

제조기업의 공급체인 (Supply Chain)에서 불고 있는 변화의 방향

저자 - 정명진 수석컨설턴트, 한국오라클 애플리케이션 사업부 (myeongjin.jeong@oracle.com)

첫 번째,
변화의 방향은 수요에 대한 인식을 가능하면 고객의 접점에서 하고 싶어 하는 것이다. B2C 비즈니스를 하는 제조기업은 빠르게 변화하는 시장의 동향을 빠르게 알고 싶어 한다. 고객은 다양한 유통경로에서 자신이 원하는 제품을 사고 있으며 고객의 구매에는 주변에서 다양한 요소들이 영향을 미치게 된다. 시장의 트렌드가 영향을 미치기도 하고 매스미디어의 광고가 영향을 미치기도 하며 브랜드 파워를 따라가기도 하며 관측이나 이벤트 행사 등이 제품의 구매에 영향을 미치게 된다. 이러한 다양한 요소의 영향을 받아 고객은 제품을 구매하게 되고 제품의 구매된 이력이 유통경로의 판매정보에 담기게 되는 것이다. B2C 비즈니스를 하는 제조기업은 이제 다양한 유통경로에서 발생하게 되는 정보에 관심을 가지게 되고 이러한 정보에 근거하여 고객을 이해하고 싶어 하는 것이다. 이러한 제조기업의 니즈에 대응하기 위하여 오라클은 Demand Signal Repository이라는 솔루션을 제공하고 있다. 오라클 Demand Signal Repository는 명칭이 말을 하듯이 다양한 시장의 수요정보를 하나의 저장소에 통합적으로 보관하여 시장 수요의 변화를 인식하고 유통경로에서 발생하는 다양한 이벤트 상황을 빠르게 파악하여 발생한 이벤트 상황에 빠르게 대응을 하도록 관리하며, 시장의 다양한 수요의 정보를 내부 수요관리로 바로 연계가 되도록 하여 보다 빠르게 수요관리를 수행하도록 지원을 한다.

두 번째,
변화의 방향은 기업의 외부 및 내부에서 발생하는 다양한 변동성에 빠르게 대응을 하고 싶어 하는 것이다. 2008년의 금융위기 이후 기업의 내외부의 환경은 변동성이 증가하고 있는 상황이다. 최근에는 기상의 변화로 인한 변동성이 추가되고 있는 실정이다. 지난 3월 일본에서 발생한 쓰나미는 직접적으로 국내 제조기업에 영향을 미치고 있다. 이러한 변동성에 대한 대응은 중장기 계획에서 대응이 가능한 것이 아니고 매일 매일의 상황에서 대응을 해야 하는 문제인 것이다. 과거 제조기업은 가능하면 안정적인 기업의 운영을 위하여 MRP 사상에 기반한 Supply Chain Planning으로 예측 혹은 확정된 오더에 대한 공급의 계획을 수립하여 운영을 하고 있으나 시장의 변화에 빠르게 대응하기에는 한계를 드러내고 있는 것이다. 이러한 기업의 요구에 부응하기 위하여 오라클은 Rapid Planning이라는 솔루션을 제공 하고 있다. 오라클 Rapid Planning 솔루션은 과거 패러다임을 기반으로 개발된 Supply Chain Planning이 가지고 있는 빠른 대응의 한계를 극복하여 빠르게 시장의 변동성과 기업 내부의 변동성에 대하여 대응이 가능하도록 하는 의사결정 정보를 제공한다. 수요 및 공급에 대한 변동성을 빠르게 고려하여 시뮬레이션 해보면서 다양하게 제공되는 의사결정의 정보를 가지고 최선의 안을 선택하여 변화에 빠르게 대응이 가능하도록 하여 Rapid Response가 가능하도록 한다.

