



## 保险业绩效管理： 利用 IBM Cognos 软件制胜的四种方法

## 目录

- 5 IBM Cognos 保险业解决方案
  - 正确的平台
  - 最快的方法
- 8 已实施的绩效管理
  - 从数据差异性到深入洞察
- 9 超越电子表格
- 12 三角测量 - 数据的视觉展示
- 13 从电子表格到速度
  - 全新的替代方案
- 15 摘要

## 概述

保险业将经历洗牌, 而能够开发出更加灵活的产品、交付新的突破性服务并创建新的业务模型和运营效率的创新者将成为最后的赢家。绩效管理的方方面面(包括商业智能、分析、企业财务规划和风险管理)都将成为保持领先的关键所在。这些能力使保险公司能够应对不断变化的客户人口统计信息, 降低承保风险, 并从根本上突破传统的行业界限, 同时还能满足日益规范的保险业环境的严格要求。

本文概述了绩效管理在为保险公司建立竞争优势方面所扮演的角色。本文将重点探讨绩效管理正在从哪四个方面帮助保险公司成为最后赢家; 此外, 还会提供两个现实的保险公司示例, 这两家保险公司正利用 IBM Cognos 软件来统一系统、削减成本, 并实现对关键业绩指标的深入洞察。

## 简介

保险业的业务主要是承担风险和管理风险。保险公司经常面临的“大家都知道的不确定因素”包含人为灾害和自然灾害。为帮助其客户管理风险, 精算团队已制定了一套科学方法, 可用于了解这些未知并根据众多的可变因素来制定明智的业务决策。

保险公司巨头们是如何应用这一准则的? 关键策略之一就是使用绩效管理。

尤其是在当前的经济环境下, 保险公司已意识到他们迫切需要对其业务流程进行更好的洞察并在整个企业内部实现更高的透明度。这正是评级机构、政府机构、监管机构和法规机构所希望的。AM Best、Standard & Poors 和 Solvency II 已提高了全球保险公司日常运营过程中的资本充足率需求。利用绩效管理, 保险公司可以满足这些企业目标。

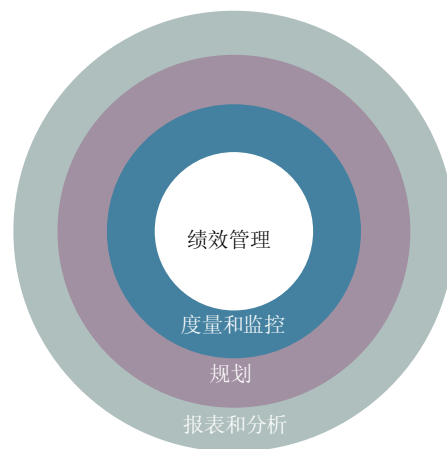
绩效管理可帮助保险公司实现四大核心业务要素:

- **提供深入的执行洞察力。** 对运营情况的执行洞察力从未如此重要过。随着竞争的日趋激烈化、法规审查的日益增加以及客户所掌握信息的日渐详尽化, 保险业主管、决策制定者和董事会成员都需要更好地利用他们所掌握的数据。将数据转换为信息并将其用于及时准确地制定决策已不再是锦上添花之举。透明度同样是关键所在。保险人员应能根据何人何时了解哪些情况来进行决策报告和辩护, 还应能证明其决策的合理性和可辩护性。
- **管理并降低风险。** 保险公司需要整合的风险管理能力, 即将日常业务实践的洞察、控制和优化相结合。对于满足法规需求(如, 资本充足率、数据保留时间和供应)、分析风险模式, 以及识别欺诈行为并将其减到最少来说, 这一点是至关重要的。其目的在于平衡风险管理的成本和对潜在收入的影响, 并有效地为客户预测风险。
- **提高运营效率。** 有了单一的业务绩效视图, 经理们就能及时地制定更好的决策。通过向用户提供自助报表和分析, 保险公司就能更轻松的管理多个报表与合并规则和需求(如 IAS 和 GAAP), 并能降低运营和 IT 成本。公司还能对内部运营进行及时的整合式监控、分析和规划。
- **改善客户服务, 提高客户的满意度和企业的利润率。** 绩效管理可提供单一的客户视图, 从而使服务、销售和风险管理有所改善。保险公司可以识别那些最有利可图的客户、产品、服务和地区, 分析销售代理人和索赔流程的绩效, 以更有效地为客户提供服务。

