

# 实现支出可视性： 收益、障碍和最佳实践



---

## 目录

- 2 行政综述
  - 3 提升支出可视性能带来哪些益处？
  - 6 支出可视性为何难以实现？  
为何信息质量通常欠佳？
  - 7 针对医疗健康的合同管理：供应商合同  
为何创建结构良好的有用信息如此困难？  
不断变化的业务动态如何影响支出可视性？
  - 10 实现更好的支出可视性需要什么条件？  
采用综合性的方法  
准确详细地对数据进行分类  
提供可用于推动决策的结果  
遵循可重复的过程
  - 13 总结
- 

## 行政综述

实现支出可视性的益处良多。具有良好可视性的组织可以利用全面的支出可审计记录来更好地识别节省成本的机会、更好地保证合同的合规性，并且有助于符合法规和财务报告需求。从支出管理角度而言，这些收益通常可转化为节省大量成本，对于大型企业而言，这往往等同于数亿美元。

在企业实现支出可视性的道路上有许多非常巨大的障碍。支出数据分散在多个不兼容的系统中。数据质量欠佳，或者是针对财务报告进行编码的，缺乏推动采购决策所需的信息。此外，数据常常不完整，缺乏特定的部分或者识别大量节约商机所需的项目属性。

为克服这些障碍，企业需要一系列实践和工具，以采用综合性的方法来将数据聚集到单一视图中，通过采用多种数据扩充技术准确按详细程度对数据进行分类、以实用的方式展示发现的结果以推动决策，并遵循可重复的过程。通过结合应用这些最佳实践，使具备所需信息的企业能够制定出更好的商务决策，并实现更高的支出可视性所带来的众多收益。

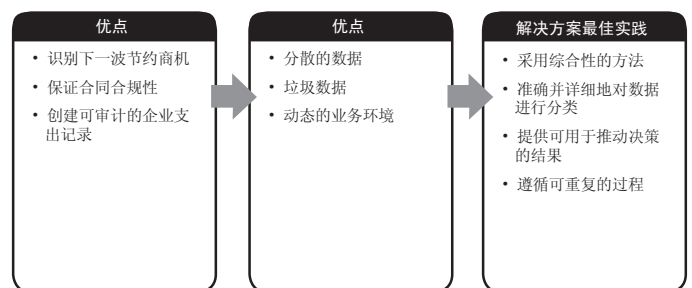


图 1：提升支出可视性的收益和最佳实践

此白皮书将探讨支出可见性给业务带来的收益、指出企业获得支出可见性道路上可能存在的障碍，支出并提供有关提高企业支出可见性的最佳实践经验。

## 提升支出可视性能带来哪些益处？

在各公司谋求降低成本和改善业务成果的过程中，采购组织在企业中日益承担更具战略性的角色。节省成本的目标居高不下，各公司都承担着巨大压力。领先的采购组织正在着眼于将提升支出可视性能作为改善成果的必要推动因素。由此可带来以下三重益处：

- **辨认下一波节省成本的机会。** 利用更清晰的支出信息视图，大型企业可以采用更具战略性的采购方法，并将工作聚焦于最有价值的商机上。这样可以显著减少成本。这些商机可以包括：
  - **非杠杆支出。** 在尚未签订合同的情况下，公司可以开始采购，以帮助确保竞争性定价。
  - **采购杠杆。** 例如，具备对商品、业务单位、地区和工厂位置需求的可视性能并聚集这些需求，可以为公司在供应商协商过程中提供更好的杠杆。
  - **供应商整合。** 如果公司正在使用多家供应商的商品，通过整合，减少供应商数量，更多地使用关键供应商，可以实现可观的收益。随着每家供应商支出的增长，公司通常可以在谈判桌上通过协商获取更好的条款和价格。
  - **部件合理化。** 跨工厂、产品线和地域采购重复部件的情况屡见不鲜，但是却未能识别替代部件的商机。利用部件级别的详细支出可视性能，公司可以识别出这些涉及整个企业的重复部分并对供应加以整合。
- **实施合同合规性。** 利用对于采购方、所采购的产品/服务以及供应商信息的详细视图，企业可以更好地实施合同合规性。利用此信息，企业通常可以显著削减非合同内的支出。总体收益包括：
  - **减少不合常规的支出。** 在很多情况下，尽管已协商达成良好的费率，但是企业发现很多员工并未从得到企业核准资格的供应商进行采购。确认这些案例并将支出用于经核准的供应商可以加速实现节约。
  - **预算合规性。** 一旦确定节约情况，就需要对预算加以调整以保持成本降低状况。支出可视性能支持在整个企业内部对预计支出与实际支出进行比较，使企业能够更好地保证与修改后的预算保持一致。
  - **价格合理。** 当公司为某个特定项目支付费用时，可能会产生价格不一致。这源于供应商为不同的工厂制定不同的价格或者源于向过多供应商购买类似项目。正确的可视性能有助于公司确保几乎所有人都始终以最低价格来付款。

