

智慧行业 把握未来  
IBM 智慧行业解决方案



# 烟草

智慧管理 赢取先机



# 烟草行业渠道管理及工商协同

## 方案简要描述

按照行业分销渠道及工商管理的业务要求，推进以市场为取向的改革，克服在货源组织上的非市场因素和片面追求毛利率倾向，努力做到品牌能让客户自由选择，货源安排做到公开透明，使产品能更加适应和满足消费者的需要，帮助烟草商业企业按照广大零售客户的实际需求来组织有效货源，安排市场供应；同时，帮助烟草工业企业，按照商业企业反映的零售客户的实际需求来组织库存配给，实现按需定制，柔性化生产。通过订单的形式来反映市场需求，引导卷烟工商企业遵循市场规律，按照市场需求进行生产和经营活动，实现以订单为中心而不是传统卷烟计划为中心的运营模式。

作为一种市场导向型的生产经营模式，对于深化烟草行业经营体制改革，促进新形势下烟草行业的稳健发展，提升烟草行业总体竞争力，必将发挥积极的作用。

## 方案业务价值

- 面向行业核心业务，集成整合卷烟生产、分销和零售网络的协同作业，以提升整体行业集成度，增强市场响应能力，降低物流、库存和生产成本，提高行业整体利润
- 高度个性化与可定制化
- 统一高效的开发平台
- 完整的烟草企业业务整合及综合服务平台

## 目标客户

各省级烟草商业及中烟工业客户

## 成功案例

甘肃烟草电子政务系统

## IBM软件产品组成

- |            |   |          |   |
|------------|---|----------|---|
| ● IM       | ✓ | ● AIM    | ✓ |
| ● Lotus    | ✓ | ● Tivoli | □ |
| ● Rational | □ |          |   |

## 解决方案目标客户

各省级烟草商业及中烟工业客户

## 客户项目业务需求

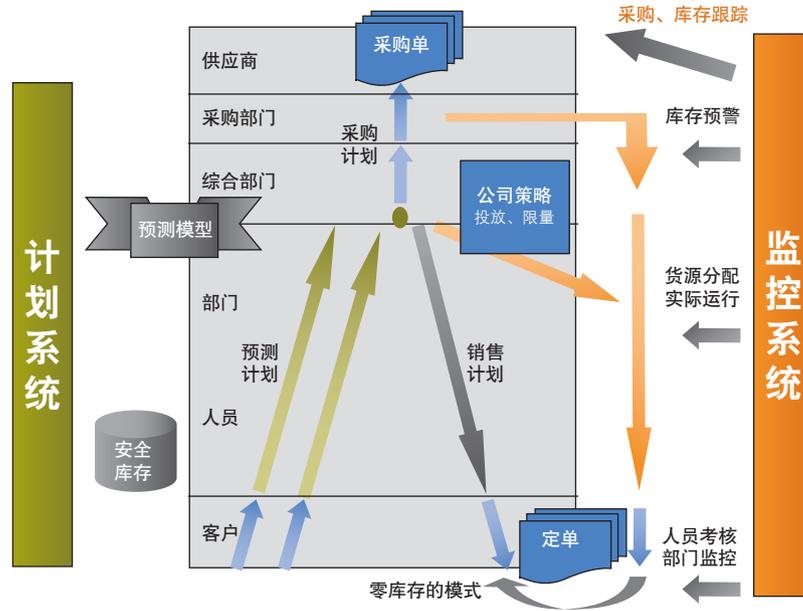
改进商业企业的内部流程的“三率一度”：一是预测准确率。预测是订单供货的基础和起点，通过客户经理、商业企业对市场的准确预测，对工业企业下达准确的订单，工业企业按照订单组织生产。二是订单满足率，包括商业企业对零售客户订单的满足率和工业企业对商业企业订单的满足率两个方面。三销售成长率。使销售有所增长，体现订单供货的成果。四是品牌集中度。要加大考核目标，通过引导市场、消费者自主选择，适当提高品牌的集中度。同时，加强对商业企业的管理，提高商业企业公开、公平、公正对待零售客户和卷烟工业企业的管理，提高商业企业公开、公平、公正对待零售户和卷烟工业企业的水平。

同时，对于工业企业，改变过分关注行业内部销售渠道的倾向，更加关注市场、消费者和客户，积极调整经营思路，转换内部机制，理性选择目标市场，不断改变产品品质，努力形成自身的特点和相对优势。工业企业建立快速反应的机制，真正形成企业内部销、供、产的作业流程。比如，要在保证质量的前提下，缩短交货期，这是工业企业抢占市场的关键。支持工业企业快速适应市场，内部组织机构上就要扁平化，建立销、供、产、研四个中心，形成销、供、产这样的流程关系，通过流程驱动组织，使之与市场完全对接。

## 解决方案简要描述

为了更好的协调采购，满足客户的需求，采用供应链的思路，客户经理制定计划，逐级上报到市公司，市公司综合考虑当前库存和供应商的情况，确定采购计划和销售计划，一旦确认了销售计划之后，客户经理要保证销售计划的严格执行，可以制定一个考核指标：计划的准确率，使得计划可以得到有效的执行，从而促进从零售网建，到商业企业，到工业企业的协同工作。

总体架构图如下:



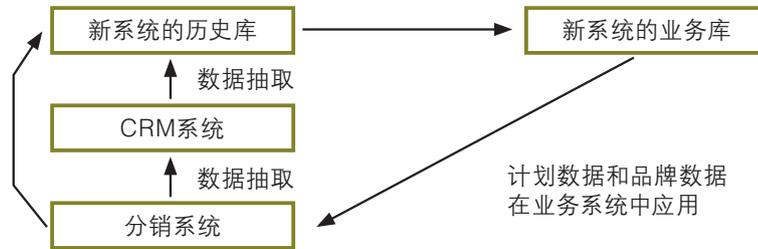
为了保持业务系统的稳定过渡,采用单独建立一个新的系统的方式,完成预测和计划、品牌和考核三个层面的整合。同时考虑到当前烟草的发展方向,为下一步进一步提升现有的系统打好基础,因此本次建设考虑几个方面的问题:

- 国家局关于订单供货的要求
- 国家局关于下一步呼叫中心统一软件的问题
- 现有系统和业务模式的稳定运行
- 现有硬件和系统软件的利用

因此,采用整体规划,分布实施的方式,根据当前的要求,首先满足国家局关于订单供货的要求,然后根据国家对数字烟草的整体要求和现有系统的整合的要求进行整体规划。

实现订单供货需要完成预测和计划、品牌和考核三个方面的内容,和现有的系统的关系如下:

通过SCM根据历史数据进行预测，生成计划，以及品牌管理、业绩考核等



为了更好的提升现有的系统，在现在的专卖、CRM、分销进行进一步的扩展和完善，使得所有的系统集成在一块。

系统体现价值链和供应链管理思想，在内部优化节点之间的流程，在供应链角度优化供应商、烟草公司、零售户、消费者之间的联系，保持烟草整个供应链持续长久的发展，重点解决以下问题：

**在供应商方面考虑：**如何进行市场营销、如何进行品牌培养的问题，采用品牌管理的思路经营产品；

**在零售商方面考虑：**如何降低成本，提高零售商的盈利水平。可以通过雷达图分析寻找销售机会；通过合理布点，保证零售商有足够的赢利空间；通过专卖管理，优化经营环境，保证零售商的合法利益；通过优化库存、配送路线降低物流成本；

**在消费者方面考虑：**充分满足消费者的需求，可以通过调查、数据分析等进行分析；完善品类管理，更好的满足消费者的需求。

## 成功案例

### 甘肃烟草分销及工商协同平台

#### 业务挑战

如何实现符合当前国家局按客户订单组织货源的业务要求：包含预测计划、安全库存、库存预警等，实现营销管理、供应链管理、品类管理、客户关系管理、货源控制等管理思想。

如何基于供应链，面向烟草行业从烟厂销售开始到商业、零售户、消费者的整体解决方案，包含对烟厂的支持，商业的基础业务、对零售客户、消费者的支持。

如何暗号当前国家局按客户订单组织货源的业务要求，包含了预测计划、品牌管理等相关要求，涉及安全库存管理、库存预警管理，科学预测模型，预测计划管理、公平公正的货源分配管理。

如何体现现代物流的理念，支持当前烟草行业的不同层次的物流配送模型，有固定路线配送、灵活弹性路线配送等，支持各种类型数字化仓库和分拣线的接口。

### IBM解决方案

IBM针对甘肃烟草分销管理及工商协同的建设要求，提供了基于SOA架构的解决方案，总体实现了：

- 构建了企业内部的SOA基础架构，实现了操作流，信息流和业务流的系统整合；
- 构建了B2B的基于VMI/CPFR的工商协同平台，实现业务协同；
- 实现供应链管理，及在此基础上的供应商管理库存策略，实现工商企业协同计划预测及补货；
- 同时，面向两烟生产经营、到货确认，资金结算，实现全面整合；
- 借助Portal技术进行个性化界面定制、数据查询、信息发布、消息提醒和日程安排等，可结合内网进行建设；
- 借助流程管控平台：利用MB和WPS等平台，实现流程统一定义、事务执行监控和流程优化调整。

### 商业价值

烟草行业供应链分销管理及工商协同是烟草行业整体战略转型的最核心内容，按照“国家烟草专卖局卷烟生产经营决策指挥系统”的总体部署，是现在和未来整体行业的发展趋势，具有重要的市场价值。

### 客户受益

根据行业求和自身发展需要，通过改进行业供应链，加强网络建设，实现生产经营、专卖执法规范化，提高服务管理水平，切实加强市场控制力。在烟草行业信息化建设现有基础上，整合、优化烟草公司卷烟销售供应链中各环节业务流程，建立以客户为中心、实现效益最大化为目标的一体化、智能化的信息系统。

通过本项目的规划和建设实施，在有效解决甘肃烟草现有供销存基础业务需求的基础上，进一步构造了基于SOA的省级烟草企业级应用架构，为进口规范和优化现有的业务流程，以适应不断发展变化的企业核心战略，打下了重要的基础。

### IBM软件组成

IBM软件解决方案由如下软件构成：

软件名称	说明
Portal	门户
WebSphere Message Broke	企业服务总线
WebSphere Process Server/WSRR/iLog	流程引擎类



姓名: 李东坡 (Li Dongpo)  
手机: 13910072528  
电话: 86-10-63612563  
邮箱: lidongpo@cn.ibm.com