

# 물류관리 지식으로 시장 경쟁력을 강화하라!

13차시

e-SCM 물류적용

## <1> e-SCM의 개념

### [1] e-SCM의 정의

#### (1) e-SCM

- 1) Internet 및 Web의 발달에 힘입어 등장한 SCM의 온라인상의 구현
- 2) 신속한 제품의 흐름에 관점을 두고 모든 업무를 운영하는 것
- 3) 디지털 기술을 활용하여 공급자, 유통채널, 소매업자, 고객과 관련된 물자, 정보, 자금 등의 흐름을 신속하고 효율적으로 관리하는 것
- 4) 공급체 인상의 물자와 관련된 정보 등을 디지털 기술을 활용하여 운영 프로세스를 통합하고 관리
- 5) e-비즈니스 수행과 관련된 공급자, 고객, 그리고 기업 내부의 다양한 니즈를 만족시키고 업무의 효율성 극대화

#### (2) e-SCM의 목표

- 1) 디지털 환경으로 등장한 새로운 패러다임에 부합할 수 있도록 원재료, 제품, 정보흐름을 리엔지니어링
- 2) 디지털 기술을 활용하여 판매, 원재료, 구매, 제조, 물류 등을 동기화
- 3) 이를 통해 고객에 대한 대응 능력을 높이고 새로운 서비스를 제공하여 고객 만족도를 높이는 것

#### (3) 전통적 SCM과 e-SCM 비교

구분	전통적 SCM	e-SCM
Supply chain process	예측가능 channel의 견고성	유동성 channel의 붕괴
경쟁력	고정자산 낮은 비용	스피드와 지식 고객서비스
변화주기	년/월	주/일
Supply chain 직거래	1-1 점점거래 1-2 고정가격	N-N 전자상거래 동태적 가격 결정
Planning	관리자와 분석가 계획 후 실행	모든 참여자 계획과 실행의 동시성

#### (4) e-SCM의 역할

- 1) Supply Chain과 전자상거래의 자연스런 결합을 의미
- 2) 과거의 모델을 대체하거나 비즈니스 활동을 변형시키는 변화의 물결
- 3) 커뮤니케이션 시스템 구축
- 4) 고객이 원하는 제품 및 서비스의 성공적인 개발,
- 5) 프로세스 효율의 개선
- 6) 낮은 재고수준 및 높은 충족률 유지,
- 7) 반품 축소 등의 문제들을 해결하는데 있어서 핵심적인 역할

### [2] 디지털 환경과 e-SCM

- 디지털 기술의 발전으로 등장한 인터넷을 통해 기업들은 매우 저렴한 비용으로 상호간의 연계와 누구나 활용 가능한 표준 제정이 가능

- 디지털 기술의 발전으로 수직적 가치 사슬의 해체, 직거래, 보유자산의 최소화 등 SCM에 중대한 영향

#### (1) 수직적 가치 사슬의 해체

- 1) 공급자, 유통채널, 고객 등과 관련된 정보의 신속한 획득 및 전달이 가능
- 2) 정보들을 통하여 업무 프로세스의 효율성 증가
- 3) 기업들이 구축한 가치사슬의 수직적 통합은 기업에 있어 가장 강력한 경쟁력 확보의 원천
- 4) 전 세계 정보망의 연결은 기업과 관련된 모든 정보들을 편리하게 기업 내·외부가 공유
- 5) 관련 정보를 검색하고 거래 업체를 변경하는 것이 매우 간단하고 저렴한 비용으로 가능
- 6) 가치사슬상의 일정 부분을 직접 소유하지 않거나 또는 비즈니스 프로세스 상의 특정 부분의 업무를 통합하고 폐지하는 것이 가능
- 7) 인터넷의 등장은 기업의 수직적 가치사슬을 해체
- 8) 기업들이 e-비즈니스의 연관 분야 또는 타 산업으로 진출하는 수평적 확장 현상을 가속화
- 9) 비즈니스의 확장과 가치사슬상의 협력업체 및 구성원들 간의 정보 공유
- 10) 경쟁력을 바탕으로 지속적인 성장을 추구
- 11) e-비즈니스 운영 인프라와 타 산업 분야와의 연계성을 고려하여 제품과 정보의 흐름이 효과적으로 연계 될 수 있는 공급체인을 관리 방안이 필요

