

# Создание функции управления данными с нуля

Кирилл Евдокимов  
Директор практики Data Governance

Сентябрь 2024

# Этапы трансформации ценности данных



03

## Данные – главный актив и драйвер роста

- **Инвестиции в бизнес-приложения не дают прежних конкурентных преимуществ**
- **Растет роль аналитики:** повышаются требования к актуальности, качеству и «понятности» данных, к скорости их получения и обработки
- **Данные становятся активом** аналогичным незавершенному производству: разная ценность, смена владельца, стоимость одного и того же дата сета может зависит от «передела»



02

## Автоматизация сквозных бизнес-процессов

- **Основной акцент – автоматизация бизнес-процессов, интеграция систем и данных**
- **Растут объемы данных** и требования к их качеству
- Растут затраты на получение и обработку данных
- **Бизнес-заказчики включают затраты на инициативы в свои бюджеты**
- Появляются выделенная строка затрат на данные: получение, описание, обеспечение качества, инфраструктуру и пр.



01

## Автоматизация локальных процессов и задач

- **Основной акцент – функциональность систем и инфраструктура**
- **Объемы данных небольшие**, затраты на получение и обработку – невелики
- Данные в основном используются локально
- **ИТ Директор аккумулирует потребности всех подразделений и формирует бюджет ИТ**
- Затраты на данные не выделяются

# Дорожная карта перехода к Data Driven парадигме



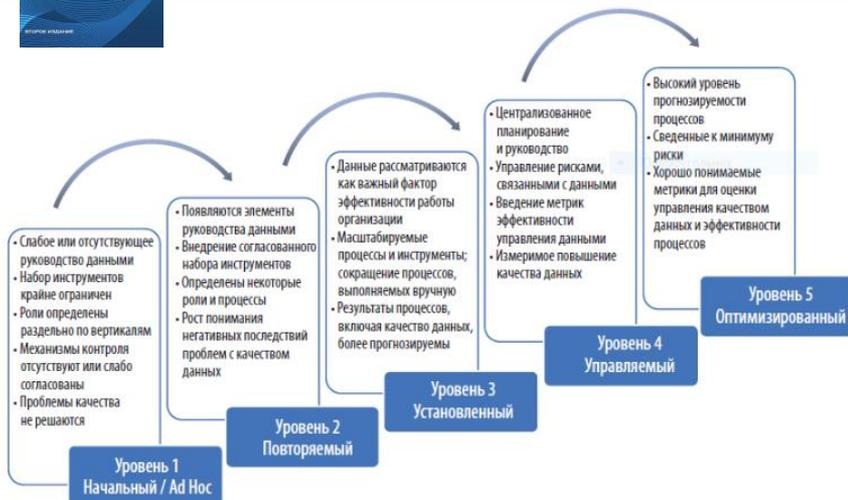
# Аудит и оценка зрелости



Первые шаги для создания функции – оценка зрелости управления данными и формирование стратегии



и другие...



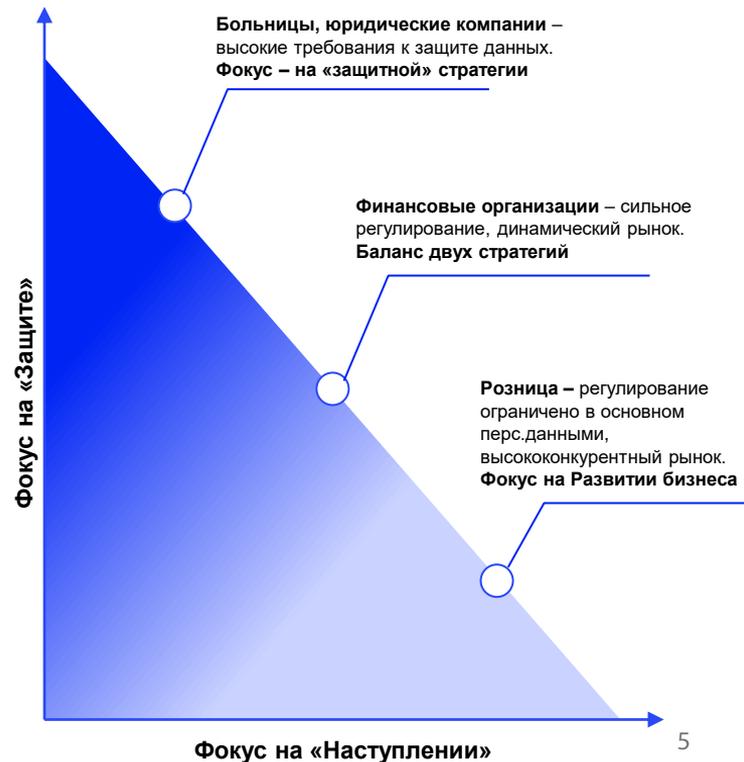
В основу Стратегии по данным и дорожную карту выбирают **максимум 2-4 направления**

