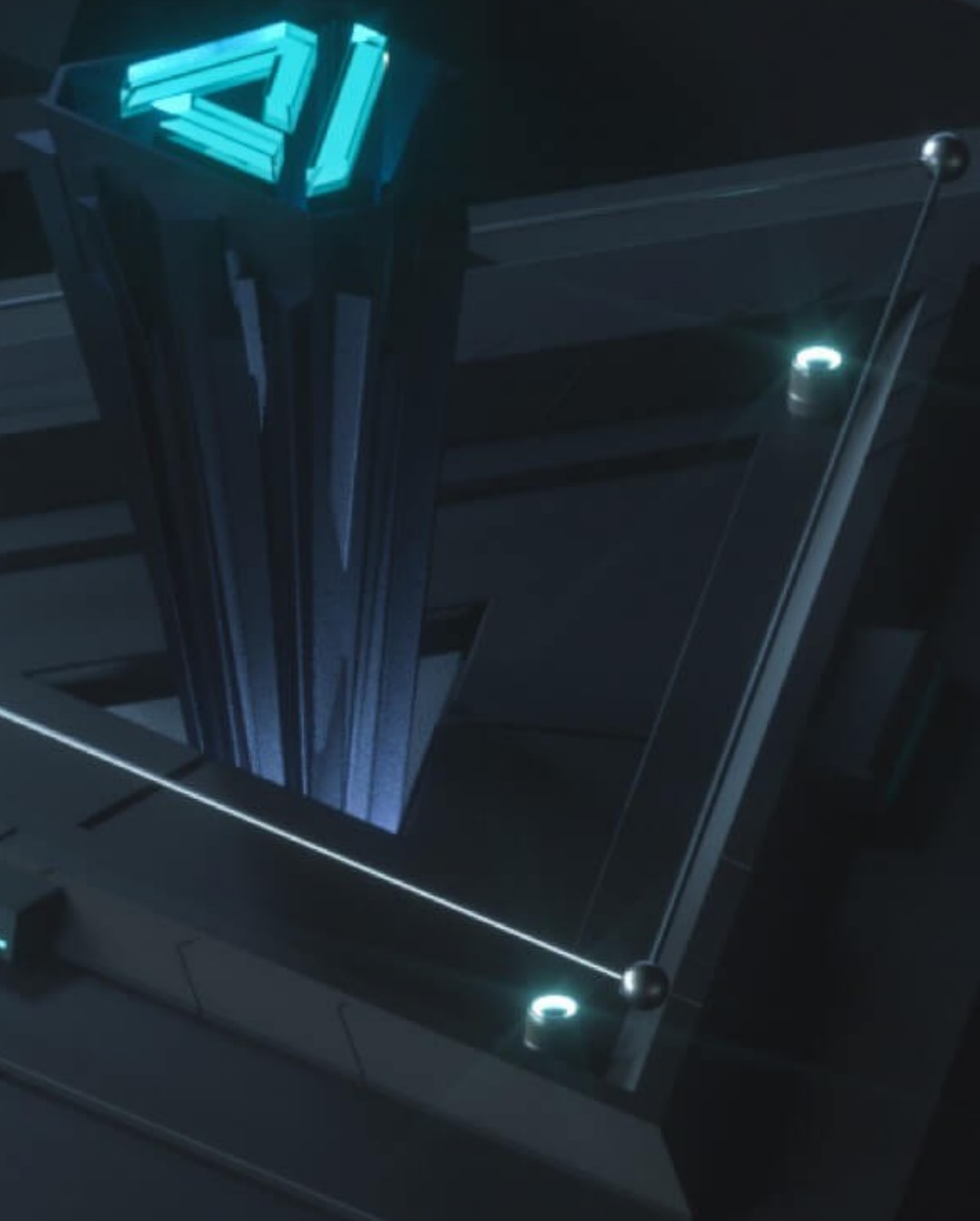


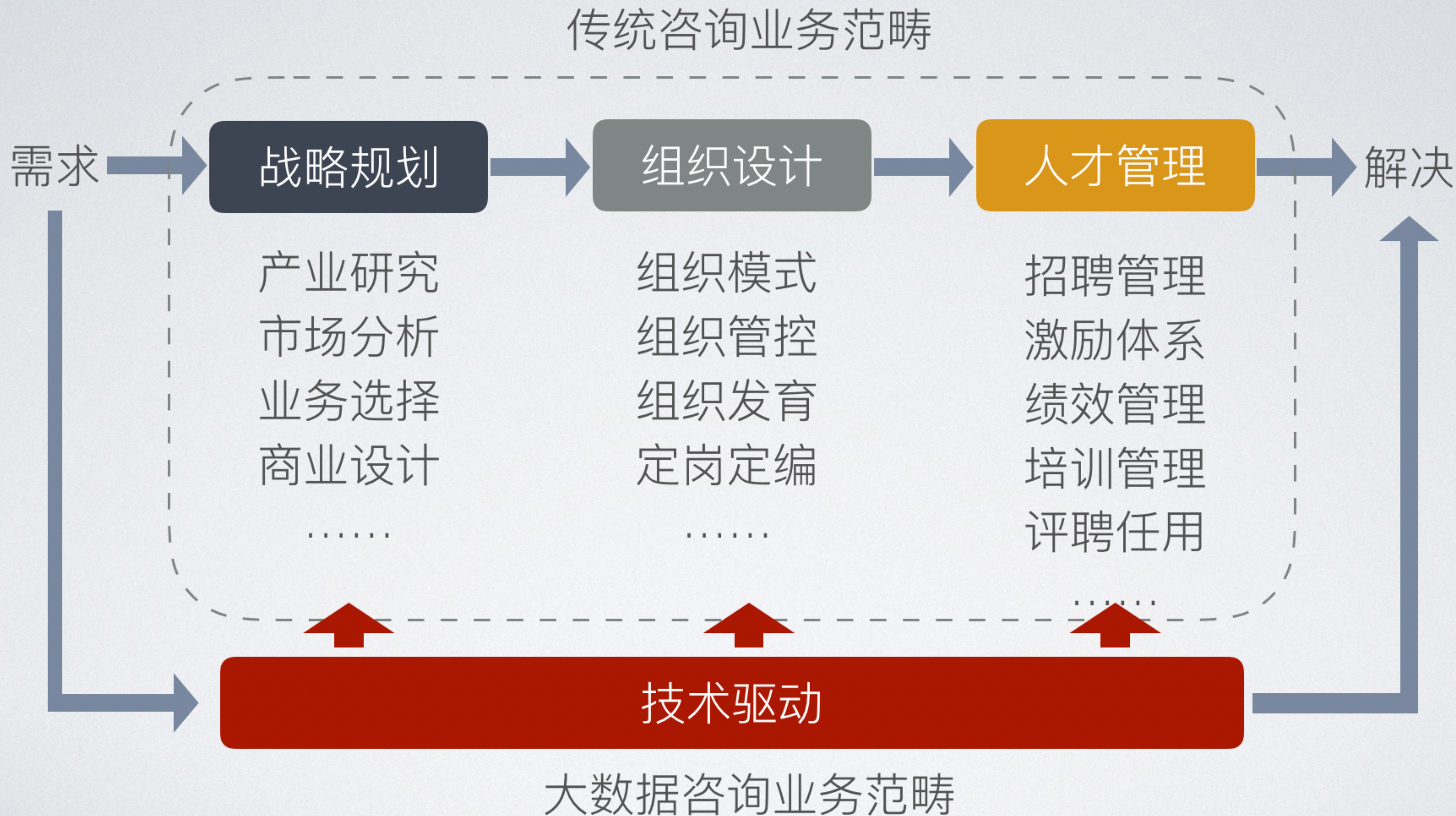
数字化转型咨询规划建议书



大数据咨询概念和覆盖范围

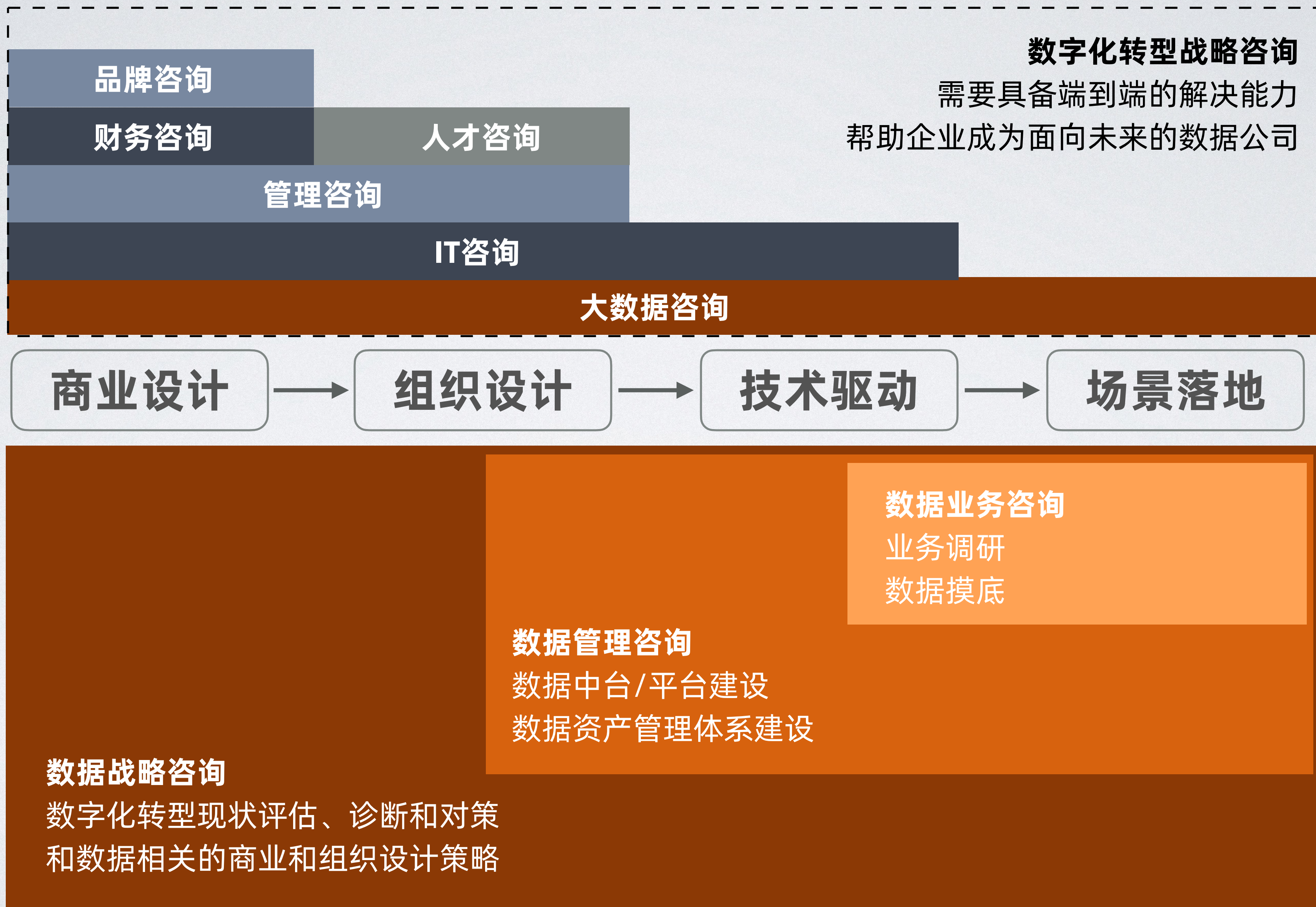
是什么阻碍了数据在组织内外部的流动？

大数据咨询助力企业数字化转型



大数据咨询方法论基于数据资产管理经验构建

数字化转型需求和问题



数字化转型能力建设

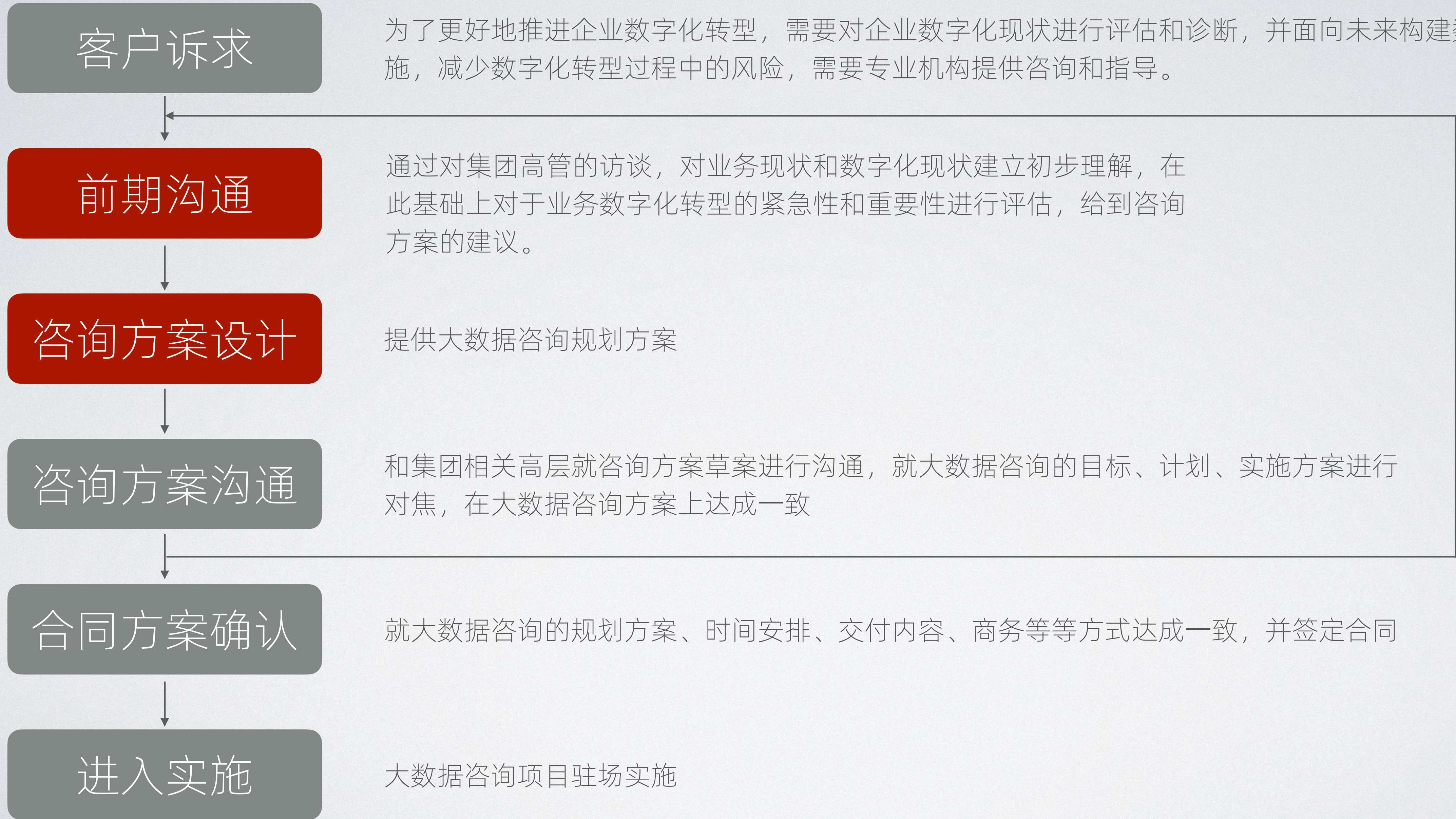
