



2020
IBM 行业创新季 x 制造
全球供应链运营中心“云”首秀

降本增效 弹性供应

IBM 采购管理概述及
认知工具应用

目录

采购管理体系
概述

采购咨询案例
分享

数字化采购的
工具

IBM商业价值研究院对全球22个国家的1128位大型企业首席采购官的调研结果

企业首席采购官最具挑战的九个问题

战略与模式升级、组织重构与服务共享实现高效协作



战略品类寻源管理与增强所采购产品价值能力



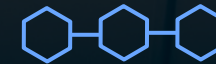
创造持续的成本节约



战略供应商伙伴关系对商业模式优化的贡献



保证质量及确定稳定的交付



可视化与数字化运营 – 工业4.0模式



管理波动与风险



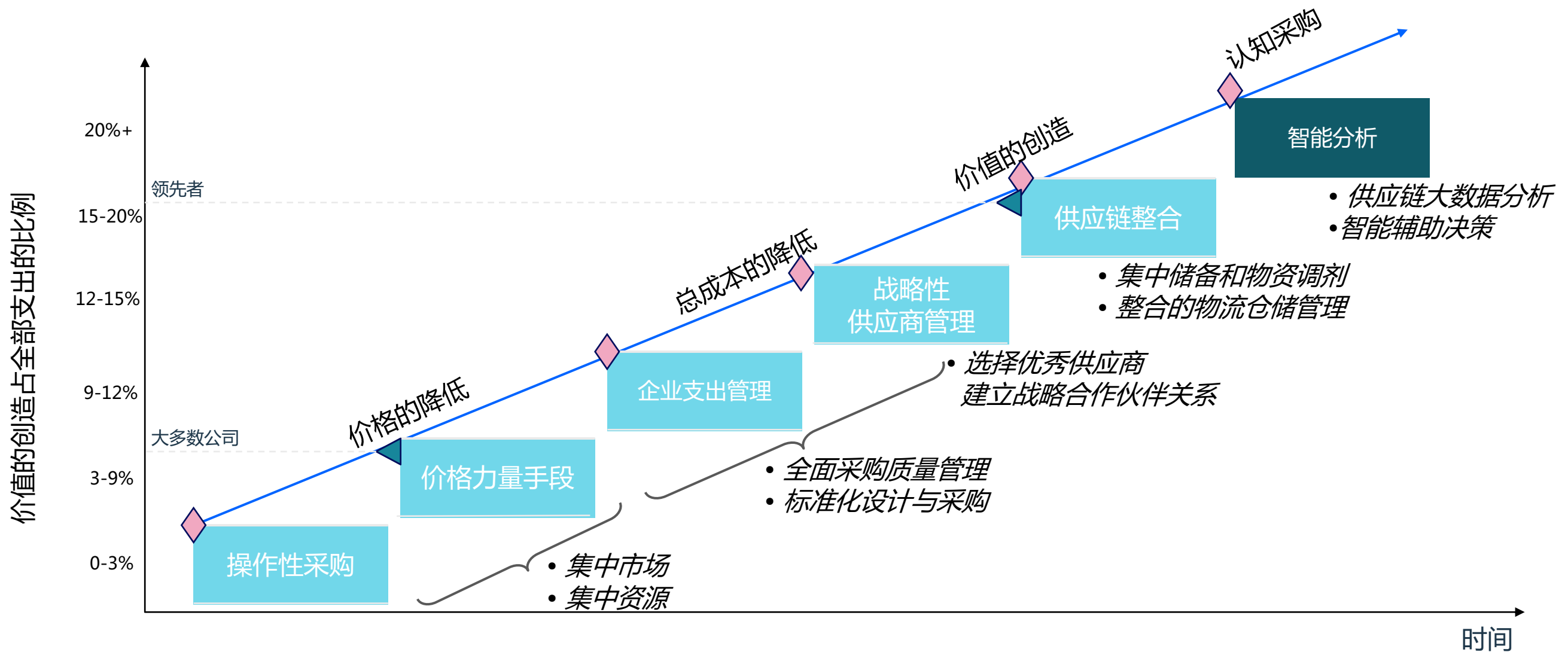
不断创新与能力提升



