TQ Six Sigma와 SCM 비교 연구

- 목 차 -

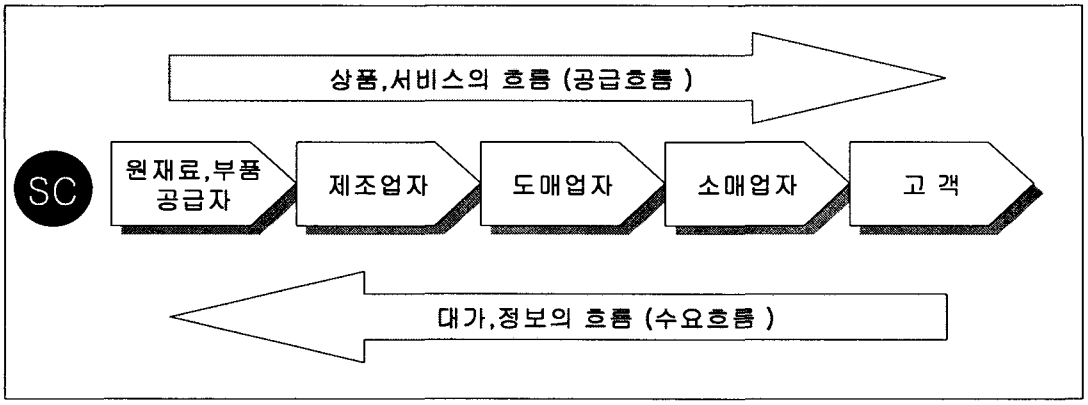
1.SCM 개요
2.SCM의 필요배경
3.SCM의 성공요소
4.SCM추진의 기대효과
5.Six Sigma와 SCM의 관계정의
6.SCM 추진 프로세스

2004.04.10

발표자: KSA 수석전문위원 공 효규

1.SCM 개요

"불확실성이 높은 시장변화에 Supply Chain 전체를 기민하게 대응시켜 Dynamic하게 최적화를 도모하는 것"
구체적으로는 이제까지 기업 또는 부문마다의 최적화에 머물렀던 정보,물류,현금에 관련된 업무의 흐름을 Supply Chain 전체의 관점에서 재검토하여 정보의 공유화와 Business Process의 근본적인 변혁을 꾀하여 Supply Chain 전체의 Cash Flow의 효율을 향상시키려고 하는 Management Concept.



공급흐름>수요흐름 : 재고과다
공급흐름<수요흐름 : 초기이윤기회상실,무리한 생산,납기지연,고객불만족
공급흐름=수요흐름 : 안정적 공급,고객만족,탄력적 수요대응,기업의 안정적 발전 도모

2.SCM의 필요배경

지금까지 — 제조업체들은 생산성 향상,리드타임 단축,원가절감,품질제고를 위한 합리화 및 리엔지니어링, 기업통합 및 정보화, 자동화 및 컴퓨터통합생산(CIM)구축등에 노력

최근에는 — 제조단계 외부의 가치사슬 또는 공급체인 관리를 더 중요하게 인식하는 경향이 있다. 그 이유는 다음과 같다.

첫째. 부가가치의 60 70%가 제조과정 외부의 공급체인상에서 발생

둘째. 부품 및 기자재 공급의 납기 및 품질의 불확실성과 수요 및 주문의 납기,수량등의 불확실성을 제조업체내에서 수동적으로 흡수하여, 생산계획을 편성하고 재고를 관리하여 리드타임을 단축하고 재고 및 제공을 감축하는데에는 한계가 있다.

셋째, 일반적으로 Bullwhip 효과로 알려져 있는 정보전달의 지연 및 왜곡확대현상에 의해 주문 및 수요정보가 왜곡되어 납기지연,결품,과잉재고등의 문제가 발생

넷째, 생산,부품조달 및 구매, 보관 및 물류,운송,판매 및 유통등의 기업활동이 글로벌화 됨에 따라 공급체인상의 리드타임이 길어지고 불확실해 졌다.

