

# 银行与金融服务业

## 成本透明度评估指南

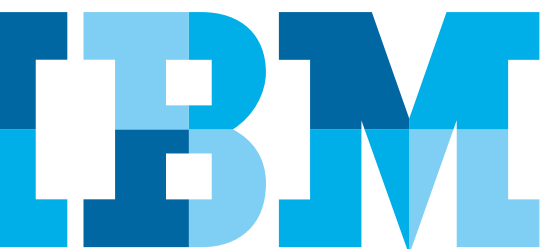
### 更清楚地了解技术成本驱动因素

支持关键银行业务功能交付的IT和后台运营成本每年以超过15%的速度不断上升。这导致银行迫切需要减少开支，同时增加价值，最终提高底线收入。使这一问题更为棘手的是，人们认为无法对这些开支进行管理。

管理人员需要的是能够阐明技术成本驱动因素，并提供运营的可视性，以便与银行业务经理作为合作伙伴协同计划，预测资产消耗和相关的成本。他们正在寻求一种解决方案，用于提供：

- 财务透明度，使他们能够专注于运营效率，提高绩效，增加节省机会，用业务术语表示成本。
- 体现他们部门对公司业务增加的价值途径。
- 带有多个部门绩效视图的指标。

通过实现成本透明，银行可以从根本上改变业务单元使用资源的方式，降低企业总成本，并专注于交付真正商业价值的开支。



因为过于复杂, 实施该解决方案需要花费的时间以及获得结果所需要的资源过多, 提供一个解决方案的传统方法只获得了有限的成功。因此, 银行默认采用简化的成本分配方法。

成本分配方法的问题在于: 由于大多数工作都是作为成本分配练习受到财务的驱动, 而不是作为运营改进工作受到业务线的驱动, 因此成本计算数据过多。这些数据无法充分解释银行消耗的资源、收费波动, 也不能支持业务案例。并且还限制持续的成本管理, 促进无法持续的短期成本节省。

最重要的是, 传统的成本分配方法造成高度的波动主要是由费记录到总账和季度帐的时间所驱动。这种波动造成无法解释的差异, 使银行很难预测收费。

要实现成本驱动因素以及财务透明度、价值演示和指标创造的有效性的可视化, 银行需要更严格的分析方法。IBM Cognos® Banking and Financial Services: Transparency Performance Blueprint Powered by TM1提供了这种方法。

## 成本透明度蓝图简介

IBM Cognos Performance Blueprints是预定义的数据、流程和策略模式, 帮助组织加快其软件部署, 并推动快速的投资回报。

- 获得对成本驱动因素和技术资源消耗的可视性。
- 加强技术和企业之间的合作伙伴关系。
- 实现支持增长, 实现投资回报最大化并维持快速成本节省的决策。

蓝图的基础是成本透明度,这是一种下一代解决方案,汇集了成本计算和退款;基于驱动因素的规划和预测;服务目录;先进的分析功能,提供对服务、交付成本和服务水平的一个新视图。在部署完成后,成本透明度使IT/运营管理和业务线管理员之间可进行新的对话。

成本透明度为企业提供以下三项:产品目录指定了功能、价格和服务水平;账单显示了这些产品消耗的资产以及其消耗成本;管理报告根据产品类型和业务单元汇总总成本。

目录、账单和成本透明度生成的报告可用于体现用户的需求如何在业务单元中推动消耗和成本。有了这些信息,管理人员可以更准确地预测其未来的需求,跟踪和管理使用情况,并做出更周到的选择。他们可能选择通过使用更少的特定资源或通过切换到成本更低的替代方案,以节省资金。例如,管理员可决定通过限制邮箱大小削减电子邮件存储,或停止使用绑定到高成本存储器或未充分利用的服务器的应用。

Cost Transparency Blueprint Powered by TM1是一种整合解决方案,基于同类最佳的规划流程和技术,具有以下属性:

- 基于驱动程序的成本计算
- 建模灵活性
- 高度参与性

依靠这个蓝图,业务线管理员可接收重要的成本透明度信息和分析,帮助他们降低成本,体现他们的单元为企业增加的价值,并确定绩效。

它支持的重要活动包括报告、分析和数据。在报告方面,它根据需要提供月度 and 季度报告软件包,它还运行特定报告,以支持分析、重新预测和预算流程并更新报告软件包。关于分析,它开发并交付了标准的基于活动的管理(ABM)分析,并支持特定速率和容量分析、预算和规划流程以及重新预测流程和分析。它还更新服务定价目录。蓝图支持的数据活动包括管理和更新数据模型和组件、数据质量检测和数据错误报告。

## Cost Transparency Blueprint Powered by TM1如何工作

蓝图包含以下组件:

- 成本计算-预定义的成本模型、预定义的驱动程序、业务交易成本计算模型。
- 退款-退款模型和发票。
- 数据基础架构-基于活动的成本计算(ABC)数据模型、数据提取和转换。

- 报告-用户可配置的报告,支持特定功能,包括仪表板和基于Web的规划流程。

仪表盘(图1)提供关于您的业务的关键成本洞察。使用健壮的成本数据管理服务交付和成本,您的业务单元可以进行协作,以管理变量需求,明确服务的花费及更多信息。

该蓝图提供了用于访问数据的标准视图(图2和3),包括向下钻取和向上追溯功能。对实现过程进行简化,严格的安全模型应对远程访问和基于Web的交互的需求,还对银行数据提供了基于角色的访问。



图1.成本透明度仪表盘

Cost Transparency | Not Started | Business Analyst - Microsoft Internet Explorer

ResourceView ActivityView Activity Mainframe ServicesView Business Unit Invoice GL ResourceDriver Weighted HR Activity Activity Based Ratio Constant Ratio Business Unit Allocation Matrix

Rows: OperationalExpenses (OperationalExpenses) Columns: Versions-Time (Versions-Time) Context: Business Analyst (Hierarchy) Total Services Org Units (ServicesOrganizationalUnits)

	2008 Actuals	2009 Act/Fcst	2009 Actuals (Act)	2009 Actuals (Fcst)	2009 Actuals (Max)	2009 Actuals (Min)	2009 Actuals (Avg)	2009 Actuals (Std)	2009 Actuals (Max)	2009 Actuals (Min)	2009 Actuals (Avg)	2009 Actuals (Std)
<b>Total Operational Expenses</b>	<b>25,276,448.26</b>	<b>26,540,270.67</b>	<b>1,990,520.30</b>	<b>2,043,600.84</b>	<b>2,468,400.00</b>	<b>1,990,520.30</b>	<b>2,043,600.84</b>	<b>2,468,400.00</b>	<b>1,990,520.30</b>	<b>2,043,600.84</b>	<b>2,468,400.00</b>	<b>1,990,520.30</b>
Communications & Desktop	57,504.06	60,379.26	4,528.44	4,649.20	5,000.00	4,528.44	4,649.20	5,000.00	4,528.44	4,649.20	5,000.00	4,528.44
Employee Base Compensation and Other	13,063,486.35	13,716,660.67	1,028,749.55	1,056,182.87	1,275,000.00	1,028,749.55	1,056,182.87	1,275,000.00	1,028,749.55	1,056,182.87	1,275,000.00	1,028,749.55
Employee Taxes & Benefits	4,442,223.07	4,664,325.06	349,025.13	359,153.80	433,000.00	349,025.13	359,153.80	433,000.00	349,025.13	359,153.80	433,000.00	349,025.13
Equipment Depreciation	1,436,386.02	1,508,205.32	113,115.40	116,131.81	140,000.00	113,115.40	116,131.81	140,000.00	113,115.40	116,131.81	140,000.00	113,115.40
GDS	456,263.94	479,077.14	35,930.79	36,888.94	44,000.00	35,930.79	36,888.94	44,000.00	35,930.79	36,888.94	44,000.00	35,930.79
Incentive Compensation & Awards	2,022,943.68	2,124,090.87	159,306.81	163,555.00	197,000.00	159,306.81	163,555.00	197,000.00	159,306.81	163,555.00	197,000.00	159,306.81
Lease/Maint/Equip Expense	-60,884.82	-63,929.06	-4,794.68	-4,922.54	-5,945.40	-4,794.68	-4,922.54	-5,945.40	-4,794.68	-4,922.54	-5,945.40	-4,794.68
Non-Employee Compensation	343,673.87	360,857.57	27,064.32	27,786.03	33,559.75	27,064.32	27,786.03	33,559.75	27,064.32	27,786.03	33,559.75	27,064.32
Occupancy Expense	3,021,436.51	3,172,508.34	237,938.13	244,283.14	295,043.28	237,938.13	244,283.14	295,043.28	237,938.13	244,283.14	295,043.28	237,938.13
Other Expense	231,583.19	243,162.35	18,237.18	18,723.50	22,614.10	18,237.18	18,723.50	22,614.10	18,237.18	18,723.50	22,614.10	18,237.18
Professional Fees	261,831.58	274,923.16	20,619.24	21,169.08	25,567.85	20,619.24	21,169.08	25,567.85	20,619.24	21,169.08	25,567.85	20,619.24

