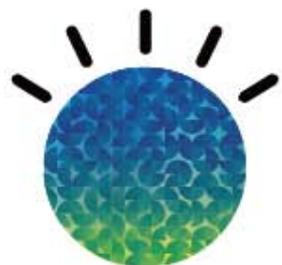




2012年4月11日

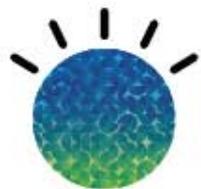


以客户为中心 引领商务新思维

2012 IBM 智慧商务高峰论坛



2012年4月11日



以客户为中心 引领商务新思维

2012 IBM 智慧商务高峰论坛

Emptoris 战略采购与企业合同管理 解决方案





日程



- IBM/Emptoris简介
- Emptoris解决方案
- 成功案例
- 问题和讨论



Emptoris发展历程



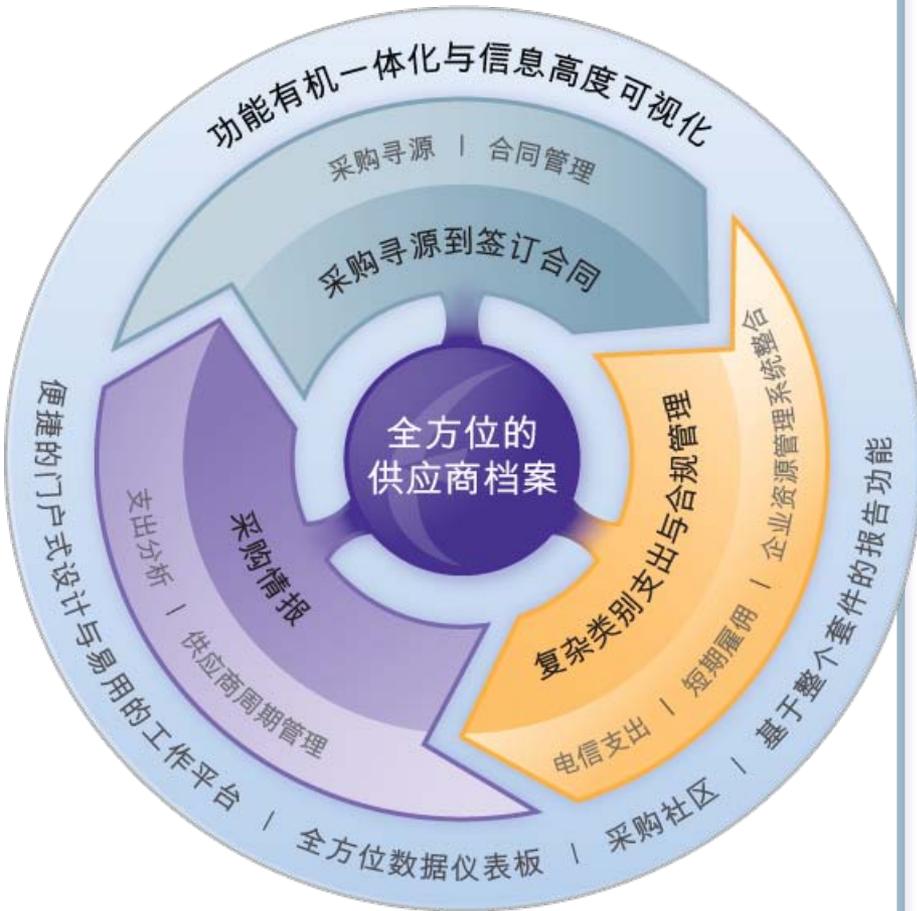
- 成立于1999年，全球员工750人
- 总部位于美国马萨诸塞州的伯灵顿
- 全球领先的电子采购解决方案供应商
- 客户跨6大洲，大多数为全球2000强企业
- 客户包括中海油、百胜餐饮、英美矿业、卡夫食品、百威啤酒、壳牌、波音、IBM、摩托罗拉等
- Emptoris系统管理全球超过2000亿美金的采购
- Emptoris中国独资公司于2010年年初成立
- 2011年12月，IBM宣布收购Emptoris

Emptoris全球部分客户

高科技 / 制造	生命科学 / 制药	金融保险	电信	能源	消费品/零售	医疗保健	航空
 	 	 	 	 	 	 	 <p>物流</p> <p>政府 / 公共机构</p>



我们的解决方案 – Emptoris 套件V9



■ 采购情报

提供企业在全局范围内对支出和供应商的可视化，驱动业务和供应商绩效的改善

■ 寻源到合同

战略寻源和企业合同管理能力将最大化和固化节约的成果

■ 支出类别管理和合规

管理复杂的支出类别，确保服务和外包工作的合规

■ 工作流管理

强大的、贯穿整个套件的工作流管理驱动节约、风险管理和合规的流程

■ 全方位供应商档案

全方位的供应商和类别主数据改善供应商准入





供应商生命周期管理





供应商生命周期管理



供应商管理信息化平台帮助企业：

- 提供 360度供应商全方面可视化信息
- 从不同的数据源汇集供应商管理数据
- 驱动寻源的策略和规则
- 与供应商能够集成的流程、系统和信息流
- 跟踪供应商的合同履约情况





