

frilly / November 15, 2017 06:47AM

[比「數據孤島」還難的題，多元化集團如何打通分子公司數據？](#)

- [1. 綜合性多元化的中財集團](#)
- [2. 不同業務模塊、各子公司數據形成信息孤島](#)
- [3. 利用FineReport構建大數據分析系統](#)
- [4. 打破區域限制、數據渾然一體！](#)

文 | 帆軟數據應用研究院 陳陵志

隨著資本市場日益完善，企業通過多元化擴張謀求發展逐漸成為趨勢。然而，多元化集團給企業帶來的不僅僅是規模增長，還有大量的管理難題，一旦處理不好，集團化經營就會成為企業的災難，甚至導致企業覆滅。

「數據，是實現多元化企業集團科學管理的關鍵環節。」對於如何提升多元化企業集團的管理能力，中財投資招商集團（以下簡稱「中財集團」）信息科負責人熊焯給出了這樣的答案。本文就以中財集團的大數據應用為例，為您解剖多元化企業集團的數據化管理之道。

1. 綜合性多元化的中財集團

中財集團成立於1995年，總部位於浙江杭州，集團員工13000餘名。作為一家綜合性企業集團，集團已涉足化學建材、融資擔保、典當拍賣、期貨經紀、金融投資、小額貸款和國內外貿易、房地產、旅遊、農業等領域，呈強勁發展態勢，總資產過百億，成員企業包括控股母公司中財招商投資集團有限公司和160餘家全資子公司。其中集團化學建材業已在紹興、杭州、衢州、天津、西安、長沙、成都、烏魯木齊、長春、六安建立10大生產基地，同時擁有直轄、黃河、江蘇、北京、關東(型材)、西南(型材)、上海、西域、南方、長江(管道)、長江(型材)、山東、西南(管道)、關東(管道)、海外總部等15大市場總部。主營「中財牌」PVC、PE、PP-R、PE-RT管道和「中財牌」PVC型材，系國內最大的管道、型材製造商之一。

2. 不同業務模塊、各子公司數據形成信息孤島

經過多年IT建設，集團各分子公司建設上線了錯綜複雜的信息系統，如何把系統中散亂的數據整合成大數據，為集團的經營決策提供支撐，成了困擾集團信息部門的大難題。總的來說，集團面對的數據應用難題主要包括以下兩個維度：

1、信息孤島問題：不同業務模塊的數據

傳統意義上的業務系統建設，專注於解決企業某個局部業務問題，系統之間數據彼此獨立，無法為決策部門提供全面立體的數據支撐。中財集團的各個業務系統之間就存在這樣的問題，但是公司決策部門不可能只關心訂單數據或者排產數據，他們需要將銷售訂單、排產計劃、採購計劃甚至費用和人力數據綜合起來考察企業的經營狀況，才能制定科學的經營策略，而當前各業務系統「信息孤島」的現狀，很大程度上制約了集團的數據應用。

2、信息群島問題：集團內各子公司的數據

除了各個業務系統之間無法實現數據共享，集團各子公司的數據也沒有實現打通，無法進行統一的管理和應用，形成了相互隔絕的「信息群島」。要打破「信息群島」的僵局，就需要集團在數據應用上實現以下兩個重要的場景：

1)自下而上：集團總部可以掌握各業務單元和子公司的運營數據，綜合調控；

2)自上而下：各分子公司可以通過集團大數據優化自身的經營策略。

3. 利用FineReport構建大數據分析系統

1、總體規劃思路

構建同時面向集團總部和各業務單元和子公司的[大數據分析系統](#)

，為集團各級管理決策和業務運營提供數據支撐，是集團大數據項目規劃的總體目標。為實現總體目標，集團大數據項目規劃總體分為三步：

第一步，通過主數據管理平台，梳理分散在各個業務系統中的主數據；

第二步，建立數據倉庫，數據倉庫對各個節點的數據進行及時的匯總、倉儲；

第三步：搭建[BI系統](#)，為集團各級用戶提供多樣化的大數據應用場景。

2、大數據項目成功的四大要素

「只做好規劃和項目管理，並不一定能保證大數據項目的成功。」

集團信息科負責人熊焯認為，大數據項目的成功必須具備以下四大要素：

1) 要素一：理念

大數據應用不單單是信息部門的工作，尤其是對這樣一個多元化產業集團來說，數據的價值最終還是要落實到具體的業務單元和業務場景中。這就需要集團的各個層面轉變觀念，從以往的完全依賴信息部門給數據給報表，轉變成人人都可以成為數據的生產者和使用者，這也是大數據項目得以成功的最重要的前提條件。