大数据咨询范围和工作内容

有数据中台缺少应用 通过应用探索中台建设	数据中台建设规划需求 数据管理体系建设需求	数字化转型战略规划 数据战略引领企业变革
• 数据业务咨询 业务场景/数据能力匹配	• 数据管理咨询 业务目标/数据能力匹配	• 数据战略咨询 战略目标/数据能力匹配
		组织流程设计
		创新业务设计
	数据管理体系设计	数据管理体系设计
	数据中台建设规划	数据中台建设规划
业务场景设计	业务场景设计	业务场景设计
数据资产盘点	数据资产盘点	数据资产盘点

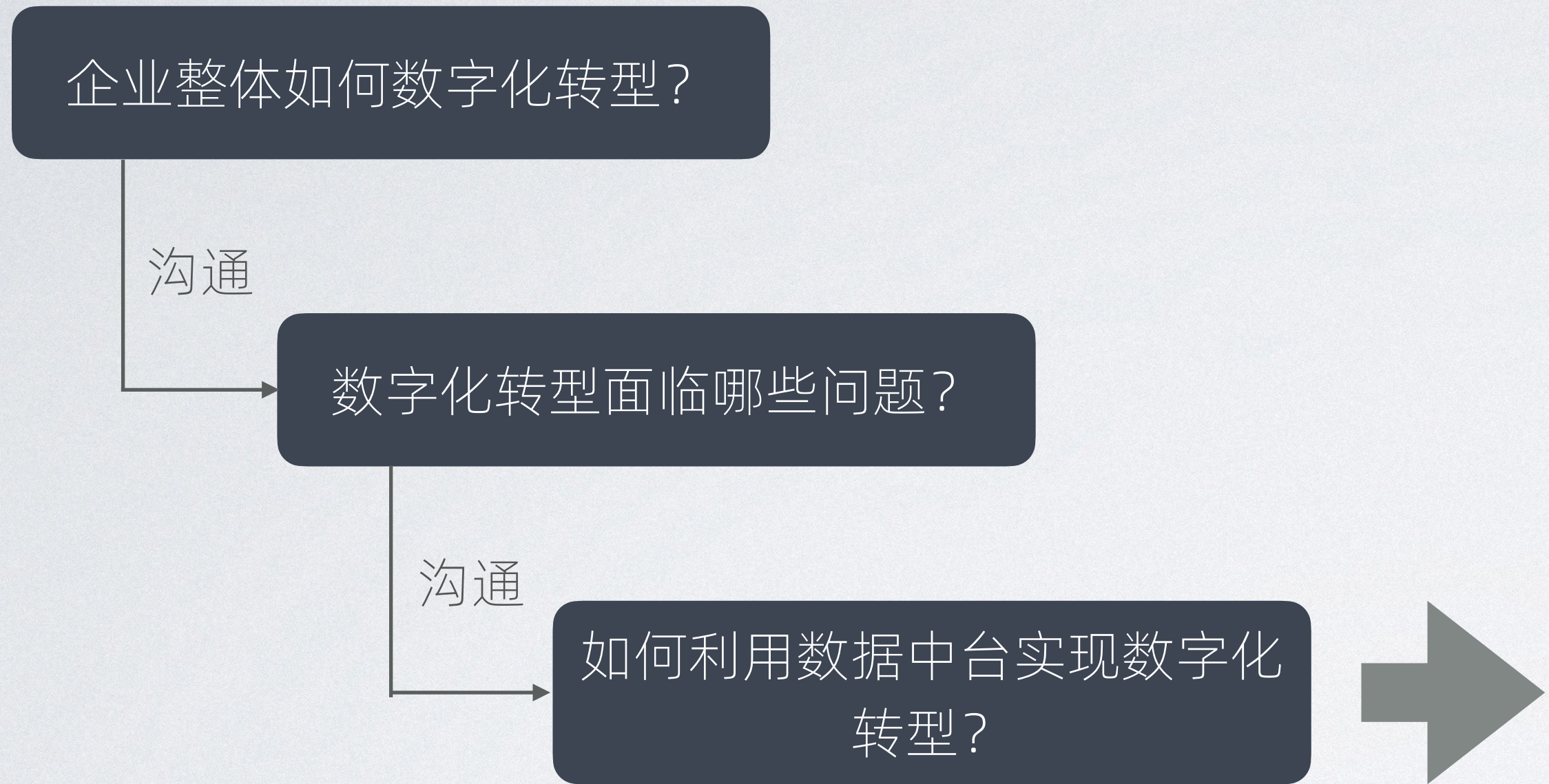
大数据咨询项目规划和实施

业务目标和数据能力之间差距到底有多大？

咨询前期工作开展计划



咨询项目需求理解沟通



用什么方法进行数据治理和数据中台建设?

用什么技术进行数据中台建设?

如何通过组织保障和团队建设推动数据中台落地?

项目目标确定：面向未来规划开展数据中台建设

- 数字化转型现状评估和诊断

- ▶ 致力于落实数字化转型战略定位和数据驱动集团转型的方向
- ▶ 通过大数据咨询进行集团数字化现状的评估和诊断，厘清要实现未来业务目标，需要弥补哪些技术差距
- ▶ 从数据资产管理（非传统管理）的视角对组织保障、人才保障和业务设计进行能力诊断