绩效管理通过使用整合的闭环式分析流程来处理财务和运营数据，优化业务战略。这样，保险公司就能根据战略目标来定义、度量和  
管理其财务绩效。

绩效管理软件包括规划、预算、合并和报表编制、分析、预测和记分卡等功能。保险公司决策制定者可利用绩效管理来回答下列问题：

- 我们做得怎么样？通过度量和监控来完成。
- 什么原因？使用有效的报表和分析。
- 我们应该做什么？应用规划、预测和预算。



## IBM Cognos 保险业解决方案

全球各大保险公司纷纷选择使用 IBM Cognos 绩效管理产品, 其中包括全球 10 大保险公司中的六家公司, 以及美国 10 大保险公司中的七家公司。

IBM Cognos 软件充分利用了我们在财产保险、伤亡保险、人寿保险和其他保险领域的丰富专业知识。它可以应对各种业务计划, 还能提高其在承保和索赔、销售和关系管理、市场营销、运营, 以及财务方面的利润率。

### 正确的平台

整合式绩效管理可为保险公司的决策制定者提供分布在整个组织内的有价值且可行的信息。

#### IBM Cognos 8 Business Intelligence

IBM Cognos 8 BI 已将所有功能集成在一个 Web 服务 SOA 平台上, 从而实现了运营和战略的可视性, 使人们能够认识到自己在使企业取得成功方面所扮演的角色; 该软件还提供了各种指标, 可用于度量他们所取得的成就。请使用基于指标的记分卡和 仪表盘 (可提供一个包含来自不同数据源的信息聚集视图) 进行战略和目标交流。报表和分析功能能够合并您的关键数据, 并将其转化为人人都能使用的有效信息和报表。您可以迅速了解趋势, 深入研究, 发现其中隐藏的原因。用户友好且灵活的报表功能意味着人人都能获得以正确方式交付的正确信息, 不论他们服务于哪个部门、身处何地、扮演着什么样的角色或发挥着什么样的作用。



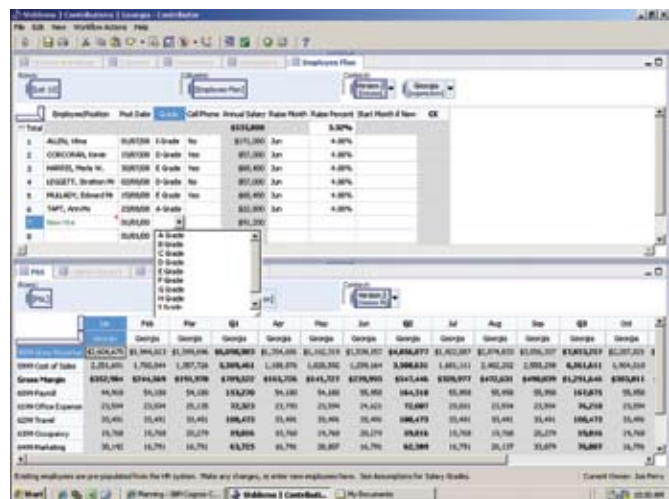


### IBM Cognos TM1

IBM Cognos TM1 是一个高度可配置的解决方案,可执行各种财务绩效管理功能(从基本规划和报表到高级预测和分析)。它可利用模式化的 64 位内存 OLAP 服务器来实时整合、查看和编辑大量的多维数据。

### IBM Cognos 8 Planning

将战略与规划、指标和运营目标联系起来。这一解决方案使您能够实时可视化地了解资源需求和未来的业务成果。创建战略计划,并将其转化为整个公司具体的规划和预算。人们还可以通过制定计划来最大化运营效率,并根据情况变化轻易地对其作出调整。



The screenshot displays the IBM Cognos 8 Planning interface. The top section shows a list of employees with columns for Employee/Position, Post Date, Cell Phone, Annual Salary, Rate, Health, Rate Percent, Start Month, and End. Below this is a detailed financial table with columns for months (Feb, Mar, Apr, May, Jun, Jul, Aug, Sep, Oct) and rows for various financial metrics. The metrics include Gross Profit, Gross Margin, Office Expense, and Compliance. The data is presented in a grid format with numerical values for each cell.

