

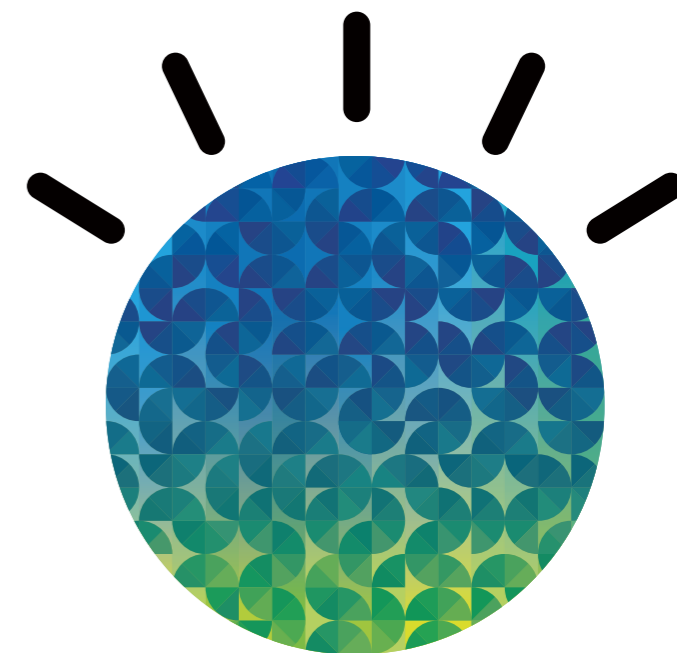


智慧商务

智慧商务

Emptoris战略供应管理解决方案





Smarter Commerce 智慧商务

在数字技术快速发展的今天，越来越多的消费者需要卓越的用户体验，86%的客户使用多渠道形式完成购买，40%的用户通过智能手机搜索店铺寻找信息，78%的用户青睐朋友推荐……他们正在重塑市场商务的形态。

智慧商务将客户作为所有商务运作的中心，分析关键的客户信息和数据，并建立相应的业务策略来帮助公司改进采购、营销、销售和服务。它深入到企业供应链的最深处，将业务合作伙伴和供应商紧密联系起来，让整个价值链都能够预测客户需求，并及时对这些需求做出反应。IBM 研究人员对全球 500 多位经济学家进行了调查，估算出我们的地球每年因低效性而损失近 15 万亿美元，相当于全球GDP的 28%！其中许多浪费来自我们商务系统中的库存积压、失败的产品发布、浪费的材料和低效的营销活动。

如今的客户无法容忍这种浪费。当这种低效性的成本转嫁到购买者身上时，他们将不再忠于产品或品牌。此外，他们可以很快地找到来自竞争对手的相同产品或服务。

智慧商务将提供给解决方案来创建高效且无缝的商务价值链，包括从材料采购、营销活动与销售到售后服务。这是一个创造客户定义的价值系统；一个通过强大的协作工具连接和整合供应商的系统；一个使用分析来收集实时客户洞察并创造业务的营销系统；这是一个智慧的商务系统。