- **创建企业支出的可审计记录。** 通过为企业提 供单一的“真相来源”和单一的采购活动记录，企业可以更好地满足萨班斯·奥克斯利法案（Sarbanes-Oxley）及其他法律与财务报告的要求。
  - **管理监督情况。** 公司无法在缺乏对整个企业的支出可视性的情况下对未度量的支出进行管理，管理人员和高级主管也难以适当监督支出情况。利用正确的信息，他们可以相信买方和供应商均遵从采购过程和企业政策。
  - **过程合规性。** 在仔细审查过程合规性的环境中，采购订单常常未能适当完成、未按合同支出，并且未通过具有适当控制的适当系统来处理采购行为。支出可视性可以提供对用于管理从供应商处采购商品和服务的过程的深度信息。

支出可视性在收购与并购项目中同样可以提供巨大的价值。在企业并购过程中，供应商合理化流程是一项异常艰巨的任务。但是，利用跨企业的支出可视性，可以显著简化此任务，新的组织可以快速开始实现上述众多收益，尤其是来自于供应商整合与采购杠杆的收益。

具备制定明智决策所需的支出可视性和控制能力的公司，发现它们可以快速且不间断地节省成本。具备正确工具的采购专家可以将时间更多地用于具有高附加值的战略性规划活动。例如，如果某个采购团队正在制定战略性采购计划，他们可能希望就商务打印支出领域的资金节省机遇进行调查。

只有在解答以下某些关键问题之后，才能够确定这是否是适合的目标领域：

- 公司用于商务打印的支出是多少？
- 商务打印支出与其他领域的支出相比如何？
- 有多少供应商正在向该公司提供商务打印服务？
- 这些供应商是谁？
- 该公司是否与每家供应商都签订了合同？
- 该公司还向这些供应商购买了哪些产品和服务？
- 该公司如何更好地利用其打印支出？
- 哪些部门采购商务打印？
- 哪些部门使用了经核准的供应商，那些部门没有？
- 整个企业以及各部门所使用的来自特定供应商的商务打印支出如何随时间变化？
- 此支出类别是否适合供应商整合？

为解决这些类型的问题以及实现直接记入企业收入并改善整体公司业绩的收益，企业需要深入整个公司支出的可视性。如果没有这种可视性，那么几乎无法明智的制定出有关开展计划的决策。

再以一家财富 500 强公司为例，该公司得以实现更好的支出可视性。

以下是一些说明性示例，展示了该公司如何节省成本：

变化之前	调查结果	行动	节省
采购杠杆	在 5 亿美元 MRO 类别中，十家单独的供应商向其所有工厂提供部件。	使用了汇总的需求作为杠杆，与供应商协商更好的价格。使供应商间的价格平均降低 6%。	3 千万美元
供应商整合	在 1.55 亿美元的间接类别中，有超过 350 家供应商。	整合了供应库，以选定首选供应商。利用有关这些供应商的增加的支出，通过协商达成更好的条款和价格。降低供应库达 75%，在整个类别中实现 4% 的成本节省。	6 百万美元
部件合理化	识别 15 个重复部件，代表了 3.85 亿美元的支出，通过外包为 20 个工厂中的 3 条不同产品线提供支持。	围绕单一部件整合供应，通过与首选供应商协商，使价格平均降低 3%。	1200 万美元
减少不合常规的支出	数据中心内 1.2 亿美元的合同工支出中 65% 来自未经核准的供应商。	与数据中心经理共享调查结果，将非合同支出减少到 5%。通过转换至经核准的供应商，使支出节省达 7%。	5 百万美元
非杠杆支出	价值 8 千万美元的间接商品分类之前未通过采购寻源流程。	针对该类别执行寻源事件，以确定经核准的定价与供应商。在整个类别中实现 18% 的节省。	1400 万美元
减少不合常规的支出	数据中心内 1.2 亿美元的合同工支出中 65% 来自未经核准的供应商。	与数据中心经理共享调查结果，将非合同支出减少到 5%。通过转换至经核准的供应商，使开支支出节省达 7%。	5 百万美元
非杠杆支出	价值 8 千万美元的间接商品分类之前未经过采购寻源流程。	针对该类别执行寻源事件，以确定经核准的定价与供应商。在整个类别中实现 18% 的节省。	1400 万美元
<b>总计：</b>			<b>6700 万美元</b>

