

DATA ANALYTICS

ИСТОРИЯ УСПЕХА

QLIK В БЛОКЕ «РОЗНИЧНЫЙ БИЗНЕС» ПАО «СБЕРБАНК»

Решения на основе данных для
десятков тысяч пользователей



“Выбор в пользу Qlik был сделан благодаря гибкости прототипирования и развертывания системы, высокой скорости разработки приложений, удобному ETL-функционалу и большим возможностям интеграции с различными источниками данных”

Олег Савельев, руководитель направления, Штаб блока «Розничный бизнес», ПАО «Сбербанк»»

ПАО «Сбербанк» – крупнейший банк в России, Центральной и Восточной Европе, один из ведущих международных финансовых институтов. В региональную сеть Сбербанка входят 11 территориальных банков с 14,2 тыс. подразделений в 83 субъектах РФ – от Калининграда до Владивостока. В 2016 году в ПАО «Сбербанк» стартовало внедрение BI-платформы Qlik, которая уже стала инструментом принятия решений на основе данных для более чем 20 тысяч сотрудников розничного бизнеса банка.

Предпосылки BI-проекта

В рамках стратегии развития банка 2014-2018 гг. было принято решение о необходимости повышения эффективности использования клиентской базы и знаний о клиентах как важнейшего конкурентного преимущества компании. Чтобы добиться этого, необходимо было внедрить современные инструменты анализа клиентских данных и обеспечить развитие компетенций использования имеющейся информации для формирования адресных предложений клиентам.

На тот момент в банке была внедрена BI-платформа, использование которой, однако, было сопряжено с рядом сложностей. В частности, чтобы разработать простое BI-приложение по запросу представителей бизнес-подразделений, требовалось привлекать специалистов узкого профиля. Это занимало много времени, снижало качество и оперативность принятия решений и сдерживало рост зрелости использования накопленных данных.

Так как срок вывода BI-приложений в эксплуатацию не удовлетворял бизнес-подразделения, было принято решение искать новую платформу бизнес-аналитики.

Обзор решения

Название компании

ПАО «Сбербанк», Блок «Розничный бизнес»

Отрасль

Банк

География

Россия и СНГ

Функции

Продажи, маркетинг, финансы, операционные риски, HR

Решение

В блоке «Розничный бизнес» Сбербанка удалось ликвидировать более тысячи отчетов Excel и автоматизировать расчет более 10 тысяч аналитических показателей на основе единой аналитической платформы Qlik. Платформа Qlik используется как классический BI, инструмент подготовки презентаций, для контроля качества данных и процессов, а также для продвинутой аналитики с элементами AI.

Некоторые результаты

- BI-проект для единых распределительных call-центров: ликвидированы 450 отчетных форм в Excel – вместо них был создан один аналитический дашборд
- BI-проект по централизации отчетности: ликвидированы порядка 600 отчетных форм в Excel, а все необходимые данные переведены в 5 аналитических дашбордов, что стало предпосылкой для оптимизации численности персонала

Выбор BI-решения

В результате аудита представленных на рынке решений в 2015 году Сбербанк выбрал платформу Qlik (продукты QlikView и Qlik Sense). Среди требований, которые предъявлялись к новой платформе бизнес-аналитики, важнейшим был быстрый вывод в промышленную эксплуатацию BI-решений, а также возможность разработки аналитических панелей в режиме самообслуживания. «Выбор в пользу Qlik был сделан благодаря гибкости прототипирования и развертывания системы, высокой скорости разработки приложений, удобному ETL-функционалу и большим возможностям интеграции с различными источниками данных. Безусловно, свою роль сыграла и возможность использовать собственные расширения на Python, а также встраивать визуализации Qlik Sense в виде мэшэпов в сторонние приложения и внутренние порталы – мы этот функционал сейчас активно используем», - рассказывает Олег Савельев, руководитель направления, штаб блока Розничный Бизнес, Сбербанк.



Олег Савельев, Руководитель направления, Штаб блока «Розничный бизнес, ПАО «Сбербанк»

Хронология BI-проекта

На старте реализации проекта в банке были спроектированы единые стандарты разработки не только для BI-команд, но и для экспертов, менеджеров и аналитиков – для тех, кто никогда раньше не сталкивался с BI-разработкой, но планировал создавать

аналитические приложения в формате «самообслуживания». Во внутренний стандарт по разработке аналитических приложений Qlik были внесены различные правила, связанные и с архитектурой, и с моделями данных, и с визуализацией, и с механикой публикации. К примеру, были определены стандартные модели данных (ими стали «снежинка» и «звездочка»), правила наименования полей на уровне подготовки данных и разработки интерфейса и многое другое. Такой подход заложил успешную базу для активного расширения функционала бизнес-аналитики не только силами BI-команд, но и продвинутых пользователей, при этом гарантируя верное понимание качества и процесса разработки всеми участниками. Так, только за 2017 год было создано более 250 приложений.

Сотрудники банка быстро ощутили преимущества новой платформы по работе с аналитикой. «Например, в розничном блоке был реализован большой проект по централизации отчетности, в ходе которого удалось ликвидировать порядка 600 отчетных форм в Excel, а все необходимые данные перевести в 5 аналитических дашбордов, что стало предпосылкой для оптимизации численности персонала», - отмечает Олег Савельев, руководитель направления, штаб блока Розничный Бизнес, Сбербанк.

