

利用区块链颠覆贸易促销模式



要点

- 33% 的贸易促销开支（每年约 5000 亿美元）的投资回报率 (ROI) 为负值¹
- 85% 的消费品公司对其贸易促销能力颇为不满²
- 控制力度薄弱必然会带来风险
- 不可变更的区块链共享分类账技术可以显著改善贸易促销流程、降低成本，并提供更准确、更及时的数据源，进而提高贸易支出的投资回报率

简介

随着全球化的不断深入，行业边界日渐模糊，以及全球人才危机的日益加剧，企业不得不重新反思运营模式，重点发掘新的收入流。在数字化颠覆浪潮的冲击下，企业必须应对诸多棘手的问题，包括居高不下的运营成本、非标准的流程、大量非增值活动、成效不佳的资本运营活动以及业务流程与绩效洞察缺失问题。

为迎战未来，企业纷纷在以数字化方式重塑后台运营模式。

区块链是一种不可改变的共享分类账技术，通过在业务网络中建立信任、问责制和透明度，支持新一代的交易应用和简化的流程。对等分布式分类账架构有助于更轻松打造经济高效的业务网络，在这样的网络中，几乎可以跟踪和交易任何有价值的内容，而无需设置集中控制点。

剖析区块链

要理解区块链如何革新财务流程，就必须掌握以下技术基础概念：

- **分布式分类账：**与许多通过中央存储库存储数据的系统不同，区块链使用的是一种分布式数据库分类账。因此，区块链网络的所有参与成员共享相同帐户和余额信息的访问权。
- **共识：**通过运行一种称为“共识”算法的协调协议，跨对等网络的共享分类账可保持同步。仅在交易方达成共

识后，才会将商业交易提交到分类账。一旦提交，任何参与方都不得更改或拒绝。

- **智能合约：**智能合约是一种业务逻辑，用于帮助交易的参与成员执行业务条款。智能合约对于开展数字化业务至关重要，支持以高度安全的分散式方法跨边界自动执行业务流程。
- **许可：**确保适当的透明度；交易安全可靠、经过身份验证而且可证实。

通过区块链彻底改变财务运营状况

财务区块链实施的目标用例包括：

- “采购到付款” (P2P) 流程中的应付账款或发票应付账款
- “订单到现金” (O2C) 流程中的争议管理、订单管理、贸易促销和现金应用
- “记录到报表” (R2R) 流程中的固定资产核算和公司间对账

贸易促销管理中的固有挑战

日用消费品 (CPG) 公司每年花费超过 5000 亿美元与零售客户开展贸易促销活动，贸易促销管理 (TPM) 因而成为 CPG 公司和零售行业的关键流程。为了运用分析和改善现有流程，提高贸易开支的 ROI，这一流程已经过多次检验。

但是，当前的 TPM 流程仍然错误百出，因而不断制造出各种摩擦。营销优化研究所最新的 [TPx Vendor Panorama Mid-Cycle Update](#) (2017 年 1 月发布) 报告称，85% 的公司对其贸易促销能力颇为不满，且约 90% 的机构仍依赖电子表格管理端到端的 TPM 业务流程。³ [Forrester](#) 报告称，约三分之一的贸易促销支出的回报为负值。⁴

区块链有能力显著改变 TPM 的现状：通过提高透明度，增进企业之间的信任；通过运用智能合约，推动达成共识。基于区块链改造的 TPM 流程可以提供更好的数据源，可用于优化贸易促销支出。

以下是导致流程和贸易促销运作效率低下的几个问题：

- **缺乏单一事实版本：**TPM 流程涉及多方（例如供应商和零售商），他们在各自的分类账（贸易促销系统或企业资源规划）中记录自己对促销合同的看法。这些合同版本通常并不一致。

缺乏整合的“单一来源”合同会导致不一致，需要时间和资源来协调和解决。根据 IBM 的经验，贸易促销系统中约有 25% 至 40% 的贸易促销合同可能不正确或已过时，并且零售商已开始采取这些贸易促销抵扣措施。

