

□ 부록 □

e-business

홍 정 화[†]

◆ 목 차 ◆

- | | |
|-----------------------------|-------------------------------|
| 1. e-business : 새로운 비즈니스 모델 | 5. e-business의 성공적인 구현을 위한 전략 |
| 2. 모든 것을 변화시키는 인터넷 | 6. 성공적 e-business를 위한 완벽한 ERP |
| 3. ERP와 e-business | 비즈니스 솔루션 |
| 4. e-business 구현을 위한 전제조건 | 7. E-business를 향하여 |

1. e-business : 새로운 비즈니스 모델

인터넷이 보편화되면서 기업들의 고민거리는 이제 더 이상 어떻게 하면 인터넷상에 자사의 홈페이지를 “보기 좋게” 개설할 수 있는가에 그치지 않는다. 많은 사람들이 전자 상점(웹 스토어; Web Store)은 e-business의 전부가 아니라는 사실을 인식하기 시작했으며, 이제 기업들도 인터넷을 실질적으로 비즈니스에 효과적으로 이용할 수 있는 방법을 고민하게 되었다.

이처럼 “인터넷 혹은 인터넷 기술을 비즈니스에 직접 적용하는 것”을 우리는 인터넷 비즈니스, 웹 비즈니스 혹은 e-business라고 정의하고 있으며, 이를 좀 더 자세히 설명한다면, e-business란 “비즈니스의 모든 구성요소(component) - 고객, 직원, 공급자, 협력사 그리고 프로세스 - 들이 인터넷 기반기술을 통해 전자적(electronically)으로 긴밀하게 연결되는 새로운 비즈니스 모델을 의미한다”고 할 수 있다.

2. 모든 것을 변화시키는 인터넷

거의 십년을 주기로 비즈니스 방식을 획기적으로 바꾸어 줄 만한 결정적인 새로운 기술이 등장하곤 한다. 지금이 바로 그 시기이며, 기술은 인터넷이다.

인터넷은 그야말로 모든 것을 변화시키고 있다.

인터넷이 비즈니스에 미치는 변화 중 가장 큰 것은 아마도 전 세계가 하나의 시장이 된다는 사실이 아닐까 싶다. 일례로, 현재 남미의 인터넷 상에서 거래되는 물품의 85%가 북미산이다. 지역적인 시장 경계는 더 이상 아무런 의미가 없어졌다. 인터넷을 이용한 비즈니스는 전 세계의 고객들을 상대로 하는 것이고, 경쟁자도 전 세계에 걸쳐 존재하게 된다. 인터넷은 이렇게 지리적인 경계 뿐 아니라 전통적인 시장의 영역 구분까지도 무너뜨리고 있다. amazon.com은 전 세계에서 가장 규모가 큰 인터넷 서점으로 알려져 있으나, 여기서는 CD도 팔고, 경매도 하고 있다. 인터넷은 이처럼 새로운 시장 또는 비즈니스 영역으로의 진출도 손쉽게 해준다.

인터넷이 가져오는 또 하나의 매력은 새로운 비즈니스 모델의 제공이다. 사이버 쇼핑 물 같은 데서 고객이 직접 물품을 구매하기 위한 정보를

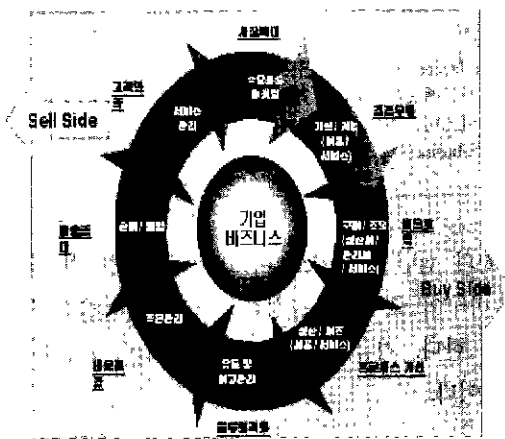
[†] 정회원 : 한국오라클 탐장

스스로 찾아보고 선택하는 소위 unassisted selling 과 같은 형태의 새로운 판매 방식으로 부터 portal 과 같은 인터넷이 아니고서는 생각하기 어려운 신종의 비즈니스까지 다양한 모델을 우리는 경험 하고 있다.