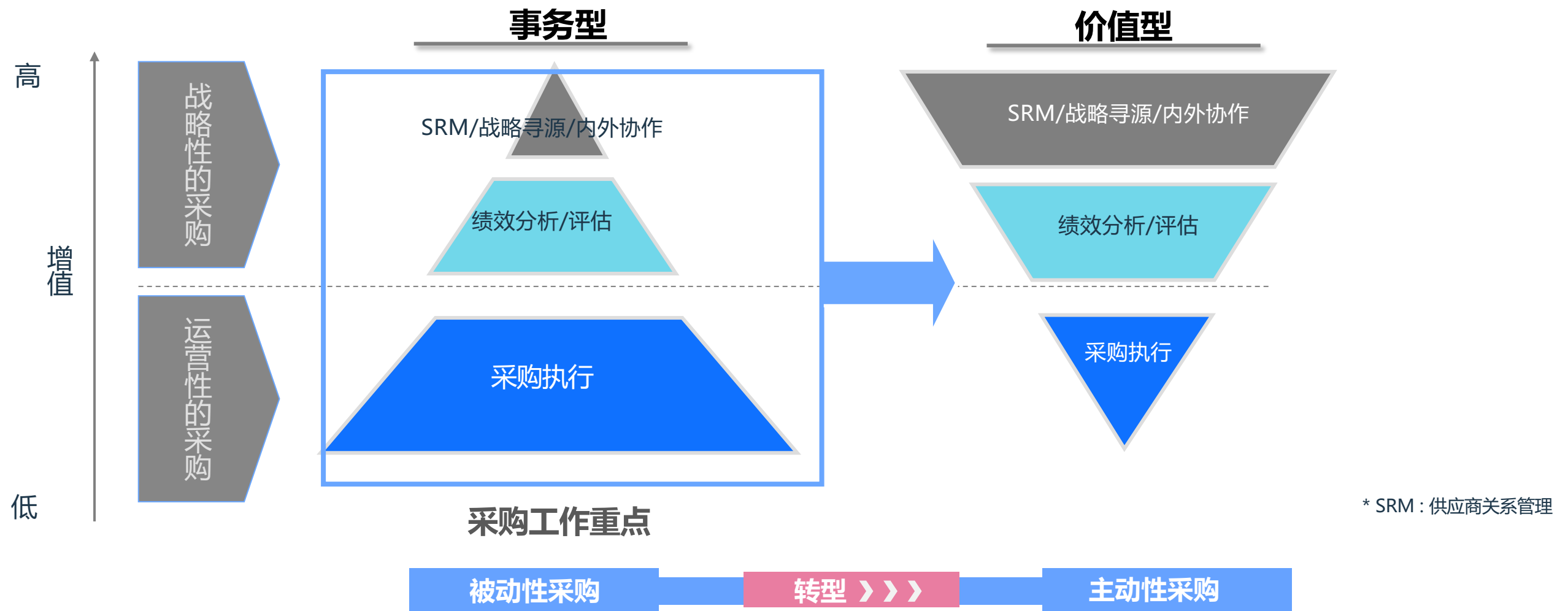
升级人才结构



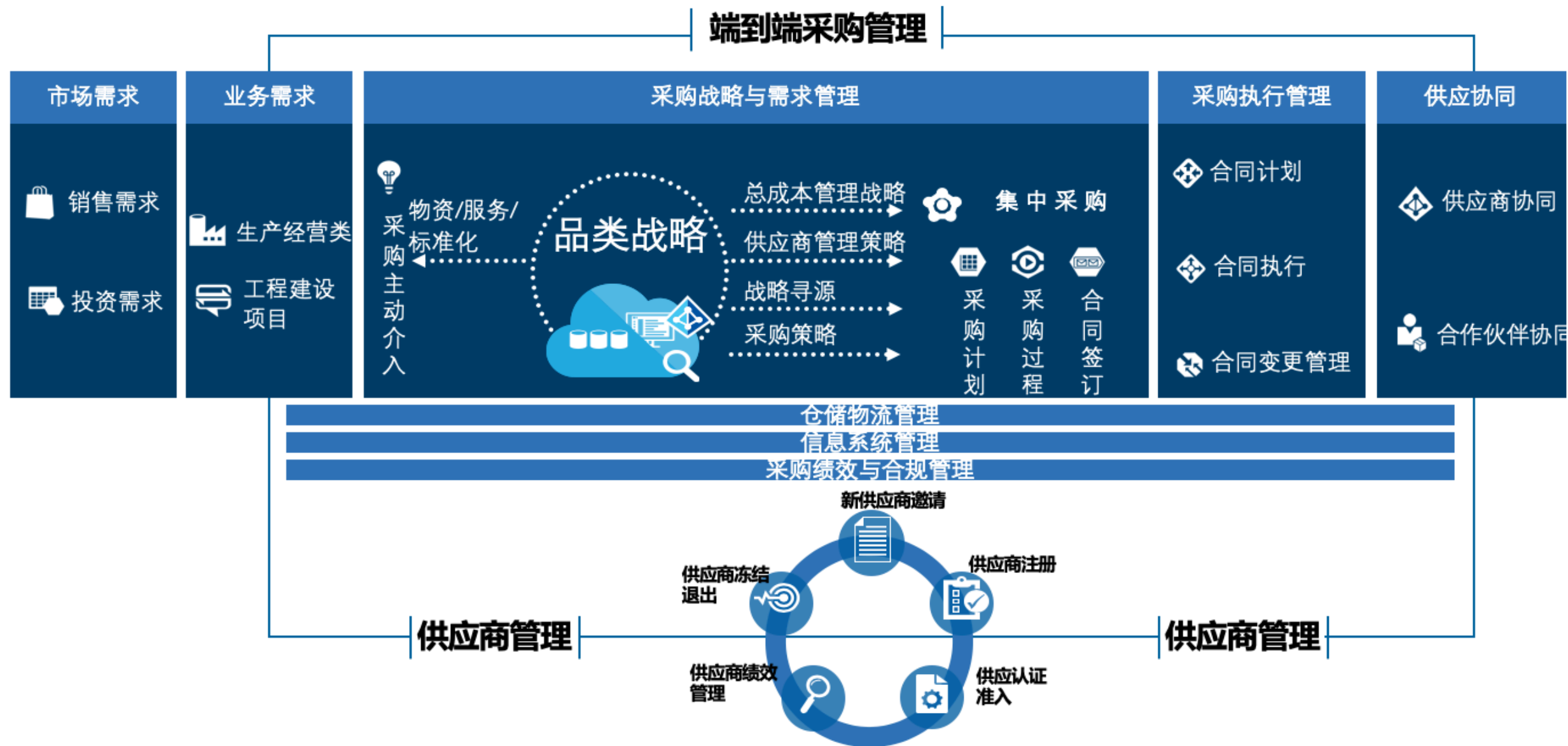
领先企业采购体系的演进路线，采购成为企业价值创造的主要手段



企业逐渐改变了采购员工的职能和技能结构，调整了资源配置



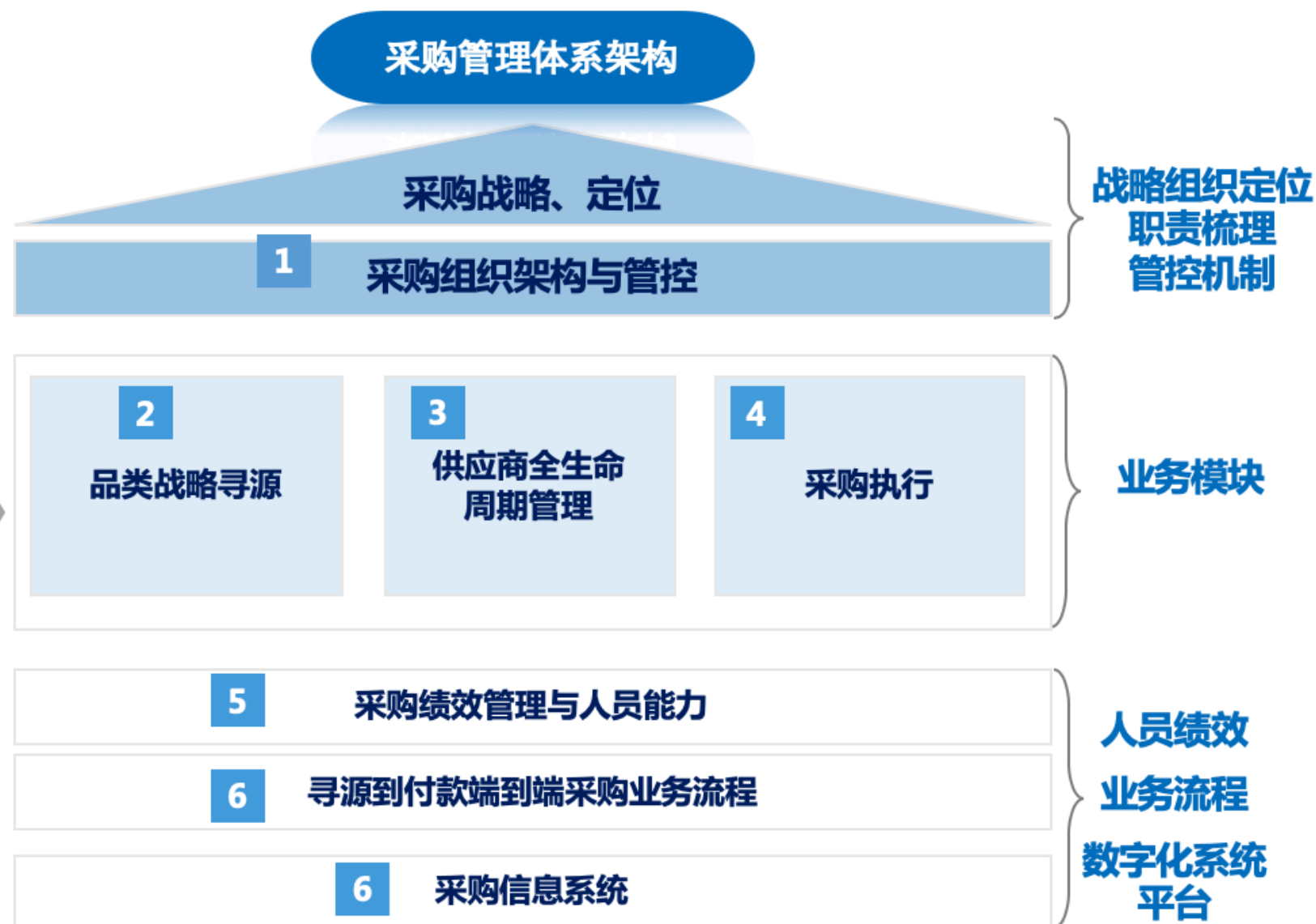
