

# 通过业务分析, 实现更出色的业务成果

为何由分析推动的企业能够比它们的同行做得更好?



## 实现更好的业务成果的需求

经理和知识工作者的职责在于促进更好的业务成果: 提高收入、降低成本、缓解风险以及进行准确的预测。

表面上, 这些成果并不是新概念; 一直以来这些都是企业的核心关注点。

但是, 即使这些成果保持不变, 但实际上所有其他事情都发生了改变。目前, 组织必须在前所未有的激烈残酷的经济环境中实现这些目标。

### 经济的新现实

与过去相比, 这个环境持续变得越来越反复无常、越来越不稳定、越来越复杂。事件、威胁和商机不仅快速出现, 而且可预测性更低; 此外, 它们又相互融合相互影响, 从而形成完全独特的情况。这个新现实的影响巨大、具有破坏性, 而且是快速发生的。没有任何行业、企业或个人能够幸免。

### 存在压力

---

“接近 80% 的 CEO 能够预测未来的显著增加的复杂性, 但不到一半的 CEO 认为自己已准备好该如何应对。”

– IBM 2010 年全球 CEO 调查

---

由于这些破坏因素, 企业的高管们发现: 他们一直赖以维系的假设和方法不再可持续, 而且不再具有竞争力。在若干年前, 始终坚持一种商业模式的做法还相当奏效, 但现在, 他们的竞争优势、客户忠诚度和边际利润(如果还没有丧失殆尽的话)都受到了来自各方面因素的侵蚀。

对于个别的知识工作者而言, 他们在优化业务成果方面也承受着前所未有的压力; 他们在业务洞察力方面必须具有前所未有的敏锐度。知识工作者现在必须从所有时间段(包括历史趋势、当前结果以及对未来业绩的预测)吸收和分享洞察力, 并采取相应措施。

组织必须变得更加智慧, 才能在这种新环境中优化成果。尤其对于公司高管而言, 他们必须对战略做出更智慧的决策。经理必须对资源和策略做出更智慧的决策。个体员工必须对花费精力和时间来关注的领域做出更智慧的决策。此外, 决策之后, 后续行动必须跟上, 必须以更快的速度进行实施、评估和优化。

做出更好决策的方法在于通过获得更好的商业洞察力。而获得更好的业务洞察力的方法在于通过实施业务分析。

### 为什么要进行业务分析?

近年来, 业务分析已成为企业首席级高管的战略优先考虑事项。原因很简单: 它们能促进更好的业务成果。

### 业务分析提供了做出更好决策所需的洞察力。

业务分析可以提供业绩所有方面的可实施的洞察力, 不管是针对当前结果、客户趋势、竞争威胁还是市场商机。

例如，在 2010 年全球 CIO 调查中，IBM 请来自 78 个国家或地区、19 个行业的各种规模企业的 2500 多位 CIO 确定一个或多个提高其竞争力的愿景规划，83% 的回答是

“商业智能和分析”。<sup>1</sup>

业务分析还能够提高核心业务流程的效率和有效性，并有助于建立出色的“由分析推动的”组织。这些优势已由其他相同规模的 IBM 全球调查所证实。分别思考一下 2010 年 IBM 全球 CEO 及 CFO 调查的一些结果：

- **业务分析改善了业务战略和决策过程。** 那些在顺境和逆境中都表现出色的“杰出的”CEO 中，有 16% 比其他 CEO 更倾向于使用迭代式战略规划流程，而不是正式的年度评审。尽管目前经济形式普遍不明朗，依然有 54% 的 CEO 更愿意做出快速决策。<sup>2</sup>
- **业务分析有助于推动持续改进的财务结果。** 出色的 CFO 能够在收益、EBITDA 和投资回报率方面实现两位数的增长。这些“价值集成者”在企业范围内应用更具前瞻性的洞察力，范围从战略规划一直到运营优化，并将这些洞察力用于管理风险、降低成本和发现新商机。<sup>3</sup>

---

“利用跨流程、技术和人才的相应分析能力，Finance 能够将今天的财务和经营信息转变为商业洞察力，并有助于创造显著的企业价值。”

