

N3

Session

현대 · 기아자동차의
e-PROCUREMENT 구축 운영 사례

서인열 부장 (현대자동차)

 **HYUNDAI**  **KIA MOTORS**

eProcurement 구축 운영 사례


2002년 9월 5일

목 차

1. e-Procurement 추진전략
2. Vaatz(Value Advanced Automotive Trade Zone) System
3. Vaatz Change Management
4. 기대효과

1. e-Procurement 추진전략

1-1. 목적 및 범위



목적

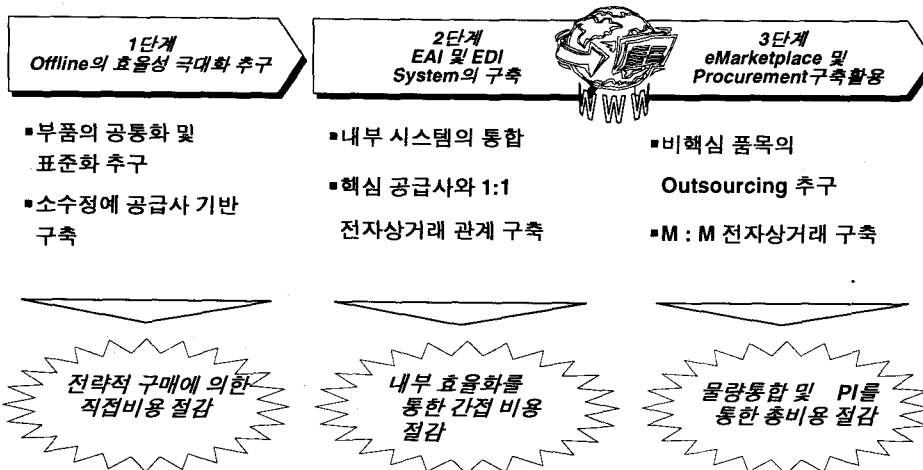
현대자동차그룹을 대상으로 eBusiness를 통한 Supply Chain 상의 Procurement System 구축을 목적으로 함

범위

- 통합 eProcurement System 구축
- Automotive eMarketplace 구축
- Global 체계에 대응하는 eCatalog 구축

