



费用计划与控制 绩效管理蓝图 基于TM1技术

执行摘要

本应用简介介绍了一个基于Web的解决方案,使用IBM Cognos® 8 Business Intelligence和Cognos TM1管理费用预测。实现此蓝图可以帮助您在部门和公司一级实时和为未来制定费用决策。基于TM1的IBM Cognos费用计划与控制绩效管理蓝图利用来自规划系统或其他蓝图的预测和实际历史记录,推动费用计划流程。

本文描述的蓝图和流程适用于任何行业的费用,可以对其进行配置以支持众多国家各个行业固定和可变的复杂费用要求。

概述

费用通常是公司损益表的一个焦点。在公司层面,需要大量工作来管理费用和制定开销指导原则,而在部门层面,业务线经理制定费用决策来提高效率 and 生产力。必须建立高瞻远瞩的协作关系,这样部门决策才能与公司战略和战术目标一致。基于TM1的IBM Cognos费用计划与控制绩效管理蓝图吸收了以往的经验教训,应用了全世界数以千计IBM客户的最佳实践。

基于驱动因素的计划

因为专家普遍认为计划、预算和预测涉及太多细节并且对于推动消费的关键指标的关注不够,因此,本蓝图强调基于驱动因素的计划。基于驱动因素的计划,通常通过对业务数据的预测导出给定费用,例如,可以用量作为驱动因素,乘以一个给定费率,轻松地计算办公用品费用。因此,办公用品等于:人数(驱动因素)乘以\$15(价格)。此方法优于只输入估计费用的方法。基于驱动因素的方法使确定实际使用费用更加明确,并且支持更快速地根据需求调整计划。

费用计划取决于很多因素,比如驱动因素、基于驱动因素的价格、季节性波动和实际历史。例如,可以从基于TM1的工作人员计划蓝图中导入人数并使用它推动众多领域的费用,比如办公用品、手机成本或学费报销。

此蓝图需要很少的用户输入,但它产生大量信息。只有两个地方需要输入:

- 手动条目:用户输入其他地方未获取的费用并将其指定给某个账户。
- 费用详细信息:用户选择为某个费用线使用哪个驱动因素或概要信息。本蓝图中的某些信息来自于其他蓝图或其他资源。例如,可以从基于TM1的资本项目计划蓝图中导入折旧费用,而从基于TM1的工作人员计划蓝图中导入工资单信息。

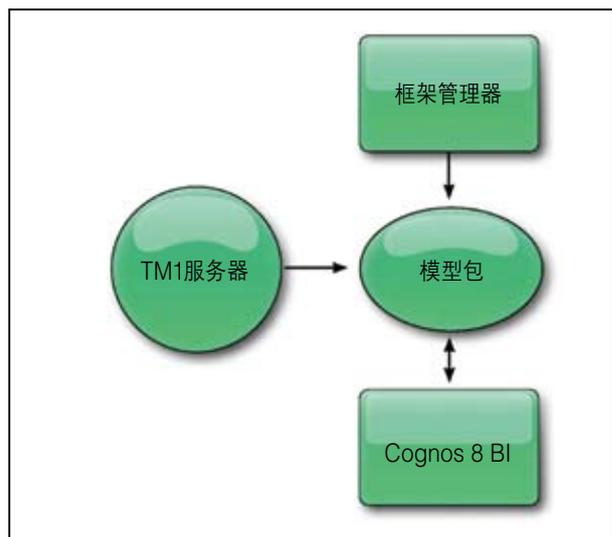
蓝图目标

可以使用此蓝图达到以下计划、预算和预测目标:

- 根据驱动因素和历史可靠的费率管理费用。
- 根据历史模式或其他驱动因素,比如某几个时期的人数,公正地分配费用。
- 整合费用。
- 对计划中的某些费用账户,将工资和人数预测作为驱动因素。
- 兑换货币。

蓝图组件

下图中的架构展示了蓝图的主要组件。



组件能够以多种形式展示信息，并且您可以通过IBM Cognos TM1的深入钻取更详细信息，进行更复杂的多维分析。应用文件夹、仪表板和丰富的报表将提高决策制定过程的效率。

商业智能模型

商业智能 (BI) 模型关注向参与者、经理和主管提供重要信息。实时信息和实现的功能提供了工具来根据现有计划评估绩效、通过对计划和公司战略方案的因果关系做出决策来提高业务绩效。