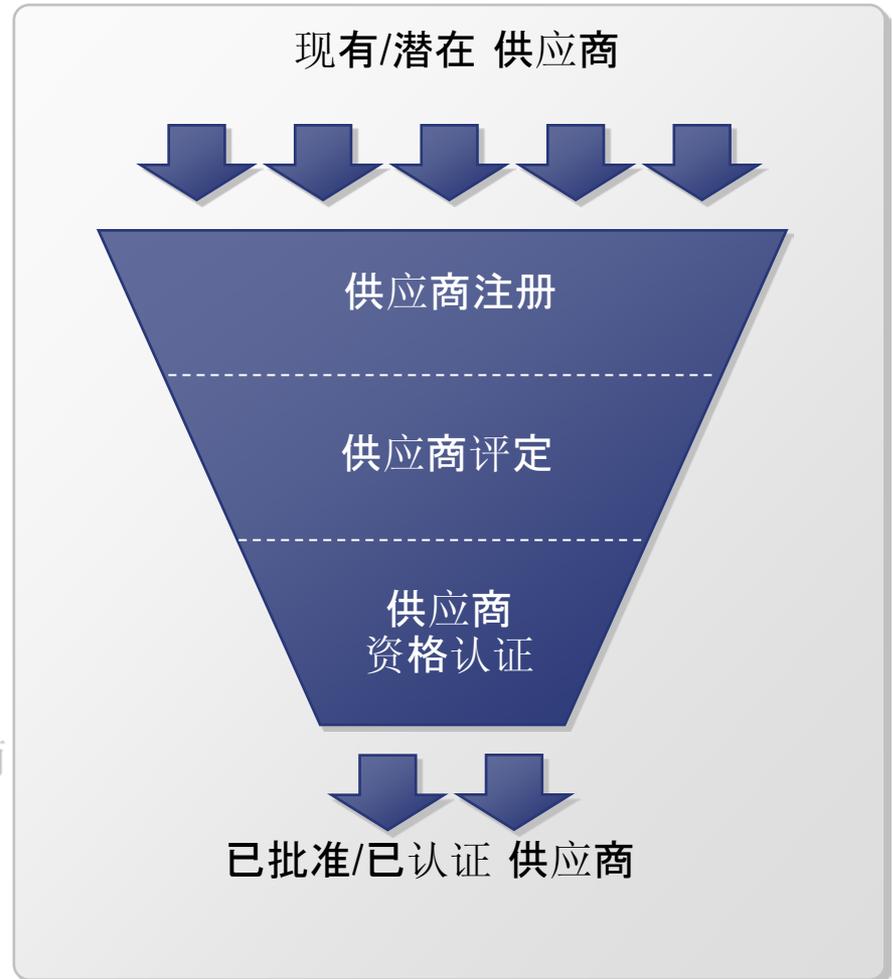
供应商注册和资格认证

功能

- 供应商评定问卷
- 灵活定义的供应商注册、评定和资格认证的流程
- 供应商自助完成问卷
- 供应商通过门户完成注册
- 方便地搜索和比较供应商

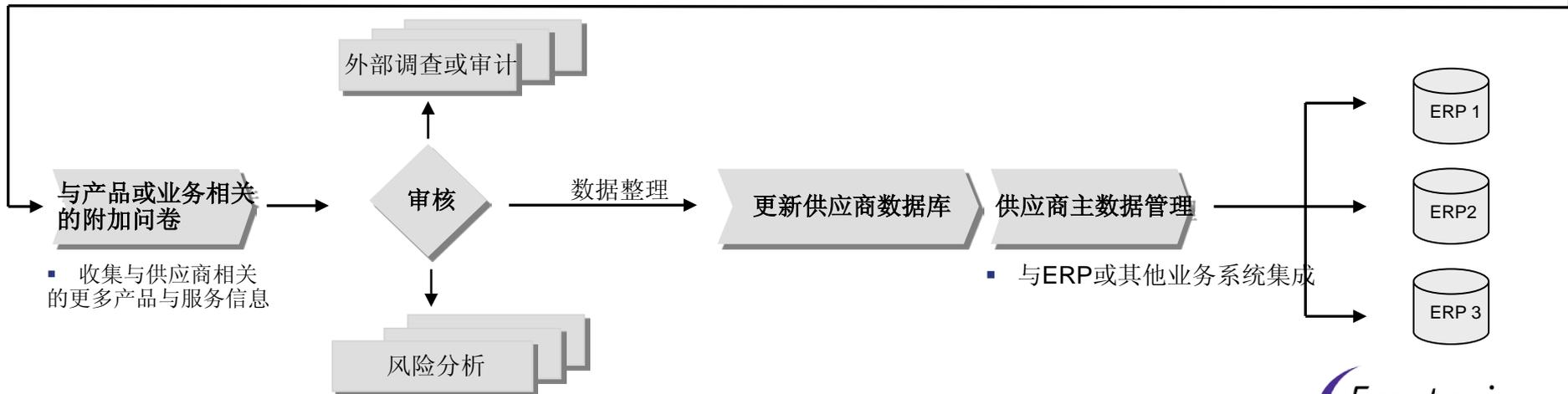
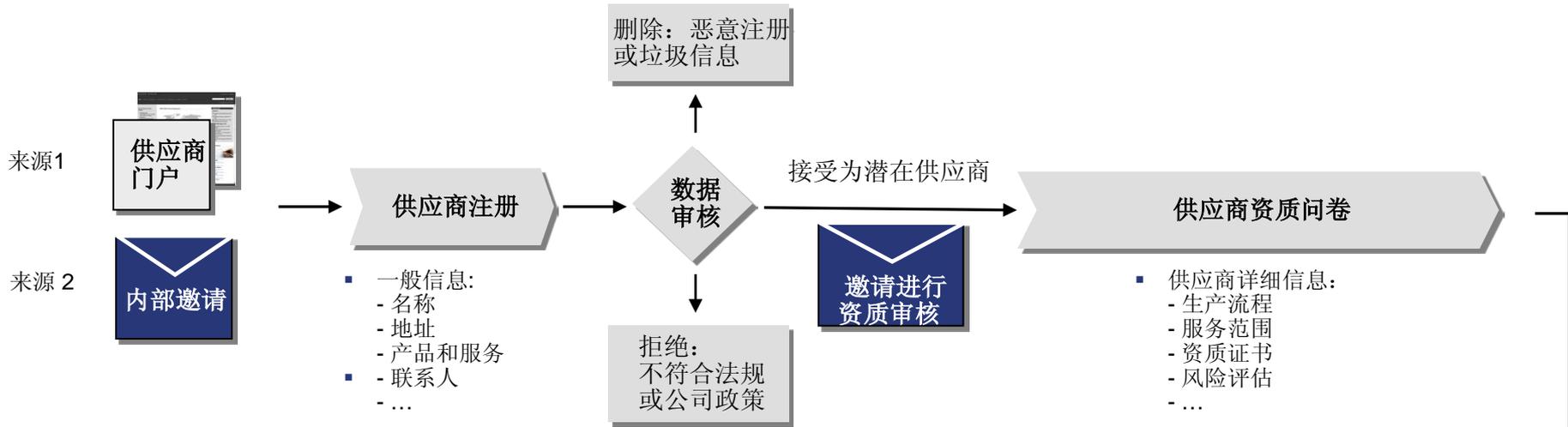
效益

