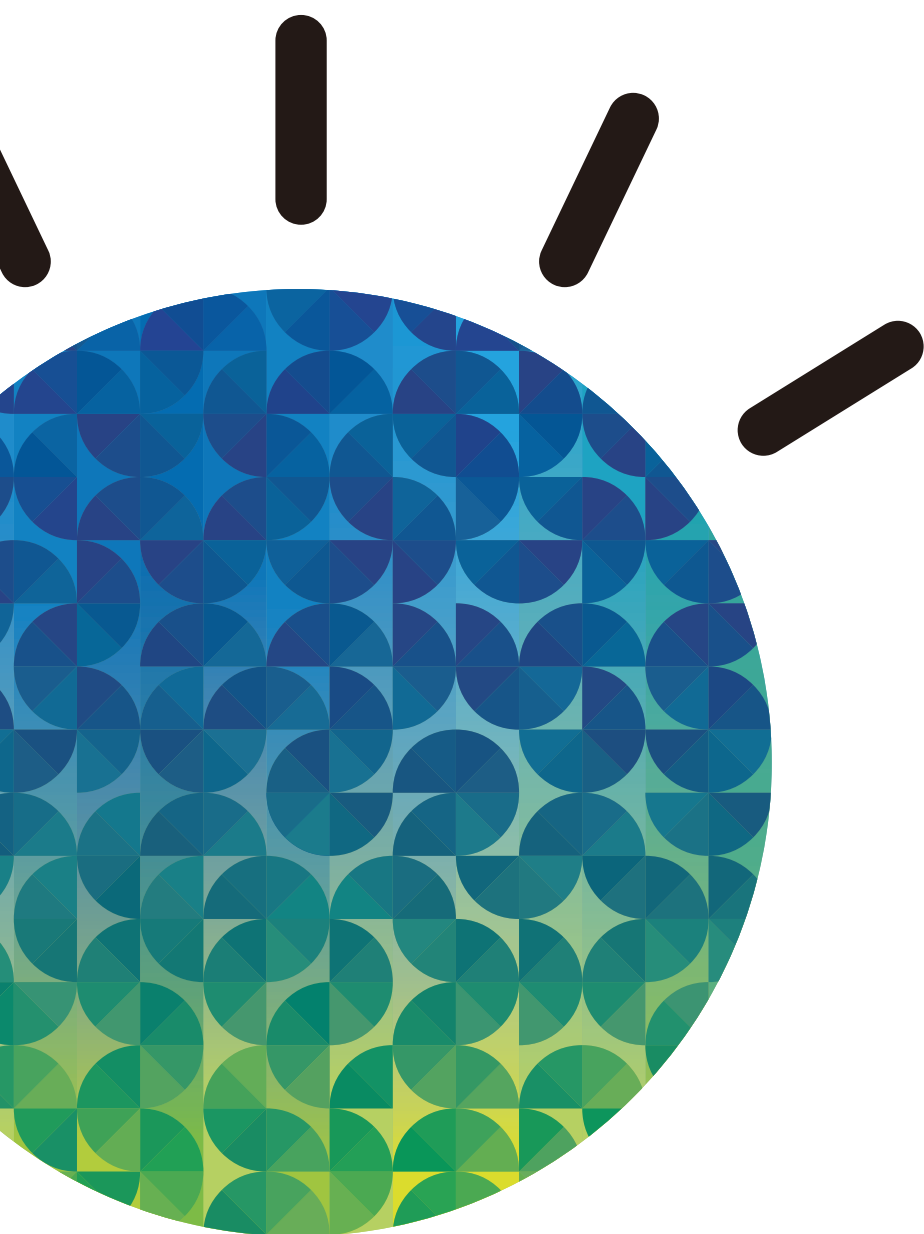




# IBM智慧商务的观点

IBM Smarter Commerce Point of View

—— 时尚行业



## 一个购物控的智慧商务之旅

杰西卡小姐热爱时尚，苦于常年出差商旅，没时间在商场闲逛、集中血拼。一次在出差的路上，她接到了一份她所在城市新的时尚实体店开业广告，里面包含了很多她喜欢的品牌。回到她所在城市，她首先浏览了这家商店的评论，见已有很多消费者给予了让她心动的评价，于是前往。在实体店，她再一次充分体验到了线上与实体店结合营销的购物快感：在浏览商品的同时，可以查看到关于商品的评论；在试衣服、犹豫不决的时候，可以借助试衣间内的多媒体终端机，通过视频，听取朋友对她准备购买的商品的评价；在商品支付方面则更加智能：在店内浏览商品时，可以通过查看感兴趣的产品条码了解更多信息，同时查看网上评论，在网上将产品添加至电子购物车或心愿单上并通知社交网站，通过移动支付结账。背后IBM智慧的商务支持，让杰西卡小姐在此次购物之旅中，从理性到感性都得到了很好的满足，并且让这家实体店的业绩更漂亮。

## 中国零售业当前环境与趋势现况

在全世界销售机会排名中，中国在全球零售业与其中的时尚服装业上的，排名分别为全球领先与全球第一名的位置。如右两图中显示，中国是全球零售业与时尚服装业的最佳目标市场。

国内知名第三方电子商务研究机构——中国电子商务研究中心(100EC.CN)在2013年三月发布《2012年度中国电子商务市场数据监测报告》。其中提及2012年世界经济放缓，国际贸易增速回落，新兴经济体和发展中国家市场规模较小，却因对发达国家依赖程度较深，经济收缩步伐明显加快。国内经济逐渐减速，成

Figure. 1: 全球零售机会最佳国家排行

2011 排名	国家	区域
1	Brazil	Latin America
2	Uruguay	Latin America
3	Chile	Latin America
4	India	Asia
5	Kuwait	MENA
6	China	Asia
7	Saudi Arabia	MENA
8	Peru	Latin America
9	UAE	MENA
10	Turkey	Emerging Europe

Source: AT Kearney Global Retail Development Index

Figure. 2: 全球服装零售机会最佳国家排行

2011 排名	国家	区域
1	China	Asia
2	UAE	MENA
3	Kuwait	MENA
4	Russia	Europe
5	Saudi Arabia	MENA
6	India	Asia
7	Brazil	Latin America
8	Turkey	Emerging Europe
9	Vietnam	Asia
10	Chile	Latin America

Source: AT Kearney Global Retail Development Index

本上升、库存压力加大，企业采购意愿降低。这种外需疲软，内需不足的经济环境，给我国B2B电子商务发展带来极大挑战，对现有B2B平台的服务模式、盈利方式也提出更高要求。相比B2C网购的风生水起，2012年的国内B2B行业堪称暗流涌动、动作频频，酝酿着行业的深度变革。