다섯째, 종래의 표준화된 제품을 대량 생산하여 고객에게 밀어내던 방식에서 탈피하여 고객의 다양한 요구에 맞추어 제조,납품해야 하는 Mass Customization이 보편화됨

여섯째, 기업간의 경쟁이 치열해 짐에 따라 코스트 및 납기의 개선이 시급하게 됨 특히,고객지향,고객만족,시장요구에 대한 적응을 위해 공급체인의 혁신요구가 증대되고 있다. 더구나 HP, DELL COMPUTER,WALMART,미국섬유산업,식료품업계,의료제품 업계,자동차산업 등에서의 최근의 공급체인관리 성공사례들이 공급체인관리기법의 확산을 촉진하고 있다.

끝으로, 최근 ERP(Enterprise Resource Planning)등에 의해 기업내 프로세스가 정보화, 통합되고 EDI(Electronic Data Interchange), Internet 및 WEB, 전자상거래 등의 기술이 급속히 발전되고, 이에따라 공급체인간의 정보공유 및 전달과정을 혁신하고 공급체인간의 프로세스를 적극적으로 통합할 수 있게 됨에 따라 관련개념 및 기법의 보급이 확산되고 있다.

3.SCM 성공요소

1.개별의 우월성 - SCM에서 비즈니스 파트너로 참여하기 위해서는 자사가 제공하는 상품 또는 서비스 분야에서 자타가 인정하는 자사의 강점을 보유하고 있어야 함

2.중요성의 인식 - SCM이란 서로다른 조직/회사들이 새로운 관계를 설정하고 하나처럼 원활하게 움직이는 것이므로 각 참여자들이 그 중요성을 인식하고 SCM추진에 비중을 두는 것이 중요하다. 이것은 SCM에서의 비즈니스파트너 관계설정이 각사의 전략적 목표와 일치하고, 또한 각 참여자들이 자사가 SCM에서 맡은 분야에서 핵심적 역할을 탁월하게 수행할 수 있는 장기목표와 계획을 가지고 있어야 한다.

3.독립성/의존성 - SCM에 참여하는 모든 파트너들은 각자가 각분야에서 우월성을 지닌 하나의 독립된 사업자이면서, 자사의 사업경쟁력 강화를 위하여 다른 참여자들을 보완적인 파트너로서 필요하게되고, 이를 효과적으로 이루기 위하여 전략적인 파트너 관계를 모색하게 된다

4.적극적 투자 - SCM을 성공적으로 실현하기 위해서는 전 참여자들간의 신뢰를 바탕으로한 전략적 제휴관계의 형성이 필수적이므로 이를 위하여 모든 참여자들의 자발적이고 적극적인 노력이 선행되어야 한다. 이런 노력을 가시화 하기 위하여 상호간의 필수적인 투자를 함으로서 파트너로서 역할을 상호 확신시킬 필요가 있다

