

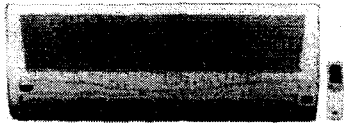
캐리어주식회사의 e-Business 추진전략

최상기(캐리어주식회사) 고일상(전남대)

1. 캐리어주식회사의 e-Business 개요

1.1 회사 소개

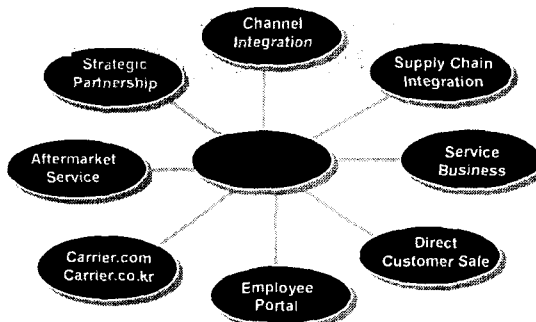
캐리어주식회사는 1985년 대우와 미국의 Carrier사가 50:50으로 설립한 Joint Venture로서 냉난방기 전문 제조 및 판매 회사이다. 1991년 미국 Carrier사가 85%의 지분을 확보함으로써 미국 Carrier사가 직접 경영을 하게 되었으며, 2000년에는 100% 지분을 확보하고 회사명도 대우캐리어주식회사에서 캐리어 주식회사로 변경되었다. 당사의 주요생산 품목은 룸 에어컨, 패키지 에어컨, Rotary Compressor 그리고 Chiller, AHU 등 System 제품이다. 공장은 광주광역시 하남 공단에 위치하고 있으며 종업원은 약 1400명이다.



1.2 Key Enabler for APO Priorities / Eight Main Areas for e-Business

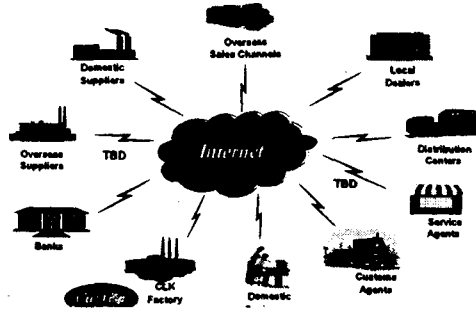
아시아 태평양지역에서는 Quality & Reliability, Technology & Innovation, Ease of doing business, Cost reduction & asset productivity, Leadership development, Revenue Growth를 Priority로 선정하였으며 이를 달성하기 위하여 e-Business가 Key enabler역할을 하고 있다.

CLK의 e-Business는 크게 ① Channel Integration ② Supply Chain Integration ③ Service Business ④ Direct Consumer Sale ⑤ Employee Portal ⑥ Carrier.com/Carrier.co.kr ⑦ Aftermarket Service ⑧ Strategic Partnerships의 8개의 Area로 구분하여 추진되고 있다.



1.3 CLK e-Business 현황

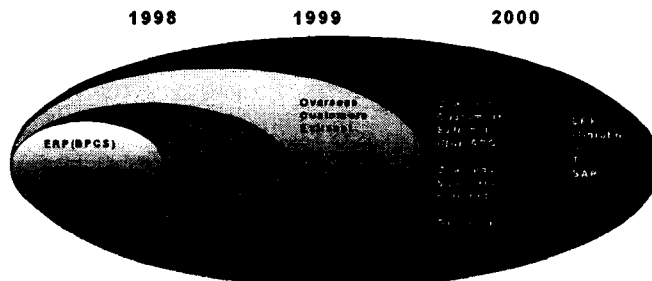
현재 운영되고 있는 당사의 e-Business는 B2B로 국내 협력업체 Extranet, 대리점 Extranet, 물류 Extranet, 해외 Customer Extranet이며 B2C로는 Cyber Shopping Mall 그리고 B2G로 Customs Extranet을 운영하고 있다. 현재 해외 Supplier Extranet과 Service Agents Extranet를 준비중이다.