– IBM 2010 年全球首席财务官调查

---

回答以下三个主要问题时，业务分析最为有效：

- 我们做得怎么样？
- 想知道原因吗？
- 我们应该做什么？

有了这些问题的明确答案，组织的各级员工就能够对战略、资源和策略做出更好决策。他们能够为在各部门间分享的洞察力做出贡献。他们还能采取更有效措施，以实现更好的成果。

### 由分析推动的组织

部署业务分析的组织同样也对其决策文化中的更长久改善产生影响：这些组织将成为“由分析推动的”组织。在实现这一目标的过程中，他们可以吸收和共享业务洞察力，并采取措施，以克服长期的，甚至是顽固的障碍，以实现更好的业务成果。这包括：

- **受阻的视野。** 员工无法完全把握商机的潜能，原因是在了解结果并助其作出有信心的决策的信息中，他们只看到一部分。
- **严格的结构和流程。** 员工无法做出决策或按信息采取措施，即便他们能看到出现的高机或威胁，也是如此。
- **干扰。** 策略和目标不一致，或相互抵触的优先级使得对于高管非常重要的能力和资源分散。
- **条块分割。** 抵触的文化和冲突的职能削弱了组织的效力。彼此隔离的信息孤岛阻碍了结果的完整、一致的视图，并导致所做出的决策不是最优的。
- **被动式文化。** 员工对商机和威胁的反应过于迟钝，导致将市场份额和增长机会拱手让给更敏捷的竞争对手。

<sup>1</sup> “CIO 的心声：来自全球 CIO 调查的洞察力”，IBM 全球企业咨询服务部，2009 年，第 15 页。

<sup>2</sup> “利用复杂性：来自全球 CEO 调查管理综合报告的洞察力”，IBM 全球企业咨询服务部，2010 年，第 4 页。

<sup>3</sup> “全新的价值集成者：来自全球 CFO 调查的洞察力”，IBM 全球企业咨询服务部，2010 年，第 3 页。

相反,由分析推动的企业不会将决策和行动建立在感觉或畏惧的基础之上,而是建立在对有效和无效内容的严格持续分析所产生的洞察力之上。个人表现、决策有效性和核心业务流程能够进行量化、分析和优化,而结果会反馈至反馈循环,以实现持续改进。进一步说,由分析推动的企业善于在团队和职能部门之间更广泛地分享这些洞察力,从而形成丰富且持续增长的知识体。通过这点,他们建立了广泛共享的信息和洞察库,填补了企业信息库中的缺口。

因此,由分析推动的企业能够展现出更智能、更有效的商业行为。要能够用更出色的业务成果取代典型的发展障碍,这些组织中的员工应当:

- **有敏感的意识。** 即时可访问的完整绩效洞察信息能帮助员工理解绩效是否上轨道及其原因。
- **具有专注力。** 个性化的相关洞察力可帮助员工理解战略和目标,使其能够确定其决策和行动的优先级。
- **与目标保持一致。** 普遍共享的一致洞察力可以帮助员工将其精力和资源用于能产生更好成果的行动。
- **敏捷。** 及时的洞察力可以帮助员工通过更好的决策和行动,对新的商机和威胁立即做出连贯的响应。
- **具有前瞻文化。** 前瞻性信息可以帮助员工确定问题,并在问题影响绩效前将其解决。

## 为何选择 IBM 业务分析?

---

“我们曾经推断的,现在有了结果。我们曾经预见和推测的事,现在可以确定了。历史是我们目前,甚至未来的最好老师。”

- Sam Palmisano, IBM 主席兼 CEO

---

通过收购和组织发展,IBM 已经创建了一种功能强大、创新且有效的业务分析解决方案。在过去五年中,我们:

- 在软件方面的投资高达 140 亿美元(包括收购 Cognos 和 SPSS),以建立业内最强健的产品服务组合。
- 在我们的全球企业咨询服务部中建立了“业务分析和优化”服务线,并配备了 7000 多名专业顾问
- 在全球范围内开设了八个卓越分析中心,帮助客户发现隐藏在其数据中的洞察力

IBM 业务分析软件的核心组件包括:

- **商业智能。** 查询、报告、分析、记分卡和仪表盘,使组织的决策者能够轻松发现、分析并分享他们改进决策所需的信息。

- **预测性的高级分析。** 数据挖掘技术、预测建模、“假设情况”模拟以及统计和文本分析，确定数据集中有意义的模式和相关性，以预测未来事件并评估不同行动的吸引力。
- **财务绩效和战略管理。** 预算和规划、财务整合、记分牌和战略管理、财务分析和相关报告能力，用于管理风险，并帮助简化、构建和自动执行动态且可持续的财务绩效和战略管理实践
- **监管风险与合规性。** 财务控制管理、运营风险管理、IT 风险与合规性、供应商风险管理和内部审计管理，对所有薄弱环节形成企业范围的整合的全景信息，帮助 CFO 和 CIO 理解这些风险将如何影响组织的未来绩效
- **分析应用程序。** 具有现成报告和分析功能的应用程序，能够衡量特定业务领域的绩效，例如客户、工作人员、供应链或财务绩效管理

该软件的基石是 IBM 独有的一组核心知识产权和产品。

#### 完整的能力

IBM 提供范围完整的业务分析能力，能够完全预测并实现业务成果。这包括：

- 报告、记分卡和仪表盘，支持对过去、实时和未来绩效的深入了解
- “假设情况”场景和可预见的建模能力，帮助确定行动的理想过程

- 企业规划、预算和预测能力，用于调整资源以实现更好的业务成果。

出众的能力包括：

- 完全集成的预测性分析
- “假设情况”场景建模能力，由 64 位内存中支持回写的 OLAP 引擎支持
- 具有完整适应能力的打包分析

#### 公认的平台

IBM 业务分析平台确保我们的客户能够将让业务用户和 IT 团队发挥最大的生产效率。IBM 业务平台易于部署和管理，能够同时降低 IT 负担和提高业务用户满意度。该 IBM 平台独特的原因在于：

- 它的面向服务的独立架构能够方便地融入您现有的 IT 基础架构。
- 它帮助客户建立一个基于丰富的 IBM 功能的可靠信息平台，用于数据仓储、数据质量、数据清理、集成等。

#### 无可比拟的行业和部门专业知识

IBM 为主要行业的主要分析流程（例如财务、风险、欺诈、供应链/运营、客户分析以及人力资本管理）提供了广泛的经过验证的实践、加速器和具有完整适应能力的应用程序。此外，我们能够在 IBM 业务分析创新中心、客户和合作伙伴咨询委员会、IBM 研究院、业务分析研究小组等机构内创建“专家”团体。

### 建立由分析推动的组织

通过结合软件、硬件和咨询专业知识, IBM 在全球各个行业中推动建立由分析推动的组织。

与同行不同, 这些组织不仅能够推动, 而且能够预测并实现更好的业务成果。例如, 这些组织可以:

- **检测模式, 以在事发前防止犯罪发生。** 通过实时犯罪数据、地理空间映射和更为准确的风险评估, 北美的警察局能够更有效地利用财务和人力资源, 从而更快地解决了更多的案件, 提高了警员安全。
- **预测需求, 并将其与供应匹配。** 通过预测性分析, 欧洲的零售连锁店能够根据不同商店不同的需求和销售情况, 预测并管理补货。此外, 他们还能够连接到核心系统, 以端到端的方式即时监控和调整供应链。
- **提高响应商机的敏捷性。** 利用在几秒钟内对多达 3000 万份数据记录进行分析的能力, 大型物流公司能够从对结果的及时查看 (及时清除) 中受益。经理能够确定成本驱动因素, 从而可以优化生产过程, 降低运营成本并提供准确的利润贡献因素视图。

包括 Nucleus Research 公司在内的众多分析公司的独立 ROI 调查确认 IBM 业务分析的商业利润是可度量的, 而且是引人注目的。例如:

- 使用改进的预测和报告, Blue Mountain Resorts 能够降低劳力成本和多余库存, 单月 ROI 提高了超过 1800%。
- 通过在实时犯罪信息中使用可预测分析来提高可视性, 孟斐斯警察局能够降低犯罪率, 而无需增加其人员配置, 三个月的 ROI 提高了 863%, 年平均收益为 720 万美元。
- 通过使其财务结算流程标准化, Huntsman Corporation 能够降低审计费用并提高生产力, 五周 ROI 提高了超过 1000%。
- 通过提高员工对销售、库存和应收帐款 (AR) 数据的访问, U.S.Lumber 提高了生产力, 降低了库存水平, 加快了 AR 周转率, 降低了资本成本, 十一天 ROI 提高了超过 3600%。

