

# 제조업체: 복잡함에서 벗어나 명료함으로

제조업체 리더가 데이터를 활용해 가장  
복잡한 네 가지 과제를 해결하는 방법



## 도입

제조업체 리더는 조직에 필요한 사항을 제공해야 한다는 압박을 받고 있습니다. 회사 영역 밖의 복잡한 공급망에 내재한 위험을 파악하는 동시에 지속 가능성이라는 목표를 달성하려고 애쓰고 있습니다. 우수한 실적을 내도록 각 팀을 돕고 고객 유지를 위해 고군분투하기도 합니다.

이러한 일은 분명 힘겹습니다. 그런데 리더는 달리 무엇을 할 수 있을까요? 중요한 결정을 내리기 위해 상황을 전체적으로 더 완벽하게 파악하는 일이 가능할까요? 예, 가능합니다. 혁신을 추진하면서 동시에 위험과 비용을 줄이는 일이 가능할까요? 확실히 가능합니다.

Tableau와 제조회사가 협력한 결과, 올바른 데이터를 활용하면 중요한 결정을 유리한 방향으로 내리는 데 필요한 자유로운 사실의 흐름이 구축되는 것이 입증되었습니다.

이 전자책에서는 Tableau가 경험한 관련 사례를 공유하고, 데이터에 대해 다시 생각하고 Tableau와 협력하여 비즈니스를 어떻게 전환할 수 있는지 소개해 드리겠습니다.

### 주요 고충:

1. 공급망 위험 줄이기
2. 비효율성과 낭비를 줄여 지속 가능성을 추진
3. 직원의 데이터 사용 역량 강화
4. 고객 사용 환경을 경쟁 우위로 삼기

# 93%

의 공급망 담당 경영진은 공급망의 회복 탄력성을 높이기 위해 필요한 조치를 취할 계획이라고 밝혔습니다.

비즈니스 리더가 사안에 정통하려면 스마트한 제조 및 비즈니스 모델로의 확장이 반드시 필요합니다.

이 같은 혁신적인 제조 모델의 성공은 변혁을 전담하는 최고경영진의 몫입니다.

출처: KPMG

## 공급망 위험 줄이기

제조 공정 중에서 가장 취약한 부분이 공급망이라는 점에는 이의가 없습니다. 너무나 많은 요소와 변수, 가능성으로 일이 잘못될 수 있습니다. 일이 실제로 잘못되면 발 빠르게 대처할 민첩성이 필요하며, 그 대처에 확신을 가질 수 있어야 합니다.

공급망에 있는 위험은 언제나 계속될 것입니다. 그런데 그 위험에서 올 영향을 받기 전에 그 위험을 식별하는 것이 가능할까요?

함께 연동되는 부분이 많은 공급망에는 당연히 데이터가 대량으로 생성됩니다. 숨겨진 채 남아 있을 수 있는 위험을 발견하는 열쇠는 바로 데이터입니다. 공급망에 대해 처음부터 끝까지 가시성을 확보하면 위험을 파악하는 것은 물론, 어떤 결정을 실행하기 전에 그 결과를 시험해 볼 수 있습니다.

# 79%

의 우수한 공급망을 갖춘 기업은  
업계 평균을 뛰어넘는 수익 성장을  
달성합니다.

출처: [LogisticsBureau](#)



공급망 위험

# 고객 성공 스토리: SCHAEFFLER



**문제:**

코로나19는 전 세계 제조업체에 거의 아무도 예상치 못한 고유한 문제들을 안겨주었습니다. 자동차 및 항공 산업을 위한 정밀 베어링을 제조하는 Schaeffler Group은 정확도 면에서 정평이 난 기업입니다. Schaeffler에게 닥친 새로운 문제 중 하나는, 공급망 대응 관리를 위해 어느 창고가 영향을 가장 많이 받을 가능성이 있는지 파악해야 한다는 것이었습니다.



