

## 디지털 시대에서의 구매·조달업무의 전략적 활용

서영남 팀장  
(Bio freeport)

전자조달(e-Procurement) 인프라 구축에 선진업체들은 발빠르게 움직이고 있다. 환경변화에 대응하여 버티어 왔던 구매·조달 업무의 역량 강화를 위한 e-Procurement의 추진은 매우 시급하며 무엇보다 이를 운영하는 구매 인력의 전문화 병행되어 진행되어야 한다.

실제로 많은 제약기업에서 제조원가의 상당부분이 구매·조달 관련부문에서 결정되고 있다. 이들 프로세스를 들여다보면 외부 공급업자로부터 구매하는 원자재의 비율은 평균적으로 전체 비용의 55%에 이른다. 새로운 시대의 환경변화에 따라 회사간의 협력은 확대 되지만 생산 회사는 이상적인 원료와 완벽한 제품을 중시하는 반면 구매 회사는 비용을 감안한 양질의 원료 조달을 중시한다. 그렇다면 이러한 개발과 구매의 공조를 어떠한 방법을 통해 실현할 수 있을까?

### 전략적 구매체제의 도입

전략적 구매란 제품 기획으로부터 양산에 이르는 일련의 개발 프로세스에 구매회사가 조기 참여함으로써 개발의 궁극적인 목표달성을 효과적으로 지원하는 체제를 의미한다. 이러한 전략적 구매체제는 품질, 비용, 납기 측면에서 최적의 원료 선정과 조달을 지원한다. 또한 생산을 고려한 거래선을 조기 확보함으로써 안정적인 생산 업무 수행을 지원하게 된다.

### 전략적 구매 프로세스 도입의 어려움

전략적 구매에 대한 공감대와 전략적 구매를 통한 효과가 존재함에도 불구하고 프로세스 도입의 성과를 실현하기는 결코 쉽지 않은 것으로 알려지고 있다. 그 이유는 다음과 같은 실행 과정에서의 여러 가지 미비점 때문이다.

첫째, 생산과 구매 사이의 협업 체계가 구축되지 않은 경우이다. 즉, 이는 원료 공급업체와 생산업체 간의 정보 공유가 원활히 이루어지지 않기 때문이다.

둘째, 구매 부서의 기능이 양산 조달업무에 편중되어 있는 경우이다. 일반적으로 구매 부서에서는 전략적 구매 전담 인력이 부족하다는 것이다. 즉, 생산에 있어서의 기계적 원가 절감 활동에 노력을 집중하는 경우가 많다는 것이다.

### 온라인을 이용한 개발구매

관련 업체간의 공조를 통해 전략적 구매 프로세스가 유연하게 활용될 수 있기 위해서는 전략적 구매의 실시예 온라인을 활용하는 방안을 생각해 볼 수 있다. 온라인을 이용한 전략적 구매를 적극적으로 실시하고 있는 기업으로 다국적 제약 선진 기업들을 들 수 있다.

다국적 제약 선진 기업은 외부 공급업체 및 내부 개발관련 부서 양자에 걸쳐서 프로세스효율을 극대화시키고자 노력하고 있는데, 구체적인 실행 방안으로 개발구매 프로세스의 온라인화를 전개하고 있는 것이다. 실제로 다국적 제약 선진 기업은 작년 반복 구매 관련인원중 200여명을 온라인구매 관련 부서로 이동시켰고, 올해 역시 동일 규모의 이동을 시행할 계획으로 있다.

다국적 제약 선진 기업은 기존 오프라인 업무 분야의 온라인화를 앞으로도 계속 확대할 계획이다.

실질적인 성과 실현으로 연결되었다. 다국적 제약 선진 기업의 개발구매 프로세스 온라인화는 기존 개발구매 프로세스에서는 다국적 제약 선진 기업사가 공급업체들에게 R F Q를 보낸 이후, 공급업체들의 가격 대비 원료 특성 공지, 다국적 제약 선진 기업사에 의한 특성 수용 여부 판단 및 공급사 대상 추후공지까지의 프로세스 진행에 평균적으로 수

주가 소요되었다. 그러나 온라인을 이용한 이후에는 이러한 일련의 과정이 실시간으로 진행될 수 있게 되었다. 이는 구매 조달 비용의 감소를 가져왔고, 동시에 다국적 제약 선진기업의 경쟁 우위 요소의 하나로서 작용하고 있다.

개발구매 프로세스가 온라인화됨으로써 기업들은 프로세스 상에서 보다 고부가가치를 창출하는 분야에 역량을 집중하고, 경쟁력을 창출할 수 있게 된다.

이상과 같은 제반 활동들이 제대로 정착되고 원활히 수행될 때 비로소 디지털 시대에 있어서의 전략적 구매 본래의 목적 달성이 가능하게 될 것이다.