Sistemi AI uporabljajo veliko količino podatkov za nenehno učenje in uporabo teh informacij za sprejemanje pravih odločitev. Poslovni procesi se lahko izvajajo in optimizirajo vsak dan, brez potrebe človeškega posredovanja.

Kako utemeljiti investicijo v podatkovne rešitve

Kot vsaka investicija tudi investicija v nakup ali razvoj podatkovnih rešitev zahteva izdelavo poslovnega primera (Business Case). Tudi za podatkovne rešitve ni nič drugače. Imajo pa ti poslovni primeri tudi nekaj specifičnosti, predvsem postopek in vhodi, ki so podlaga njegovi izdelavi. Pomembno je tudi vedeti, da poslovni primeri investicij v digitalne iniciative (kamro sodijo tudi podatkovne rešitve) zahtevajo tudi nadgrajeno razumevanje »inštrumenta« poslovnega primera. Predvsem je potrebno razumeti, da poslovni primer ne izdelujemo več samo zase (doba povračila investicije, ROI) temveč tudi za kupce/deležnike (vrednost), kot tudi, da je potrebno gledati donosnost med seboj povezanih digitalnih iniciativ, saj lahko investicija v podatkovno rešitev bistveno izboljša donosnost v kakšno drugo digitalno iniciativo.

Življenjski cikel podatkovnih rešitev

Podatkovna rešitev ne »nastane« kar iz nič in v prvo. Ima svoje ključne korake v življenjskem ciklu in ti zahtevajo pravilne predaje med fazami, ki nato vodijo do poslovne vrednosti na koncu z njeno uporabo. Prvi pomemben korak ali faza je postaviti pravilna **poslovna izhodišča**, ki jih želimo doseči ter na osnovi le teh postaviti prava vprašanja, na katera mora odgovoriti podatkovna rešitev (npr. nek napovedni model). Če vprašanja ne postavimo pravilno, tudi odgovor podatkovne rešitve ne bo pomagal. Temu sledi faza **razvoja ideje in zapisa zahtev** (ang. requirements), ki jih želimo imeti, da bomo lahko rešitev razvili in dali v uporabo. Končni rezultat tega dela so primeri uporabe in poslovni primer, ki pokaže prvo ocenjeno vrednost rešitve. Šele nato se lotimo podatkov, **eksperimentiranja in validiranja pristopov** in različnih konceptov rešitve. Vedno je potrebno narediti nekaj verzij rešitve, da dobimo tisto pravo, odlično! Čiščenje podatkov pa je stranski učinek, ki po navadi vzame veliko časa in truda. Najboljšega kandidata izmed prototipov nato razvijemo do produkcijske uporabe in ga **vgradimo v redno poslovanje** ter spremljamo njegovo uporabo ter dodano vrednost. Po potrebi prilagajamo in dopolnimo našo rešitev, da ustreza optimalnemu procesu in izkušnji uporabnika.

Kako meriti učinke podatkovnih rešitev

Če nečesa ne merimo, tega tudi ne upravljamo, je bil star pregovor. Vsako podatkovno rešitev moramo po uvedbi spremljati in sestavni del tega je tudi spremljanje učinkov – torej ali smo doprinesli k poslovnim ciljem tisto, kar smo si zastavili pred tem. V poslovnem primeru smo napisali željene (ocenjene) koristi, ki naj bi jih radi realizirali in vsakega od doprinosov moramo definirati kot merljiv kazalnik (KPI), s katerim bomo v času uporabe merili, ali smo cilj (koristi) dosegli. Ker moramo za to imeti ustrezne podatke, je ključno, da smo kazalnike uskladili med deležniki že v času priprave in definicije potrebe/zahteve/hipoteze, sam mora podatkovna rešitev del podatkov namenjati tudi spremljavi in nadzoru. Po uvedbi podatkovne rešitve pomaga ključnim deležnikom - odločevalcem in lastnikom procesa nenehno spremljati, kako poteka uporaba podatkovne rešitve z vidika nastajanja načrtovanih koristi in po potrebi sproži korekcijo podatkovno integracijo v proces dela, ali spremembo/dopolnitev podatkovne rešitve same. Da poslovni učinki sploh nastanejo, ni odvisno samo od podatkovne rešitve same, temveč tudi od ustrezno pripravljenih in izvedenih sprememb (change management) pri poslovnem obnašanju deležnikov, ki te rešitve sprejemajo/zavračajo, jih ustrezno uporabijo, spremljajo in korigirajo.

Za na pot

Vse se začne s pravilnim razumevanjem sodobne poslovne vloge podatkov. Ta ni več samo eno- temveč je več-dimenzionalna: poslovni pogledi nazaj in naprej, uporaba v in zunaj organizacije, uporaba za podjetje in za njegove zunanje deležnike, poslovni in tehnični vidiki podatkovnih rešitev, ROI za investitorja in vrednost za kupca, notranji, zunanji ali kombinirani razvoj podatkovnih rešitev, projekt in/ali stalni cikli razvoja ter izboljšav podatkovnih rešitev, finančna poročila in sporočilne podatkovne zgodbe... Ta večdimenzionalnost narekuje potrebo po novih znanjih in sposobnostih vseh, ki so povezani s podatki, tako pri poslovnih nosilcih, kot tudi za nadaljnjo specializacijo kadrov, ki se neposredno ukvarjajo s podatki, podatkovnimi analizami in rešitvami, kjer osrednje mesto prevzema prav podatkovni povezovalci.

Avtorji članka: Aleš Štempihar, Andrej Guštin in Igor Smirnov