与供应链一体化的采购管理运作机制



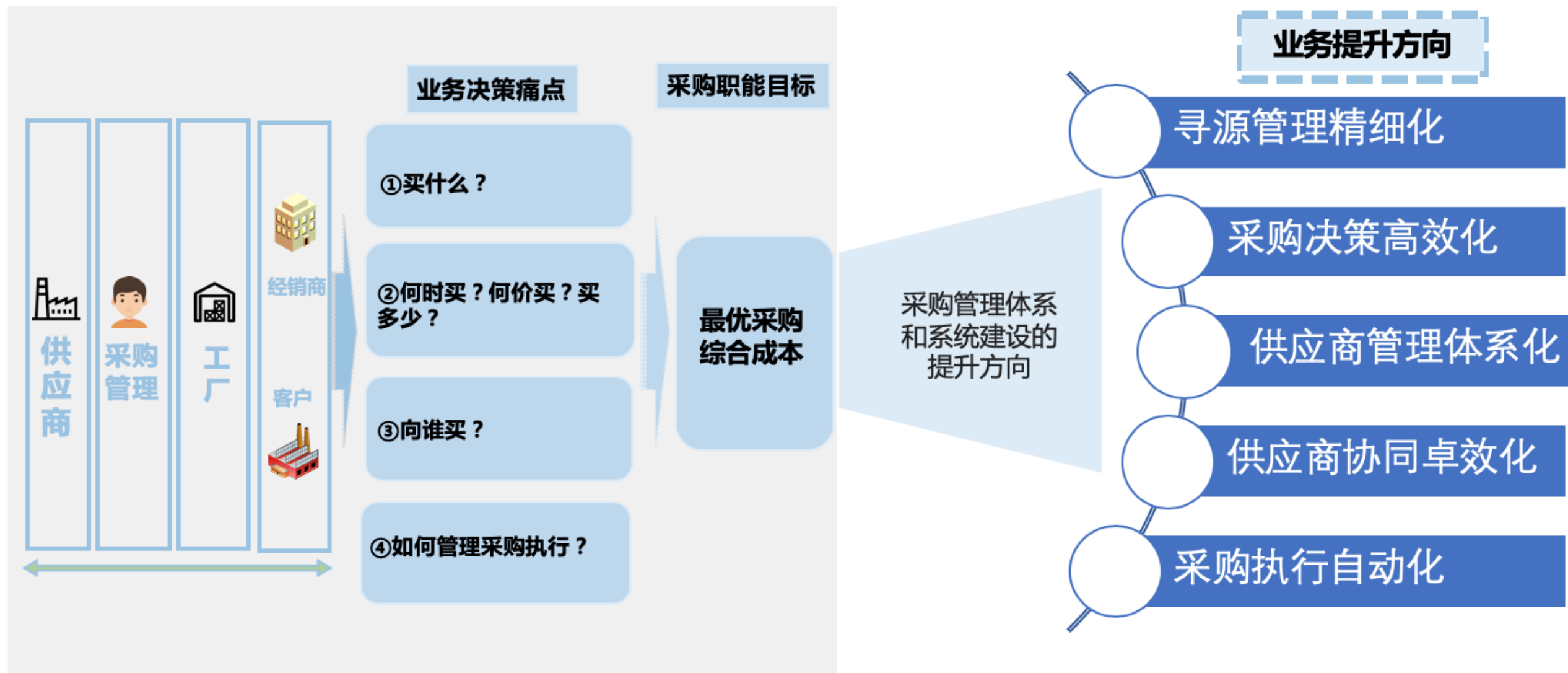
通过采购业务现状扫描，以目标和问题为导向规划采购管理机制体系

业务问题

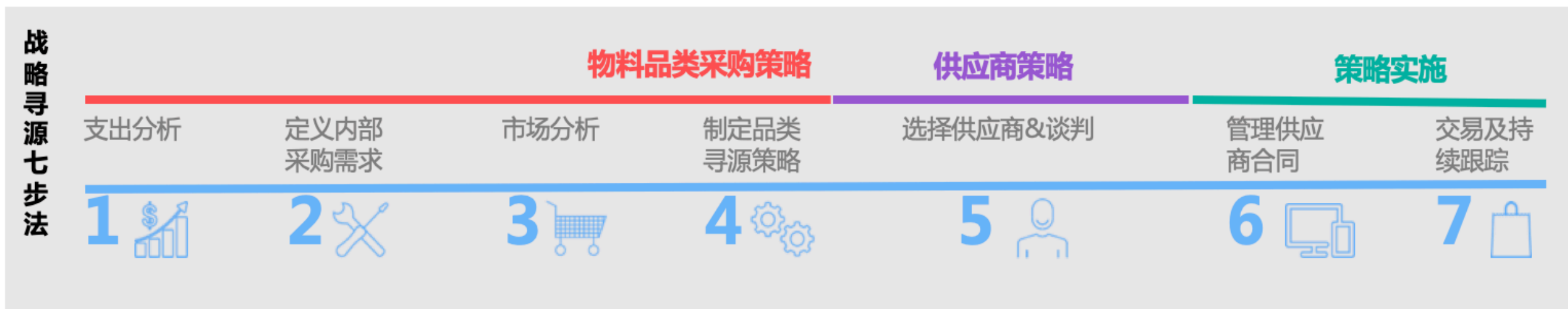
- 1 职责分工界面模糊，事务性琐碎工作占时多
- 2 经验决策为主，定商定价管理薄弱；市场行情搜寻效率低；成本评估难
- 3 供应商选择难，质量反馈不及时，供应商绩效管理无闭环；无差异化供应商管理；供应商风险管理缺乏
- 4 采购计划变动大；采购计划执行未形成闭环，系统信息滞后或不匹配；订单发货/到货进度信息不透明，采购执行缺少主动供应风险管理
- 5 绩效指标缺乏完整性有效性
- 6 多系统数据未完全打通；系统支持不足，缺乏端到端流程，缺少对整个采购端到端的业务执行合规管理