- 明确数据中台建设和数据资产管理体的规划

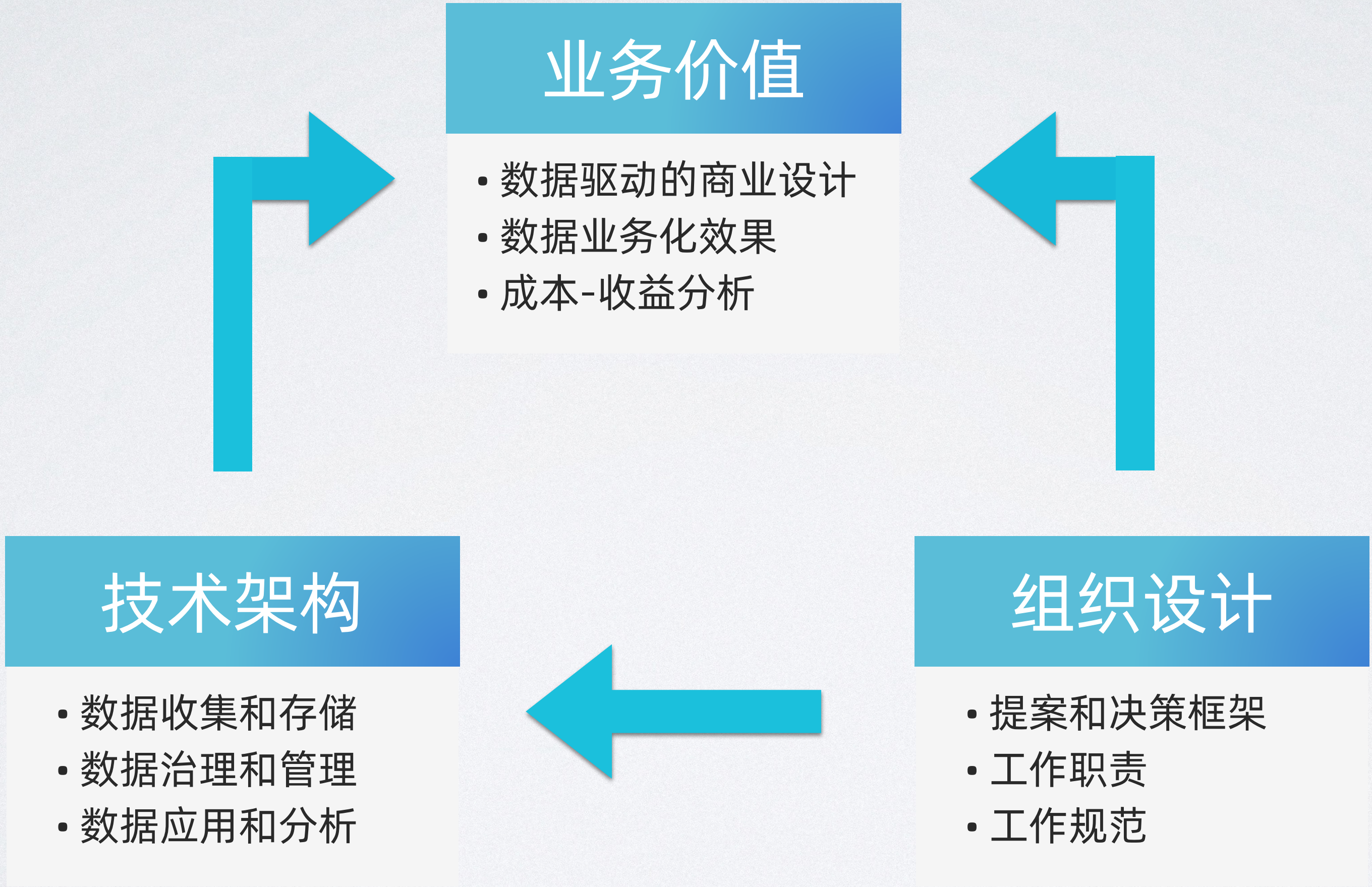
- ▶ 通过大数据咨询进行集团数据中台的建设规划和路线图设计，明确数字化转型目标
- ▶ 根据评估和诊断结果，协助集团进行整体架构设计，包括业务和数据的架构设计
- ▶ 从数据资产管理（非传统管理）的视角帮助集团建立数据资产管理体系、数据组织保障体系、构建数据中台等建设规划

- 以最佳实践和共识的方式构建转型蓝图规划

- ▶ 在咨询过程中，沟通和规划集团在云计算、数据中台架构、新技术引入和应用、大数据应用等领域的路径和方向，对IT和数据等职能提供规划建议，对组织配置提供规划建议
- ▶ 沟通和规划集团面向未来的数字化转型蓝图、数据中台蓝图、数据资产管理体系蓝图等等

项目覆盖范围：基于数据的技术、业务场景和组织

► 大数据平台仅仅解决了技术架构的问题，但要如何通过数字化转型实现业务价值，还需要更多从数据管理的角度重新审视组织和业务场景，也就是说，不能单一维度从建平台角度来理解数据的价值和数据中台的价值。



业务远景目标：从数据辅助业务到数据引领业务



- ▶ 根据数据不同的发展阶段，定义本阶段数据要解决的业务问题，通过大数据平台建设来提升数据在业务中的重要性。
- ▶ IT从单纯的信息系统建设职能转向数据能力提供，转型成为数据组织的核心。