这仅仅是一个说明性示例，它旨在展示潜在节省的成本数额庞大。总而言之，当考虑通过更好地支出可视性可以带来的所有商机时，企业可以通过采用更具战略性的采购方法、减少库存成本和削减非合同支出等措施在多个领域中节省支出。

对于大型企业而言，由此可转变为数亿美元的成本节省，所节省的资金可用于研发投资或者额外的市场营销活动或直接作为最终收入，从而促进每股收益和整体财务业绩。

## 支出可视性为何难以实现？

在追求整个企业的支出可视性的过程中，企业会面临以下三个关键问题：

- 可用数据质量欠佳，不适合推动采购决策
- 改善可用数据的质量是一项极具挑战性且花费高昂的工程
- 企业业务在不断变化

### 为何信息质量通常欠佳？

良好的信息质量面对的首个障碍就是分散化的支出数据。此类数据分散于多个互不相连的会计系统中（例如，应付帐款（AP）、企业资源规划（ERP）、企业采购卡、电子采购系统和电子资金转账），而详细的产品信息以多种格式（例如，XML、HTML、PDF、Microsoft® Word、文本文件、电子表格和数据库）存在。通常，采购团队按支出系统（无论是 ERP、电子采购还是 AP 等）查看数据。但是，通常支出总额中只有少量通过电子采购系统支付，ERP 数据分散于多个版本和实例中，因此组织无法从任何单一来源了解全貌。企业需要查看汇总的支出数据。

但是，即使将数据汇总起来，还存在第二道障碍，这就是数据质量通常欠佳：未经结构化处理、不完整、不准确或者未处于正确的详细级别。存在多种推动因素：

- **数据输入错误。** 支出数据通常记录不一致，包含错误、重复和错误拼写，这使大量支出数据未经分类而被归类为“其他”。
- **重复的供应商代码。** 通常，供应商名称有多种拼写方式，在母公司与子公司之间缺乏链接，导致难以了解有关任何一家供应商的支出总额。例如，即使在单个 AP 系统中，个别供应商可能分配有多个唯一代码，导致难以按供应商编辑支出总额。

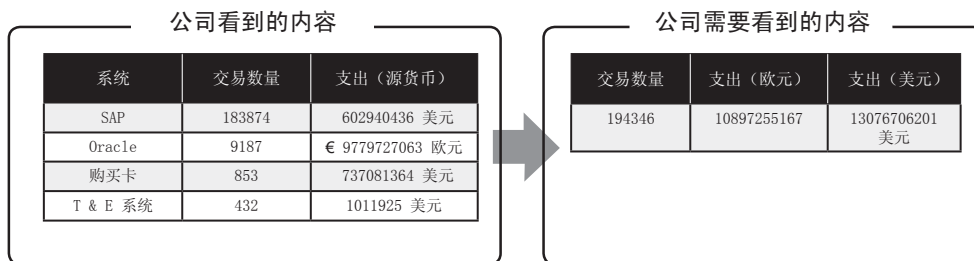


图 2：汇总的支出数据

## 针对医疗健康的合同管理：供应商合同

- **命名可变性。** 语言、命名法和术语的使用因负责数据的组织和团体而异，导致难以实现一致的视图。
- **用户需求和输入的多样性。** 在许多大型全球运营中，开支支出数据源自于不同的个人，位于不同的组织、不同的位置中，使用不同的语言，并且都带有不同的需求。此外，它通常是从财务角度进行编码的。

虽然总分类帐（GL）和成本中心对于财务组织很有帮助，但是无法提供推动采购决策所需的视图。例如，在记帐系统中，某个项目可能归为三年折旧资产，而不是归为笔记本电脑。这对于采购人员而言并不是最实用的视图。他们需要按商品、供应商、业务单位和地域组织的信息来显示支出模式。他们需要了解公司的采购方式，而不是会计部门记录支出的方式。

