

frilly / April 10, 2018 02:00PM

[東方衣架IT資訊部：使用者思維的運用，讓我們廣受老闆和業務的好評](#)

文 | 帆軟數據應用研究院 王立鑫

辛辛苦苦重構了數據倉庫，業務人員卻說不好用？
開發了數據補錄頁面，完善數據結構，業務人員卻說影響效率？
行動端報表用了一陣子，就沒人用了，也不知道原因？

問題的根結在於缺乏使用者思維。「使用者思維」已經成為IT人員的必修課，它幫助IT搭建從「技術」到「使用」的橋樑，讓IT工具能夠落到實處，真正服務於業務，得到業務人員的認同與好評。東方衣架是一個知名輕奢女裝零售業品牌，公司業務涵蓋服裝的研發、生產、流通、零售等多個環節，近年隨著業務的增長，企業的IT建設變得越加重要，這裡介紹衣架的IT資訊部門在進行企業的[大數據應用](#)平台搭建時如何充分踐行使用者思維，真正為企業的業務發展和效率提高做出貢獻的。

線上線下的結合，對數據應用有新要求

東方衣架成立初期，就一直強調數位化平台的建設能力，在2016年以前，衣架的IT平台架構是6層結構：

- 1.數據儲存層：通過企業伺服器 and 公有雲的方式實現分區數據儲存。
- 2.數據管理層：除了來個各個業務系統的基礎數據的管理，另外搭建了數據倉庫，根據業務場景建立了各個業務主題。
- 3.後台服務：供應鏈管理、人資行政、財務管理；供應鏈管理涵蓋設計、開發。
- 4.中台服務：分銷系統，主要是為了解決店與店、店與廠之間怎麼高效的物流流轉，確保每件貨物都可以到它該去的門市去。
- 5.前台：一套是店鋪運營管理平台，負責日常貨物的調撥、報表的查詢；另一套是POS系統，做收單。
- 6.渠道：電子商務渠道，目前是天貓。線下渠道有直營、聯營和加盟。

2016年，響應新零售的發展，衣架開設了電子商務天貓衣架旗艦店，管理團隊對於線上渠道的定位發生了變化，試圖探索線上線下聯合的方案，以提高整體的庫存使用率。順應線上銷售的發展，IT資訊部需要對平台做以下三點改造：

- 意圖實現線上線下的庫存共享；
- 意圖實現線上線下的訂單共享；
- 意圖實現統一的會員中心。

最開始想到的方案，是對中台的分銷系統進行重構，很快被使用者思維否定了，原因如下：
對技術團隊來說，圍繞著分銷系統，已經用帆軟報表軟體開發了很多報表，重構工作量很大；
對業務團隊來說，已經度過了新系統的試用期，併疊加了一些管理方法論，形成了管理效率的提升；
站在公司數位化全局，也無法接受重新走一遍從報表開發到報表運用的老路。

得出一個有意思的現狀：整個企業報表的沉澱的價值甚至大於整套分銷系統的價值。

最後得出的方案，對分銷系統開放了它的服務能力，也就是現在比較流行的微服務的概念，同時，保留分銷資料庫，以確保整個報表體系的穩定性，持續形成數據分析層的價值沉澱。改造後的IT資訊平台如下：

- 1.線下實體渠道全部劃歸為自有平台，通過店鋪營運管理平台統一管理。
- 2.中台開放API，直接對接外部平台。
- 3.實現中台各中心的介面對接外部大數據，分銷資料庫更加壯大。

我們為什麼那麼重視業務人員的參與？

企業依賴的價值，就是發揮1+1>2的協作價值，IT資訊部時時刻刻站在業務人員（使用者）的角度，思考自己的視覺化呈現策略，哪怕走彎路，哪怕撞南牆，也是值得！基於東方衣架的資訊平台，IT部從2016開始，著力數位化的應用建設，旨在打造有管理沉澱能力的、好用的系統，IT團隊為此做了很多努力，尤其是帶動業務部門的積極參與，這

讓他們的工作獲益無窮。今天我們只講4個典型的故事：

故事1：面料開發專案，使用者思維發現奇妙的行為過程數據

「現在很多企業都在提[大數據分析](#)，那麼大數據，真的做好準備了嗎？對於數據來說我認為有兩種，一種是業務結果數據，比如進銷存的數據。還有一種，目前越來越關注的企業行為過程數據。對於線上來說就是瀏覽量、點擊率，對於線下來說就是客流統計、客戶的停留時長，這些數據對企業非常重要。因此，如何有效治理企業的過程數據，並且發揮出這部分數據的決策管理價值，是企業面臨的一個新的課題。」
——東方衣架IT資訊部經理邵佳宇

