

# E.R.P 도입의 확대 방안\*

박 이 봉\*\*

<목 차>

I. 서론	V. E.R.P 도입 확대를 위한 개선 방안
II. E.R.P의 개념	VI. 결론
III. E.R.P 도입의 확대방안	참고문헌
IV. 기업의 E.R.P 도입 사례	Abstract

## I. 서 론

기업체의 환경은 1990년대 후반부터 급속도로 변화하고 있으며 이러한 기업 환경의 변화는 대별하여 기업외부의 변화와 기업내부의 변화로 구분할 수 있다. 전자의 경우에는 친환경적 변화를 말하며 후자는 기업의 거대화, 업무의 복잡화에 의해 야기되는 문제점을 해결하기 위한 정보기술에 의한 부단한 원가절감을 꾀하기 위한 변화를 말한다. 이러한 변화에 따라 경쟁은 점차 심화되고 동시에 원가 상승의 가능성이 초래됨으로 이러한 변화에 대응하기 위한 기업혁신은 기업생존의 필수조건이 되었다.

기업혁신을 위한 방법으로 정보기술의 활용이 대두되었는데 기존의 정보시스템은 기업정보에 관한 업무 통합화의 결여나 정보 일원화의 결여, 중복된 정보 관리 등에 의해 비경제적인 반면 필요한 정보 입수를 위한 원가의 상승 등의 문제점을 야기하고 있으며 동시에 기업들도 정보기술을 적극적으로 활용하지 않고 단순히 기업의 프로세스를 지원하는 형태로 사용하는 경우가 많았다.

이러한 문제점을 인식한 많은 기업들이 정보시스템을 기업의 생존과 원가 절감을 위한 전략적 차원에서 활용하기 시작하였으며 동시에 이를 위한 적극적인

\*이 논문은 2006년도 교내 연구비 지원에 의해 연구됨.  
\*\*경남정보대학 경영정보계열 교수

투자가 이행되었다. 즉 기업의 전체적인 정보 인프라를 통합하여 정보를 실시간으로 제공하기 위한 시스템으로 E.R.P가 있으며 데이터의 전략적 관리를 위해서는 D.W(Data Warehouse)를 구축하고, 정보의 효과적인 활용을 위해서는 K.M(Knowledge Management)시스템을 구축하여 지식을 축적하는 등 효과적인 정보 활용을 위한 다양한 방법을 강구하고 있는데 본 고(考)에서는 특히 다른 정보시스템의 효과적인 구축을 위해 필수적인 E.R.P시스템에 대해 고찰하고자 한다.

즉, D.W시스템은 기업 규모의 글로벌화에 의해 축적된 방대한 데이터를 효과적으로 활용하기 위해 사용되는 시스템으로서 이는 E.R.P시스템과 다른 시스템의 교량적 역할을 하면서 각 시스템에서 요구하는 정보를 실시간에 제공한다. 이렇게 빠른 정보시스템만이 기업 경영활동의 경쟁우위를 확보하기 위한 수단이기 때문이다.

따라서 치열한 비즈니스 경쟁상황에 신속히 적응하고 성공하기 위해 필요한 행위는 '비즈니스 전체의 리드타임을 어떤 방법으로 단축할 수 있는가'이며 이러한 목적을 실현하기 위한 구체적인 방법이 기업혁신이며 기업혁신을 가능하게 하는 것이 E.R.P시스템이다. 이를 위해 E.R.P 개념을 정의와 특성 및 기능으로 분류하여 파악한 후 현재 E.R.P시스템을 도입하여 적용하고 있는 기업들을 살펴보고 이들 기업이 이 시스템을 도입함으로써 기대되는 효과에 대해 고찰함은 물론 이 시스템의 도입에 의해 야기되는 문제점에 대한 개선방안을 모색함으로써 궁극적으로는 기업들의 E.R.P시스템 도입 확대에 그 목적이 있다.

## II. ERP의 개념

### 1. E.R.P의 의의

통합업무시스템을 E.R.P(Enterprise Resource Planning)라고도 하는데 이는 기업자원계획이라고 할 수 있지만 일반적으로 전사적 자원관리라고 번역되어 사용되고 있는데 그것은 기업의 모든 자원(전사적 자원)을 효율적으로 통제(관리)하여 기업의 가치를 극대화 시켜주는 통합업무시스템(시스템)이기 때문이다.

ERP의 모태로서 MRP와 MRPⅡ가 존재하는데 과거에는 주로 제조 기업에 한정하여 ERP를 규정하는 경향이 있었으나 최근에는 업종에 관계없이 그 대상을 확대하여 사용하는 경향이 있다. 즉, 리오타우드(Liautaud)<sup>1)</sup>교수에 의하면

E.R.P시스템을 ‘어떠한 조직이건 그 조직 내의 모든 업무를 유기적으로 통합하여 서로 정보를 실시간으로 공유함으로써 업무의 효과를 극대화 시켜주는 시스템’이라고 하였으며 트반(Turban)<sup>2)</sup>교수는 ‘기업 내 응용소프트웨어 패키지의 통합을 통하여 기업의 생산 유통 판매 등의 핵심적인 비즈니스 프로세스에서 발생하는 대량의 자료를 하나의 통합된 시스템에 저장하여 전사적으로 제공하기 위한 자원관리시스템’이라고 하였다.

이상의 내용을 토대로 ERP의의를 정의해 보면 기업의 모든 업무 프로세스(생산, 자재, 판매, 구매, 회계, 자금, 인사 등)를 유기적으로 통합하여 상호간의 정보를 실시간으로 공유하고 이를 활용함으로써 기업에서 주어진 모든 자원(인적, 물적 자원뿐만 아니라 시간까지도 포함한 것)을 가장 효율적으로 배분할 수 있게 하고 나아가서는 기업의 가치를 극대화 시킬 수 있도록 하는 통합형업무 시스템이라고 정의 할 수 있다.

## 2. ERP의 기능

ERP라는 이름으로 각 기업들이 도입하여 사용하고 있는 통합업무시스템은 획일적으로 그 특징과 기능을 규정하기 곤란 할 만큼 다양각색이지만 일반적으로 ERP시스템이라고 하면 당연히 갖추고 있어야 할 기능을 다음과 같이 나열할 수 있다<sup>3)</sup>.

첫째, 모든 업무영역의 시스템적 통합화를 지원 : 과거의 업무용 시스템이 기능별로 부분 최적화를 지향 했다면 ERP는 전사적인 최적화를 지향한다. 여기서 전사적이 되기 위해서는 시스템의 기능적인 일관성과 통일성 뿐 만 아니라 데이터베이스의 통합까지도 전제되어야 한다.

둘째, BPR(Business Process Re-engineering)을 지원 : 이것은 1980년대 후반 미국에서 제창된 개념으로 사업 활동을 영위하는 조직의 업무흐름을 개선하고 자원의 활용을 보다 효율적으로 하기 위하여 기존의 업무활동에 대한 근본적인 변화를 주는 것으로 BPR은 업무의 변화가 수반되며 원가의 절감, 서비스의 품질향상, 직원의 동기유발 등의 업무활동의 재설계로 이어진다.