### 公司看到的内容

按供应商名称

供应商	支出金额
IBM	19436461 美元
International Business Machines	15662644 美元
I. B. M.	15210552 美元
IBM 英国	7312300 美元
Intl Biz Machines	6458250 美元
IBM	5393120 美元
Lotus 软件	5071221 美元
IBM CA	3458324 美元

### 公司需要看到的内容

按供应商 家族

供应商	支出金额
IBM	78002872 美元

### 按财务编码

供应商	GL	成本中心	SIC 代码	额
IBM	维护	数据中心		4123421 美元
International Busin...	基本支出	内部 IT 服务	PC	5894639 美元
IBM	基本支出	内部 IT 服务	显示器	2674323 美元
IBM.COM/SHOP	基本支出	内部 IT 服务	PC	4452621 美元
Int'l Biz Machines	专业服务	第 44 部门		15191821 美元
IBM 咨询	专业服务	交易专柜 欧洲		11231611 美元
IBM 咨询	应付帐款 其他	网络项目		28805842 美元
Lotus Notes	基本支出	内部 IT 服务		15170734 美元
				87545012 美元

### 按商品

IBM 支出

商品	额
计算机维护	4123421 美元
PC	10347260 美元
显示器	2674323 美元
IT 咨询	55229274 美元
软件	15170734 美元
	87545012 美元

图 3：企业视图

当组织按供应商类别和商品实现支出可视性之后，有时数据详细程度不足以提供企业洞察并推动实现明智的决策。详细的产品信息和属性存在于隐晦的行项描述中，需要基于更详细的商品结构进行组织和映射。所需的详细程度通常因支出类型而异：

- **间接。**间接商品和服务用于企业运营之中，但是并不直接牵涉制造过程。通常，间接支出数据是组织中质量最低的数据，可通过汇总和整合间接供应库来提供最大的采购商机。通常交易数量较少（相对于直接商品和服务，当然，这因行业而异，服务性组织的支出大部分为间接支出），且详细程度较低，例如，总账（GL）数据。通常情况下，实现供应商类别和商品级别的详细程度已足以推动采购决策。

- **直接。**另一方面，直接商品和服务的采购效果相当理想，但是通常需要个别部件的详细信息和属性来推动采购决策。如果存在此信息，那么此信息通常埋藏在隐晦的项目描述中。要捕获直接商品或服务的额外收益，需要更深入的部件或行项级别详细程度。
  - 识别重复或替代部件以汇总需求并整合供应
  - 削减不必要或冗余的部件引入
  - 评估单一供应商的多个工厂地点的部件价格一致性
  - 分析多家供应商的部件价格一致性
- **维护、维修和运营（MRO）。**此类支出涵盖支持制造过程的设备的维护、维修和运营（MRO）。MRO 项目的数量较多，包含众多小型供应商。就数据质量而言，它通常处于间接和直接之间，因此拥有这两者所具有的某些挑战和商机。