在整个贸易促销价值链中，还有另外一些环节，由于不同参与方的法律体系间缺乏通用信息，因而增加了协调工作负担，并导致事后分析结果不理想。

- **未经批准的活动：**根据 IBM 的经验，大约 20% 的贸易促销活动在开始前未在记录系统中获得批准。活动未经批准会造成大量的人工跟进操作。实际上，大约 30% 的可用时间都用来跟进未经批准的活动。使用电子邮件执行工作流程会降低透明度，不利于有效跟进。
- **人工收集数据：**履约证明数据需由人工从外部第三方销售点数据提供商（如 Nielsen、IRI、RSI、PSRA 和 Feature Vision）手动收集。内部数据（如提单（BOL）和仓库装运详情）则需人工向仓库发出请求才能获得。订单和发货数据整合在电子表格中。

- **人工核实贸易促销报销情况：**在与 IBM 合作的大多数 CPG 客户中，提交和管理贸易促销抵扣报销的流程多为人工操作。人工步骤不仅拖慢了解决速度，而且很不划算。分析师必须审查报销详细信息（可能是数百行），然后根据 TPM 合同和履约证明数据进行对账，判断报销是否有效。

贸易促销数据分散于各种子系统和分类账中，并且以非结构化形式散布在各种电子邮件和文本中。鉴于数据位置和所有者为数众多，对账过程繁复而冗长（往往需要 60 到 90 天乃至更长时间）。

运用区块链优化贸易促销管理

区块链可保证单一事实来源，建立更深层次的信任和端到端的透明度，重新定义成本和处理时间基准。

根据与各类客户的接触，IBM 估算，使用区块链解决方案进行贸易促销可以通过将生产率提高 50% 到 60% 提高利润率，加强控制力度，并深入洞察贸易促销支出成效。

支持区块链的 TPM 流程可以使 CPG 公司及其合作的零售商同时受益。从零售商的角度而言，该平台可使抵扣管理相关工作量减少 30% 到 40%。此外，零售商和 CPG 企业还能将由于整体 TPM 效率的提高而节省的资源重新投入其他促销活动，进一步推动收入的增加。

IBM TPM 平台包含以下三个组件，用于系统地解决贸易促销流程中存在的问题：

1. **贸易促销合约管理和协调模块：**利用独有的区块链智能合约设计，IBM 设计了一种创新解决方案，用于协调供应商和零售商之间的 TPM 合约版本。

2. **第三方数据整合**: IBM 为整合销售点和广告提供商的输入数据设计了一个组件。
3. **履约证明**: 利用独有的区块链智能合约设计, IBM 设计了一种解决方案, 可以根据合约和履约证明自动进行报销对账。据 IBM 内部分析显示, 这样可以消除半数以上的人工流程干预。

利用区块链 TPM 解决方案可为客户带来显著优势:

1. 支持供应商主动与零售商合作, 提高贸易促销效率, 并通过再投资带动需求增长
2. 提供单一的透明平台, 可连接多个 ERP 和规划系统, 同时避免对现有应用造成干扰
3. 减少人工操作, 将生产率提高 50% 至 60%
4. 减少 30% 至 40% 的销账

5. 加深对贸易促销开支成效的实时认知洞察
6. 简化复杂流程, 例如争议、对账、服务台和 workflows 自动化
7. 降低运营成本和多付款项
8. 支持实时报告

区块链入门

区块链技术可以从根本上改变财务流程。通过运用区块链开展交易处理业务, 企业可以精简流程, 降低运营成本, 改善营运资金流。

要开始区块链之旅, 请采取以下步骤:

- **接受区块链培训**: 区块链代表着业务范式的转变。企业应熟悉区块链语言并制定战略, 保证区块链能够对业务流程转型产生最大的影响。

日用消费品 (CPG) 公司

积极推动建立共识和信任, 将有助于实现贸易抵扣流程的价值

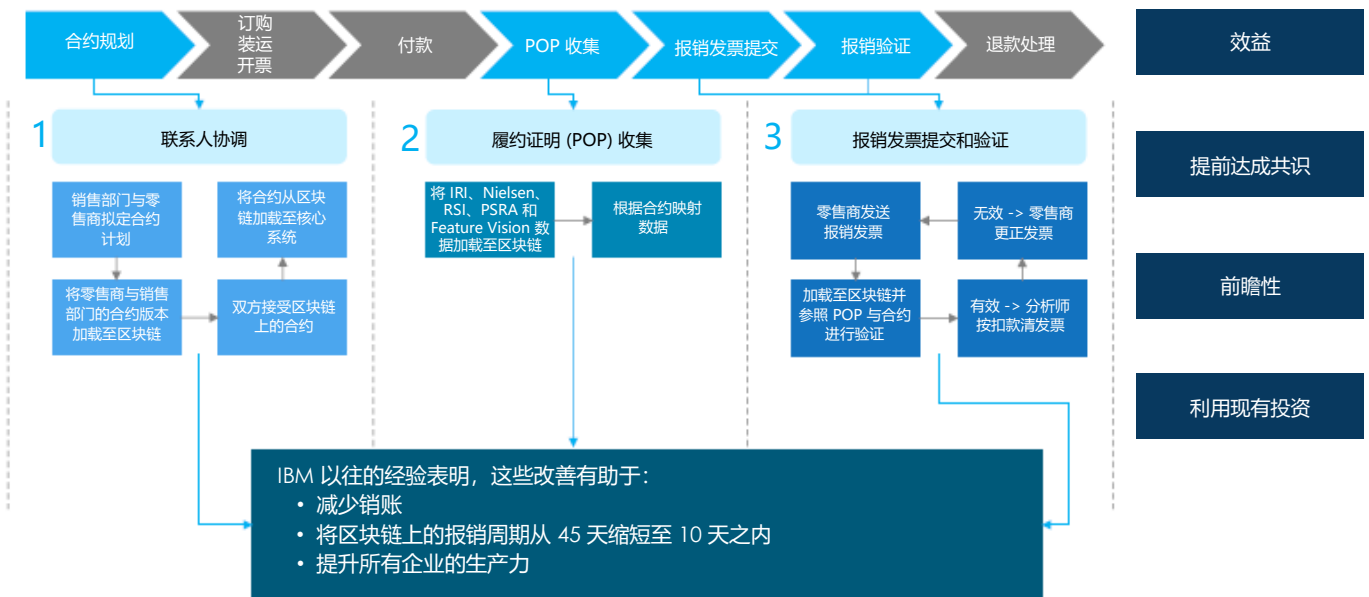


图 1. 利用区块链推动贸易抵扣流程实现价值的蓝图。

- **确定存在试点机会的领域：**确定现实业务案例是定义并实现转型目标的关键。评估各参与方、资产以及业务流程区域。
- **构建区块链平台：**为实施区块链，业务部门与 IT 部门必须紧密合作。IBM 设计思维研讨会是一种卓有成效的方式，可以敏捷地构思、设计和执行区块链概念证明 (PoC) 或试点。通过概念证明/试点证明行之有效之后，企业便可以利用业务生态系统成功集成并扩展解决方案。

IBM 可帮助客户加速实现从概念证明到全面重塑财务流程的整个过程。为此，IBM 广泛利用预先配置的资产组合，如精选的运营区块链解决方案和概念证明、智能合约组件以及流程模型库、技术架构模型、系统集成标准和工具、加入方法、生态系统选择标准等等。

为何选择 IBM?

IBM 与数百家客户积极合作，共同开发各行各业的区块链业务案例。IBM 是“超级账本” (Hyperledger) 项目的主要成员。该项目由 Linux 基金会发起，旨在开展跨行业协作，共建适用于业务的标准区块链。它采用授予许可、开放源码、公开监管等原则，实现法规透明度。

通过为区块链软件开发人员提供开源内容和资源，IBM 不断推进区块链科学发展，帮助消除复杂性，使其更容易理解，而且更开放。

通过选择 IBM 作为区块链解决方案提供商，您可以获得以下优势：

- 利用 Hyperledger Fabric (源于“超级账本”与 IBM® Bluemix® Garage 的区块链框架)，为自身的财务流程打造一个区块链平台
- 携手 IBM 全球区块链专家，构建、试行和实施区块链解决方案

- 集成认知能力 (如 IBM Watson®)，将非结构化数据采集到区块链平台中，发掘更深刻的业务洞察
- 利用 IBM 的全球交付基础架构和数字化人才，实现“即服务”业务模式，并扩大业务范围

“区块链意义深远，有助于达成可信交易，这也是互联网时代的信息处理方式。”