- 详细的采购市场分析
- 复杂的供应商数据库包括现有和潜在供应商





供应商注册和准入流程





供应商评估



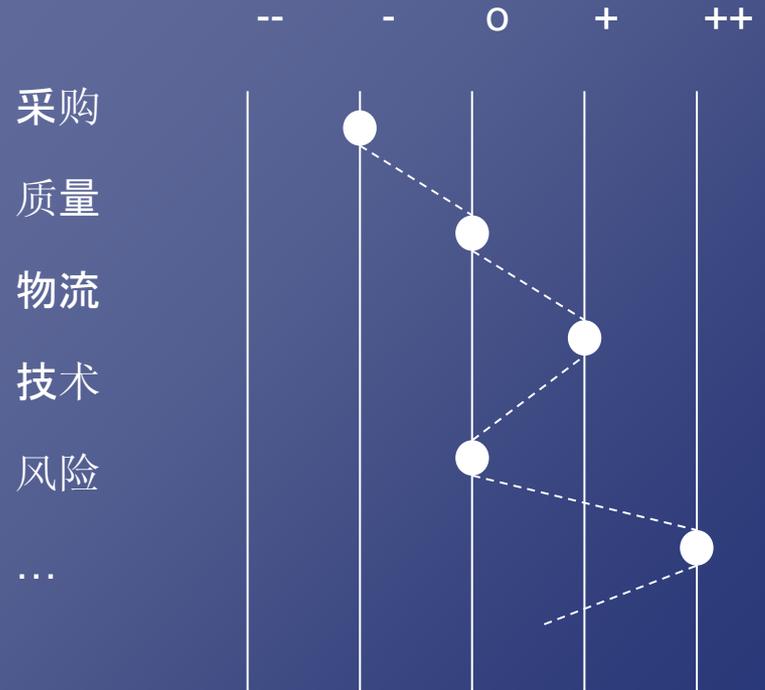
功能

- 跨部门的供应商评分
- 评估指标可自由定义
- 安全受控的评分过程，全流程的 workflow 管理
- 图形化或表格式数据分析

效益

- 识别强项和弱项，淘汰绩效差的供应商
- 可以推导出供应商优化措施
- 支持供应商风险管理

供应商评估





供应商分级管理

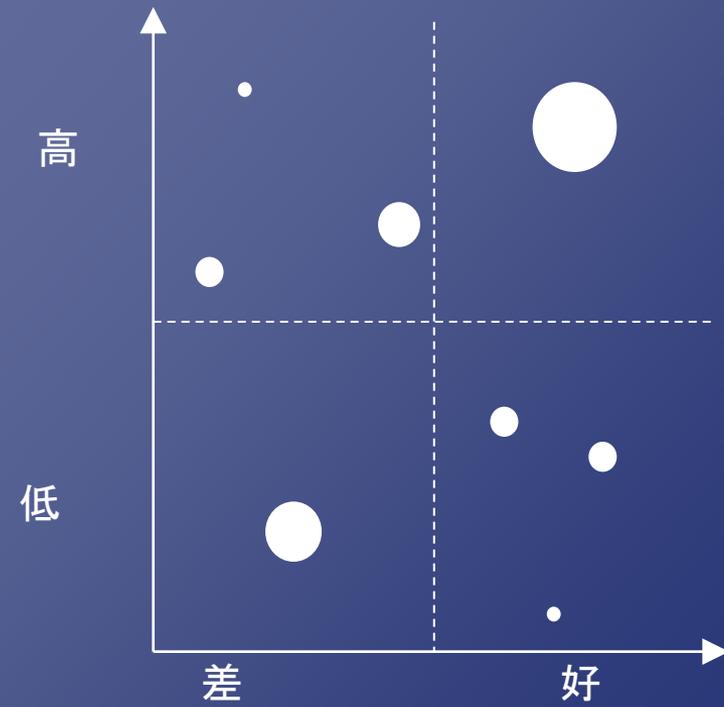
功能

- 可持续供应商的组合设计
- 基于类别和组织的供应商分级
- 全面供应商分级，从战略供应商到受限供应商
- 实现标准的供应商管理战略

效益

- 为供应商风险管理提供清晰的分级
- 使供应商按照绩效进行升级、降级或淘汰

供应商组合





功能

- 按供应商、类别和区域定义风险因素
- 安全受控的识别、评估和控制风险的流程
- 为避免，减少或接受风险，定义不同措施
- 关键绩效指标的集成作为一个早期预警系统
- 图形化分析工具