2) 要素二：基礎

集團各業務單元在以往的管理過程中非常注重業務標準化和管理制度化，在會計制度、行銷往來對賬制度等方面都有集團通用的制度標準，這也為建立集團主數據平台和數據倉庫提供了堅實的基礎。

3) 要素三：數據

足夠體量的數據才能支援真正的大數據應用。在中財集團，僅僅財務系統每個月就有近二十萬條結構化的數據，海量的數據，能夠支援各個維度的分析，進行多樣化的數據勘探。

4) 要素四：平台

合適的平台工具，能夠為項目帶來事半功倍的效果。集團理想中的[大數據分析平台](#)

，一方面能夠為技術人員提供簡單的報表開發工具，對集團固化的數據分析需求提供報表支援；另一方面又能夠為各級業務運營人員提供自助式的報表分析工具，通過數據許可權開放，各級業務人員能夠根據需求，快速定製出符合實際業務的個性化報表。帆軟平台的特點完美的契合了集團對大數據平台的要求，成為中財集團大數據應用開發的首選平台。

4. 打破區域限制、數據渾然一體！

在熊焯看來，大數據平台的上線，為集團管理突破原有的區域和系統限制，提供了有效的解決方案，極大的提升了集團管理效率，幫助集團在產供銷、人財物一體化科學管理的道路上邁出了堅實的步伐。

基於帆軟平台開展的集團大數據平台項目一期，主要完成了產銷模塊、同行分析、排產模塊、財務模塊、行銷模塊、零售模塊的建設，其中財務模塊和排產模塊的價值最為突出：

- 財務綜合分析，主要幫助集團財務部實現對所有子公司財務數據的統一管理和分析；
- 智慧排產，通過智慧排產數據模型，為集團實現產銷結合、優化庫存結構提供了支援。

1、財務綜合分析

作為一家擁有眾多子公司的大型企業集團，每月的財務總結都是擺在信息部門和財務部門面前一項艱巨的任務。財務綜合分析模塊的上線，首先幫助信息部門和財務部門解決了數據處理的工作量問題：

- IT人員無須再為財務部門頻繁變動的報表需求進行重複的開發工作，只需通過平台的數據包功能，將來自各個業務系統的數據打好數據包，配置好面向不同財務人員的許可權就可以了；
- 財務人員也無需通過excel去進行複雜的數據分析和處理工作，只需要對平台上的數據包進行簡單拖拽，就可以生成形式多樣的圖表模板。下圖很好的展示了財務綜合分析平台給財務人員工作帶來的變化，平台上線後，財務人員幾乎不用再花時間進行數據處理，更多的精力是去關注數據價值本身。

從業務價值的層面，財務綜合分析模塊能夠幫助總部財務人員及時發現並跟蹤財務數據異常，排查局部的運營問題並及時糾正，實現降本增效。以成本監控為例，根據預先配置好的數據模板，平台能夠在第一時間將各子公司上報的財務數據生成成本報表，財務人則可以通過視覺化圖表，對不同區域、不同機構、不同的成本項數據進行層層鑽取查看，各個機構的成本情況進行同比、環比或者橫向對比等多維度的分析，異常波動和偏差系統也能夠發出警示。

「財務綜合分析模塊上線之後，有時候子公司剛剛完成數據上報幾分鐘，總部財務的電話可能就電話過來了，數據哪裡出現了偏差？為什麼成本較上個月出現這麼大的波動？總部總能第一時間發現問題，追蹤問題，財務數據成為精確掌握公司運營動態的有效手段。」談到財務綜合分析模塊為公司財務提供的價值，熊焯無不自豪。

由於大數據平台給總部財務帶來的巨大價值，集團總部財務主動牽頭，啟動了對各分、子公司財務部門的大數據應用培訓，讓大數據平台真正服務於集團的所有財務人員，為集團財務轉型積累能量。

2、智慧排產

化學建材的生產和銷售是集團最重要的業務版塊，實現這一塊的產銷銜接，優化供應鏈結構，對於提高集團整體的效益有著重要意義。為此，集團搭建了智慧排產模塊，利用智慧排產數據模型，支援完成集團二十多個生產基地的排產計劃。

智慧排產模塊的運行主要分為以下三個重要步驟：

第一步，匯總生產需求。集團的生產需求主要分為基於銷售訂單的生產需求、基於未來銷售預測和庫存情況的補庫生產需求兩個方面。基於銷售訂單的生產需求直接對接來自各個訂單系統的訂單數據，而基於銷售預測和庫存情況的補庫生產需求，則需要經過複雜的運算獲得。集團自主開發了智慧排產數據模型，結合帆軟平台的大數據運算優勢，為生產部門提供精準的銷售預測和生產需求數據。

數據分析，報表實例，專業的人都在這裡！加入[FineReport臉書粉絲團](#)！