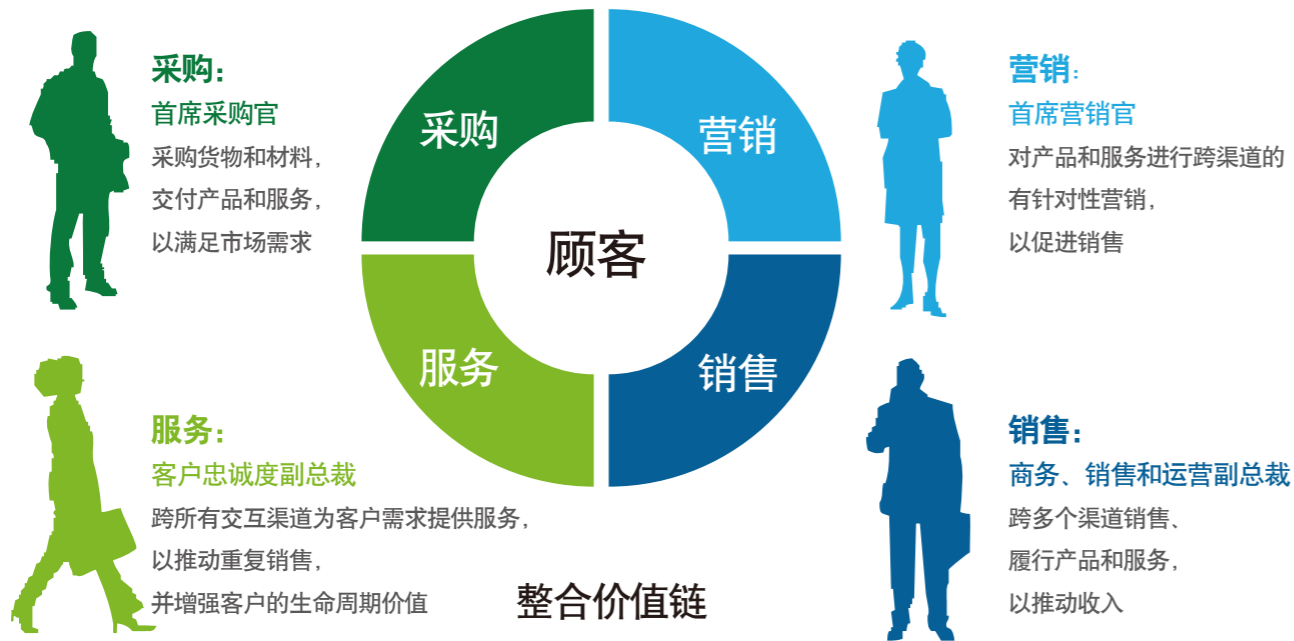
IBM智慧商务解决方案融合了IBM的行业知识、领先的软件产品和服务，在瞬息万变的数字世界中帮助企业提高他们为客户、合作伙伴创造的价值。智慧商务帮助企业整合并转变企业的商务模式，优化采购、营销、销售和服务流程，以客户作为其决策和行动的中心。这将帮助企业获取竞争优势以及更高的客户忠诚度，增加收益，提供利润和敏捷性。

智慧商务

Emptoris战略供应管理解决方案

智慧商务四大环节

智慧商务将客户放在所有运营活动的中心位置，分析关键客户和运营数据，帮助公司构建和完善采购、营销、销售和服务的业务流程，提供完整的电子商务解决方案。



采购层面：根据客户需求，推动发展智能、适应性强和优化扩展的供应链。

营销层面：利用统一的跨渠道营销方式创建个性化和相互联系的活动。

销售层面：帮助客户与合作伙伴在适合的时间、适合的地点购买它们真正需要的产品。

服务层面：预测所有渠道范围内的客户行为，为客户提供完美无瑕的服务。

而Emptoris 就是**采购环节**中最重要解决方案，IBM提供客户供应链智能化，有助于企业加强采购管理、提高收益。

智慧商务助力实现商务周期每个阶段的转型

对于许多企业来讲，每年在产品采购和服务采购上的支出可以占到企业总支出的70%左右。这样高的比率，让我们不难看出采购部门在企业中所具有重要意义和战略地位。《让采购创造巨额价值》(《Straight to the Bottom Line》)一书的作者Robert Ruzicki先生指出，如果世界500强企业能够加大力度管理好采购环节，将会为他们带来将近20%的投资回报率增长，这意味着超过1亿美元的净利润增加。

在过去，采购部门往往把节省开支作为其部门的首要目标。这使得他们不得不过度专注于与供应商谈判从而获取最低价格这一环节。但事实上，企业采购部门能够为企业带来的机遇和价值远远大于采购成本控制本身。

究竟是什么束缚了企业采购部门的发展？

国际著名管理咨询机构麦肯锡公司曾经公布一篇题为《让采购部门走进21世纪》的分析研究报告。报告中指出，造成采购部门发展变革受阻的原因往往是因为采购部门的日常运作与企业战略无法衔接，甚至背道而驰。报告中引用了一家欧洲大型企业的案例：这家企业早在两年前就提出了一项产品创新计划，然而，这项计划到现在都无法顺利完成。更糟糕的是，这项产品创新已经被许多竞争对手所采用。麦肯锡公司通过分析发现，造成这个局面的一个主要原因就是该公司的采购部门过于注重节省采购成本。采购方这种不断压低价格的模式会给供应商带来极大压力，使得供应商无暇创新，进而破坏了企业与供应商合作发展、共谋创新的良性关系。