По мере увеличения количества приложений, в 2018 году возникла потребность в создании единого BI-хаба - страницы входа в аналитические приложения с функционалом интеллектуального поиска. Благодаря этому пользователи могут быстро найти необходимые им данные и показатели во всем массиве дашбордов и «провалиться» до необходимого им уровня детализации. Такая централизация и систематизация позволили сократить время поиска данных и снизить вероятность появления дублирующих приложений. Также в это время начали создаваться центры компетенций по BI-разработке, которые большое внимание уделяли обучению сотрудников как по базовым навыкам грамотной работы с данными, так и продвинутой разработке аналитических приложений.

В 2019-2020 годах произошла активная экспансия Qlik в различные подразделения банка: платформа стала активно встраиваться в производственные и сервисные процессы, в том числе как альтернатива Excel и PowerPoint. Кроме того, углубляется фокус на формирование удобной экосистемы аналитических решений, которые помогают сотрудникам принимать решения на основе данных в их ежедневной работе.

Сторителлинг в BI

Один из примеров зрелого использования BI-инструментов – сторителлинг, или построение историй на основе данных. В рамках проекта «Оперативное совещание руководителя блока»: Qlik стал инструментом сторителлинга, заменившим 150 слайдов презентации.

«График совещаний был выстроен таким образом, что каждую неделю 2 из подразделений докладывали руководителю блока об основных результатах работы. Таким образом, с периодичностью в 6 недель каждое подразделение выступало с презентацией примерно на 150 слайдов. Их подготовка занимала очень много времени и была очень трудоемкой. С помощью Qlik мы автоматизировали эту задачу, сократили период подготовки данных, повысили их актуальность и точность. Начали мы с одного дашборда, постепенно увеличивая их количество. Каждый дашборд включает несколько разделов, в том числе верхнеуровневые показатели KPI, новостную ленту и бизнес-блок, в котором располагаются выбранные метрики», - рассказал Дмитрий Данилин, архитектор BI Розничного блока ПАО «Сбербанк». В результате BI-проекта планировали исключить дублирование и автоматизировать формирование отчетов, обеспечить готовые данные «под рукой» для быстрых ответов на оперативные запросы, а также получить качественные детальные данные для поиска бизнес-эффективных кейсов.



Дмитрий Данилин, архитектор BI, Штаб блока «Розничный бизнес», ПАО «Сбербанк»

Распространение культуры работы с аналитикой

«То, над чем мы работаем постоянно – это изменение аналитической культуры наших пользователей», - отмечает Олег Савельев. Для повышения степени зрелости в использовании данных и увеличения числа вовлеченных в BI в банке реализуется специально разработанная стратегия. Так, сотрудники регулярно получают от команды разработки, занимающейся развитием BI-платформы, информационные письма с описанием разработанных BI-приложений, выпущенных в промышленную эксплуатацию дашбордов и проведенных доработках. Для специалистов каждого дивизиона банка проводятся очные обучающие программы, а также внутренние конференции, посвященные возможностям бизнес-аналитики, где сотрудники банка и консалтинговые компании делятся лучшими практиками.

Результаты BI-проекта

В блоке «Розничный бизнес» Сбербанк удалось ликвидировать более тысячи отчетов Excel и автоматизировать расчет более 10 тысяч аналитических показателей на основе единой аналитической платформы Qlik. В банке есть две основные метрики, по которым оценивается вовлеченность сотрудников в работу с аналитикой – это количество активных пользователей в день (DAU – daily active users) и в месяц (MAU – monthly active users). Сейчас в розничном блоке ежемесячно аналитикой пользуются 20 тысяч сотрудников, при этом процент пользователей, которые ежедневно используют Qlik, постоянно растет и достигает 40%. При этом, среднее количество кликов на аналитическую сессию также повышается, а значит, все больше сотрудников понимают ценность использования данных в ежедневном процессе принятия решений.

Среди направлений, в которых благодаря BI достигнуты наиболее впечатляющие результаты, оказались единые распределительные call-центры. В рамках проекта для них были ликвидированы 450 отчетных форм в Excel – вместо них был создан один аналитический дашборд.

Также был реализован большой проект по централизации отчетности, в ходе которого удалось ликвидировать порядка 600 отчетных форм в Excel, а все необходимые данные перевести в 5 аналитических дашбордов, что стало предпосылкой для оптимизации численности персонала.

С 2016 года Qlik используется в блоке «Розничный бизнес», ПАО Сбербанк



10 000+ показателей автоматизировано



20 000+ сотрудников принимают решения на основе данных в Qlik

В ближайшее время в розничном бизнесе Сбербанк планируют увеличить число пользователей бизнес-аналитики, а также углубить интеграцию аналитики в ключевые бизнес-процессы. К примеру, планируется продолжить инициативы по встраиванию аналитики на основе Qlik Sense в мобильные приложения. Также перспективы в Сбербанке видят в развитии продвинутой аналитики за счет интеграции BI-платформы Qlik с технологиями искусственного интеллекта: пилотный проект в этом направлении уже реализован.



Материал подготовлен на основе видео выступлений сотрудников блока «Розничный бизнес»:

- Форум «Технологии настоящего времени»: [Олег Савельев: История, роли, эффективность эксплуатации Qlik](#)
- Форум «Технологии настоящего времени»: [Дмитрий Данилин: Примеры решений Qlik](#)



o Qlik

Qlik помогает более чем 50.000 предприятий по всему миру двигаться вперед с помощью комплексной платформы для преобразования данных в полезную информацию, на основе которой можно принимать решения. Это единственная платформа на рынке, которая позволяет проводить открытые исследования каждому пользователю с любым уровнем знаний и навыков и делать реальные открытия, приводящие к росту эффективности бизнес-решений, доходности компании и оптимизации отношений с клиентами.