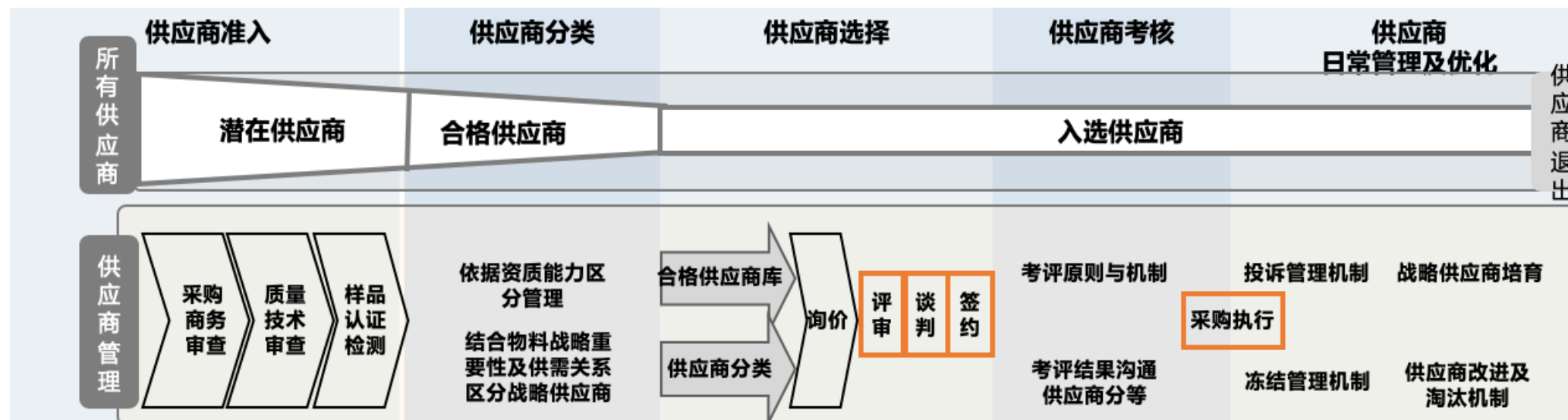
面临内外部诸多挑战，采购管理业务要达成降本增效的目标，有哪些提升方向



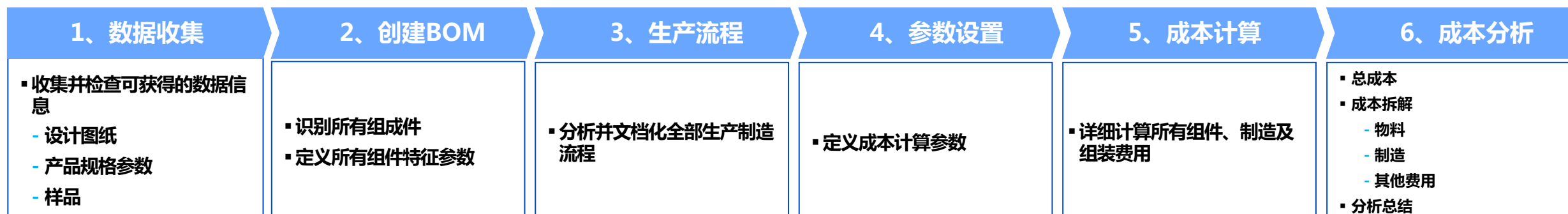
科学的采购寻源七步法与供应商全生命周期管理方法，结合企业实际业务需求制定采购管理方案，有效降低采购TCO总成本、提升资源效率