## 零售业消费者的需求

**倾听:** 透过持续不断的与客户沟通，零售业能够倾听客户的声音，借以影响公司提供的产品、服务与品牌。

**了解:** 使用客户的数据和喜好概况与客户在各个点接触藉此了解与预测客户的消费行为并因此可以为量身订作个人化的消费配套与互动服务。

**授权:** 让对需求与价格敏感的客户可自行存取价格与存货状况以提供他们便利性和产品亲近性。

## 零售业的挑战

同时，零售商也看到利润的减缩，原商业模式的模糊和日益增加的竞争与下列的挑战，转型迫在眉睫。

- **旗舰店商业模式:** 零售业者关闭销售不佳的店铺转而投资旗舰店在更多人潮的地方。
- **国际性的扩张:** 零售业者感觉在自己国家销售已饱和积极向国际扩张。
- **数字化营销的增长:** 透过电子商务，社群与行动化商务可以增加客户体验与便利性。
- **与客户对话增加:** 可以在任何时间地点持续地与客户进行有效的对话与沟通。

## IBM智慧商务的价值主张

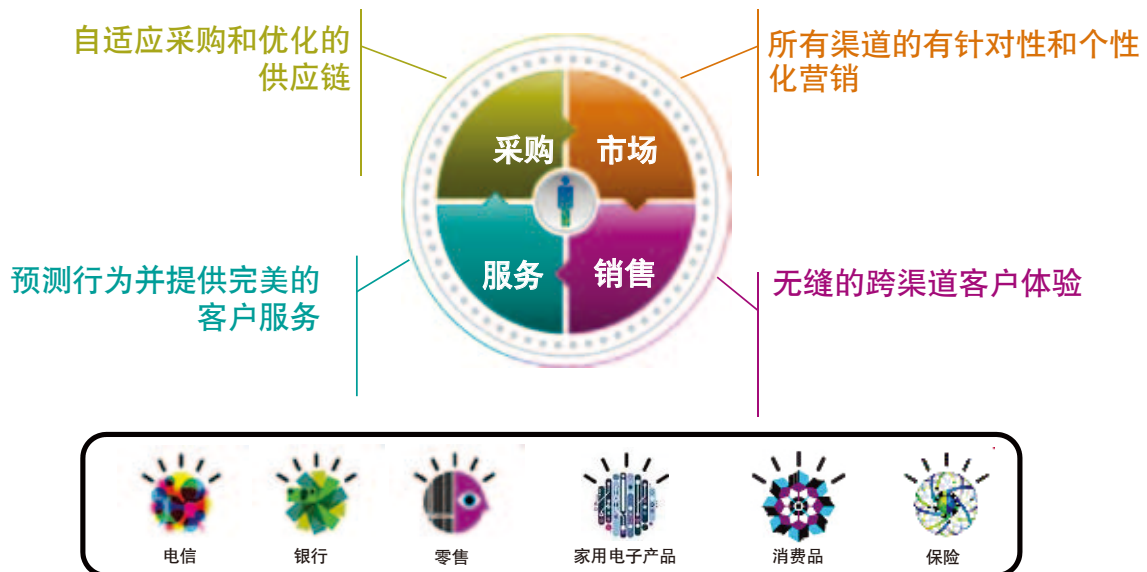
IBM智慧商务的价值主张 强调的是在市场以客户为导向的时代，智慧商务解决方案将助力企业加速业务模式的转型与创新，帮助企业建立“以客户为中心、以需求驱动商业的价值链”。

IBM智慧商务以顾客作为所有营业活动的核心，分析关键顾客层与营业数据，包括多渠道购买行为以至社交媒体网络等，并建立商业流程，藉此协助企业的购买、营销流程，并有利于其进一步销售和提供产品与服务。智慧商务可充份深入企业对企业(B2B)的供应链，将事业伙伴、供货商、各家厂商整合为一，协助整个价值链从被动因应转为主动预测顾客的需求。

IBM研究员去年对全球超过500位经济学家进行普查，预估全球系统中缺乏效能的情况总计约达美金15兆，相当于全球GDP的28%。效能不彰的情况大多来自于商务系统中堆积的存货、失败的产品上市活动、材料的浪费以及缺乏效果的营销活动。现今的顾客不会有耐心忍受此种效能不彰。买方不会继续效忠缺乏效率的产品或品牌。很快地，另一个可提供同样产品或服务的竞争者即会取而代之。

然而，不论您的公司目前在价值链中扮演什么角色，一套可打造高效率与无缝式商务系统的解决方案，将能够满足您从取得材料以至售后服务间的所有需求。这套系统有助于发展出顾客认可的价值，并且能够透过强而有力的协作工具，连结并整合各家供货商，同时经由分析工具收集实时的顾客见解(Customer Insight)。此系统即为IBM智慧商务。

## IBM智慧商务的观点



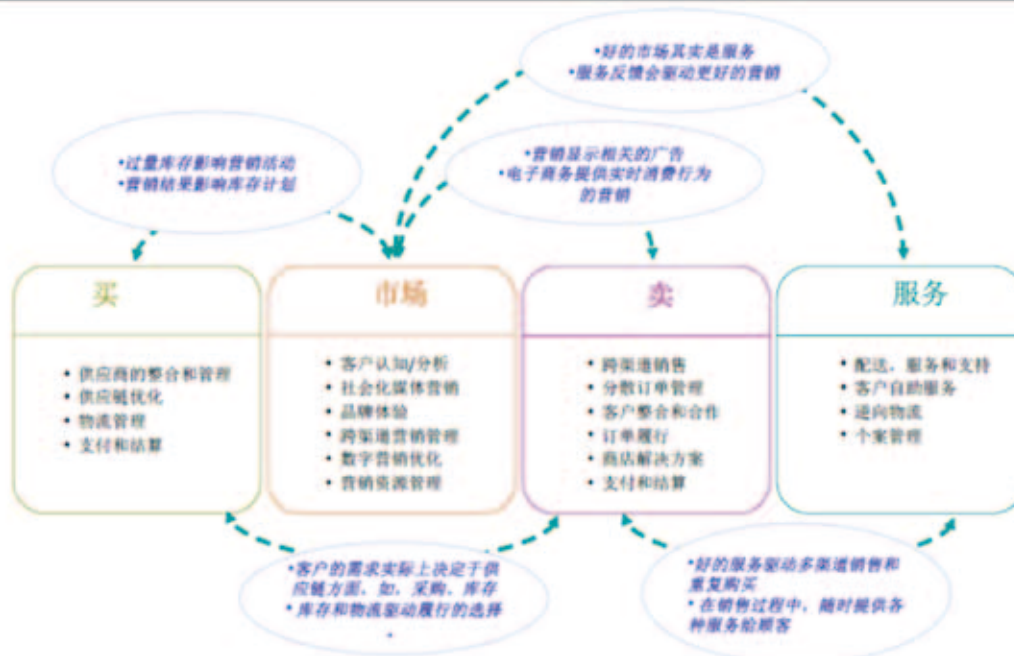
我们将打造自己的产品组合，提供行业价值。

## IBM智慧商务解决方案

IBM将智慧商务定义为以客户为中心，以需求驱动的商业价值链，并在企业营销管理层面强调以客户为中心的全渠道精准营销。这里提到的‘客户’包括消费者、企业、渠道和门店；‘需求’指的是订单，包括客户订单、采购单、运输订单等；‘商业’的含义是买、卖、营销、退、换的过程，包括所有与客户的接触点；‘价值链’则是包含了从消费者到供应商，也就是以消