#### (2) 직거래

- 1) 인터넷의 등장으로 기업들은 웹 사이트를 구축하고 고객 및 공급업체와의 직접 접촉이 용이
- 2) 과거 중요한 정보인 물자의 흐름에 대한 현상 정보를 고객에게 제공하고 가치를 창출했던 중간 유통업자의 입지가 좁아짐

#### (3) 보유자산의 최소화

- 1) 인터넷을 기반으로 한 e-비즈니스의 등장은 자본이 많이 투입되는 부문이나, 비핵심적인 부문에 대한 아웃소싱 또는 전략적 제휴를 용이하게 함
- 2) 기업이 최소한의 자원을 가지고 최대의 효과를 가져올 수 있도록 사업 운영에 많은 도움

### [3] 등장배경

#### (1) 등장배경

- 1) 과거 모든 기업들에게 핵심 과제는 내부의 프로세스를 효율화하고 합리화하는 것에 초점
- 2) 70년대의 품질
  - Cost 및 생산성 향상의 노력
- 3) 80년대의 품질
  - 통합시스템에 대한 투자
- 4) 90년대
  - ERP와 PI등으로 이어지는 일련의 과정을 통하여, 기업 내부의 핵심 경쟁력 향상에 대한 꾸준한 노력과 혁신
- 5) 기업들이 경쟁 우위를 점하기 위해 e-SCM이 등장

#### (2) e-SCM

- 1) 지금까지 기업 내 부문별 최적화나 개별 기업 단위의 최적화에 머물렀던 정보, 물류, 현금에 관련된 업무의 흐름
- 2) 공급체인 전체의 관점에서 재검토
- 3) 공급체인 구성 요소 간에 이루어지는 전체 프로세스를 대상으로 전체의 최적화를 달성하는 것이 목적

- 4) 정보의 공유화나 비즈니스 프로세스의 근본적인 변혁을 꾀하여 공급체인 전체의 효율을 향상시키려는 개념
- 5) 우리나라 기업들의 물류활동과 전략수립 등의 선진화와 경쟁력을 높이는데 크게 기여
- 6) 구매, 생산, 물류, 유통, 영업 등을 원활하게 연계시켜 불필요한 비용 절감을 달성
- 7) 신속한 시장 대응력 향상에 기여

(3) e-SCM이 본격적으로 수용된 이유

- 1) 전통적 경영방식은 조직 구조면에서 기능 중심적 업무체계로 이루어짐  
-기능 간 또는 사업부간 갈등이 발생하였을 때 조정 및 통제에 대한 관리가 필요
- 2) 새로운 경영혁신 도구의 필요성이 증대
- 3) 문제를 해결을 위한 정보의 공유를 위한 정보관리 시스템의 발전

[4] SCM과 e-SCM의 차이점

(1) 전통적으로 SCM이 갖고 있던 문제점

- 1) 공급사슬망 전체의 과정이 명확하게 정의되어 있지 않아 수요예측과 생산계획, 부품주문 계획 등의 연동이 제대로 역할수행을 못함  
- 과잉재고 혹은 결품으로 인한 판매의 기회를 상실하는 현상을 발생
- 2) Operation상에서 구매, 재고관리, 배송기능 등의 통합이 미흡하여 정보교류가 원활하지 못하여 계획된 물류기능이 제대로 수행되지 못함  
- 고객의 불만으로 작용  
- 판매의 기회를 상실

