

嘉士伯啤酒 SCM 成功案例

嘉士伯采用 B2E 接入口来集成供应链

嘉士伯瑞典股份有限公司，是瑞典领先的酿酒企业，在其下属的 Pripps 公司通过采用集成的供应链将其客户服务水平提高到一个更高的层次：在供应链中信息充分流通，对企业中所有人都是透明的。嘉士伯基于网络系统，在企业、销售、客户关系管理（CRM）和供应系统之间采用了 B-to-E（business-to-employee）的协同门户。

嘉士伯同时集成了 WAP 技术，使得其 130 个订货商能够直接把定单输入公司系统。嘉士伯的这些订货商面向 1500 个零售商店，每周 6 个工作日，提前重新整理货架，展示促销商品。每个订货商有各自的日常电话安排表，并传送到爱立信 380WAP 电话—爱立信最主要的 B2B 应用方案。这种电话也可以实时的把新定单输入企业系统，并能够清楚的了解库存水平和现有定单情况。

Jan Ulrich 是负责 Pripps 项目的项目经理。他清楚的记得以前单独的系统所面临的状况：每天从 5 个电话销售中心和销售部门产生大量的文件和信息，可是，尽管有这么多的文件，还是很难清楚的了解客户记录、库存水平以及供应链其他方面的情况。

“每个电话销售人员对客户都有各自的记录，很显然我们不可能对每个电话都做登记。” Ulrich 说，“所以，想象一下把所有分散的信息都记录并集中起来，这对于我们维护准确、最新的记录是越来越困难。而且随着激烈的市场竞争和客户要求的更高服务水平，也使我们的信息集成面临更大的困难。”

他认为，先进的技术使得公司可以重组基础结构，产生新的运作流程，导入新的客户服务水平，而这一切在以前是不可能实现的，因为在以前，公司无法从供应链咨询信息并得到快速的信息反馈。

“我们自己有基于 Windows 的定单系统，以及单独的老的商务系统。所以我们决定将所有内部的流程集成到一个企业系统中，使我们的组织更有效率。” Ulrich 说。

现代技术融入传统行业

Pripps 公司由 Albrecht Pripp 1828 年创立，但自创立之日起，她的运作模式几乎没有任何改动。在当时，传统啤酒几乎完全被 Brannvin 利口酒（一种杜松子酒）所取代，所以，Albrecht Pripp 由于独自复兴了啤酒酿造业而享誉盛名。在该公司成立后的一百年中，其业务范围集中在 Gothenburg 市及周边。但是在 1964 年，Pripps 公司合并斯德哥尔摩的酿酒厂，市场拓展至整个瑞典。到了 1995 年，随着又一次合并，成立了 Pripps-Ringnes 公司，并成为 Orkla 集团的一部分。

现在 Pripps-Ringnes 公司已经成为嘉士伯集团中日益繁荣的组成部分。她的业务范围遍及欧洲，俄罗斯和波罗的海，其产品包括软饮料，“Ramlosa”牌矿泉水。尽管嘉士伯现在属于全球第五大酿酒集团，但是她仍保留 Pripps 品牌，使得该公司继续维护 25000 客户的品牌忠诚度，当然这一切都归功于先进的技术手段。

英泰峡—最优秀的解决方案

“我们建立了一套非常严格的选项程序，因为我们希望找到一个长期合作伙伴，不仅仅查看我们的技术要求，而且非常了解我们的商务流程需要，并能提出解决方案。” Ulrich 说。因此，Pripps 公司选择了电子协作解决方案供应商——英泰峡作为合作伙伴。从实施 Movex 电子协作应用系统，到建立集成统一的基础，历时 8 个月，在这一基础之上，公司可以对组织结构进行调整，可以建立集成供应链。

Pripps 公司把 5 个分散的电话销售中心集成到位于斯德哥尔摩的一个中心，并与 Movex 系统集成了仓库管理系统，以管理 3 个仓库。目前，从斯德哥尔摩和 Gothenburg 的酿酒厂，Helsingborg 的 Ramlosa 矿泉水厂，Pripps 公司都安装了自动的再订购系统。同时集成的还有自动路径计划系统，该系统根据瑞典地图而制，可以管理发货的交通工具。每个客户的位置都在坐标中定义，那么根据客户的类别——零售、酒店、俱乐部或餐厅，系统可以最优最有效的运输路线和时间。