效益

- 早期风险的识别
- 制定积极的风险控制措施





供应商发展



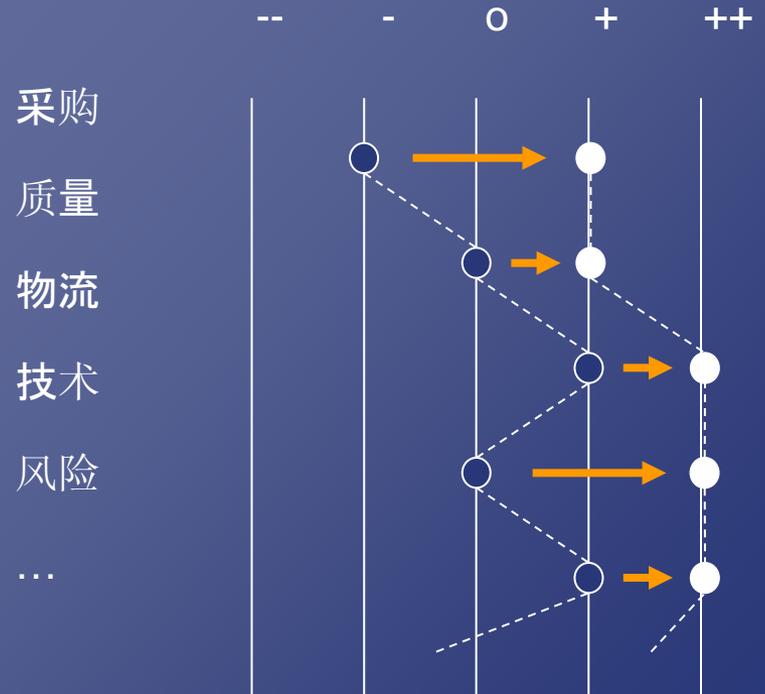
功能

- 确定供应商“当前状况”，定义“目标状况”
- 定义和维护供应商发展目标流程
- 识别供应商改善的机会，实现成本节约
- 通过供应商分级控制供应商的发展过程

效益

- 降低成本，通过供应商指标的优化
改善供应商绩效

供应商发展





成功案例：



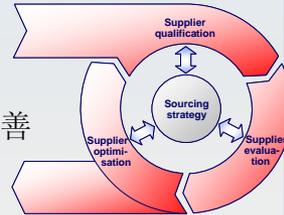
供应商选择

供应商评估

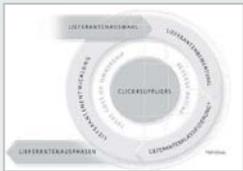
供应商发展

- 复杂和全面德供应商管理
- 所有供应商管理流程透明化
- 供应商数据在全集团统一使用
- 供应商数据库是寻源和采购的基础
- 评级结果作为反馈传达给供应商，并作为进一步改善措施的基础

- 统一规范的全球供应商管理
- 综合处理利用“六大支柱“记分卡模型
- 三阶段供应商资格认证流程：注册，问卷和审计
- 全集团内跨部门的供应商评估流程
- 根据扩展的六西格玛方法和DMAIC流程改善供应商绩效 (定义，评估，分析，改善，控制)



- 战略供应商管理，包括费用分析，合同管理以及供应商的问卷调查，评级，分类及发展
- 360° 供应商全面管理与经济信息相结合
- 战略采购决策的基础
- 优化与供应商合作，并专注于最佳供应商



- 全公司统一的供应商管理
- 供应商选择以供应商问卷调查和评价为基础
- 透明的绩效评价，对整个公司RWE集团，标准化评级标准，评级结果传达给供应商
- 供应商分类是优化措施的基础
- 供应商发展改善供应商的绩效





