

화학기업, 고객 네트워크 차별화 시급

Digital Loyalty Network 구축 ... 온라인에서 화학-수요-공급기업 연계

화학기업들이 경쟁 화학기업들과 차별화하면서 수익을 높이기 위해 여러 가지 방법을 모색하고 있다.

최근 화학기업들이 직면한 핵심과제는 내부적으로는 사업 프로세스, 특히 수요발생(마케팅·영업·서비스) 및 조직내부의 공급파트, 외부적으로는 핵심고객, 공급기업, 사업 파트너 등 경영 프로세스의 통합실적을 평가하는 것으로 파악되고 있다.

통합평가 과정을 성공적으로 이행한 화학기업들은 Digital Loyalty Network를 구축하게 되는데, DLN은 중요한 사안이지만 화학산업에서는 많이 사용되지 않고 있다.

Deloitte Research의 연구조사에 따르면, 화학기업들이 경영 프로세스 통합 및 고객 서비스 개선에 노력해야 할 필요가 있는 것으로 지적되고 있다. 3개 핵심분야인 범용(Commodity), 특수(Specialty) 및 Diversified 화학 부문의 성장률 및 수익률이 최하위권을 기록한 것으로 나타나고 있기 때문이다.

Deloitte Research는 최근 세계 100대 화학기업들을 대상으로 현재 및 미래 경영실적에 관한 재무분석을 시행한 결과, 재무실적 중 공급망 협력(Supply Chain Collaboration) 및 고객 로열티(Customer Loyalty)에서 큰 차이를 나타냈다.

Deloitte는 화학기업의 공급망 협력 및 고객 로열티 수준에 근거 Loyalty Networker, Loyalist, Collaborator, Market Taker의 4개 카테고리로 분류했다.

Loyalty Networker는 최고수준의 공급망 협력 및 고객 로열티를 보유하고 있는 화학기업으로 정의되는데, 100개 화학기업 가운데 겨우 9%가 Loyalty Networker에 속했다.

Loyalist는 공급망 협력수준은 낮지만 높은 수준의 고객 로열티를 보유하고 있는 화학기업으로 약 12%를 차지했으며, Collaborator는 공급망 협력수준은 높지만 고객 로열티 수준이 떨어지는 화학기업으로 약 23%를 점유했다.

공급협력 및 고객 로열티 수준 모두 낮은 화학기업은 Market Taker로 약 56%를 차지해 대부분이 Market Taker에 속하는 것으로 조사됐다.

분석결과에서는 Loyalty Networker들이 Market Taker에 비해 수익률이 95% 정도 높았으며 사업단위 경영 실적 및 주주들의 재투자(Shareholder Return)로 목표치를 대부분 초과했다. Loyalty Networker에 속하는 화학기업의 약 70%가 실시간 데이터 분석을 하고 있는 반면, Market Taker에 속하는 화학기업들은 5%에 그쳤다.

화학기업 내부 및 외부를 통합함으로써 높은 수준의 지속적인 차별화를 성취한 화학기업들은 몇가지 중요한 이점을 얻는 것으로 나타났다.

근본적으로 양립할 수 없는 가치인 저코스트 생산기업 및 차별화된 제품/서비스를 동시에 추구하며, 일시적인 차별화에서 지속적인 차별화로 전환하는 것이다. 다른 여러 고객 확보에 대한 인식을 넓히고 공급망을 조정해 고객들의 수요를 충족시킴으로써 수익성을 높이면서도 차별화하고 있다.

또 판매주기를 대폭 단축시키고 개발·판매시기를 합리화할 수 있으며, ERP(Enterprise Resource Planning), SCM(Supply Chain Management), CRM(Customer Relationship Management) 투자를 통해 코스트를 절감하고 완성시기(Implementation Time)를 앞당김으로써 기존 생산능력을 확대하고 있다.

<화학저널 2004/05/31>