



“电子采购系统将使我们在一体化经济环境下的采购模式、采购速度、与供应商合作方式及采用信息管理业务的方法发生根本转变。”

Chris Miller, 壳牌公司战略供应顾问

荷兰壳牌石油公司是全球最大的企业之一。公司成立于1907年，由当时的N.V. Koninklijke Nederlandsche Petroleum与壳牌运输贸易公司合并组成。这家多元化能源集团公司在140多个国家设有业务机构，业务范围包括石油与天然气开采，发电，石油与化工产品制造、销售和运输，同时包括风力发电和太阳能发电等创新项目。

荷兰壳牌石油公司

mySAP SRM 实现壳牌集团战略构想

购买力

购物是乐趣——特别是在有机会讨价还价的情况下。但是，如果您期待以合理的价格购买优质产品，就要对所有制造商和供应商的产品进行认真比较。采用SAP产品，荷兰壳牌集团公司迅速实现了对全球供应商的同步管理。

壳牌石油公司日采购交易达数百万。这家大型企业的产品约占全球石油供应量的3%，持有33个国家的55个精炼厂股份。为维护基础设施的正常运行，必须保证零配件及设备源源不断的供应能力。从圆珠笔到高科技钻井平台，壳牌公司必须维持140多个国家运营企业必需品的供应。这是公司采购专业人员面临的严峻挑战。

壳牌公司是一家老牌企业（2007年将迎来公司百年华诞），多年运营为公司留下不少存在问题的系统。许多购并企业的系统环境不同，100多个后台系统运行着各种版本的ERP应用软件——JD Edwards，当然主要是SAP产品。这种情况下，公司采购流程不可避免地要出现问题。每个当地运营单位负责自己采购货物和服务。而且，受各业务单位信息鸿沟和不同要求的影响，很难在全球范围内对供应商关系进行系统化管理。

不过，这种情况已开始转变。通过代号为“互动电子采购”的项目，壳牌公司致力于迈入供应商关系管理的新时代。公司计划在现有ERP系统环境下部署SAP解决方案，结合其他举措优化采购流程，降低相应的成本。但是，公司需要首先为此做好一定的准备：包括所有系统环境实现信息同步，提供分析工具生成重要的管理信息。毕竟，如果采购人员与业务管理部门无法全面掌握现实情况，就不可能客观地评估供应商关系，更何谈制定有效的战略计划。



可靠的 SAP 技术

“对我而言,实施互动电子采购项目就像新建一个天然气加工厂,”壳牌公司电子采购项目经理,伦敦企业总部试点项目组成员 Steve Iveson 说,“您必须首先投资技术并做相应调整,然后才能谈到效益问题。”目前,壳牌公司主要投资 mySAP 供应商关系管理(mySAP SRM)解决方案的两大核心组件:SAP Enterprise Buyer 采购应用和交换基础设施。除作为壳牌采购集成中心的交换系统外,这个交换平台还运行评估和优化供应商关系及运行集成内容的关键应用。

项目计划分别安装运行 JD Edwards 的 SAP Enterprise Buyer 系统和 SAP 后端系统。两种系统采用 XML 信息与专用交换系统链接。订单由此传送到 Trade-Ranger,这是石油与石化工业供求双方的全球电子采购中心。Trade-Ranger 在壳牌公司采购架构中具有重要作用。事实上,壳牌公司希望到 2002 年底,通过 Trade-Ranger 的采购量达到数亿美元,在其后若干年将 50% 以上的采购业务通过这一渠道处理。同时,壳牌公司与能源和石化行业其他主要企业的业务也将以 Trade-Ranger 为轴心实现电子采购。