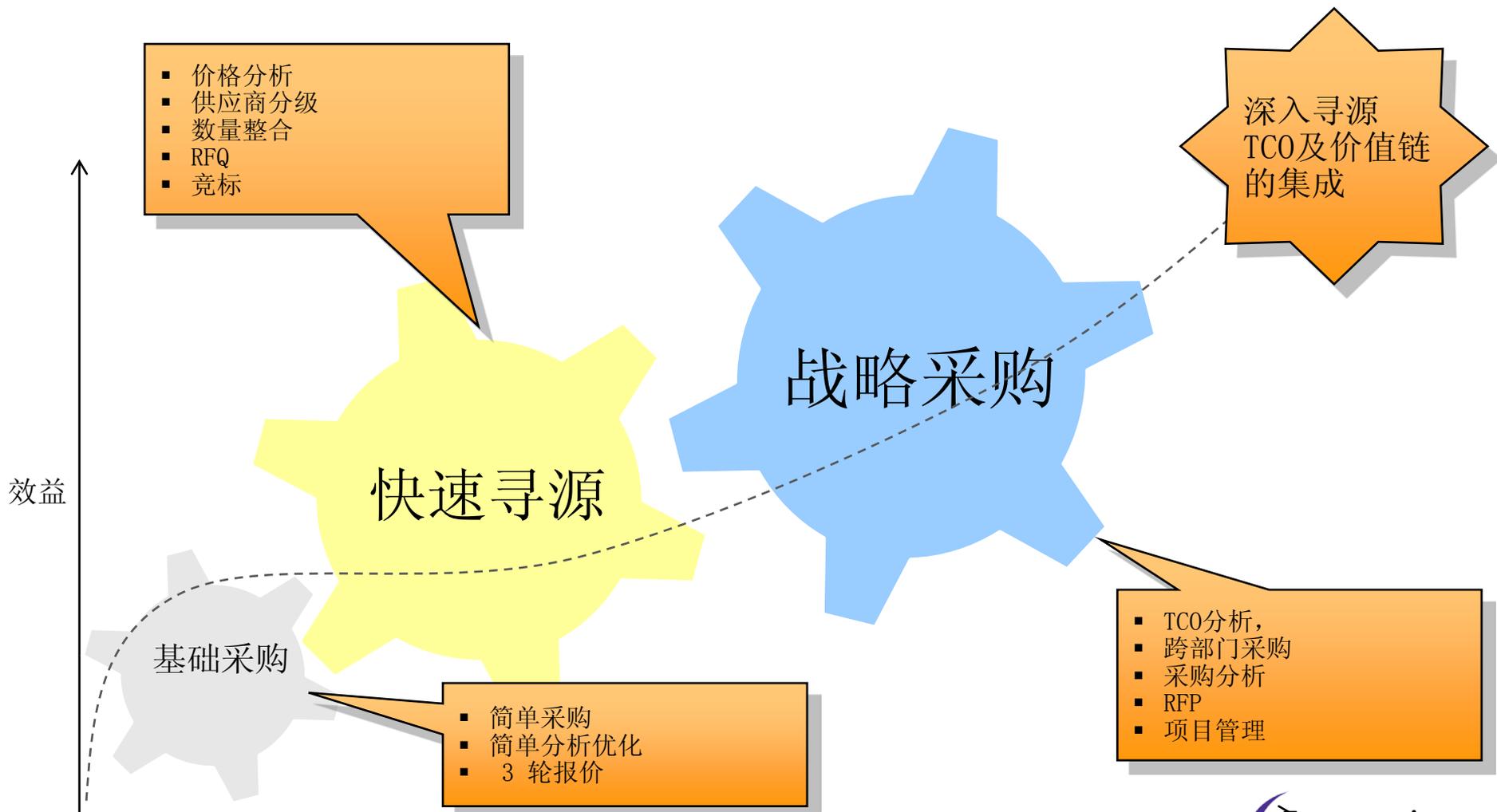
战略寻源

实现最佳价值，而不仅是最低价格





战略寻源 推广路线图



计划

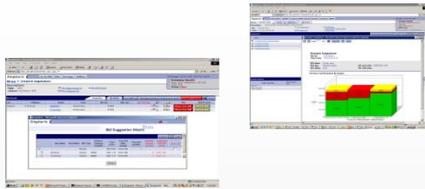




实现最佳价值，而不仅是最低价格



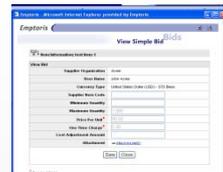
最佳价值



- 高级决策支持
- 灵活投标
- 供应商反馈：替代价格、总成本、非价格因素分析



全面覆盖



- 支持多种需求来源
- 动态场景分析
- 多行产品和服务
- 可配置的业务约束规则
- 大型事件



提高效率



- 多轮谈判
- 业务模板
- 项目、类别和供应商管理

- 实现最佳价值，而不仅是最低价格
- 管理超过80%的支出类别
- 支持组织内所有的采购员



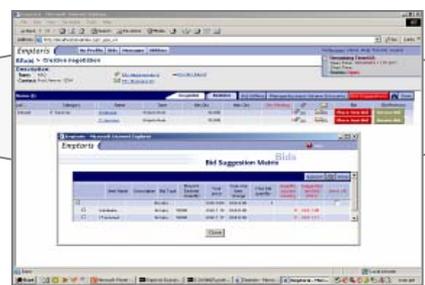
采购决策支持 - 优化方案



灵活的总成本模型

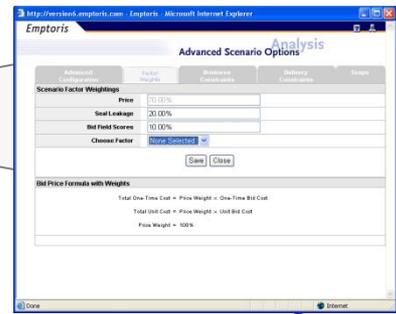
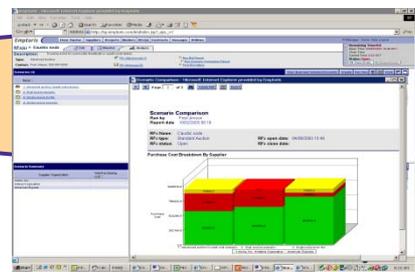
灵活的供应商投标