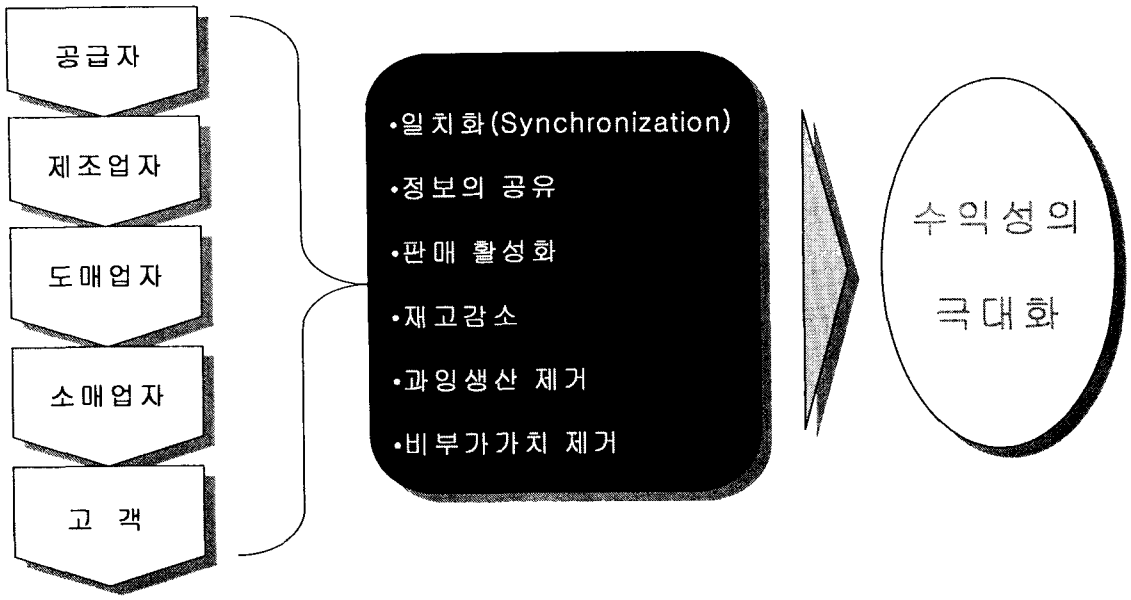
5.정보의 공유 - SCM을 구현하기 위해서는 파트너들간의 정보제공과 공유가 필수적이며 기본적인 요건이다. 파트너들간에는 커뮤니케이션이 상당한 부분까지 개방되어 SCM수행을 위해 필요한 정보를 별도의 절차없이 제공될 수 있어야 하고, 받은 정보는 SCM수행목적에만 이용되어야 한다.

6.업무연계/통합 - 파트너들은 다른파트너들과 접점이 되는 업무들을 상대방 업무와 유기적으로 연계하고 필요한 작업을 통합하고 공동으로 하는 작업방법을 개발하여 모든 작업이 원활하게 이루어 지도록 하여야 한다.

7.제휴의 제도화 - SCM에 참여하는 파트너들은 SCM추진을 위한 전략적인 제휴를 자사내에서 공식화하고 또한 그 추진의 책임과 의사결정과정을 명확히 하여 업무규정을 제도화 하여야 한다. 이렇게하여 제휴관계가 SCM을 주도한 특정인을 초월하여 제도적으로 유지되고, 경영자가 바뀌더라도 지속적으로 SCM이 추진되어 효과를 더해 갈 수 있다.

8.정직성/도덕성 - SCM이란 나무를 키우기 위한 흙이라고 할 수 있는 파트너간의 신뢰는 그 성패를 좌우한다고 할 수 있다. 따라서 파트너들은 상호신뢰를 증진하고 SCM추진의 정당성을 더해 줄 수 있도록 서로에게 존경받을 수 있도록 행동하여야 한다. 제공되는 정보들은 전략적으로 중요한 것들도 있으므로 SCM수행목적으로만 이용되어져야 하며, 절대로 다른목적으로 남용되어서는 안된다.

