

산자부, SCM 중심의 중기 IT화 확대 추진키로

- 7.28부터 중기 SCM(공급망관리시스템) 구축 추가 신청 접수 -

◎ 산업자원부는 하반기에 중기 IT화 사업의 SCM 시스템 보급 부문을 보다 적극적으로 시행할 예정

- 상반기에 이어 7.28일부터 추가적으로 자금을 투입하여 SCM 시스템 도입시 소요되는 자금을 지원할 예정

* 공급망관리시스템(SCM) : 붙임 자료 참고

- 상시 종업원수 50인 이상으로서 매출액이 50억원 이상인 기업을 대상으로 최고 3천만원한도로 지원하며

- 이번엔 투입되는 지원금은 10억원 규모로서 약 35개 기업에 지원이 가능할 것으로 추산(상반기 5억원 규모 既지원)

* 자세한 사항은 중소기업진흥공단의 중소기업 IT화 사업홈페이지(<http://it.sbc.or.kr>) 및 중진공 IT화 전담팀(769-6964)참조

• 올해 시범적으로 도입한 SCM 구축 지원 사업은 내년부터 지속적으로 확대될 예정임

- 「기업내정보화 기업간 정보화」라는 중소기업 IT화 사업의 방향에 맞추어, SCM 구축 예산 규모의 증액 추진

* 산자부는 『04년 중소기업 IT화 사업계획('03.5)』에서 ERP 등 사내 정보화중심에서 SCM 등 기업간 정보화 중심으로 정책의 Upgrade 제시

◎ 중소기업도 이제 SCM 시스템을 구축을 통해 사내

정보화를 기초로 더 높은 부가가치 창출을 해나가야 할 시점

- 기업 생산 부가가치의 60~70%가 A/S, 금융 등 제조 밖의 가치사슬에서 결정되며, 10~14%의 공급관리비용이 발생되고 있는 상황

- 따라서 기업 내부적인 가치활동의 통합으로는 더 이상 시장에서 성공하기 곤란

* 지금까지의 BPR, TQM, ERP 등의 애플리케이션은 기업의 내부적인 업무효율화에 치중하는 한계점이 있음

◎ 글로벌 경쟁의 심화로 기업 외부로 가치사슬을 확장시켜 경쟁 우위를 확보하기 위해 SCM의 중요성이 확대되고 있음

- SCM은 기업의 가치사슬(Value chain)을 기업내부에서 출발 원자재·부품의 공급자로부터 최종소비자까지 확장하려는 것으로

• 최근의 경영 환경도 고객이 원하는 제품의 효율적이고 신속한 전달을 위해 SCM을 활용토록 요구하고 있음

* Dell은 SCM을 통해 전통적 유통방식으로 판매되던 표준화된 PC 대신, 고객이 주문한 제품을 맞춤형으로 제조하여 직접 판매함으로써 리드타임을 2-3일로 단축

◎ 한편, 산자부는 SCM 구축 활성화를 위해 기업은 행과 공동으로 SCM 구축 전략 세미나(7.24)를 개최 하였음

- 동 세미나에서 아성프라텍(주)는 SCM을 통해, 월 평균 4~5천만원의 비용절감 효과를 거둔 사례를 소개하였고,
- 대우정보시스템(주)는 중소기업에 적합한 SCM시스템의 기능과 특징을 솔루션 관점에서 설명하였으며,
- 기업은행은 SCM 구축시 기업과 기업간 자금 결제 시 동 은행 시스템을 활용하는 방안을 제시하였음

<참고 1>

SCM(공급망관리시스템) 개요

◎ 정 의

- 부품 공급업체부터 최종 소비자까지의 물류, 정보, 자금 흐름의 최적화를 도모하는 IT 솔루션
- 부품 조달과 생산, 판매의 흐름을 연결하여 전체 프로세스의 통합 관리를 가능하게 해주는 새로운 SW

◎ 기존 경영혁신 기법과의 비교

- 물류 관리가 주로 조직 내부의 물류 흐름을 최적화하는데 초점을 두었던 반면, 공급망 관리는 내부 물류에 외부 물류 흐름을 통합
- QR(Quick Response)과 JIT (Just-in-Time)는 공급자 주도의 재고 관리 유형으로 SCM이 추구하는 기능의 일부