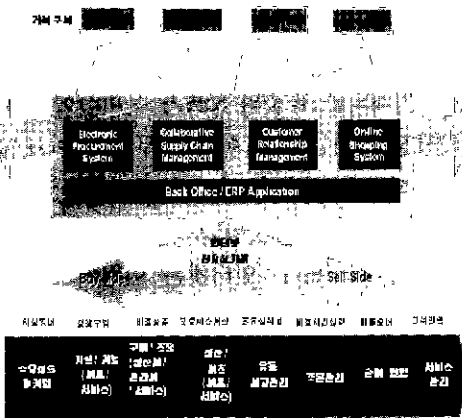
없다. 고객과의 일대일 관계가 정립되어 맞춤형 서비스를 통한 차별화를 피하게 되고 다양한 형태의 경로로 부터 수집된 정보를 통합 관리하여 기업의 경쟁력을 제고하지 않으면 단 한번의 마우스 클릭으로 고객을 놓칠 수도 있게 된다.

3. ERP와 e-business

최근 기업에서 경영혁신의 도구로서 가장 각광을 받고 있는 솔루션이라고 한다면 주저없이 ERP (Enterprise Resource Planning)이라고들 할 것이다. 이미 한국에서도 LG전자, 만도기계, 풀무원, 하나로 통신, 한국통신, 포스코, 조아제약등등 40여 기업들이 오라클 ERP 솔루션인 Oracle Applications 를 이미 구축하여 이용하고 있으며 또한 지금 구축중에 있다. 또한 많은 기업들이 도입을 위하여 오라클에 많은 정보와 제안을 요청하고 있다. 앞으로 e-business 패러다임이 기업 환경의 중추적인 역할을 하리라고 보이는 시점에서 ERP를 따로 생각하기는 힘들 것이다. 이에 이미 오라클은 1996년부터 이러한 기업 업무 전반의 경쟁력 강화를 위한 ERP 솔루션인 Oracle Applications를 인터넷 기반의 기술을 이용하여 개발 공급하였으며 전세계 수백여 기업들이 도입의 효과를 보고 있다. 앞에서 언급하였듯이 e-business로 새로운 기업 환경이 전환되는 입장에서 기업의 핵심 업무인 재무/생산관리에 확장 ERP로 기업들에게 많은 관심과 함께 도입 추진되고 있는 경영의사결정 부분의 SEM, 고객서비스 부분의 CRM, 유통/물류 부분의 SCM의 솔루션들이 인터넷 기반으로 재구성되어야 된다는 논제는 앞으로 당연하게 받아들여 질 것이다. 하지만 E-business란 단지 ERP에만 기반하지 않고 기업 정보화를 이루는 전체적인 프레임워크를 다시 재구성하여 그 시너지를 극대화하여 운영비용, 효율성, 경쟁력, 내/외부 고객 만족도등의 모든 측면에서 새로운 기업 체질



<Enterprise Value Chain>



<E-Business & Value Chain>

이밖에도 인터넷은 유통망의 개념을 변화시키고 있으며, 시장 진입의 턱을 낮추고, 고객과의 관계를 바꾸어 놓고 있다. 중간상이 없어지고, 고객과 기업간의 직거래가 활성화되어 가격이 투명해지고 그로인해 경쟁은 더욱 치열해 질 수 밖에

의 변화를 이끈다고 볼 수 있다.

4. e-business 구현을 위한 전제조건

기업이 살아 남기 위해 가장 요구되는 것은 아마도 시대의 변화에 적응하는 적응력이 아닐까 싶다. 변화에 잘 적응하지 못하는 기업은 생존하기 어렵다. 기업 뿐만이 아니다. 개인도 마찬가지이다. 기업은 대개 개인이 모여있는 조직을 바탕으로 하고, 따라서 조직이 변화에 적응하기 위해서 바뀌는 것은 쉽지 않을 수도 있다.