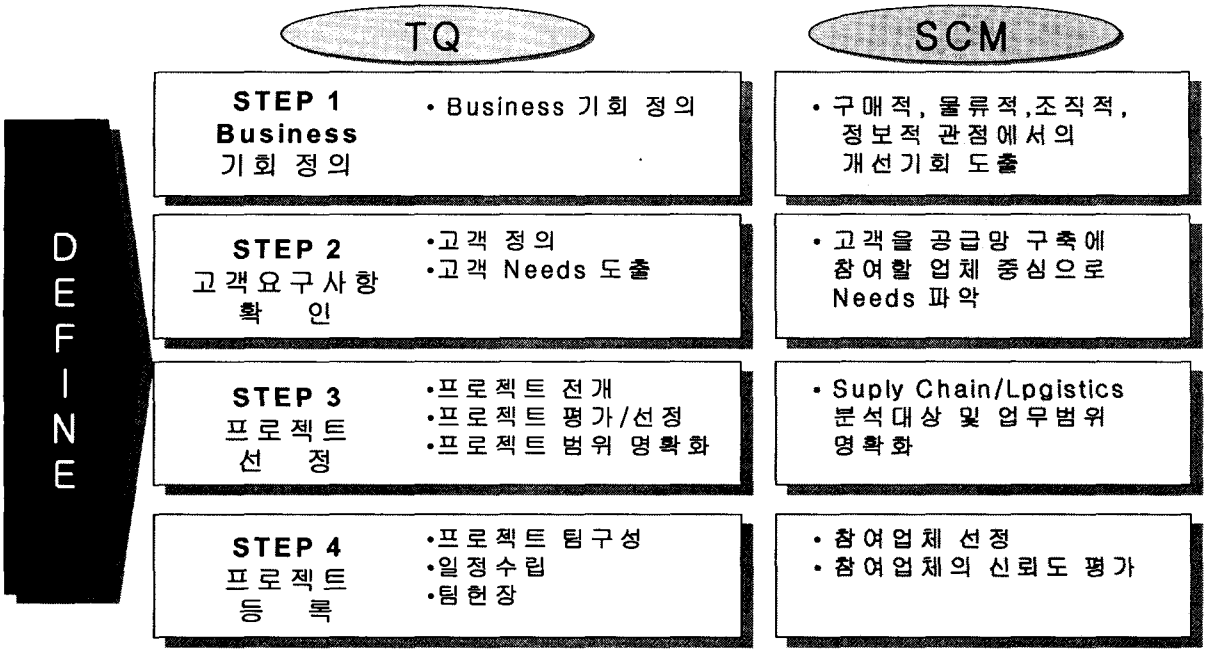
4.SCM추진의 기대효과



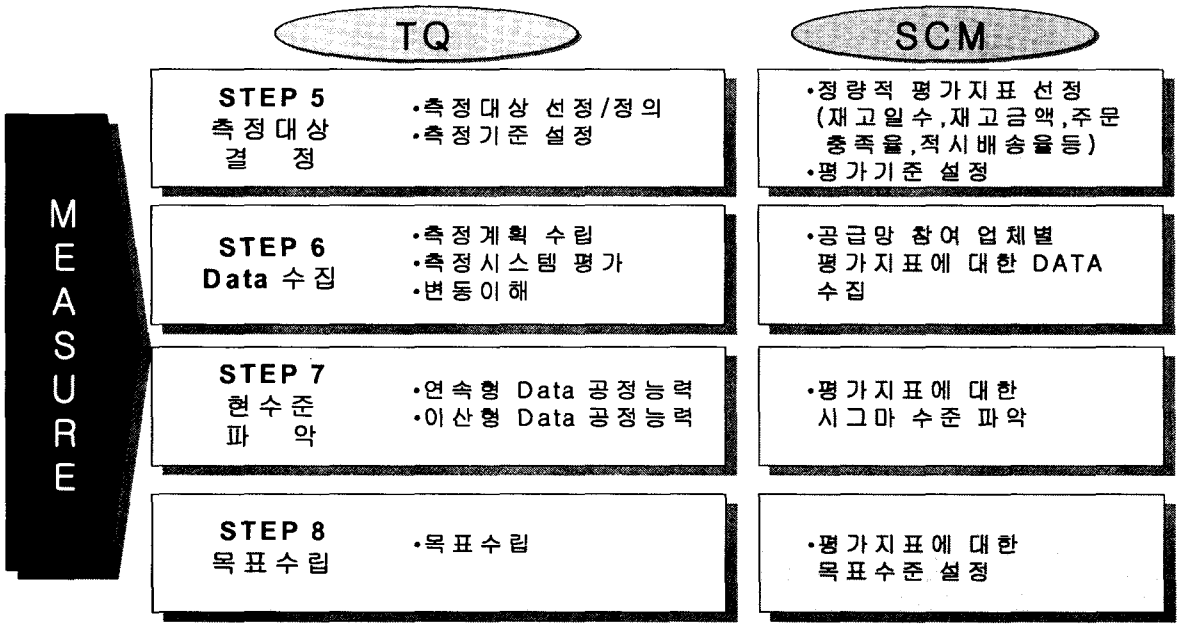
5.SCM과 Six Sigma 관계정의

Six Sigma 경영혁신활동은 "Customer Satisfaction & 수익창출"을 목표로 경영전반의 효율을 식스시그마 수준으로 극대화하고자 하는 완벽경영혁신 활동임. 따라서 공급과수요의 일체화로 수익성을 창출코자 하는 SCM도 TQ Six Sigma의 일부로 생각할 수 있음