**솔루션:**

Schaeffler의 복잡한 공급망은 빠르고 정확한 데이터를 바탕으로 구축되었기 때문에, 사내 비즈니스 인텔리전스 팀은 우려되는 위험에 총체적 접근 방식을 취했습니다. Tableau를 통해 코로나19의 확산과 위치에 대한 데이터를 공급망 데이터와 결합했습니다. 두 데이터 집합을 결합한 결과, Schaeffler는 공장 폐쇄와 혼란 가능성을 예측하고 그 위험을 최소화하는 데 필요한 조치를 취할 수 있었습니다.



**결과:**

두 데이터 집합의 결합으로 상황을 명료하게 볼 수 있게 된 Schaeffler는 위험을 미리 감지하고, 혼란스러운 팬데믹 속에서도 공급망을 계속 가동할 수 있었습니다. 핵심 요소는 시간이었습니다. 불과 48시간 내에 대응이 시작되었습니다.

결과 요약:

코로나19 대응에 걸린 시간:

# 48시간

"복잡하고 상호 연결된 동적인 세계에 빛의 속도로 대응"



**ANAS AL-REZ**  
비즈니스 인텔리전스 책임자,  
Schaeffler

# 비효율성과 낭비를 줄여 지속 가능성을 추진

지속 가능성은 제조업체에 더 이상 갖추면 좋은 요소가 아니라 필수 사항이 되었습니다. 고객들이 보다 지속 가능한 제품과 포장을 요구하기도 하지만, 원자재와 에너지 가격의 상승으로 재정적 측면에서 제조업 내 지속 가능성을 높일 필요가 있습니다.

하지만 글로벌 공급망에는 비효율성이 가득합니다. 제조업은 세계 총생산 (GWP)의 50%를 넘게 차지하는데, 이 부문의 지출 비용 1달러당 20%가 낭비되고 있습니다. 이는 전 세계에서 생산되는 모든 것의 10%가 비효율과 낭비로 사라지는 것입니다.

지속 가능성은 그야말로 이러한 낭비를 줄이기 때문에 비즈니스 측면에서 충분히 의미가 있습니다. 즉, 비용 감소에 집중하며 조직 전반의 효율성을 강화한다는 의미입니다. 이를 위해 제조 회사는 실질적으로 지속 가능성 강화에 중요한 메트릭인 이윤, 효율성, 가동 시간, 출시 시간에 중점을 두어야 합니다. 그러려면 당연히 데이터가 필요합니다. 다행히도 기업은 이미 그러한 데이터를 수집하고 있을 것입니다. 그리고 바로 그 데이터가 올바르게 사용될 때, 비효율성을 발견하고 비용을 절감하며, 조직의 탄소 발자국 같은 문제를 둘러싼 의무를 이행할 수 있습니다.



# 96%

의 세계 최대 100대 기업에서 현재  
지속 가능성에 대한 보고를 하고  
있습니다.

제조업은 매년 세계 총생산의 **10%**를  
낭비하고 있습니다.

출처: KMPG

빅 데이터 사용 결과, 이윤은 **8%** 늘고,  
비용은 **10%** 줄었습니다.

출처: Bi-Survey.com

지속 가능성

# 고객 성공 스토리:



## 문제:

세계를 선도하는 화학 및 소비재 기업에는 늘 비효율성이 생기기 마련입니다. Henkel의 문제는 정말 기본적인 작업에만 적합한 분석 도구를 사용하고 있었다는 것이었습니다. 실로 복잡한 조직 전체에서 비용 절감이 가능한 영역을 파악하는 작업 등을 하려면 완전히 다른 접근 방식이 필요했습니다.



## 솔루션:

Henkel은 Tableau를 사용해 Dremio, Oracle, Excel Cubes 등 다양한 기존 원본에서 데이터를 끌어와 신뢰할 만한 단일 데이터 원본을 구축했고 이를 비즈니스 내 모든 사람이 사용할 수 있도록 했습니다. 그 덕분에 모든 직원이 데이터를 담당 업무 영역에 바로 적용할 수 있게 되었습니다.



## 결과:

그 결과, 에너지 및 비용을 4백만 유로 넘게 절감하고, 세제 & 홈케어 (Laundry & Home Care) 글로벌 공급망에서 에너지 소비량을 20% 줄였으며, 공장 효율성을 전반적으로 10% 넘게 향상했습니다.