通过构建新型全球采购基础设施,壳牌与 SAP 建立了战略伙伴关系。mySAP SRM 两种战略功能给壳牌公司留下深刻印象,即与壳牌公司现有 ERP 系统灵活集成,及独特的开放式扩展技术。同时,SAP 与壳牌公司还将共同实施各种新的增强功能。Iveson 指出说:“系统改造过程中,我们追求的目标是同样的。”他补充道:“最重要的是,构建的基础设施将为我们实现系统全面集成,支持企业内部和外部真正的协同提供理想平台。”

联合战略开发

双方紧密协同集中体现在各种战略开发项目(SDP)中,用以满足壳牌公司的业务要求,并对 SAP 组件进一步加以完善。合作项目包括构建跨系统主数据管理(采用 SAP 内容集成解决方案),按壳牌公司企业内部专用交换系统技术要求实施 mySAP SRM 分析功能,将 JD Edwards 后端系统与基于 SAP 的采购环境集成。毕竟,若想使全球支出报告具有实效,壳牌石油管理人员需要准确掌握各类别精确细分的采购费用款项,如业务单位,供应商,供应商家族及物料组等。

Iveson 特别强调采购数据可分解到各个货品层的功能。例如,利用这一优点,管理人员可确定具体商品的最佳供应商。以壳牌公司为例,汇总 ERP 层面的采购数据十分困难,因为后端异构系统环境下的数据

结构不同。在其他优点方面,专用交换基础设施加强了主数据管理能力,可同步内部和外部供应商的主数据。例如,在分布式内容实现标准化时,SAP 内容集成解决方案可提供有力支持。而且,有助于识别同样或类似的产品或货物,无论相关信息存储在何处。

壳牌信息技术国际部负责在壳牌公司在马来西亚吉隆坡附近的一个 IT 中心安装专用交换系统。壳牌全球电子采购 IT 经理, Steve Iveson 的同事 Frans Liefhebber 介绍说:“这个中心有数百人在维护壳牌公司的 IT 基础设施。更重要的是,他们还负责为壳牌公司全球桌面系统提供支持。因此,在这个位置建立专用交换系统是很合适的。”2002 年中期,公司电子采购中心开通了初步功能。“我们面临的问题是解决如何为这一高可用性设施提供有力支持的问题,”Liefhebber 说,“在试点项目的学习过程中,确定所需的工具及由哪个小组负责。”

成功的试点项目

另一方面,SAP Enterprise Buyer 已在壳牌公司投入运行。自去年荷兰壳牌石油公司美国上游下属企业 SEPCo(壳牌开采与生产公司)试点取得成功之后,荷兰上游公司 NAM 也部署了 SAP Enterprise Buyer。“实际上这是一个示范项目,”Iveson 说。现在,计划的部署工作已在逐个业务单位快速展开。大多数情况下,系统部署的同时,各业务部门主要 ERP 系统的标准化工作也在同步进行。壳牌公司计划在所有其他运营单位全面安装运行 SAP Enterprise Buyer。“我们预计,仅开采和生产单位就将有 20,000 多用户,”Iveson 说。他们可以通过访问在线目录快速方便地直接向选定的供应商订货,而不必经过许多传统采购流程转弯抹角浪费时间。这意味着,采购人员可以有更多时间从事战略供应的关键性工作。

Iveson 和 Liefhebber 对服务领域部署电子采购系统充满信心,这部分业务占壳牌公司采购工作的 70%,从而可以对大量流程进行优化。服务采购中费用很高的例行维护信息可存储在壳牌公司后端系统的 SAP 工厂维护组件中,通过 SAP Enterprise Buyer 进行访问。不过,在采购比较复杂的服务方面,两位管理人员表示现有应用仍有待进一步完善,他们认为 SAP 可以解决这一问题。

到目前为止,Iveson 和 Liefhebber 对壳牌公司交易型电子采购项目及 SAP 业务伙伴的工作感到十分满意。Liefhebber 表示,公司今后还面临如何快速响应内部和外部环境不断变化的信息流问题。对此,Iveson 坚信,SAP 可以帮助壳牌公司克服面临的挑战。