정보화 성공사례 - 만도

‘GM·포드·크라이슬러’ 이들 기업을 흔히 세계‘자동차 빅3’라고 부른다. 이들 빅3는 하나의 공통점을 갖고 있다. 국내 최대의 자동차 부품업체인 만도의 부품을 쓴다는 점이다. 만도는 세계 자동차업계에서 까다롭기로 소문난 GM의 공급업체 종합평가에서 납기충실도, 전자자료 교환 활용도 등 5개 부문에서 1등급을 받아 최고의 공급업체로 선정됐다.

만도가 이처럼 국내외 시장에서 이름을 날리는 이유는 바로 남보다 한발 앞선 지난 95년부터 꾸준히 정보기술(IT)을 통해 기업체질을 개선해왔기 때문이다. IT를 바탕으로 한 기업혁신을 통해 능동적이고 강력한 경영을 추진함으로써 경쟁이 심화되고 있는 세계 자동차시장에서 우뚝 서기 위해서다. 이제 만도의 디지털 경영은 스스로도 놀라워할 만큼 효과를 가져다주었을 뿐 아니라 국내 모든 제조업체들의 ‘정보화 벤치마크 대상 1순위’로 꼽히고 있다.

만도의 정보화시스템 구축 과정을 보면 1994년에 세계적 기업으로의 성장을 목표로한 새로운 전략 ‘비전21’을 수립하고, 디지털 경영체제로의 방향 전환을 시도하게 되었다. ‘비전 21’은 세계화와 정보화를 생존을 위한 핵심 전략으로 선정했으며, 정보화 부문은 기존의 모든 프로세스를 바꾸고 디지털 경영체제를 수립하는 것을 기본 골격으로 대단위 프로젝트를 스텝바이스텝방식으로 추진하게 되었다.

이러한 준비기를 거처 1997년부터 2001년까지 1단계 디지털경영 체계 구축 프로젝트를 통해 ERP, SCP, MES, HRIS, KMS 등 다양한 기업용 애플리케이션을 구축하여 본격적인 디지털경영체계의 가동에 들어갔다.

또한 각 시스템간 통합작업을 위한 기업애플리케이션통합(EAI) 프로젝트도 완료하여 경기도 군포 본사와 강원도 문막, 전북 익산 및 경기도 평택의 사업본부 등 모든 사업장을 유기적으로 연결하는 전사적 통합환경을 실현했다. 아울러 모든 직원들이 하나의 단일 접점을 통해 다양한 정보시스템에 접근, 효율적으로 업무를 수행할 수 있는 기업정보포털(EIP)도 가동하고 있다.

5년간의 노력으로 성과들이 하나둘씩 보이기 시작했다. ERP 성과는 크게 시스템 안정화, 정량효과, 사용자 만족도 등 3가지로 나누어 평가항목을 산출하고 2001년부터는 평택, 문막, 익산사업본부의 평가를 실시했고 전사적으로 구축해 놓은 디지털 경영 전 시스템에 대해 정량효과를 산출하고 있다. 이것은 처음에 설정한 목표를 얼마나 실현하고 있는가를 가장 직접적으로 드러내주는 것이기도 했지만, 현업을 효과적으로 설득하는 수단이기도 했다. 또 정보화팀에게는 프로젝트를 좀더 객관적으로 평가해 앞으로의 방향을 설정하는 지표가 되어 주기도 했다. 314여억원을 투자해 연평균 121억원 비용을 절감하는 효과를 가져다 주었다는 것은 대단한 성과이다.

만도의 1단계 디지털 경영 프로젝트가 기존까지 흩어져 있던 전산시스템을 전사적으로 통합하면서 비즈니스 프로세스를 바꾸는 기업 내부 혁신에 중점을 두었다면, 2002년부터 추진된 2단계 프로젝트는 이렇게 구축된 정보시스템의 효율적인 활용과 외부 협력업체와의 정보시스템 연계에 중점을 두고 추진될 예정이다.

만도의 정보시스템 구축에 있어 몇가지 중요한 것이 있다. 첫째, 정보시스템만 구축하면 세계 경쟁력을 확보하리라는 환상에서 정보시스템 도입을 생각해서는 안된다는 점이다.. 정보시스템은 목적이 아니라 도구이자 인프라이며, 끊임없이 확대하고 보완해가야 할 수단이기 때문이다. 둘째, 만드는 것보다 잘 사용하는 것이 더욱 중요하다. 거액의 비용을 쏟아 최적의 시스템을 구축한다 하더라도 현업에서 적극적으로 활용하지 않고, 지속적으로 유지보수를 하지 않는다면 기업의 가치 증대를 기대하기는 어렵다. 셋째, 사전의 철저한 준비와 경영진의 강력한 리더쉽과 프로젝트에 대한 의지와 의식 개혁이 필요하다. 이 세 가지가 정보시스템 구축의 성패를 가리는 열쇠라 할 수 있다.

현재까지 만도의 정보화 경영을 벤치마킹하기 위해 방문한 국내 기업수는 무려 140개에 달한다. 만도가 하나의 유행이 아닌 생존전략 차원에서 속이 꽉 찬 디지털 경영을 구현하고 있기 때문이다. 만도의 디지털경영이 국내 기업들의 정보화 눈높이를 한단계 높여줄 수 있는 좋은 본보기라 생각된다.