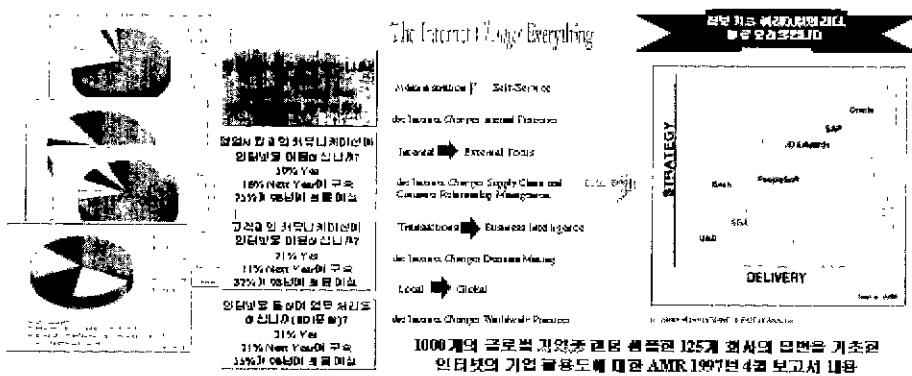
이제 e-business는 필수적이다. 비즈니스의 형태가 e-business로 바뀐다고 해서 기업의 목적이나 목표가 바뀌는 것은 아니다. 그러나, 성공적인 e-business를 위해서는 다음의 4가지가 반드시 변해야 한다.

첫째, 기업 혹은 조직내 관리적인 혹은 행정적인 절차나 행위가 근본적으로 바뀌어야 한다. 대개 e-business의 시작은 쇼핑몰이라고 생각하기 쉽다. 그러나 반드시 그런 것은 아니다. 어떤 기업은 쇼핑몰과는 전혀 상관없이, 인터넷 기술을 적용하여 웹 기반의 셀프 서비스 ERP 애플리케이션을 구축하여 기존의 MIS시스템을 대체하는가

하면, 관리 보조직이 담당하던 소위 admin 역할을 없애버리는 시도를 통하여 고객과의 거래가 아닌 기업 내부의 프로세스로부터 e-business를 시작하고 있다. 기업 내의 혹은 기업 간의 셀프 서비스(self-service)개념의 도입을 통한 업무 형태의 변화는 e-business가 가져올 조직 문화의 혁신을 예고하는 것이기도 하다.

둘째, 비즈니스의 초점을 내부에서 외부로 전환하는 것이다. 이는 보다 고객을 생각하는 고객 중심 마인드의 확산을 의미하기도 하지만, 그 외에도 기업 입장에서 공급자와 협력사들과의 관계에도 변화가 필요하다는 뜻이기도 하다. 뒤에서 보충 설명하기로 한다.

셋째, IT의 관점 전환이다. 정보기술이 비즈니스에 도입된 이래 기업들은 많은 부분에서 자동화를 이룩하였다. 하드웨어와 소프트웨어의 발전은 트랜잭션의 처리와 같이 기업의 운영에 필수적인 프로세스의 발전에 기여해 왔으며 앞으로도 그러할 것이지만, 이제 IT의 관점은 비즈니스 인텔리전스(business intelligence)로 바뀌고 있다. 이를 트랜잭션 처리와 같은 부분이 덜 중요하다는 뜻으로 이해하면 안된다. 다만, 인터넷 시대에 비즈니스 경쟁에서 살아 남기 위해서는 인터넷 스



〈오라클 e-business 전략〉

피드 만큼 신속한 비즈니스 의사결정을 필요로 하게 되고 이를 위해 비즈니스 인텔리전스의 중요성이 더욱 강조된다는 것이며, 기업 내에 적용되는 IT기술은 반드시 이같은 조건을 만족시킬 수 있어야 한다.

네째, 글로벌 마인드(global mind)이다. 인터넷 비즈니스는 글로벌 비즈니스이다. 그에 맞는 마인드부터 갖추어야 나머지도 글로벌로 바뀌게 된다. 글로벌 비즈니스를 위해 바뀌어야 할 것을 여기서 일일이 열거하지는 않겠다.

5. e-business의 성공적인 구현을 위한 전략

E-business도 역시 비즈니스이다. 모든 비즈니스는 라이프 싸이클을 갖고 있으며 e-business도 예외는 아니다. 다만, 성공적인 e-business의 계획을 위해서는 다음 사항들을 반드시 유념해야 한다.

