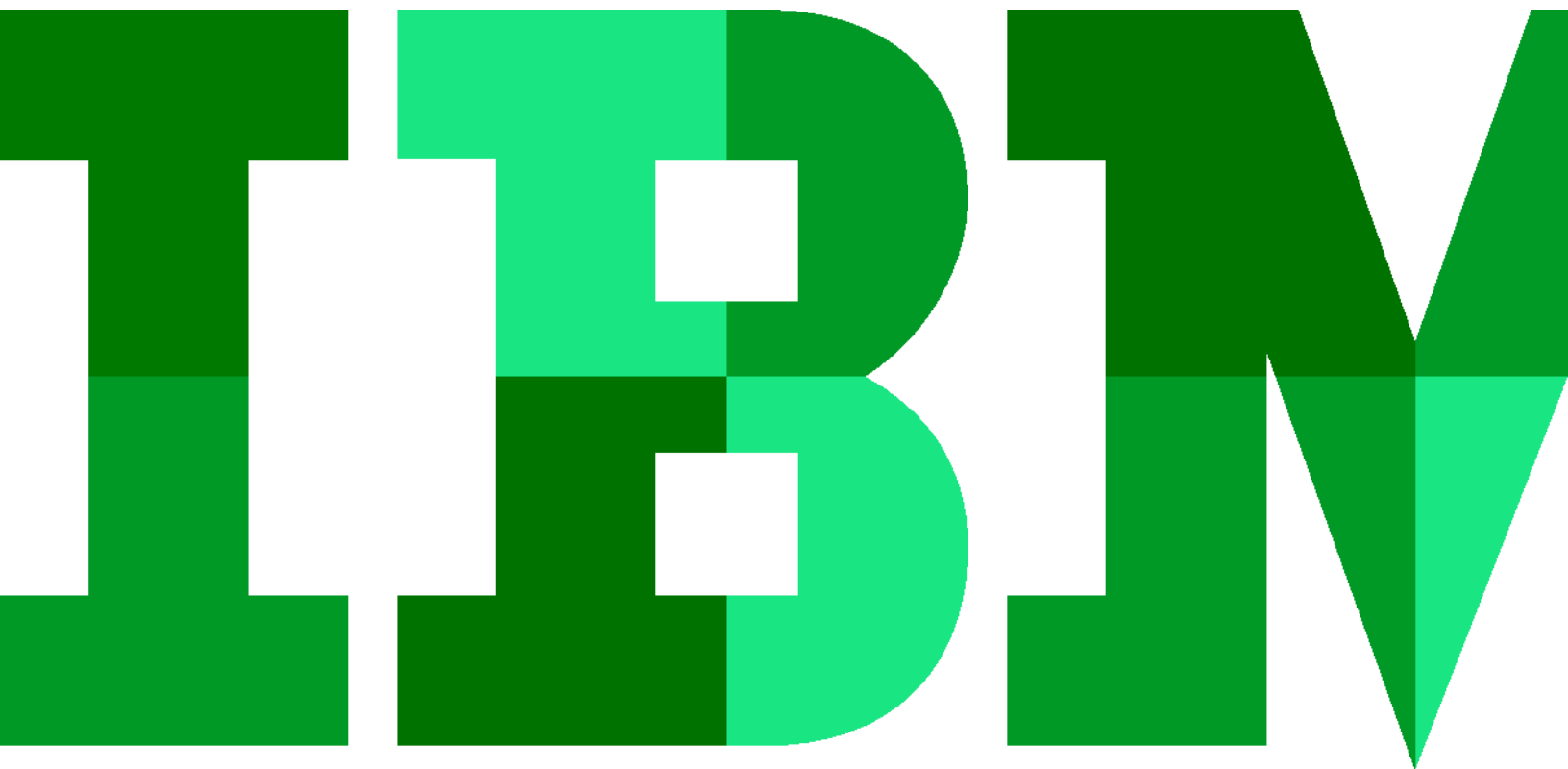


# 由 TM1 支持的费用计划与控制 绩效蓝图



## 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。由 TM1 支持的 IBM Cognos 费用计划与控制绩效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和生产力。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。由 TM1 支持的 IBM Cognos 费用计划与控制绩效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使用通常衍生出给定费用的常见组件。例如，可以用一个容量或驱动因素乘以一个给定费用，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 TM1 支持的工作人员计划蓝图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 TM1 支持的资本项目计划蓝图导入折旧费用，而 TM1 支持的工作人员计划蓝图可以提供工资单信息。

