

ERP 도입을 위한 Enterprise Modeling 기법 고찰

- 사례연구를 중심으로한 -

임성식* · 권영식**

* 현대정보기술(주)

** 동국대학교

Abstract

최근 기업 경쟁력의 제고를 위한 여러 기업의 ERP 도입은 마치 유행처럼 급속히 확산되고 있다. 이미 여러 논문에서 ERP 도입의 필요성과 도입 단계 및 방법론을 다루고 있으며 적용사례를 소개하고 있다. Enterprise Modeling(EM)은 이러한 ERP 도입시 반드시 고려되어야 할 정보모형으로서 기업의 목표와 전략을 포함하고 있다. 또한, EM은 정보시스템 도입을 포함한 조직혁신을 일관되게 계획하고 구현하기 위한 구체적인 틀을 제시한다. 현재 국내의 많은 기업들이 ERP를 도입했거나 도입 중에 있으나 EM을 실행한 업체는 드문 실정이다. 실제로 ERP 도입 중에 그 필요성을 인식하여 EM을 시행한 기업의 예도 있다. EM은 특히 해외법인을 많이 가지고 있거나 세계화(Globalization)를 계획하고 있는 대기업일수록 필수 불가결한 기법이다. 또한, EM의 최종 목표가 전사적 차원의 정보 관리와 정보 공유에 있으며 이상적 조직구조(Organizational Structure)와 목표달성을 위한 요구사항(Requirement)을 반영한 표준 프로세스 및 표준화된 데이터 체계를 제공함으로써 효과적이고 신속한 ERP시스템 구축을 유도한다는 측면에서 그 필요성을 가늠할 수 있다. 본 논문에서는 EM을 수행한 모 기업의 사례를 기반으로 EM의 기본 개념과 실제 수행시의 문제점 및 방법론의 효율성을 검토하여 보기로 한다.

연구대상인 사례는 다양한 ERP Package 중 하나인 SAP R/3 시스템의 적용을 위해 EM을 수행하였으며, 이 시스템의 기본골격을 기반으로 Modeling하였다. 일반적인 EM구축 단계를 개략적으로 살펴보면 첫 번째로 대상 기업의 조직 구조와 기존 시스템의 현황에서 발생하는 문제점을 파악하는 조직의 현재상황 분석을 수행한다. 두 번째로 기업이 추구하는 이상적인 방향을 반영한 전략적 목표(strategic objective)와 그 실현 방안을 구체화한 운영적 목표(operative objective)를 세운다. 세 번째로는 이상적인 조직구조를 설계하는 단계이며 여기서 BPR(Business Process Reengineering) 및 최고 경영자의 의지가 중요한 변수로 작용한다. 네 번째는 EM의 핵심부분인 시나리오(Scenario)의 작성이다. 이 시나리오는 크게 재무적 관점과 물류(Logistics)적 관점으로 나누어 작성하고 여기에 실제 시스템의 구현을 고려한 시스템 구조(System Architecture)를 반영한다. 불가능한 요소나 실용성이 없는 요소를 포함한 시나리오를 배제하고 남은 선별된 시나리오를 대상으로 다섯 번째 단계인 EM 시나리오의 평가 및 선택을 수행한다. 마지막 단계인 시나리오의 평가 방법은 우선 각 시나리오의 장단점을 열거하여 의사결정자의 이해를 돕고, 프로세스 측면, 시스템 측면, 구축 용이성과 비용측면으로 나누어 평가항목을 선별한 후 가중치를 고려한 점수제를 채택하였다. 선택된 시나리오는 현실성을 고려하여 수정된 후 최적의 시나리오로 도출되었다. 본 연구에서는 이러한 일련의 평가 방법으로부터 발생한 문제점을 분석해 보고 보다 과학적인 접근법을 제시함으로써 보다 개선된 EM수행 방법론을 도출하여 보고자 한다.