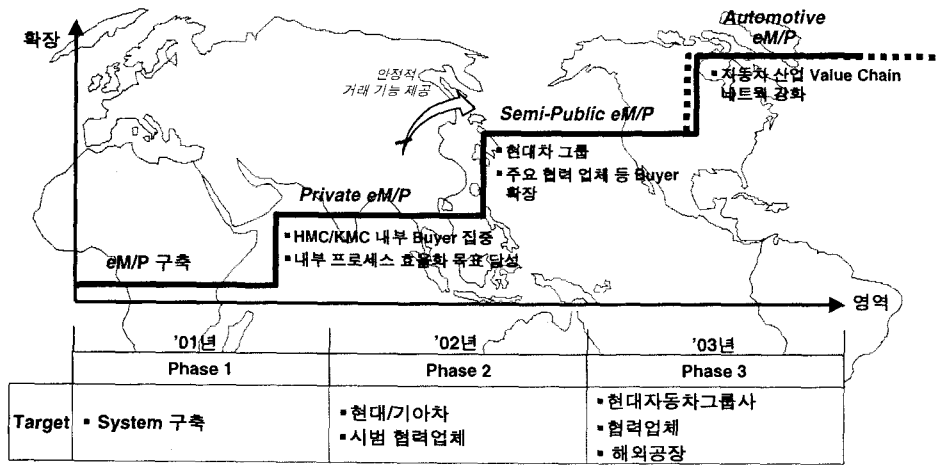
1-2. 발전 방향

HMC는 전통적 방식의 구매체제를 Online화 시키면서 직·간접 비용 절감 극대화를 추구하여 왔음

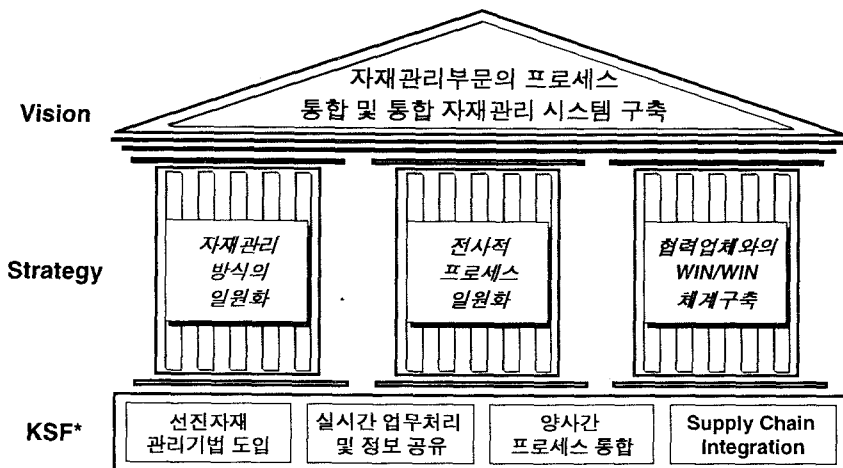


1-3. 추진전략

자동차 업계 Global TOP - 5 달성

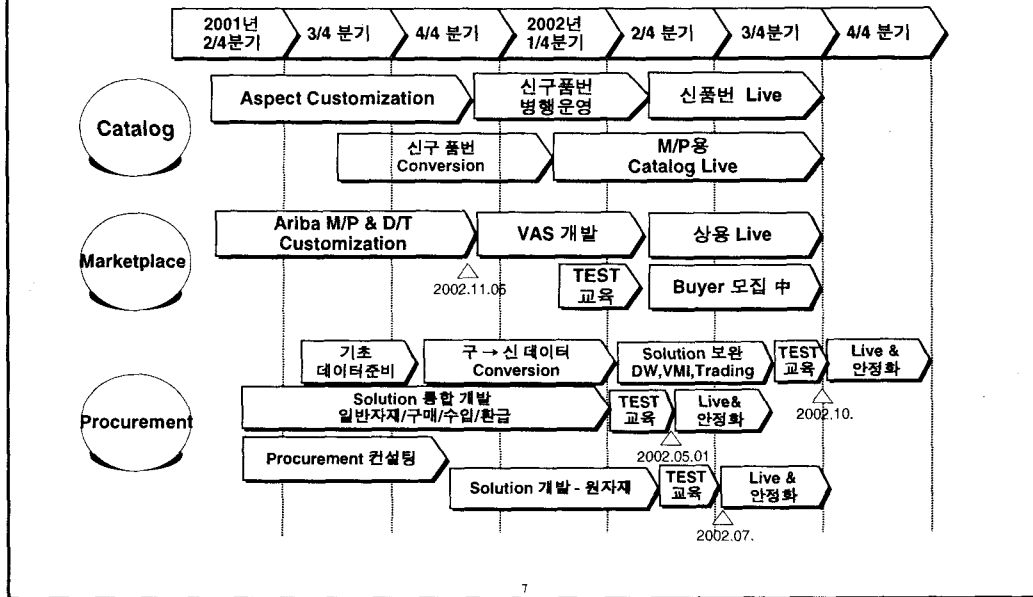


현대/기아자동차의 간접자재 관리분야의 업무혁신과 전사적 업무 프로세스 통합을 통해 시너지 효과와 업무 효율화를 도모 함



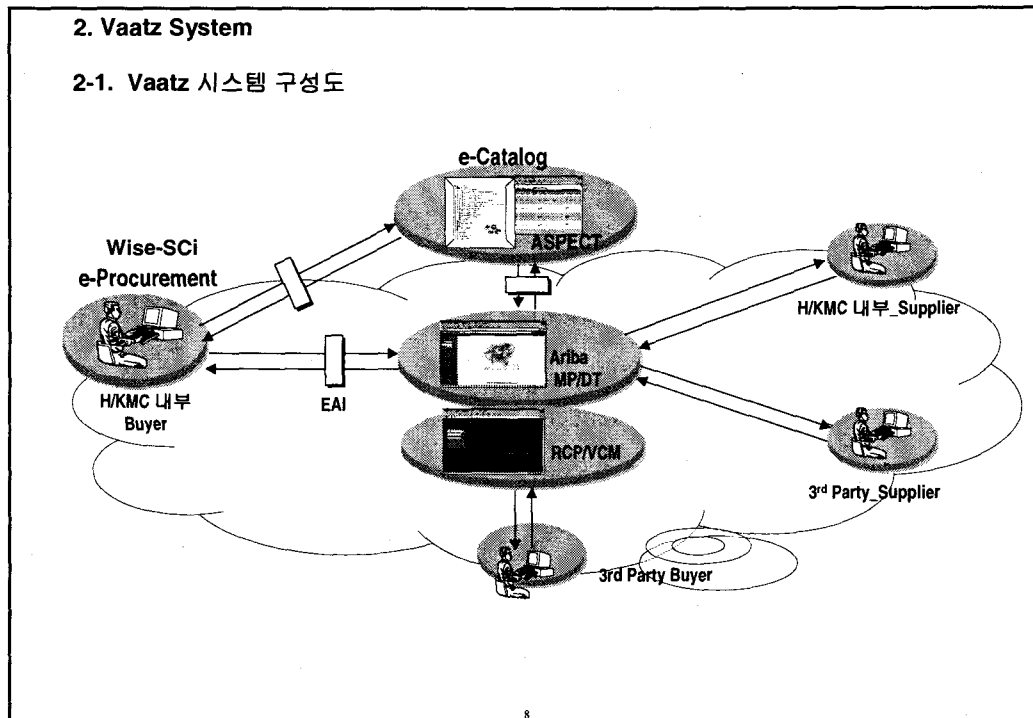
* Key Success Factor

1-4. 추진 현황

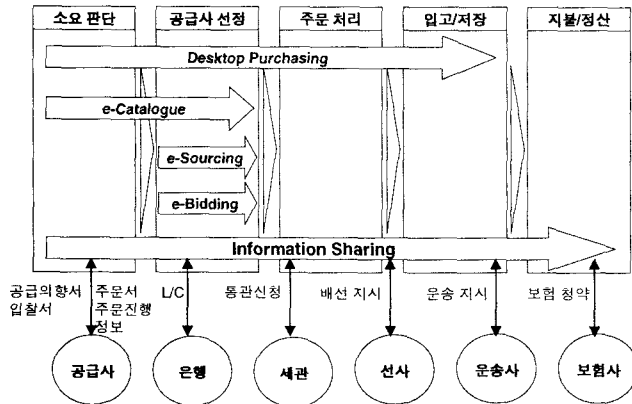


2. Vaatz System

2-1. Vaatz 시스템 구성도



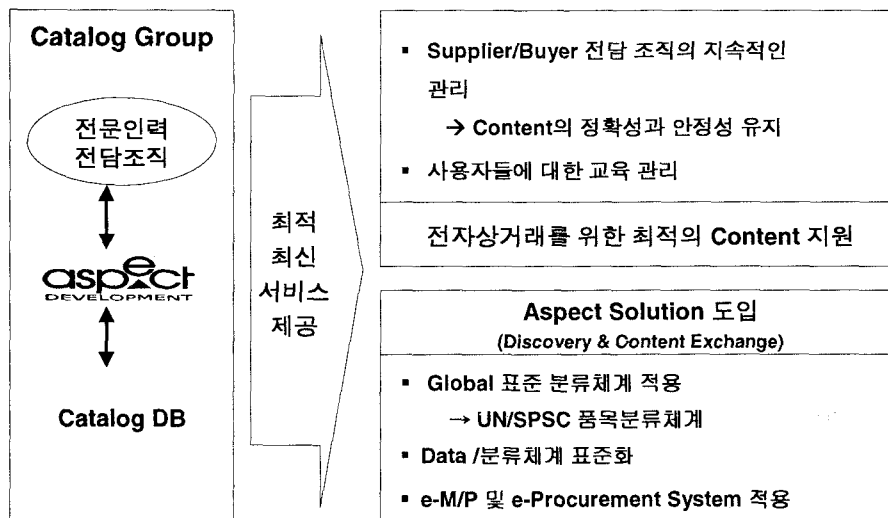
2-2. Vaatz Process



- 구매 Process의 모든 단계에서 e-Procurement Process 도입
- 공급사 및 기타 관련사들을 모두 포함시킴으로서 경쟁력 있는 eMarketplace Community 기반구축
- 정보공유를 통한 Supply Chain상의 효율성 제고

9

2-3. Catalog



10

Data Cleansing

