



# 重新定义 IT 在现代商业智能领域中的角色

IT 如何从授人以鱼演变为授人以渔，并促进分析协作

市场智能总监 Charles Schaefer

# 目录

引言.....	2
人员 .....	4
流程 .....	5
平台 .....	7
前景 .....	9
关于 Tableau .....	10
其他资源 .....	10

## 引言

数十年以来，商业智能的主要目标一直是创建自上而下的单一事实来源，使组织能够据此使用静态报表和仪表盘集中跟踪 KPI 和性能指标。这源于组织中电子表格和报告存储位置的数据增加，往往会导致结果各不相同、相互冲突。随着这种以商业智能为重点的新式委任团队的成立（通常在 IT 部门内部），成员们开始采用与传统 IT 项目相同的方式来应对问题，即业务人员对 IT 人员提出请求，IT 人员记录票证，然后以瀑布式方法完成请求。

这种供应者/使用者式的商业智能方法虽然似乎能够胜任集中组织数据并提升一致性的任务，但它牺牲了业务敏捷性。解答时间严重滞后于提问时间。分析过程中这种延迟和敏捷性的缺乏导致采纳情况欠佳、整体业务影响甚微。

近年来，自助式商业智能的出现对现状——尤其是对某些 IT 专业人员发起了挑战，他们花费过去 20 年的大好时光建立了一个商业智能基础设施，只为开发自上而下的集中式报告和仪表盘。起初，大多数 IT 部门将这种自助式趋势视作一项麻烦事，几乎将其忽略。他们关注的重点仍然是为组织开发集中管理的单一事实来源。

时至今日，自助式商业智能已成为无法忽视的新常态，IT 部门已然身临抉择的十字路口。传统商业智能方法越来越无关紧要，因为企业亟需自助式商业智能带来的敏捷性，以便促进采纳速度和提升组织业绩。这种需求再加上持续呈指数式增长的数据量和复杂性，使 IT 面临一项重要抉择。

如果要**应对**自助式商业智能的需求，IT 将逐渐演变为促成者，促进分析在整个组织中得到更广泛的使用、发挥更广泛的影响；如果**忽略**这一需求，IT 将继续充当生产者，因传统工具的限制而生成价值较低的企业报告。相比选择忽视其业务用户和分析师切实需求的 IT 专业人员，准备好充当促成者并抓住此机会的 IT 专业人员将对组织贡献更高价值。

随着组织开始从 IT 部门推动的传统自上而下方法转变为由 IT 部门促成的由业务部门主导的自助服务方法，新机制和总体战略变得不可或缺。这意味着，必须重新审视过去为支持商业智能计划核心基础部分（人员、流程和平台）而制定的决策。需要对这 3 个核心领域做出调整，以支持从自上而下的商业智能开发模型转变为基于自助服务的现代商业智能模型，业务部门是后者的推动力和主要执行对象。

# 人员

成功转向自助式商业分析要从人员开始，IT 人员在考虑商业智能现代化所需的改变时，应将优先考虑人员。在传统商业智能模型中，人员往往是次于平台和流程的最后考虑对象。广为流传的口头禅“搭建好平台，用户自然来”就是这样一种信念的例证，即业务用户倾向于使用可解答其所有业务问题的完善商业智能记录系统。

这种理想的最终状态很难实现，因为在前期需求收集阶段后，业务用户和 IT 人员在制定解决方案过程中极少开展协作，甚至没有任何协作。从需求收集到项目完成期间，由于缺乏业务人员的积极参与和反馈，许多时候都可能出现典型问题。最常见的问题包括：

- 开发过程中出现业务或组织变更，导致初始需求过时或无效。
- 初始处理阶段提供的需求不完整或不准确。
- 将业务需求转换为技术需求的过程中出现错误。

这些情况的最终结果往往是业务用户完全脱离商业智能计划，并且组织在时间和资源上的投入因未获采纳而浪费。业务用户和分析师使用分析，就是为了让分析发挥影响力、为组织创造价值。采用自助服务的商业智能模型将用户放在首位，允许其浏览、探索和生成内容，并最终使用这些内容做出更好的业务决策、转变业务流程。