• 数据组织在企业中可有可无，本质是由于企业主观上对数据不敏感、不听、不信等原因，以及客观上缺乏有效的流程和制度约束、有经验的数据工作人员以及有价值的数据产出。

第一阶段：可有可无

• 定位于企业辅助层面，但数据组织缺乏独立和自主性，只是等待被分配工作和任务，无法决定企业在业务层面应该做什么、怎么做等问题。

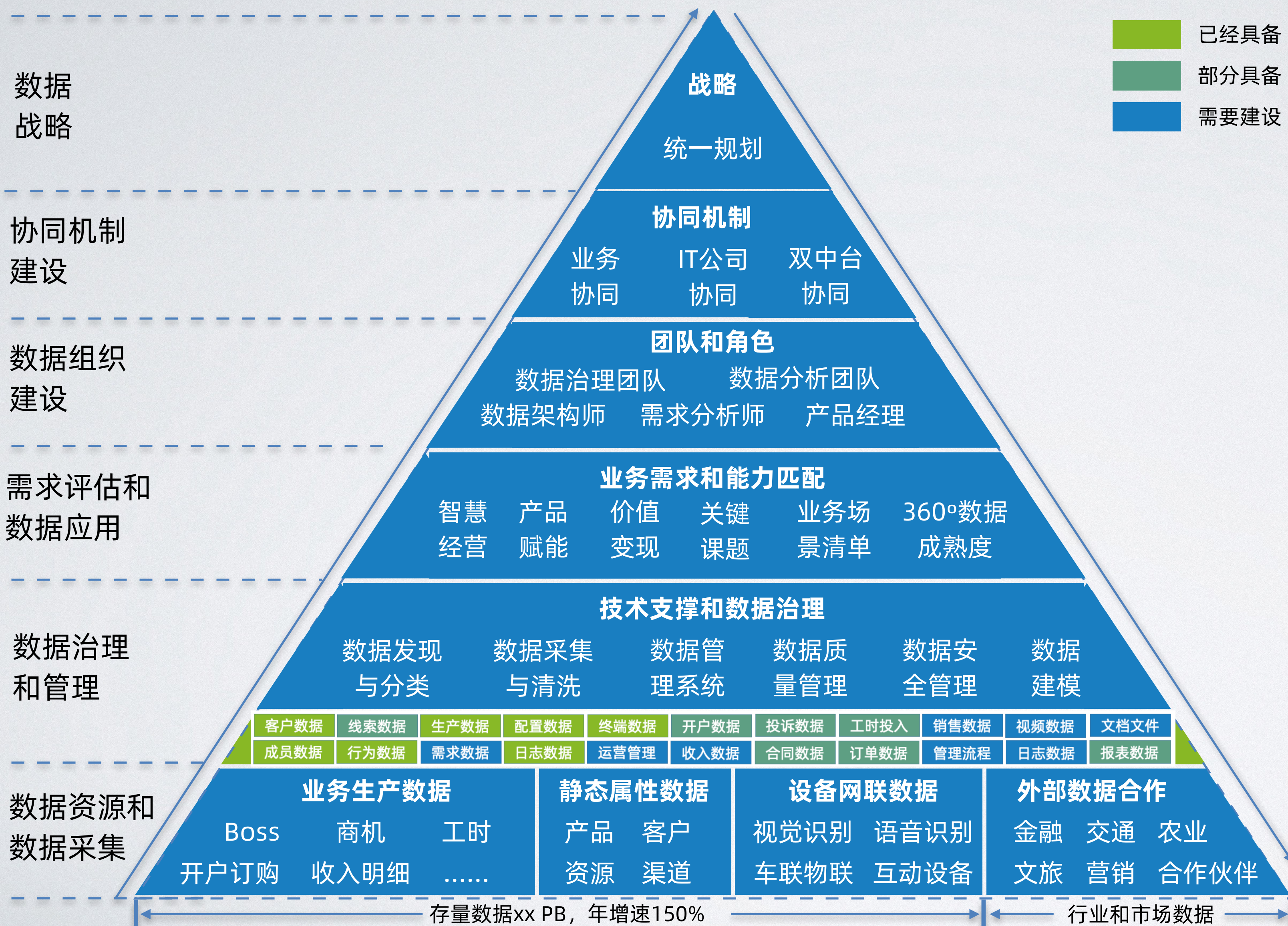
第二阶段：执行任务

• 企业的工作方向或职能开展需要数据部门提供数据进行指导，此时数据组织的职能通常是对过去所发生事件的原因进行剖析，找到影响全局或特殊事件的关键因素帮助经营决策。

第三阶段：辅助决策

• 数据组织需要创造业务、思考业务和优化业务并找到最优化方法进行求解，真正做到引领业务。随着企业从业务数据化向数据业务化转型，企业的数据组织也由原来的成本中心转变为利润中心。

第四阶段：引领业务



问题和评估

1. 数据碎片化，管理混乱：缺乏统一规划和管理，缺乏数据治理，数据多元化、碎片化，难以使用
2. 数据中台建设能力缺失较多：缺乏相应的团队、角色和培养机制、缺少相应考核KPI
3. 业务和IT之间缺少协同：IT和业务部门之间、本部门 and 总公司之间、业务中台和数据中台之间缺乏必要的协同机制

策略和建议

1. 盘点数据，扩大来源：在盘点基础上解决数据采集和数据同步的问题，获取更多数据
2. 开展统一数据治理：从业务需求入手，采集和治理所需数据，建立统一标准和规范
3. 构建团队：建议数据中台成立独立团队，招募和补充所需的架构师和产品经理等角色
4. 拓展业务应用：基于业务目标，业务和数据共创业务的数据应用，探索更多可能

案例 智能人效管理：门店人效监测，节省人力成本



产品特点

- 具有完整的服装零售门店人效**深度分析方法论**
- 基于数据中台基础，可实施调研-分析-洞察-建议指导-效果追踪的**完整闭环**
- 大数据分析**技术**与服饰零售行业资深数据分析师**经验**相结合，层层下钻**定位问题**，**提出解决思路**并内化为管理应用。



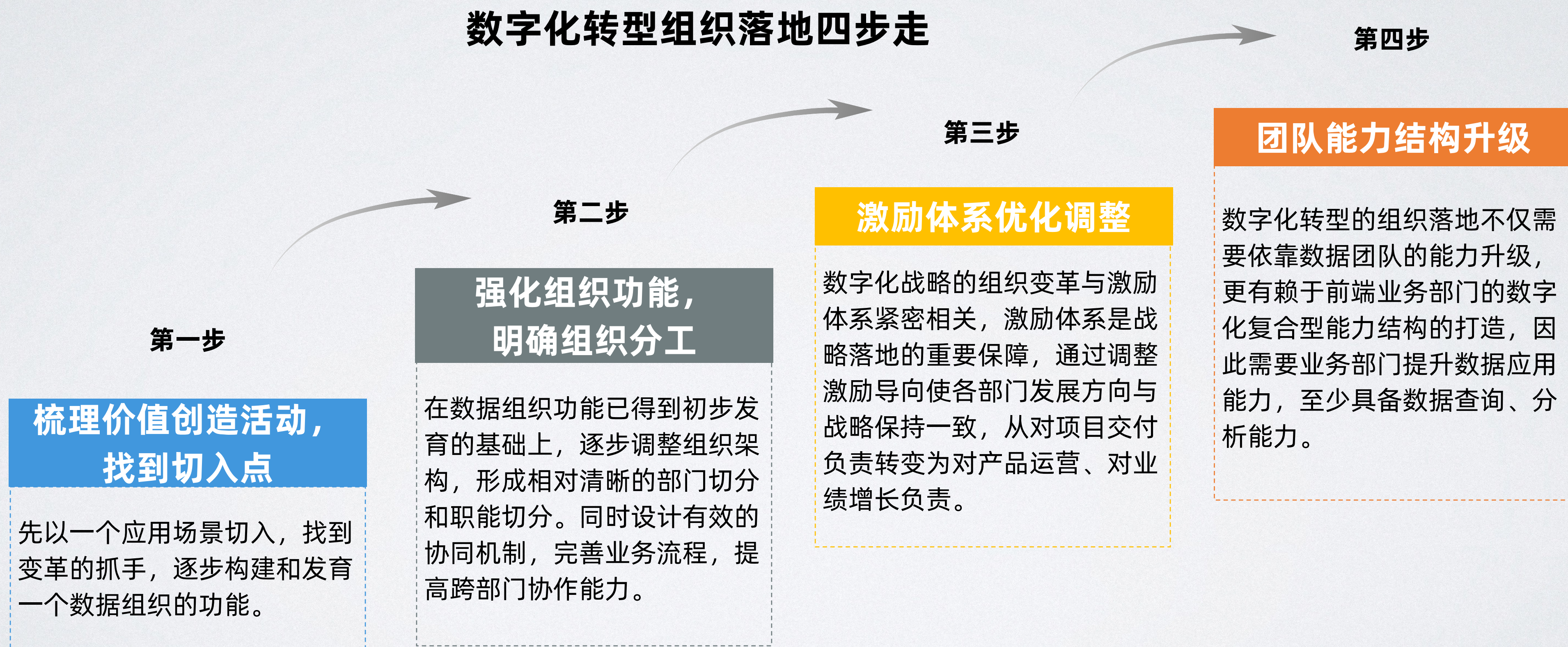
客户案例

奇点云帮助某服饰零售集团进行智能人效分析管理，实现了：

- 截至2019年3月下旬，通过排班优化和人员优化已为公司削减超过1300人，**人员开支节约**超过1300人*5K（月薪）*12个月=**7800万元**，2019预计全年节约人员开支超过**9000万元**人民币。
- 优化后整体人效得到提升，销售**业绩未受影响**。
- 该项目的内部**推广速度**远超出**项目组预期**，受到业务部门和公司管理层的热烈欢迎。

组织远景目标：建设转型核心团队和提升组织能力

►落地数字化战略，需要组织适应需求变化而快速响应。从降低风险和实施难度的角度出发，数字化转型战略下的组织变革需要小步快跑的方式去逐步推进，以发育实质的数据功能为核心。