셋째, 글로벌화의 지원 : 기업의 경영환경이 글로벌화 됨에 따라 많은 기업들

1) Liautaud, B., e-Business Intelligence: Turning Information into Knowledge into Profit, McGraw-Hill, 2001. p.9.  
 2) Turban, E.,J. Electronic Commerce a Managerial Perspective, Prentice Hill, 2000. p.135.  
 3) 김두경 외, ERP시스템 활용과 CRM의 이해, 서울, (주)사이버출판, 2004. pp 7~8.

이 해외에 지사를 두고 있다 따라서 ERP시스템도 패키지에 따라 지원범위는 다르지만 기본적인 외화환산의 기능과 수출입 관련 모듈은 물론 다국적, 다언어 기능을 지향하는 기업들의 글로벌화를 지원하는 방향으로 발전해야 한다.

넷째, 다른 시스템과의 연계지원 : 1980년대 유행했던 MIS는 기본적으로 설계가 폐쇄적인 구조로 되어 있어 다른 시스템과의 연계 혹은 확장이 곤란하였다. 그러나 ERP시스템은 만약 특정 패키지에서 지원하지 못하는 업무영역이 있을 경우 해당 ERP벤더가 사용한 개발 Tool을 이용하여 프로그램을 추가 개발하거나 혹은 다른 패키지와의 연계가 용이하도록 설계되어 있다.

다섯째, EDI(Electronics Date Interchange)를 지원 : 기업 내에서 발생하는 업무들 중 많은 부분이 외부의 거래처(매출처, 매입처)나 각급기관(국세청 등)과 유기적인 관계성을 가지는데 이러한 외부의 이해관계집단과의 효율적인 업무진행을 위해 최근에 개발된 ERP패키지들은 EDI기능을 지원하고 있다. 즉, 기업의 시스템 내에서 온라인상으로 외부와 문서 및 관계자료(세금계산서, 신고서 등)를 주고받을 수 있다. 이 부분은 최근에 그 중요성이 크게 부각되어 확장형의 범주에 해당하는 기능으로 볼 수 있으며 장차 그 기능의 중요성은 확대되어갈 전망이다.

### Ⅲ. ERP 도입의 확대 방안

#### 1. E.R.P의 도입 현황

중소기업 진흥공단이 전국 450개 중소기업을 대상으로 실시한 중소기업 정보화 실태보고서<sup>4)</sup>에 의하면 대부분의 대상기업 정보시스템이 단위업무 중심으로 개발·운용 되고 있기 때문에 생산이 저하되고 관리 인력이 증가하는 현상을 보이고 있으며, 지속적인 유지보수비용의 증대로 점차 수작업으로 환원되는 경향을 나타내고 있고 또한 단위업무 중심의 시스템 구축으로 인해 호환성에도 많은 애로점이 존재할 뿐만 아니라 의사결정기능이 미약하여 경영정보로서의 질이 떨어지고 시스템의 노후화로 정보시스템으로서의 역할을 제대로 수행하지 못하는 것으로 나타났다.

중소기업이 이처럼 정보화에 있어 어려움을 겪고 있는 이유는 자금부족이 가

4) 신예돈 외 중소기업ERP시스템 구축 전략, 정보처리학회지, 2001. 10월. pp.64~66.

장 큰 원인이지만 전문 인력의 확보에도 어려움이 존재하며 나아가 투자효과에 대한 확신을 가지지 못하는 경영층의 정보화 마인드 부족도 하나의 이유이다. 이처럼 국내 대부분의 중소기업이 시스템의 재구축이나 도입의 필요성은 인식하면서도 위에서 언급한 이러한 요인으로 인해 실질적인 도입은 미흡한 실정이다.

한국전자통신연구원 전자상거래 연구소가 주관하고 한국능률협회 매니지먼트 센터에서 실시한 중소기업 정보화현황에 대한 연구조사에 의하면<sup>5)</sup> 현재 한국의 중소기업들은 대부분 ERP에 사전 지식은 가지고 있으며(86%), 해당 회사의 업무 프로세스 표준화 정도는 어느 정도 만족할 만 하다고 응답(18%)한 결과로 보아 기업들이 표준화 작업의 필요성은 인식하고 있다 기업 내 ERP의 결정권자는 사장(76%)이며, 추천부서는 T/F팀(32%)과 정보화 팀(31%)으로 나타났으며 현재 ERP 투자에 대한 검토가 진행되고 있는 기업이(74%) 이고, 상용화 된 ERP를 이용하거나 개발과 혼합된 방법의 선택이(62%) 나타났다.

ERP에 대한 투자는 매출액의 1% 미만이 적당(40%)하고, ERP의 구축비용도 2~3억 수준에서 하드웨어와 소프트웨어를 구입하기를 희망하는 기업(42%)이 대부분이다. 도입하고 싶은 분야는 생산시스템(27%)으로 가장 높았고 다음이 회계 관련분야(24%)이다. 또 도입 하려는 이유는 경쟁력 확보(24%), 업무혁신(19%), 원가절감(17%)순으로 나타났다.

ERP 도입 시 가장 어려운 점은 비용(30%)으로 가장 높았고 자금조달방법으로는 자체조달(44%)과 정보통신자금의 활용(39%)이 가장 많았다.

한편 최근 3년 동안 국내 ERP 전체 시장은 기존의 외국계 벤드들의 시장 점유율이 72%에서 62%로 줄어든 반면 국내 벤드들의 비중이 28%에서 38%로 높아지고 있는 것이 특징이며 2001년 외국계 벤드들의 국내 ERP시장 매출액은 1,430억인데 비해 국내 벤드들은 892억 원의 실적을 보였다<sup>6)</sup>. 이처럼 국산 ERP 업체들의 성장세가 두드러진 것은 정부의 IT화 지원 사업에 따른 중소기업의 수요증가와 함께 국산 ERP제품의 높아진 패키지 완성도, 영업 및 서비스 강화, 패키지의 안정성 확보, 비용과 구축기간에서의 경쟁력 강화 등 여러 요인 때문으로 고려된다. 따라서 이러한 국산 ERP 패키지의 점유율 상승추세는 계속되리라 기대 되는데. 이러한 이유는 ERP솔루션이 기존 제조업 중심의 도입에서 유통, 공공, 금융 등 기타 산업으로 확대되기 때문이다.

5) 왕지남, ERP기술동향, 정보처리학회지, 2002, 12월, pp.19~21.

6) 김두경 외, 전계서 p.15.

## 2. ERP 도입의 필요성

중소기업이 추진하는 목적은 생산비용을 절감하고 거래처와의 협력관계를 긴밀하게 구축하며 나아가 다양한 정보교환 및 시장동향과 영업정보의 신속한 파악에 있다. 이외에도 제품의 고질화 및 정밀화, 신제품 개발 등의 정보수집, 전략적 의사결정지원시스템의 구축, 납기단축, 미래의 e-비즈니스 대응, 타사의 경쟁우위 확보 등을 위해서 E.R.P 시스템을 구축하는 것으로 나타났다.