BI功能包括：

- 实时数据访问
- 仪表板提供与业务功能相关的关键信息
- 深入探究仪表板来回答问题，从各个角度描述费用状态
- 跨组织报表 (多节点报表)
- 可视辅助工具根据绩效展示计划的状态、影响和评估，这样可以采取适当的行动来实现目标和战略方案
- 过滤选项，有利于进一步关注所需信息
- 对切割信息的专门查询可以回答问题并监控影响
- 通过多维度分析来分析影响
- 能够查看哪些业务单元完成了计划参与
- 实际与目标
- 实际与调整
- 折旧
- 灵活、可扩展的模型

这些功能帮助您制定关于费用计划的明智决策并控制请求及其与战略蓝图和公司目标的关系。

工作流

业务单元中的参与者输入各种费用。这些基于具体驱动因素、之前的历史或其他内部知识。仪表板、报表和专门查询和分析根据业务功能水平分组。业务线和C级管理希望BI工具帮助他们制定明智决

策并根据公司目标进行调整。为了符合这种方法，费用计划与控制蓝图 BI 实现中包含三大类 — C-级管理、战术管理和参与者。

值得注意的特性有：

- 所有组织级别的报表 (多节点报表)
- 用于在报表内选择感兴趣领域的主体提示
- 多部分组成的报表中提供到各个部分的可单击链接
- 深入探究详细信息

此BI实现根据业务功能进行调整。在公司级别，有仪表板样式的报表关注业务视角、提供深入探讨功能让您了解详细信息并通过过滤展示具体重点领域，比如驱动因素、时间表概要信息或手动条目。借助实时数据，可以快速看到和响应决策对目标和战略的效果。

在经理级别，仪表板可深入探究细节、详细的报表和专门查询和分析，使经理能关注具有战术意义的细节。数据和报表在业务单元级别或部门级别与战术经理相关。通常，大家感兴趣的是费用金额、时间表概要信息、费用分类和关于组织的特有人工费用的信息。BI内容可以很好地处理对财务表的影响并帮助提供前瞻性的管理以满足公司目标。借助实时吞吐量，您可以快速查看财务表更改产生的影响。

对于参与者而言，焦点是跟踪和监控这些费用。参与者希望了解时间、场景状态并跟踪实际数据。可用的参与者报表将费用请求与更大的背景相关联，您可以监控它们，使其符合公司目标和战略。

主管报表

主管需要了解计划的费用如何符合公司目标以及如何影响利润目标。他们希望看到作为费用计划结果的数据。通过实时数据访问，他们可以查看不同组织级别的计划范围以及每个参与业务单元的完整程度。通过其报告和专门分析工具，可以查看其决策对公司财务的影响。

因为主管很少使用专门的分析工具，所以报表提供了与其最相关的信息。主管的出发点是费用计划与控制仪表盘，它提供了对主要指标和结果的概览以及对既定目标的影响，无需访问计划应用。

下面的屏幕截图显示了费用计划与控制IT仪表盘。



主管可以选择特定时间段，或者组织和场景，或者他/她可以选择按年查看总费用计划。左上角的图显示了随时间推移的消费项。将鼠标悬停在圆点上可以显示详细数据。右上角的柱状图比较了基准和调整后的基准费用，以及与某些费用相关的调整金额。对于主管来说，此类报表展示了关于各种基准费用的大量信息和对任何异常的及时洞察。

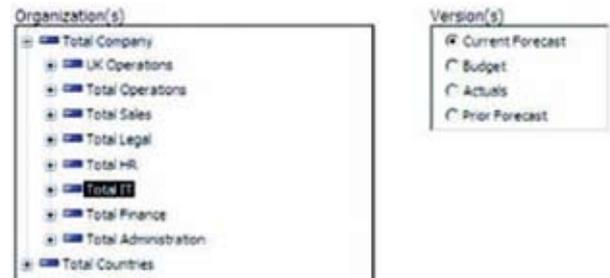
仪表盘左下角的柱状图显示了当年和下一年计划的人工消费。将鼠标悬停在每个柱上可显示预测的实际数字。右下角的柱状图代表当前预测和预算的总费用以及这两者之间的差额。

通过查看各个报表可以方便关于实际情况和目标的详细信息的收集。此外，此仪表盘有一个专门部分用于访问组织结构上上下下的视图。将仪表盘用作出发点可以获得组织各个级别的重要指标的快速汇总。主管可以关注高级数据并确定其对组织战略或目标的影响以及执行决策制定的经济影响。凭借实时数据访问，主管可以查看费用计划与控制目标的整合结果，且可以清楚地看到业务单元何时完成其费用计划。