费者为源头到直营店，加盟代理商、公司、工厂、供应商、原物料商的关系。IBM融合了深厚的行业知识、领先的软件产品和服务，IBM智慧商务解决方案不仅将在瞬息万变的市场环境中帮助企业提高为客户、合作伙伴创造的价值，还将帮助企业优化采购、营销、销售和服务流程，以客户作为其决策和行动的中心，实现智慧的成长。”

IBM认为：智慧的商务需要在买，市场，卖和服务方面形成核心能力，并且成为有机整体。



据2013年3月的一份研究报告指出，智慧商务为企业带来的投资回报率为12.05倍。从智慧商务的客户实证中可以看到，IBM智慧商务为客户带来的实际效益可以概括为间接和直接效益。这其中，60%来自间接效益，如生产力的提升；40%来自直接效益，如运营成本的降低。

IBM通过:

建立多渠道客户交互平台；跨渠道及多品类订单执行管理；供应链优化；供应商管理；精准营销。协助企业及其合作伙伴实现从“生产及企业内部流程导向”向“终端用户需求导向”的成功转型，成为中国主体消费群最青睐的品牌。在行业实践中，IBM智慧商务提供以客户为中心的端到端解决方案，并建立行业的最佳实践方案组合。

## IBM智慧商务的观点

- 智慧门店:
  - » 智慧补货: 智能的补货分配, 安排商品到最适合门店, 达成公司的利润最大化
  - » 智慧排班: 通过智能的人力调配, 满足客户与员工满意度, 达成公司业绩的提升
- 智慧销售: 通过智能的销售方案, 从接收客户需求, 安排可承诺量 (Available-to-Promis), 到全渠道的获取客户订单.
- 智慧行销: 利用创新技术从潜在客户中发现机会到推动客户购买的全过程解决方案, 推动企业的每一次成功营销。包括互联网和客户分析、事件侦测、跨渠道营销管理、交互管理、在线优化、电子邮件营销、营销资源管理等功能。
- 库存可见: 连接整合全价值链商品的库存点, 提供及时的商品信息, 降低缺货问题, 盘活库存. 提供较佳的存货可视性。
- 订单枢纽: 企业满足客户订单的大脑中心, 全渠道的订单处理枢纽, 包含实体门店, 线上, 客服...等. 最佳化规则安排获取的订单与分布的商品之间的连接
- 制造优化: 提供生产环节的优化与决策支持, 从产销规划, 主生产排程, 库存优化, 交通运输网络优化, 仓库网络优化, 紧俏资源优化.
- 供应管理: 智慧采购分析, 供应商绩效考核与生命周期管理, 合约管理, 线上议价, 供应商沟通平台

通过为企业建立多渠道客户交互平台、跨渠道及多品类订单执行管理、供应链优化、供应商管理及精准营销等层面协助企业及其合作伙伴实现向“终端用户需求导向”的成功转型。





## 成功案例

### 一、 都市丽人 COSMO Lady

在中国，伴随消费者对时尚消费需求的不断升级，企业需要通过IT信息化建设增强自身的核心竞争实力。都市丽人所打造的大众内衣消费悦时尚理念，除了提出新的内衣消费主张外，更重要的是开启了内衣快时尚全产业链的变革进程。都市丽人期望借助门店升级、服务升级，让消费者享受到一流的购物体验、感受到快时尚带来的魅力。

门店作为企业提供产品与服务的主要渠道，其经营状况的优劣将影响企业经营业绩。在快时尚行业空前发展的今天，各个品牌正通过引入智慧门店，应对激烈的市场竞争。都市丽人选择IBM智慧门店的结局方案包含IBM iLog优化解决方案从门店的补货系统到排班系统，构筑智慧门店；与IBM WebSphere Commerce创建智慧销售系统，有效整合线上线下资源，为企业客户和消费者提供整体电子商务服务平台。

- **智慧补货**：一方面，快时尚行业相比于其他行业，库存风险对于企业经营管理显得尤其重要。都市丽人深谙建立智慧补货系统的重要性，依市场导向的补货策略，及时调整门店与配送仓之间的商品库存分布，解决补货挑战，实现企业利润最大化。
- **智慧排班**：另一方面，面对不断增长的人力成本，都市丽人还在门店经营中通过有效的排班机制，确保门店提供优异的客户服务并完成销售任务之外，实现公司优化利润与员工满意度的最佳平衡。
- **智慧销售**：此外，为将“以客户为中心”的理念落地实践，都市丽人还将借助IBM WebSphere Commerce创建智慧销售系

统，有效整合线上线下资源，为企业客户和消费者提供整体电子商务服务平台。依托于IBM WebSphere Commerce同时支持B2B和B2C模式，都市丽人将互联网技术带来的商业模式变革转变为业务增长的新动力，实现全渠道销售的预期目标。

## IBM iLog优化解决方案

### 智慧补货

#### 价值主张

- **兼顾企业文化和公司品牌**：兼顾个人直觉 + 销售数据 + 高技术的科学智慧补货决策，创造新的时尚企业文化。
- **灵活性和扩展性**：可做各种情景分析，允许计划员或相关人员作人工调整，随着市场的变化，智慧系统亦可随之变化，并不断完善，服务业务。



## IBM智慧商务的观点

### 方案效益

根据销售利润决定补货的对象 (商品最有可能售出的店, 库存去该去的地方)

- 避免货品补货过饱和点, 或低于曝光效应点
- 避免某些门店某个货品有过多货的同时, 某些门店缺货
- 总仓中央统筹安排, 全局观念, 总公司销售或利润为上

### 智慧排班

#### 价值主张

- 提高门店销售业绩
- 提高顾客满意度: 需要保证各销售时段和固定工时任务有足够的员工
- 提高员工满意度: 需要保证不同类别班次数量安排的公平性及提高销售达标率
- 用现有员工数, 最大化满足销售人员需求, 尤其是销售高峰期, 人员班次安排公平客观, 如班次类别、如休假天数等



### 方案效益

- 合理排班, 有效排班, 公平排班, 人性化排班
- 人员用在“刀尖”上, 保证销售需求, 促进销售
- 优化排班, 有效利用人力资源, 减少不必要人员增长或无谓的浪费
- 自动排班, 减少排班时间和精力
- 排班经验固化, 简化排班培训, 减少排班员(店长)流失的影响
- 减少员工流失和培训成本

## IBM WebSphere Commerce Solution (WCS)

### 解决方案

#### 智慧销售

#### 价值主张

- 基于以“客户为中心”的理念, 支持预期库存和采购意向, 打造“线上线下”结合, 能够为消费者和经销商提供电子商务服务的平台
- 同时支持B2B和B2C模式, 基于同一套底层平台打造都市丽人整体电商门户

