



---

## 內容

- 2 何謂零售分析和績效管理？
  - 4 第一種結果：更聰明的購物體驗
  - 5 第二種結果：商品買賣和供應鏈
  - 7 第三種結果：可靠的財務規劃
  - 8 Cognos 和 Information Agenda
  - 8 摘要
- 

# 分析以及更聰明的消費者

## 贏得勝利的三種方法

### 概觀

對於零售商和消費者產品公司而言，客戶對企業一直都很重要。現在，權力的平衡變化更大。消費者越來越聰明。他們將新技術和更多資訊納入其日常生活中。

人們有更多連結、授權及需求。而且他們可以選擇自己想要購物的地點、方式和時間。這是一個買方市場，這點更甚以往。

這為零售商帶來挑戰，他們必須提供完美購物體驗 — 在正確地方提供正確產品。消費性商品製造商也必須提供吸引人的產品範圍，並透過其通路運作，將正確的供應項目帶給消費者。

這些組織必須瞭解消費者的需求，並運用供需力學來滿足此需求。他們需要目前最好的工具來贏得客戶和品牌忠誠度。

瞭解並贏得客戶並不容易。問題不在於缺少資料。資料從多個系統、通路和區域湧入。真正的挑戰是要如何從中擷取意義，讓決策有所依據，並在面對市場需求時具備生產力和靈活力。

IBM Cognos 軟體就是一個範例，示範組織如何運用新智慧來建立持久競爭優勢。Cognos 分析和績效管理解決方案提供企業規劃、合併和商業智慧平台，幫助公司計劃、瞭解及管理財務和營運績效。

公司可以利用核心功能，包括報告、分析、儀表板、規劃、計分卡等，瞭解績效並做出更好的決策。在正確時間將可信任的、精確的、即時的資訊提供給正確決策者，他們就能夠達到最佳商業績效。



而具備對企業的重要見解，他們便可改善客戶體驗、改進行銷效率、取得對收入和利潤績效的能見度，及加強管理延伸的和複雜的供應鏈。

此白皮書將探索績效管理和商業智慧分析的實際應用。它將強調分析如何幫助您符合需求、增加客戶利潤，並使營運更有效率。

它也會檢視三個焦點區域，其中使用 Cognos 軟體來幫助您獲得更敏銳的洞察力、真實 ROI 及提高利潤。

---

*「零售業正在成為真實世界的細菌培養器，來測試電腦火力和智慧軟體如何應用在社會科學中 — 在此情況下，像家庭經濟和人類行為之類的變數如何影響購物。」New York Times<sup>1</sup>.*

---

### 何謂零售分析和績效管理？

若要在競爭市場中保持領先，您必須辨明趨勢、瞭解客戶，並快速做出有事實依據的決策。利用商業智慧分析，零售商和消費性商品組織可存取可靠的即時資訊，來推動更好的決策。不論要做出多少決策，他們都依賴對以下三個基本問題的答案：

- 我們目前的表現如何？— 從各層面看清楚您的商業績效，確保您在正確的軌道上朝目標前進。
- 原因？— 分析趨勢和模式，將結果和決策的來龍去脈看清楚。
- 我們應該做什麼？— 使用以驅動力為基礎的規劃及滾動式財務預測，更有效率地進行人員配置、庫存、行銷和資源，以及資金投資。

Cognos 軟體提供單一企業平台來進行分析和績效管理。它整合及運用財務和營運資料，讓組織能夠運用下列功能來回答重要的商業問題：

### 儀表板和計分卡

Cognos 軟體透過度量型計分卡和儀表板來傳達策略和目標。

它們回答了「我們目前的表現如何？」這個問題，它們提供使用者需要的資訊來掌控他們的績效 — 看清策略、瞭解他們在促成決策成功時所扮演的角色，以及測量其成就的度量標準。

使用 Cognos 計分卡和儀表板來：

- 依通路、部門、區域、商店、生產線、種類或供應商來監督銷售和業績毛利。
- 管理各通路和地點的商品銷售、利潤和庫存水位。
- 從成長、利潤、主要可控費用和淨資產報酬等方面追蹤財務目標。
- 測量行銷成效。
- 透過各種度量標準來評估供應鏈活動、供應商或客戶績效和物流作業。

---

*「Cognos 產生的即時洞察力，讓我們更能夠把對流行市場的見識轉換成智慧作法。」Nihad Aytaman, director of Business Applications, Elie Tahari.*