	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct		
Gross Profit	\$1,304,476	\$1,364,613	\$1,388,696	\$1,396,983	\$1,374,655	\$1,352,319	\$1,338,857	\$1,402,287	\$1,356,207	\$1,403,219	\$1,387,223
Gross Cost of Sales	2,221,670	1,762,944	1,787,728	1,789,483	1,788,876	1,628,932	1,298,849	1,481,241	2,002,228	1,888,218	1,764,210
Gross Margin	\$882,806	\$594,669	\$600,968	\$607,502	\$585,779	\$663,387	\$1,039,908	\$921,046	\$354,079	\$518,000	\$623,013
Office Expense	46,760	54,320	54,320	53,670	54,320	54,320	55,950	55,950	55,950	55,950	55,950
Office Expense	23,380	27,160	27,160	26,835	27,160	27,160	27,975	27,975	27,975	27,975	27,975
Office Expense	10,460	12,440	12,440	12,440	12,440	12,440	12,440	12,440	12,440	12,440	12,440
Office Expense	16,760	19,760	19,760	19,760	19,760	19,760	19,760	19,760	19,760	19,760	19,760
Office Expense	30,140	34,760	34,760	34,760	34,760	34,760	34,760	34,760	34,760	34,760	34,760

### IBM Cognos 8 Controller

简化合并、合规性报表和管理报表的流程,并实现对 Sarbanes-Oxley 持续合规性方面的透明度。预定义的功能使您能够根据各种业务和法规的变化实时调整;它还能压缩结算时间,提供各种数据和指标,以驱动更好的绩效管理。

## 最快的方法

IBM 屡获殊荣的全球客户服务和咨询服务对这些整合式绩效管理功能进行了补充。客户和支持专家不断将我们列在最佳软件支持和创新服务的榜首。通过我们与那些能够支持、增加和扩展我们的绩效管理产品的专业行业供应商的成功合作, 客户获得了保险业的其他专业知识。

保险组织应实施软件以实现最大价值和 ROI, 这是一项刻不容缓的任务。IBM Cognos 绩效蓝图主要针对那些会直接影响组织业务价值创造能力的规划和绩效管理流程领域。基于其在保险规划、预算和预测领域的久经考验的最佳实践, 蓝图由目标清晰的预构建数据、流程和策略模型构成这些模型。

IBM Cognos 保险产品利润率绩效蓝图使保险公司能按产品线、产品和品牌来创建业务部门级别的损益表和资产负债表。该解决方案使业务分析师、产品经理和财务主管能够就利润率做报告和分析, 并制定计划, 以改善业务部门的业绩。

## 已实施的绩效管理

### 从数据差异性到深入洞察

此案例是关于一个全球保险公司的故事, 此公司提供包括从私人汽车到卫星保险在内的各种各样的险种。

和很多企业一样, 这家保险公司也曾依赖无处不在的电子表格作为主要工具来处理各种日常财务活动, 其中包括信息收集、存储、分析和报告。当时, 电子表格是精算师和风险分析师在洞察其他公司的数据时会选用的方法。但是, 电子表格是否真得适用于实现所有这些功能?