S/S Volute Pump

• 흡입, 토출구경이 1개

HES Water Pump

• 공급사 모델명 사용

M/S Volute Pump

• 흡입, 토출구경이 여러개

Under Water Pump

• 수중에서 사용

Centrifugal Pump

• 원심력을 이용하여 유체를 토출시키는 Pump의 통칭

● 품명별 고정항목

항목명	Data
유량	80M3/HR
양정	30M
동력	19KW
Maker 모델명	HES 65-315
Option	Impeller:SSC13

● 유동형(항목의 순서/내용 임의 등록)

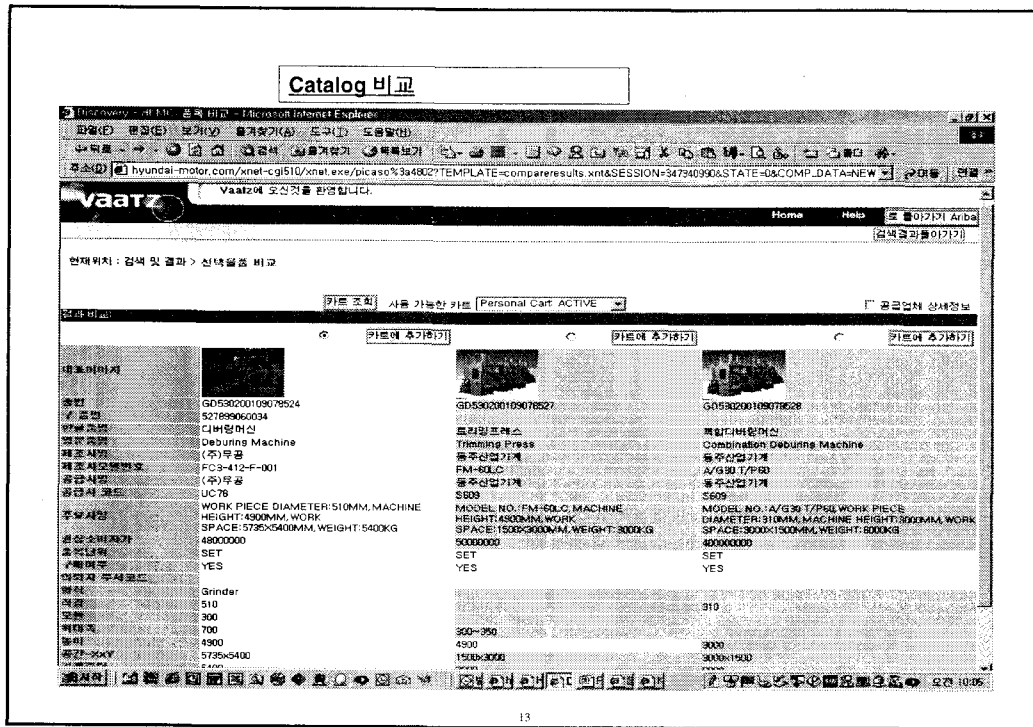
- 예1) HES 65-315(30M,80M3/HR,19KW) Impeller
 모델명 x 양정 x 유량 x 동력 x Option
- 예2) 80M3/HR-30M-19KW, HES 65-315
 유량 x 양정 x 동력 x 모델명

● 품명별 고정항목으로 일원화

항목명	Data
유량(Flow Rate)	80 M3/Min
양정(Head)	30 M
동력(Power Rating)	19 KW
Maker Specification	HES 65-315
원심 Pump Type	HES Water
Type	Single Suction
	Volute
Casing Material	GC25
Seal Detail	Mechanical Seal
Speed Rating(rpm)	1750
Number of Poles	4