(2) e-SCM의 기능

- 1) SCM의 기능이 통합적으로 진행되어 하나의 시스템으로 수행 정보들이 한 곳에서 집중 관리되며
- 2) 네트워크 등을 통해 계획 및 수행정보가 관련부서, 관련회사 등에 신속하고 일관성 있게 전달되는 시스템
- 3) 인터넷의 등장은 기업에게 기회만 제공하는 것이 아니라 인터넷 상거래의 등장으로 고객의 욕구에 맞는 제품을 누가 얼마나 빨리 제공하느냐에 기업의 성패가 좌우
- 4) 고객정보를 빠르고 정확하게 획득해서, 고객을 만족시키는 것
- 5) 수시로 변하는 고객의 욕구에 맞는 제품을 고객이 원하는 시간에 고객이 원하는 장소에서 값싼 가격으로 제공하는 것이 중요
- 6) 인터넷 기술을 활용해 공급자, 유통업자, 소매업자, 고객과 관련된 물자, 정보, 자금 등의 흐름을 신속하고 효율적으로 관리해 고객 요구를 빠르게 충족

**<2> e-SCM 시스템 추진 전략**

[1] e-SCM 시스템의 구축 필요성

(1) e-SCM 시스템의 구축 필요성

- 1) 급격한 글로벌화와 경쟁 심화로 인해 강도 높은 기업 혁신을 요구
- 2) 제품 및 서비스의 질에 대한 고객의 기대는 시간이 갈수록 높아 짐
- 3) 짧아진 제품 생명주기와 고품질, 저가격의 필요성이 절실
- 4) 제품 및 서비스는 공급자, 제조사, 유통사, 판매사를 거쳐 고객에게 전달되며, 기업이 고객의 기대에 부응하여 타 기업에 비해 경쟁력 확보를 위해 공급사슬 전반에 대한 효율적 관리가 필요
- 5) 종전기업과 최근기업의 비교

중전기업	최근기업
생산라인 증축, 공장 또는 기업 내의 생산성 향상, 리드타임 단축, 원가 절감, 품질제고	가치사슬 상의 협력업체 및 구성원들 간의 공급사슬 관리를 더 중요하게 인식
의사결정의 합리화 및 리엔지니어링, 기업통합 및 정보화, 자동화 및 컴퓨터 통합(CIM) 시스템구축	