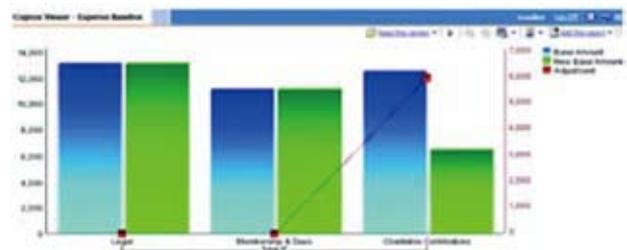
管理报表：

使用此蓝图，经理可以做出影响公司目标的明智决策。为了确保部门或组织级人员都对公司指导原则有所贡献，经理的任务包括管理

具体费用、调整费用请求和根据全年的实际数据监控这些费用。BI组件提供了大量报告、分析和查询数据的工具。接下来的报表显示了更详细的数据。可选择的过滤器使经理能够将注意力集中到具体费用或业务单元上。

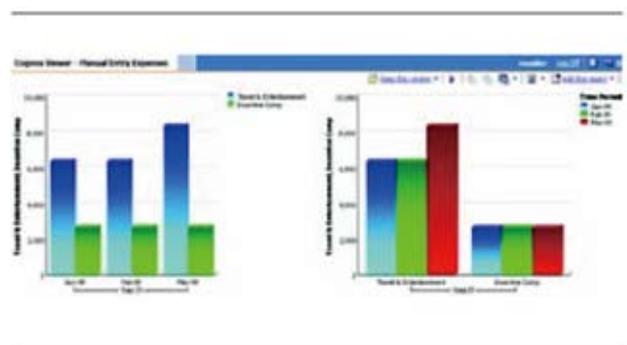


此示例详细地显示了某个组织的费用基准。



IT经理报表准确提供了所需信息。选择为组织制定报表和关注具体方面的灵活性极大地促进了信息驱动的决策和操作。本示例清晰地展示了基数和新基本金额之间的区别以及对基数的调整。通过实时数据访问，如果计划参与者输入或修改其费用，此报表会立刻发生变化。需要调整和批准费用请求的经理可以随时查看请求状态和整合的结果。

其他报告包括：





参与者报表

IBM Cognos 8 TM1 之上的 BI 实现为计划参与者提供了报表, 用于查看和监控其参与情况。除了费用的详细信息, 参与者还可以看到这些内容如何影响更广的公司目标。利用 BI 过滤功能, 参与者可以看到他们需要的所有信息。

尽管 IBM Cognos 8 TM1 参与者能够访问费用计划的详细信息, 但是 BI 模型的优势是可以提供深入的细节, 而没有无意修改数据的风险。另一个优势是能够查看这些内容如何上滚到父对象和公司整合水平。

Cognos Viewer - Bill Through Details

Category	Current Forecast	Budget	Variance
Line Expenses	134,238.00	134,238.00	0.00
Line Benefits	19,201.44	19,201.44	0.00
Line Expenses	7,190.00	7,190.00	0.00
Line Expenses	482.00	482.00	0.00
Other Expenses	322.00	322.00	0.00
Traveling & Con.	20.00	20.00	0.00
Maintenance & Repairs	640.00	640.00	0.00
Construction & Renovation	7,187.00	7,187.00	0.00
Light	512.00	512.00	0.00
Telephone	524.42	524.42	0.00
Travel & Entertainment	2,362.00	2,362.00	0.00
Line Expenses	11,580.00	11,580.00	0.00
Line Expenses	70.00	70.00	0.00
Line Expenses	172,470.44	172,470.44	0.00
Line Expenses	480.00	480.00	0.00
Line Expenses	70.00	70.00	0.00
Line Expenses	173,412.44	174,627.44	1,215.00