동종업체, 소속협회 및 중소기업과 관련된 단체나 기관들의 동향 파악과 정보수집에 대한 욕구가 증대 되면서 정보화에 대한 필요성도 증대되고 있는데, 정보화 추진 시 우선적으로 고려되어야 하는 분야는 전술한 생산관리 시스템 중 재고관리 분야이며, 다음이 재무회계 관리 분야, 인사관리분야 순으로 나타나며 생산 공정 관리, 제품의 기획 및 설계, 고객관리 분야도 정보화 추진의 우선대상이 되고 있다. 즉, 생산관리는 물론 일반관리와 기획부분까지 광범위한 분야에 대한 통합시스템의 구성이 필요한 것으로 나타났다.

이러한 욕구를 모두 만족시키는 시스템이 ERP 솔루션이다. 전술한 바와 같이 기업 내의 생산, 물류, 재무, 회계, 영업 및 구매, 재고 등의 기간업무 프로세스를 통합, 연계 관리하여 주위에서 발생하는 정보들을 서로 공유하며 새로운 정보 생성 및 빠른 의사결정을 도와주는 시스템이 ERP이기 때문이다. 즉 ERP시스템은 무한경쟁시대를 맞아 업무프로세스 개선을 통한 생산성 향상과 고객만족 경영을 달성하는 중요한 정보시스템이다.

따라서 한국의 중소기업은 IT에 대한 투자비용 및 전문 인력의 확보에 대한 부담이 존재하지만 경영혁신을 통한 기업 경쟁력을 강화하고 글로벌 경쟁시대에 생존하고 성장하기 위해서는 ERP솔루션의 도입이 필수적이라고 고려된다.

## 3. ERP도입 조건

성공적인 ERP시스템이 도입되기 위해서는 다음의 조건들이 충족될 때 가능하다.<sup>7)</sup>

### 3.1 일반적 조건

첫째, ERP도입목적의 명확성 : ERP를 도입하려고 검토하고 있다면 현재의

7) 박이봉, 전략관리회계론, 도서출판 대명, 2005. pp.285~287.

업무시스템에 대한 냉철한 평가와 분석을 통하여 문제점들을 도출해 내고 이를 바탕으로 ERP도입 목적 및 목표를 분명히 하고 또 이것이 전제될 때 최고경영자 및 프로젝트 추진주체뿐 만 아니라 실무자의 적극적인 참여를 유도할 수 있으며 나아가 바람직한 결과를 기대할 수 있다.

둘째, 기대효과의 명확한 규정 : ERP구축에는 많은 인적·물적 자원이 투입되어야 하기 때문에 의사결정의 효율성(효익>비용)에 의해 ERP의 도입도 결정되어야 한다. 따라서 기대효과를 막연히 생산성 향상, 이윤극대화 등과 같은 추상적인 방법에 의해 ERP도입이 추진될 것이 아니라 구체적인 효과의 나열 뿐만 아니라 나아가서는 금액적 효과까지도 같이 분석하는 것이 좋다

셋째, ERP구축 범위의 명확성 : ERP를 도입하기 전에 그 구축범위를 명확히 설정해야 ERP벤더 혹은 외부의 컨설턴트 및 부서간의 마찰을 최소화 할 수 있다. 그러므로 어느 업무영역까지 새로운 시스템을 적용시킬 것인가, 기업이 지리적으로 분산되어 있는 경우 어느 지역까지 시스템적으로 연결할 것인가, 기간은 어느 정도로 할 것인가 등에 대한 명확한 규정이 필요하다

넷째, ERP구축 마인드의 설정 : ERP의 구축은 회사의 경영자 뿐 만 아니라 전산부서, 정보관련 부서 등 모든 구성원들의 업무에 큰 영향을 미치며 나아가 고객이나 관련회사에게까지 영향을 미치는 큰 사건이다. 그러나 인간의 속성은 안주하며 변화를 싫어하기 때문에 성공적인 ERP시스템구축을 위해서는 경영자 및 관련책임자는 전 사원을 대상으로 의식개혁프로그램을 통하여 새로운 시스템구축에 대한 동의를 이끌어 내어야 한다.

다섯째, 최고 경영자의 의지 : 사실상 최고경영자의 ERP 도입의지는 ERP시스템구축의 제1요소임에 틀림이 없다. 기업 전체의 업무 및 정보 최적화를 통한 기업가치의 극대화를 지향하는 진정한 ERP 구축은 모든 구성원의 업무 및 근무환경에 큰 영향을 미치는 전사적 프로젝트이다. 따라서 ERP 도입단계 뿐 만 아니라 구축 및 사후관리의 단계까지 최고 경영자의 지속적인 관심과 중재가 없다면 그 구축과정에서 의사결정이 지연되고 부서 간 갈등의 증폭으로 비효율적인 시스템이 될 수도 있기 때문에 최고 경영자의 지속적인 관심이 필요하다.

### 3.2 환경적 요인

첫째, 기업경영환경의 변화 : 1980년대부터 불붙기 시작한 글로벌화로 인해 기업은 외부의 강력한 경쟁자들의 도전에 직면할 뿐 만 아니라 고객들의 제품이나 서비스 욕구의 다양화, 고급화 및 제품수명주기의 단축 등 급변하는 경영

환경 속에 있기 때문에 기업이 생존하기 위해서는 정보의 효율적인 공유를 통한 신속한 의사결정을 가능케 해주는 새로운 패러다임의 정보시스템 도입이 절실하게 되었다.

둘째, 정보기술의 발달 : 관련 기술은 최근 고도로 발전해 왔으며 기업들은 자사의 업무에 필요한 정보기술의 선택에 있어 비용을 제외하고는 제약을 거의 받지 않아도 되는 선진 정보기술의 환경 속에 있다. 진보된 정보 기술 환경은 기업들로 하여금 새로운 패러다임의 정보시스템 구축에 긍정적인 영향을 주었음은 물론 나아가 도입의 확산에 대한 하나의 환경적 요인으로 자리매김하게 되었다.

셋째, 정부의 정보화 지원정책 : 최근 ERP구축을 통한 경영정보혁신에 대한 요구가 중소기업들에게도 심각하게 대두되고 있으나 대기업에 비해 상대적으로 열악한 IT관련정보, 재무적인 어려움, 정보화마인드의 부족 등으로 최근까지 ERP구축이 불가능 했으나 정부의 중소기업 정보화 지원프로그램에 의해 그 발전 속도가 매우 빠르다.

## IV. 기업의 ERP 도입사례

### 1. E.R.P 도입 기업

#### 1.1 굿모닝 증권<sup>8)</sup>

1984년 쌍용증권으로 시작한 이 회사는 굿모닝 증권으로 상호를 변경하고 투자서비스 및 컨설팅을 제공하는 종합금융회사로 탈바꿈하면서 ERP도입, 온라인 트레이딩 및 콜센터 등 선진 정보기술시스템의 강화로 인지도가 높아져 2003년 결산결과 9,124억 원의 매출과 2,103억 원의 당기순이익으로 이는 전년대비 349%의 당기순이익 증가를 기록하고 실질 계좌가 2배 이상 증가한 50만개에 이르렀다.