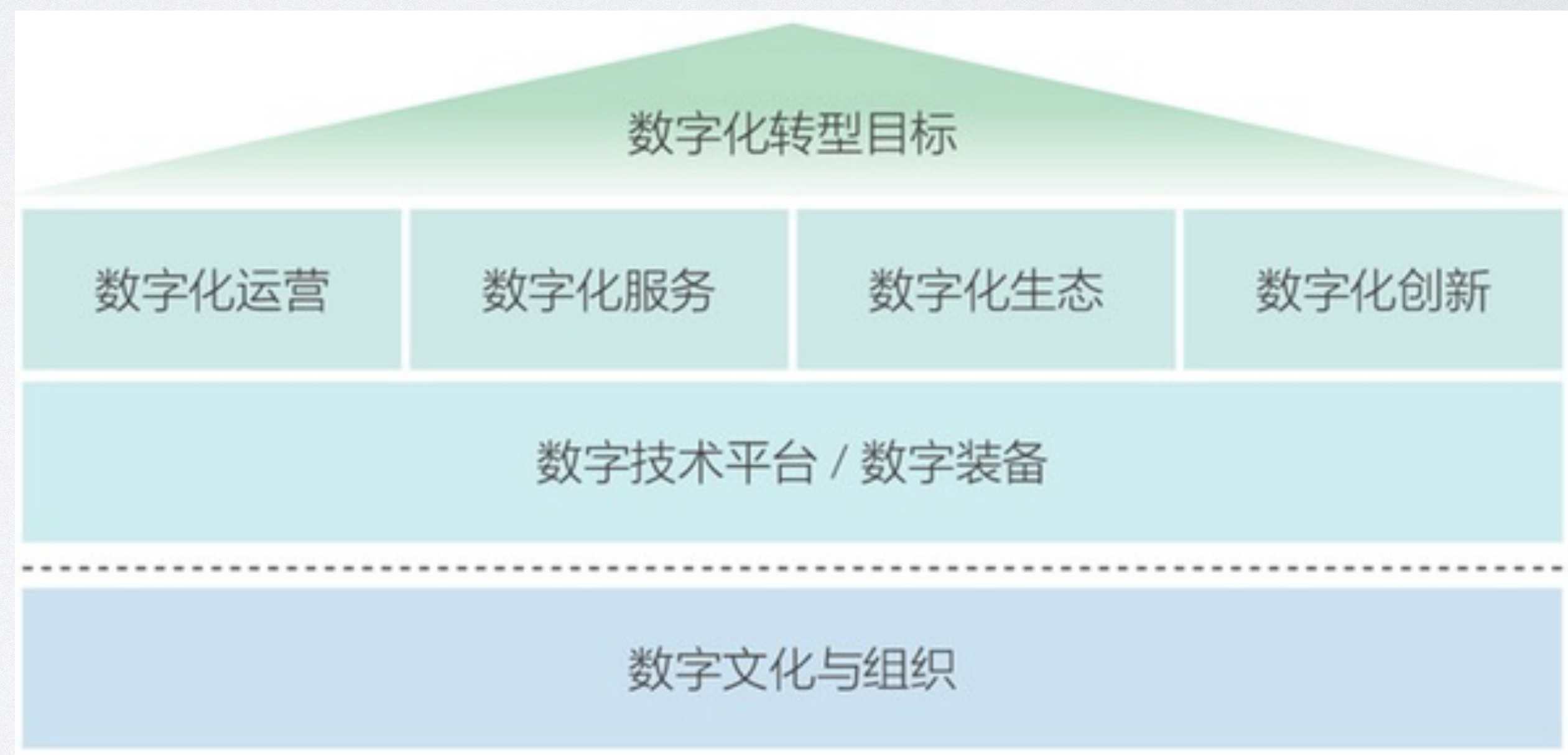
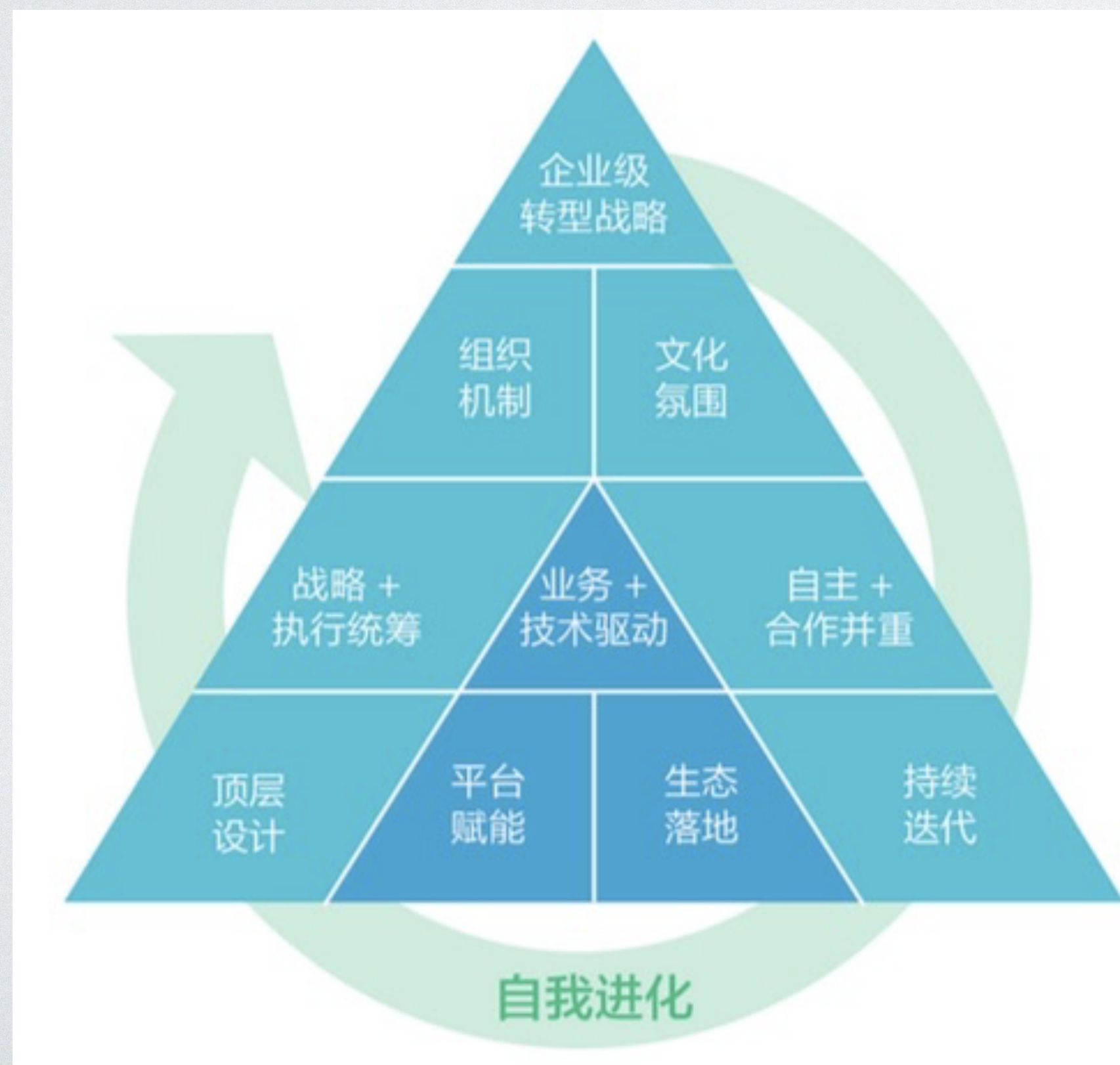
案例 某合资车企探索落地数据战略决策机构