顶尖的采购部门如何帮助企业降低成本

世界顶尖的采购部门注重与企业发展计划同步，并且帮助企业许多指标上达到远远高于行业平均水平。Aberdeen Group的研究报告中指出，那些拥有顶尖的采购部门的企业，平均能够把企业支出总额的88%纳入有效管理范围之内，而且，这些企业能够达到每年超过8.5%的总支出节省比率。而行业的平均水平是：总支出额的65%在有效管理范围之内，每年总支出平均节省比率在5%左右。除此之外，顶尖的采购部门一般还具备以下特征：

不断寻求成本节约机会

顶尖的采购部门会持续的分析其企业环境和产业环境，从而寻求成本节约的机会。寻求成本节约机会的关键是有效的利用支出分析。例如，分析企业各车间厂房支出的波动，调整采购优先级，让采购更具有战略高度。另外，研究中发现顶尖的采购部门往往在合同合规管理的表现非常出色，因为只有确保合同条款的如期执行，才能兑现采购寻源和合同签订环节中涉及到的成本节约。顶尖的采购部门会把更多的支出类别纳入管理，尤其针对那些具有管理难度的复杂类别支出，例如服务采购支出等等。

注重实现运营资本最大化

顶尖的采购部门注重帮助企业提高现金流。众所周知，现金流对于企业运营具有极其重要的意义，尤其是在经济低



迷的时期。采购部门能够运用库存补充模式对供应商进行管理，以达到在不影响正常生产、不增加企业风险的情况下降低库存储备；另外采购部门可以通过谈判取得有利的付款条款并利用早期付款折扣等方法来降低企业应付帐款。

助力企业抵御市场波动

采购部门是衔接供应商和企业其余价值链的基石。那些真正具有前瞻性的采购部门的工作重心不仅仅是与供应商谈判，而是与供应商紧密合作来帮助企业发掘产品和流程上的创新机遇，这种良性的合作关系不仅会为企业带来成本上的节约，更使得企业能够抵御市场波动，从而在商战中获取战略优势。另外，顶尖的采购部门往往都部署了先进的采购系统。先进采购系统的运用能够帮助他们在第一时间发现问题，从而迅速的进行二次谈判和合同优化，把市场波动的影响降到最低。苹果公司近些年取得的成功与其采购部门的优异表现密不可分。

控制和降低风险

随着企业全球化发展，更多利益相关者的参与和不断加强的监管环境，风险管理对于企业运作至关重要。顶尖的采购部门能够积极有效的帮助企业发现、管理和降低风险。举例来说，大家都知道生产和物流的外包模式可以帮助企业缩减成本，降低固定资产投入，从而获得竞争优势。但是实行外包模式的企业却必须面临外包地供应商管理的高度复杂性和外包地货币浮动等因素所造成的风险和挑。同样的，商品价格的大规模浮动，也给许多企业带来了极高的价格风险。针对这些风险，顶尖的采购部门能够通过战略性采购寻源的方式建造一个大型的供应商信息库，这个信息库中包括所有有关企业产品关键零部件的供应商信息。采购部门利用这个信息库对供应商进行选择 and 淘汰，并且能够有效地把零部件质量和供应商绩效紧密挂钩，从而更好管理和降低风险。

大多数企业在采购流程等方面，都存在一些基本问题有待于解决。而解决好这些简单的基本问题，往往会给企业带来立竿见影的效果。企业往往可以利用支出分析，轻松找出这些基本问题所在，然后再进一步应用先进的采购寻源模式、优秀的合同合规监管模式、持续的供应商绩效管理以及更合理化的服务采购模式等等方法对于

流程进行优化改进。大多数企业，在这套模式下可以在短期内获取达到2%到6%的资金节省。这些支出的节约，可以直接转化为企业纯利润，对企业有着重大影响。对于一般制造业企业来说，这样的成本节约转化成的利润通常等同于企业年销售额增长15%所带来的利润。