### 方案效益

- 传统的B2B电子订货下单功能, 还新增了个性化、预期库存ATP(可承诺量)模式、经销商信息门户和资讯展示等功能
- 配合创新业务模式, 消弭渠道竞争, 线上直销门户定位于线上接单、实体店配送的线上线下结合模式, 是实体店的线上渠道, 而非竞争关系
- 提升运营效率, 多渠道的订单管理, 面向客户的统一视图, 在同一个系统管理多个品牌与订单



## 二、中国知名服饰品牌携手IBM踏上智慧商务之旅

在衣香鬓影、时尚典雅之间，我们再一次领略到了智慧商务的魅力。凭借清晰的“智慧商务六部曲”愿景以及专业团队的热情与负责，IBM成功赢得了中国知名服饰品牌的信任，最终决定选择IBM成为携手踏上智慧商务之旅的伙伴。该集团拥有四个知名品牌，在全国300个城市有5200多个专卖店，目前在淘宝网上也有电子商务业务，在2012年初开始有建立自己的官方网站的构想。

此知名服饰品牌也在近期遭遇挑战，由于市场上渐由以产品为中心转为以顾客为中心的导向，再加上此知名服饰品牌需做在线线下整合，并发展新的社群商务与移动商务，这样一来整个公司的转型已刻不容缓！智慧商务团队针对企业的需求，突破瓶颈，建立良好的Ecosystem与经销伙伴携手合作，为此企业CEO提出“智慧商务六部曲”的愿景以及证明IBM是真正具有本土实施经验的团队，最终该集团选择IBM智慧商务解决方案(WebSphere Commerce)作为其电子商务平台，其目标是为了建立世界范围内最好的电子商务项目。

### IBM WebSphere Commerce Solution (WCS)解决方案

#### 解决痛点：

- 低效的客户服务能力
- 急需增加在线销售额，提升客户服务体验
- 配送服务状态跟踪不佳
- 实现多渠道订单管理
- 优化流程管理，降低运营成本
- 每个渠道有着独立的运作模式和系统

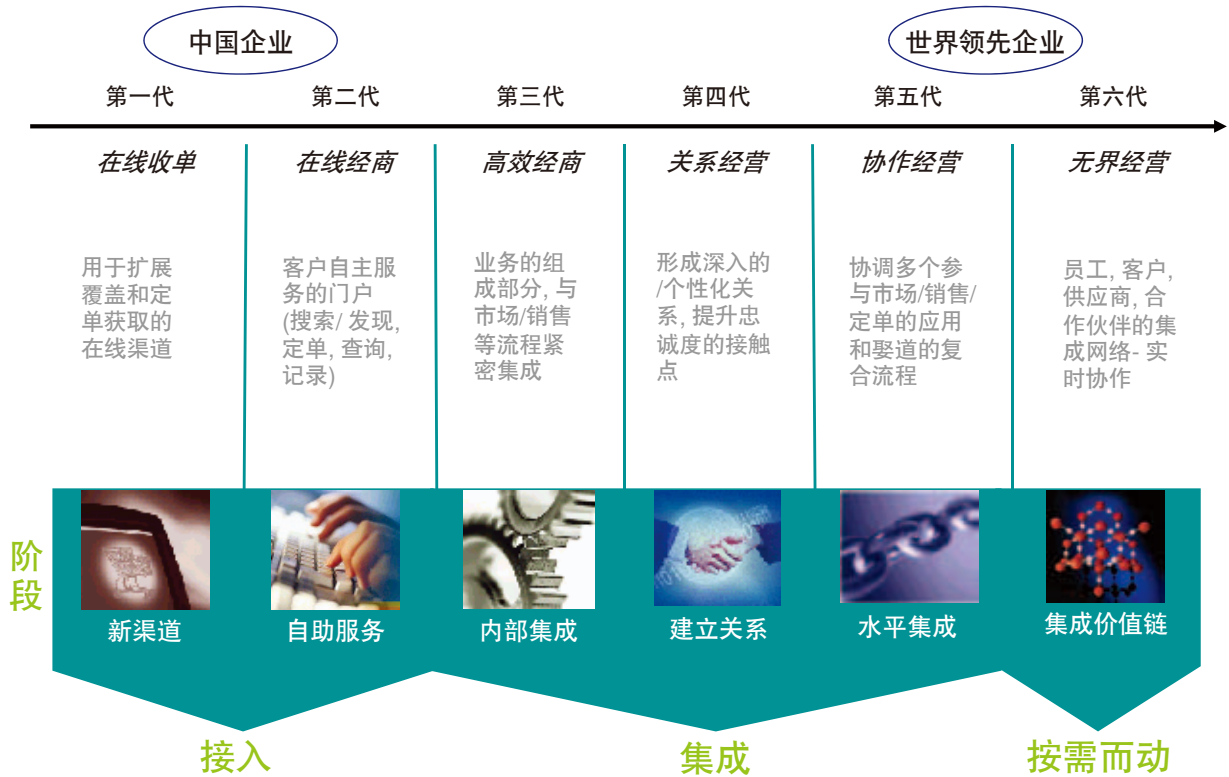
#### 预期收益：

- 提升运营效率
- 多渠道的订单管理
- 面向客户的统一视图，在同一个系统管理多个品牌、业务流程的订单

#### 价值主张：

- IBM智慧商务愿景和解决方案路线图
- IBM利用全球资源分享对零售行业的见解
- IBM利用本地支持确保项目的成功

电子商务的阶段战略



找到适合您的智慧商务路线图

目前中国多数的零售业者仍处于第一阶段或第二阶段，大多只是将线上商务视为一个接单渠道，或在线上进行交易或单纯查询的程度而已，然而创新的商务革命不止于此！在以客户为中心思考的智慧商务愿景里，不但可以线上线下整合，跨渠道及多品类订单执行管理，还可做到价值链优化与价值链管理，并达到无缝的流程，最终成为消费者最青睐的品牌。在IBM与此中国知名服饰品牌集团第一阶段的合作阶段，将使企业达到第三阶段高效经

商(do business efficiently)！未来几年，IBM希望与中国的知名服饰品牌集团紧密合作，向第四、第五、第六阶段迈进！

IBM将借鉴我们在全球上百个电子商务项目中的经验，为客户提供充分经过验证的、具有创新和前瞻性的策略来证明采用IBM智慧商务的好处。欢迎有兴趣的客户上IBM智慧商务网站查阅案例研究和成功案例视频。

### 三、走秀网(Xiu.com)的智慧商务之旅

作为中国最大的全球时尚正品百货，走秀网在线销售包括服装、鞋类、包袋、配饰、化妆品等多个品类，囊括了奢侈品，全球大众时尚品牌，设计师品牌以及国内知名品牌。自2008年3月上线以来，走秀网的合作渠道不断拓宽，商品类别不断丰富，吸引的用户数也在飞速增加。据悉，在2012年“双十一”期间，走秀网日单量已经突破4万单，客单价超过了800元人民币。