##### 1.1.1 ERP의 도입배경

국내 62개의 점포와 런던, 뉴욕 현지법인을 보유하고 있는 굿모닝증권은 아래와 같은 경영환경의 변화로 인해 E.R.P시스템을 도입하게 되었다.

8) <http://knowhow.etnews.co.kr/wizpark/WizFileVie.php?seq=750312>

첫째, 시장 변동성 : IMF에서 최대의 위기를 겪은 기업은 증권업계로 증시 개방에 이어 99년 자본 시장의 전면적인 개방이 이어지면서 증권시장엔 일대 지각변동이 일어났다. 또한 증권사들의 위탁수주로 인한 경쟁까지 치열해지면서 증권시장은 냉엄한 적자생존의 시장으로 변해가기 시작했다고 해도 과언이 아닐 것이다. 증권시장의 치열한 경쟁 구도와 하루가 다른 시장 변동성은 99년 새 출발을 하는 굿모닝 증권에겐 부담으로 작용했다.

둘째, 사이버 거래의 활성화 : 경제위기로 인해 많은 증권사가 퇴출 되거나 지점을 줄이는 등 거래 채널을 줄이면서 자연스럽게 고객의 호응을 받게 된 것은 사이버 거래. 인터넷 인구의 급속한 확산과 맞물려 갑작스런 이슈로 등장하게 되었으며 다양한 금융기관에서 사이버 증권사의 설립과 함께 증권시장 진입을 시도하면서 증권사만의 입지는 점점 줄어들기 시작했다. 시시각각 달라지는 증권 업계의 판도는 굿모닝 증권에게 위기로 다가왔다.

셋째, 기업 내부의 변화 : 쌍용증권에서 굿모닝 증권으로의 변신으로 인해 외자유치와 함께 새로운 탄생이라는 엄청난 변화를 겪고 있었던 것이다. 기업의 지배구조가 과거와는 전혀 다른 모습을 갖추게 되면서 굿모닝 증권의 내부에는 새로운 과제가 등장하기 시작했다.

### 1.1.2 ERP 도입과정

굿모닝 증권의 ERP시스템의 프로젝트 도입과정은 1999년 5월 사내 관련업무 종사자 총 8명으로 구성된 굿모닝증권 T/F팀의 철저한 제품선정기준에 의해 이루어졌는데 1999년 7월 24일 오라클 애플리케이션 회계 소프트웨어 전 모듈을 도입키로 최종 결정을 내렸다. 굿모닝 ERP 프로젝트는 굿모닝증권 10명, 한국 오라클 8명, 삼일회계법인 4명, 외주 3명으로 1여 년간 25~34명이 투입되어 1999년 8월부터 2000년 4월까지 추진, 4월에 구축 완료하고 6월부터 정상가동에 들어갔다. 삼일 회계 법인에서는 업무표준화를 위한 BPR을 했고, 오라클은 패키지 기능전문 컨설팅을 담당했다.

프로젝트 도입과정을 일정별로 보면 다음 <표 1>과 같다.

&lt;표 1&gt; 프로젝트 일정표

추진 일정	추진 내용
1999년 5월~7월	제안서검토 및 제품도입선정
1999년 8월	ERP Definition작업, 오라클 ERP 교육, 진행일정수립
1999년 9월~11월 중순	기존관행 분석, 기대시스템 구상, CRP, 차이 분석, 레가시시스템 보완대상분석, 하드웨어 셋업
1999년 11월 중순~12월 말	솔루션 디자인
1999년 12월말~2000년 1월	구축
2000년 2월~3월	이행
2000년 4월	완성
2000년 6월	정상가동

### 1.1.3 ERP 추진 전략

굿모닝 증권이 성공적인 ERP도입과 그 기대효과를 극대화하기 위한 ERP구축목표는 다음과 같이 네 개를 설정하였으며 그에 따른 추진전략을 세웠다.

첫째, 전략적 의사결정 지원정보제공 : 널리 다양화되면서 경영 패러다임이 변화하고 전략적 의사 결정지원 정보가 적시에 제공될 필요성이 부상한 것이다. 정보도 부서별, 채널별, 상품별, 고객그룹별 수익성을 분석하면서 재무시물레이션 기능을 지원해줄 만한 시스템이 뒷받침되는 고급정보가 필요했다.

둘째, 경영성과 정보의 즉시 제공 : 경영성과 정보의 적시제공으로 결산 소요기간을 단축하고 관리정보 제공주기를 단축했다.

셋째, 주주의 정보요구 충족 (신속대응)과 투명경영체제 요구(경쟁력생성) : 스톡홀더의 정보요구를 충족시키고 감독기관 요구정보, 각종 공시정보를 제공하며, US의 GAAP 회계처리를 지원하면서 회계데이터의 투명성을 제고하였으며 동시에 외국투자자들이 미국기준에 의한 재무데이터를 요구한다는 점이 크게 작용했다.

넷째, 효율적 재무 프로세스 운영을 위해 재무회계 모듈화 및 절차의 표준화 도입 : 효율적 재무 프로세스 운영으로 중복업무 및 필요 없는 부가가치 업무를 제거해 업무효율성을 제고하고, 시스템 간 데이터를 통합했다.

1.1.4 ERP시스템의 분석 및 도입효과

증권업계의 최초 ERP구현이라는 수식어가 붙는 곳모닝증권의 ERP프로젝트는 재무모듈 중심으로 구현작업이 이뤄졌다. 당시 국내 증권사에는 아직 ERP가 구현된 곳이 없었기 때문에 미국의 메릴린치, 일본의 신일본증권 등 해외 증권업계를 돌아다니며 벤치마킹을 한 곳모닝증권 ERP프로젝트팀은 99년 초 이러한 벤치마킹을 시작으로 출발하여 2000년 4월 곳모닝증권 ERP프로젝트는 완료됐다.

ERP 시스템을 분석하기 위해 ERP를 도입하여 2개월간의 시험기간 동안 발생한 문제점을 시정하여 정상가동함으로써 자료 분석에 소요되는 시간 단축은 물론 의사결정자에게 수준 높은 자료 분석을 가능 하게 하였으며, 현금 출납이나 수익성 관리 업무 등에도 다음과 같은 효과를 기대할 수 있었다.