< 기존 유통경로 관리와 SCM 비교 >

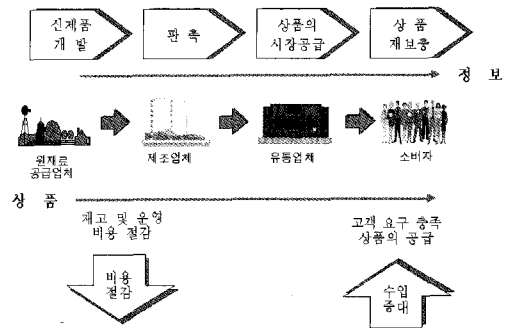
구분	기존 유통경로 관리	SCM
초점	제품/상품 *생산된 제품의 이동을 강조	원자재공급에서 최종소비자까지 전체과정
재고	한곳에서 저장→다른 곳으로 이동	연속적인 상품흐름 *재고가 없을수록 좋음
전략	PLUS(밀어내기식)	PULL(고객중심)
참여업체	각자의 기능수행만 관심	전체 유통공급사들의 최적화
관계	적대적 관계	동반자적 관계 *전략적 제휴모색
특징	개별기업의 경영합리화를 통한 물류비용 감소에는 한계발생	공동계획정보의 공유를 통해 전체 유통공급사들의 효율성증대

◎ 필요성

- 수요와 공급의 불일치로 인한 기회 손실 방지
- 상품 재고가 있어도 판매가 여의치 않거나, 상품이 없음에도 부품 조달이 안되어 발생하는 기회 손실 등을 감소
- 프로세스 개선이나 품질 혁신 등 자신들의 내부적인 시스템 개선에 초점을 두는 기존의 전략으로는 한계
- 기업 생산 부가가치의 60~70%가 제조 밖의 가치사슬에서 결정되며, 10~14%의 공급관리비용이 발생되고 있는 상황

◎ SCM 시스템의 내용

- 공급업체와 자사, 고객에 이르기까지 자재, 자금 및 정보의 흐름을 효율적으로 관리 지원



- 이를 위해 계획(Planning)기능과 운영(Execution) 단계가 효과적으로 결합
- 계획기능은 어떠한 제품을 생산하고, 원재료 및 재공품의 재고 유지 수준과 운송수단에 대한 의사 결정 정보를 제공
- 운영(Execution)단계는 약속을 정확히 수행함으로써 고객을 만족시키는 기능을 수행

◎ SCM의 도입 효과

관리지표	개선효과
가동 시간 (uptime)	20 ~ 30% 감소
외부 기업 의존도 (dependability)	10 ~ 50% 감소
재고회전율 (changeovers)	60 ~ 95% 증가
일정달성 (schedule attainment)	10 ~ 50% 증가
고객서비스 (customer service)	5 ~ 30% 증가
운송비용 (transport cost)	5 ~ 20% 감소

(자료 : 딜로이트컨설팅, 2002)

※ SCM은 그 자체로서 기본 기능이 잘 구현되나, 일반적으로 ERP 기반위에서 더 잘 작동하는 것으로 인식됨(가트너 보고서, 2001)

구분	전사적 자원관리(ERP)	공급사슬관리(SCM)
구축목적	전사적 자원활용 조정 필요	회사 내외부 정보의 동시화
대상	회사내부 각 부문의 모든 거래 내역의 통합관리	총괄적 의사결정을 지원할 수 있는 계획관리 중심
운영대상	공장, 창고	회사내부, 공급자, 판매자, 고객
고객수요 계획	주문에 대한 반응중심, 수요 판단 중심	예측중심, 시뮬레이션 중심, 타당성 있는 계획 및 최적계획 중심
계획의 폭	자재소요, 생산능력	자재소요, 공장, 인력, 수요, 유통
계획방법	직렬적 계획	병렬적 계획

◎ 구축 사례

< 사례 I > 효과적인 웹사이트 운용으로 고객만족을 실현한 보잉

- 보잉은 1996년 PART라는 웹사이트를 개발하여 내부의 부품 재고 관리, 주문 처리 데이터 베이스와의 접근을 가능케 함

- 웹을 통하여 부품 정보 검색, 가격, 구입 가능여부, 보관 창고 위치, 대체 부품 허용 여부, 이전 주문의 수정, 주문 처리 상황 확인하여 고객 만족 실현
- 1997년 말 보잉의 항공사 고객(약 700개 회사) 중 반 이상이 웹사이트에 등록하여, 주문 건수의 증가와 항공사 고객의 지역적 확대를 가져옴