1.4 e-Biz/ERP 추진 실적 및 방향

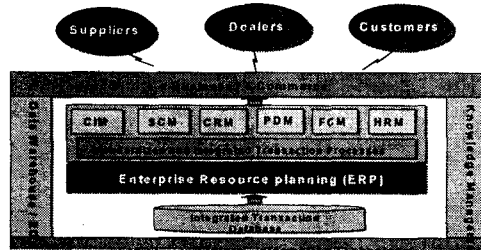
캐리어주식회사는 1997년 7월부터 1998년 11월까지 17개월 동안 전사적인 ERP를 성공적으로 추진하였으며, 당시 Point-to-point환경으로 부분 운영되고 있던 협력업체 VAN을 Web환경으로 이전하여 Intranet을 이용한 Supplier Extranet구축을 시작하였다. 1999년에는 운영중인 Supplier Extranet을 계속 확대 적용하였고 이어 전국 전문점과 물류센터를 Web환경으로 연결하는 전문점 Extranet과 물류 Extranet을 시작하였다.

2000년도에는 해외 Customer를 연결하는 Overseas Customer Extranet을 시작하여 현재 아시아지역 4개, 남미지역 3개의 Customer를 Web으로 연결하여 Order, Forecast, 재고, 생산계획, Shipping Schedule 등의 정보를 Online으로 교환하고 있으며, 현재 해외 수입업체와 Service Center를 Web으로 연결하는 Project를 진행하고 있다.



1.5 e-Business Backbone – ERP

캐리어주식회사의 e-business Backbone은 ERP와 기존의 안정된 Legacy Application System이 중추적인 역할을 하고 있다. 당사의 ERP는 SSA사의 BPCS를 사용하여 판매,물류, 생산, 회계분야에 적용하고 있으며, 인사, 급여, 품질 등 ERP로 지원되지 않은 업무는 기존 Legacy System을 이용하고 있다.

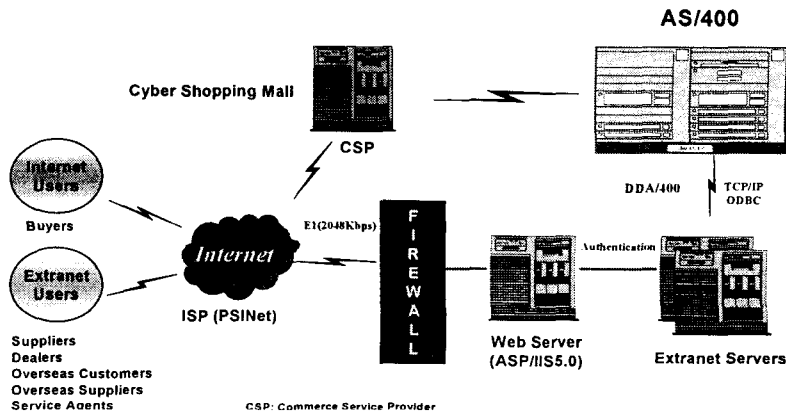


1.6 e-Biz Project Team

캐리어주식회사의 e-Business는 전사적으로 독립 e-Biz Project 팀을 구성하여 추진해오고 있다. E-Biz Project팀은 구매, 판매, 공장, 품질, 인사, 재무 등 관련 부서에서 선정된 10명의 e-Biz Champion들로 구성되어 있으며 MIS 요원들이 Software, Hardware, Network 등 기술적인 측면을 지원하고 있다. 이 Project팀은 당사의 사장이하 중역들로 구성된 Steering Committee의 강력한 지원을 받아 추진되고 있으므로 Project를 진행하는 데 따른 예산, 인력 등의 애로사항을 해결할 수 있었다.