供应商全生命周期管理模型



依据IBM采购成本模型，综合考虑所有成本要素，帮助定义最优的寻源策略，并在与供应商谈判过程中获取最大价值



目录

采购管理体系
概述

采购咨询案例
分享

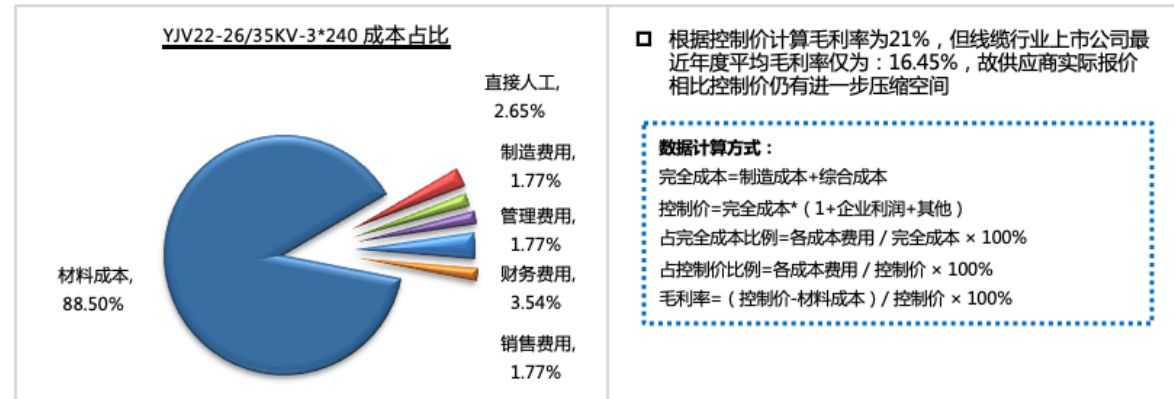
数字化采购的
工具

对线缆成本构成进行拆解，原材料成本占总成本比例达90%左右

某制造企业寻源采购试点品类项目：对成本结构化分解，指导采购竞价谈判

铜芯电缆 YJV22-26/35KV-3*240 价格分解

铜芯带铠 YJV22-26/35KV-3*240	制造成本			综合成本			完全成本	企业利润	其他	控制价	毛利
	材料成本	直接人工	制造费用	管理费用	财务费用	销售费用					
价格构成	346.39	+3%	+2%	+2%	+4%	+2%	391.42	+10%	+2%	438.39	92
占完全成本比例	88.50%	2.65%	1.77%	1.77%	3.54%	1.77%	100.00%	N/A			
占控制价比例	79.01%	2.37%	1.58%	1.58%	3.16%	1.58%	89.29%	8.93%	1.79%	100%	毛利率 21%



- 线缆直接原材料占据90%左右的成本份额，其中导体类原料占原材料成本的70%左右，需要加强对导体原料的商情分析，及时识别导体价格波动情况带来的成本影响
- 未来可通过进一步细化完善电缆成本模型，对供应商报价合理性进行有效分析，更好的指导采购成本控制
- 有效支持价格联动机制的建立，能精准掌握物资的公允价值，改变原来的供应商只涨价不降价格局

IBM帮助其从流程/组织/绩效/人员培养方面规划方案，降本增效收益显著

某制造企业采购管理能力支撑企业业务的发展方面面临挑战

降本 **1300** 万

该企业供应链落地咨询项目实现采购直接年降本1300万元

利润提升 **6** %

该企业年净利润约2.1亿，采购直接年降本额0.13亿，为上市公司利润直接提升约6%

节约 **380** 人天

节约质检人员工作量约380人天

停工待料时间减少 **13** %

试点采购和计划协同后，减少项目因供料不及时导致停工待料13%，仍持续优化

目录

采购管理体系
概述

采购咨询案例
分享

数字化采购的
工具

IBM认知采购解决方案

用户体验之旅



用户体验

- ✓ 值得信赖的采购助手 用户以远程方式在手持设备上下订单，同时接收关于如何选择最佳项目的指导
- ✓ 供应商 IQ 通过综合信息来源 360 度全面了解供应商能力、相关新闻和财务基准
- ✓ 定价 IQ 进行以市场为驱动力的定价比较 (历史性和前瞻性)
- ✓ BlueSCAN (Blue Hound) 对比即时合同分析与模型协议或对比不同的供应商
- ✓ 虚拟代理 为流程、执行和基于知识的查询提供可持续的客户端交易支持
- ✓ 风险洞察 进行预测风险缓解和下一步最佳行动，在最大程度上增加供应量、降低成本
- ✓ 差旅经理 差旅计划经理提取所有旅行段数据，旨在优化差旅费支出

认知成本评估工具演示

Cognitive Cost Evaluation (CCS)

核心技术介绍

CCS系统首先按照成本工程师的逻辑规则计算零部件/结构的成本。当零部件/结构超出一般性评估规则，即可使用机器学习算法，对大量观测数据进行分析和学习，对隐藏信息和观测数据之间的关系进行拟合建模，发现数据多元维度参数之间的潜在逻辑规则。当您以全新方式将数据连结在一起，即可获得全新洞察。

背景

随着认知技术，大数据分析等新技术的兴起，我们采购在形式下，结合新技术所做出的转变。

产品类别

- 小机构件
- 电缆
- 连接器
- 电路板
- 电源

解决方案

- 基于专家经验数据建立成本评估模型
- 部署数据在IBM Cloud平台
- 运用大数据分析及认知技术快速评估产品价格

产出

- 评估效率提升83.3%
- 无成本评估经验人员也可使用此工具快速得到参考价格以实现成本管理
- 新数据不断增加并持续优化成本模型，成本评估准确率达到80%左右
- 认知技术和大数据分析技术的应用