► **数据战略委员会：**由公司最高领导领衔，包含各部门最高领导在内的公司数字化转型决策机构

- ✓ 推动企业级转型战略，确定数字化转型的目标；
- ✓ 审核、签署数字化应用课题，统一共识，为应用推进提供支持。

► **数据战略办公室：**践行数字化战略的事业推进小组，数据战略委员会的落地组织

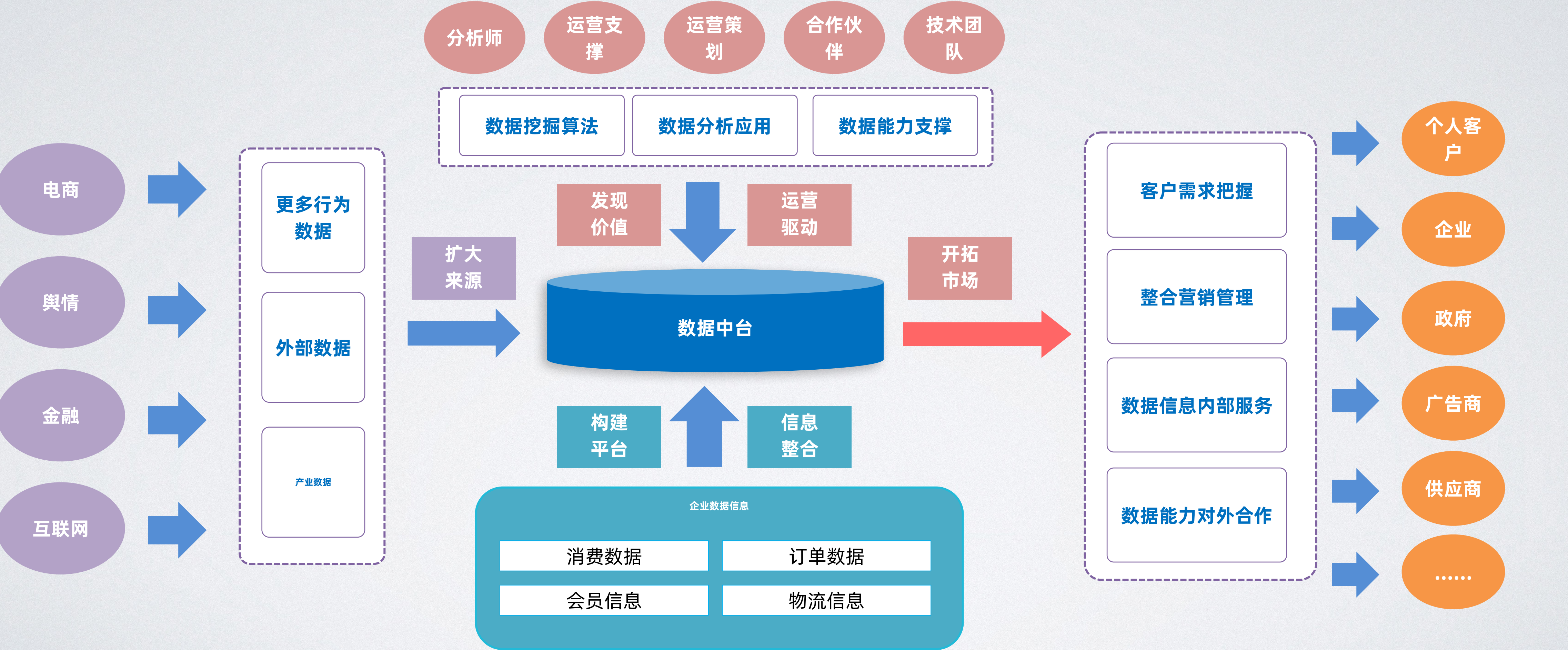
- ✓ 数字化战略落地评估：对委员会确定的目标进行落地评估，衡量目标的可行性和实线路径；
- ✓ 数字化应用创新课题立项推动：深挖场景，广泛统筹研发、制造、营销等领域，推动数据价值可度量；
- ✓ 数字工作的审计：衡量数字化开发投入产出过程的合规性，衡量数据工作的投入产出比。



技术远景目标：建设数据中台和数据资产管理體系



▶ 通过企业内部数据信息的整合与外部数据信息的拓展和引入，强化数据支撑能力，依托专业团队挖掘数据价值，用大数据来驱动业务运营，最终实现面向市场的应用开拓。

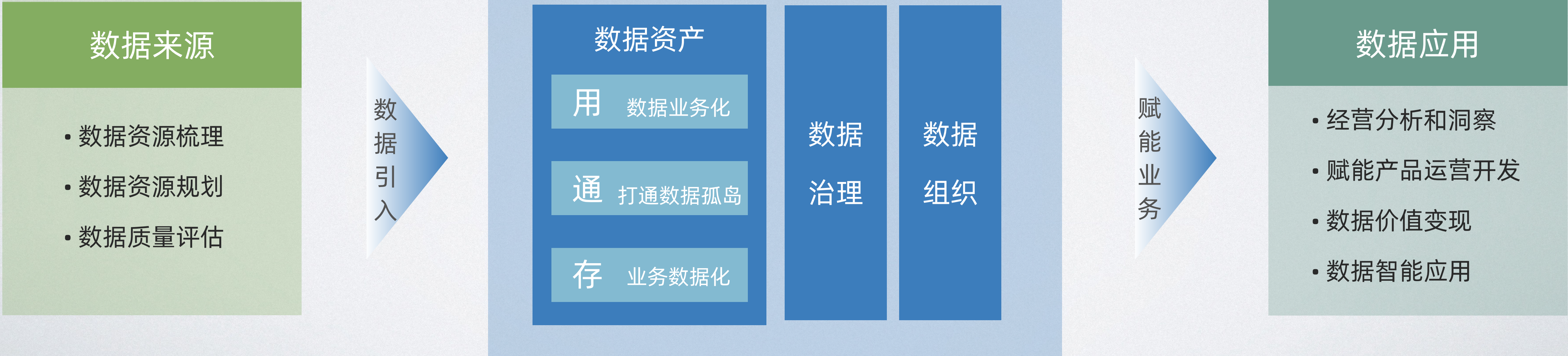


数据管理咨询：能力评估方法和工具

► 数据（资产）管理能力评估主要基于数据资产现状评估数据治理和数据组织的开展情况，可以综合运用数据成熟度评估、数据技术评估、业务赋能评估、数据组织评估等工具，同时数据来源和数据应用也是影响数据管理能力的重要因素。



