

国际商业管理前沿

International Business Management Frontiers



2025 | 3月

第11卷 第1期 (总第39期)



ISSN 3272-9853



STAR SOURCE PUBLISHING

香港星源出版社



国际商业管理前沿

INTERNATIONAL BUSINESS
MANAGEMENT FRONTIERS

2025年3月 第39期

本刊声明

出版社信息

主管：香港星源出版社

主办单位：香港星源出版社

主编：林子贤

执行主编：梁婉瑜

社内编辑：

林芷妍	蔡昊	宋琪	钟柏熙
何颂	刘栩彤	李美倩	张栩澄
邓晨	叶婉怡	方泽	莫婉莹
梁文轩	韩芷琳	黄晓彤	徐浩然
吴思恩			

网址：<https://www.ssxin.com>

电话：+852 6855 8145

邮箱：info@ssxin.com

刊期：季刊

《国际商业管理前沿》（International Business Management Frontiers）是由香港星源出版社主办的专业学术期刊，创刊于2015年7月，ISSN 3272-9853。期刊聚焦全球商业管理领域的理论前沿与实践动态，重点涵盖国际市场进入策略、跨文化管理、全球供应链优化、企业国际化与数字运营等议题，致力于推动管理理念在多元制度与文化环境中的融合与创新。刊物兼顾全球视野与本土实践，关注新兴市场背景下企业的战略调整与组织升级。

本刊坚持高标准学术质量，实行双盲同行评审机制，由高校学者与业界专家组成编委会，确保论文具备理论深度与实际价值。编辑部重视学术伦理与研究规范，鼓励定量分析、案例研究、比较研究及多方法交叉融合，构建内容系统、方法多元、立场开放的学术平台。

《国际商业管理前沿》为季刊，每年出版四期（3月、6月、9月、12月），每期聚焦全球商业管理热点，组织专题策划与自由投稿内容，广泛吸纳具有国际视野与现实意义的研究成果。期刊将持续拓展国际合作与学术影响力，服务全球工商管理知识的生产与传播。

目录 CONTENTS

全球产业链重构下的企业出口战略调整路径研究	林子杰 001
多边贸易体制演变对中国外贸结构的影响分析	赵睿涵 007
制度距离与中国企业海外并购整合绩效研究	贺立诚 012
区域一体化背景下跨境投资效率测度：基于 RCEP 的实证分析	曾婉晴 018
企业跨文化能力对海外项目绩效的中介作用研究	郑语晨 024
基于区块链的跨境物流金融平台构建机制研究	孙柏尧 030
数字技术赋能下的出口导向型中小企业转型策略	邵嘉宜 036
海外子公司治理机制的多元演化路径比较研究	李志轩 042
基于既有全球物流网络平台的节点容错机制优化研究	肖辉 049
“一带一路”沿线国家商业制度差异对中国企业布局的约束机制	赖俊昊 053
国际创业生态系统中的创新扩散模式研究	吴晓澄 059
跨国公司 ESG 表现与海外市场声誉的联动关系分析	胡宸霖 066
国际企业本地化用工策略对员工满意度的影响研究	张可馨 072
后疫情时代全球供应链韧性提升的政策引导机制	许浩然 078
新兴市场跨境电商平台生态系统演进机理研究	魏一凡 084
组织学习在国际化路径依赖突破中的调节作用研究	钟思琪 090
制度复杂性视角下跨国企业合规风险管理模式	阮建锋 096
企业全球市场进入中的品牌信任构建路径	李楚瑜 102
AI 辅助决策在国际营销中的应用边界研究	蒋柏钧 108
商业数据分析的“最后一公里”问题：从模型到决策的鸿沟跨越	杨朔 115

商业数据分析的“最后一公里”问题：从模型到决策的鸿沟跨越

杨 朔

(中国北京 北京春鸟国际科技发展有限公司 100000)

摘要：

尽管近年来商业数据分析技术取得显著进展，模型精度与自动化水平不断提高，但分析结果难以有效转化为业务行动，导致数据价值沉淀受限。本文指出，商业数据分析正面临从“模型输出”到“决策执行”之间的结构性断层，即“最后一公里”问题。为此，文章提出“认知-场景-机制”三维整合框架，系统梳理影响分析成果转化的关键因素，结合典型企业案例剖析分析落地的得与失，并提出针对性策略建议，旨在为企业实现数据驱动决策提供路径支持与理论参考。