最低总成本
最佳价值



场景模型

供应商绩效评分





多轮RFx



使用一个集成的解决方案能够管理寻源流程并快速获益

类别管理

买方调查

RFI

RFQ/P

反向竞拍

决策支持

管理报表





项目目标和范围

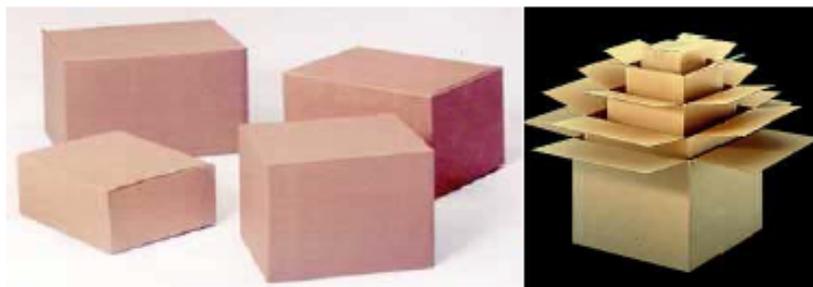
- 华南某知名家电集团厨卫事业部

选定两个品类进行网上反向竞拍

- 包装纸箱：09年预计采购额 3300万元，期望节省10%
- 螺钉： 09年预计采购额 1000万元，期望节省20%



反向竞拍案例 - 纸箱竞拍总结



供应商情况:

- 邀请9家供应商参加，其中3家为现有供应商。
- 在竞标前有两家供应商退出，又补充了一家供应商，共有8家供应商参加了网上竞标。
- 供应商全部集中在珠三角。

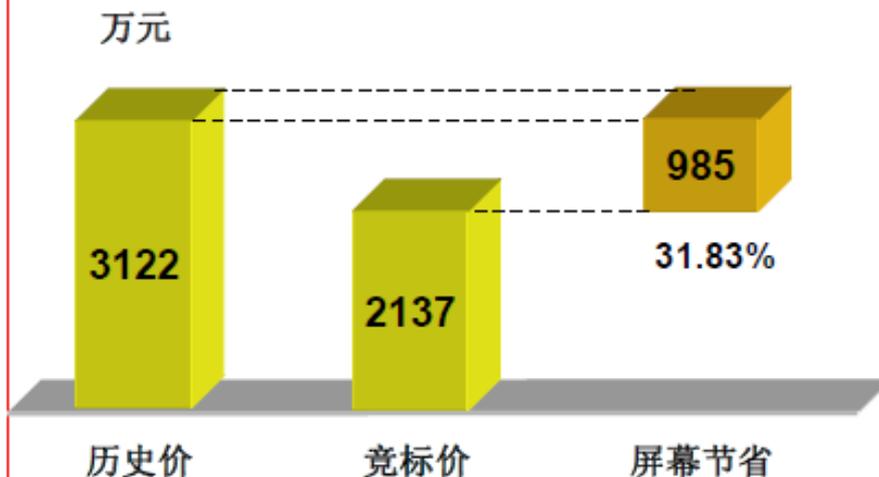
采购品项情况:

- 共分10个品项来代表10个不同的纸箱材料
- 单价表述为（平方米\元）

竞标策略

- 供应商只能看到自己的排名
- 最小步长：0.5%
- 触发延时5分钟
- 不允许并列第一
- 根据总排名授标前两名（70% / 30%）
- 引入新的供应商参与竞争