在斯德哥尔摩中心，一个 50 人的电话销售团队每月处理 18000 个常规客户，超过 70 万定单（近 5.5 亿升啤酒和非酒精饮料）。在这里，嘉士伯瑞典公司从实施 Movex 系统中得到了最大的收益。

当一个订购电话打进来时，即被定义客户号，并自动转接到指派的电话销售员，或者到最先接通的电话销售员。该客户储存在 Movex 系统中的记录，通过 Movex 系统共同的接口，自动显示在电脑屏幕上。客户的记录包括诸如联系人姓名、过去定单、发货明细、价格、商业活动以及其他特殊要求。当电话销售团队根据计划开始与客户电话联系时，相同的信息也会自动显示在电脑屏幕上。

当定单条上的信息都输入后，电话销售员就可以得到关于可售库存品的实时信息，并可以从发货路径计划系统中获知特殊的发货期方面的信息。另外，如果定单不能及时完成，那么系统会跳出一个建议框，建议使用类似产品，并特别安排单独的发货期。当所有的流程完成后，完整的定单直接被分配到 Movex 企业系统——这里没有批量处理。

系统中还有一个重要的安全措施。很多客户是每天定货的，每一个定单有其独自的协定最后期限。可是，如果出于某种原因，电话销售员没有执行一个原计划的电话联系，或者某个定单是通过 EDI 接受的，那么，系统会跳出一个屏幕框，显示该客户记录，提醒电话销售员执行电话联系。

Ulrich 说，电话销售中心处理两种电话业务。“约 70% 的电话是我们根据原计划拨打的，另外 30% 是来自客户的。这占我们业务量的 85%。因为 Movex 系统储存了所有的信息，并复制到接口（Portal），所以，我们可以得到每个客户更新的，同步的信息。我们能够立刻回答所有的询问，几乎完全消除了反复电话联系的情况。”

“系统实施还不久，所以我们还不能够对提高的工作效率和生产率进行量化。但是在公司内部，我们知道确实取得了很大的改进。从管理报告中，我们可以看到详细的信息，包括客户购买模式、多久我们能够 100% 完成定单，以及是否我们在要求的发货期内发货。该系统也帮助我们对服务水平有相当大的改进。”

不间断的业务功能

瑞典嘉士伯还将批发和销售团队集成到了系统中。销售人员的工作是 24 小时不间断的，经常因为发货给零售商店在夜间工作。在很多情况下，是销售团队管理饮料部门。他们职责主要是日常销售。销售人员使用一个具备离线记忆功能的扫描仪，用来读出瓶上、罐上和货架上的欧洲商品编码（EAN）。然后扫描仪连

接到 WAP 电话上，把定单直接下载到 Movex 电子协作系统中。这个 WAP 电话还可用于实时输入小定单，只要使用电话机的数字按键键盘，输入指定的物品编号及数量就可以了，这和使用网络浏览器是同样的方法。

对于一个 80 人组成的强大的销售队伍而言，销售代表使用笔记本电脑工作，主要因为他们的工作角色不同，另外，他们处理的是一些长期的提前定单，工作中包括客户管理、产品演示、与商店联合制订商业活动计划等。尽管批发业务主要集中于大型的零售销路，但是销售团队也会联系餐厅、酒店和俱乐部、小型的商店和加油站，产品包括低度酒精啤酒、软饮料和矿泉水。

“由于定单很可能来自三个独立的来源，所以如果发生错误是很危险的。” Ulrich 说，“但是，就是在这里信息透明化开始起作用。销售、批发和电话销售人员可以清楚的看到每个客户的定单，了解产品的特殊性以及做其他补充。定单自动的合并到一张发货单。业务流程中的每部分都能够实时了解相同的客户信息，所以每个人的工作都是串联的。”

“Movex 使我们能够放心的操作，因为就技术上而言，系统能够注意任何差错，并实时的对相关信息做出标记。由于现在我们可以清楚的看到供应链上的每个环节，我们就可以向客户保证更好的响应和服务。而且，我们有详细统一的信息支持我们更快的做出商业决策。