## (2) 공급사슬 관리의 인식

- 1) 미국의 경우 제조업에서의 물류비용은 업종에 따라 운영 자금의 약10~15%에 이르고 있는데, 손실되는 부가가치의 60~70%가 제조과정 외부의 공급사슬에서 발생하고 있다는 것
  - 고객이 주문 후 납기까지의 총리드 타임 중 순수 공정에 따른 소요 시간보다 공급사슬 상에서 소요되는 시간이 훨씬 길다는 것
  - 고객 만족의 효과는 주문처리, 물류관리, 구매 조달 등에서의 개선에 따라 효과가 나타나고 있으며, 적은 규모의 투자로도 이러한 개선은 가능하다는 것
- 2) 부품 및 원자재 공급, 주문 이행 과정에서의 불확실성의 제거가 필요
  - 부품 및 원자재 공급, 주문 이행 과정에서의 납기, 완제품의 품질 등에 대한 불확실성은 제조업체가 수동적으로 흡수하여 생산계획을 작성하고, 재고 관리, 리드타임 단축 등의 관리에는 한계가 있다는 것
  - 외부환경에 대한 불확실성을 저비용의 정보를 활용하여 감소시키려는 방안이 검토
- 3) 채찍효과(bullwhip effect)의 부작용이 심각
  - 채찍효과 부작용이란, 공급사슬의 가장 마지막 단계인 소매단계에서의 고객의 주문, 수요 행태의 변동과 관련한 정보가, 도매상 및 지역 유통센터 등의 공급사슬을 거쳐 제조업체까지 전달되는 과정에서, 정보전달의 지연 및 왜곡의 확대로 인해 시장현실에 맞지 않는 마케팅, 납기지연, 결품, 과잉 재고 등의 문제가 발생
  - 채찍효과는 채찍을 휘둘러 때 파장이 계속적으로 커지는 것처럼 고객의 작은 수요의 변화가 최종 공급업체에 이르는 과정까지 유통 단계별로 계속적으로 과소·과장 평가되어 원자재 공급업체에 도달했을 때에는 정보의 왜곡이 무척 커지는 것
- 4) 글로벌 차원의 공급사슬 및 물류 관리가 중요한 과제로 부각
  - 기업 활동이 글로벌화 됨에 따라 공급사슬 상의 리드타임은 길어지고 불확실
  - 국가별·지역별 편차, 관세 및 환율과 수출입 관련 법규의 국가별 차이, 지역별 제품 사양의 차이 등을 종합적으로 고려하는 것이 중요
  - 주문에 대한 제품을 언제, 어디서, 어떻게, 얼마나 제조하고, 유통하며, 부품조달을 어떻게 할 것인가 등에 대한 계획, 실행 및 제품 유통 과정에 대한 추적이 중요한 과제로 부각
- 5) 대량 고객화 추세에 따른 대응 방안이 필요
  - 고객의 다양한 요구에 맞추어 제조, 납품해야 하는 대량고객화가 보편화
  - 공급체인의 효율이 급속하게 저하되어 공급 사슬관리가 중요
- 6) 공급사슬 관리에 대한 혁신의 요구가 증가
  - 제품 생산의 고비용 및 납기지연에 대한 개선
  - 고객지향, 고객만족, 시장요구에 대한 적응
- 7) 정보기술의 발달에 따라 통합적인 공급사슬관리가 가능
  - 최근 전사적 자원관리(ERP) 등에 의해 기업 내 프로세스가 정보화, 통합화
  - 전자 문서교환(EDI), 인터넷(Internet), 전자상거래 등의 정보기술은 급속히 발전
  - 공급사슬 간의 정보공유 및 전달과정을 개선하고 공급사슬 간의 프로세스를 적극적으로 통합
  - e-SCM의 개념 및 경영기법의 보급이 확산

## [2] e-SCM 시스템의 구성 요소

- 조달, 생산, 보관, 운송, 유통 및 영업 등 전 부문에 적용되고 있으며,
- ERP, CRM 시스템과 통합을 통해 공급사슬 전체의 프로세스를 통합하는 체계로 전환

### (1) e-SCM 구축에 필요한 시스템

#### 1) 전사적자원관리 시스템 (ERP)

1. 기업 전체 경영자원의 효과적 이용이라는 관점에서 통합적으로 관리하고 경영의 효율화를 이루기 위한 시스템
2. 정보의 통합을 위해 기업의 모든 자원을 최적으로 관리하는, 기업자원관리 혹은 업무 통합관리 도구
3. 통합적인 컴퓨터 데이터베이스를 구축해 회사의 자금, 회계, 구매, 생산, 판매 등 모든 업무의 흐름을 효율적으로 자동 조절해 주는 전산 시스템
4. 기업 전반의 업무 프로세스를 통합적으로 관리, 경영상태를 실시간으로 파악하고 정보를 공유하게 함으로써 빠르고 투명한 업무처리의 실현을 목적
5. 기업의 생산, 영업, 구매, 재고관리, 회계부서 모두가 기업에 필요한 정보를 실시간으로 확인 할 수 있음
6. 기업의 전 부문이 운영 상황을 실시간으로 통합적으로 파악
7. 자원의 낭비를 최소화하고, 재고 정확도가 지속적으로 개선되는 효과

#### 2) 고객관계관리 시스템으로 (CRM)

1. 기업이 고객 관계를 관리하기 위한 시스템으로,
2. 기존 고객과 잠재 고객에 대한 정보 자료를 정리, 분석해 마케팅 정보로 변환
3. 고객의 구매 관련 행동을 지수화하고 이를 바탕으로 마케팅 프로그램을 개발, 실현, 수정하는 고객 중심의 경영관리 시스템
4. 기업들이 고객들의 성향과 욕구를 미리 파악해 이를 충족
5. 기업들이 목표로 하는 수익이나 광고효과 등 원하는 바를 얻어내는 것이 시스템 운영의 목적
6. 오프라인 상의 CRM을 넘어 온라인 상에서의 고객행동과 고객성향 등을 분석해 고객만족을 극대화하는 e-CRM이 등장
7. 고도의 정보분석 기술을 필요
8. 고객 통합 데이터베이스(DB)가 구축
9. 구축된 DB로 고객 특성(구매패턴·취향 등)을 분석하고 고객 개개인의 행동을 예측해 다양한 마케팅 채널과 연계