Page 1 of 1

图2.资源视图

ResourceView ActivityView Activity Mainframe ServicesView Business Unit Invoice GL ResourceDriver Weighted HR Activity Activity Based Ratio Constant Ratio Business Unit Allocation Matrix

Rows: ServicesOrganizationalUnits (ServicesOrganizationalUnits) Services (Services) Columns: Versions-Time (Versions-Time) Context: Business Analyst (Hierarchy) Total Applications (TotalApplications)

	2008 Actuals	2009 Act/Fcst	2009 Budget	2010 Forecast
<b>Total Services</b>	<b>25,276,448.26</b>	<b>26,540,270.67</b>	<b>27,804,093.09</b>	<b>27,298,564.12</b>
101-Online Processing Peak	2,262,077.94	2,375,181.83	2,488,285.73	2,443,044.17
102-Online Processing Non Peak	3,167,894.76	3,326,289.49	3,484,584.23	3,421,326.34
103-Batch Processing Peak	1,170,433.08	1,228,954.73	1,287,476.39	1,264,067.73
104-Batch Processing Non Peak	4,273,203.92	4,486,864.12	4,700,524.31	4,615,060.23
105-OASO	2,068,038.51	2,171,440.44	2,274,842.36	2,233,481.59
106-Manframe Tape Storage	1,988,816.36	2,067,257.17	2,165,697.99	2,126,321.67
109-To Be Assigned	(212,424.44)	(223,045.66)	(233,666.88)	(229,418.39)
110-One Time Event	1,976,578.00	2,075,406.90	2,174,235.80	2,134,704.24
111-Manframe Security	8,601,830.14	9,031,921.65	9,462,013.16	9,289,976.55
<b>Total Services</b>	<b>3,478,907.90</b>	<b>3,652,853.30</b>	<b>3,826,798.69</b>	<b>3,757,220.53</b>
40000001-DATA SECURITY				
109-To Be Assigned	(212,424.44)	(223,045.66)	(233,666.88)	(229,418.39)
111-Manframe Security	3,691,332.34	3,875,898.96	4,060,465.57	3,986,638.93
<b>Total Services</b>	<b>699,697.00</b>	<b>734,681.85</b>	<b>769,666.70</b>	<b>755,672.76</b>
101-Online Processing Peak	94,489.27	99,213.73	103,938.19	102,048.41
102-Online Processing Non Peak	132,391.74	139,011.33	145,630.92	142,983.08
103-Batch Processing Peak	47,378.09	49,747.00	52,115.90	51,168.34
104-Batch Processing Non Peak	172,829.95	181,471.44	190,112.94	186,656.34
105-OASO	110,104.02	115,609.22	121,114.42	118,912.34
106-Manframe Tape Storage	110,104.02	115,609.22	121,114.42	118,912.34
111-Manframe Security	32,399.91	34,019.91	35,639.90	34,991.91
<b>Total Services</b>	<b>1,976,578.00</b>	<b>2,075,406.90</b>	<b>2,174,235.80</b>	<b>2,134,704.24</b>

