



*Business Analytics Software*

## 商业银行网点绩效优化评估指南



## 简介

获取存款、有效发放贷款、维系客户、做好盈利规划及高效运营... 这些分行的绩效活动是决定零售银行成败的核心因素。分行存款是支持银行完成大多数盈利性贷款活动的首选资金来源。当银行不能争取到客户存款时，则必须通过更加昂贵的资本金来支持贷款活动，从而大大降低收益率。

粗糙的收益率规划是负面影响银行盈利的另一个分行管理问题。收益率规划问题经常与过期或不当的技术相关。

低效的分行绩效管理会对分行及银行的战略性增长及客户忠诚度目标产生影响。如果分行目标与银行的总体目标不一致的话，将会导致收入和存款的减少、利润的降低、并且会因为不一致的体验而造成客户满意度低下。

**IBM Cognos Branch Performance Blueprint Powered by TM1**可以提供解决方案来解决这些分行绩效问题。基于银行业最佳业务实践，**IBM Cognos Branch Performance Blueprint Powered by TM1**开发的**IBM Cognos**绩效管理创新中心能够帮助零售银行为他们的分行完成客户分割及产品级收入和开销规划。

这个**Blueprint**超越了年度预算范畴，将分行绩效管理与分析及规划工具结合在一起，能够给各级分行管理人员提供整个分行绩效的多维视图。通过基于接入的报告及显示屏，银行经理可以跟踪和分析：

- 每个分行及每类产品的主要收入、成本和收益率指标
- 每个客户、客户群甚至每个家庭的产品利润
- 当地市场信息

第三点非常重要。银行已经不能再单纯地基于有关现有零售银行业客户的内部数据来评估和预测分行绩效与分行盈利潜能。

## 包含本地市场分析的分行绩效管理

银行要想了解任何分行的利润和增长潜力，都将需要本地市场信息等外部数据。此类关键的外部数据包括：

- 本地市场的竞争前景
- 人口密度
- 平均年龄
- 平均收入水平
- 失业率
- 家庭数量

鉴于任何本地市场都是动态的，不可能维持静止状态并且势必会对所有分行的盈利潜能产生影响，因此，银行必须持续监控上述的外部本地市场信息，当然，这些信息仅为银行需要监控的诸多外部信息之一。



将更多的外部信息与银行的现有信息结合在一起将给银行的零售管理团队提供有关全部分行绩效的综合视图，从而帮助他们提高决策能力以及对整个分行网络进行战略性管理的能力。

过去，许多零售银行的执行官都曾使用此类外部数据来支持分行扩展项目，但都限于临时抱佛脚；许多人并未使用相同的信息去监控现有分行的绩效和盈利潜能。



分行经理需要适当的工具，以便基于获取自银行内部的信息以及可能会影响到任何分行盈利和增长潜能的外部因素开展绩效评估。*The Branch Performance Blueprint Powered by TM1*正是此类工具。

### 使用Branch Performance Blueprint Powered by TM1同时基于内部数据和外部因素来评估绩效

使用*Branch Performance Blueprint Powered by TM1*，分行经理将能够将银行内部数据信息与外部市场因素结合在一起，以便查看和评估绩效管理情况。

这个*Blueprint*可提供以下主要绩效指标：

- 每个银行、客户及产品的收益率（按从高到低的顺序排列）
- 监控每个产品、客户及销售代表的销售情况
- 每个分行、岗位和事务处理的运营效率及活动成本信息
- 客户满意度和忠诚度
- 比较实际收益率与预测和规划的收益率
- 按分行类型提供对比报告
- 面向储蓄和贷款的本地市场份额分析
- 竞争前景
- 人口密度
- 平均年龄
- 平均收入水平
- 失业率
- 家庭数量
- 每个产品的市场份额

这个*Blueprint*还能提供：

- 各级多维绩效视图（整个网络、地区和地方级）
- 具体分析，包括细分到任何信息维度
- 与规划和预测相集成的报告功能，以便更加及时地改变战略方向
- 实时监控分行活动（运营和销售）

Rank	Branch	Profit Margin
1	Herald Square	1,287,523
2	Chatham Branch	1,206,845
2	Grand Central	1,140,393
4	Delancy Street	1,088,046
5	Empire State Building	1,015,046
14	Fashion Branch	818,094

## 通过Branch Performance Blueprint Powered by TM1改进收益率规划流程，以便提高分行效力

许多零售银行的收益率规划都缺乏深度。在某些银行，特殊的分行计划只不过是上一年的计划加上对整体增长率的猜测而已。而在其他银行，某个分行制作的计划可能与其他分行的计划完全相悖。无论哪种做法，都不能对上至银行执行官、下至分行的战略性规划起到帮助作用。

增加手续费收入以及避免与高价值客户流失并且增加他们相关信贷余额乃是零售银行业最常见的两个战略目标。给分行规定固定增长率（如5%）能否帮助银行实现这些目标呢？或者说，如果一家分行持赞成意见、而其他三家分行反对的话，那么银行最终能否实现这些目标呢？无论在何种情况下，答案都是“不能”。

通过Branch Performance Blueprint Powered by TM1，银行可以同时制订从上到下及从下到上的分行规划，以确保分行规划与银行总体战略目标的一致性。每家分行都将能够按产品及客户群来极为准确地管理收益率规划、分析与报告工作。