5.1 비즈니스 인텔리전스와 전략의 수립 및 적용

어느 기업이나 전략가는 있게 마련이다. 전통적인 비즈니스 방식에서 전략가는 전략기획실 같은 특정 조직이나 혹은 소수의 몇몇 특정인을 위한 호칭이기 쉽다. 그러나, e-business에서는 셀프 서비스 개념이 도입되어 모든 직원들이 원하는 정보를, 원하는 형태로, 원하는 시간에 액세스 할 수 있으므로 해서 이를 통해 모든 직원들이 각자의 업무 분야에서 전략가가 되어야 한다는 것을 전제로 한다고 할 수 있다. 인터넷 시대에서는 의사 결정을 위해 각종 정보를 취합하여 상급자에게 보고하고, 또 의심스러우면 모두 모여 회의를 거듭하고, 회의에서 모아진 의견을 다시 상급자에게 제출하는 방식의 프로세스가 오히려 기업 경쟁력을 약화시킬 수도 있다. 즉, 전 세계를 상대로 24시간 비즈니스를 하는 것이기 때문에 전략

수립과 의사 결정이 대단히 신속하고도 정확하게 이루어져야 하고, 이를 위해서는 비즈니스 인텔리전스를 효과적으로 수집 분석하여 이를 비즈니스 운영에 적용하는 데 도움이 되는 도구를 잘 활용해야 한다. 뿐만 아니라, 전략의 이행에 대하여 끊임없이 모니터링을 해주는 노력이 수반되어야 한다. 이같은 측면에서 기업 운영의 성과를 분석하기 위한 Balanced Score Card와 같은 개념의 도입을 통한 전략적 기업 경영(Strategic Enterprise Management: SEM)은 기업의 크기와는 무관하게 확산될 전망이다.

5.2 맞춤 상품과 맞춤 서비스

불특정 다수를 상대로 대량으로 마케팅을 하던 시대는 이제 갔다는 말을 많이 듣게 된다. 인터넷을 이용한 e-business는 고객 개개인의 욕구를 충족시키는 일대일(원투원; one-to-one) 마케팅으로 대변된다. 따라서 고객과의 관계 관리(Customer Relationship Management: CRM)에도 변화가 요구된다. 고객에게 진정한 의미의 맞춤 (personalized 또는 customized) 상품과 서비스를 제공하기 위해서는 다양한 고객 접점(웹 스토어, 고객만족센터, 대리점, 영업사원 등)을 통해 확보한 고객 정보가 통합 관리되어야만 한다.

인터넷 시대에서는 이같이 통합된 고객 정보가 언제든지 원하는 형태로 영업 사원들을 비롯한 직원들 그리고 협력사에게 제공되어질 수 있어야 한다. 즉, Web을 접속해서든, PDA를 이용한 모바일 컴퓨팅을 하든, Call Center에 전화를 하든 정확한 정보가 제공되어야 한다. 이는 전략적인 판매를 위한 기본 조건이면서 또 영업에 드는 비용과 시간을 최소화 할 수 있는 기반을 제공하는 것이기도 하다. 콜 센터 직원, 직접 필드를 뛰는 영업사원, 웹을 접속한 대리점 등 모든 고객 접점에서 동일한 고객 정보를 공유하며 고객을 대할 때 고

객 만족은 시작된다.

E-business가 가져오는 변화의 하나인 셀프 서비스는 비단 기업 내 혹은 기업 간에만 적용되는 개념이 아니다. 고객과의 관계에 있어서도 이 셀프 서비스는 비즈니스에 커다란 영향을 미치게 되는데, 일례로 웹 스토어에 접속하여 물건을 구매하는 고객은 원하는 정보를 스스로 찾아보고 모든 결정을 스스로 하게 된다. 고객이 주문을 내는 경우 대개 언제까지 주문된 제품이 배달될 것이라는 메시지가 전달된다. 이는 향후 고객의 신뢰를 얻어내어 평생 고객으로 만들 수 있는 아주 중요한 부분이다. 이 기회를 놓치지 않기 위해서는 주문 이후 배송까지를 처리하기 위한 모든 시스템이 인터넷 기반 기술을 이용하여 완벽하게 통합되어야 한다는 것이다. 이들 과정을 우리는 흔히 공급망 관리 즉, Supply Chain Management (SCM)라고 표현한다.

한번 만족을 느낀 고객은 다시 찾게 되어 있다. E-business도 예외가 될 수 없다. 최상의 서비스는 해당 고객과 관련된 정확한 정보를 기반으로 한다. 고객이 어떤 경로를 통하든지 상관없이 자신에 대하여 정확하게 알고 있다는 것을 보여 주어야만 그 고객은 영원히 나의 고객으로 남을 수 있다.