——罗睿兰 (Ginni Rometty)，IBM 总裁、董事长兼首席执行官
2017 年金融科技创意节主旨演讲

认知流程转型

IBM 认知流程转型 (CPT) 发展平台隶属于 IBM 全球企业咨询服务部 (GBS)，该平台具备各种必要能力，不仅可以帮助客户实现流程数字化和自动化、推行人才和文化转型，还能帮助他们将认知用例融入有关客户、供应商或员工的每一项决策、流程和体验中。

IBM 提供咨询服务，涵盖了流程再造、认知技术、分析、精益六西格玛、区块链、业务建模、神经科学主导的人才调整及设计思维。IBM 在财务、采购、人才与参与度以及抵押贷款办理领域提供“业务流程即服务”。

更多信息

有关 IBM 区块链或认知流程解决方案的更多信息，请联系您的 IBM 代表或访问 ibm.com/blockchain。

IBM 区块链的实际应用

IBM 全球融资部在全球 4000 多家供应商与合作伙伴中建立了卓越的信誉，每年处理 290 万张发票单据。通过运用区块链技术，可将争议处理时间从 40 多天缩短到 10 天之内，同时节省了这些争议原本要耗费的约 1 亿美元的资本。

IBM 认知流程服务团队联系人：

美国：

Rich de Moll, 金融区块链副总裁
(rich.demoll@us.ibm.com)

Marcus Koller, 金融解决方案与转型总监
(Marcus.Koller@ibm.com)

Shajan Koshy, OTC 全球产品负责人兼总监
(skoshy@us.ibm.com)

Beth Browne, RTR 全球产品负责人兼总监
(bbrowne@us.ibm.com)

欧洲：

Chris Jenkins, 金融解决方案与转型总监
(JENKINS@ie.ibm.com)

Shelley Davies, PTP 全球产品负责人兼总监
(ShelleyDavies@uk.ibm.com)

亚洲和日本：

Krishnadas Unni, 客户服务执行董事
(krishnadas.unni@in.ibm.com)

Neeraj Manik, 金融解决方案与转型总监
(nemanik1@sg.ibm.com)

^{1, 3} Forrester: [Market Overview: Trade Promotion Management](#), 2015 年 4 月

^{2, 4} [Promotion Optimization Institute Issues Trade Promotion Vendor Panorama 2016/2017 Mid-Cycle Update](#), 2017 年 1 月

如有任何疑问，请通过以下方式联系 IBM，我们会为您提供更专业的咨询：

1. 免费咨询电话：400-810-1818 转 2396 (服务时间：9:00-17:00)
2. 填写[需求](#)，提交至 IBM，我们会尽快与您取得联系。



© Copyright IBM Corporation

IBM Corporation
New Orchard Road
Armonk, NY 10504

美国出品
2017 年 8 月

IBM、IBM 徽标、ibm.com、Bluemix、Global Business Services 和 Watson 是 International Business Machines Corp. 在全球许多司法管辖区的注册商标。其他产品和服务名称可能是 IBM 或其他公司的注册商标。Web 站点 ibm.com/legal/copytrade.shtm 上的“Copyright and trademark information”部分中包含了 IBM 商标的最新列表。

Linux 是 Linus Torvalds 在美国和/或其他国家或地区的商标。

本文档中的内容（包括货币或不含税定价）均为自最初公布日期起的最新版本，IBM 可随时对其进行修改。IBM 并不一定在开展业务的所有国家或地区提供所有这些产品或服务。

本文讨论的性能数据是在特定工作条件下测得的。实际结果可能有所差异。

引用或描述的所有客户示例仅为说明某些客户使用 IBM 产品的方式和他们可能实现的结果。实际环境成本和性能特征可能因具体客户的配置和状况而异。请联系 IBM，了解我们可以为您提供的帮助。

评估和验证任何其他产品或程序与 IBM 产品和程序一起运行的情况，则由用户自行负责。

本文档内的信息“按现状”提供，不附有任何种类的（无论是明示的还是默示的）保证，包括不附有关于适销性、适用于某种特定用途的任何保证以及非侵权的任何保证或条件。IBM 产品根据其提供时所依据的协议和条款获得保证。

客户应遵守适用的法律和法规。IBM 不提供法律建议，也不表示或保证其服务或产品将确保客户遵从任何法律或法规。



请回收利用