图3.有时间的服务视图

推动Blueprint are IBM Cognos TM1和IBM Cognos8 Business Intelligence。这些工具促进了业务和预算规划和假设分析。关键驱动因素的变化导致费用和利用率、电力成本和劳动力的变化，当使用这些工具加以模拟时，您的组织可快速看到效果。

## IBM Cognos8的力量

成本透明度蓝图的必不可少的是企业规划架构，由IBM Cognos8推动，提供：

- 强大的建模功能和简便、高效、灵活的技术规划，不仅限于必选结构或绑定到账户。
- 卓越的规划环境，提供强大的反击穿、场景分析和具有完整的功能Microsoft® Excel® 和Web界面。
- 商业用户模型和更新的所有权，而无需依赖IT开发人员。
- 分布式架构，支持大量远程用户，提供一致的质量性能。

## 成本透明度蓝图的好处

成本透明度蓝图帮助银行克服传统的成本计算挑战，同时降低成本并改进决策。其主要重点是提供绩效分析，财务/成本分配是副产品。

其他好处包括：

- 成本信息更详细、实用性更强，并衡量实际的服务消费，区分所提供服务的等级。
- 业务单元能够影响成本费用。
- 成本被分割，以提供所需的可视性。
- 业务单元计划和预测收费的能力得到增强。
- 决策时间跨度减少，因为行动以事实为依据。
- 业务单元和管理有一个单一的绩效视图。



## 结束语

对于银行部门来说,提供重要的银行业务职能的成本不断上升。这些部门迫切需要提高价值,同时减少开支,最终触及底线。大多数银行到进行预算时使用成本分配方法,这种方法有问题,因为所创建的数据不够详细,无法评估。因而很难了解IT和运营费用与绩效。

成本透明度蓝图为银行和业务线管理员提供了成本透明度信息和分析,帮助他们降低成本,体现他们对企业的价值,并确定绩效。使用蓝图,他们能够了解成本和资源的动因,制定决策支持增长,实现投资回报最大化,并维持快速成本收益。

## 关于IBM Cognos绩效管理创新中心

IBM Cognos绩效管理创新中心创建于北美和欧洲,推动了解可靠的规划和绩效管理技巧、技术和实践。创新中心致力于将常规绩效管理实践转化为“下一代”实践,帮助削减成本、简化流程、推动生产率、实现对机遇的快速响应,并提高管理可视性。

该创新中心在全球范围内拥有包括规划、技术和绩效与策略管理等领域的专家,与600多位IBM Cognos解决方案的客户、专业学

者、行业领导者及其他寻求加速采用,降低风险,并实现技术支持的绩效管理实践最大化的人士进行合作。

## 关于IBM Cognos BI和绩效管理

IBM Cognos(BI)和绩效管理解决方案提供世界领先的企业规划、整合与BI软件、支持和服务,帮助企业规划、理解和管理财务与运营绩效。IBM Cognos解决方案整合了技术、分析应用、最佳实践、广泛的合作伙伴网络,为客户提供了开放、可适应、完善的绩效解决方案。全球有135个国家和地区的23,000名客户选择使用IBM Cognos解决方案。

如想了解更多信息与销售代表联系,请访问:

<http://www.ibm.com/software/cn/data/cognos/>



© 版权所有IBM Corporation 2010

IBM Canada  
3755 Riverside Drive  
Ottawa, ON, Canada K1G 4K9

在中国印刷  
2012年1月  
保留所有权利。

IBM、IBM徽标是国际商业机器公司在美国和/或其他国家/地区的商标。当前的IBM商标列表请访问：[www.ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://www.ibm.com/legal/copytrade.shtml)。Microsoft、Windows、Windows NT和Windows徽标是Microsoft公司在美国和/或其他国家或地区的商标。

其他公司、产品或服务名称可能是其他公司的商标或服务标志。

本出版物中对IBM产品或服务的引用，不代表它们可用于所有IBM运营的国家。

本信息中对非IBM网站的引用仅出于方便考虑，不能以任何方式看作对这些网站的认可。这些网站上的信息未包含在此IBM产品的信息中，使用这些网站的风险自负。



请回收利用