# Стратегия Data Governance



В зависимости от адресуемых проблем и существующих задач бизнеса необходимо определить **баланс в базовой стратегии развития Управления данными**

	«Защита» (Минимизация рисков)	«Наступление» (Развитие бизнеса)
<b>Ключевые цели</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Обеспечение безопасности данных</li> <li>Обеспечение качества данных (целостность, согласованность)</li> <li>Соответствие регуляторным требованиям</li> <li>Управляемость</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Получение конкурентных преимуществ</li> <li>Монетизация данных</li> </ul>
<b>Основные активности</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Оптимизация сбора данных</li> <li>Стандартизация</li> <li>Хранение и доступ к данным</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Оптимизация аналитики, визуализации и использования моделей</li> <li>Преобразование и обогащение</li> </ul>
<b>Фокус управления данными</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Контроль</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Гибкость</li> </ul>
<b>Фокус архитектуры данных</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Единый источник правды</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Множество версий правды</li> </ul>
<b>Инструменты DG в фокусе</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Контроль качества данных, включая НСИ и MDM</li> <li>Каталог данных (Data Lineage)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Бизнес-гlossарий в связке с Каталогом данных</li> <li>MDM</li> </ul>
<b>Ключевые подразделения</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Финансы</li> <li>Риски</li> <li>Комплаенс</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Продажи</li> <li>Маркетинг</li> <li>Продукты</li> </ul>

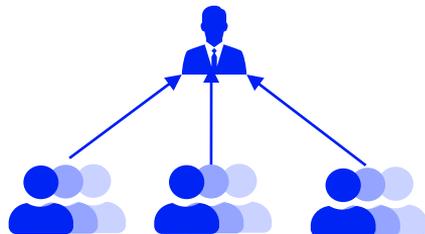




# Операционная модель

## Централизованная

Централизованный офис данных, предоставляющий сервис всем



Маркетинг      Финансы      Продукты

### Плюсы:

- Непротиворечивость (единый подход)
- Нет дублирования задач
- Меньше путаницы (единая точка ответственности)

### Минусы:

- Склонность к бюрократии
- «Бутылочное горлышко»
- Нет фокуса на потребности отдельных линий бизнеса

## Децентрализованная

Локальные офисы данных и стандарты управления в каждом бизнесе



Маркетинг      Финансы      Продукты

### Плюсы:

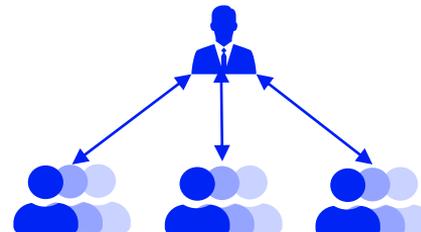
- Детальный взгляд на данные и потребности
- Требуется меньше изменений на старте
- Разделение ответственности и ресурсов

### Минусы:

- Проблемы с унификацией описаний, проверок данных и пр. (риск «хаоса»)
- Риски проблем с мастер-данными
- Отсутствие единого подхода