---

### 報告和分析

整合組織所累積的大量資料是一項很大的挑戰。假如還有許多工具用來分析和報告資料，因而建立了更多的資訊孤島，則更加困難。

Cognos 報告和分析會合併重要資料，將它轉換成有意義的資訊和每個人都可以使用的報告。您可以快速辨明趨勢並向下探查，來探索基礎原因和問題。

彈性的、對使用者友善的報告代表每個人都以正確方式傳達正確資訊 — 透過所有部門、位置、功能和角色。

有了單一標準化商業智慧平台來產生報告和分析，您便可以精確評估營業活動和績效背後的「原因」。這提供做決策的必要背景知識。

使用 Cognos 報告和分析來：

- 依通路、部門、區域、商店或帳戶、種類或產品來報告績效，以獲得最大利潤。
- 分析銷售交易資料以瞭解需求、使人員配置階層最佳化，及改進庫存位置。
- 瞭解消費者和市場趨勢，快速做出反應以展開目標式促銷，並提供更正面的購物體驗。
- 合併、分析和報告購物監資訊。

---

## 預測分析：更精確預期及回應

公司可以對一組整合的資訊進行進階分析，而轉型成以事實為導向的企業。分析可以幫助組織預見各項行動的可能影響，來改進決策，並看見您先前所看不見的 — 在預測需求、預防損失和分類最佳化等方面。

例如，從預測分析衍生的獨到見解，可幫助回答下列重要的商業問題：

- 我如何能夠瞭解產品銷售模式及購物喜好，來增加銷售和利潤？
- 哪些產品最可能激發客戶購買的慾望？

主要關鍵在於購物籃分析和客戶分析。零售營運會產生大量交易資訊，這提供了關於產品購買模式和個別客戶或客戶檔案等詳細資料。大部分消費性商品公司是從其零售客戶或市場代理商獲得此資料。

不過，資料量會使那些模式難以靠人工方式偵測，使得公司無法從這一切資料中獲得最佳利益。

IBM SPSS 購物籃分析使用演算法來分析此交易和客戶資料，使它與先前的購買相關，並建置可套用的預測模型來：

- 決定要一起顯示或促銷的種類或產品。
- 決定某項商品或服務對特定客戶是否有效。
- 預測客戶會回應該商品或服務的機率。
- 計算接受商品或服務的客戶價值。

在商品或服務中套用這些模型，可讓您最佳化對每一個客戶或客戶族群的設計。然後以最適當的方式將這些最好的選擇送達購物者手上。例如，尊榮卡持卡人可能會在每月對帳單中收到有特定折價券。

價值：您可以確保產品的優惠和促銷符合購物者喜好及行為 — 因此您可以在行銷花費上獲得最大報酬。將購買鏈結到個別購買者之後，您可以更進一步，針對特定客戶族群量身訂做商品或服務，並從目標更精準的活動中產生更高的報酬。

---

## 規劃、預算及預測

許多組織仍使用試算表作為其規劃和預算的主要工具。以試算表為基礎的系統容易出錯，並產生財務和規劃資料孤島，而孤島中的每一個人獨力工作。

其實我們需要一個解決方案，能把分段程序換成連續的、協同的規劃，以支援商業驅動力，並將最新見解付諸表現。

IBM Cognos 8 Planning 幫助您建立高績效的基礎，將策略連繫到規劃、目標和營運目標。

以「我們應該做什麼？」的解決方案處理方式，是讓您設定策略方針，並將它們轉換成整個企業的獨立計劃和預算 — 從總辦公室到工廠，以及從行銷到配銷中心。

使用 Cognos Planning 來：

- 開發整個企業長遠的財務、成本中心和民意調查計劃、預測和預算。
- 建立商店的營運計劃，或關鍵客戶、通路、行銷、種類和供應鏈。
- 取得共識，並由上而下和由下而上合併營運計劃與財務計劃。
- 透過高度參與的規劃程序來增加在組織內的義務。
- 支援預測的即時更新，以因應瞬息萬變的市場影響、新的方針和競爭因素。
- 透過整合的工作流程來管理及合併計劃。

利用整合計劃、商業智慧報告和分析以及績效度量，您可以大幅增進對組織的瞭解。而這會提升您做出有事實依據之即時決策的能力，以改善營運、增加銷售和推動有利的成長。

---

## IBM Cognos Performance Blueprints 讓您的規劃可以“快速啟動”

在大部分組織中，預算和規劃通常是個別完成，每一個部門完成它自己由下而上的方針。這會讓企業難以跟上市場瞬息萬變的消費者需求、趨勢及轉變，以及通路和產品績效。

在客戶至上的產業中，這些瓶頸正代表高利潤和破產之間的差異。

藍圖可連繫營運和財務，並推動連續協同作業。藍圖是預建的資料模型，提供簡化的規劃、預測、分析及報告功能。在公司財務以外，它們還將規劃程序延伸到商店營運、商店開發、行銷和商品買賣。