5.3 셀프 서비스 - 더 신속하고 더 저렴하게

인터넷은 전통적인 방식의 시장 경계 뿐 만 아니라 기업내 조직간의 경계나 또 협력사, 공급자와 기업간의 고유 영역도 무너뜨리고 있다. 어쩌면 e-business의 핵심은 인터넷을 이용하여 협력사나 공급자들과 하나가 되는 일종의 가상 기업(Virtual Extended Enterprise)을 구축하는 데 있는지도 모른다. 전체 공급망 관리 역시 이러한 가상 기업에 고객까지 포함하여 계획되고 실천되어져

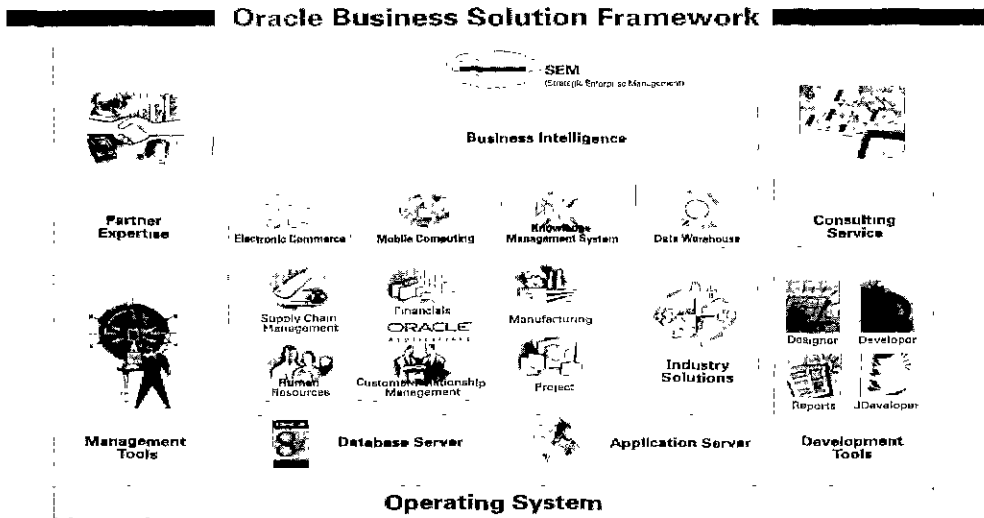
야만 한다.

이중에서도 가장 핵심적으로 e-business의 성패를 좌우하는 것이 있다면 다름아닌 구매 및 조달(procurement)이라고 할 수 있다. 기업의 목표는 이윤의 추구하고, 구매 혹은 조달 프로세스의 합리화를 통한 비용 절감이야말로 이윤 확보에 결정적인 영향을 미치게 된다. E-business 모델에서는 전통적인 구매 조달 방식에서 매뉴얼(manual)로 처리하던 부분을 자동화하고 여기에 셀프 서비스 개념을 추가함으로써 막대한 비용 절감 효과를 기대할 수 있다.

공급망 관리에서 빼놓을 수 없는 것 중의 하나가 제조 공정이다. 인터넷 시대의 비즈니스는 변화에 빠르게 그리고 잘 적응할 수 있어야 한다. 제조 부문 역시 이같은 요구 사항을 만족시키도록 변해야만 한다. 매스 마케팅의 시대가 끝나고 맞춤 시대가 열렸다는 것은 제조에 있어 매스 커스터마이제이션(Mass Customization)을 의미한다. 이를 실현하면서도 품질과 비용을 동시에 만족시키기 위해서는 시스템이 뒷받침 되어야 한다.

E-business는 기업과 공급자 그리고 여타 협력 회사들이 소위 인터넷을 기반으로 전자적으로 연결되어 있음으로 해서 실제 고객이 낸 주문이 직접 배송업체의 시스템에도 실시간으로 전달되어, 주문된 상품이 완성되면 창고로 보내지는 것이 아니고 곧바로 배송업체에 의해 고객에게 전달되는 형태로 발전되어 제조-패키징-배송까지의 프로세스 관리에 혁신이 기대된다.

E-business는 이밖에도 기타 기업 내부 프로세스 전반에 걸쳐 셀프 서비스 개념을 확대 적용하게 된다. 결과적으로 무수한 행정 절차나 요식 행위 등과 같은 비생산적인 프로세스에 일침을 가



<Oracle e-business Solution Framework>

하고 비용을 절감할 수 있다. 프로젝트 관리나 인사 관리 등 기업내의 다른 시스템들 역시 인터넷 기반 기술을 이용한 셀프 서비스 애플리케이션으로 바뀌어야 하고 공급망 관리, 고객 관계 관리, 그리고 각종 전략적 기업 경영 수단들과 통합되어야만 한다.