保险公司必须合并来自多种数据源的原始数据，这些数据源包括保单信息数据库、索赔事务系统、应收帐款、应付帐款和其他企业系统。最常用的一种方法是手工收集这些信息并将数据输入多标签电子表格。

例如，某家保险公司的国际部将信息收集到 80 多个电子表格中。然后，在完成耗时的信息收集流程之后，该公司将此类电子表格作为数据“主页”以对其进行了扩充。通过将电子表格与基本数据库管理系统（如 Microsoft Access）进行组合，信息被存储起来以供将来引用。

但是，静态的电子表格只能提供有限的协作功能，并会带来众多的版本控制、数据准确性、数据完整性、使用跟踪和使用记录难题。对于分析，电子表格可能允许精算师查看数字和财务信息、了解数字间的关系并依据这些信息作出判断。但是，多维分析会受到限制。精算师通常会希望在十几个方面进行考量。

在用户进入报告阶段后，电子表格会再次遇到限制。各类临时或生产报告都需要进行大量格式化和调整。尽管如此，很多保险公司仍继续依赖电子表格作为其主要的业务工具。

## 超越电子表格

该保险公司在调查其数据系统之后发现自己正在从 20 个数据库和 7 个系统中抽取信息。为了解决在这种复杂环境下收集、存储、分析和报告数据时会遇到的种种难题，该保险公司意识到自己需要更多的电子表格。

但是，该公司也不准备放弃这些电子表格。尽管电子表格存在种种瑕疵，但它仍是一种熟悉、灵活且值得信任的工具。

“该公司使用这些应用程序来实现多种不同的功能，如利润率分析、储备金分析和报告跟踪（根据不同的变量，如时间、业务、地域等）。”

通过利用数据管理和转换功能将数据直接导入或导出 Microsoft Excel，该公司已无需进行手工输入，从而最大限度地减少了电子表格错误，并显著缩短了获得结果所需的时间。

通过使用实时分析和报告功能，经理们可以将财务绩效管理从季度流程转变为日常流程。经理和主管可基于当前信息进行分析，从而获得更准确的业务预测和期望值。

为了获得这些新功能并保留电子表格的灵活性，该保险公司选择了 IBM Cognos TM1 作为其绩效管理解决方案。TM1 可为台式机和基于 Web 的财务绩效管理提供一种基于 Microsoft Excel 的解决方案。

即使该公司的全球运营是分散且独立进行的，该解决方案仍能为该企业提供单一视图和单一方法，使主管能够轻松地临时抓取有关事务当前状态的“快照”，并能轻松地进行各种假设分析以估计新人口统计信息调查的影响。该单一视图还能支持季度比较，以监控业务绩效。

电子表格界面中的其他功能部件为实时分析进行补充，如，安全性、散布和保留。例如，基于单一平台的电子表格环境可实现单元格安全性，从而使精算师能够查看和更改重要信息，还能使其无法误改其他数据。或者，通过使用散布和保留，精算师和主管可以查看索赔支出对公司所产生的实际影响，却无需冒丢失当前数据的风险。这类功能部件可以改善准确性和可计帐性。

TM1 解决方案提供了各种数据“立方体”，以将多种数据源作为其订阅源。该公司共有 50 到 60 个数据立方体，并在亚洲、美国、加拿大、澳大利亚和英国各有一台服务器，用于存储和复制这些数据立方体。这些应用程序由二十五名人员来处理。

我们的示例中所提及的保险公司已不再使用电子表格，而是使用以下示例中所示的 Excel 模板来创建总结报表。

The screenshot displays a complex data table from an IBM Cognos report. The table is organized into several sections:

- Header Section:** Includes 'Accident Period', 'Event', 'Premium', and a series of columns for months from 2004 to 2007.
- Data Rows:** Multiple rows of numerical data corresponding to the header columns.
- Summary Rows:** Rows labeled 'All Premiums', 'Median', and 'Average' providing aggregated values for the data above.
- Footer Section:** A row labeled 'Total' with a 'Coded MILE' column, and a final row with a yellow background containing numerical values.