当业务激增，网站架构如何应对高速的发展，怎样用贴心的购物体验打动每一个用户，如何通盘统筹采购、市场、销售和服務的全链条数据，是走秀网飞速发展中的重大挑战。“为此，在四年内，走秀网共进行了三次重大技术升级，打造了一套以智慧商务理念为核心的平台系统。”走秀网告诉记者，“走秀网对智慧商务的理解是，围绕用户体验，进行数据驱动的数字化运营、全数据链的海量数据分析。”

#### 升级智慧商务框架

据走秀网介绍，自2008年3月上线以来，技术平台一直伴随着走秀网业务的高速发展不断演进，而2010年12月29日是一道重要的分水岭当日走秀网促销销售突破1万单。这意味着原来自行开发的EC\_SHOP单网店系统和采用的供应链系统已经完成了历史使命，前端平台系统、中台运营系统和后台供应链系统都迫切需要在短时间内全面升级。为了整体运营和更好的用户体验，当时走秀网的需求是升级之后需要在前端平台体现官网、特卖场和团购三大销售商店，但后台商品需要统一管理。而原来的EC\_SHOP单网店系统在数据结构层面没有渠道属性，这意味着它不支持多渠道商店。“只有IBM的WCS (Websphere Commerce Suit)符合多渠道销售、商品统一管理的智能商务模式，这与走秀网的核心需求相吻合。”走秀网谈到选择IBM智慧商务方案的原因时这样表示，“此外，走秀网销售的是非标产品，因此具备海量商品数据，以及大量上架下架信息，SKU唯一商品单位众多，目前已达到300万种，上架商

品就有60万种。而IBM WCS经过系统测试优化之后能够支持500万以上的海量商品信息。”这两个重要的原因使得IBM WCS成为走秀网的不二选择。这样，2011年10月4日走秀网2.0系统正式上线，整体架构经受住了2011年“双十一”促销日销3万单、日2000万PV点击量的考验。

那么，这样一个庞大的智慧商务架构系统到底是如何创建的？据悉，在三层系统架构中，走秀网在后台采用大型供应链系统，中台为IBM WCS商品中心与自建系统结合，门户也应用了WCS与自建系统结合的模式。走秀网简单地用“三页两流程两引擎一中心”对走秀网的智慧架构前端系统进行了提炼，即首页、列表页、详细页构成展现商品信息的三页，购物流程与用户注册登录流程构成了两大贯穿商务活动的流程，搜索引擎与推荐引擎构成了网站核心引擎，而中心则为用户中心即“我的走秀”。值得一提的是，在搜索引擎的后续升级版本中，由于IBM方案有着非常好的可扩展性，走秀网还在此基础上进行了二次开发，大大扩展了基础方案的定制化功能。

#### 抓牢CEC

由于互联网和大数据的发展，CEC(首席执行官客户)的理念被广泛认同，即每一个客户都可以通过互联网成为意见领袖，每一个客户都要求符合本人的服务体验。作为一家百货类网站，有了基础的智慧商务框架，走秀网又如何通过智慧商务的方式赢得CEC的信任，并深深打动CEC呢？

走秀网重点介绍了走秀网围绕用户体验进行的数字化运营和全数据链的海量数据分析。这是一套数据采集、数据分析、数据决策并形成执行方案，在系统中实施并再次数据采集和评价，不断地在全数据链中循环的过程。据悉，走秀网目前数据量达到7T~8T，由于网站仍然在高速发展中，每两个月还会以1T的速度继续增长。



为此，在WCS的基础上，以保护用户隐私为前提，走秀网进行了开发与设计。以点击流系统和数据分析系统为例：点击流系统负责收集每一个用户的行为，记录用户浏览痕迹，跟踪点击来源，用户在走秀网上的每一步操作，例如进入什么页面、进行怎样的浏览操作、支付成功与否的原因、浏览路径选择等信息都被一一搜集起来。这些都涉及到海量数据计算，而就详细页面的展现和商品售卖都有很多关联要素，走秀网总结了影响用户选购和交易的4+1要素。第一，商品在网页上展示的图片，这和实际店面的商品陈列一样重要，较好的用户体验会影响用户的购买决定。第二，商品属性和说明的完善程度，一些领先的网站可能对商品有多达十余屏幕的详细介绍。第三，就是商品价格，不论销售的是标准品还是非标品，核心是价格是否有竞争力。第四，商品的曝光度，就如传统商店中的堆头设计，在网络上如何让商品曝光，在哪里曝光。另一个要素就是支付环节，支付渠道不同，体验就不同。前四个要素与商品有关，支付则与用户所选支付渠道有关，但是两者共同影响最后交易成交。

所有这些说明影响一个商品是否好卖的原因是非常复杂的，这需要系统交易信息、商品信息、用户信息的整合，还需要将推荐引擎的数据分析结果与数据分析系统的数据打通，并需要对商品和用户的各种个性化标签进行匹配。由此看来，只有打通整个数据链信息，才能进行海量数据的智慧分析，挖掘出有商业价值的结论。

除了市场和销售环节，在智能商务中采购和服务环节也同样重要。据悉，走秀网采购渠道分为购销、代销、虚拟商品和与eBay合作四种模式。不论哪种模式，走秀网都有一套评价体系来筛选好的供应商和好的商品，比如持续供货能力、商品质量、毛利率、商品退货率等，这些都是通过技术分析后得出的评价。

“客服系统其实是所有数据的汇集点。”走秀网还特别强调了服务环节，例如客服聊天工具要和系统数据完全打通。此外，走秀网也在尝试和客户沟通的全新方式，比如iPhone和iPad版移动客户端的建立，比如微博营销、微博投诉等，目前这些工单经过采集后同样也进入后台信息系统以供分析参考。

据悉，在与eBay合作后，走秀网已经从典型的B2C组织结构向为全球品牌提供服务的开放性平台转变，从商品组织采购到后端商品物流配送全链条打通。届时，走秀网将会有更多的海量商品出现，未来的商品数量也许会扩展一个数量级，而现有的IBM WCS的扩展性将能支持走秀网向平台商的平滑技术转变，使其从几十万商品数量级别的一般大型B2C电子商务网站中脱颖而出。

(资料来源: 中国计算机报, 2013-02-25)

#### 四、美国休闲第一大品牌携手IBM踏上智慧商务之旅

美国休闲第一大牌是当年轻年人最青睐的品牌，也是美国大学生最IN的品牌之一。1892年创立于美国纽约，是美国本土的百年品牌。在全球经营超过1000家门店、多个子品牌及电子商务网站。该品牌以高格调、高质量及超清新的风格，由美加各地，不断漫延开来，造成全球新时尚的新指标。走美国街头随便风格，深受欧美和亚洲青少年的喜爱。IBM成功赢得了该品牌的信任，选择IBM成为携手踏上智慧商务之旅的伙伴。