#### 3) 데이터 웨어하우스의 구축

1. 데이터 웨어하우스는 정보검색을 목적으로 구축된 데이터베이스
2. 복수의 거래시스템으로부터 데이터를 수집하여 이들 데이터를 데이터 검색, 요약 및 분석 등은 지원하기 위하여 정제되고 재구조화 된 것

#### 4) ASP(Application Service Provider)

1. 응용소프트웨어 임대를 의미하는 것
2. 웹 애플리케이션 호스팅 서비스는 소프트웨어를 패키지 형태로 판매하지 않고 일정한 요금을 받고 인터넷을 통해 임대해 주는 서비스
3. 하이엔드 애플리케이션은 물론 오피스 제품 등을 매월 일정 요금을 받고 빌려주는 것
4. 이용요금이 싸고 서버 운용 및 유지보수 비용을 절감할 수 있으며
5. 지역에 관계없이 데이터의 통합관리가 가능해 중소·중견 기업을 주 고객으로 함
6. 프로그램 제공업자, 네트워크 제공업자, 보안관리 사업자, 데이터 베이스(DB) 사업자, 포털 사업자

등으로 구성

7. ASP사업을 활성화 시키려면 프로그램 제공업자 외에 기밀정보를 안전하게 관리해주는 보안관리 사업자의 역할이 중요

(2) 고객 서비스를 극대화 하기 위한 솔루션

- 최근 통신업체, 시스템 통합(SI)업체, 대형 정보기술(IT)업체, 중소전문 업체들이 시장에 참여하면서 IT분야의 차기 성장사업으로 부상
- e-SCM 시스템을 구축하기 위해서는 구매, 생산, 물류, 영업, 유통 및 마케팅 등의 솔루션이 필요

1) QR(Quick Response, 신속대응)

1. 고객과 생산자 사이에 걸쳐 있는 경로상의 많은 재고를 줄임으로써 제품 공급 체인의 효율성을 극대화하는 방법론
2. 정확한 장소, 정확한 시간, 적절한 가격으로 적합한 제품을 얻는 것
3. 고객의 수요 변화에 탄력적으로 대응하는 시스템

2) ECR(Efficient Customer Response, 효율적 고객대응)

1. 전체 공급사슬에 있어서 서로 간의 이익 최대화를 위한 데이터 공유, 기술, 비용 및 표준에 치중함
2. 판매자(제조업체)와 구매자(소매업체)가 서로 협력하게 하여 상호이익을 얻는 것

3) CRP(Continuous Replenishment Program)

1. 제조업체가 유통센터의 재고를 직접 보충한다는 개념
2. 유통센터 출하데이터에 근거하여 상품을 보충하는 것

4) CPFR(Collaborative Planning, Forecasting and replacement)

1. 인터넷을 기반으로 기업들이 공동으로 관련 사업계획 수립과 수요예측, 그에 따른 상품보충 수행하며 실시간으로 과정을 모니터링 하는 작업

5) RFID

1. 바코드에서 발전된 형태로 IC칩과 무선을 통해 식품, 동물, 사물 등 다양한 개체의 정보를 관리할 수 있는 차세대 인식 기술
2. 생산에서 판매에 이르는 전과정의 정보를 초소형칩(IC칩)에 내장시켜 이를 무선주파수로 추적할 수 있도록 한 기술
3. '전자태그' 혹은 '스마트 태그' '전자 라벨' '무선식별' 등

