

汉庭预算体系升级迫在眉睫

作为国内高速成长的新兴酒店集团以及国内首家多品牌经济型连锁酒店，汉庭自 2005 年创立以来，已经迅速完成了在全国主要城市的战略布局，并重点在长三角、环渤海湾、珠三角和中西部发达城市形成了密布的酒店网络。在 2010 年，汉庭新增了 202 家分店，到 2010 年底，汉庭酒店集团已经拥有四百三十多家门店；同年，汉庭酒店集团在纳斯达克成功上市。目前，汉庭已经成为中国发展最快的酒店集团之一，已经计划在 2013 年要超过 1000 家分店。汉庭在坚持时尚现代、便捷舒适、高性价比的优势特点同时，积极塑造中国经济型酒店的典范。

随着业务的快速发展以及连锁酒店市场竞争加剧，汉庭酒店集团现有预算系统面临严峻的挑战。根据汉庭酒店集团 IT 总监张勇先生的介绍，由于此前采用 excel 表单进行数据的分析和整理，相关的财务预算人员要把大部分时间花在表格的处理上面，很多预算人员每天要处理很多表格。

此外，从战略角度而言，如果高层调整战略目标之后，需要计算战略目标的改变对企业的影响，原有的分析过程需要花费两到三天，并且如果反复调整、反复计算的话，所耗费的周期更长，更复杂，难以满足企业需要。

由于无法直接将分管预算导入系统，管理机构也无法向管理层及时提供所需的管理报表。更麻烦之处在于，由于在预算过程中不能得到分析，预算的精确程度也大打折扣。为此，以汉庭财务部门以及 IT 部门开始思考如何通过引进先进的业务模式和信息化技术实现业务升级，为集团的业务拓展提供坚实的基础。

全面预算项目以“效”为先

为了支撑集团业务的进一步拓展，实现新的市场创新和突破，汉庭酒店集团决定对原有预算系统进行改革，通过建立新的预算系统对集团的经营预测进行高效分析。经过多方比较，汉庭酒店集团最终选择 [IBM Cognos](#) 来实施全面预算解决方案。基于 IBM Cognos 的全面预算解决方案为汉庭酒店集团提供了强大的业务分析能力和商业智能系统，帮助集团从人力、客服、管理费用、资本支出、营销费用、销售、投资及采购预算等多方面提升了企业预算的效率和能力。

汉庭酒店集团此次采用的是 [IBM Cognos TM1](#) 软件，它能够实时合并、查看并编辑海量的多维数据。在谈到选择 IBM Cognos TM1 的原因时，张勇先生表示是汉庭酒店集团从技术和业务等多个层面进行考虑的结果：第一，IBM Cognos TM1 使用基于内存的多位虚拟引擎，是业界唯一使用 64 位的内存内 OLAP 服务器通过读写功能进行实时分析的软件；第二，IBM Cognos TM1 提供了多种使用界面，针对财务人员及高级管理人员提供了适合他们各自习惯的统一的 Excel 和 Web 界面；第三，IBM Cognos TM1 不仅能够支持财务全面预算，还能够企业绩效管理平台中做出更多贡献，从而降低了整体拥有成本；第四，IBM Cognos TM1 实现了与 BI 系统的完美结合。作为 IBM Cognos 平台的一个模块，它的数据能够很好的共享给商业智能平台去使用，同时商业智能平台的一些数据也能够给它使用。

智慧业务分析大展“财”能

全面预算解决方案的成功实施，让汉庭酒店集团高级管理层能够深入、多角度地看到非常细节的实时数据、全面了解各部门预算流程执行情况及问题。汉庭酒店集团首席财务官张敏女士指出：“第一，数据处理的效率得到了很大提升。我们的预算周期从过去的 6 个月缩短到 2 个月，年度战略规划的工作时间也缩短了 90%。第二，沟通的有效性得到了提高。预算是需要多个部门参与的，全面预算管理系统支持多用户同时工作，自动化的提醒方式保证了流程的顺利进行。第三，数据的可靠性得到了提高。这套系统保证了数据传递是无缝的，避免由于一些人为数据处理出现的错误，以及延迟、版本混乱等这些大企业里常见的问题。”

对于财务分析人员而言，全面预算解决方案也大大提升了他们的工作效率。这套方案利用多维数据模型支撑很多报表，只要改动一个地方，相关联的报表就会自动调整，因此可以为财务分析人员减少 70-80% 的公式计算，预算周期缩短了 60%；原来一个财务人员，能够负责的门店数在 30-40 家时就达到了饱和状态，而实施全面预算管理系统后，一个财务人员支持的门店数已经达到 60 家，未来这个数字还会进一步提高。

汉庭酒店集团 IT 部门从这套解决方案中也受益匪浅。汉庭酒店集团 IT 总监张勇先生表示：“数据展示的实时性和管理层面的灵活性是这套解决方案的两个亮点。在实时性方面，以前集团的预算是用电子表格来做，而现在与商业智能系统集成后，管理层可以随时看到调整前后的结果，及时获取实时准确的数据，确保了预算结果精确；在灵活性方面，如果某个项目需要进行预算调整，都可以在系统平台上快速进行调整，并看到效果，然

后决定是否真的要执行调整的方案，而这些在以前都是手工操作的，效率比较低。”目前，汉庭酒店集团正在进一步深化全面预算解决方案，并计划将全面预算管理平台转升级为整合的全面绩效管理平台。

业务分析是 IT 产业的又一个重大趋势，也是经济和社会迅速发展所产生的迫切需求。伴随着多种产业的不断发展和升级，企业需要具备全新的业务分析和预测能力，即如何分析海量的数据并预测未来，从而制定针对性的商业决策的能力。IBM 已经投资超过 120 亿美元，通过组织创新和外部并购的方式来强化业务分析的能力。2008 年 IBM 斥资 50 亿美元购买了商业智能软件领先厂商 Cognos，2009 年 IBM 进一步购买了分析软件领先厂商 SPSS，稳健发展着商业智能和业务分析的能力，成为业界唯一一家拥有从预测建模到数据挖掘全线产品的公司。

IBM 软件集团大中华区业务分析业务总经理缪可延先生表示：“IBM 已经帮助很多客户从业务分析中获益。我们非常高兴与汉庭酒店集团在该领域展开合作，并期待通过更加有效的专业分析和审计报告预警，帮助他们实现更加精确和深入地预测和预算，打造一个世界级的中国服务品牌。”

本案例使用的 IBM 产品：

[IBM Cognos TM1](#)