### 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高级组件。

组件以多种形式展示信息并且您可以深入探讨更详细的分析并包含最新的来自 IBM Cognos TM1 的信息。文件夹、仪表板和报表推动决策制定过程。

## 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。

### workflow

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
- 

框架管理器

TMI 服务器

模型包

Cognos 8 BI

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

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报表更改产生的影响。

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。

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报表的

## 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。



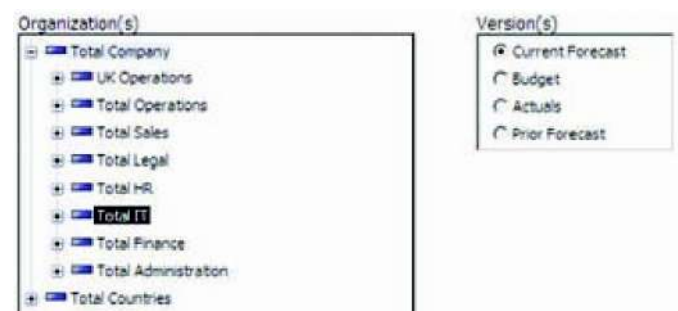
主管可以选择特定时间段，或者组织和场景，或者他/她可以选择按年查看总费用计划。左上角的图显示了随时间推移的消费项。将鼠标悬停在圆点上可以显示详细数据。右上角的柱状图比较了基准和调整后的基准费用，以及与某些费用相关的调整金额。对于主管来说，此类报表展示了关于各种基准费用的大量信息和对任何异常的及时洞察。

仪表板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。

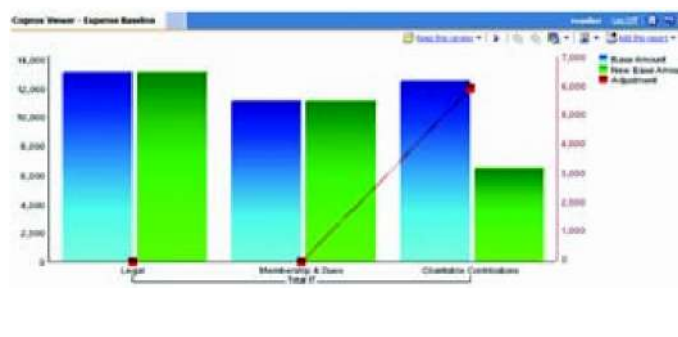
通过查看各个报表可以方便关于实际情况和目标的详细信息的收集。此外，此仪表板有一个专门部分用于访问组织结构上上下下的视图。将仪表板用出发点可以获得组织各个级别的重要指标的快速汇总。主管可以关注高级数据并确定其对组织战略或目标的影响以及执行决策制定的经济影响。凭借实时数据访问，主管可以查看费用计划与控制目标的整合结果，且可以清楚地看到业务单元何时完成其费用计划。