关键词：商业数据分析；模型落地；认知偏差；场景嵌入；决策机制

一、引言

近十年来，商业数据分析在企业数字化转型中扮演了越来越核心的角色。从数据采集、清洗、建模，到模型部署与可视化输出，相关技术体系日益成熟，投资规模持续上升。然而，在企业实际运营中，数据分析成果真正转化为有效业务行动的比例仍然偏低。大量分析项目最终止步于“结果展示”阶段，未能有效影响产品、营销、供应链等关键环节的战略与执行。

这一现象背后存在的并非模型技术本身的缺陷，而是分析过程与决策过程之间的结构性错位。分析团队往往专注于模型的精度与创新性，而业务团队则更关注策略的可执行性与时效性。模型输出结果与业务语境之间缺乏联结，导致“数据有结论但无行动”，形成价值流动的断裂带。

本文称这一现象为“最后一公里”问题，指的是从分析成果到实际业务决策之间未被充分打通的认知障碍、场景脱节与机制缺失问题。相比传统关注建模方法本身的研究路径，“最后一公里”问题更关注数据分析结果如何融入组织、激发行动、实现价值闭环。

本文旨在填补当前研究中的一项空白：在技术成熟的背景下，探讨数据驱动决策为何难以发生，并提出具有系统性解释力与可实施路径的理论框架。具体而言，本文将通过文献回顾界定问题根源，在此基础上构建“认知-场景-机制”三维整合框架，并结合

两个企业案例进行实证对照分析，最后提出涵盖分析团队、业务部门与组织层级的多维度策略建议。

二、文献综述与问题界定

2.1 国内外研究现状

在商业数据分析领域，已有研究大量聚焦于算法优化、数据建模与自动化处理流程。国外研究者如Davenport与Harris (2007) 提出“以分析为竞争力”的管理理念，强调企业在数据获取与分析能力方面的系统性建设。Provost与Fawcett (2013) 则从数据科学与商业目标对齐的角度，阐述如何构建可用的模型流程。在学术界，越来越多文献开始关注模型可解释性、透明性与公平性，但这些研究多数仍停留在技术层面。

与此同时，企业界也积极引入BI工具、数据可视化系统以及指标看板，希望通过“低门槛”的方式使数据结果更易理解。然而，实际效果往往不如预期，原因在于这些工具虽然提升了数据展示能力，却未能有效推动实际决策行为的改变。多数业务负责人仍倾向于依靠经验判断与直觉决策，对模型建议的采纳程度偏低。

这一现象的背后暴露出“技术可用”与“管理采纳”之间的巨大鸿沟，即使企业拥有良好的数据基础设施与分析能力，若缺乏有效的认知转化与行为机制，分析成果也难以落地。

2.2 “最后一公里”问题的界定

“最后一公里”原本是物流领域的术语，指的是从配送中心到用户手中的那一段路，成本高、效率低、问题多。在数据分析中，本文借用该概念，指的是从模型输出到业务决策采纳之间的信息传递与行动转化障碍。

与常见的模型精度问题不同，“最后一公里”反映的是分析结果在“分析→认知→行动”链条中出现的认知偏差、组织障碍与行为瓶颈。这种断裂表现为：

(1) 报告理解偏差：业务人员难以理解模型结论的逻辑，存在“黑箱恐惧”；

(2) 战略响应滞后：分析建议与战略节奏脱节，未能形成实时反馈机制；

(3) 跨部门协调失效：数据团队与业务部门缺乏有效沟通机制，模型应用责任不清。

因此，“最后一公里”问题的实质是数据分析系统在组织中缺乏“认知通道”“应用场景”与“反馈机制”的支撑，最终使得高质量的模型成果停留在分析层、展示层，而无法进入决策层与执行层。

三、“认知 - 场景 - 机制”三维整合框架

为系统分析“最后一公里”问题的结构性根源，本文提出“认知 - 场景 - 机制”三维整合框架，分别从人的认知、业务场景、组织机制三个维度阐述数据分析成果如何更有效地转化为决策行为。

3.1 认知维度：决策者心智模型的校准

在企业内部，数据分析人员与业务决策者通常拥有截然不同的知识结构与判断逻辑。前者偏向变量关系与算法优化，后者更侧重商业经验与价值权衡。这种“认知错位”直接影响了模型成果的理解与应用。

心智模型（Mental Model）是指人们基于过往经验构建的变量—因果—风险的内在预设系统。数据科学家倾向于将模型结果视为可验证的预测工具，而管理者则习惯将其视为不稳定的参考信号。因此，当模型输出未被嵌入管理者原有的心智模型体系时，常被忽视或误读。

