

frilly / April 01, 2017 05:28PM

[一個數據平台省了20個IT人力——敦奴數據平台建設案例分享](#)**[b]認識敦奴[b]**

敦奴集團創立於1987年，主營服裝、酒店、地產，總部位於中國皮都-海寧。浙江敦奴聯合實業股份有限公司（以下簡稱「敦奴」）是一家集開發、設計、生產、銷售於一體的大型專業服裝企業。敦奴擁有上海、海寧兩個研發運營中心，旗下有DUNNU,DDU,DIDIER PARAKIAN三大品牌，銷售網路遍及全國各地，在全國範圍500家連鎖店。敦奴擁有80000多平方米的服裝生產基地，現有員工2000多人。2016年，敦奴服裝業務的營業額為十幾個億。

[b]數據分析平台建設曲折路[b]

從2013年敦奴開始籌建數據平台。2014年初上線國外某品牌系統，因為使用效果一般，員工不習慣使用，領導不願意看系統出的報表，一年後基本棄用。數據化建設是企業IT的必經之路，需求再次膨脹。2016年重新啟動數據平台建設，考慮到行動化、可交互、成本、廠商經驗四個因素，決定使用帆軟報表來搭建這個數據平台。

[b]數據分析平台建設成果總結（寫在前面）[b]

- 1、2016年產銷率提升5%，利潤增長15%，數據分析平台貢獻佔一半
- 2、月報從每月12號以後加快到5號發布，並能進一步提升
- 3、減少20個專業IT人員工作量，[url=http://www.finereport.com/tw/](http://www.finereport.com/tw/)數據分析[[url](#)]貢獻一半的作用
- 4、企業的管理從無序到有序(貨品周運作管理，薪資管理等)
- 5、企業管理變革，組織架構扁平化，打破部門壁壘，協作效率提升，業務數據流通效率大大提高

[b]敦奴數據平台建設[b]

對於數據平台敦奴有兩個特別期待的。

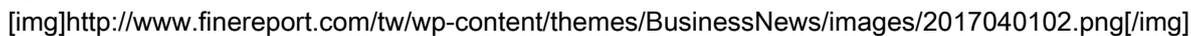
第一，對於中小企業來說，我們所要面對的數據量雖然談不上大數據，但業務邏輯很複雜，希望[url=http://www.finereport.com/tw/](http://www.finereport.com/tw/)BI系統[[url](#)]能分析這些邏輯複雜的業務產生的數據，並指導業務調整。

第二，對平台智能化的要求較高。平台的選用不僅僅是用來製作固定格式表報，還需要把全公司上上下的業務流程和指標全部用系統來落地，這就需要對平台有較高的智能化要求。

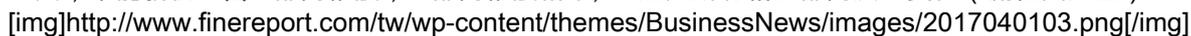
基於以上兩點期待，在2016年，我們的數據平台建設主要規劃和完成了4個模塊：**[b]主數據管理、通訊錄管理、貨品管理、BOSS交互屏[b]**。

[b]主數據管理[b]

主數據管理的核心目的就是要打通各個業務系統，形成統一的數據介面規範。在平台上線之前，敦奴的基礎數據是沒有規則的。這就導致相關的配套如物業、積分商城無法與會員數據有效聯動，會員積分管理流於形式，業務系統里的會員數據發揮不出應有的價值。在主數據管理過程中，我們除了用ETL工具批量構建外，維護平台也是利用帆軟搭建的。



比如，我們用帆軟開發了「主數據基礎新增流程」「經銷商資料修改申請流程」等頁面，並統一集成到OA系統。各部門人員都可以通過OA統一入口申請，各系統主數據維護統一收至IT部門，OA流程審批結束如果能系統對接就自動生成，不能就統一由IT部門維護，IT部門維護結束，OA通知所有相關部門及人員。（流程圖如上）



主數據管理是我們數據分析的根基。上圖兩個頁面，就實現了我們會員系統、訂單系統和OA等系統的主數據管理。帆軟主數據管理除了幫我們打通了不同系統，實現了數據共享，還有效的節約了IT人力資源。粗略統計，僅僅主數據整理這一個模塊就節約了6~7個人。

[b]• 具體是如何進行主數據管理操作？[b]

舉個例子，建設初期就遇到一個有意思的挑戰：什麼是服裝「斷碼」。從領導層來講，公司倉儲的服裝全部尺碼如果不完整就是斷碼；從倉庫的倉管員角度來講，倉庫內的服裝尺碼不全就是斷碼；從門店的業務員角度來講，客戶需要的尺碼當前門店無貨就是斷碼。之前會員系統、庫存系統、訂單系統並未完成主數據管理。那麼就會存在倉庫有貨，但是門店對不上貨，無法從倉庫及時取到對應貨品提供給我們的顧客。現在完善和打通貨品信息會員信息後，可以當場給顧客從倉庫調到正確的服裝，還可以根據客戶喜好選擇快遞服裝到客戶家裡。所以反過來思考，「斷碼」的含義就是業務不統一，造成指標不統一，流程難以走通。後來我們定義的斷碼就是顧客在門店當場拿不到，且3天內無法郵寄到顧客身邊或者客戶拒絕郵寄，因碼數不全導致這種情況，就是「斷碼」。

[b]通訊錄平台[b]