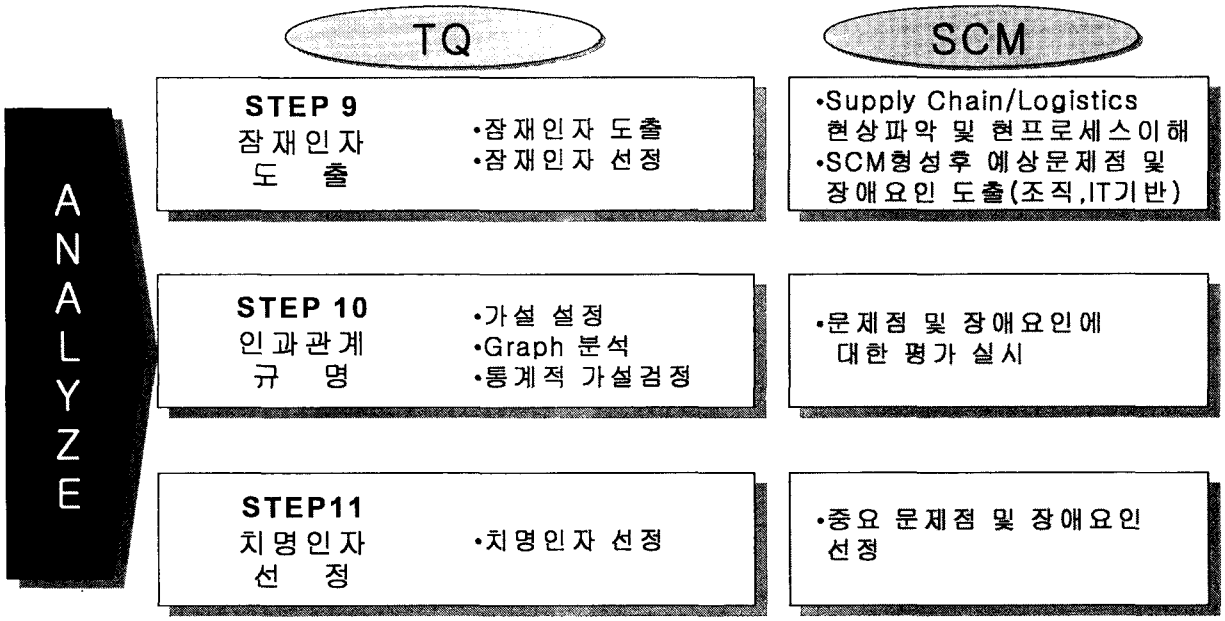
6.Six Sigma관점에서의 SCM추진 Process



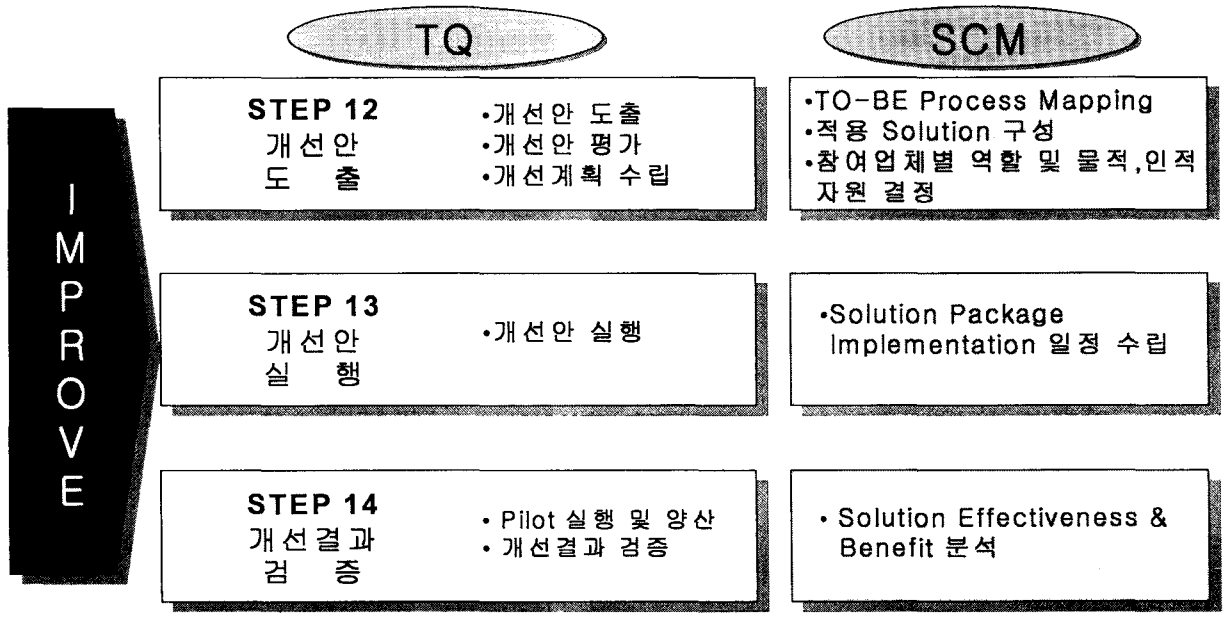
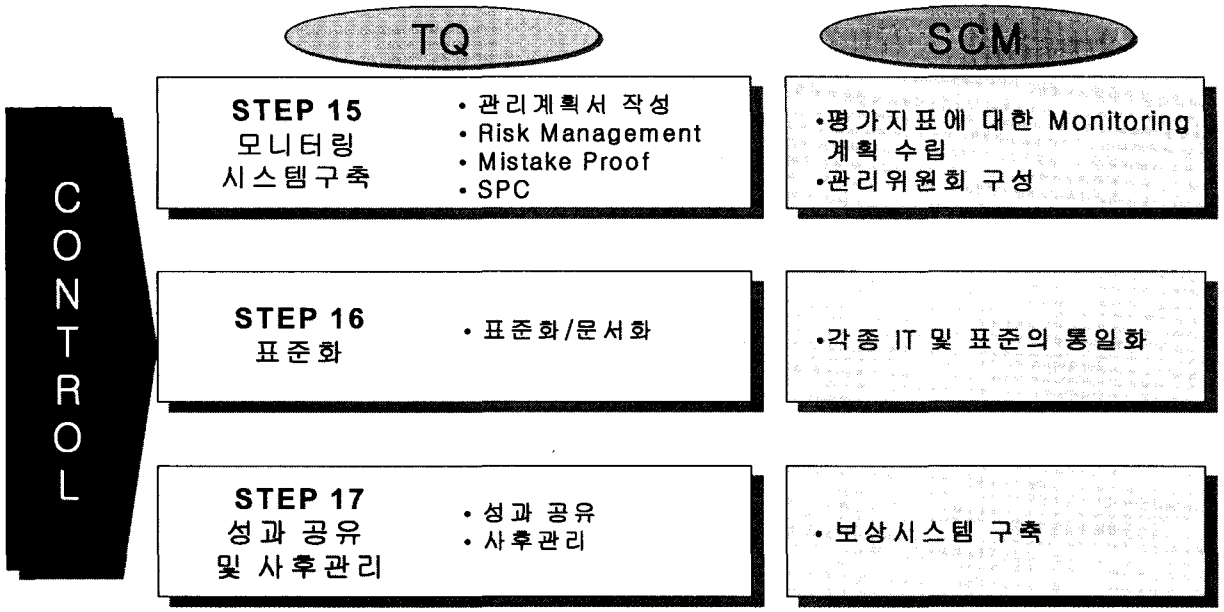
6.Six Sigma관점에서의 SCM추진 Process



6.Six Sigma관점에서의 SCM추진 Process



6.Six Sigma관점에서의 SCM추진 Process



6.Six Sigma관점에서의 SCM추진 Process