## Федеративная

Централизованные правила и стандарты, децентрализованное исполнение



Маркетинг      Финансы      Продукты

### Плюсы:

- Гибкость и эффективность
- Быстрое решение проблем
- Относительно автономная

### Минусы:

- Сложная в реализации
- Требуется четкая координация и контроля



**«Серебряной пули» нет:** оптимальная операционная модель зависит от зрелости и культуры компании

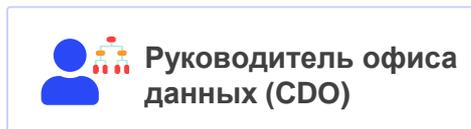
# Пример реализации Data Office



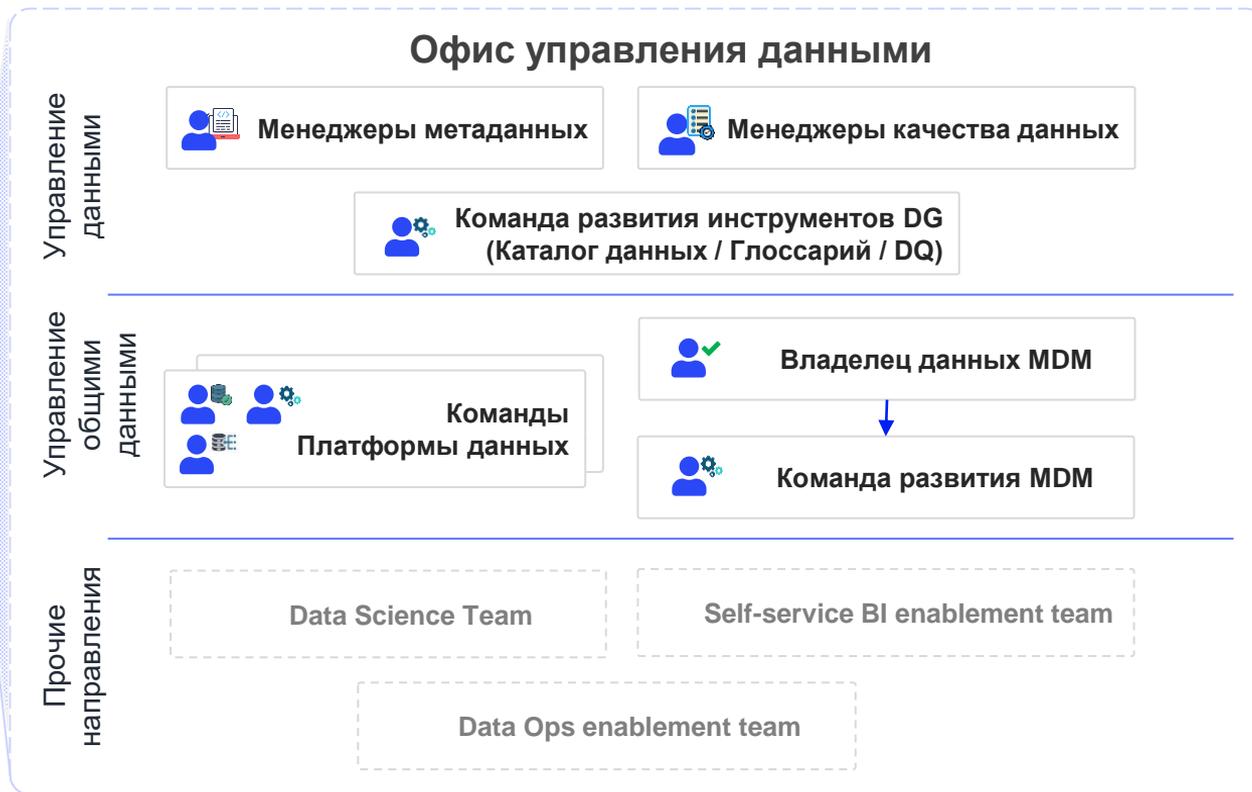
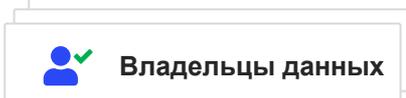
Возможная структура Data Office для федеративной (гибридной) операционной модели

## Подчинение

- CEO
- IT
- CFO



## Бизнес



# Драйверы Data Governance



## Прямые эффекты от проектов

- Все задачи оптимизации (УЦП, логистика, склады...)
- Self-service BI
- Работа с оттоком и NPS
- Рекомендательные системы (ML решения)
- IoT
- Омниканальный маркетинг
- Видеоаналитика
- Antifraud



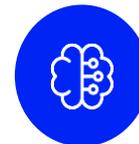
## Снижение ТСО

- Повышение качества и ускорение ИТ разработки (time-2-market)
- Оптимизация затрат на аналитический ландшафт и хранение данных
- Сокращение затрат на поддержку



## Операционная эффективность

- Прозрачность сквозной отчетности для end-to-end процессов (O2C, S2P...)
- Возможность ad-hoc запросы, в т.ч. фин. Показателей
- Снижение ошибок НСИ / PIM
- Динамическая перестройка бизнес – процессов на основании цифровых следов (Process mining, Task mining)



## Стратегия и инновации

- Выстраивание целевого процесса работы с гипотезами и их внедрения до «денег в кассу»
- Возможности цифрового двойника (склад, завод и проч.)



**Cyber Capital:** данные приносят доход, но не влияют на стоимость компании

# Спасибо за внимание