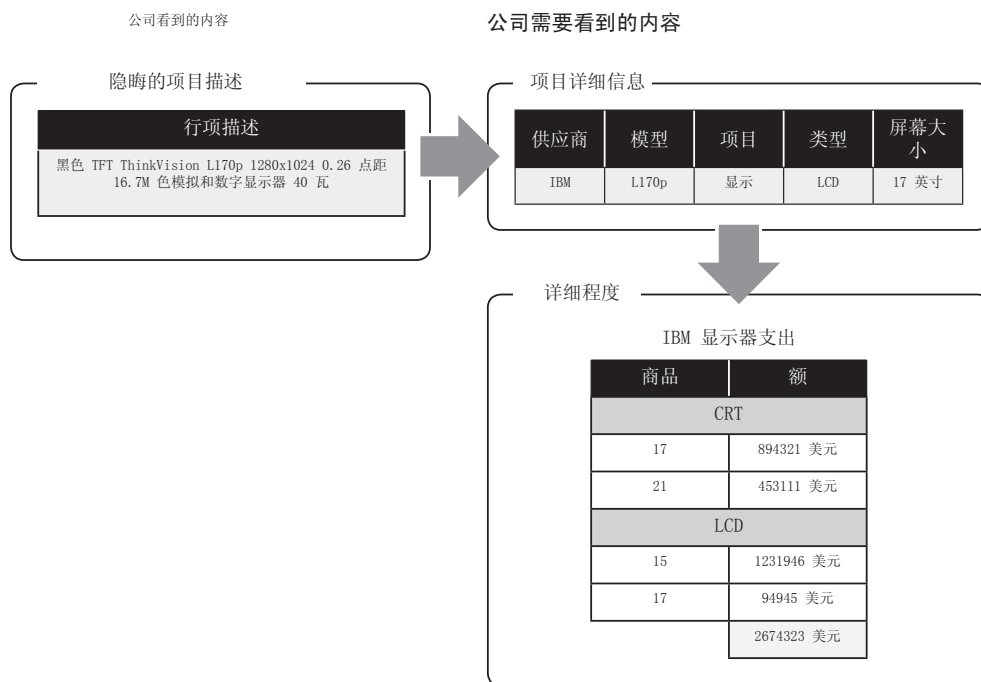


图 4：企业视图



### 为何创建结构良好的有用信息如此困难？

要了解在哪些领域可以实现支出可视性的收益，公司必须克服可用数据中的缺陷。数据必须经过清理、标准化、结构化和充实，才能转变为结构良好的内容，以支持以适当的准确性和详细程度级别来提供整个企业的支出可视性。这并非简单的过程。

某些公司使用昂贵的外部咨询人员花费数月开发一次性分析。这些结果不可重复且很快过时。尝试重新创建分析无法得到一致的结果，并且无法以可靠的方式来跟踪支出变化。

另一些公司转而使用各种工具来尝试解决其支出信息问题，包括内部记帐系统和数据仓库。这些系统使用原始的 AP 数据来按业务单位预测支出，提供了有限的专门分析。但是，这些系统既无法以适当方式汇总数据，也不会纠正未适当编

码的数据。此外，这些工具无法灵活采用相关方式来捕获和显示信息。它们无法按商品、供应商或业务单位创建所有支出的准确视图。它们仅仅旨在收集财务数据，而非提供采购情报。它们无法识别节省成本的商机，也无法长期监控成本节省计划。此外，与咨询人员类似，此技术和工具无法提供收集数据的可重复过程、建立数据与采购之间的关系，并考虑到业务变化。

### 不断变化的业务动态如何影响支出可视性？

企业业务策略处于不断变化的状态，因此，无论 IT 组织有多么理想的意愿与能力，要从技术角度跟上业务策略的变化始终是一个难题。一旦解决某个变化，下一个变化就接踵而至。这种不断的变化及演进，使提供单一的企业支出集成视图难上加难。

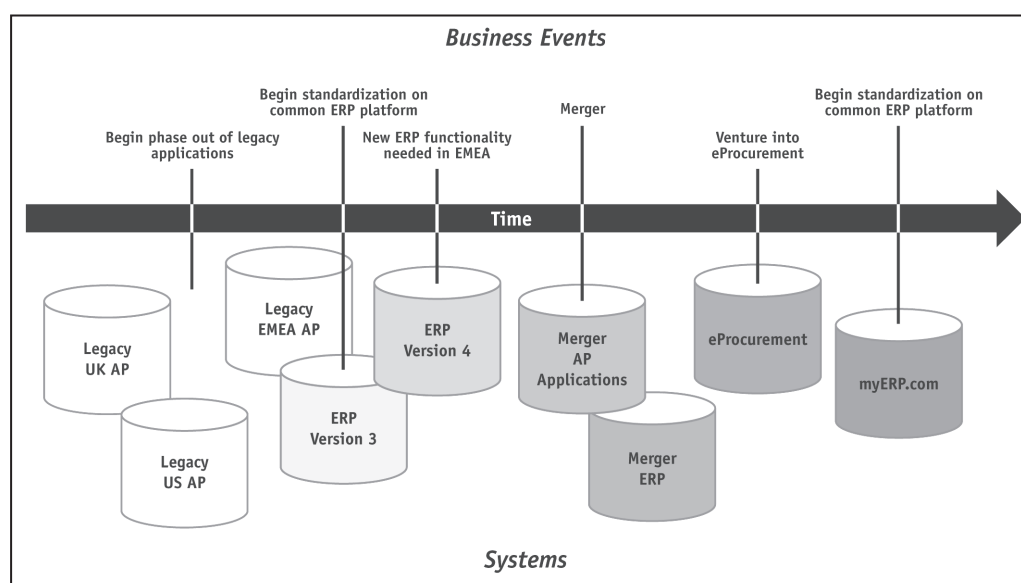


图 5：业务事件时间线

例如，企业通过其 ERP 应用程序实现许多收益，并且常常追求在公用平台上实现标准化或者利用数据仓库的策略。理想情况下，几乎所有企业数据（包括支出数据）都将流经单一的集成应用程序。但是，多种多样的业务需求会使这些计划偏离轨道。不同的 ERP 版本和安装可能不兼容，或者可能难以在它们之中集成信息。某个运营单位可能需要使用要求更高 ERP 版本的功能（例如，电子商务），而其他业务部门则尚未使用此版本。采购及其他组织可能需要新的流程和系统（例如，电子采购），用于在 ERP 系统之外保存某些详细的支出信息。但最重要的是，公司频繁合并与整合，这通常会从所收购的公司引入全新的系统集。即使初衷最好的公司可能也无法规划或避免此类障碍，以在公共平台上实现标准化。