业务人员与 IT 人员的协作对成功实施至关重要，因为 IT 人员了解如何管理数据，业务人员了解如何在其支持的业务流程中解释和使用数据。他们具备从中得出分析和见解的上下文，用于做出更好的业务决策，最终改善成果。群组间的这种早期协作不仅可促使平台部署满足业务需求，还可全面推进平台的采纳度和影响力。

# 流程

自助分析并不意味着最终用户可以无限制地访问任何数据和分析内容。它意味着最终用户可以自由地浏览受信任、保护和管理的相关业务数据。这正是流程发挥作用之处，代表着 IT 传统思维中要做出最大转变的部分。成功的现代商业智能计划能够为 IT 人员提供控制权，同时为最终用户提供自主性和敏捷性。只有建立结构完善、沟通顺利的流程，组织才能实现这种微妙的平衡。

自上而下、基于瀑布式方法的流程只能处理此平衡的 IT 控制部分。传统商业智能部署主要关注数据和内容的锁定管理。这意味着，只有具备专业技术能力的少数人有权自由访问组织数据，而他们需要满足大多数人的需求、解答大多数人的问题。这通常涉及以开发人员为中心的流程，包括设计和生成企业数据仓库 (EDW) 模型；生成 ETL 作业以将数据转换和加载到模型中；构建语义层以掩盖底层数据结构的复杂性；以及最终根据业务人员的最初请求，生成面向业务人员的报告和仪表盘。

遗憾的是，这种方法往往不能实现商业智能的愿景和期望，即通过改善决策制定过程，以最少的时间、精力和成本向组织提供可观的有形价值。使用 IT 主导、自上而下的商业智能模型，花费的时间和精力与为组织提供的价值相比，往往得不偿失。

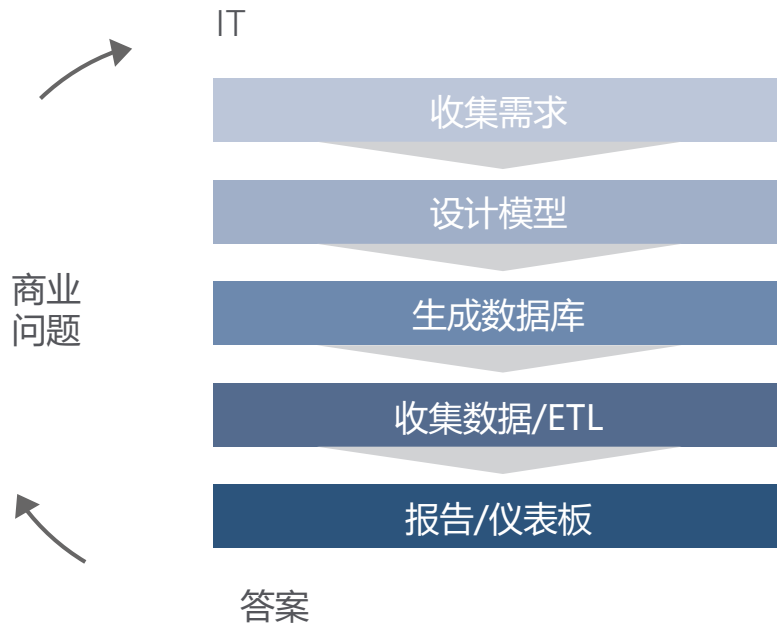


图1 由 IT 实施的自上而下的传统商业智能方法

现代分析解决方案要求使用新流程以及新定义的组织角色和职责，真正实现基于协作性自助式服务的开发流程。IT 和用户必须相互协作，共同制定双方必须遵守的安全环境实现规则，以便在不影响数据管理或数据安全的情况下，最大限度地发挥分析的业务价值。