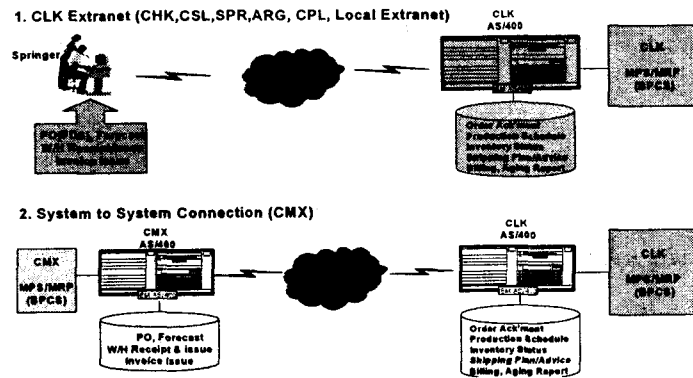
1.7 e-Biz 시스템 구성도

캐리어주식회사의 e-Business시스템은 Web Server, 개별 Extranet Server 및 AS/400으로 구성되어 있으며, AS/400과 Extranet Server와의 data 전송은 Middleware를 사용하여 교환하고 있다. 내년에는 현재 개별적으로 운영되고 있는 Extranet Server들을 한 개의 Server로 통합 관리할 예정이다.



1.8 Extranet 연결 형태

캐리어주식회사의 Extranet은 사용자들이 직접 CLK Extranet을 연결하여 Online으로 정보를 교환하는 형태와, 상대방 System과 당사 System을 직접 연결하여 Data의 Manual 입력 없이 System-to-system으로 정보를 주고 받는 형태의 두가지 방식으로 운영되고 있다.

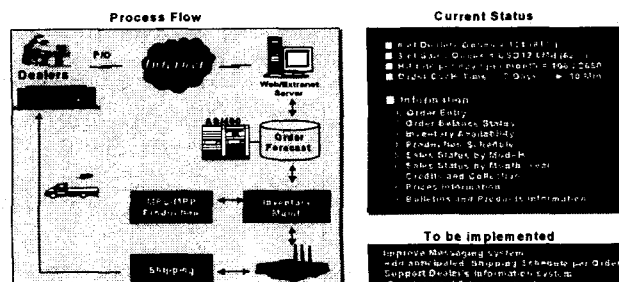


2. Extranet 메트릭스

2.1 전문점 Extranet

전문점에서 Web상으로 직접 구매 주문을 하고 전문점들은 Online으로 당사의 생산계획이나 재고 정보 등 관련 정보를 조회한다. 제공되는 정보로는 Order입력, 생산계획 정보, 재고정보, 출하계획, 판매정보 등이다.

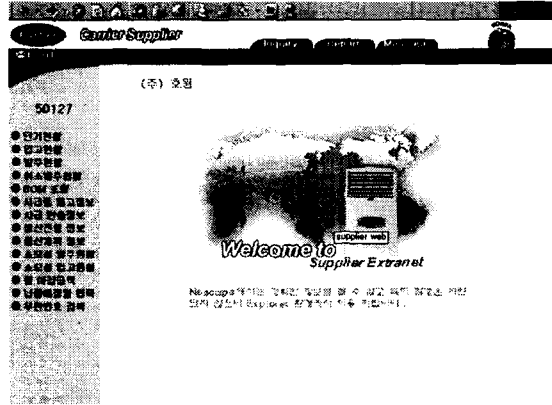
금년 말까지 약 130개의 전문점이 당사 Extranet으로 연결될 예정이며 이는 Order의 86%가 Online으로 처리됨을 의미한다. 2001년도에는 100% 전문점이 Online으로 연결될 예정이다.



2.2 협력업체 Extranet

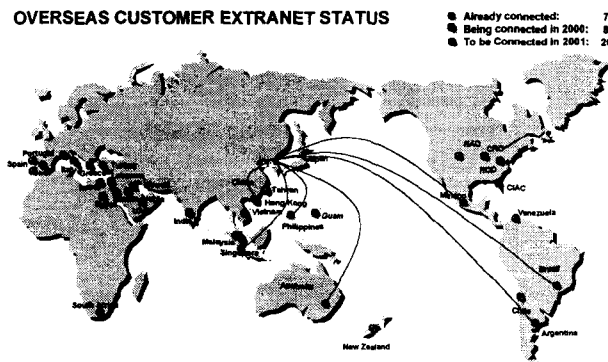
협력업체에서 Extranet을 이용하여 당사의 발주정보나 생산계획정보 등을 직접 조회하면서 자재나 부품을 적기에 납품하고 있다. 당사는 금년부터 기존에 발행하여 업체에게 전달하던 구매발주서를 없애고 Web을 이용한 Online발주로

대체하였다. 현재 220개 협력업체가 당사 Extranet에 연결되어 있으며 이는 발주금액의 92%에 해당된다. 내년도에는 생산용 자재와 부품을 공급하는 협력업체 100%가 당사 Extranet에 연결될 예정이다. 주요 제공되는 정보는 단가, 발주 정보, 납입정보, BOM정보, 생산계획, 재고정보, 사급자재 정보, 월 납품정보 등이다.