要解决此问题，可从以下几个方面进行“心智校准”：

第一，增加“解释层”设计，即在结果展示中加入可视化因果链、关键变量敏感性图谱等内容，提升模型逻辑透明度；

第二，鼓励“对话式分析”，通过研讨形式将模型建构过程、假设前提与潜在局限与决策者充分沟通；

第三，设置“分析翻译者”角色，作为数据与业

务之间的桥梁，引导管理层对模型做出理性解读而非直觉反应。

3.2 场景维度：数据嵌入业务情境的能力

高精度的预测模型若脱离具体业务场景，往往难以执行落地。许多企业在数据建模阶段未能明确定义模型的使用边界、触发条件与决策接口，导致“建得好但用不成”。

数据分析应嵌入真实场景进行建模。以用户留存为例，模型本身的评分指标可能优异，但若不与具体触点策略（如召回短信、会员等级调整）相结合，则缺乏落地路径。

为此，本文建议构建“数据场景映射表”，包含以下内容：

模型目标：明确预期行为（如流失预警、价格调整）

场景约束：识别决策所依赖的具体流程与节点

触发机制：定义何时 / 如何调用模型结果

行动建议：模型结果映射为具体操作建议

责任归属：明确模型使用者与执行反馈人

这一方式有助于实现从“数据洞察”到“操作策略”的清晰过渡，减少模型成果因脱离业务而搁浅的风险。

3.3 机制维度：动态反馈系统的构建

模型部署并非终点，而应视为“预测—执行—再预测”循环的起点。许多企业在模型上线后缺乏持续追踪与迭代机制，导致初期假设未能根据现实修正，错误持续积累。

反馈机制构建需包括：

嵌入式 A/B 测试：将模型建议与经验方案对照试验，评估真实业务效果；

定期误差回溯：分析模型预测与实际差异来源，修订变量选择与参数设定；

协同通报机制：在跨部门组织中设立分析使用周报、策略变更通报等制度，确保信息流通。

这种闭环机制将模型输出真正纳入组织行为调节系统，促使数据结果不止于参考，而成为行动依据。

四、典型案例剖析

为进一步验证“认知 - 场景 - 机制”三维框架的解释力与实践指导意义，本文选取两家企业的分析落地项目进行对比剖析。一为失败案例，一为成功案例，从中提炼问题本质与可行路径。

4.1 案例一：某零售企业的价格优化模型落地失败

某区域性零售连锁品牌在总部推动的价格优化项目中，开发了针对不同门店、时段、商品类型的价格

弹性预测模型。模型采用随机森林与多层感知机算法，精度优良，结果已嵌入运营看板系统。

然而项目实施半年后，门店价格策略几乎无调整。总部虽多次发布调价建议，但门店响应寥寥，最终项目评估为“技术达标，业务失效”。

原因分析如下：

第一，缺少认知维度支撑。模型虽具预测力，但未设置解释层，门店经理无法理解为何建议如此，普遍对结果“存疑”，加剧抵触情绪。

第二，场景维度脱节。模型未考虑门店人员流程，如建议调整价格时间与门店实际排班冲突，操作复杂度高。

第三，机制维度空白。总部未设置价格反馈机制，门店即使采纳建议也无成效评估，长期无激励机制，自然缺乏动力。

4.2 案例二：SaaS 企业的客户流失预测模型成功转化

一家面向中小企业的软件服务平台，通过客户行为数据建立流失预测模型，构建“客户健康度指数”，并部署于客户成功部门的工作平台中。

不同于零售企业，该项目从建模之初便由数据分析团队与客户成功负责人联合定义模型目标，明确触发逻辑与后续行动路径。例如，当健康度指数低于 0.4 且过去 7 日活跃低于 1 次，系统将自动发起客户回访任务。

成功原因如下：

第一，认知维度到位。客户团队通过培训充分理解模型含义，甚至参与因子定义，提高信任度。

第二，场景维度清晰。健康度指数与客户跟进系统集成，回访任务具操作性与追踪性。

第三，机制维度完善。每周团队检视模型效果，根据回访数据动态调整阈值与权重，确保策略实时更新。

对比可见，成功项目在认知、场景与机制三方面皆实现高度协同，而失败案例则表明单纯依赖模型技术而忽视使用路径，难以实现落地成效。

五、策略建议与实践路径

面对“最后一公里”问题，企业需从分析团队、业务部门到组织层级构建系统化解决方案。以下从三个维度提出可操作的路径建议。

5.1 面向分析团队：提升模型“解释力”而非单一“预测力”

当前分析人员常陷于“追求精度”的技术逻辑，而忽视“传达价值”的表达逻辑。为解决落地断层，模型输出应附带解释机制，使业务人员理解其由来、适用条件与局限。

建议引入因果图、敏感性分析图谱、信心区间等可视化方式辅助模型输出；构建场景模拟工具，让用户通过“假设—结果”互动理解变量影响路径。更重要的是，在团队中设立“数据翻译者”角色，专责将模型语言转化为策略语言，增强跨角色协作效率。