6. 성공적 e-business를 위한 완벽한 ERP 비즈니스 솔루션

오라클은 ERP애플리케이션, 툴, 데이터베이스 기술 외에 글로벌 컨설팅, 교육, 지원 서비스 제공 업체로서, 오라클은 가장 완벽한 비즈니스 솔루션을 제공한다. 또한, 오라클은 많은 기술을 구축하는 유일한 ERP애플리케이션 벤더인 것 이외에도 가장 완벽한 비즈니스 솔루션을 제공하기 위하여 글로벌 컨설팅, 교육, 지원 서비스를 제공한다. 이중 오라클 ERP 솔루션인 Oracle Applications는 기업 전체를 자동화하도록 도와주는, 인적자원, 재무 관리, 공급 망 관리, 생산 관리, 프로젝트관리, 전략적 기업 경영관리 그리고 통합고

객관리 위한 45개 이상의 통합된 일련의 소프트웨어 모듈로 이루어져 있다

현재 64개국에 있는 4,500개 이상의 기업 고객이 Oracle Applications를 사용하고 있습니다. 이러한 고객들은 글로벌 비즈니스 운영에 필요한 수많은 세금 및 규제 요건, 갖가지 통화 그리고 다양한 비즈니스 관행을 해결할 수 있도록 도와주는 29개 언어와 탄탄한 지원 체계를 갖추고 있다.

4000여명의 애플리케이션에 대해 고도의 기술과 지식을 지닌 컨설턴트를 포함하고 있는, Oracle Consulting Services는 업계 전반과 광범위한 하드웨어 플랫폼에 걸쳐 Oracle Applications의 효과적인 배포를 위해 이들 컨설턴트를 충분히 활용할 수 있도록 견고한 추적 레코드를 구축해 왔다.

또한 Oracle Education은 전세계 240개 이상의 교육 센터를 갖고 있는 노련한 훈련기관입니다. 오라클은 필요에 맞는 교실수업, 현장수업, 세미나를 제공하면서 원하는 대로 조절 가능한 여러

훈련내용을 제공합니다. 또한 오라클은 교육비용 절감을 돕기 위하여 온라인 교육도 제공합니다.

Oracle Applications는 오라클의 글로벌 지원조직의 24시간 자원 지원으로 뒷받침되고 있습니다. 오라클은 복수시간대와 복수사용자 환경을 포함하는 가장 유연하고 포괄적인 지원 프로그램을 제공하여 결과적으로, Oracle Applications에 투자함으로써 문제 발생시 빠른 해결책과 최대의 가치를 얻게 된다.

Oracle Applications의 탁월한 개방성은 많은 3rd 파티 파트너가 그들의 제품을 Oracle Applications와 완벽이 통합할 수 있게 해줍니다. 이것으로, 고객은 자신의 필요에 맞춰 최상의 종류를 선택하여 확장할 수 있다.

7. E-business를 향하여

무엇을 할 것인가를 알고 나면 이제 어떻게 할 것인가를 고민해야 한다. 스스로 모든 것을 해결하기 힘든 경우 도움을 줄 수 있는 전략적인 파트너를 확보해야 한다. 그 중에는 기업 혹은 경영 전반에 걸친 컨설팅을 전문으로 하는 업체도 있을 것이고, 필요한 IT 요소 기술을 제공하면서 실

제로 구현 경험을 기반으로 도움을 줄 수 있는 업체도 있을 것이다. 파트너의 선정은 아주 중요한 과제이다. 가능한 포괄적인 솔루션 셋을 갖고 있으며 다양한 영역에서 다양한 경험으로 무장된 리소스를 많이 확보하고 있는 업체를 대상으로 선정하는 것이 바람직하다고 할 수 있다.

E-business로 전환할 것인가 그대로 머무를 것인가를 지금 걱정하고 있다는 것은 그만큼 현재의 비즈니스 인텔리전스가 취약함을 의미하는 것이다. 이제 몇 년 후면 더 이상 e-business라고 부르지 않는 날이 올 것이다.

그 때가 되면 지금의 e-business라는 용어는 비즈니스로 다시 대체 될 것이기 때문이다.

그 때를 대비해서 지금 변해야 한다.

홍정화

1985년 중앙대 전산과 졸업
1988년 미국 FDU 전산학 석사
1987년-1989년 E&R Services, NJ
1989년-1990년 Collins International,
Inc
1993년-현재 한국오라클