在製造業方面，此程序延伸到生產管理和客戶規劃 — 以處理一組財務目標和商業目標。

藍圖讓財務部門有更多時間進行分析和滾動式財務預測。現在正出現一種動態商業模式，能夠快速適應趨勢、新的消費者需求、競爭力挑戰和瞬息萬變的市場 — 從公司到客戶。

如需相關資訊，請造訪：[ibm.com/retail/performance-blueprints](http://ibm.com/retail/performance-blueprints) and [ibm.com/consumer-products/performance-blueprints](http://ibm.com/consumer-products/performance-blueprints)

---

## 第一種結果：更聰明的購物體驗

對於零售商而言，成功取決於建立客戶忠誠度和信任，把正確產品交到消費者手中。這是很大的挑戰，尤其對於定貨交付時間可能有 6 到 10 個月之久的全球組織而言 — 他們必須在投資和客戶趨勢上面下很大的賭注。

消費性商品製造商面臨相同的挑戰，但他們需要影響及面對其零售客戶，來達到這些目標。

若要做到這一點，您必須瞭解不斷改變的購物模式和目標客戶的需求，及提供更聰明的購物體驗。這需要智慧。利用分析提早辨明趨勢及事先建構規劃和庫存工作，可讓您引導需求，而不只是回應需求。

IBM Cognos 零售績效分析解決方案，是設計來協助您收集和處理商品、客戶、供應鏈及多通路分析。此解決方案可讓您在一段時間後深入瞭解客戶購買模式，來協助您：

- 在所有通路之間提供一致服務。
- 對客戶及其喜好有更全貌性的瞭解。
- 在正確時間，將正確數量的正確產品庫存在正確商店。
- 簡化商業程序，以獲得基本的競爭優勢。

進階資料整合功能可讓您收集銷售點、採購、銷售通路和庫存系統的資訊。企業資料模型利用動態倉儲功能，讓您能夠即時端對端檢視客戶、產品、銷售和供應鏈資訊。

此外，管理儀表板也提供單一交互連接視野，讓您檢視客戶購買模式、多通路績效、商品度量標準、供應鏈營運和財務績效管理。

最後，進階分析和績效管理報告能提供對通路績效、客戶族群、活動管理和購物籃分析的見解。

從這裡，您的組織幾乎可以聰明掌握客戶購買習慣和喜好，來滿足客戶需求。

---

## 分類規劃藍圖：因應客戶喜好和市場因素

隨著產品選擇和通路的增加，以及不斷變化的市場狀況，消費者也會改變其消費習慣。更甚於以往，公司一方面要掌握銷售和商品需求，同時還必須十分努力才能說服客戶。他們也必須辨明趨勢，才能達到最佳營運及獲得最大利潤。

IBM Cognos Assortment Management Performance Blueprint 提供季前和當季商品規劃及績效管理。它包括目標設定、由上而下和由下而上規劃、共識、情境模型製作和資料視覺化，以幫助零售商和製造商管理計劃的績效。

供應鏈透明化，能夠做出更聰明的購買決策及達到利潤目標 — 同時為客戶提供商品組合搭配。

若想進一步瞭解，請造訪：[ibm.com/solutions/retail/assortment-management](http://ibm.com/solutions/retail/assortment-management)

---

## 第二種結果：商品買賣和供應鏈

全球供應商鏈在生產、成本管理及效率方面給予最大可能性。不過，協調供應鏈需要的不只是掌握物流。

IBM Institute for Business Value 的一項最近研究指出新的重要使命：供應鏈智慧。

「當他們重新評估現行供應鏈策略和方針時，執行者應該問：哪些投資只會使程序更快或更有效率？而哪些更進一步 — 在前所未有的不穩定和風險時刻，確定使供應鏈更有智慧及具復原力？」<sup>2</sup>