### 결과 요약:

2019년 Henkel이 파악한 에너지와 비용 절감의 가치:

# 4백만 유로

# 20%

의 에너지 소비량 감소가 2013년부터 세제 & 홈케어 (Laundry & Home Care) 공급망 전반에서 이루어짐

"데이터를 더 정확히 활용할수록 비용 절감이 가능한 영역을 발견할 가능성도 커집니다."



JOHANNES HOLTBRUEGGE 박사  
Henkel Laundry & Home Care  
혁신 담당 수석 관리자

# 직원의 데이터 사용 역량 강화

리더는 대다수 직원이 자신의 역량을 최대로 발휘하고자 한다는 점을 잘 알고 있습니다.

직원들은 흥미롭고 도전적인 일을 원하며 자신의 경력에 진전이 있다는 것을 확인하고 싶어합니다. 하지만 시대에 뒤처지는 프로세스와 기존 시스템이 그들을 가로막을 수 있습니다. 오랜 시간에 걸쳐 형성된 이러한 프로세스는 한동안 재검토하지 못했을 수 있으며, 서로 다른 부서나 사업부가 서로 협력하지 못할 수도 있습니다. 여러모로 조직은 부지불식간에 직원들을 실패의 길로 내몰고 있을 수 있습니다.

제조업이 점차 서비스 기반 사업이 됨에 따라, 이제 인력에 관한 데이터를 보고 이해하는 방식을 재고할 때입니다. 진보적인 제조업체는 의견이 아닌 사실을 중심으로 모든 비즈니스 대화를 하기 시작했습니다.

모든 직원과 부서가 마음이 잘 맞으려면 반드시 조직 전반에 자유로운 사실의 흐름이 있어야 합니다. 사일로가 허물어지고 신뢰할 만한 단일 데이터 원본과 투명성을 처음부터 끝까지 비즈니스에 제공합니다. 그리고 경영진은 큰 그림을 볼 수 있으므로 필요에 따라 더 자세하게 또는 더 대략적으로 세부 정보나 포괄적인 정보를 얻을 수 있습니다. 따라서 모든 의사 결정은 정보를 토대로 효과적으로 이루어집니다. 이럴 때 소중한 직원이 회사와 오래 함께하면서 같이 성장합니다. 직원들이 회사에서 자신들의 발전을 소중히 여긴다는 것을 알게 되기 때문입니다. 그러면 직원들 역시 회사의 발전을 소중히 여깁니다.



# 72%

의 리더가 데이터를 통한 직원 역량 강화가 생산성 증가로 이어졌다고 밝혔습니다.

출처: YouGov

# 92%

의 조직에서, 일선의 직원에게 데이터 기반 인사이트를 더 많이 제공할수록 장기적으로 업무의 질이 개선된다고 말했습니다.

출처: BusinessWire

직원 역량 강화

# 고객 성공 스토리: Honeywell



## 문제:

구형 시스템과 낮은 업무 관행은 팀이 최상의 성과를 내는 데 가장 큰 문제가 될 수 있습니다. Honeywell의 글로벌 금융 센터(GFC)의 경우 낮은 데이터 분석 방식으로 인해 일반 영업 보고서를 생성하는 데도 추출과 변환에 수개월이 걸릴 수 있었습니다. 이는 항공부터 건설에 걸친 모든 부문의 제품을 개발하는 글로벌 기업에게 심각한 문제였습니다.



## 솔루션:

Honeywell은 셀프 서비스 분석을 지원하고 속도와 명료함의 문제를 극복하고자 전체적으로 데이터 모델을 바꾸었습니다. Tableau 대시보드의 도움으로 글로벌 금융 센터는 부문별, 제품 고객별 수익에 집중할 수 있었고, 경영진은 영업 인력을 어디에 배치할지 결정할 수 있었습니다.



## 결과:

이제 데이터를 몇 달이 아닌 몇 시간 만에 분석하게 되어, Honeywell은 10,000~20,000시간에 달하는 인시를 절약합니다. 그뿐만 아니라 중요한 비즈니스 의사 결정을 도와 Honeywell은 순조롭게 목표를 추진하게 되었습니다.