精算师会在 Excel 中进行分析，但却会从分析工具中抓取数据。随后，精算师会选择不同的模式、保存预测并创建报表。它仍与 Excel 类似（这使最终用户感到欣慰），但却具备强大的反向钻取能力并允许用户查看总结的数据。

该团队可根据业务的自身变化灵活地更改数据结构和维度，并能在几秒到几分钟内收到响应。该解决方案能在数据匮乏的情况下有效地工作，从而缩短反应时间。它的计算会以矩阵形式显示，并向用户提供立即可见的模式，这样用户就能了解到事情是如何随着时间的推移而发展的。它还以一种可向管理层展示的方式来汇总数据。

## 三角测量 - 数据的视觉展示

我们的示例中所提及的保险公司使用了绩效管理应用程序来实现多种不同功能，包括利润率分析、储备金分析和报告跟踪（根据不同的变化因素，如时间、业务、地域等）。最具战略意义的用途可能是三角测量。

通过以三角格式查看数据可增强许多统计信息的分析能力。该保险公司的精算部门会在储备金、保险费率和规划方面进行三角测量。每个地区的精算师都会使用 TM1 解决方案来执行季度和临时假设分析。

为了对该方法进行说明，请考虑一下自然灾害所产生的影响。对于设立在易遭受龙卷风袭击的地区（如加勒比海和佛罗里达）的企业，会将这些风险计入保险费内。但是，在特定的年份，可能不会出现龙卷风，也可能出现三次（例如 2004 年）。或者，龙卷风也可能会袭击意想不到的地区，如 1938 年致命的新英格兰龙卷风。自然灾害的时间、地点和影响无法准确预测。

通过使用灵活的 TM1 解决方案，该保险公司可快速对已提交的索赔、预期索赔和预计支出进行三角测量，以了解这些事件会对其损益表底线和核心资产所造成的影响。

### 从电子表格到速度

在一个类似案例中, 另一家美国保险公司的精算师在整个组织内共享其洞察力时也遇到了各种难题。他们运用预测分析公式, 然后使用电子表格报告结果。这些精算师花了数小时来创建场景、交换版本并使版本合理化, 但却仍无法有效地在整个组织内应用其洞察力。一项快速审查表明员工会将 80% 的时间用在创建和维护电子表格上。



#### 全新的替代方案

通过使用 IBM Cognos CAFÉ (Cognos Analytics for Excel)，精算师们能够继续使用 Excel，还能额外获得 BI 的各项功能以及强大的场景分析功能。通过使用安全的 IBM Cognos 8 平台上，还能针对公司中的其他报告和分析进行精算分析。现在，精算师用在创建分析上的时间还不足 20%，从而为解释和应用结果留出了更多的时间。

此外，还能直接在 IBM Cognos BI 环境中进行损失发展分析。完成后，即可报告结果并将结果用于其他 BI 以及企业财务规划、报表和预测中。

## 总结

当前的全球经济不确定性需要保险公司更加灵活、更具弹性。然而，由于各种因素（从技术过时到业务流程过时）的共同作用，很多保险公司都无法做到这一点。

能取得成功并蓬勃发展的企业都知道如何战略性地实施绩效管理，以管理当前和长期的“大家都知道的不确定性”。请考虑 IBM 绩效管理解决方案是如何为您的企业提供帮助的。



## 关于 IBM Cognos 商业智能和绩效管理

IBM Cognos 商业智能 (BI) 和绩效管理解决方案为企业提供全球领先的企业规划、合并和 BI 软件、以及相关支持和服务,帮助企业规划、理解并管理财务和运营绩效。通过综合利用技术、分析应用程序、最佳实践以及广泛的合作伙伴网络, IBM Cognos 解决方案为客户提供了一个开放的、具有适应性的、完整的绩效管理解决方案。全球超过 135 个国家或地区的 23000 余名客户选择使用 IBM Cognos 解决方案。

如需了解更多信息或联系销售代表,请访问:

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

## 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 首页位于:

[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。有关 IBM 商标的最新列表,请参考“Copyright and trademark information”页面:

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

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

本出版物中提及的任何非 IBM Web 站点,仅仅是为您的方便起见而提供,但这并不意味着 IBM 对于此类 Web 站点表示认可。此类站点中的材料并非为本 IBM 产品相关材料,如需使用,请自行承担风险。

加拿大印刷  
2009 年 6 月

© Copyright IBM Corporation 2010  
All Rights Reserved.