##### 业务挑战

- 该品牌需要一个可信赖的顾问来帮忙制定和实施最佳的电子商务订单管理解决方案，支持可扩展性和跨渠道功能。
- 该公司传统的、不可扩展的订单管理系统缺少跨渠道的功能。
- 该品牌需要的解决方案必须包括一个一流的呼叫中心，用于接受订单和处理客户服务。
- 该品牌还需要将WebSphere整合到Sterling Order Management中，整合强大的定价和促销功能。

##### IBM解决方案

IBM Global Business Services (GBS)通过建置WebSphere Commerce提供了订单管理系统和呼叫中心解决方案。同时，该客户承诺为期五年的维护续签、GBS和实验室专业服务及IBM System p硬件。

此外，该公司参加了在圣地亚哥举行的IBM Smarter Commerce Summit(IBM智慧商务峰会)与IBM智慧团队拟定了他们未来的方向，并定位真正有助于激发该客户整体策略的智慧商务解决方案，因为IBM团队清楚地证明了：如果该品牌继续部署更多智慧商务解决方案，这些解决方案将为他们带来巨大的价值。

##### 客户收益

- 该品牌可以继续其每年超过40%的快速增长
- 实现跨渠道整合功能(即在线购买→到店提货)
- 带动了几亿美元以上的增量收入
- 增加该品牌联营公司及其股东的价值

#### 五、王府井百货的智慧商务之旅

北京王府井百货集团，前身是享誉中外的“新中国第一店”——北京市百货大楼，创立于1955年。公司经过五十多年的发展，已成为国内专注于百货业态发展的最大零售集团之一，在全国20家地市开设百货门店25家。近年来，电子商务和网上购物的快速发展给传统零售业带来巨大的冲击和挑战。当市场环境、客户购买行为发生改变的时候，包括王府井百货在内的诸多传统零售企业纷纷思考和尝试，加快进军电子商务的步伐，希望借助电商平台提高客户忠诚度、拓展多元化渠道，并进一步扩大市场份额。

王府井百货是较早开始尝试电子商务的企业，然而电子商务对信息技术的要求较高，供货及销售模式复杂多样，如何有效整合线上线下资源，将已有的实体店优势转化到电子商务领域，提供更优质的服务和灵活的营销推广，提高客户忠诚度，这些都成为其探索电子商务亟待解决的问题。

IBM帮助北京王府井百货(集团)股份有限公司构建以WebSphere Commerce为核心的电子商务平台。通过该平台，王府井百货将能够扩大其在互联网和电子商务领域的影响力和品牌知名度，并为消费者带来更丰富的用户体验。未来，IBM将全力协助王府井百货在智慧商务领域的创新转型，全方位的帮助王府井百货把握最新科技趋势，了解市场需求，用最短的时间部署成熟专业的电子商务系统。

IBM不仅仅将为王府井百货提供先进的IT技术，还将分享IBM在电子商务领域的业务经验，运营实践，帮助王府井百货在电子商务领域更快的实现发展战略；王府井百货还将成为IBM中国研发实验室客户顾问委员会成员，与IBM分享其在电子商务领域的实践，并及时获得最先进的技术支持。



### 六、NET-A-PORTER.COM的智慧商务之旅

NET-A-PORTER作为在线购买高端时尚服装的好去处而树立了良好的信誉。这家位于伦敦的奢华时装店拥有100位设计师并向全球超过70个国家出口产品。该公司致力于确保积极的在线体验并提供无与伦比的品质、选择性和便。

#### 客户痛点

多年来，NET-A-PORTER使用了两个不同的Web分析解决方案，但它们没有提供全面分析付费搜索所需的深入功能。由于怀疑很高比例的奢侈品访问者会经过多次会话才会购买，而不是在单次会话中就购买，营销管理层需要对比付费搜索与自然搜索的价值，并相应地优化它的搜索引擎战略。



#### IBM解决方案

利用Coremetrics LIVE Profiles和世界级的营销解决方案，NET-A-PORTER能够确定跨会话销售以及通过一般的、与品牌相关的自然搜索流量生成的订单的价值，并将该价值与相同会话中的价值相比较。借助营销渠道报告，下钻到关键词级别的能力，以及完善的LIVE Profile营销数据，NET-A-PORTER能够从其PPC活动中迅速识别具有最高转换率的阶段，通过信息提供了一个框架来优化网站内重要页面的内容，以改善搜索引擎的评价和相关性。

#### 客户收益

管理层对结果感到非常惊奇，结果揭示了这样一个事实：在30天内自然搜索词汇的价值是相同会话销售额的3倍。有了此信息，公司每月能够为其内部SEO活动带来23,000英镑(超过36,000美元)的额外的收入。这一增长显著降低了客户在搜索引擎营销中花费的采购成本，在30天内就实现了其Coremetrics投资的400%的ROI。

长期回报：有了Coremetrics，NET-A-PORTER现在能够更好地定向，通过理解其客户的终生价值来评估营销活动。该公司现在拥有的一个解决方案使管理层能够优化营销开支，实现更高的ROI。该公司正在利用通过Coremetrics报告获得的情报来开发下一代网站。



## 七、Lands'End的智慧商务之旅

Lands' End是销售经典男装、女装和童装以及家用软皮箱及其他产品的跨国直邮公司。公司通过定期邮寄商品目录和网站landsend.com来销售产品。

面对日益饱和的市场及发展越来越缓慢的经济，Lands' End感到他们日益迫切需要开展混合渠道或多渠道营销活动，将管理重点从以产品为中心的战略转变成以客户为中心，以便实现提高客户忠诚度并且增加收入的最终目标。

为了更好地了解和锁定客户，Lands' End启动了全面的客户关系管理(CRM)计划。

根据CRM战略，公司需要利用现有的企业数据仓库、为营销活动管理来创建客户数据超市、并且实施企业营销自动化软件。这个软件应该能够帮助公司改进现有运营流程并且允许Lands' End开发出更加精准的个性化营销战略。此外，这个软件还能够帮助改进其他流程并且帮助Lands' End洞悉如何设计全新数据仓库。

对于以客户为中心的营销战略，Lands' End制订了多个主要目标：

- 自动执行每个流程并且消除现有架构和系统带来的局限性，从而实现成本效率；
- 允许营销人员管理营销活动的运营部分(设计与执行)，同时释放其他资源以便他们集中精力开展战略性营销工作(如数据挖掘与建模)；
- 降低新客户的获取成本并且提高每次交易和每名客户的平均收入。

### 客户挑战

#### 选择

Lands' End启动了全面流程来发现、选择并且最终与营销自动化供应商建立合作关系。营销和IT人员花费了2周时间在线搜索营销自动化技术供应商并且了解他们提供的解决方案。Gartner和Meta Group等行业分析家也提供了更多信息来帮助Lands' End发现市场领导者。Lands' End共向公司确认的备选供应商发送了11个RFP(请求建议书)，包括IBM® Unica®。第一轮评估采取淘汰制(例如，淘汰没有大规模部署案例的供应