從一個簡單的專案開始

做整個面料開發到樣衣設計環節的專案時，就遇到了企業內部的過程數據。開始其實目的非常簡單，還不涉及過程數據：

- 1.人員檔案進系統;
- 2.成衣檔案進系統;
- 3.流程進系統。

產生一個複雜的管理需求

做完這些之後，管理層提出了更高的要求，開始關注公司的一季面料，因為衣架的面料都是自己開發，管理層希望能夠用數據驅動面料的開發。管理層希望看到：

- 1.一季面料開發成功了多少失敗了多少？
- 2.哪個供應商的打樣成功率最高、返工最少？
- 3.哪些樣衣開發進度正常，哪些有風險，風險是怎麼造成的？

眼光轉向過程數據

可以看到，上述這些數據都在過程數據裡面，那過程數據在哪裡？答案是，在公司的共享服務資料夾裡面！我們發現企業會建很多的共享資料夾，這些檔案可能是Excel，需要多個部門去管理去填入數據。可能有的檔案不需要共享，在某位員工的電腦里，或者在某封郵件或者某堆紙裡面，最重要的可能是數據已經丟失了或者在已經離職的員工電腦裡面。那麼對於企業的數據分析來說，這些數據都是沒有價值的。

IT資訊部嘗試過把共享文件夾里的報表提取出來來回答管理層提出的上述問題，但發現無法確保這些數據的質量！於是，資訊部門意識到：要將企業的行為過程數據進行收集和沉澱。在剛開始推進這個項目的時候就遇到了問題，就是管理和效率之間的衝突，下面這個過程充分展示了這類衝突。

過程數據帶來效率的問題

如下圖是一個面料開發員自己電腦里的excel表格，左邊是這次所有要開發的面料，可能在某個時間節點，這個面料到了，把這個填進去。然後要知道不同的面料現在開發的進度，所以他通過不同的背景顏色去標註。他提議說，資訊部能不能做到填數方便，一填這些數據就進入系統裡面？

IT資訊部給的解決方案是：在系統里已有的面料檔案管理報表中，把excel中的資料維護上去，增加一個欄位，點進去讓面料維護員填寫行為過程進度。拿著這個方案與業務溝通。

溝通完之後的結果是這樣的：一件兩分鐘可以完成的事情結果要耗費一倍甚至更多時間來做這件事情，因此業務人員對方案是有抵觸的。某種程度上說，為了實現管理，犧牲了很多效率。

尋求效率和管理的雙贏方案

為了解決這個問題，資訊部對這種類型的數據進行了研究，發現行為過程數據有兩個特點：

- 1.流程非常短，不像要先期建立合同然後某主管審批，再某老闆審批，這個面料進度數據直接填完就行了，而且靈活度高，這些都是圍繞開發員的日常工作習慣建立的。
- 2.監控困難，有些東西要填，但是有些東西從公司的角度來說是非常難監管到的。

總結後發現，如果沒有業務人員的積極配合，這個專案真正落地是很困難的。除非可以把數據填報入庫，做得比Exc

el還要方便，真正從操作人員的工作效率出發考慮問題。幸運的是，他們從帆軟FineReport報表與BI系統軟體的填報功能中找到了答案。

帆軟填報工具的實用性

採用帆軟FineReport**報表工具**的填報頁面設計效果如下圖，有幾個亮點：

- 1.保留了Excel的填寫方式，操作和離線PC一樣，一個個填進去就結束了。
- 2.歷史的面料數據，也可以隨時查看。
- 3.只要填出供應商的關鍵字，供應商也可以直接帶出來。
- 4.背景顏色也按照業務經驗做預設，保持一致。
- 5.這個表每月要給主管彙報，按照彙報簡報的模版，再做一張報表專用於彙報，系統直接匯出。

這個頁面得到了業務人員的廣泛好評，好的報表自己會流行起來！

使用者覺得好用，才会有主動性！

後來，這個面料開發員主動提出，還有一個面料調樣的excel，能不能也做到系統中。

結果各個部門的負責人，主動要求把工作記錄資料轉移到企業系統裡面去，很多共享資料夾裡面的很多要填的東西都被系統取代。對於企業來說，最重要的價值在於數據的質量可以得到保證，報表非常方便，而且可以確保準確性。