[3] e-SCM 실행 전략

- SCM의 전략적 활용을 통해 기업의 성과를 제고시킬 수 있는 새로운 기회와 위협
- 기업들은 이러한 변화에 맞추어 사업 모델을 재수립하고
- 대응할 수 있는 적절한 e-SCM 전략을 수립할 필요

(1) 기업 주도형

- 1) 기업이 웹 사이트를 구축하고 주도적으로 관련 데이터를 통합·관리하는 접근법
- 2) 해당 기업은 공급업체로부터 기본적인 데이터를 제공받아 필요에 따라 적절한 포맷으로 전자 카탈로그를 설정하고 관리
- 3) 전자 카탈로그에 등록되는 아이템 및 공급업체들은 사전에 결정되거나, 기본적인 데이터 등록이 필요
- 4) 관리 기업이 자신의 니즈에 따라 언제나 아이템 변경이 가능하기 때문에 관리 유연성이 높고 , 공급 업체에 대한 통제가 용이
- 5) 전문적이고 고도의 기술이 요구되는 제품의 경우 개별 고객들의 니즈에 부합하는 전문적인 서비스 제공도 가능
- 6) 사전에 등록된 제품의 구매만 가능하기 때문에 구매의 유연성 떨어짐

## (2) 시장 포털형

- 1) 업종 또는 산업 공통의 온라인 전자 시장을 활용하여 고객 및 공급자에 대한 접근성 및 효율성을 제고시키는 방법
- 2) 포털업체 또는 Infomediary가 공급업체들의 모든 데이터 및 정보를 수집하여 데이터를 표준화
- 3) 마스터 카탈로그를 설정하여 구매자 및 판매자가 포털을 통하여 서로 연결
- 4) 고객은 마스터 카탈로그가 지원하는 다양한 제품의 구매가 가능
- 5) 판매업체도 고객에 대한 도달성이 높아져 다수의 고객에게 자신의 제품을 판매하는 것이 가능
- 6) 구매안내, 지급보증, 위험관리, 제품배송, 지불, 보관 등과 같은 부가 서비스를 제공
- 7) 경매 및 제품 교환 등의 다양한 거래 서비스 제공도 가능
- 8) 기업 주도형 모델보다 확장된 서비스 제공이 가능
- 9) 구매업체의 경우 기업 주도형 모델에 비해 자신이 원하는 최적의 물품을 구매하는 데는 한계

## [4] 실행 전략의 선택 기준

### (1) 매력도 비용 대비 효과

- 1) 어떠한 모형을 선택할 것인가는 비용이 중요한 의사결정 요소가 되는 것
- 2) 기업 주도형 접근법은 하드웨어 비용, 라이선스 비용, 소프트웨어 및 회선 등 사용 비용, 교육 및 유지비용 등 사이트를 유지하는데 많은 비용이 투입
- 3) 시장 포털 모델은 이러한 비용을 제3의 업체인 포털이 부담
- 4) 기업 주도형 모델이 기업의 입장에서 보면 보다 기업 니즈에 맞는 서비스를 획득할 수 있지만 비용 측면에서는 시장 포털형 모델이 보다 바람직 한 대안이 될 수 있음

### (2) 역량 스킬과 자원의 보유 수준

- 1) 기업 주도형 모델을 실행하는 것은 단순히 소프트웨어를 실행하는 것 이상의 많은 자원이 필요
- 2) 기업 주도형 모델은 기업 스스로 업무 관행, 프로세스 자동화, 기존 및 새로운 공급업체와의 관계 변화를 위한 새로운 시스템의 구축 필요
- 3) 시스템을 구축할 수 있는 역량 확보가 필수적
- 4) 기업 내부에서 관리할 수 있는 스킬과 인적자원을 보유하고 있는가의 여부
- 5) 운영 프로세스의 일부분 또는 전체를 아웃소싱하는 것이 가능한지 등을 점검하고 의사결정