我們的數據分析項目，第二個成果就是數據平台通訊錄。之前我們的OA平台已有通訊錄（見下圖），也挺好看的，為什麼還要重新搭建呢？



因為之前的通訊錄沒人用。我們調查發現，原有OA平台通訊錄有三大問題：人員多、信息少、弱相關。公司有將近1000個聯繫人，全部列表展現，大家都不想看；而通訊錄的人員信息，只有部門、電話、郵箱，因某項工作需要與他人溝通，無法根據通訊錄確認是否是聯繫這個人；對於每個人來講，1000多個聯繫人，大部分都是用不上的，但是每次查找卻都混在其中，想找的人找不見。

為解決這三個問題，我們根據業務部門的需求溝通結果，重新開發了「數據平台通訊錄」。新通訊錄根據組織架構，分級分組摺疊，每一級都可以向下鑽取詳細信息，並且涵蓋較為齊全的人員信息，包括大區里督導級的人員信息、文化信息等，包括店鋪信息等等。這樣一舉解決了原來通訊錄的三大問題。

[b]• 為什麼優先解決通訊錄問題？[/b]

其實，這既是我們搭建數據分析平台的挑戰，也是我們的意外收穫。在項目需求調研時，我們發現想找到具體的需求人，還挺周折，每次都需要層層聯絡，效率比較低。同時我們也收到業務部門的抱怨，他們自己想找人也是很不方便。這個問題現在才發現，是因為公司壯大了，系統內的人員翻番，而且這些問題並不會體現在績效和指標上，也就是說，全公司的信息化體系沒有能反映OA系統通訊錄找到對應人效率低的問題。在帆軟[[url=http://www.finereport.com/tw/](http://www.finereport.com/tw/)]報表製作[[url](#)]工具的協助下，我們評估了工作量，發現數據都是現成的，這個在手機上使用的通訊錄平台，不到一天我們就上線了。當然後期還有一些優化。總的來說，這是第一次讓業務人員感受到了這個系統的效率，得到了首次認可，後面的配合工作，也積極不少。

[img]<http://www.finereport.com/tw/wp-content/themes/BusinessNews/images/2017040105.png>[/img]

[b]貨品管理[/b]

敦奴貨品管理系統的核心就是數據打通和實時報表。目前我們實現了每周一12點、24點自動日結，區域13點自動調整，全國周二9點自動調整，周五統一收貨，周末銷售一整套完整自動化流程，這在使用帆軟之前是無法實現的。我們的月報主要是貨品管理。新月報系統主要是給中低層管理人員使用，考慮到大家的需求，我們採用的是表格的形式。既方便管理人員查閱完整數據，又方便和我們的WPS系統對接。之前我們的月報預期是每個月12號發布，實際是12號都難以發布出來。現在我們可以加快到5號出來，以後可以進一步提升。僅此月報一項，可以減20個人的工作量。但我們並不是真的裁員20人，我們是把這些人員安排到信息化建設的其他項目模塊。

[img]<http://www.finereport.com/tw/wp-content/themes/BusinessNews/images/2017040106.png>[/img]

[img]<http://www.finereport.com/tw/wp-content/themes/BusinessNews/images/2017040107.png>[/img]

[b]BOSS交互屏[/b]

敦奴的BOSS交互屏系統主要負責對已有的業務系統數據信息進行高效率的分析，並將分析結果展現出來領導辦公室顯示屏上，讓領導能直觀、便捷地查看各個管理部門的財務數據指標，合理調度配置資源。我們辦公室的BOSS交互屏，主要分析展示的是直營店、加盟店、第五季在上一營業日和當月的實收、零售、回款三個重要財務指標。老闆在辦公室點選交互屏，就能了解所有店鋪的銷售情況，同時突出顯示異常店鋪的異常指標。考慮到領導出差在外，也需要及時掌握店鋪營業狀況，我們用帆軟報表製作平台部署了行動端交互看板。現在敦奴500多個店鋪的庫存和財務數據，領導都能在交互屏和行動端上直接查看，提高了[[url=http://www.finereport.com/tw/](http://www.finereport.com/tw/)]商業智慧[[url](#)]的應用水平。根據業務部門反饋，現在領導基本不再打電話要業務財務數據了，領導自己也覺得方便了。同時，業務部門每次彙報，直接對著辦公室交互屏，邊彙報邊操作，把精力都集中在了業務分析上，而不是浪費在看報表、核對數據。

[img]<http://www.finereport.com/tw/wp-content/themes/BusinessNews/images/2017040108.png>[/img]

[img]<http://www.finereport.com/tw/wp-content/themes/BusinessNews/images/2017040109.png>[/img]

[b]反思數據平台實踐中的挑戰[/b]

[b]1、戰略模糊，政策落地執行困難。[/b]由於數據化建設基礎薄弱，開始時數據混亂，不同系統的數據對不上。領導層要業績，業務部門要數據，IT部門夾在中間難以推動。自從制定明確戰略之後，政策落地的分解工作便順利展開了。所以，定戰略是首要的事。2017年敦奴開年就制定的明確的大數據平台發展戰略。

[b]2、基礎數據不完善或缺失，造成模型智能化低，價值不高。[/b]現在企業普遍存在基礎數據質量差的問題。數據平台建設，必須要耐著性子做好數據清洗和數據質量控制，把功夫花在平時，用在流程和規範上。數據質量管理要靠企業流程管理的規範化。

[b]3、變革企業文化，改變組織架構，影響部分人員的利益、權利、控制力。[/b]敦奴數據平台搭建的目標之一就是提高業務人員的工作效率。效率提升了，相同的工作需要的人力就少了，甚至有些程序就消失了。影響了部分人的利益、權利、控制力，自然項目實施會遇到阻礙。所以在項目實施之前，就充分考慮了這部分的影響，同時在實施過程中，也關注到了這部分人的意見。敦奴數據平台一期建設的成功，也是反對聲音的成功。