竞标结果





反向竞拍案例 - 纸箱竞拍总结

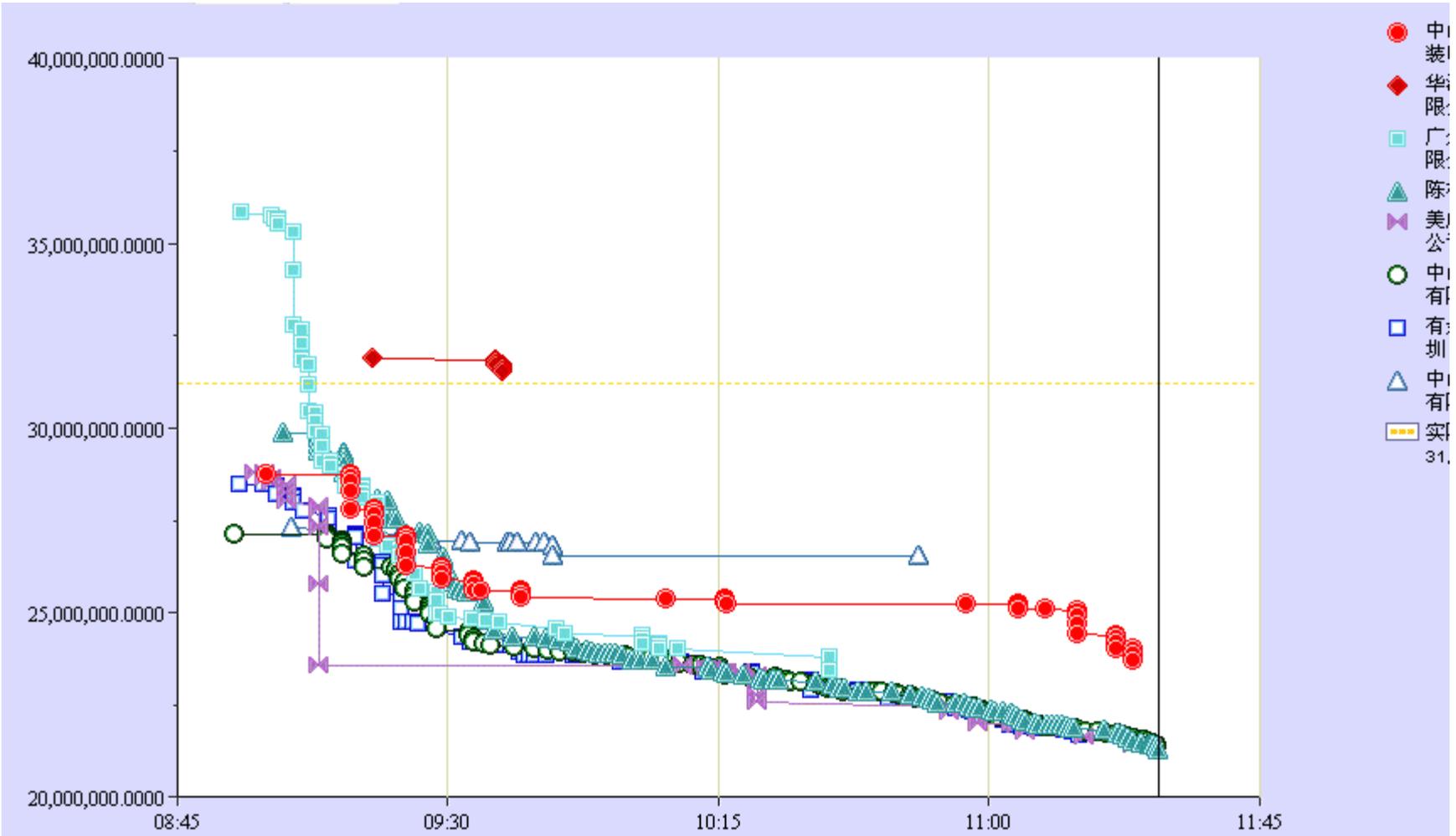


- 包装纸箱项目从上午9:00开始, 11:30结标, 共有8家供应商参加了10个品项的竞标, 共投标694次, 平均每个供应商在每个品项上投标约9次。这么多轮次的报价, 在传统招标方式下无法在几个小时之内做到。
- 从9:30开始是触发延时期, 其投标点更密, 表明竞争更加激烈。10:30开始前4名投标点几乎重叠, 表明前4名轮番胜出, 相互知道价格, 但互不相让, 这是买家最希望看到的结果。
- 与历史价格相比, 前4名的节省从31.52%到31.83%; 而与第二次RFQ报价相比, 其额外节省从25.7%到33.7%, 其网上竞标显示了强大的威力。表明包装供应商是比较难谈判的供应商, 市场价格没有我们想象的那样透明, 但3300万人民币的标的对他们有足够的吸引力, 通过网上竞标的方式可以取得很好的节省。
- 前4名的节省为31.52%到31.83%, 其价格集中度非常高, 表明其竞标价格可信, 也非常利于授标。





反向竞拍案例 - 纸箱竞拍报价图





Vodafone 沃达丰 - 支持全球采购业务



- 节约3亿欧元
- 复杂的3G网络的基础设备寻源
- 超过300 用户
- 建立内部电子寻源团队

Heinz 亨氏 - 与供应商合作驱动产品革新



- 60%的支出类别通过寻源进行优化
- 获得采购额7% 的节约

GlaxoSmithKline 葛兰素史克 - 全球领先的寻源项目，节约10亿欧元



- 每年3,000个寻源事件
- 平均18-26% 成本节约 (vs. 传统方式8%)
- 超过250个类别
- 超过47个国家
- 超过10,000个供应商

Ralcorp - 领导采购变革



- 前6个月节约了250万美元
- 建立新的6步寻源流程
- 建立采购领导委员会



合同管理





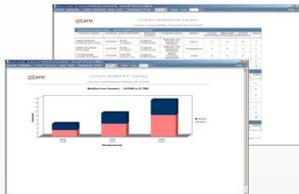
合同管理



- 在一个文件里能实现所有的义务和承诺条款
- 通过合适的监督和控制来改善公司治理
- 运用连接策略来驱动合规管理
- 合同操作能在系统中完成



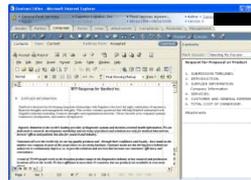
可视性



- 单一合同库
- 自动管理条款中的数据
- 修订跟踪
- 续约的自动化处理
- 详尽的报告和分析



控制



- 标准化
- 合同风险评估
- 控制各部门的文件
- 合同控制融入到用户的标准工具(MS Word)