결과 요약:

# 30,000

명이 넘는 비즈니스 전반의 사용자

# 10,000

시간이 넘는 인시(person hour) 절감

"그 모든 데이터를 훌륭한 비즈니스 인사이트로 전환하여, 내부 고객 그룹과 함께 해당 인사이트에 기반한 뛰어난 의사 결정을 내릴 수 있도록 협력할 수 있습니다."



PREETHAM SHANBHAG

FP&A 운영 및 혁신 부문 총괄 담당자 겸 이사  
Honeywell Technologies Solutions

# 고객 사용 환경을 경쟁 우위로 삼기

제조업의 가장 기본이 되는 것은 항상 변하고 있습니다. 이전에는 제조업의 최종 결과물이라면 대개 고객과 제조업체 간의 직접적인 거래를 가리켰습니다. 하지만 지금은 제품과 서비스 사이의 경계가 점점 모호해지고 있습니다.

이제 구매자는 원래 구매한 것 이상의 서비스를 받기 위해 제조업체를 압박하고 있습니다. 이 같은 서비스형 제품(PaaS) 접근 방식에서는 고객 사용 환경이 제조업체의 새로운 경쟁의 장이 되는 동시에, 고객 사용 환경을 핵심 경쟁 차별점으로 활용할 수 있는 기회를 만듭니다.

더욱이 B2B 고객은 자신들이 선호하는 소비자 브랜드에서 받고 있는 서비스와 경험을 엔터테인먼트, 소매, 금융 서비스에까지 점점 더 많이 요구하고 있습니다.

서비스형 제품(PaaS) 같은 접근을 가능하게 하는 고객에 대한 전체적인 시각을 확보하려면 고객과 관련해 갖고 있는 데이터를 하나도 남김없이 활용해야 합니다. 고객이 머무르고 싶은 뛰어난 경험을 계속해서 제공하려면 실시간 인사이트가 필요합니다. 그러려면 모든 접점에서 고객 여정을 분석하고 부족한 부분을 파악하며 고객 만족을 위한 새로운 방법을 끊임없이 모색해야 합니다.



# 86%

의 제조업체가 고객 사용 환경이 핵심 경쟁 차별점이 될 것이라고 믿습니다.

출처: Salesforce

고객 사용 환경을 선도하는 기업은  
뒤처지는 기업보다 거의 **80%** 더 높은  
성과를 거둡니다.

출처: Forrester

고객 보유율이 **5%**만 상승해도 이윤  
증가는 **25%**에 해당할 수 있습니다.

출처: Bain & Company



지속 가능성

# 고객 성공 스토리:



## 문제:

생산 라인부터 전시장까지 바로 연결되는 자동차 제조는 고객 사용 환경에 가장 직접적으로 집중된 부문 중 하나일 것입니다. Nissan은 시장과 고객 습관의 변화에 직면하여 고객의 관심을 유지하는 데 어려움을 느꼈습니다. 고객 데이터가 넘쳐나지만 그것을 전략적으로 활용하기 어려웠습니다.



## 솔루션:

Nissan은 데이터 관련 역할을 재구성하여 직원과 함께 데이터 관리, 인증, 구성원 개발을 강조하는 지원 모델을 마련하기 시작했습니다. 이 같은 강조점의 전환으로 데이터에 대한 경영진의 지지를 끌어냈으며 목표 달성을 돕는 데 조직 전반에서 데이터가 사용될 수 있다는 인식이 생겨나기 시작했습니다.



## 결과:

전 세계적으로 공유되는 시각적 분석을 통해 영업 효과, 생산, 최적의 차량 인도, 온라인 고객 상호 작용 등을 추적합니다. 이 모든 결과로, Nissan은 고객 요구를 충족할 뿐만 아니라 데이터를 보고 이해하고 사용하는 데 일관된 글로벌 접근 방식을 개발할 수 있었습니다.