在不远的将来，在不断变化的业务需求所创造出的环境中，很难通过交易驱动的统一应用程序实现整个企业的支出可视性。

### 实现更好的支出可视性需要什么条件？

在寻找实现更好的支出可视性的解决方案时，组织应对围绕关键最佳实践的潜在解决方案进行评估，这些最佳实践是通过在过去数年间为大型企业成功应用支出可视性解决方案而开发出来的。这些最佳实践可以分为四大类：

- 采用综合性的方法
- 准确详细地对数据进行分类
- 提供可用于推动决策的结果
- 遵循可重复的过程

### 采用综合性的方法

综合性的方法几乎可以应对各种类型（间接、MRO 和直接）的支出、集成来自所有内部系统的数据，还可以根据需要利用外部数据源。各公司应寻找可从所有业务系统集成支出数据的解决方案。例如，当内部数据过于不完整或者级别过高，难以提供正确级别的支出可视性时，公司应寻找通过集成来自外部数据源（例如，供应商 Web 站点）来扩展数据的途径。

- ERP
- 客户关系管理系统 (CRM)
- 采购到付款
- 电子购买
- 采购卡
- 其他应付帐款和采购订单信息
- MRO 信息
- CODA
- HR 收益
- 电汇
- 差旅开支支出信息

### 准确详细地对数据进行分类

分类是将支出数据映射到供应商层次结构、商品分类法和其他组织所需的分组方式的过程。正是这种分类最终推动新的洞察。要按推动业务决策所需的级别来进行分类，必须对可用数据加以充实。虽然充实数据的方法多种多样，但是没有单一的最佳解决方案，必须结合使用多种最佳方法。在最高级别上，有三种核心的数据充实方法。每一种方法都利用可用信息中固有价值不同方面，每一种方法都各自存在细微的差别和选项，必须适当应用才能帮助最大化支出可视性。

- **基于规则。** 基于规则的方法通常最适合间接商品，因为间接商品通常不需要深层次的详细程度来实现商品支出可视性。基于规则的引擎大部分使用 GL、供应商和发票描述。它们通常基于内容知识库来映射信息，按供应商分类和商品对每条记录进行分组。

- **机器学习。** 机器学习方法通常最适合直接物料和 MRO 支出，其中交易量相对较大，并且通常需要较深层次级别的详细程度来获得支持决策所需的支出可视性级别。利用机器学习，专家们可以将全部交易的一小部分加以分类，然后“机器”会以自动化的方式不断改善或学习，利用现有描述中找到的固有价值，并在原始描述允许的范围内填充特定分类的属性。机器学习可应用于从物料组或主项目数据中提取值，并且特别有效。
- **第三方来源。** 机器学习（和基于规则）的方法只能用于充实公司内部数据中已有的数据。在某些情况下（尤其是针对直接商品），此信息不足以提供适当级别的支出可视性。在这些情况下，公司应寻找可将其数据与更丰富的外部产品信息来源（例如，供应商产品目录）相匹配的解决方案，从而使用更丰富的属性集来扩展支出数据，实现更细化的分类。某些供应商 Web 站点中保存有内容丰富的产品目录。通过使用智能网络蜘蛛可以非常有效地搜索这些数据库驱动的 Web 目录，而通过使用此类技术，还可以自动获取有关部件的额外信息。