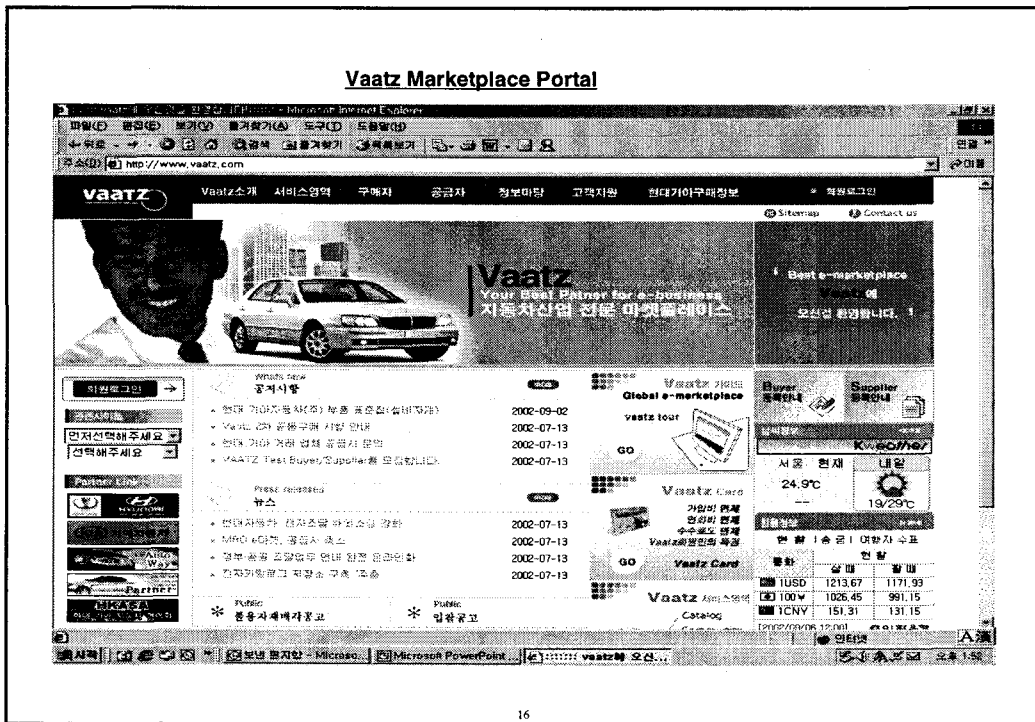
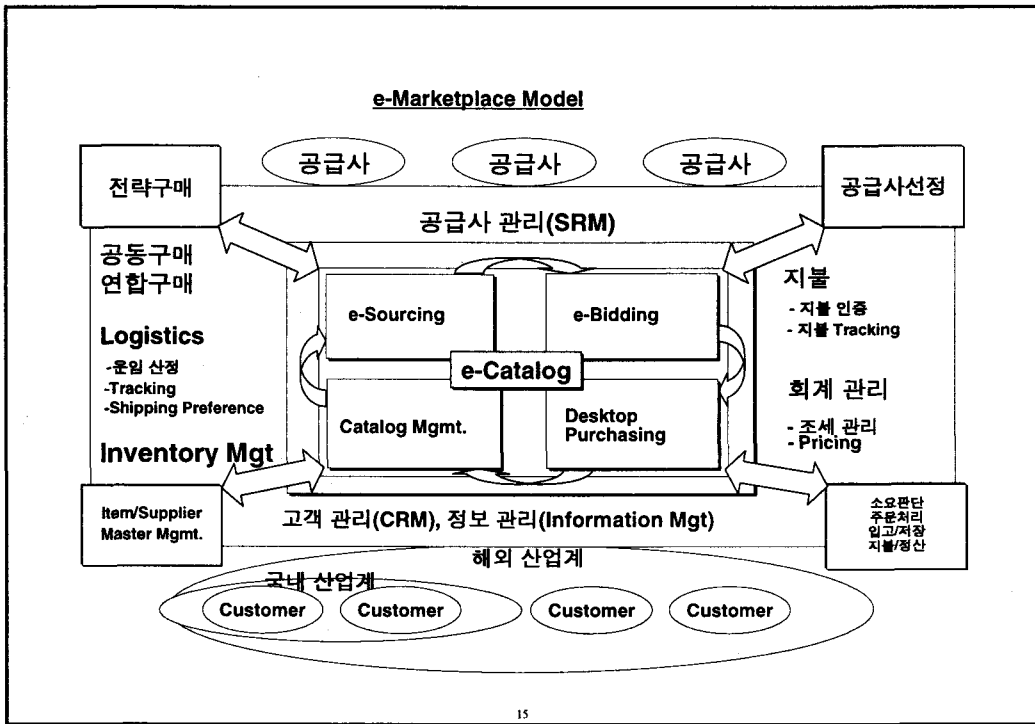
Catalog 검색