### (3) 시기의 적절성 기회 대 위험

- 1) e-SCM을 통해 기업은 핵심 경쟁 우위를 확보할 수 있지만, 실행하기 위해서는 해당 산업의 디지털 환경, 인터넷 활용의 성숙성 정도를 고려
- 2) 해당 산업의 인터넷 활용의 필요성 및 긴급성이 높을수록 e-SCM의 성공 가능성이 높음
- 3) 기업이 속한 산업에서 전자 거래 시장이 존재하지 않을 경우
  - 기업 주도형 전략을 선택할 것인가 또는 시장 포털이 등장하기를 기다릴 것인가에 대한 의사결정은 해당 산업에 대한 광범위한 전략적 분석이 필요
- 4) 전통적 판매 및 구매 프로세스의 비효율성에 중점을 두어 분석할 필요
- 5) 인터넷 전자 상거래 시장이 등장하기 위해서는 다음과 같은 조건들이 성숙 되고 기업 경영 환경에 미치는 영향이 커져야 함
  1. 신속한 시장 진입이 사업 성공의 핵심 요소인 경우
  2. 사이트 관리, 카탈로그 운영 등과 관련된 기술 역량의 축적 및 내부 학습 곡선의 상승 가능성이 낮은 경우
  3. 현재 활용되고 있는 기술 및 마케팅이 성숙 단계에 있고, 신뢰성이 높은 경우

## [5] e-SCM 구현의 주요 이슈

(1) e-SCM 구현을 위한 고려할 점

1) 범위와 목적이 명확

1. 고객 만족을 위한 수요예측과 이를 실현하기 위한 자원 배분을 위한 정보를 어떻게 효율적으로 e-SCM과 연동하여 경제성뿐만 아니라 고객 만족을 달성할 수 있는 방법을 모색

2) 제휴업체를 사업 파트너로 인식

1. 사업 파트너들은 시스템과 정보를 공유하여야 하며, 제휴를 통한 파트너와 각 기능에 대한 관리자 모임을 지속적으로 진행
  - 출발점과 향후 계획에 대한 상호간의 정보를 공유
2. 공급사슬 상에서 가장 효과가 큰 부분을 선정하여 TFT를 공통으로 운영
  - 효율적인 대응이 가능하도록 하여야 함

3) 공급사슬의 전담조직 운영이 필요

1. 기존의 전통적인 관리자가 가지는 한계를 극복하고, 공급사슬 사이의 관련성을 정확하게 파악할 수 있는 책임자 선정이 필요
2. 업무에 필요한 권한과 영향력이 주어져야 함

4) 효율성과 효과성을 고려

1. 재고를 감소하면서 운송거리를 최소화하는 것이 e-SCM의 추구 방향이며, 또한 파트너의 시스템과 연계성은 상당히 중요한 관리의 요건
2. 현실적으로 공급사슬 간의 서로 다른 측정 기준, 데이터 정의, 부품 번호 지정 시스템들이 사용됨으로써 효율적인 네트워크망을 구축하는 데에는 많은 시간과 비용을 필요
3. 어떻게 통합할 것인지에 대한 해결 방안을 찾아야 함

5) 현재의 문제점을 파악하고 IT를 효율적으로 활용

1. e-SCM 구축의 성공여부는 정보기술을 얼마나 효율적으로 활용하는가에 달려있음
2. 대부분의 기업들이 이를 구축하고도 제대로 활용할 수 있는 데이터를 확보하지 못함으로써 원래의 목적을 달성하지 못하는 경우가 많이 발생

6) 신제품 개발 시 e-SCM을 고려

1. e-SCM이 고려된 제품 설계를 통해 공급사슬 간의 효율화를 이루어야 함
2. 생산의 리드타임이나 유연성은 제품설계와 관련이 있으며 원가를 절감하기 위해서도 초기 개발 단계에서 가치사슬이 고려되어야 함

7) 새로운 성과평가를 통해 부문 간 갈등을 제거

1. 공급사슬을 이루는 각 조직이 각 진행단계에서 어떠한 일을 수행하고 있는지를 명확히 함으로써 투명성을 확보