첫째, 자료 분석의 효율화 :

개선 전	- 기초 자료를 전산실에 부탁 후 전산실에서 자료 취합 후 분석 가능 (업무 담당자가 자료를 직접 구할 수 없었기 때문에 분석 시 장시간 소요) - 자료 취합 후 분석 시 수기 작업으로 해야 하기 때문에 장시간소요
개선 후	- 같은 일에 소요되는 시간이 현저하게 줄어든다. - 실시간 취합된 정확한 자료정보 제공 자료 분석에 들어가던 노력 감소 - 현업의 담당자가 다른 중요한 업무에 시간을 집중하여 종사하는 시간이 연장

둘째, 현금출납업무 :

개선 전	- 100% 수기작업으로 작업해야함 - 직접작성해서 직접 데스크에 제출해야하는 번거로움
개선 후	- 청구서를 들고 다닐 필요 없이 개인구좌로 on-line 입금가능 - 제자리에 앉아서 간단한 클릭만으로 현금출납업무 가능

셋째, 수익성 관리업무 :

개선 전	- 지연되는 자료 취합과 오랜 분석기간 때문에 정확한 경영정보 제공이 어려움 - 영업지역별로 제각각 자료를 제공하기 때문에 자료 취합과 분석하는데 약1개월의 시간이 소요
개선 후	- 제공되는 수익성 분석 정보는 정확하고 신속 - 과거 1개월 전 자료에 비해서 주간별 자료 취합이 가능함 - 다양한 차원에서 분석 가능

분야별 개선전과 개선후의 효과분석 외에 ERP 도입에 따른 구체적인 효과로는 대량의 증권거래를 무리 없이 소화하고 있으며, 회계업무의 투명성을 높였을

뿐만 아니라 업무생산성을 크게 향상시켜 굿모닝증권이 선진증권사로 부상하는데 큰 역할을 하고 있다.

ERP도입 이후 장부와 실물정보의 일치율이 49%에서 99.9%로 증가해 기업에 대한 대외신뢰도가 크게 높아진 것이 가장 중요한 성과이며, 한국신용평가 심사 결과도 99년 5월 A3- 이던 CP투자등급이 2000년 10월 A3+로 높아진 것도 이를 증명한다. 따라서 일반투자자가 믿고 맡기는 비율이 지속적으로 늘고 있는 것이다. 이와 함께 회계처리에 소요되는 기간과 노력이 크게 줄어든 것도 빼놓을 수 없는 성과이다.

또한 40분 이상 걸리던 결산작업이 ERP도입으로 6분 만에 끝남은 물론 2000년 점포수를 68개에서 63개로 줄이면서도 전혀 무리 없이 회계업무를 처리할 수 있었던 것도 ERP 덕분이다. 또 지점 관리 업무팀을 고객지원팀으로 바꿀 수 있게 돼 고객만족도도 높아졌으며 ERP시스템을 재무 분야에 도입함으로써 실현된 재무 분야 관련 기대효과로는 E.R.P시스템을 통해 보다 효율적인 관리능력의 향상과 과거의 어떤 시스템보다 다양하고 정확한 정보를 조직 구성원에게 제공할 수 가 있기 때문에 보다 양질의 의사결정이 가능했다는 것이다.

## 1.2 삼성전관의 SAP R/3 구축사례<sup>9)</sup>

### 1.2.1 구축 배경

삼성전관은 신 경영정보시스템이라는 이름의 전사적 통합관리시스템을 가동했다. 수주에서 생산관리, 재무회계, 판매물류 등 전 업무를 단일 전산망으로 통합 운영하는 이 시스템은 95년 11월부터 구체적인 준비 작업에 들어간 이후 약 1년6개월여의 구축작업을 거쳐 본격 가동에 들어갔다.

### 1.2.2 추진과정

삼성전관의 신 경영정보시스템 구축 프로젝트는 5단계에 걸쳐 진행됐다. 우선 1단계로 프로젝트의 추진방향을 검토하고 추진조직을 구성하는 준비단계를 거쳤다. 이때 컨설팅 및 ERP 패키지 도입을 결정했다. 준비단계에 약 3개월이 걸렸다.

「R/3」 도입 결정이후 2단계인 목표설정단계에서 신정보시스템을 구축하려는 목표를 명확히 설정하는 작업이 진행됐다. 구체적인 목표가 없는 시스템 구축

9) <http://my.netian.com/%7Ejeongbin/open1.htm>

의 방향이 설정될 수 없기 때문이다. 이후 현재의 업무 프로세스를 표준화하는 전사적 기업재구조(BPR) 작업이 진행됐다. 6개월여의 3단계 BPR 작업이 끝나고 「R/3」의 기능을 새로 설계된 업무프로세스에 적용하는 테스트 단계를 진행했다. 이 과정에서 현장테스트를 거쳐 문제점을 보완하고 시스템의 구축에 본격 들어갔다. 이후 5단계 가동준비단계에서 사용설명서 제작 및 현업 사용자를 대상으로 한 교육에 들어갔고 기존의 데이터를 「R/3」로 이관했다. 이렇게 해서 1977년 4월 1일부터 본격 가동에 들어간 것이다.

### 1.2.3 도입효과

신 경영정보시스템의 구축으로 삼성전관은 모든 업무 프로세스를 대폭 감축할 수 있었다. 제품을 주문 받아 출하하기까지 기간이 그 동안 평균 40일이 소요되던 것을 4분의 1수준인 10여일로 단축 하였으며 24개월이 소요되던 제품개발기간은 10개월로 줄일 수 있었다. 또 고객의 주문 상담에 응답소요시일이 3~4일에서 무려 5분 만에 응답할 수 있는 초고속 응답시스템으로 탈바꿈할 수 있었다. 이렇듯 작업속도가 혁신적으로 변화한 것은 회사전체의 모든 자료체계가 하나의 시스템 망에서 일관되게 관리할 수 있었기 때문이다. 이것이 신 경영정보시스템의 구축목표였고 이러한 목표에 부합하기 위해 삼성전관이 선택한 ERP 패키지가 독일 SAP사의 「R/3」다.

삼성전관의 신 경영정보시스템의 구축과정은 ERP 도입과 구축을 위한 전형적인 사례를 보여주는 것으로 명확한 사전 목표 설정과 세심한 BPR 작업의 수행이 충분히 선행됐고 이러한 기본 바탕에서 「R/3」의 강력한 통합성이 제대로 힘을 발휘할 수 있었던 것이다.

## 1.3 한국중공업의 BAAN 구축사례<sup>10)</sup>

### 1.3.1 도입배경

한국중공업은 발전설비의 시장개방 등 외부환경의 변화에 의해 국제 경쟁력 확보라는 과제를 안게 됨으로서 이를 위해 지난 92년 4월부터 전사적 통합정보 시스템 구축을 추진하면서 사전 작업으로 93년 10월부터 94년 2월까지 일본 제이코사의 컨설팅을 받아 사업본부별 시스템개발을 추진했다.

당시 한국중공업은 80년 초부터 개발하여 사용되어온 시스템이 있었지만 각 부문별 상호 연계성이 부족해 통합시스템의 구축이 필요했다. 94년 6월부터 자

10) [http://www.kimtec.co.kr/erp\\_14\\_1.htm](http://www.kimtec.co.kr/erp_14_1.htm)

체 개발을 목표로 부문별로 시스템개발에 착수했지만 추진조직의 리더십 부족, 현안문제 해결을 위한 솔루션 부족, 실무진의 현실 안주 등으로 프로젝트 추진이 지지부진 하였으나 먼저 생산일정관리 분야의 시스템을 개발했다. 그러나 자재, 원가와의 연결이 곤란을 겪게 되고 결국 타부서와의 연계문제가 과제로 남게 됨에 따라 이 문제의 해결을 위해 통합패키지 활용을 결정하고 ERP 패키지를 활용하고 있는 GE, ABB 등 해외 기업들을 연구해 결국 네덜란드의 바안사의 「바안(Baan)」을 최종 선정했다.