### IBM Cognos 10: 释放的智能

作为 IBM 业务分析软件解决方案的最新创新, IBM Cognos 10 率先改变了组织执行决策、分配资源、预测和规划未来的方式。

通过让人们自由思考, 与他人相互联系, 在所有方面注入洞察力, IBM Cognos 10 彻底改革了组织使用商业智能的方式:

- **自由思考：** Cognos 10 提供了一个革命性的用户体验，支持用户思考问题的方式，这样用户无需中断思路就可以适应软件。它通过新的 BI 工作空间提供更强大的功能、直观的导航和清洁的外观。
- **联系他人：** Cognos 10 提供内置的协作和社交网络，促进决策过程中自然发生的意见和知识交流，但这也得到会议记录、手工过程、电子邮件和个人笔记本等的补充。它通过让用户形成群体，捕获注释和意见，并与其他人共享信息自身的洞察力来实现。新的 Cognos 10 协作和社交网络支持出色的决策，并建立企业信息库以便未来加以利用。利用内置的协作和社交网络，Cognos 10 能够利用集体智慧，将人员和洞察力联系起来，实现一致性。
- **操作简单：** Cognos 10 提供移动 BI、实时 BI 和 BI 聚合，将 BI 从用户日常工作中的一项独立活动转变为所做的事情中一个极其自然而且不可或缺的部分。通过向一线员工和相关人员提供交互式分析，并通过让越来越多的人和用户相互交流，扩展了 BI 能力，以实现这一功能。
- **基于经过验证的技术平台：** Cognos 10 旨在针对最广泛的部署进行无缝升级和经济有效的扩展。它为业务用户和 IT 提供了自由度，使他们能够看到更多信息，执行更多操作，并做出能够推动实现更好业务成果的智慧决策。

## 总结

业务分析是组织优化业务成果的手段。使用可访问、共享和实施的洞察力，组织能够增加效益、降低成本、管理风险并就未来结果做出更准确的预测。通过独特的软件、硬件和咨询服务组合，IBM 可以提供行内功能最强大、有效和创新的业务分析解决方案，让成千上万的组织能够预测并实现业务成果。通过 IBM Cognos 10，IBM 延续了自己丰富的行业愿景和产品创新历史，帮助我们的客户在今后十年智慧的世界中生存并发展壮大。

## 关于 IBM Business Analytics

IBM Business Analytics 软件可交付完整、一致且准确的信息，决策制定者可以充分信任并利用这些信息来改善业绩。由商业智能、高级分析、财务绩效、策略管理和分析应用程序构成的完整产品服务组合可以让您清晰、即时且实际地洞察当前业绩并预测未来的成果。

通过组合各种行业解决方案、已经验证的实践以及专业的服务，各种规模的企业都能实现最高的 IT 生产力并获得更好的成果。





## 了解更多信息

如需更多信息或联系业务代表:

[ibm.com/cognos](http://ibm.com/cognos)

## 拨打电话

如要拨打电话或提问, 请访问

[ibm.com/cognos/contactus](http://ibm.com/cognos/contactus)

IBM Cognos 业务代表将在两个工作日内回复您的问题。

国际商业机器中国有限公司  
北京市朝阳区工体北路甲 2 号  
盈科中心 IBM 大厦 25 层  
邮编:100027

IBM 官方网站:

[ibm.com](http://ibm.com)

IBM、IBM 徽标和 [ibm.com](http://ibm.com) 是 International Business Machines Corporation 在美国和/或其他国家或地区的商标。如果这些名称和其他 IBM 已注册为商标的名称在本信息中首次出现时使用符号 (® 或 ™) 加以标记, 这些符号表示在本信息发布时由 IBM 拥有这些根据美国联邦法律注册或普通法注册的商标。这些商标也可能是在其他国家或地区的注册商标或普通法商标。以下 Web 站点上的“版权和商标信息”部分中包含了 IBM 商标的最新列表:

[ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://ibm.com/legal/copytrade.shtml)

其他产品、公司或服务名称可能是其他公司的商标或服务标记。

本出版物中所提到的 IBM 产品或服务并不暗示 IBM 将在所有 IBM 开展业务的国家或地区中提供这些产品或服务。

加拿大印刷  
2010 年 10 月

© Copyright IBM Corporation 2010  
All Rights Reserved.



请回收再利用

---

## Business Analytics software