商)。然后再对剩下的5家供应商进行全面审核并且基于权重值为供应商和技术打分，包括软件功能、实施周期、支持模式、供应商的经济实力、客户群以及由行业分析家决定的参考客户能力等。在剩下的这5家供应商中，有3家应邀参加了为期一天的软件特性与功能及公司愿景的现场演示。每家供应商都需要证明自己帮助Lands' End解决12个特定问题的能力。

Lands' End不仅需要解决方案提供强韧的功能以及自动运行复杂的营销活动设计、开发与执行流程的能力，而且还要求解决方案供应商作为合作伙伴为公司的整个CRM战略提供支持。

在最终入围的三项技术中，IBM® Unica® Campaign是能够自动执行Lands' End目录邮寄任务并且能够帮助Lands' End提高混合营销能力的最佳解决方案，因此得以胜出。此外，IBM Unica的实施方法论也是胜出因素——不仅为Lands' End实施公认的最佳业务实践奠定了基础，而且还允许Lands' End灵活地利用从主机客户数据库中提取的平面文件。

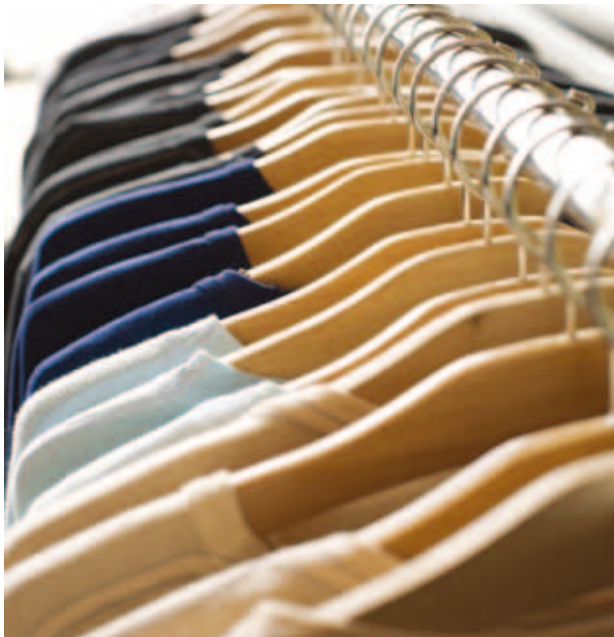
为了迎接挑战并且实现目标，Lands' End与IBM Unica基于最佳业务实践方法论、有形的目标和项目范围开发了营销方法。公司所需的技术必须能够消除现有局限性并且帮助公司巩固核心优势、实现主要业务目标。下表显示了CRM战略的第1阶段。

## IBM智慧商务的观点

挑战	挑战带来的局限性
业务部门开展营销活动严重依赖技术专家提供帮助——要求营销和技术流程必须配对	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 需要资深技术人员来设计和执行营销计划</li> <li>• 需要重复定义和再定义客户群，从而减慢了上市速度</li> <li>• 只支持有限的版本测试</li> </ul>
大量客户数据分布在多个系统中	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 不存在全面的客户视图，也不能轻松集成多个系统的数据</li> <li>• 片面的客户终生价值或购买行为视图</li> <li>• 有限的客户划分和精准营销能力</li> </ul>
传统的技术基础架构和与之相悖的业务规则	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 最初的数据库基础架构和支持系统是在OS390(主机)环境中构建的，而不是在开放系统环境中构建的</li> <li>• 逐渐添加了很多营销业务规则，势必造成规则相互冲突</li> </ul>

### 实施

与IBM Unica的企业自动化解决方案实施原则相一致将对Lands' End的人员、流程和技术产生影响。Lands' End花费了大量的时间和精力去了解随着公司日益增强以客户为中心的战略，将对上述各项产生怎样的影响，如何开发出适当计划。



### 解决方案

#### 产品验收

完成严格的选择流程后，Lands' End选择了IBM Unica。IBM Unica接到的第一项任务就是实施试点计划，结果，他们帮助Lands' End在一年中最繁忙的季节——大约占到公司全年业务量的40%——用了14周时间完成了试点计划，从传统的公司数据库中提取信息并且使用平面文件完成产品验收工作。Lands' End提供独一无二的永久性客户密钥，以便工作人员能够将单独的数据馈送结合在一起。此外，通过IBM Unica的Universal Dynamic Interconnect™ (UDI)技术，Unica Campaign能够将数据灵活地映射到任何可用的数据结构中——关系或平面文件——从而能够集成尚未保存到数据超市中的最新出炉的客户名单或客户群信息。

#### 生产环境架构

Lands' End将驻留在OS390主机系统上的公司数据库迁移到了IBM UDB-EE AIX系统的开放架构上。最终的环境包含2个物理层，将Windows客户端、Unica Campaign Server和DB2数据超市放置在一个RS6000/AIX上面，并且允许用户使用Unica Campaign的UDI功能接入保存在OS390上面的Promotion History DB2表格。

## 客户收益

Unica Campaign的选择与实施取得了显著成功。从一开始，Lands' End就坚持认为他们选择的是合作伙伴而不是供应商。他们不仅看中能够满足公司目标的技术解决方案，而且还要选择一家适合帮助公司实现目标的供应商。这次取得成功不是IBM Unica一个人的功劳，Lands' End的工作人员也在实施过程中贡献了巨大力量，因此对这个项目取得成功功不可没。

## 提高营销人员的能力

Lands' End直接营销部副总裁David Johnson，负责寻找提供强韧的业务功能及复杂客户分割技术的灵活性。David Johnson指出：“我们最终是要寻找一个旨在为营销人员而不是程序员提供业务功能的系统。”Lands' End预计他们可能需要重新分配营销角色和职责。实施这个软件将营销活动的设计与执行任务从定量分析人员手中适当地转移给了负责宣传和规划工作的营销分析人员，使定量分析人员能够集中精力开展更具战略意义的数据库工作，如为了客户群分割和精准营销而挖掘数据和构建模型等。

Unica Campaign为设计营销计划提供基于流程图的GUI，允许营销人员通过可扩展的直观工具来创建、记录和共享营销计划。此外，Unica Campaign还允许营销人员将以前多个分散的流程集成在整个营销活动的上下文中。

## 改进流程、实现集成

实施Unica Campaign使Lands' End能够集成多个流程并且提高客户分割的深度与效力。由于对丰厚的ROI需求迫切，因此，Lands' End要求他们所实施的解决方案必须能够给公司带来巨大优势。他们淘汰了五个原有系统，包括原来的客户分割与选择流程，并以Unica Campaign取而代之。Lands' End也借此创造了多个技术“第一”，如第一次在AIX环境中提供UDB-EE分析处理数据库。此外，通过将信息作为用户定义的、可以编辑的衍生字段保存在Campaign里面，Lands' End还避免了为频繁变化的信息实施硬编码。Lands' End现在的客户分割流程