数据管理能力框架



项目评估工具：360°数据管家全面评估和诊断现状



项目实施路径：从问题入手，逐步推进

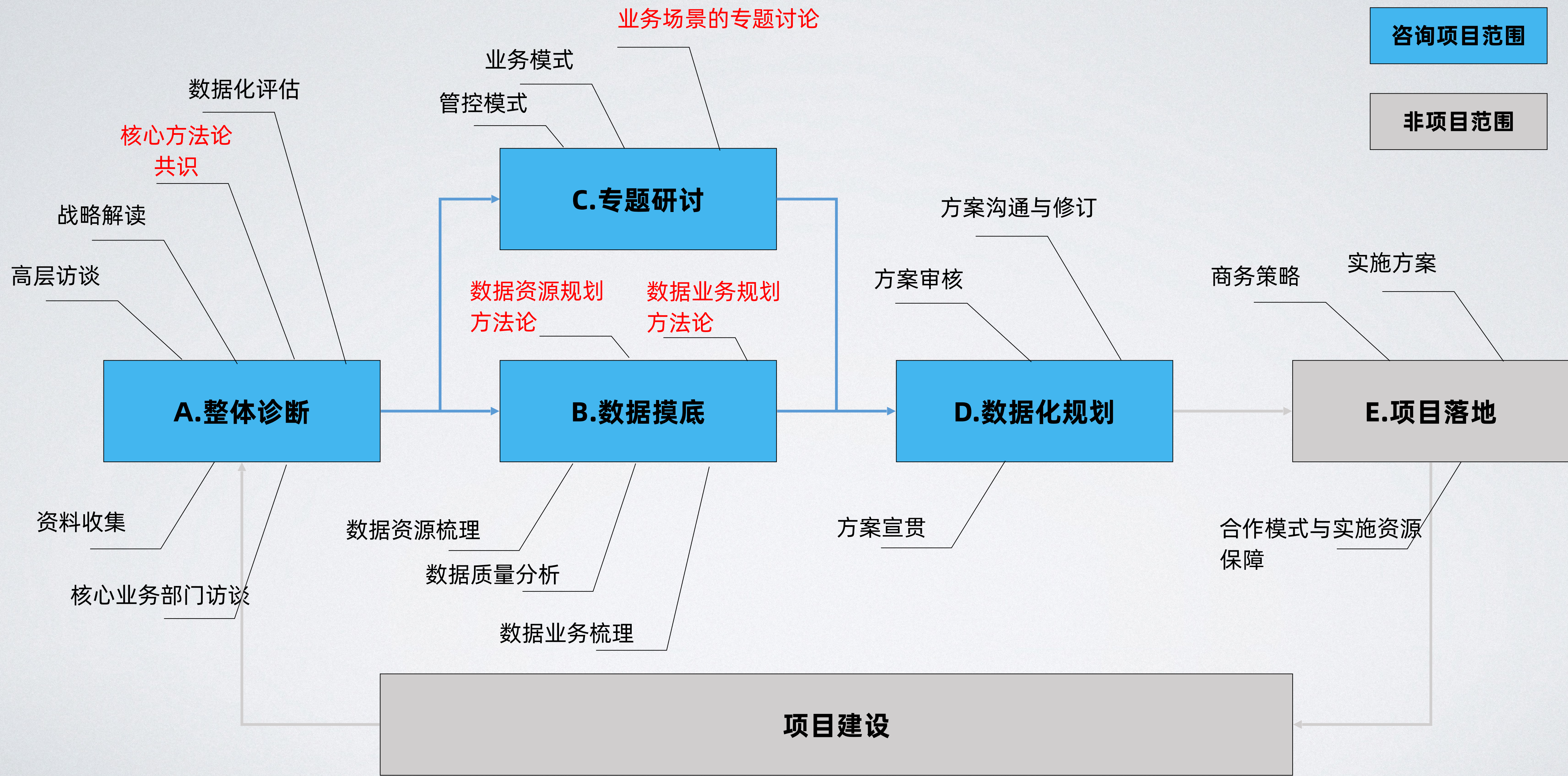


面向未来，构建数字化转型基础设施和能力

项目实施计划：以10月月度实施举例（20工作日）



项目实施方法：自下而上调研，边沟通边推动



项目实施组织



项目沟通机制



沟通渠道	沟通信息与内容	汇报对象	参会者	组织者	沟通频率
日常汇报 周例会	汇报项目当周进度 讨论各小组相关的当周工作进度 讨论存在的问题和风险 协调解决项目未决议题	项目组	项目组核心成员	项目经理	具体时间待定
第一次汇报	汇报项目当月进度 讨论各小组相关的当月工作进度 讨论存在的问题和风险 协调解决项目未决议题	项目组领导	项目组核心成员 业务部门领导	项目经理	具体时间待定
第二次汇报	项目里程碑阶段性工作进度与成果汇报 讨论并裁定重要未决事项	项目组领导	项目组核心成员 业务部门	项目经理	按里程碑节点
专题会议	专题讨论 跨组方案和问题讨论	项目组	专项工作人员、 相关业务部门	项目经理	按需

项目交付内容



评估和诊断部分

项目阶段	工作说明(甲方协调配合的部门与资料提供)	交付内容	产生方式描述
第1阶段 目标确立与思路对齐	1、需要正式会议确认目标与思路对齐； 2、现有关于数字化转型的纲领性文件	《数据咨询规划目标&开展思路》 1. 行业数字化转型趋势 1.1规划目标 战略目标（蓝图：业务生态）、业务目标（重点：业务核心场景）、技术目标。 1.2开展思路	PPT
第2阶段 数字化发展阶段	与企业高层和核心业务部门人员访谈次数不超过30次	《数字化水平》 2.1业务调研历程回顾 2.2企业数字化发展阶段定义 2.3数字化所处阶段（数字化现状调研+阶段评估）	PPT
第3阶段 数字化能力现状	梳理当前的数字化水平，依据成熟度评估方法论，从组织架构、数据质量、数据标准、应用管理等方面总结和诊断现状。	《数据采集现状》 3.1各部门的核心业务 3.2各部门的业务在线化程度 3.3各部门的数据资产 《数据治理现状》 4.1 大数据基础平台现状 4.2 数据生产、质量、标准化现状 《数据应用现状》 5.1 数据可视化现状 5.2分析业务现状 5.3 数据应用现状 《组织能力现状》 6.1 技术团队的组织能力现状 6.2 业务团队的组织能力现状 《数字化能力评估》 7.1数据中台的成熟度评估方法论 7.2利用成熟度评估方法来做评估	Word/PPT

策略和规划部分

第4阶段 数字化能力提升策略	1. 形成共识的数字化提升策略落地方法论； 2. 能够紧密结合业界先进互联网架构理念，无论是现在还是在未来都将对集团在数据治理中起到积极的指导作用。 3. 通过正式会议确立数字化转型路线图	《数字化能力提升策略方法论、阿里经验以及同行业经验》 8.1数字化能力提升策略落地方法论 8.2他山之石：阿里巴巴标杆介绍 8.3行业及相关行业数据应用先进经验介绍 《数字化转型路线图》 9.1数字化转型路线图，包括数据资产化、商业设计和组织设计 《数字化能力提升策略》 10.1提升整体概要说明 10.2数据收集能力提升策略 10.3数据治理能力提升策略 10.4数据应用能力提升策略 10.5数据组织能力提升策略	Word/PPT
第5阶段 数字化转型措施示意	以实现数据业务化模式为出发点，从数据业务应用、技术架构、数据组织三个方面通过案例来做出示意	《企业数据战略的规划建议》 11.1案例一：说明业务如何规划、技术架构如何支撑，组织是如何运作 11.2案例二：说明业务如何规划、技术架构如何支撑，组织是如何运作 11.3案例三：说明业务如何规划、技术架构如何支撑，组织是如何运作 11.4数据中台目标架构设计	Word/PPT
第6阶段		汇报报告，最终汇报	PPT



 奇点云 | 让商业更智能