

管理前沿：战略视角左右商业智能 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/495/2021_2022__E7_AE_A1_E7_90_86_E5_89_8D_E6_c25_495492.htm

战略视角左右商业智能商业智能在中国已经度过了一个从知到行，从概念到实践的阶段。当前金融业、电信业、零售业、服务业都在广泛地应用各种类型的商业智能工具，体验到了数据分析、报告、挖掘的力量，在经营分析、客户选择、绩效管理、运行预警方面得到很大的帮助。而一些新兴的企业，比如网上订书、订房等服务，甚至以商业智能为核心形成竞争能力，组织内部运营流程，以分析型竞争者的姿态挑战行业领先者。来源

：www.examda.com 然而如今企业已经不满足于关注和利用数据本身，而是转向对业务内涵的深刻理解。商业智能应用有三个阶段。在第一个阶段，企业引入了商业智能工具，能对ERP、CRM、SCM等系统的业务数据进行分析。现在，一些企业进入第二阶段的实践。商业智能要顺应向更深的應用层面发展，跟企业的战略分析、业务经营过程紧密结合。商业智能如何跟战略分析结合？这就要企业重视审视业务，利用简便易用的工具，不断寻找业务驱动因素。我们从一个例子来比较经营分析视角的变化。一家从上海成长起来的大众品牌零售商，生意越做越大，眼看地图遍插红旗，逐渐地成为全国性品牌，经销商遍布各个省份。2004年，企业引入了一个商业智能工具，建立起数据化的分析体系。每月报告来的时候，总体业绩如何，东南西北各个大区销售业绩如何，哪个省的经销商没有完成任务，哪个产品线没有完成任务，哪个业务经理没有完成任务，一清二楚。对客户能进行各种

分类：是带来赢利的客户，还是扩大市场覆盖的客户？是现代渠道还是传统渠道？工具提供给了多维度的对比分析、切片、钻取。但是并没有打破传统的思维方法和分析方式。然而在战略视角下的经营分析，注重挖掘数据背后的业务机制，评估业务发展潜力，以改变商业决策。在新的视角下，尽管生意按照年平均35%的速度增长，这家企业的CEO仍然看到了危机。企业的战略定位是大众品牌，这样价位的产品适合在中小城市销售，主要销售地点应当集中在二级城市和三级城市。可是当前的门店主要在大城市及省会城市，并不能支持企业的战略意图。明年准备开出的1200家门店如果仍然按照传统方式，虽然年底可以完成计划，但如果不按照战略定位来开拓门店，或许终归是跟企业的战略意图南辕北辙。

来源：www.examda.com 类似地思考，销售地点的选择影响了终端业态的选择。越到大城市里，业态以店中店为主，还有大型商场超市。越往小城市，以专卖店为主。同样，开店的时间对利润有影响，越早开的店，有稳定的客户源，赢利能力越好。还有店面的楼层对赢利也有影响。战略定位与销售地点、销售地点与业态选择、开店时间、店面所在的楼层...
...企业就是要不断地挖掘和发现，对企业业务发展有实质性影响的因素。类似的例子在其他行业都还有很多。AMT服装鞋帽行业研究小组有一个成果：服装零售业对气温变化非常敏感。过去在服装行业，夏季服装的不能补货，人们默认这是行业经验，说不清楚原因。通过把新产品推广上市策略与实际销售数据结合起来后研究，我们发现：温度对服装行业的生意确实会产生实质性的影响。由于中国版图大，服装可从南到北逐渐滚动上市，春秋冬季可以有4~5个月销售周期

。但是全国几乎一起进入夏季，有三个月的时间从北到南温差不大。很多企业的补货周期在30~45天，加上产品上市后7~15天的市场试销反馈时间，大多数企业无法做出及时反应。不能补货，白白错失良机。当企业发现这一因素后，可以建立起分析模型，进行长期的监测，针对这样的“时间窗”，提前策划产品上市时间，提前备货。来源

：www.examda.com 每个行业的经营者拥有多年的管理经验和直觉，有些感觉要通过数据来验证，一旦经验被证明是正确的，就可以形成企业积累的知识，今后可以长期观察、分析和重用。这样的分析方式不仅仅是数字的概念，而是使企业业务增长或是下降得有道理，企业是一种可预测的成功。商业智能工具提供无限的分析维度，简化了数据加工的过程。但是决策者关心的重点，已经从统计数据本身，转向业务的内涵。强调数字之间的逻辑是什么，数据背后的业务机制是什么。哪些因素被考虑到了，哪些因素没有被考虑进去。一个企业的知识和经验有多深厚，一个企业是否掌握了行业规律，一个考察指标就是，看这个企业积累了多少种的业务驱动因素。当我们不断积累这些经营实践的驱动因素，借助于商务智能工具的帮助，能够更加准确地理解我们选择的战略，更加精确地执行业务。只有当企业积累了非常多的这种因素以后，才能真正建立起自己的商业智能模型。此时企业才进入商业智能应用的第三个阶段。真正的商业智能。从企业战略和业务内在规律角度的分析，才真正体现商业智能的本来含义，就是创造和累计商务知识和见解，改善商务决策水平，方便企业采取有效的行动，增加企业竞争的智慧和能力。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问