若要使供應鏈所有元素都能順利執行，您的組織必須知道正在進行什麼、什麼是最重要的、您需要做哪些決策，以及這些決策對向上及向下延伸的供應鏈會有哪些影響。

IBM Cognos 的績效管理包含一套完整的商業智慧和規劃軟體。它啓用關鍵功能來幫助您克服高績效供應鏈的障礙。

---

*「對我們而言，主要目標是減少個案成本」。因此您必須尋找每一項特性，成為產品製造代價的一切，然後才開始能夠確定您賠錢之所在，因為浪費一無是處。」* Craig Sindorf, BI manager of supply chain, Dr Pepper Snapple Group

---

### 能見度

績效管理和商業智慧分析提供組織完全的能見度來檢視其供應鏈。它彙集位於不同系統及多重精度層次上的資料。

管理者可以在全球層次監督績效，在程序、產品或供應商之間分析績效，及向下探查交易層次明細。他們可以識別主要度量標準、測量績效，在績效差太遠時收到警示，並立即更正。

### 可預測性

利用績效管理，未來結果會變成更有預測性。透過一般報告和分析，管理者可識別事件、趨勢或導致問題的其他狀況。這可幫助他們變得主動，並在問題發生之前消除問題。

管理者可以分析營運趨勢，及建置財務模型和銷售預測，幫助他們在資源和供應商及新產品方面做出更好的決策。零售商也可以採取先發制人的行動，以防止庫存不足、延遲及損害績效的其他事件。

### 完整資訊

Cognos 軟體提供管理者、商業夥伴和供應商完整而一致的資訊，這是他們要產生有意義及可據以行動的分析所需要的資訊。報告、分析和其他資訊可透過集中化入口網站或企業外部網路來分送。

決策效果可加以評估，使人們瞭解服務成本，並做出更好的決策。完整資訊可促成更好的協同作業。如果發現延遲，可警示管理者、供應商和商業夥伴，由他們想出協同的解決方案。

如需相關資訊，請下載白皮書 [協調供應鏈：供應鏈績效管理](#)。

---

### 評比和供應鏈

評比可讓您將程序或方法的度量標準，與產業標準或另一家公司的最佳作法做比較

Cognos 計分卡支援由國際供應鏈協會 (Supply Chain Council) 開發的供應鏈作業參照模型 (SCOR)。SCOR 模型提供鏈結程序、度量標準、最佳作法和技術的架構，以改進供應鏈管理。

IBM Cognos SCOR Blueprint 是計分卡應用程式，它包括超過 550 個預先定義的度量標準和 SCOR 績效屬性的鏈結。SCOR Blueprint 提供：

- 一個包括預先定義的度量資料庫和衝擊分析圖的綜合性度量方案。
- 標準績效報告和分析，以及警示。
- 洞悉表現不佳的度量標準。
- 已定義的度量所有權和責任。

「測量績效和定期評比它，是能夠在一段時間後勝出的重要元件。最好的公司會正確處理此事。不過，這一切雖然重要，但良好的程序和控管可讓您事半功倍。

「這項工作最重要的一點，是要表明您以評比來改進端對端供應鏈績效（從公司目標來看），並使它成為一項持續進行的程序，以推動連續改善。」<sup>3</sup>

請閱讀完整 AMR 研究報告：[評比供應鏈：成功的七項因素](#)。

---

### 第三種結果：可靠的財務規劃

組織瘦身表示換掉沒有效率的程序，而有利於能夠推動持續績效的新系統。

例如，決策者不設定特定數字的目標，而是開始將績效目標連結到事件、趨勢和風險因素。他們不每年進行規劃，而是考慮採用較短的規劃週期，聚焦在達成特定策略和方針。

使財務預測與普遍存在於您主要市場中的商業週期一致，已變得越來越重要。將死板的年度預算更換成連續規劃 — 每月、每週、甚至每日 — 您可以將組織定位在不論時機好壞都能達到更高的績效。

能夠即時洞悉最新資料，決策者便可建立滾動式財務預測，將各種可能的未來狀況納入考量。利用預測分析，企業領導者也可以針對多變的未來結果研擬行動計劃，增加商業靈活性和回應性。

#### 完整規劃、預算和分析

Cognos TM1 軟體提供一個完整規劃、預算和分析的環境，幫助您即時交付可靠的預測和計劃。您可以為整個組織快速分析及製作規劃需求模型，並使用它們來預期正確做法，以獲得更好的商業結果。

此解決方案支援完全範圍的商業需求，從高績效、即時財務分析（例如針對客戶和產品利潤）及彈性模型製作，到所有業務單位的企業層面要素項。

Cognos TM1:

- 減少規劃週期 75 個百分比，且產生報告的間隔從日到分鐘。
- 由財務和事業線擁有及管理。
- 為大型複雜模型和大型資料集提供特快效能。
- 以個人化規劃和分析為特色 — 在受管理規劃程序內 — 以探索效能間隙及驗證公司驅動力。
- 提供彈性模型製作環境，不需要程式設計或傳統 IT 技巧。

---

*「IBM Cognos 實作系統讓我們有能力在自己的飯店中快速改變行為、測量與我們策略相關的這些變更所帶來的影響，並視需要精簡策略來推動結果。」*  
*Stephen Pruden, Director of Information Technology Strategy and Integration, Steak n Shake*

---

## Cognos 和 Information Agenda

IBM 的 Information Agenda 是一種產業特定方案，用以定義及實作資訊主導轉換。在協助公司快速回應及適應其企業中無法預期的最新變更方面，此資訊議程方案有可靠記錄可循，它可協助企業在數週內開發自訂的導覽圖。

此方案的重點是 Cognos 分析和績效管理功能，其中包括可讓您做出更佳決策的軟體和服務，它們提供規劃、預算、預測、測量、監督、報告及分析功能。

## 摘要

對於零售商和消費性產品公司而言，轉移到更以消費者為中心的焦點可協助增加客戶忠誠度和留客率，以及收益源流。這種成功取決於深入瞭解客戶喜好和產品需求，及成功運用供需力學。

此白皮書彙總三種方式，讓組織可以透過商業智慧分析和績效管理獲得勝利。Cognos 軟體可讓這些組織瞭解其業務，並快速回應不斷變化的市場，及掌握消費者需求和增加利潤。

這些好處是分析和績效管理的承諾。該解決方案可讓使用者運用多個來源的現有投資，並提供商業使用者需要的全範圍整合功能，來監督業務、做出更好的決策，及規劃更好的結果。

當進行得不順利時，就需要洞察力。這就是為什麼各大零售商和消費性商品組織會求助於 IBM 的原因。

如需 Cognos 解決方案零售的相關資訊，請造訪 [ibm.com/cognos/retail](http://ibm.com/cognos/retail)。若為消費性商品解決方案，請造訪：[ibm.com/cognos/solutions/consumer-products](http://ibm.com/cognos/solutions/consumer-products)

### 關於 IBM Cognos 商業智慧和績效管理：

IBM Cognos 商業智慧 (BI) 和績效管理解決方案提供領先全球的企業規劃、合併和商業智慧軟體、支援和服務，幫助公司計劃、瞭解及管理財務和營運績效。IBM Cognos 解決方案彙集技術、分析應用程式、最佳作法和廣大夥伴網路，提供客戶一個開放式、調適性及完整的績效解決方案。全球有超過 135 個國家、23,000 個以上的客戶選擇 IBM Cognos 解決方案。

### 相關資訊

如需進一步資訊或連絡代表： [ibm.com/cognos](https://ibm.com/cognos)

### 要求通話

若要求通話或詢問問題，請跳至

[ibm.com/cognos/contactus](https://ibm.com/cognos/contactus)

IBM Cognos 代表會在兩個工作天內回應您的查詢。



---

IBM公司  
台北市松仁路 7 號 3 樓

IBM 首頁為：  
**ibm.com**

IBM、IBM 標誌、ibm.com 和 Cognos 是 International Business Machines Corporation 在美國和/或其他國家的商標或註冊商標。如果這些術語和其他 IBM 商標術語第一次出現在本書時是以商標符號 (® 或 ™) 標示，則這些符號代表本書出版時 IBM 所擁有之美國註冊商標或普通法商標。此種商標在其他國家中也可以是註冊商標或普通法商標。此網站的「著作權和商標資訊」有 IBM 商標的最新清單：

[ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://ibm.com/legal/copytrade.shtml)

其他產品、公司或服務名稱可能是其他公司的商標或服務標記。

本出版品中提及 IBM 產品或服務，並不表示 IBM 有意在 IBM 營運範圍的所有國家提供它們。

#### 附註

1 Steve Lohr, A Data Explosion Remakes Retailing, The New York Times, January 3, 2010.

2 IBM Global Chief Supply Chain Officer Study: The Smarter Supply Chain of the Future, IBM Institute for Business Value, January 2009.

3 Debra Hofman, Jan Barrett, and Lora Cecere, Benchmark Your Supply Chain: Seven Factors for Success, Industry Value Chain Strategies Report, AMR Research, May 2008.

加拿大出版  
03-10

© Copyright IBM Corporation 2010  
All Rights Reserved.



請回收