한국중공업은 사업영역이 다양하고 수행기능도 복잡하게 얽혀있어 시스템통합은 설계, 구매, 생산, 출하에 이르는 로지스틱스의 내부통합은 물론 이를 프로젝트로 관리하는 사업관리기능과의 통합, 관리 및 재무회계와의 통합도 고려되어야 했다. 이에 한국중공업과 같은 발전설비 전문업체인 ABB사가 사용하고 있는 「바안」을 선정하게 됐다.

### 1.3.2 프로젝트도입 및 진행과정

우선 한국중공업은 95년 7월부터 본격적으로 「바안」 패키지의 기능과 자사의 주요제품을 접목해 수주에서 출하까지 주요업무절차를 수행해보는 워킹모델을 만들었다. 이때 터빈, 보일러, 엔진부문 등 관련 분야의 정예요원들을 선발해 정보시스템실과 함께 조직을 구성했으며, 이를 통해 업무의 재구축(BPR)을 수행하게 되었다.

이렇게 만들어진 워킹모델을 근간으로 한편에서는 좀 더 세부적인 업무절차를 새롭게 정비하면서 추가 보완작업이 진행됐고 또 한편으로는 워킹모델을 각 사업본부에 적용하기 위해 각 사업본부별 기초데이터를 작성해야 했다. 결국 96년 11월 엔진본부를 시발로 수화력, 원자력, 터빈본부에 시스템을 적용했고 98년부터는 전사적인 시스템을 운영한다는 계획을 수립했다. 전사적 시스템운영을 위해 한국중공업은 전사추진위원회를 두고 그 밑에 각 본부별 추진위원회와 통합정보시스템구축 팀을 운영하고 동시에 통합정보시스템구축 팀은 또 각 본부별 구축 팀과 기능별 추진팀, 시스템운영 및 개발지원 팀으로 구성했다.

### 1.3.3 도입효과

한국중공업은 실물의 흐름과 원가의 계산이 별개로 행해져 사후실적집계 위주이던 것이 E.R.P시스템의 구축 후 모든 실적이 발생하는 즉시 원가로 계산 기록되는 일정 및 원가의 사전관리가 가능해졌다. 또 각 분야를 망라해 전체시스템을 설계할 수 있고 새로운 기능을 추가하기가 용이해졌다. 무엇보다 기존의

시스템이 데이터가공을 위해 데이터를 입력했다면 ERP 구축 후에는 업무처리를 위해 데이터를 입력하게 됐다는 것이 크게 달라진 점이였다.

#### 1.4 코맥스<sup>11)</sup>

##### 1.4.1 ERP 시스템의 도입 배경

홈오토시스템, CCTV시스템, 비디오폰, 인터폰, 인터컴 등 홈 네트워킹 제품을 자체 개발 및 제조하는 회사로서 2000년 기업의 거대화로 시스템이 복잡화됨에 따라 체계적인 영업 관리가 불가능해짐은 물론 생산정보와의 연결 미비 등으로 인해 정확한 고객납기 대응능력과 실시간 재고 파악이 힘들었다. 특히 생산계획을 작성하는데 장시간이 소요되었고 이동 판매 계획시스템의 부족으로 수주변경에 따른 생산 현장의 업무에 대한 부하 과중, 수출영업오더의 다양한 요구, 오더 변경에 대한 즉각적인 대처 능력의 부족 인한 막대한 업무손실은 물론 BOM(Bill of Materials) 정보 및 관리체계 부족, 추적의 불가능 및 매출전표와 구매전표 등의 수작업 처리에 따른 보고서 작성에 많은 시간이 소요되었다.

##### 1.4.2 ERP 시스템의 도입목표

글로벌 경쟁력을 통한 21세기 전자산업의 초우량 기업으로 성장하기 위해 2005년까지 e-비즈니스 환경을 구축한다는 목표 하에 다양한 문제를 효과적인 정보시스템의 도입에 의해 해결하고자 'Cyber Home System-코맥스의 글로벌 브랜드 이미지 구축을 통한 21세기 초 일류 기업의 실현' 이라는 슬로건 아래 세부전략을 마련했다.

##### 1.4.3 ERP시스템의 추진과정

코맥스는 총 15개의 업체 중에서 최종적으로 ERP솔루션인 ERP플러스를 선택하여 2001년 1월부터 10여 개월에 걸쳐 다음과 같이 프로젝트가 진행되었다.

1단계 : 코맥스는 ERP시스템구축 프로젝트를 실패한 경험이 있기 때문에 ERP 도입의 당위성은 인지하고 있으면서도 프로젝트에 대한 부정적 이미지가 사내에 팽배했다. 그러나 최고 책임자의 프로젝트 도입의 필요성이 너무 강하여 대표이사를 추진 위원장으로 하여 인사/급여, 회계/원가, 생산/품질, 영업/무역 분야별로 핵심 업무를 담당하는 인력으로 T/F팀을 구성하여 1개월간 프로젝트 조직 구성 및 킥오프팅(Kick off Meeting) 등 전반적인 계획을 수립했다.

11) <http://my.netian.com/%7Ejeongbin/open1.htm>

2단계 : 핵심프로세스와 개선이슈를 도출하며 시스템에 대한 분석을 2개월가량 1단계에서 발생한 문제점별로 개선방안을 수립하여 운영 안을 확정하고 시스템의 범위 및 절차를 분석하고 확정했다.

3단계 : 시스템구축 단계로 커스트마이징, 추가개발 부분에 대한 설계 및 기준정보의 확정 등은 물론 2001년8월부터 12월까지 시스템 운영 및 업무프로세스, 매뉴얼 작성, 기준정보 입력, 사용자에게 대한 교육 및 훈련과정을 거쳐 2002년1월부터 본격적인 가동 및 정착단계에 들어섰다.

그 결과 패키지의 활용도가 높아 거의 90% 정도를 활용할 수 있었기 때문에 커스트마이징에 걸리는 시간이 현저히 단축되었다.

#### 1.4.4 ERP 적용 효과

ERP시스템의 도입에 의해 업무 투명성의 확보 및 관리체계의 재정립으로 신속하고 정확한 의사결정이 가능하게 되었다. 현장에서의 BOM관리체계가 확립되었으며 전사적인 업무연계를 통해 부서 간 업무단절이 해소 되었을 뿐만 아니라 매뉴얼 작업의 감소를 통해 업무생산성의 향상이 초래 되었다. 특히 영업부서는 ERP를 기반으로 한 실시간 재고 파악 및 주문에서 계산서 발행까지의 업무절차가 체계적으로 구현됨으로서 고객대응능력이 대폭 향상되었다.