---

## 支出分析最佳实践

有效的支出分析应用程序应具有以下功能：

- **整体化的方法**
    - 从整个公司内的所有财务系统和支付系统中抽取数据
    - 提供可扩展技术，支持大量数据和复杂的多维分析
    - 支持间接、MRO 和直接支出的充实
  - **准确且详细的分类**
    - 清理并规范化组合数据集
    - 将交易数据分类为满足公司独特需求的结构，包括商品分类（例如，专利性的 United Nations Standard Products and Services Code® (UNSPSC)）、支出领域、业务单位、供应商、GL 代码和地理位置
    - 将信息组织为采购相关格式，以便采购团队规划并执行计划，例如，战略外包、不合常规支出的管理以及折扣计划
    - 根据需要集成来自外部数据源的产品属性，以支持高级别的详细程度
    - 在分类过程中采用多种基于规则的算法（例如，贝叶斯分析、自然语言解析、最近邻元素分析），并确定每条规则的建议置信度，以便将最适合的算法应用于手头的数据
    - 支持公司长期修改数据结构，以便反映组织变化
    - 集成有价值的供应商信息（例如，绩效评分、信用风险和少数族裔与妇女拥有的企业 (MWOB) 状态）
    - 集成用户反馈以不断改善数据质量并推动用户采用
  - **实用演示**
    - 提供用户友好型界面，以便多名用户通过此界面来同时访问并分析数据
    - 显示信息以支持决策及特别查询
  - **可重复的过程**
    - 以简单且一致的更新方式将新数据和刷新的数据添加到系统中，从而支持可重复的过程
    - 只需最低限度的技术支持
-

这些方法应以自动的闭合式复审与反馈过程加以补充，通过该流程，业务用户几乎可以识别出需要对分类数据进行的所有更改。反馈应按规则进行记录和捕获，以便将来自动将其应用于类似的支出数据，以不断地改善支出可视性。

如下图所示，正是各种方法的整合才使公司得以跨间接支出、MRO 支出和直接支出实现综合支出可视性。

当然，80/20 规则通常可以适用，某些组织发现仅应用一种方法之后，就可以实现高级别的支出可视性。这些结果的细微差别将取决于底层数据的质量以及业务所需的准确性和详细程度。因此，虽然健全的解决方案将采用所有这 3 种方法，但是仍将以灵活且递增的方式进行，平衡实现更高支出可视性的成本与回报。

#### 提供可用于推动决策的结果

为了充实支出信息以使其变为切实可行的信息，需要以实用的方式来展示这些信息，业务用户需要对其进行分类，以获得推动战略性业务决策所需的业务洞察。解决方案应提供用户友好型界面，以便多名用户通过此类界面来同时访问并分析数据。它应支持用户灵活且动态地专门向下钻取，使所有用户能够回答自己的具体问题，而无需依赖于外部或者 IT 报告编写人员来获取所需的答案。最后，不同用户（例如，首席采购官、采购副总裁、商品经理或采购人员）所需的信息级别各不相同，解决方案应足够灵活，可适应这些用户的不同信息需求。

#### 遵循可重复的过程

虽然每家公司都具有独一无二的需求和业务挑战，但在实现并不断改善支出可视性的持续性过程中通常有 4 个阶段。

- **第 1 步：数据汇总。**实现支出可视性的第一步是收集并整合支出数据。包括：
  - 汇总和验证数据
  - 将数据标准化为常用格式
  - 将数据整合到单一支出数据库中
- **第 2 步：充实并分类。**应用各种算法和过程并加以组合，以克服数据质量问题并使数据达到适当的详细程度和准确度。包括：
  - 将供应商按类别进行分组
    - 规范化数据元素
    - 对元素进行分组
    - 利用最佳的第三方内容数据库
  - 对支出进行分类
    - 利用最佳的“规则”和“机器学习”方法
    - 实现尽可能最高的详细程度
    - 使用可重复的规则和机器学习来支持快速且一致的数据刷新
  - 根据需以第三方信息来充实
  - 通过利用自动化技术从外部数据源抽取信息，以捕获额外的属性
- **第 3 步：复审。**此时用户开始与经过充实的数据进行交互并对这些数据进行复审。最初，应评估是否已达到适当的准确度和详细程度，如果需要，再进行更详细的充实。在完成最终充实和审查之后，将访问权扩展至更广泛的最终用户集。
- **第 4 步：分析和改善。**最终用户开始分析并使用数据来推动业务决策。这些用户总是会发现某些数据元素可以更好的方式来加以分类。良好的解决方案会创建自动化的闭合式反馈循环以捕获其洞察，并不断完善数据。这不仅可以增加数据质量和价值，还有助于推动用户采用，因为用户开始感觉对数据拥有更多的掌控能力。