#### 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:

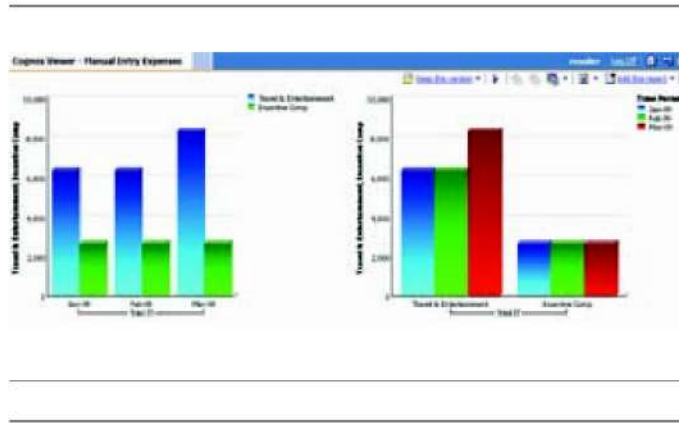
---

---

**参与者报表**

- 手动条目费用
- 费用详细信息差异
- 详细信息深入剖析
- 费用汇总

这些报表还有各种可选过滤器，因此管理人员拥有数据的多个视图。

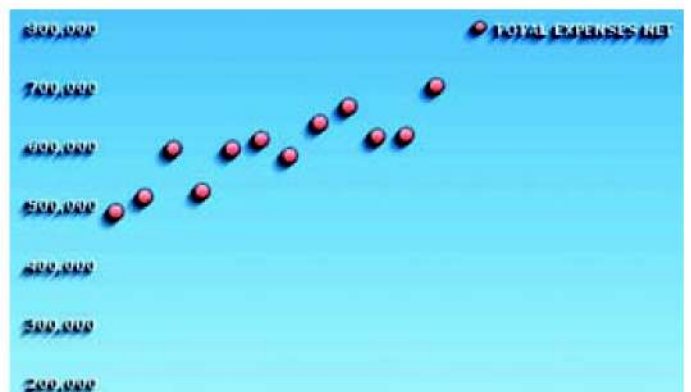


IBM Cognos 8 TM1 之上的 BI 实现为计划参与者提供了报表，用于查看和监控其参与情况。除了费用的详细信息，参与者还可以看到这些内容如何影响更广的公司目标。利用 BI 过滤功能，参与者可以看到他们需要的所有信息。

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

ITEM	Local Currency	Exchange Rate	Corporate Standard	Jan 09			Feb 09			Mar 09		
				Local Currency	Exchange Rate	Corporate Standard	Local Currency	Exchange Rate	Corporate Standard	Local Currency	Exchange Rate	Corporate Standard
Total Direct Compensation	134,200.00	24.00	134,200.00	151,910.14	24.00	151,910.14	153,349.07	24.00	153,349.07			
Total Benefits	19,201.44	12.00	19,201.44	23,130.54	12.00	23,130.54	23,745.43	12.00	23,745.43			
Total Equipment Rental	7,100.00	0.00	7,100.00	1,100.00	0.00	1,100.00	1,101.07	0.00	1,101.07			
Telephone	402.00	3.00	402.00	840.19	3.00	840.19	842.26	3.00	842.26			
Office Supplies	220.00	3.00	220.00	220.00	3.00	220.00	270.00	3.00	270.00			
Membership & Dues	28.00	3.00	28.00	28.00	3.00	28.00	1,427.50	3.00	1,427.50			
Maintenance & Repairs	940.00	3.00	940.00	940.00	3.00	940.00	1,240.00	3.00	1,240.00			
Depreciation & Amortization	7,167.00	3.00	7,167.00	7,167.00	3.00	7,167.00	7,167.00	3.00	7,167.00			
Lease	952.00	3.00	952.00	952.00	3.00	952.00	952.00	3.00	952.00			
Charitable Contributions	524.42	3.00	524.42	524.42	3.00	524.42	524.42	3.00	524.42			
Travel & Entertainment	2,362.00	3.00	2,362.00	2,362.00	3.00	2,362.00	3,112.00	3.00	3,112.00			
Total Direct Expenses per Month	11,960.00	3.00	11,960.00	11,400.41	3.00	11,400.41	12,000.43	3.00	12,000.43			
Month-end	18.00	0.00	18.00	17.20	0.00	17.20	17.00	0.00	16.00			
Total Variable Items & Amortization	173,413.40	83.00	173,413.40	194,920.88	83.00	194,920.88	228,819.88	83.00	228,819.88			
Telephone (Cell Phone Costs)	400.00	0.00	400.00	754.00	0.00	754.00	754.00	0.00	754.00			
Telephone (Office Phone Costs)	76.00	0.00	76.00	80.19	0.00	80.19	81.20	0.00	81.20			
Total Comp Through Other	173,413.40	83.00	173,413.40	194,920.88	83.00	194,920.88	228,819.88	83.00	228,819.88			