모델명	상세 정보	상세 정보	상세 정보	상세 정보	상세 정보	상세 정보	상세 정보	상세 정보	상세 정보	상세 정보	상세 정보
GD530200109078524	527899060034	디버링머신 Deburning Machine	(주)두공	FC3-412-P-001	(주)두공	UC78	WORK PIECE DIAMETER:310MM, MACHINE HEIGHT:4900MM, WORK SPACE:5735x5400MM, WEIGHT:5400KG				4800
GD530200109078525		자동그라인딩머신 Auto Grins Machine	동주산업	A/G30455	동주산업	S609	MODEL NO. A/G30455, MACHINE HEIGHT:3200MM, WORK SPACE:3000x4000MM, WEIGHT:8000KG				5000
GD530200109078526		NC디버링머신 NC Deburning Machine	동주산업	NC-DSX	동주산업	S609	MODEL NO. NC-DSX, WORK PIECE DIAMETER:600MM, MACHINE HEIGHT:3300MM, WORK SPACE:600x800MM, WEIGHT:8000KG				8000
GD530200109078527		트리밍프레스 Trimmins Press	동주산업	FM-60LC	동주산업	S609	MODEL NO. FM-60LC, MACHINE HEIGHT:4900MM, WORK SPACE:1500x3000MM, WEIGHT:3000KG				5000
GD530200109078528		복합디버링머신 Combination Deburning Machine	동주산업	A/G30 T/P60	동주산업	S609	MODEL NO. A/G30 T/P60, WORK PIECE DIAMETER:310MM, MACHINE HEIGHT:3000MM, WORK SPACE:3000x1500MM, WEIGHT:6100KG				4800



2-4. Marketplace

- 내부 Procurement 시스템과 통합된 마켓플레이스 구축
- 구매의 공정성, 투명성 확보를 위한 구매 프로세스 구현
- 계열사/협력회사의 구매 조달 지원
- 현대자동차 그룹 B2B 전자상거래 통합 포털 사이트 개발



Vaatz Marketplace 거래형태 및 Service

거래형태	Catalog 구매	제3자 구매 대행	현대/기아 자동차 구매업무	
	<ul style="list-style-type: none"> 상호 협정된 가격에 의거 Catalog를 통한 구매 청구 및 승인, 납품, 입고, 지불결제까지의 업무 기능 제공 	<ul style="list-style-type: none"> 원부자재, 일반자재, 장/설비 등의 핵심역량 품목의 구매 대행 기념품, 생일선물 등의 이벤트성 품목의 구매대행 	<ul style="list-style-type: none"> 현대/기아 자동차 원부자재 및 일반자재의 A to Z의 구매 업무 수행 구매계약, 발주, 업체 소싱, 공급사 관리, 납기 관리 등 	
	SERVICE	전자결제 서비스	물류 서비스 (3PL)	Reverse Auction & Auction
		<ul style="list-style-type: none"> Online 세금계산서 발행, 보관 및 인증 서비스 제공 금융기관과의 연동을 통한 대금결제 기능 제공 	<ul style="list-style-type: none"> Vaatz.com이 B2B 전문 물류 사업자와 제휴하여 공급 물류 서비스를 제공 지역별 물류 거점 운영 	<ul style="list-style-type: none"> 여러 가지 역경매/경매 기능 이용 재고, 물품 등을 판매하거나 공급자를 선정하는 프로세스 제공
		RFQ (Ask & Bid)	컨설팅 서비스	MMS 서비스
	<ul style="list-style-type: none"> 구매사가 직접 구매요청서 (RFQ) 작성, 발송, 입찰, 발주, 납품, 입고까지의 모든 업무 프로세스 제공 	<ul style="list-style-type: none"> 구매사들의 구매전략 컨설팅, 구매 프로세스 개선, Vaatz.com과의 시스템 연동 부문에 대한 컨설팅 서비스 제공 	<ul style="list-style-type: none"> 구매사들의 Vaatz.com과의 시스템 연동 자재 부문에 대한 전문 관리 서비스 제공 SCM상의 직/간접비용 절감 	
	<p>Vaatz에서는 현대/기아 이외의 고객에게 업무 서비스를 수행 제공하기 위해서 구매, 자재관리 등 부가서비스를 제공할 역량을 확보하고 있음</p>			

현대차 그룹의 Marketplace(vaatz.com) 전략적 차이점

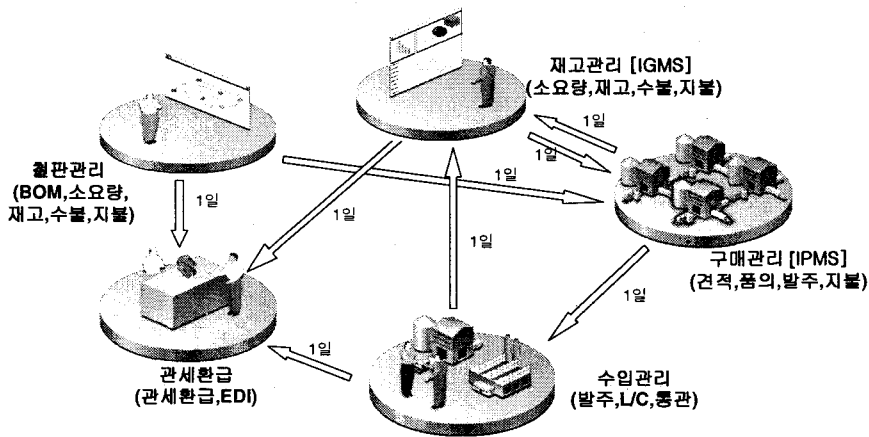
기존 eMP	Vaatz.com
<ul style="list-style-type: none"> ▪ MRO 품목 위주 ▪ 비 국제 표준 카탈로그 (5만 item이하 보유) ▪ 구매력 부족 ▪ Marketplace 만 운영 ▪ 기존 System과 통합 곤란 ▪ Marketplace 수익 우선 ▪ 구매조직 조직 취약 ▪ Procurement 없음 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 전 구매품목 대상 ▪ 국제 표준분류체계 카탈로그 (50만 item 보유) ▪ 국내 최대의 구매력 ▪ SCM 차원 연계 운영 ▪ 기존 System 통합(B2Bi) 지원 ▪ Buyer의 효율성 최우선 ▪ 최고의 구매전문 조직 ▪ Procurement 지원(VMI)