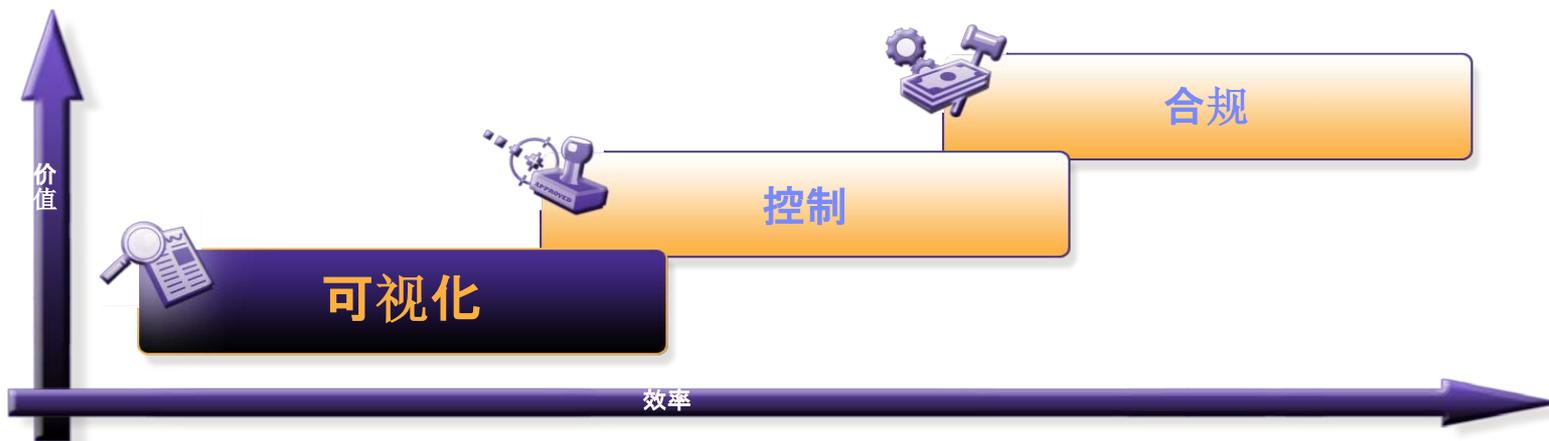


合规



- 合同驱动ERP系统
- 合同适合不同的交易环境
- 降低审核成本
- 符合萨班斯法案404





获得业务承诺的可视化

▶ 单一合同库

- 总览合同义务和承诺
- 消除可视化和标准化的障碍
- 组织和角色的权限
- 历史合同导入

▶ 合同标准元素

- 语言，元数据
- 业务条款

▶ 跟踪基础合同的修订

- 查看合同文本和条款变化

▶ 跟踪合同续约

- 建立滚动预测报告
- 标识和跟踪合同

▶ 合同报表

- 跨业务单位、商品、供应商的合并报表





更有利的合同，更好的价值

▶ 遵守标准

- 语言，条款，价格
- 更快准备合同
- 在谈判中获得主动权

▶ 政策和业务控制

- 替代语言和条款
- 审批 workflow
- 审计线索



合同风险评估

- 合同评分



控制融入到用户的标准工具

- Microsoft Word
- 合同向导和配置

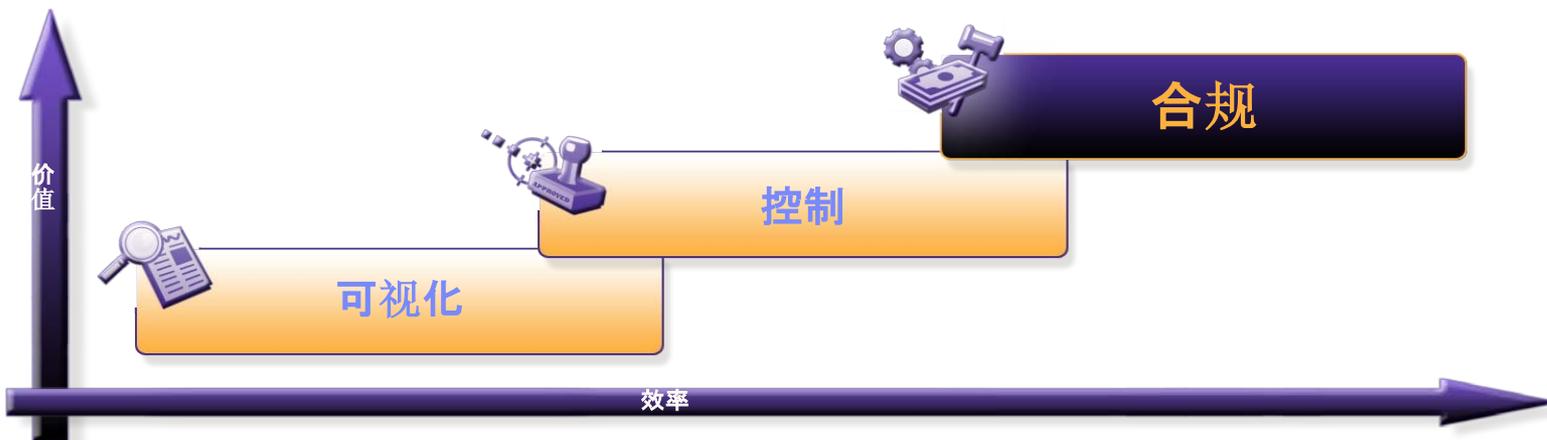


控制纸质合同

- 全部功能
- 检查表



实现合规



改善业务合规

▶ 合同驱动ERP系统



- 自动建立合同
- 同步主数据和配置数据

▶ 支出和合同可视化

- 供应商合规的可视化
- 审计内部合规

▶ 全面关系管理



- 合同修订
- 里程碑 - 活动和交付

遵守监管规定

▶ 可见的控制

- 职责划分
- 合规检查表
- 合同风险评估和评分

▶ 降低审计成本

- 合同库, 审计线索

▶ SOX 404 报告

- 业务标准和合同流程





合同管理 - 给采购带来的价值



更好寻源

有效的流程

\$

合同可视化

续约和合并

\$\$

业务控制

优化交易和风险管理

\$\$\$

合同合规

运营和规范

\$\$\$\$



节约





成功案例





成功案例 - 中国海洋石油总公司



持续高速发展 全面提高效率

中国海洋石油总公司是中国最大的国家石油公司之一，负责在中国海域对外合作开采海洋石油及天然气资源，总部位于北京，现有员工5.3万人。项目目标是为了中国海油集团低成本采购战略、集团内资源共享。

项目背景:

- 两级组织架构，集中采购管理
- 上万家供应商分一级、二级库管理
- 100万项物料品类
- 与SAP系统集成

项目目标:

- 低成本采购战略、集团内资源共享
- 增加采办业务管理透明和风险控制
- 提高采办业务执行、集团内上下层沟通效率

解决方案:

- Emptoris 寻源采购管理
- Emptoris 供应商绩效管理
- Emptoris 合同管理
- Emptoris 采购及支出分析



《财富》杂志2008年世界企业
500强排行60

国资委连续四年考核获A级

全球企业家杂志评为最具全
球竞争力中国公司



问题和讨论