< 사례 II > Dell 컴퓨터의 SCM 전략

- 기존의 PC 공급방식은 대형 유통 조직이나 소매 상을 거치는 간접 판매 방식은 고객에게 전달되는 리드타임은 길어지고, 생산된 제품이 소비자가 구매하므로, 고객의 욕구를 만족시킬 수가 없음
- 이러한 단점을 극복하고자 Dell은 SCM을 통해 생산자와 고객을 직접 연결시킴으로써, 고객이 원하는 제품을 생산자가 제조하고, 이를 고객에게 직접 전달함으로써, 공급 리드타임과 고객의 만족도를 제고

< 사례 III > POSCO의 SCP 도입으로 인한 효과

- POSCO(구 포항제철)은 SCM 중에서도 SCP(Supply chain planning)을 도입하여, 재고량을 '01. 6월 100만톤에서, '03. 4월 35만톤으로 절감
- 생산 계획 수립시 판매계획과 연동하여, 2001년 60일 걸리던 생산계획 수립기간을 SCP 도입이후 15일로 단축
- 생산 이후 고객사에게 전달되는 납품 기일도 과거 30일에서 14일로 감소

< 참고 2 >

중소기업 SCM 구축 활성화 세미나 개요

◎ 개최 목적

- SCM 보급 확대를 위한 분위기 형성 및 마인드 제고

- ERP에 비해 인지도가 낮은 SCM 구축에 대한 마인드 제고를 위해 SCM 구축 관련 정부지원사업과 성공 사례 등 소개

◎ 기관별 발표 요지

① 기업은행

- 중소기업이 SCM 구축시 기업 인터넷뱅킹(e-CBS)을 통한 결제성 여신에 대해 금리우대(0.5%p)등의 인센티브를 제공
 - 기업이 원활 경우 기업은행 컨설팅센터의 대상 업체로 우선 선정될 수 있는 자격을 부여하여
- 기업은행이 기업의 생산현장에서 일어나는 생산·재고관리등의 애로사항까지 해결해 주는 경영도우미 역할 수행

* e-CBS : 기업은행의 자체 인터넷뱅킹시스템으로 참여 기업이 전자적으로 자금결제와 전자세금계산서 발급 지원

② (주)아성프라텍

- 프라스틱 사출 업체로 260억 매출규모이고, 성원산업(주) 외 75개의 협력 업체(아성프라텍의 총거래업체수 226개)를 SCM으로 연계
- SCM 구축 효과

항목	개선전	개선후
구매관리	*담당자의 경험에 의한 발주 *전화/FAX에 의한 수시 발주	*원자재별로 분리 발주 *SCM이용 웹상으로 예측가능한 발주 시행
생산관리	* (주)아성프라텍의 생산계획을 알 수가 없어 협력업체의 생산·재고 등 불안정 *인원활용, 재고정보 부정확(오차율 96%), 부적절한 자재물출 등으로 1일 생산계획 수시변경(최대 1일 6차발생)	*SCM이용 모기업의 月생산계획이 가시화되어 협력업체의 생산·재고가 안정 *업무프로세스의 개선으로 생산관리가 합리화
재고관리	*발주지시와 관계없이 입고(발주량≠입고량) *과다재고로 고객사(기아·삼성)의 주문에 대응	*발주지시서에 의한 입고(발주량=입고량) *안전재고량에 의한재고보유 감축(원제품 약 25%↓)

③ 한국능률협회

- SCM 구축시 프로젝트 이전과 이후의 차이를 분석하여 객관적이고 공정한 도입 효과 측정을 위한 방법론 설명

- SCOR(Supply Chain Operation Reference)Model : SCC에서 산업별,업종별로 개발된 SCM의 성과 측정 지표

- * SCC (Supply Chain Council) : 세계 450사의 회원사가 Supply Chain상의 효율적 상호관계 및 정보 교류를 위해 '96년 설립한 비영리단체
- 참여 중소기업에 가장 적합한 BPR 과제를 개발하여 IT업체와 중소기업에 제시하고 이행 여부의 모니터링 역할 소개

④ 대우정보시스템

- SCM 솔루션 벤더로서 성공적 SCM 구축 전략 소개