---

## 数据仓库未达到预期效果

ERP 系统是企业的重要应用程序。但是，公司可能会发现仅仅依赖于 ERP 数据仓库来实现支出可视性还不够。虽然可以查询并分析系统中编码的支出数据，但是该数据常常不完整并且未经分类，无法支持采购决策。其中隐患重重，包括：

- 由于难以将来自不同 ERP 版本和安装的数据集成在一起，因此通常难以实现对整个企业的支出可视性。
  - 不执行数据清理或供应商分类，导致难以获取有关任一供应商的总支出视图。例如，有关“IBM”和“Intl Business Machines”的支出被视为来自两家不同的供应商。
  - 数据仓库分类依据采购订单字段（例如，GL 代码、供应商地址等），可能不具有意义。GL 编码关注财务方面，而不是关注采购方面。例如，所有资本货物（从 PC 到复印机和家具）都可能被记录在固定资产下。
  - 映射依据可能是 UNSPSC - 但并不一定是采购人员对于世界的看法。例如，复印机、纸张和墨粉均属于 UNSPSC 结构的不同部分。采购人员通常将这些视作为“办公用品”。
  - 分类并不考虑数据元素的整体（例如，项目描述），但是通过充实数据元素的整体，可以提供更高的开支支出可视性。其本身仅提供高级别的、不完整的支出可视性。
  - 数据一旦输入仓库之后，即变为静态数据，无法再纠正其中错误。这降低了数据的置信度，并减少了数据将用于推动业务决策的可能性。
- 

## 总结

实现支出可视性可带来众多的收益，可直接体现在最终收入上，并可改善企业整体绩效。挑战在于要克服障碍，并识别适合企业的解决方案。现今的许多企业都在逐渐放弃高成本的手工方法，并认识到自身无法再承担等待具备其所需信息级别的理想集成支出数据仓库所带来的代价。潜在的节约是如此的巨大。这些组织正在寻求支出分析解决方案。虽然每个组织所面临的难题都是独一无二的，但是其中却出现了某些共通的主题，可用来定义健全的解决方案。这些组织应采用可重复的综合性方法来提供涉及整个公司的支出可视性，这种可视性既准确、详细，又可用于推动业务决策。借助此类解决方案，企业可以开始实现拥有更高的支出可视性所带来的种种收益。



国际商业机器中国有限公司  
北京市朝阳区北四环中路27号  
盘古大观写字楼25层  
邮编：100101

IBM 主页位于：  
**ibm.com**

IBM、IBM 徽标、ibm.com 和 Emptoris 是 International Business Machines Corporation 在美国和/或其他国家或地区的商标或注册商标。这些术语和其他 IBM 已注册商标的术语在本信息中首次出现时都使用商标符号（® 或 ™）加以标记，以表示在本信息发布时由 IBM 在美国注册或拥有的普通法商标。这些商标也可能是其他国家或地区的注册商标或普通法商标。以下 Web 站点上的“Copyright and trademark information”部分中包含了 IBM 商标的最新列表：  
[ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://ibm.com/legal/copytrade.shtml)

本文档中包含的信息仅为信息的目的而提供。对于本文档中所包含信息的完整性和精确性已作验证，该信息仅“按现状”提供，不附有任何种类的（无论明示的还是暗含的）保证。此外，该信息基于 IBM 目前的产品规划和策略，如有任何变动，恕不通知。IBM 不就因使用本出版物或其他任何资料而导致的（或与之相关的）损害承担任何责任。本文档所包含的内容意不在于，也不会产生任何 IBM（或其他供应商或许可方）的保证或陈述或修改适用的管辖 IBM 软件使用的许可协议。

本出版物中所提到的 IBM 的产品、程序或服务并不暗示 IBM 将在所有 IBM 开展业务的国家或地区中提供这些产品、程序或服务。IBM 可以根据市场商机或其他因素，随时独自决定更改本演示文档中引用的产品发布日期和/或功能，并且本演示文档中引用的产品发布日期和/或功能不以任何方式充当对未来产品或功能的承诺。这些资料中的所有内容均不暗示或暗示您所从事的活动将产生任何特定的销售业绩、收入增加、节省或其他结果。

Microsoft、Windows、Windows NT 和 Windows 徽标是 Microsoft Corporation 在美国和/或其他国家或地区的商标。

Oracle、Java、Sun 和 Solaris 是 Oracle 和/或其附属企业的注册商标。其他名称可能是其相应所有者的商标。

SAP Software 是 SAP AG 在德国及其他多个国家或地区的商标或注册商标。

© Copyright IBM Corporation 2013



请回收再利用