更加强韧和灵活。通过提供更多的数据来开展更有效的精准营销，并且减少手动流程数量、简化客户群的过滤与分割机制，Lands' End避免向低价值的客户群邮寄商品目录，从而每年节省了大量成本。

Unica Campaign以及构建完成的Lands' End客户数据超市使Lands' End增强了对客户购买行为的了解，为营销人员提供更准确的客户信息。营销自动化战略的实施还减轻了营销流程对技术人员和封闭式传统系统的依赖性。

## 未来规划

Lands' End不仅会继续通过目录销售来增加收入，而且还计划进一步扩展跨渠道营销工作。当Unica Campaign变成强大的营销工具时，Lands' End将能够定义并且跟踪大量的客户接触策略。营销人员可以识别应答人和非应答人，在软件检测出“触发事件”（活动或不活动）时对客户采用事件驱动的营销活动并且执行预定义的营销计划；然后随着时间的推移，等到能够开展一系列的接触活动时转而采用基于流的或者纵向营销。由于Unica Campaign能够支持任意数量的邮寄版本，因此，Lands' End可以开展定制的个性化邮寄活动，从而降低总体生产成本并且通过提高对客户的重视而增加收入。

## 八、Crocs, Inc



### 客户背景

Crocs, Inc. 采用特种树脂为全球男性、女性和儿童设计、开发并制造鞋类产品。他们在墨西哥经营了一家制造工厂，并在世界各地都有分销中心，将产品销售给第三方零售商，范围从Nordstrom和体育管理局到家庭式鞋店。他们在全世界也经营了大约420家他们自己的商店和售货亭，还有将近12个互联网站点。

### 业务挑战

Crocs曾经依赖于高度自定义的ERP系统来处理来自客户的订单。系统需要通过手工流程管理订单，因此导致了较长的响应时间，并且信息也不准确。由于较低的订单准确率，批发渠道中的不满渐渐增多。没有订单管理系统，他们不可能承诺可供货以及按承诺交货。Crocs为了在低迷的市场中保持成功，他们认为需要一个订单管理解决方案以改善客户体验，并推动其公司内的订单效率。

从三个不同的渠道为一条供应链上的Crocs客户提供服务：互联网、零售以及批发。Crocs没有一个全面的视图或方式来控制这三个渠道的库存。他们的订单储备库存机制仅仅当收到订单时才运作。

Crocs定义出订单管理解决方案的三个主要目标：

- 除紧急订单外的库存储备能力
- 有准确的、将近实时的“承诺可供货”数量，该数量不是由电子表格或白板提供
- 有一个可配置的基于规则的系统，系统可以根据他们的全球业务需求以及跨行业的市场商机进行修改。

“Sterling Order Management提供的正是Crocs所需要的，预期在实施后12个月内可收回投资。Sterling Commerce已按承诺提供了最佳战略并在整个过程中提供专业知识和指导。”

Brian Horsman

Crocs, Inc.

Crocs需要一个可以处理大范围订单的系统。他们在处理三个不同的渠道，每个渠道都有不同的交易量和特征。他们的互联网渠道平均每天有3,000个订单，每个订单有3行。零售渠道的每月活动，进行季节性补货，200行。所有的订单行均已根据季节性因素安排好，并且必须马上全部答复。批发业务中的季节性预订将有2,500行的订单，这些订单是在发货前几个月就下单的，另外在季节期内还有多达50行的订单。Crocs意识到需要降低成本、改良业务流程、提高销售效率以及增加客户满意度，这一切都要求更好地获得库存信息。



### 解决方案

Crocs进行了一次综合研讨会，以充分理解业务问题及流程，并针对他们的订单管理需求选择了Sterling Commerce，部分原因是Sterling Commerce解决方案是应对其目标的最佳技术。Sterling Order Management为Crocs best提供了最佳战略并承诺在整个过程中提供专业知识以及指导。

Sterling Order Management现在是Crocs的订单中心。经过了7个月的从探索到系统上线的努力，Crocs系统在他们的北美区上线。该解决方案必须在他们四个区域的三个渠道上实施：北美、亚洲、南美及欧洲。Crocs所有的区域和渠道现在都共享一个库存池。每个渠道都有库存储备需求，按需要向上或向下调整容量。当订单到达Crocs，它被作为草稿输入，然后被发送到Sterling Order Management以进行采购和调度。

### 关键获益

Sterling Order Management提供的正是Crocs所需要的，预期在实施后12个月内可收回投资。Sterling已按承诺提供了最佳战略并在整个过程中提供专业知识和指导。项目启动时设立的两个目标已经达到。现在所有库存都按渠道进行规划并储备。

现在每个渠道可根据订单量及库存储备量进行测量。渠道拥有为其预留的库存。



互联网订单的填写率达到将近100%。在Sterling Order Management之前，他们的电子商务订单行取消率达到10-13%，这是由于缺乏库存可见性。他们不会再出现这个问题，因为现在他们拥有准确的“承诺可供货”的数目。订单现在从来自库存储备的仓库中发货。

采购和调度数字也已达到。零售渠道不再需要担心他们的库存从哪里来，因为Sterling Order Management现在会作出库存采购决定。批发渠道不会再在订单上坐等5天，尝试找出从哪里可以取到库存，因为Sterling Order Management系统已经替他们完成了这件事。Crocs现在能够提供强大的采购及调度功能，这是因为库存储备以及自由的互联网预测储备的大量运用。



© Copyright IBM Corporation 2012

IBM Corporation  
Route 100  
Somers, NY 10589  
U.S.A.

中国印制  
2013年4月

IBM、IBM徽标、www.ibm.com和DemandTec是International Business Machines Corporation在美国和/或其他国家/地区的商标。如果这些及其他带IBM商标的术语在本文中首次出现时带有商标符号(®或™)，则表明在发布本文时已经是IBM的美国注册商标或习惯法商标。此类商标也可能是在其他国家/地区的注册商标或习惯法商标。其他产品、公司或服务名称可能是其他公司的商标或服务标识。IBM商标的最新列表可通过以下网址的“版权与商标信息”查看：[www.ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://www.ibm.com/legal/copytrade.shtml)

本档为初始发布日期时的最新文档，IBM可能随时对其进行更改。并非所有产品在IBM开展业务的每个国家/地区均提供。本文中引用的性能数据和客户示例仅用于说明。实际性能结果可能会有所不同，具体取决于具体配置和操作条件。

本文中所述的性能数据是在特定操作条件下得出的。实际结果可能会有所不同。

本文档中的信息“按原样”提供，不带任何明示或暗示的保证，其中包括关于适销性、对特定用途的适用性的任何保证，或不侵权的任何保证或条件。IBM产品根据提供时所依据的协议的条款与条件进行保修。



请回收利用