최근 기업이 당면한 문제는 기업 내외부의 불확실성에 어떻게 대응을 하면서 지속적인 성장을 이룰 것인가로 요약이 될 것이다. 2008년의 금융위기 이후 국내는 물론 글로벌 비즈니스 환경이 급변하고 있으며 그러한 시장의 환경변화에 어떻게 대응을 하게 되면 지속적인 성장과 생존이 가능할까를 고민 하고 있는 것이다. 2008년 이전에는 공급자 중심에서 금융위기 이후에는 수요자 중심으로 패러다임이 변경되고 있다. 이제 기업은 자신의 고객이 어떤 생각을 하고 있으며 무엇을 원하는지 빠르게 알고 싶어 하며 그에 따라 공급체인이 빠르게 대응이 가능하도록 운영을 하고 싶어 하며 시장의 변화와 기업의 대응에 대한 모든 정보에 대한 가시성을 가지고 싶어 한다. 기업의 내 외부 환경의 변화에 대응을 하기 위하여 기업의 공급체인(Supply Chain)에 변화의 바람이 불고 있으며 그 변화의 중심에 Value Chain Planning이 있다. Value Chain Planning에 불고있는 세가지 변화의 대하여 살펴보고 오라클이 어떻게 대응을 하고 지원을 하고 있는지 살펴보자.

세 번째,
변화의 방향은 공급체인 전체에 대한 가시성을 확보하면서 지속적인 성장이 가능하도록 통제하고 관리하고 싶어 하는 것이다. 많은 기업들이 아직도 수요와 공급의 정보가 분리되어있어 수요와 공급의 통합된 가시성을 확보하지 못하고 있다. 일부 기업의 경우 SCM Portal 이라는 개념으로 수요와 공급의 계획 대비 실행 관리하면서 KPI 지표를 관리 하고 있으며, 소수의 선진 기업의 경우 Supply Chain Command Center라는 개념으로 전체에 대한 가시성과 통제를 하고 있다. 90년대부터 도입된 ERP의 구축으로 많은 기업들이 실행업무는 잘 관리하고 있으나 미래를 조망하면서 전사관점으로 지속적인 성장이 가능하도록 통제하고 관리하는 기능은 아직 취약한 것으로 보인다. 최근 제조기업은 사업계획에 따라 기업이 운영되고 있는지 모니터링 하면서 시장의 변화와 내부의 변동성에 대하여 3-18개월 이상의 미래에 대한 가시성을 보면서 지속적인 성장이 가능하도록 시나리오를 구성하면서 의사결정을 하고 싶어하고 결정된 의사결정에 따라 기업이 운영 되도록 통제 하고 싶어 한다. 오라클은 Advanced Planning Command Center 라는 솔루션으로 전사관점의 Control Tower를 수행하도록 지원을 하고 있다. 오라클 Advanced Planning Command Center는 전사관점으로 수요와 공급에 대한 계획 대비 실행 결과를 분석하고 사업계획에 따라 기업이 운영되고 있는지 모니터링하고, 시장의 변동성 및 내부의 변동성

에 따른 시나리오를 구성하여 대응이 가능하도록 하며, 수요와 공급의 계획 정보를 통합관리하고 계획 수행을 자동화하여 빠른 의사결정이 가능하도록 지원하므로 기업의 통합관제센터의 역할을 담당하게 된다.

기업을 둘러싼 환경의 불확실성과 고객 니즈의 변화에 대하여 공급자 관점이 아닌 수요자 관점에 따라 수요기반(Demand Driven)으로 공급체인(Supply Chain)이 운영 되도록 기업을 변화 시켜야 할 시점에 온 것이다. 지금까지 기업을 성장 시켜온 것이 앞날의 지속적인 성장을 담보 하지 못한다. 이제는 기업도 공급자 중심의 사상에서 수요자 중심의 사상으로 변화를 하여야 빠르게 변화하는 시장에서 살아남을 수 있을 것이며, 이러한 변화의 방향에 오라클은 발 빠르게 기업의 니즈에 대응하기 위하여 Demand Signal Repository, Rapid Planning 및 Advanced Command Center등의 솔루션을 지원하고 있으며, 이러한 솔루션을 통하여 기업은 수요기반의 기업운영으로 보다 빠르게 변환할 수 있다.