故事2：補吊牌，使用者思維主動幫業務簡化流程

商品通過倉儲、物流，難免有吊牌遺失。在沒有系統之前，門店要填申請單，到商品部，收集起來申請單之後到生產部，吊牌的資料都是在生產部的電腦里，word檔案整理出來后，生產給到工廠，工廠到商品，商品給到督導，再到門店，可能這件衣服都不在門店了。

那麼，能不能把吊牌做到系統裡面去，以後也不需要再詢問工廠，系統能夠直接製作出來？

經過IT團隊的努力，現在可以實現店鋪在系統裡填寫補吊牌申請單，自動流轉到倉庫，倉庫一鍵把吊牌列印出來，然後發給門店。

這個功能很受業務人員歡迎，通過這樣小小的變化使整體的效率大幅提高，縮短補吊牌周期。

故事3：商品色樣會，使用者思維發現業務短板

樣衣做完之後會召集各部門，大家開一個會，對這個衣服打分。以前都是列印一堆A4紙，大家在上面評分，評分之後會議暫停，資料員各件商品的評分紙收集起來，把上面的數據一張一張往報表裡面填，報表出來之後再次召開會議討論結果。這樣的會議非常低效。於是IT資訊部門在考慮，有沒有可能用行動設備來做填報打分？

這樣只要在色樣會之前，把所有的商品資料錄入系統，開會當天大家直接可以在finereport開發的行動端報表中對每一件衣服進行評分，然後現場直接展示評分結果，大家再對結果進行討論。效率提高了一倍。

故事4：流程可視，讓審批有跡可循

審批，是管理層的一個痛點。審批依據在哪裡？可能要把員工叫過來，整體彙報一遍。IT資訊多審批流程上的可視化工作，這裡舉兩個例子。

1.色樣BOM單變更歷史版本對比

在樣衣開發過程中，BOM經常會變的，而且會牽涉到多個部門之間的溝通。很多時候到下一個部門，一個流程到下一個部門的時候，他不知道上一個部門改了什麼，甚至到管理層去審批的時候也不知道變了哪些東西。

資訊部門就思考，能否讓系統做記錄員，記錄下每個部門的修改足跡？經過努力，為了讓每個部門修改的內容區分開來，設計了如下頁面：

左邊是這一版本的BOM，右邊灰色的是上一版本的BOM，更改的部分用紅色高亮出來，這樣就很清楚這個流程變了哪些東西。

2.店鋪拓展利潤試算

每一個門市開之前，都會對利潤進行試算，首先需要營運和拓展將一些開店的基礎數據（包括預估的數據）全部進入系統裡面去。原先這些信息進去之後，到財務那邊，打開表格，把資料填到Excel裡面去，然後算出一個利潤，看這家店開設賺不賺錢。不賺錢，反過來再找對應的要找誰溝通。

思考：溝通的過程，能否線上自動化解決，同時兼顧財務數據的安全性？

經過資訊部的努力，為了方便做開店試算和溝通需求，設計了如下頁面：

財務只需要填寫表單資料，點擊「利潤計算」，一鍵就把整個利潤全部測算出來，賺不賺錢，甚至細到科目的資料都算出來了，如圖：

不僅如此，既然是試算，就要有試的功能，所以對每個科目對應的內容允許做調整，調整後利潤即可相應變化，這樣小小的動作提升了開店利潤試算的效率。

衣架內最流行的報表軟體

前面講的都是帆軟的報表的應用，帆軟FineReport報表本身是一款非常優秀的報表與BI系統工具，衣架內部的使用率非常高，日均訪問次數在2000-3000之間，下圖是訪問統計：

資訊部也開發了很多的報表，數量在100張左右，並且數量還在增加：

東方國際創業品牌管理股份有限公司——「衣架」，在帆軟FineReport的報表工具平台上，跑出了獨特的身影，堅持使用者思維，讓數據的價值，沉澱到企業管理中，固化成企業的數據生產力，這，遠比做一兩張報表，意義深刻的多。期待2018年的衣架，發生更多這般樸實的故事，在企業數位化的潮流中，邁開堅定的步伐，更上一層樓。

「當衣架遇見帆軟，是美好的，也是充滿激情的，更是腦洞無限的。」

——上海東方國際衣架品牌資訊部經理 邵佳宇