当业务部门能够从分析和商业智能投资中实现巨大价值和收益时，IT 部门就凸显了自己的成功，实现了自己对组织的价值。即使没有任何一个最终用户利用商业智能系统来影响任一业务决策，是否也仍应该视为 IT 获得了成功？旨在提供自上而下商业智能部署的传统流程，其指标衡量往往与结果或组织影响无关。只要 IT 创建的 ETL 作业无故障运行、EDW 不出错而成功加载、所有下游报告成功刷新，许多 IT 组织就认为自己成功了。

仅向用户提供数据和内容，而不考虑用户是否采纳数据、是否因此改善结果从而实现数据价值，这是远远不够的。现代商业智能需要更新的流程来支持整个组织的自助分析。还需要定义新的成功指标，使 IT 和业务能够共同负责并因此付诸同等投入。

如果流程和技术相互结合，则会产生巨大的商机。技术创新（特别是通过 AI 进行的创新）将继续简化流程自动化，在整个分析工作流程中为拥有各种技能水平的用户赋能。虽然流程可以加速（而不是阻碍）成功的分析结果，但请务必认识到这依赖于用户愿意使用的系统和界面。如果合适的平台选择不支持流程，则会阻碍流程的采用。

# 平台

由于商业智能过去被视为是主动权在 IT 的活动，因此由 IT 推动平台评估、选择、采购、实施、部署、开发和管理的方方面面并不出奇。但是，商业智能和分析计划的人员和流程部分的现代化需求剧烈变化，因此 IT 必须改变技术选择标准以满足这些不断变化的需求。最明显的变化可能是，IT 必须与整个组织的业务用户和分析师密切联系，以便评估和最终确定最适合组织、最能满足用户广泛需求的现代平台。有关选择正确分析平台的详细信息，请查看 [Evaluation Guide \(评估指南\)](#)。

现代平台必须能够应对广泛的需求、各种用户角色、更快的业务步调，以及数据量和数据复杂性的指数增长。IT 要求所选平台能够进行管理并可保证安全，而最终用户要求轻松访问内容并能够在安全环境中进行浏览和探索。

所选平台还必须随环境而演变，并且能够与组织中的其他系统轻松集成。包含所有分析所需数据的集中式 EDW 曾经是传统商业智能的基石，但在大数据时代却是不可行的。组织需要这样一个平台，它能够适应不断变化的数据环境，并让用户免受增加的复杂性和变化影响。

最关键的方面是以集成和直观的方式满足这些不同需求的能力。下一页中将这种整体性描述为现代分析工作流。该流程图着重强调了 5 项重要功能，这些功能必须能够无缝过渡，图中央所绘的 3 种用户角色才能有效利用平台。

