

# 善用数据分析提升企业决策质量

企业  
Q&A



李奕洲

问：如何增强中小企业的数据分析能力？

答：中小企业借助数据分析的力量，能把公司迄今为止的历史数据以及对未来的预测转化为图表，这在大数据时代之前几乎是不可能的。例如，中小企业可以分析收到的数据，如销售记录、市场营销模式和公司的增长指标，并创建一览表，便于了解趋势。公司还可以用数据分析帮助做出关键的业务决策，包括开发新产品、调查供应商或生产问题、制定产品定价和促销策略。

虽然多数人认为数据分析可以为中小企业带来相当大的好处，但是许多中小企业仍然依赖粗略估计来做出关键的战略决策，而不是使用科学计算的硬数据。它们面对的主要障碍是，许多企业仍在经营非数码化的传统业务，他们认为数据分析“晦涩难懂”。由于缺乏知识，许多中小企业主也对数据分析感到畏惧，不知道如何利用现有数据做

出更好的决策。还有一个问题是，对他们来说，投入资源进行长期规划和数据分析没那么重要。

问：中小企业与大学的合作模式可行吗？

答：为了克服采纳数据分析的挑战，中小企业可以考虑与大学合作，通过大学教员指导的学生作业项目，来提高他们的数据分析能力。中小企业会从中获益，例如：获得额外的人手来进行增值项目；大学教员提供的指导与咨询；接触该行业 and 了解公司运作的学生可能是潜在的新雇员；与大学教员和学生互相交流知识；千禧一代的创新解决方案；公司也可探讨日常运作中可能被忽视的项目。

这种合作还能帮助大学生更深入地了解中小企业运营中日益复杂的问题，并培养他们的商业能力，这将有利于整个中小企业领域。一个行之有效的伙伴关系是中小企业与新加坡管理大学通过新大在2015年推出的新大一-X课程所进行的协作。新大一-X课程提供了体验式学习，在教授和行业合作伙伴的指导下，鼓励学生应用知识解决现实世界的问题。以会计学为例，自2015年以

来，一些中小企业已把握机会，与新大会计学院就会计分析顶点课程合作。所有攻读会计数据和数据分析作为第二主修的新大学生，在学业的最后一年都要上这门课程。这个让学生进行实践的顶点项目，使他们有机会通过会计数据和数据分析课程中学到的知识，来帮助中小企业解决现实环境中复杂的财务分析问题。

会计分析顶点课程中完成的项目包括：开发用于评估财务报表、库存规划，以及付款和收款周期的Excel / Tableau一览表；构建收入和现金流量预测模型；根据客户需求和库存控制模拟不同商业情景；开发包含财务和非财务绩效指标的平衡计分卡；探讨区块链科技和人工智能对审计设计过程有效性的影响。

问：如何从食品制造商的个案研究得到启发？

答：2018年1月，一家食品制造业中小企业委托会计分析顶点课程五名会计学生组成的团队，建立一个可进行分析和预测的财务预测模型。该项目之后在14周内完成。

这家食品制造商追踪不同包装设计和重量的40多种食品产品，发现了其中一些问题。例

如：除了各种零售包装形式之外，还有针对不同客户量身定制，用在不同包装、重量和数量的个别标签，导致公司需要管理的库存单位太多，面对存放过多原材料和包装材料的问题。

公司的另一个问题是，之前曾探讨进军新市场和不同市场的想法，但却没有实现。进一步扩展全球市场的一大障碍是缺乏重要的信息，如运营成本、投资回报率、产量等。这些信息是评估投资不同国外市场的潜在风险的必要条件，信息的缺乏最终决定了公司的整体扩张战略。因此，数据分析的关键价值是，它可以帮助公司通过图表认识未来的可能情况，从而为做出的决策提供依据。

通过分析公司的历史销售数据发现，本地消费者的购买有季节性，结果也显示那段时期内哪些产品销售最快。例如，每年12月至2月的佳节期间，消费者需求飙升，这恰逢圣诞节、新年和农历新年庆祝活动；分析也发现这期间最受新加坡人欢迎的食品是哪些。

根据这些购买习惯，食品制造公司现在可以调整原材料采购、适当管理生产、营销、分销和仓储，在节日期间更有效地管理供应链流程，以满足更高的需求。



中小企业可借助数据分析做出关键业务决策，包括开发新产品、调查供应商或生产问题、制定产品定价和促销策略等。（档案照片）

问：如何了解新产品的市场与发展潜能？

答：通过预测分析，公司可以计算在新市场推出新产品的成功可能性。预测模型可推荐，特定食品在哪个国家具有市场潜力，并且根据所选择的生产量，还可计算起步成本，算出让公司实现盈亏平衡的销售量，以及经营五年后的投资回报和预期利润。该模型还有助于计算，当公司在同一品牌下推出新产品，现有成熟产品的营收可能会受到的冲击。

在整个项目期间，学生团队

通过他们开发的财务模型集思广益，探讨可行的建议。整体来说，中小企业和新加坡管理大学的合作经验绝对是互惠互利，收获良多。

通过与大学的合作，中小企业可以对一些问题获得全新的视角，有时甚至可以获得新颖有效的解决方案。此外，他们可以在招聘活动之前与一些学生合作。我们预计中小企业和大学之间的这种合作在未来数年将进一步增长。

作者为新加坡管理大学会计学院会计讲师和学生事务主任