### 결과 요약:

**수백만 달러를 절약하여  
Nissan의 수익 증대**

**고객의 요구 사항 및 차량 유지  
관리를 예측하여 품질 보증  
청구 감소**

"데이터를 아는 것에서 깊이 이해하는 것으로 바뀌는 그 순간이 바로 Nissan이 디지털 세계에서 성공하기 위해 필요한 것이었습니다."



**DANIELLE BERINGER**  
지역 데이터 책임자  
Nissan North America

# 유럽 전역의 제조 업체에서 명료함을 얻도록 지원하는 Tableau

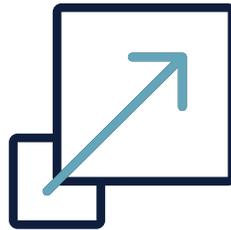
제조업에 불어닥친 문제는 자명하고, 솔루션 역시 자명합니다.

공급망과 비효율성, 고객에 대한 완벽한 가시성을 확보하면 조직 전반에 실질적이고 긍정적인 영향을 미치는 의사 결정을 내릴 수 있습니다. Tableau는 바로 그 가시성과 명료함을 제공합니다.



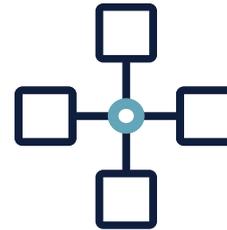
## 조직 전반의 자유로운 사실의 흐름

Tableau는 셀프 서비스 방식이므로, CEO 이하 누구나 시각적으로 아름답게 표현된 사실을 중심으로 모든 주요 대화를 나눌 수 있습니다.



## 부서와 직원이 모두 같은 목표를 향해 단합

Tableau는 하나의 언어로 소통하기 때문에, 회사 규모나 복잡한 정도에 관계없이 전 조직이 같은 방향을 향하게 됩니다.



## 사일로 제거로 전 과정 투명성 보장

Tableau는 전 과정 투명성과 함께 신뢰할 만한 단일 데이터 원본을 제공하므로 경영진이 최적의 비즈니스 조치를 취할 수 있습니다.



## 모든 것을 한곳에서 보여주는 큰 그림을 통해 전체 상황을 고려하는 결정 단행

Tableau는 인사, 마케팅, 영업 팀 같은 개별 부서가 목표를 달성하도록 도울 뿐 아니라, Tableau의 단일 대화형 대시보드를 통해 경영진이 전체적으로 상황을 조망할 수 있게 지원합니다.

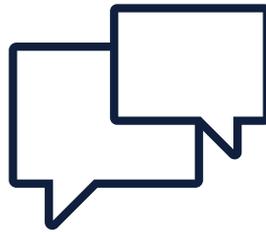
## 다음으로 살펴볼 내용

이 전자책에서 다룬 네 가지 문제들에 대해 회사마다 우선순위가 다를 것입니다. 일부 기업에서 Tableau를 사용하여 그러한 문제를 어떻게 극복했는지 보여 드렸습니다. 이것이 바로 여러분에게 필요한 것이었을 수도 있지만, 더 많은 것이 있습니다.



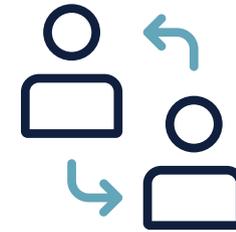
### 학습

tableau.com에서 경영진 브리핑 또는 웨비나에 참석해 보십시오. 더 나은 비즈니스 결정을 내리는 데 명료함이 얼마나 큰 힘을 주는지 알 수 있는 풍부한 정보와 교육의 기회가 있습니다.



### 대화

귀사의 문제 해결에 Tableau가 어떠한 도움이 될 수 있는지 좀 더 직접적으로 대화하고 싶으시면 언제든지 환영합니다. Tableau에 문의해 주시면 바로 대화의 기회를 마련하겠습니다.



### 공유

여러분의 팀부터 경영진까지 참여하게 하십시오. 이 전자책을 공유하고 대화를 시작하여 복잡함에서 벗어나 명료함을 찾을 준비를 하십시오.



[www.tableau.com/ko-kr](http://www.tableau.com/ko-kr)