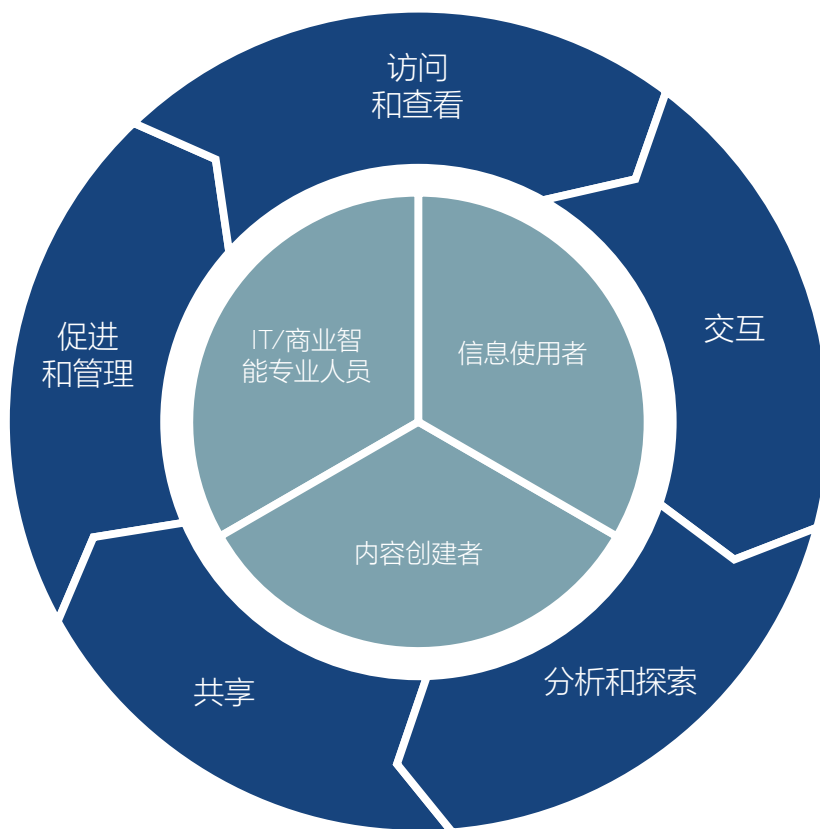


图2 由业务部门实施的现代自助分析 workflow

商业智能和分析平台格局已经经过了转折点，因为现代产品市场正茁壮成长，而传统市场细分逐渐下滑，几乎没有新的净投资。IT 领导者应利用这一市场变化，抓住机会将其在商业智能和分析中扮演的角色重新定义为更具战略性的角色，这对组织的未来成功至关重要。采用协作方法重写商业智能计划的基础方面并切实支持自助服务，是将 IT 从生产者转变为组织的战略合作伙伴和推动者的关键。



# 前景

在当今数字化转型时代，人们对 IT 领导者的期望越来越高，希望他们能承担组织中的数字业务计划，包括识别费用节省环节和寻找新的收入来源。为了实现这些转型工作的数据价值，许多企业正在进行现代化和增加分析投资，以实现创新以及加速变革。每个人都认同，让数据成为对话的中心能够促进变革。然而，大多数组织都未能成功地实现公司范围内的分析计划。

IT 在这些举措中处于领导地位。他们对于向人员提供决策所需的相关数据来说至关重要。现代分析将 IT 的角色转换为更具战略性的业务部门合作伙伴，IT 为用户赋能，使其能够在受信任的自助式环境中游刃有余。但除了访问数据之外，每个人需要有积极性和信心才能对数据做出正确决策。您需要确定工作职能和数据之间的关系，并改变深深融合在您所在组织文化结构中的行为。

这也意味着扩展对自助式的定义，使业务用户可以参与一些传统上由 IT 承担的跟数据和分析相关的工作，例如管理、管控和教育。通过正确的流程、标准和变更管理，业务用户可以帮助管理数据源、分析内容以及系统中的用户，并为培训、推广和内部社区做贡献。当用户重视和参与这些工作时，IT 可以管理战略计划，例如业务 SLA 和确保公司资产安全性。

虽然每个组织构建数据驱动型组织的过程不同，但都需要细致的综合方法来促进分析实践，这样才能实现转型目标。大规模的成功依赖于系统性敏捷方法，以便确定关键数据源，以及选择、管理、分发、使用和保护保护的方式，还有用户接受培训和参与互动的方式。您对所在组织的要求了解越深，就越能更好地积极支持数据的广泛使用。

Tableau Blueprint 能提供具体的计划、建议和指南，以作为使用现代分析创建数据驱动型组织的分步指南。我们与几千个客户以及分析专家合作，探索最佳做法，将可重复流程转化为核心功能，以便在整个组织中建立和强化数据驱动型思维模式。

[了解更多信息并立即开始使用。](#)

# 关于 Tableau

Tableau 是一个完整集成的企业级可视化分析平台，可帮助用户和组织提高数据驱动性。无论是在本地还是在云端，在 Windows 还是 Linux 上，Tableau 都能够充分利用您现有的技术投资，随着您数据环境的变化和增长来进行扩展。让您最为宝贵的两项资产充分发挥价值：数据物尽其用，员工人尽其才。

## 其他资源

[IT 助力的企业分析](#)

[如何正确选择现代商业智能和分析平台](#)

[Tableau 的价值](#)

[关于从传统商业智能迁移到现代商业智能的 6 种谬见](#)

[善用分析技术，让数字化转型变得切实可行](#)

[现代分析平台的构成要素](#)

[Tableau 免费试用](#)