## 使用IBM Cognos TM1可解决银行规划技术问题

分行规划缺乏深度经常是因为他们常用的技术不适合执行这项任务：

- **电子数据表**创建了金融和规划数据孤岛，在这里，每家分行都独立工作，从而导致规划的不一致性以及出现错误的高风险率。
- **分行出纳和平台系统**并非主要设计用于规划目的，而是用于执行事务处理、账户显示及开立新账户等任务。
- **ERP或总账解决方案**并非设计用于执行全分行网络的规划与预算任务。此外，支撑这些系统的业务逻辑也不能直接体现反映间接成本的活动推动力及速率。
- **分行级报告**经常是不全面的，因此银行通常很难甚至根本不可能去了解不同产品或客户群 — 或者产品/客户群组合 — 的绩效。而数据收集与部署解决方案则非常繁琐。当您需要开展复杂的建模工作时 — 如构建假设场景 — 大多数的ERP及规划和预算系统，尤其是基于电子数据表的系统，都将无能为力。

IBM Cognos TM1是基于Web的高效的高性能企业规划解决方案，可供银行及其他金融服务机构用于快速开展预算和预测工作。此外，您还能规定所需流程及多个场景模型、开发内容、然后将预填充的基于Web的模板分发给整个组织中的相关人员，从而通过高度协作的实时规划确保一致的运营绩效。

若将Cognos TM1与Cognos 8商业智能软件集成在一起的话，用户将能够轻松发布报告并且基于产品销量、利息收入、分行人事部署、广告开支及客户忠诚度等关键信息来开展分析工作。Cognos TM1能够根据需求从适当人员手中在线收集适当信息，并且按需提供最新智能，从而允许工作人员花费更多的时间用来开展分析工作，借此做出更加明智有效的决策。

The screenshot displays the IBM Cognos TM1 interface, which is a complex financial planning tool. It features a top navigation bar with options like 'Home', 'Reports', and 'Tools'. The main area is divided into several sections, including a 'Summary' table with columns for various financial metrics and a 'Details' table providing a granular view of the data. The interface is designed for data analysis and reporting, with a focus on financial performance metrics.

## 通过Branch Performance Blueprint Powered by TM1提高分行绩效

这些Blueprints都是预配置的解决方案组件，公司可使用它们来快速开始规划实施工作。这些Blueprints都是IBM Cognos绩效管理创新中心与领先的客户及领域思维领导者共同开发的。

基于银行业最佳业务实践，*Branch Performance Blueprint Powered by TM1*开发用于帮助零售银行为其分行完成客户和成品级的收入与开支规划。这些Blueprints超越了年度预算范畴，能够提供简单的规划、预测、分析和报告功能：

- 允许银行基于推动力来部署客户和产品级的分行规划，以便极为具体地管理主要收入和开支单元。
- 项目规划功能允许分行评估和规划项目影响，如分行改造、新产品上市及营销活动等。
- workflow功能可促动全企业协作与职责分配，以便银行能够开支任何级别的规划活动，如地区级、地方级或分行级。
- 按岗位进行人员规划允许每家分行极为精准地规划他们的人员开销。
- 假设建模允许分行经理评估多种情况的金融影响，从而提高业务决策能力。用户甚至能够使用沙箱来创建自己的个人场景。
- 定制功能允许您添加其他的主要绩效指标，以便强调和监控绩效，如监控ATM的可用性。

这个Blueprint将财务、分行网络及营销等多个主要领域的规划流程集成在一起，能够确保所有部门都朝着共同战略目标努力工作。此外，快速整合分行级规划还能缩短规划周期并且推动银行朝着与零售银行业动态性质更相符的滚动预测进行迁移。及时重新预测功能允许银行基于业务中断、客户需求、竞争或经济变化等外部因素快速做出调整。

## 通过客户群和产品级规划、分析与报告来提高分行绩效管理效力

IBM Cognos 8绩效管理平台使用高级的双向计算引擎来处理和分析数据。该平台使用Web来简化并且加速数据收集与绩效评估工作，从而允许分行更加轻松地完成最重要的任务——通过合理规划来增强客户体验并且提高收益率。

IBM Cognos 8绩效管理平台提供强大的报告与管理工具，零售银行的财务人员、各级管理人员及运营人员都可使用这个工具来支持分行网络。

## 关于 IBM 业务分析解决方案

IBM 业务分析软件提供值得信赖的、完整的、一致的、准确的信息来帮助决策者提高业务绩效。全面的商业智能、高级分析、金融绩效与战略管理和分析应用允许您立即明确洞悉当前绩效并且能够预测未来结果。

结合丰富的行业解决方案、公认的业务实践与专业服务，各种规模的公司都将能够获得最高的IT生产力并且产生更好的效果。

## 更多信息

如想了解更多信息或与销售代表联系，请访问：

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



© IBM公司2010年版权所有

IBM Canada Ltd.  
3755 Riverside Drive  
Ottawa ON K1G 4K9  
Canada

在中国印刷  
2012年1月  
保留所有权利

IBM、IBM标识和ibm.com是国际商用机器公司在美国及/或其他国家的商标或注册商标。这些及其他因为在本文中第一次出现而标记出商标符号(®或™)的IBM术语，均代表在本文出版之际，它们是IBM在美国注册的商标或约定俗成的商标。这些商标可能也是IBM在其他国家注册的商标或约定俗成的商标。关于IBM商标的最新列表，请访问：[ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://ibm.com/legal/copytrade.shtml)，参见“Copyright and trademark information”。

本文提到的IBM产品和服务，不代表IBM打算在其开展业务的所有国家都提供它们。

P24524



请回收利用

YTW-03028-CAEN