到父对象和公司整合水平。

**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：

- 实时整合
- 实时计算，在浏览器中即时呈现结果
  - 行业领先的假设功能，包括用户创建的沙箱，可以提供最准确的计划、预算和预测
  - 可伸缩架构，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，推动应用逻辑和计算

## 费用基准

第一个多维数据集，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。可以通过固定美元金额或百分比调整上下调整金额。例如，您可能已经在“电话（Excel 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了。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。

	Current Forecast	Budget	Actuals	Prior Forecast
Travel & Entertainment	54,000	54,000	57,512	0
Professional Fees	79,000	72,000	71,000	0
Membership & Dues	11,000	13,500	14,470	0
Maintenance & Repairs	25,000	25,000	0	0
Legal	13,000	13,000	0	0
Charitable Contributions	6,400	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。

	Description	Source Account	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	Total 2025	Actual
1	Car Service	Private Car	500	500	500	500	500	500	500	0	0	0	0	0	0	0	4000	500
2	Gas	Private Car	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4000	0
3	Conferences	Travel & Entertainment	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4000	0
4	Sales Training	Professional Fees	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4000	0

在屏幕截图的第 4 行，有一个销售培训条目，该条目将被添加到上一个多维数据集集中的。此条目将触及第二列（）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。

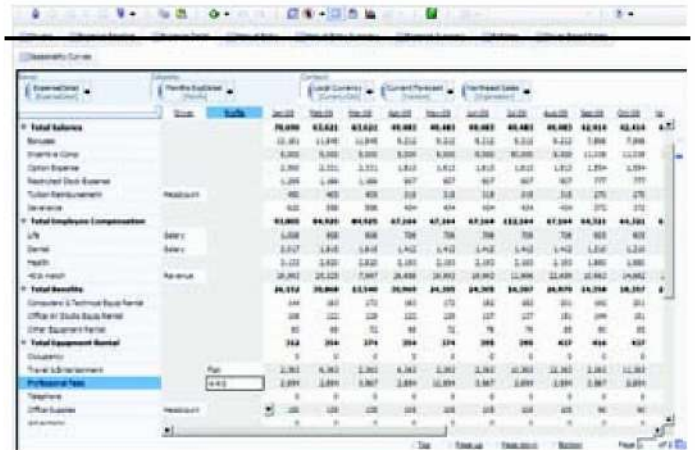


此多维数据集中的惟一选择是相应的费用账户。

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。

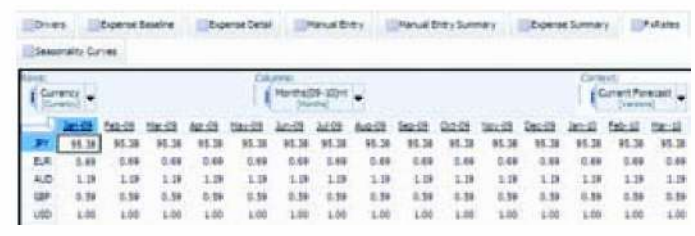
**费用详细信息**

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发 多维数据集中计算的金额：4-4-5（以 4-4-5 为基础分发 \$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。在 多维数据集中，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。