2-5. Procurement

- HMC/KMC의 분산, 중복되어 있는 기존 자재 프로세스를 통합할 Solution 도입
- 선진 구매 및 자재관리 기법을 도입한 자재 관리의 효율성 극대화
- Marketplace연계로 Supply Chain상에 있는 Total Cost 절감

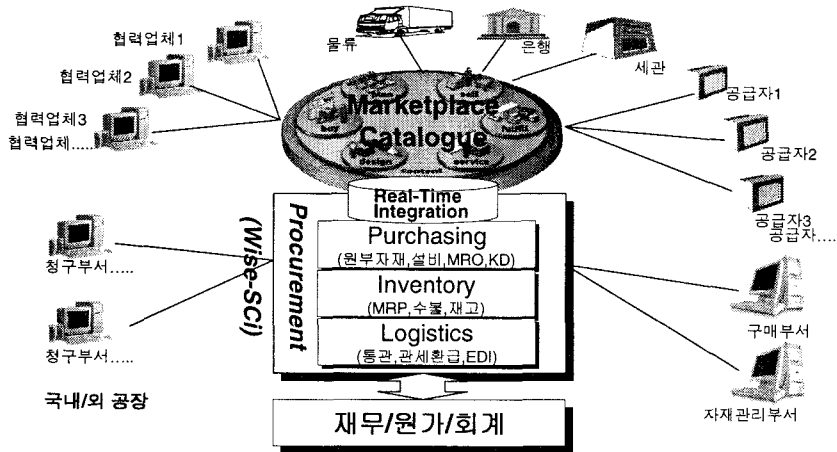
구 Procurement 관련 System 현황

자재관련 시스템이 많고 업무처리 복잡/중복되고 실시간 연동이 되지않음
 자재품목별 관리방법 상이로 Loss 발생

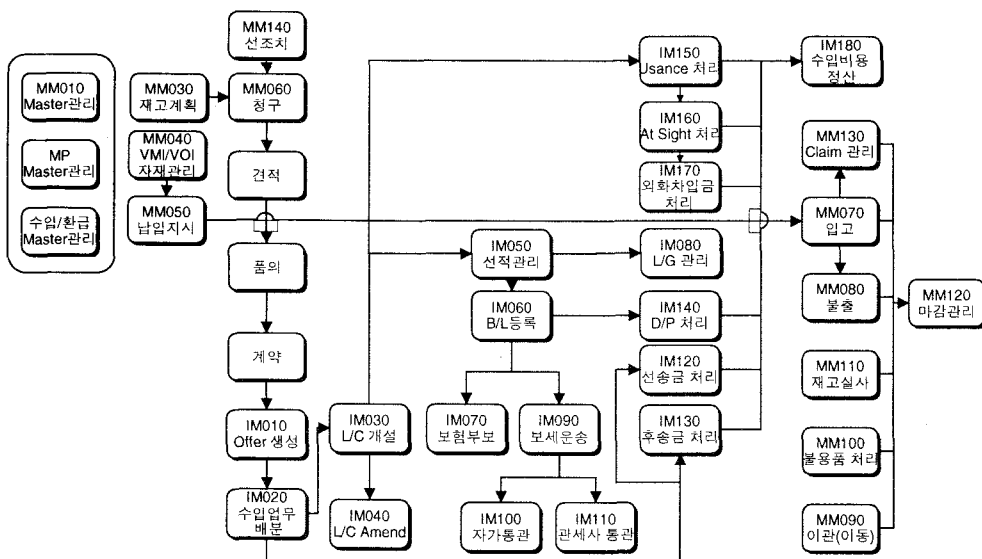


현재 Procurement System

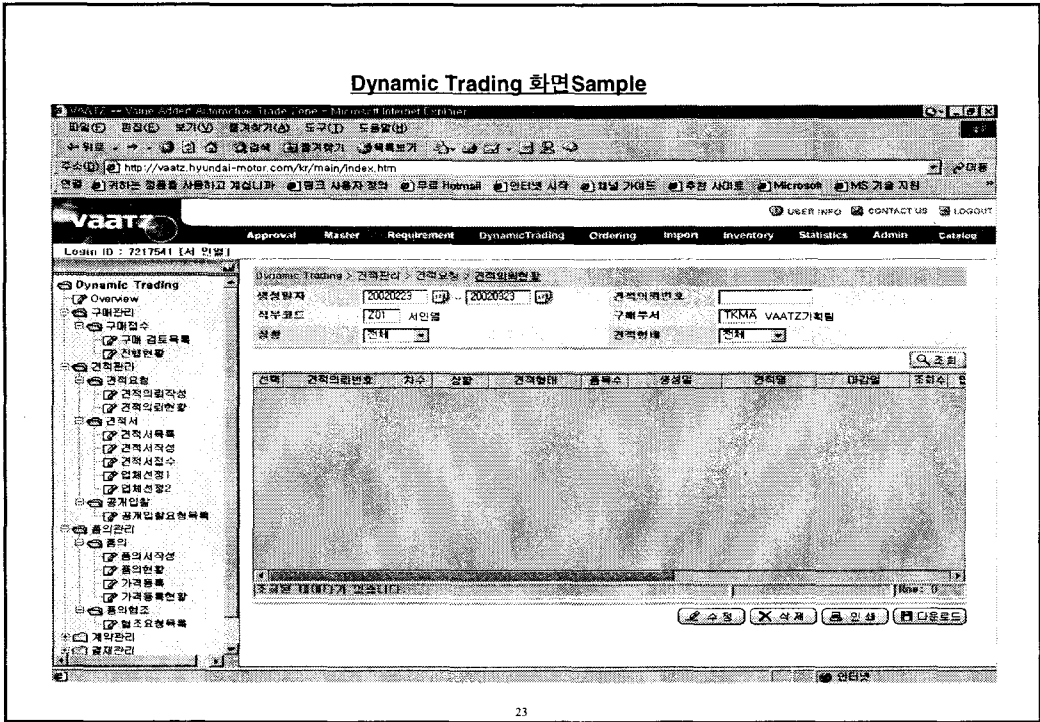
자재 관련 시스템 통합 재구축(소요량 - 불출)으로 데이터 실시간 연동 및 관리
 전자구매(e-Marketplace)시스템 연계 개발 (인터넷 시스템으로 개발하여 어디서나 업무처리)
 선진관리 기법 도입(VMI, JIT)



Process Flow (Level 0)



Dynamic Trading 화면 Sample



3. Vaatz Change Management

3-1. 조직 변화