改进环节	对绩效的影响
产品原料/服务支出	利用战略性采购寻源可以将该类别支出降低2%到12%。
合同合规	合同合规率增加55%，并且得到由合同合规带来的接近7%的资金节省。
库存管理	额外成本降低超过50%；库存成本降低5%到50%；降低追查成本。
产品管理	削减不必要的产品引入达20%；增加零部件的可再用性；提早供应商在产品周期中的整合时间。

顶尖的采购部门通常会使用以下策略获取更多的支出节省：

寻求机会：通过支出分析找出供应商组合进一步合理化的机遇，然后通过改进采购寻源策略把机遇转化成为价值。

关键绩效指标：设定和评估关键绩效指标，并应用这些指标进行持续流程改进。

补给模式：通过对信息邀请书(RFI)/需求方案说明书(RFP)合理化改进，并注重选择那些具有即时补给能力的供应商来帮助企业降低库存储备。

采购自动化：通过对于复杂服务类别的采购自动化管理来实现服务支出上10%到20%的资金节省。

Emptoris：运用领先的科技打造顶尖的采购部门

IBM Emptoris是全球领先的智慧商务专家，致力于帮助企业加速利润增长并实现价值最大化。IBM Emptoris为企业提供最完整和强大的解决方案套件，套件中包括：战略寻源采购管理、企业合同管理、供应商生命周期管理和支出分析管理。这套先进成熟的解决方案成功地帮助数百家全球1000强客户降低各个领域的成本，释放流动资金，从而更快应对市场变化，占据竞争优势。Emptoris的主要客户包括先正达、思科、英国皇家关税局、美国莫里纳医疗、美

国卓越能源公司及IBM采购中心。

IBM Emptoris优势：

- 客户均为全球排名2000的跨国公司
- 提供全球性业务运营与服务
- IBM Emptoris解决方案套件连续多年获得独立分析机构最高评价

IBM Emptoris 是由战略寻源采购管理、企业合同管理、 供应商生命周期管理和支出分析管理套件组成：



战略寻源采购解决方案 (Sourcing)

- 通过多种谈判工具(Auction, RFx, Reverse Auction, Optimization),
- 极大地节约成本
- 优化采购决策, 实现最大价值

更快地制定更好的购买决策

领先的公司希望能从今天的竞争环境中突围, 并降低其总体成本。通过选择最佳的供应商、产品和服务组合, 他们最大限度地降低成本, 提高产品质量, 并减少供应风险。同时还能缩短采购周期时间。

Emptoris® Sourcing 具备市场上任何采购解决方案最广泛和最先进的功能, 是一个完整的全球采购平台。它使用模板驱动的向导自动化从逆向拍卖和 RFxs 到复杂的多阶段谈判等所有采购活动, 具有灵活的成本模型和明确的供应商招标。通过在采购决策制定过程中考虑成本、

风险和绩效驱动等因素, 基于优化的专有决策支持可确保从供应库实现最大价值。

Emptoris Sourcing 可让您对整个全球性组织的企业采购数据获得全面且细粒度的可见性。Emptoris Sourcing 平台允许公司精简整个采购周期, 并对更多的支出进行管理。该解决方案确保在所有直接和间接支出类别 (从简单到复杂) 中实现最优的分配; 提高供应商的协作和创新; 并减少供应库风险。

企业合同管理解决方案 (Contract Management)

- 在全球范围内确保所有合同信息可见
- 通过创建合同和谈判过程实施业务控制
- 强化执行后的合同合规性
- 用于采购协议、销售合同和行业具体类别的合同管理

合同是商业关系的基础, 包含财务信息、合同各方的权力、责任和义务等重要信息, 在双方的慎重谈判下得以敲定并具有长期法律效力。企业的大多数战略决策与成本节约策略都反映在与合作伙伴所签订的合同当中。随着全球经济的发展, 法律法规要求不断增加和商业关系的日趋复杂化, 合同的复杂程度也达到了前所未有的高度。