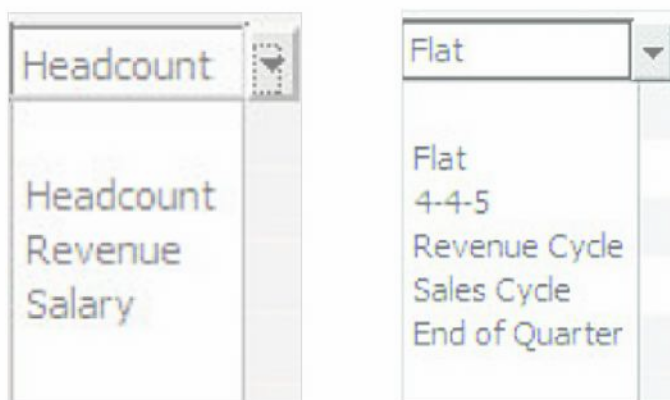


多维数据集的选项是：

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。重定向非常简单，就像将下拉框拖动到行一样。

驱动要素：

概要信息：



费用汇总

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Total
All Salaries	623022.26	530628.67	527445.46	530816.73	508865.76	527816.73	508865.76	529723.67	529716.73	522951.70	530823.67	527861.66	6273994.2
Flat Salaries	28889.69	42646.78	42646.78	49462.78	49462.78	49462.78	49462.78	42646.78	42646.78	42646.78	42646.78	42646.78	527342.3
Revenue Salaries	484642.56	484642.56	484642.56	484642.56	484642.56	484642.56	484642.56	484642.56	484642.56	484642.56	484642.56	484642.56	5746551.9
Headcount Salaries	108172.67	108172.67	108172.67	108172.67	108172.67	108172.67	108172.67	108172.67	108172.67	108172.67	108172.67	108172.67	1336651.1
Revenue Salaries	427261.49	427261.49	427261.49	427261.49	427261.49	427261.49	427261.49	427261.49	427261.49	427261.49	427261.49	427261.49	5100712.8
Headcount Salaries	484642.56	484642.56	484642.56	484642.56	484642.56	484642.56	484642.56	484642.56	484642.56	484642.56	484642.56	484642.56	5746551.9

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。

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。在 中，对费用行的详细信息进行了整合，以方便

Expense Category	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Total
Total Salaries	75,000	83,420	83,620	89,880	89,880	89,880	89,880	89,880	82,400	82,400	82,400	803,800
Total Employee Compensation	83,800	94,420	94,820	87,344	87,344	87,344	87,344	87,344	84,320	84,320	84,320	845,600
Total Benefits	26,152	30,800	33,540	30,940	24,300	24,300	24,300	24,300	24,150	24,150	24,150	248,800
Total Equipment Rental	312	324	324	324	324	324	324	324	324	324	324	3,708
Total Other Expenses Related	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL DIRECT EXPENSES	106,464	139,564	142,284	132,048	132,048	132,048	132,048	132,048	116,874	116,874	116,874	1,305,908
Expenses Allocated out to Profit Centers	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL EXPENSES NET	106,464	139,564	142,284	132,048	132,048	132,048	132,048	132,048	116,874	116,874	116,874	1,305,908
Headcount	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Variable Expenses	128,832	128,760	131,208	134,880	94,800	94,800	139,200	139,200	139,200	139,200	139,200	1,231,500
Fixed Expenses	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	140,000
Secondary Expenses	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

不同部门的计划和比较。在下面的屏幕截图中，焦点在 “”  
部门的 “” 上。

驱动因素

Category	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Revenue	3,200,000	3,700,000	3,800,000	3,800,000	3,800,000	3,800,000	3,800,000	3,800,000	3,800,000	3,800,000	3,800,000
Number of Units	100,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000
Number of Units	100,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000
# of Top Models	100,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000
# of Top Models (90% of Production)	90,000	99,000	99,000	99,000	99,000	99,000	99,000	99,000	99,000	99,000	99,000
# of Top Models	100,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000
# of Top Class with Rental Use	100,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000
Units	100,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000

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。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。

### 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。

CompanyDriver	DriverBasedExp(C
Company Driver	
Telephone (Cell Ph	# of Cell Phones
Telephone (Office	# of Office Phones (65% of Headcount)

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。它们在高维数据集中选择，使相应价格链接到基于驱动因素的计算多维数据集。

根据在高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。计算的费用出现在高维数据集中。

### 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。

Month	Price
Jan	1
Feb	2
Mar	3
Apr	4
May	5
Jun	6
Jul	7
Aug	8
Sep	9
Oct	10
Nov	11
Dec	12



---

© Copyright IBM Corporation 2010

---

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

在加拿大印刷

2010年2月  
保留所有权利。

IBM、IBM 徽标和 [ibm.com](http://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。如果这些商标及其他 IBM 商标在本文中第一次出现时标注了商标符号 (® 或 TM)，均代表在本文出版之际，它们是 IBM 在美国或其他国家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。关于 IBM 商标的最新列表，请访问：

[www.ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://www.ibm.com/legal/copytrade.shtml) 上的“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。

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。



认识回收标志  
做好垃圾分类

---