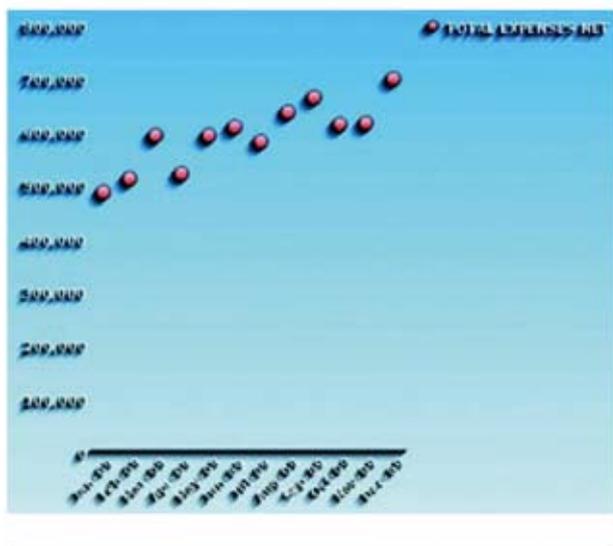
BI汇总

在检查作为业务绩效概览图一部分的费用时有一个权衡成本收益利弊的问题。BI 模型向经理和主管提供信息, 这样他们可以做出明智决策, 提升业务绩效。查看计划参与者从所有业务单元和地理位置获取的详细信息, 蓝图会为运营、战术和战略决策提供信息, 提升业务绩效、增强竞争优势。

计划模型

此蓝图的计划模型由 Cognos TM1 9.5 支持。一个典型的业务计划模型, 其流程工作流、数据收集和整合都是基于 Web 的, 并且您可以按需定制。计划模型的主要功能有:

- 实时汇总计算
- 实时业务逻辑计算, 在浏览器中即时呈现结果
- 行业领先的“what-if”假设分析能力, 包括Sandbox(用户自定义场景)功能, 可以提供最准确的计划、预算和预测
- 可扩展技术架构, 经证实可以部署到大量用户
- 轻松导入财务和运营计划, 促进跨企业协作
- 使用基于表单的带有选择框的计划确保计划准确度, 推动应用业务逻辑和计算



费用基准

第一个多维数据集, Expense Baselin是费用计划的起点。数据条目从使用历史数据建立的基本金额开始。可以通过固定金额或百分比调整上下调整金额。例如, 您可能已经在“电话 (Excl 单元和桌面)”费用行输入了一个一次性费用调整, 比如 \$1,000.00, 但是之后预测该年会有 3 个百分点的增长。因为模型使您能提前两年进

行计划，一旦计算了您的全年预算，就可以进行下一年的调整。
Expense Detail 多维数据集让您有机会选择概要信息，并据此跨各个时间段分配全年金额。

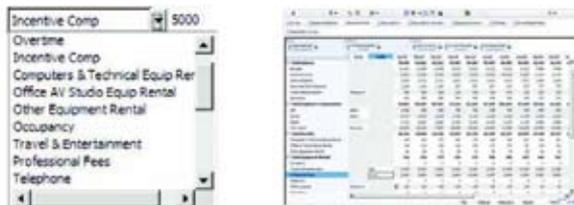
Category	Budget	Actual	Variance
Travel & Entertainment	54,000	54,000	0
Professional Fees	79,000	79,000	0
Telephone & Data	25,000	25,000	0
Legal	13,000	13,000	0
Charitable Contributions	6,000	6,000	0

手动条目

多维数据集管理的费用项可能不会采用基于驱动因素的计算、季节性概要信息或者是这些项之外的项。

Category	Q1	Q2	Q3	Q4	YTD
Travel & Entertainment	13,500	13,500	13,500	13,500	54,000
Professional Fees	19,750	19,750	19,750	19,750	79,000
Telephone & Data	6,250	6,250	6,250	6,250	25,000
Legal	3,250	3,250	3,250	3,250	13,000
Charitable Contributions	1,500	1,500	1,500	1,500	6,000

在屏幕截图的第4行，有一个销售培训条目，该条目将被添加到一个多维数据集的。此条目将触及第二列括号选择的费用账户。该列中的选择和此条目的美元金额被输入到相应时间段。



此多维数据集的唯一选择是相应的费用账户。

随着更改，它们与受更改影响的单元格一起以蓝色高亮显示。此多维数据集的任何更改会自动影响后续多维数据集的费用。

费用详细信息

数据集用于为选定的费用项选择期望的驱动因素或概要信息。灰色字段是不可编辑的。它们提供信息或者从其他多维数据集或源链接而来。白色字段可编辑，并且，在本多维数据集中，可以使用它们来选择期望使用管理批准的方法填充的驱动因素或概要信息。但是，用户可以从任何可用选项中选择。可用选项的数量和性质由蓝图管理员在部署之前决定。