采购管理协会 (Institute for Supply Management) 所公布的研究报告显示, 全球1000强企业日常平均管理着20000到40000份有效合同。然而, 在Emptoris与Inside Counsel杂志共同发起的调查研究报告中发现, 大多数全球1000强企业依然在使用人工和低端技术管理这些合同。调查中还发现, 这些企业的大多数重要合同都放在文件柜中无人问津。换句话说, 合同在签订之后, 就被人们彻底遗忘了。这种合同管理方式往往意味着: 合同审批流程的缺陷、合同审计困难甚至重要审计材料的缺失、落后的合同分析能力、巨大法律风险与财务风险、低的合同可见性与合同控制能力、成本节约与增加利润的机遇流失。

为了解决这些问题, 越来越多的全球2000强企业都踏上了合同自动化管理的道路。在Emptoris与Inside Counsel杂志所作的调查中发现, 建立一个统一控制、具有高度可见性的合同数据库是许多企业投资合同管理技术的最主要原因; 其次, 他们希望能够利用科技更好地管理合同, 以此来更轻松地实现合同合规。

合同管理带来的四大核心价值

行业顶尖的合同管理软件能够覆盖合同周期的每一个阶段, 帮助企业把从合同提议、合同起草和创建、合同谈判、合同义务管理、合同合规管理到合同修订、续签以

及持续的分析等等所有环节都纳入企业的掌控。这篇白皮书将主要探讨企业实施合同管理解决方案将如何帮助其法律部门在以下四大方面获益:

- 从法律顾问到战略伙伴的转变
- 降低风险并增强合同合规
- 提高企业法律部门效率
- 获得百分之百的合同周期可见性

供应商生命周期管理解决方案 (Supplier Lifecycle Management - SLM)

- 灵活定义供应商资格认定流程, 选择适当的供应商
- 加强供应商管理流程透明化, 控制风险, 降低成本
- 通过供应商指标的优化, 改善供应商绩效

供应商周期管理是一种“完整地贯穿供应商与企业关系的、高度透明化、立体化的供应商整体管理方法”。

供应商周期管理的目的是: 让企业认识到供应商是其商业利润以及商业价值的重要源头; 通过把供应商置于采购战略和采购管理的核心地位, 帮助企业优化采购流程、创造更大价值。

以供应商为中心的管理方法相对传统方法具有很大优势。为企业选择“正确”的供应商 (为预算持有者提供决策依据) 是采购职能部门最为根本的工作目标。企业采购部门不仅需要自己武装这种以供应商为中心并将供应商的周期处于核心地位工作思想, 更应该把这种先进的思想传播给其他相关部门。

这种以供应商为中心导向的思想会直接帮助企业采购部门在企业中获取更多的话语权、在与其他部门合作时处于领导地位、并且让采购部门的职能与企业战略进一步贴合。一般对于私营企业来说, 销售部门负责的是和客户之间的关系, 工程技术部门管理的是产品的设计, 而且市场部门则关注的是企业的品牌和产品路线。由此, 通过类比, 我们可以明确地把采购部门重要职能定位于对企业供应商的管理。

SLM将为企业带来四大优势:

SLM描述的是一种围绕供应商管理的全局观点，包含了从始至终的与供应商相关活动的每个环节。

- 降低流程花费
- 降低风险
- 从供应商获得的利益
- SLM作为有机的整体

支出分析管理解决方案 (Spend Analysis)

通过准确而精细的支出分析直观反映以更好地进行决策

若要变得更具竞争力，公司必须控制支出。令人惊讶的是，很少公司能够清晰地了解他们花出了多少钱，花到哪里去了！通常，执行管理者们只能查到有一小部分支出是用在他们的供应商身上了。只有精细和准确地反映数据才能提供灵活且具有可操作性的信息，使企业能够制定成功的战略来保持竞争优势。

Emptoris Spend Analysis 可以全面、正确和详尽地反映企业支出，通常能够提前实现投资回报，即刻节约成本，使决策更加明智，同时保持竞争优势。Emptoris Spend Analysis 让公司能够将来自多个来源的数据合并、清理和组织成一个单独的企业视图。Emptoris Spend Analysis 丰富了数据，提高了精度，允许客户：