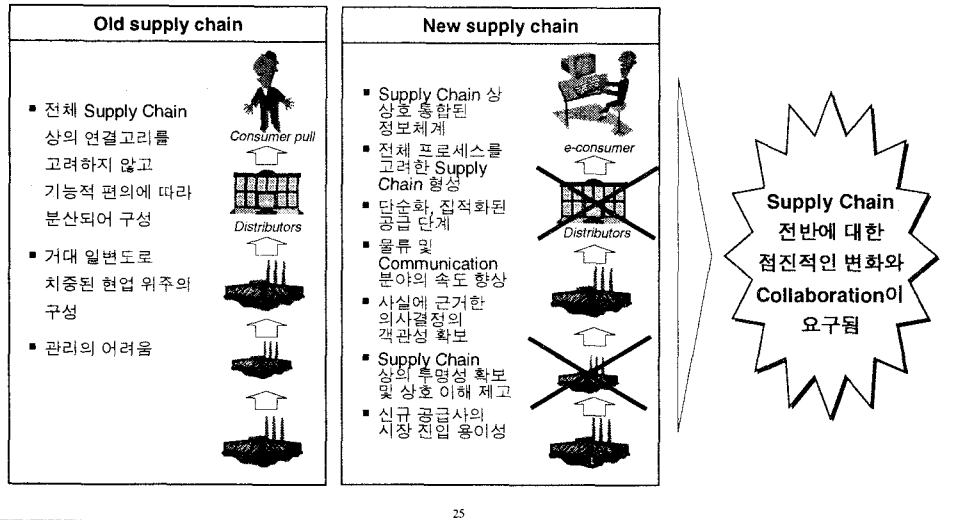
Vaatz는 단순히 기술적인 System 또는 Tool의 변화를 위한 것이 아니며, 조직 및 구성원의 업무수행 방식과 Role의 근본적인 변화를 추구 함.

Old 구매조직	New 구매조직
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 전통적인 기술과 개인적인 접촉에 기반 ▪ 기능적/수동적 업무처리 ▪ 다량의 표준화된 제품 ▪ 정보의 취득, 조직간 의사소통, 자재 구매, 물류 이동에 높은 비용소요 ▪ Supply Chain상에 높은 재고비용 ▪ 다수의 관리 직급 존재 ▪ 내·외부 조직간 정보의 흐름이 제한됨 ▪ Price에 초점, 단순구매 多 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 전자화된 의사소통과 거래관계에 기반 ▪ 전략적/능동적 업무처리 ▪ 고객요구에 기반한 주문 제품 ▪ 정보의 취득, 조직간 의사소통, 자재구매, 물류이동에 낮은 비용소요 ▪ 실시간에 가까운 정보의 흐름이 재고부담을 대체 ▪ 소수의 관리직급 존재 ▪ 내·외부 조직간 자유로운 정보의 흐름 ▪ Total Cost 및 핵심구매 수행