옵션품목시스템으로 수출 오더에 대한 다양한 고객욕구를 충족시킬 수 있을 뿐만 아니라 생산부서에서는 MRP(Material Requirement Planning)를 기반으로 생산계획의 수작업시스템에서 탈피하여 작업 지시서를 통한 현장 관리 및 수작업 보고서의 전산화로 업무의 부하를 감소시켰다

구매부서에서는 BOM정보 및 관리체계수립으로 부서 간 중복업무의 배제는 물론 구매 프로세스에 대한 추적과 MRP에 의한 자재 소요량 산출로 적정 재고량의 유지가 가능하게 되었음은 물론 회계부서의 경우에도 프로세서의 연결에 의해 자동으로 전표가 발행되고 마감시간의 단축이 가능하고 재무제표가 자동으로 집계, 산출됨으로서 업무의 생산성향상이 가능했다.

## 2. ERP 도입의 기대효과

중소기업청은 2001년 12월 12부터 31까지 정부의 중소기업의 IT화 지원 사업에 참여한 중소기업에 대하여 사업의 성과측정에 대한 만족도를 조사하기 위해 S/W시스템을 구축 완료한 377개 업체와 ERP시스템의 구축 완료나 구축 중에

있는 기업 240개를 2개의 표본 집단으로 설정 구분하여 비교 조사하였다.<sup>12)</sup>

### 2.1 I.T업체의 정부지원내용의 만족도

설문내용의 측정치는 5점 척도기준으로 만족은 5점, 불만족은 1점으로 구분하였으며 그 결과는 아래와 같다.

<표 2> IT업체의 지원내용 만족도

(단위 : 점)

구분	S/W				ERP				전체 평균
	집체 교육	현장 교육	컨설팅	평균	교육	컨설팅	커스트 마이징	평균	
점수	3.60	3.59	3.38	3.53	3.83	3.82	3.68	3.79	3.63

위의 표에서 보듯이 S/W의 경우 집체교육이나 현장교육은 비슷한 만족을 나타내고 있으나 컨설팅에 대한 만족도(3.38)은 평균(3.53)에 미달되는 것으로 조사되었는데 그 이유는 S/W분야에서는 컨설팅이 취약함을 보여준다. 반면 ERP 분야는 커스트마이징(3.68)이 평균(3.79)보다 낮게 나타나고 있다. 중소기업 IT화 지원 사업에 있어 S/W추진기업의 만족도(3.53)는 ERP 추진기업의 만족도(3.79)보다 낮은 것으로 조사되었으나 전체적인 만족도(3.63)는 그런대로 만족한 것으로 나타났다.

### 2.2 I.T 정보화 추진후의 효과

<표 3> S/W 추진 기업의 도입효과

(단위 : 점)

구분	업무시간단축	업무비용감소	인력감축	생산성향상	서비스개선	원자재절감	생산기간단축	매출증가	개발기간단축	평균
점수	3.58	3.30	3.18	3.18	3.12	2.85	2.70	2.72	2.63	3.06

기초정보로서 S/W추진 기업은 IT 정보화 도입 이후 업무시간단축(3.58)에서 가장 큰 효과가 있는 것으로 조사되었으나 원자재 절감이나 생산기간단축, 매출

12) 김두경 외, 전계서, pp.290~293.

증가 및 개발기간의 단축 등에는 효과가 없는 것으로 나타나고 있다.

<표 4> ERP 추진 기업의 도입 후 효과

(단위 : %)

구분	업무시간 단축	서비스 개선	업무비 용감소	생산성 증가	물류비 용감소	인건비 절감	조달비 용절감	개발기 간단축	생산기 간단축	인력 감축	매출 증가
비율	29.5	23.3	20.9	20.9	16.6	16.6	16.4	16.4	16.4	15.5	14.4

ERP 추진 기업의 도입 후 효과로서 업무시간 단축(29.5%)이 가장 효과적인 것으로 나타났으며 다음이 서비스 개선(23.3%)으로 상기<표-3>과 비교하면 S/W추진기업의 경우 인력감축(3.18)이 상대적으로 큰 효과를 나타내고 있으나 ERP 추진 기업에서는 인력감축(15.5%)이 다른 효과 보다는 매우 낮은 것으로 조사 되었다. 이러한 효과측정은 사실 ERP시스템 구축 후 안정화에 상당한 기간이 소요되기 때문에 실질적인 도입효과는 어느 정도의 시간이 흐른 뒤 가시화 되리라고 기대한다.

### 2.3 분야별 업무만족도

<표 5> S/W 추진기업의 업무만족도

(단위 : 점,%)

구분	회계	급여	재무	인사	판매	재고	영업	생산	공정	평균
점수	3.92	3.70	3.68	3.54	3.47	3.42	3.39	3.29	3.16	3.53
활용도	69.8	61.5	49.6	49.9	57.6	59.4	47.4	49.6	37.1	53.6

기초정보S/W 추진 기업의 분야별 만족도를 살펴보면 회계, 급여, 재무 순으로 만족도를 보이고 있으나 활용도 측면에서 보면 회계, 급여, 재고 순으로 활용되고 있음을 나타내고 있다.

<표 6> ERP 추진기업의 업무만족도

(단위 : 점, %)

구분	영업/판매	자재/구매	인사/급여	재무/회계	경영자정보	생산/공정	평균
점수	3.97	3.95	3.90	3.87	3.75	3.64	3.85
활용도	85.4	85.0	79.2	82.5	65.4	75.8	78.9

ERP 추진기업의 업무별 만족도는 영업/판매, 자재/구매, 인사/급여 순으로 나타나고 있으나 활용도 측면에서 보면 영업/판매, 자재/구매, 재무/회계 순으로 나타나고 있다.

업무만족도 측면에서 S/W와 ERP를 비교해 보면 모든 분야에서 후자가 전자보다 만족하며 활용도 측면에서도 높음을 나타내고 있다. 이러한 조사결과에서도 보는 바와 같이 정보화를 위해서는 ERP솔루션의 도입이 가장 우선한다고 하겠다.

## V. ERP 도입 확대를 위한 개선방안

경영환경의 급변과 IT기술의 눈부신 발전 및 정부의 각종 중소기업정보화 지원정책에 의해 소규모 기업인들에게도 ERP를 통한 경영혁신의 동기를 부여하고 있으나 이러한 시스템이 성공하기 위해서는 ERP를 도입 운영하고자 하는 수요자 측인 기업 측과 공급하고자 하는 벤드 측으로 나누어 개선방안을 강구하는 것이 타당하다고 사료 된다.<sup>13)</sup>

### 1. 수요측면

ERP패키지를 도입하고서도 기업의 정보화에 실패한 원인을 분석하면 다음과 같다.

첫째, ERP 패키지를 이용한 새로운 정보화 방법에 대한 개념의 잘못 인식에서 그 원인을 찾을 수 있다. 즉 E.R.P 패키지의사용을 전사적 경영혁신이 아닌 단순히 전산부서나 담당자들의 수준에서 사용하는 업무용 S/W수준정도로 생각한다는 것이다.