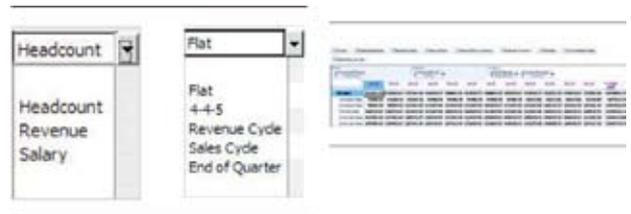
在此屏幕截图中，条目根据选定的概要信息分摊多维数据集中计算的金额：4-4-5（以4-4-5为基础分摊\$35,000）。注意，5月的金额增长了\$10,000，在多维数据集中标识为Sales Training费用。通过进行几个简单选择和输入最少的数据，您可以生成整个费用模型。

注意，在这一点，费用已经用成本中心或部门的本地货币进行了计算。通过多维数据集，费用被转换成公司标准。转换的费用被提交到Expense Summary多维数据集。在此蓝图中，默认公司标准是美元，但是实际标准可以是任何货币。

Expense Detail多维数据集的选项是：在下面的屏幕截图中，同一多维数据集被重定向以显示各成本中心的Total Salaries的Current Forecast。重定向非常简单，就像将Cost Centers下拉框拖动到行一样。

驱动要素：

概要信息：



蓝图中的其余多维数据集计算或存储正确计算或合理分配费用所用的真实数据。它们可能被设为只读，或完全对用户不可见。这里包含它们是仅仅是为了提供信息。

费用汇总

在前三个多维数据集中，制定了关于费用金额及其计算方法的决策。其中，对费用行的详细信息进行了整合，以方便不同部门的计划和比较。在下面的屏幕截图中，焦点在“当前预测”部门的“北区销售代表”上。

	Jan02	Feb02	Mar02	Apr02	May02	Jun02	Jul02	Aug02	Sep02	Oct02	Nov02	Dec02	Total
Total Salaries	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	240,000
Total Benefits	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	120,000
Total Expenses	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	360,000

驱动因素

Expense Detail多维数据集使用驱动因素，驱动因素按月、成本中心和版本存储。Expense Detail多维数据集中的选项使相应驱动因素能够实时得到正确计算。

	Jan02	Feb02	Mar02	Apr02	May02	Jun02	Jul02	Aug02	Sep02	Oct02	Nov02	Dec02	Total
Total	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	360,000

公司驱动因素和基于驱动因素的价格

公司驱动因素可能由财务部门集中确定。用户没有选择。公司驱动因素提供基于驱动因素的计算多维数据集。该多维数据集没有显示在参与者中。

	Jan02	Feb02	Mar02	Apr02	May02	Jun02	Jul02	Aug02	Sep02	Oct02	Nov02	Dec02	Total
Telephone (Cell Phones)	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	120
Telephone (Office)	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	240

某些基于价格的驱动因素按月、费用类型、驱动因素、版本和成本中心存储。它们在Expense Detail多维数据集中选择，使相应价格链接到基于驱动因素的计算多维数据集。

根据在Expense Detail多维数据集中选择的驱动因素，相应驱动因素（容量）和价格计算该行项基于驱动因素的费用。计算的费用出现在Expense Detail多维数据集中。

季节性曲线

多维数据集包含费用详细信息多维数据集中选择的概要信息。基于做出的选择，相应概要信息被链接到多维数据集。

	Jan02	Feb02	Mar02	Apr02	May02	Jun02	Jul02	Aug02	Sep02	Oct02	Nov02	Dec02	Total
Total	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	360,000





© Copyright IBM Corporation 2010
2010年8月
保留所有权利。

IBM、IBM徽标和ibm.com是国际商业机器公司在美国和/或其他国家(地区)的商标或注册商标。如果这些和其他IBM商标在本文中初次出现时带有商标符号(®或™),则表示此信息发布时,这些商标是IBM拥有的、在美国注册的商标或普通法规定的商标。此类商标在其他国家(地区)也可能是注册商标或普通法规定的商标。可在网络上获取IBM商标的最新列表,请查看www.ibm.com/legal/copytrade.shtml的“Copyright and trademark information”部分。

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。Microsoft、Windows、Windows NT和Windows徽标是微软公司在美国和/或其他国家/地区的商标。Adobe、Adobe徽标、PostScript和PostScript徽标是Adobe Systems Incorporated在美国和/或其他国家/地区的注册商标或商标。

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运营的国家或地区。

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。这些网站上的内容不是本IBM产品资源的一部分,使用这些网站时风险自负。