구매 기능과 구매인력역할, 조직에 대한 근본적인 변화가 필요함

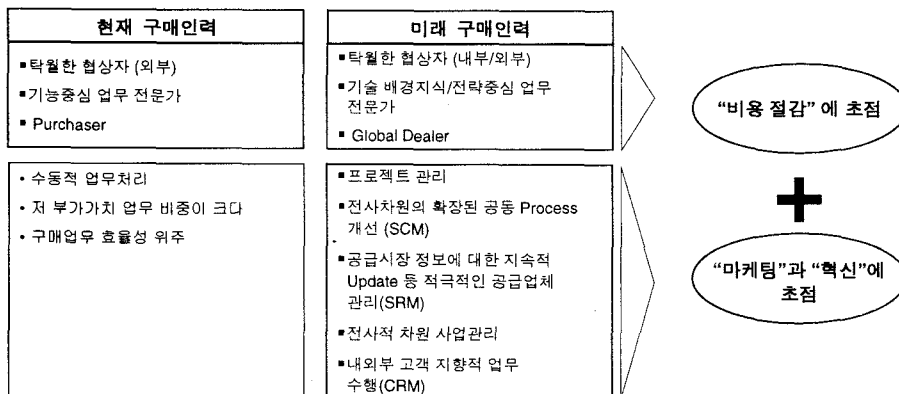
3-2. Supply Chain 변화

Vaatz는 전체 프로세스를 단순화하고 집적화된 공급체계로 Supply Chain상의 효율성과 Collaboration을 통한 Partner Ship을 추구함



3-3. 구매 인력의 변화

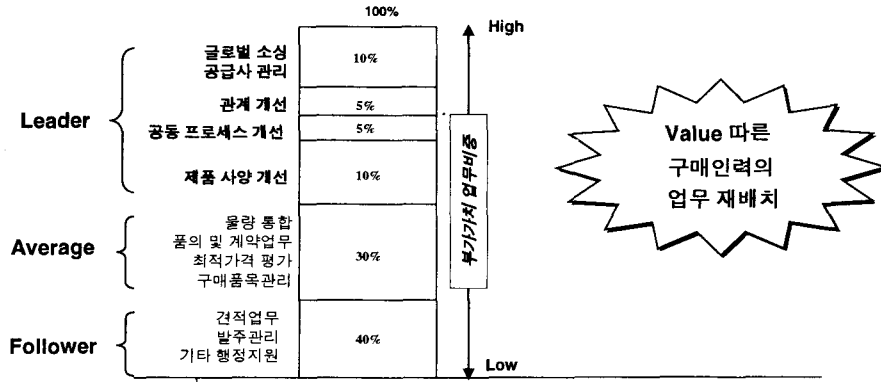
구매인력의 역할은 기능적이고 저 부가가치 업무는 과감한 권한이양과 자동화 시키고 전략적이고 핵심적인 고 부가가치 업무로 업무로 변화 함



* 기능중심업무: 주문 및 관리, 이메일 처분/최소, 회수, 검수, 등록, 입고, 주문변경관리 업무
 ** 전략중심업무: 전략수립, 공급시장 탐색, 공급사 선정, 협상, 공급사 관계 관리, 구매업무 조율, 단순화, 표준화 업무

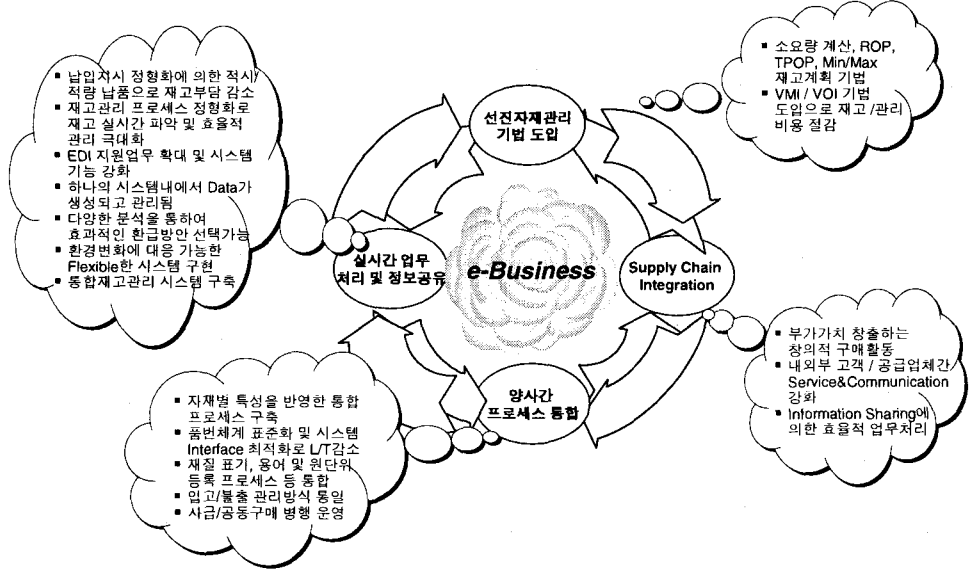
3-4. 구매업무의 변화

구매인력의 역할은 기능적인 업무에서 전략적인 업무로 진화해야 하고 업무의 재배치 및 분담이 필요함.



4. 기대효과

간접자재 관리분야의 업무혁신과 전사적 업무 프로세스 통합을 통한 시너지 효과와 업무 효율화를 극대화하는 e-Business 체제 구축



e-Business를 통한 변화가 성공하기 위해서는...

“성공적인 변화는 사람에게 일어나는 것이 아니라, 사람을 통해서 일어난다.”

“실패사례의 55~90%는 원인이 사람과 조직상의 문제에 있다.”

“프로젝트가 올바르게 설계되지 않아 기술적인 이유로 실패하는 경우가 있다.
그러나, 대개의 경우 혁신프로그램이 실패하는 가장 큰 이유는 조직 내 구성원들이 이를 거부하기 때문이다.”



29

Who Wins?

It's not the **Big...**

...that eat the **Small.**

It's the **Fast...**

...that eat the **Slow**

30