둘째, E.R.P시스템의 도입 시 발생하는 원가의 부담으로 인해 최고 경영자의 의사결정이 소극적임은 물론 참여부진 등에서 그 원인을 분석할 수 있다.

이러한 요인을 고려해서 ERP도입 시 성공을 위한 요인으로 다음의 것들을 열거할 수 있다.

- 최고경영자의 ERP에 대한 이해와 적극적인 도입의지
- 우수하고 책임감과 파워 있는 ERP구축 프로젝트 관리자의 선정

13) <http://knowhow.etnews.co.kr/wizpark/WizFileView.php?seq=750312>

- 주요부서 담당자들이 패키지 선정에 참여하여 책임감 고취
- 전 사원을 대상으로 한 의식개혁 활동 및 지속적인 사용자 교육

## 2. 공급측면

ERP시스템의 성공적인 구축을 위해서는 신뢰할 수 있는 벤드 및 우수한 패키지 선정이 중요한데 다음의 요인들을 갖추고 있는 벤드나 패키지를 말한다.

- 벤드의 신뢰성(기술적, 재무적)이 있음은 물론 ERP 시장에 점유율이 높은 벤드
- 구축경험이 풍부하며 교육 및 지원체제가 확실한 벤드
- 지속적인 업그레이드와 A/S 가 원활히 이루어지는 벤드
- 패키지가 자사에 적합하며 전체적인 업무흐름이 유기적이고 이해가 쉬운 표준화된 것

특히 중소기업이 IT화를 추진하는데 애로사항은 예산부족, 기술 인력부족, 업무 표준화 미비, 의사결정자의 마인드 부족 등으로 이러한 애로사항을 제거하기 위해서는 ERP도입 시 과도한 비용에 부담을 느끼는 중소기업을 위해 정부의 지원금 및 지원 분야의 확대 등이 요구되며 우수추진 기업을 정부차원에서 발굴, 육성하여 홍보를 강화함은 물론 ERP 도입 인지도 높이기 위한 정부의 노력이 필요하다.

## VI. 결 론

성공적인 ERP시스템 도입이 되기 위해서는 ERP가 취급하는 자료가 정확하여야 하며, 의사결정자가 필요로 할 때 즉시로 정보를 이용할 수 있는 합리적인 반응시간과 모든 구성원이 친숙하고 쉽게 사용할 수 있는 사용의 편리성은 물론 변화하는 기업환경 및 제조환경에 적극적으로 대체할 수 있는 시스템을 기업이 채택할 때 ERP도입은 그 효과를 기대할 수 있다. 그러나 성공의 책임은 전적으로 도입 기업에 있다. 즉 벤더를 선정하고 프로젝트를 진행하는 전 과정에 걸쳐서, 도입 기업의 올바른 기준과 목표, 이를 달성하기 위한 제반 노력이 명확하지 않다면 그 결과는 기대에 미치지 못하기 때문이다. 다시 말해 ERP시스템 공급 파트너는 단지 조력자일 뿐이다.

일반적으로 ERP시스템을 도입하는 기업은 보통 ERP공급 파트너에 의존하고자 하는 경향을 많이 보이게 되는데 ERP시스템을 도입하는 기업의 목적은 자본주의 시장에서 기업이 살아남기 위한 경영 혁신 활동의 일종으로서 그 주체는 당연히 도입 기업이며 공급 벤더는 단지 기업이 효과적인 경영 혁신을 달성하기 위하여 활용하여야 하는 다양한 도구중의 하나에 불과하다는 것을 도입 기업은 인식해야 한다.

복잡하고 다양한 사회에 순응하기 위한 기업경영시스템은 그 한계에 부딪힌 것이 사실이다. 많은 기업들은 방대한 정보처리, 신속하고 정확한 최고 결정권자의 의사결정에 필요한 효과적이고 효율적인 시스템이 필요한데 그 대안으로 대두된 것이 ERP이다. 그러나 조급하게 ERP를 도입함으로써 기업환경에 맞지 않거나 시스템구축의 미흡으로 인해 많은 기업이 실패했다.

국내 중소기업들의 ERP에 대한 신중한 선택과 끝없는 개발로 국내 ERP프로그램의 전망은 밝은 편이며 경영의 투명성과 신뢰성의 구축을 위해서 뿐만 아니라 경영혁신과 경쟁력 우위의 확보 및 기업의 의사결정자는 ERP도입은 기업의 거시적인 발전을 위한 투자로 인식해야 하기 때문에 ERP의 도입은 필연적이라고 할 수 있다.

## 참 고 문 헌

1. 김두경 외, ERP시스템 활용과 CRM의 이해, (주)사이버출판, 2004.
2. 김병곤·오재인, ERP시스템 패키지의 성공적인 커스터마이징전략, 경영정보연구, 2000.
3. \_\_\_\_\_, ERP시스템의 성공적인 구현에 영향을 미치는 요인, 경영정보연구, 2002.
4. 박이봉, 전략관리회계론, 도서출판 대명, 2005.
5. 박진우 외, ERP 도입전략과 비즈니스 개혁, 박영사, 2001.
6. 방종옥외, ERP도입의 공시가 기업의 시장가치에 미치는 영향, 경영정보연구, 2002.
7. 신예돈 외, 중소기업ERP시스템 구축 전략, 정보처리학회지, 2001년 10월.
8. 왕지남, ERP기술동향, 정보처리학회지, 2002년 12월.
9. 윤석진, 중소기업의 성공적인 ERP시스템 도입전략에 관한 연구, 세무학연구, 2002.
10. 최 성 저, 기업정보화를 대비한 ERP시스템 기초, 전자신문사, 2003.
11. Liautaud, B., e-Business Intelligence: Turning Information into Knowledge into Profit, Mcgraw-Hill, 2001.
12. Turban,E,,J. Electronic Commerce a Managerial Perspective, Prentice Hill, 2000.
13. <http://knowhow.etnews.co.kr/wizpark/WizFileVie.php?seq=750312>
14. <http://kin.nave.com/open100/entry.php?eid=66pjva2U1RMrcgtshEsmuVcRlxxNOZ>
15. [http://www.kimtec.co.kr/erp\\_14\\_1.htm](http://www.kimtec.co.kr/erp_14_1.htm)
16. <http://my.netian.com/%7Ejeongbin/open1.htm>

## Abstract

### A Study of the Expansion of E.R.P.S. Adoption

Park, Lee-bong

The purpose of this study is to expand businesses' adoption of the Enterprise Resource Planning System (E.R.P.S.).

In order to accomplish the objective, the following conditions need to be fulfilled.

- 1) Clearness of the goal and expected effect of E.R.P.S. adoption
- 2) Definiteness of the extent of E.R.P.S. construction
- 3) The management's will to E.R.P.S. adoption

If the E.R.P.S is adopted, the following effects are expected.

- 1) Speedy quality decision-making is possible.
- 2) Time taken from the order of the product to its release can be curtailed (from 40days to 10days).
- 3) Time taken for the development of the product can be shortened (from 24 months to 10 months).
- 4) Cost reduction is possible by using necessary information in real time.