- 减少不合理支出
- 消除漏洞，提升节约
- 揭示新的节约机会

Emptoris支出分析模块

直观反映整个全球组织的企业支出数据。Emptoris Spend Analysis让企业能够收集和分析整个企业资源系统的支出数据，并全面、准确和及时地反映企业支出。利用Emptoris Spend Analysis来甄别节约机会、监测节约计划的有效性和自动进行开支分类。

“通过一系列基于规则的和智能学习的算法，Emptoris研制出能够吸引众多财富500强客户并节省数百万元的强大产品。”

—福雷斯特研究公司
(Forrester Research)

灵活的交付选项：预先部署或SaaS模式

- 单一的代码库用于预先部署和共享基础设施的“软件即服务”(SaaS)部署
- 无需改变功能，或繁杂的数据迁移，客户可以轻松实现转换

与企业应用模式紧密整合

- 与众多主导企业应用程序紧密整合，例如，SAP和Oracle



IBM Emptoris的客户

IBM Emptoris客户多为蓝筹股财富1000强或全球排名前2000的跨国公司，年收入一般均超过50亿美元。包括的主要客户包括先正达、思科、英国皇家关税局、美国莫里纳医疗、美国卓越能源公司及IBM采购中心等。

Emptoris解决方案套件被许多全球顶尖企业所使用，并帮助这些企业获得了令人瞩目的成功。使用了Emptoris的解决方案，某公司的采购部门使用一台计算机就可以查询并跟踪全球所有采购寻源活动细节，并可以查阅掌控全球所有支出类别的细节。管理税收的某国政府部门也选用了Emptoris支出分析、战略采购寻源和企业合同管理解决方案套件来帮助其管理复杂的采购寻源活动和每年超过20亿英镑的支出费用。使用Emptoris之后，该政府部门成功应用了自动化反向竞拍流程；通过分析评估确保了其重要供应商的安全指标；并且对所有供应商

绩效都进行了评估处理。更值得一提的是，在Emptoris的帮助下，如此庞大的部门仅仅在六个月时间就完成了解决方案的部署工作，并得以广泛应用。

使用Emptoris解决方案取得成功的案例不胜枚举。例如，全球知名手机制造商在使用Emptoris采购寻源解决方案以来，已经在三年内取得了超过6亿美元的成本节约。不仅如此，该公司的采购部门更降低了员工出差数量，降低了工作周期时间并极大的提高了运营效率。

所以说，一套功能强大、高度整合的战略供应管理和企业合同管理解决方案套件，可以帮助企业获得在采购寻源和合同方面的优势，从而带来可持续性的成本节约、提高企业运营资本、加强合同合规并降低风险。

客户为什么会选择IBM Emptoris?

行业内认可的领导者

- 应用套件、功能最广泛，最具深度
- 拥有大量行业领袖客户

综合性强、易于配置的套件

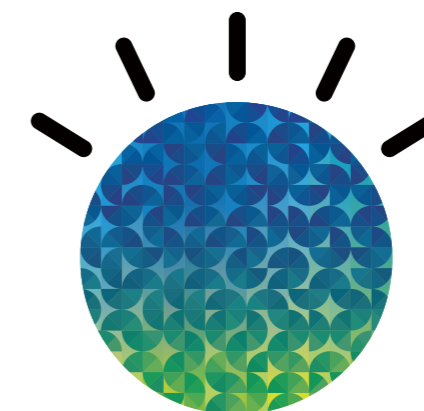
- 应用程序可独立运行也可共同运行，用于采购与合同管理中关键步骤的自动化运行
- 同一编码可以配置于不同情况
- “智能数据框架”易于配置，适用于快速布局，满足复杂的全球业务需求

科学方法

- 融合了尖端的和经过优化的专有数学算法
- 在支出分析中采用高级语言和智能学习过程

专有的内容和服务, 扩展了软件产品的应用

- 专有技术知识极大地加强了费用交易的分类管理
- 专业的服务，有能力执行上百万条的复杂采购事项管理
- 供应商现场培训及现场支持服务



更多信息

如有兴趣参观IBM在中国的采购中心，请联系您的业务代表。如需了解更多有关IBM智慧商务与战略采购的信息，您可以通过以下途径获取。

即刻致电：
800-810-6688 转 2316
或者访问：
ibm.com/software/cn/smartercommerce