5.2 面向业务部门：参与式数据建模流程

数据模型往往由分析团队“先建后推”，导致业务方缺乏参与感与采纳意愿。建议推动“业务共建机制”，使业务团队从需求澄清阶段就进入模型构建流程。

通过联合定义目标指标、参与变量筛选、共建训练样本等方式，提升模型的“使用感”与“解释一致性”。此外，还应鼓励业务方在实际使用中记录疑问与阻碍，由分析团队持续优化逻辑与呈现方式。

5.3 面向组织层级：构建数据驱动的组织机制

模型落地的关键在于“将数据融入组织行为”。企业应在制度层面设立“数据使用责任人”，明确各类模型使用者、反馈者与评估者的职责边界。

同时，推动设立“反馈周报机制”，由业务部门每周提交模型使用情况报告，分析团队定期修订模型策略。高层管理者则应将“数据使用质量”作为绩效考核的一部分，引导组织由“凭经验决策”向“基于数据决策”演进。

此外，建立数据应用的指标变更解释制度，例如，若关键业务指标在模型建议下产生明显变动，应由模型开发者提交解释报告，提升组织透明度与信任基础。

只有从分析产出、业务转化到组织制度构建出完整链条，“最后一公里”问题才可能被真正打通，实现数据分析价值的最大化。

六、结论与研究展望

本文聚焦商业数据分析“最后一公里”问题，指出模型成果之所以无法有效落地，根本原因在于分析与决策之间的认知错位、场景脱节与机制缺失。为此，文章提出“认知-场景-机制”三维整合框架，并通过企业案例实证其解释力与指导价值。

研究发现，仅依靠建模能力与可视化工具，难以推动组织真正的数据驱动决策；唯有在认知统一、场景嵌入、反馈闭环三方面实现系统建设，才能打通数据分析成果向业务行为转化的关键链条。

理论上, 本文为数据落地研究提供了从“分析行为”角度出发的新路径, 拓展了传统数据治理与模型评估的研究边界。在实践上, 文章所提出的三维策略框架, 为企业构建数据落地机制提供了可行参照, 具有广泛推广意义。

然而, 本研究亦存在不足。由于案例数量有限, 框架适用性仍有待进一步验证; 未来研究可结合不同行业、不同组织结构类型的企业实践, 验证三维机制的稳定性与演化路径。同时, 结合 AI Agent、自动化反馈工具等新兴技术, 进一步探索“认知交互系统”的构建, 也将是下一阶段的研究重点。

总之, 打通“最后一公里”, 不仅是技术实现, 更是组织转型与认知进化的过程。在数据时代, 真正有价值的分析, 不在于模型本身有多精妙, 而在于是否真正改变决策者的行为。

【参考文献】

- [1] Davenport, T. H., & Harris, J. G. (2007). *Competing on Analytics: The New Science of Winning*. Harvard Business Press.
- [2] Kahneman, D. (2011). *Thinking, Fast and Slow*. Farrar, Straus and Giroux.
- [3] Provost, F., & Fawcett, T. (2013). *Data Science for Business: What You Need to Know about Data Mining and Data-Analytic Thinking*. O' Reilly Media.
- [4] Shmueli, G., & Koppius, O. R. (2011). Predictive analytics in information systems research. *MIS Quarterly*, 35(3), 553-572.
- [5] Brynjolfsson, E., & McElheran, K. (2016). The rapid adoption of data-driven decision-making. *American Economic Review*, 106(5), 133-139.
- [6] 吴志攀, 张绍华. (2020). 商业智能与数据分析落地路径研究 [J]. *管理评论*, 32(7), 51-60.
- [7] 张萌, 胡泳. (2022). 决策行为中的认知偏差及其数据干预机制 [J]. *情报杂志*, 41(9), 113-119.
- [8] 陶涛, 梁成. (2021). 企业数据决策机制演化路径研究——基于“技术-认知-组织”三维分析 [J]. *科技进步与对策*, 38(3), 120-127.
- [9] 刘强. (2023). 数据洞察如何转化为行动? ——基于数据落地场景构建的理论与实证研究 [J]. *经济管理*, 45(12), 101-115.
- [10] 邱成伟. (2024). 从数据分析到策略执行: 大数据环境下的决策联动机制研究 [J]. *软科学*, 38(1), 88-94.



国际商业管理前沿

International Business anagement Frontiers



ISSN 3272-9853