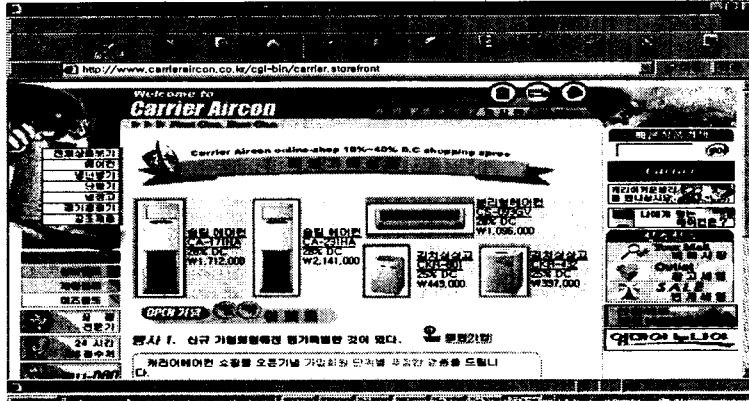
2.3 해외 Customer Extranet

해외 Customer Extranet은 해외 고객이 그들의 PO나 Forecast정보를 Web을 이용하여 Online으로 주문하고 제조 관련 정보를 Online으로 제공하기 위하여 금년 1월부터 개발.적용해오고 있다. 현재 7개의 Customer가 연결되어 이용하고 있으며 2000년 말까지 15개 Customer가 연결될 예정이고 2001년에는 35개 Customer가 당사 Extranet에 연결될 예정이다. 금년 말까지 전체 해외주문 가운데 약 70%가 Online으로 주문하고 있으며 2001년에는 전체 주문의 약 98%가 당사 Extranet을 이용하여 처리될 것이다. 제공되는 주요 정보는 주문 정보, Forecast, Order진행현황, 생산계획, 재고정보, 선적계획, Aging정보 등이다.



2.4 사이버 쇼핑몰

캐리어주식회사의 Cyber Shopping Mall은 1999년도에 Open하여 현재까지 약 800대의 판매실적을 이루었으며 금년 말까지 873대, 내년 말까지는 약 1400대가 당사 Cyber Shopping Mall을 이용하여 판매될 예정이다.



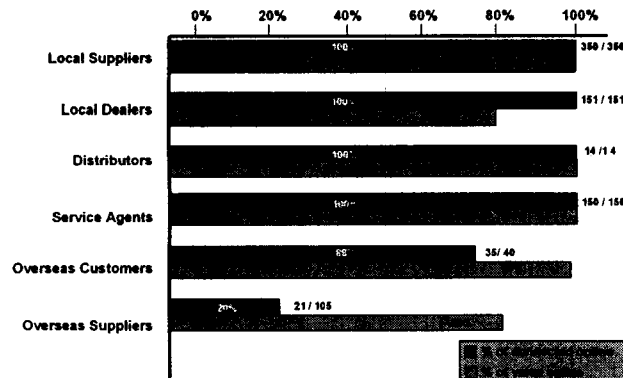
3. e-Business 계획 및 전략

3.1 e-Business추진 계획

캐리어주식회사의 e-Business 추진 계획은 현재 추진중인 해외 Customer Extranet을 Non-APO지역으로 확대 적용하고 해외 Supplier Extranet과 Service Agent Extranet을 개발.운영할 계획이다. 그리고 Global Project로 진행중인 e-Catalog와 e-Prestigious도 지속적으로 추진될 것이다.

3.2 2001 Extranet 적용 목표

2001년도에는 100%의 Local Supplier, Dealer, Distributor, Service Agent Extranet을 적용.운영할 예정이며, 88%의 해외 Customer와 20%의 해외 Supplier들이 당사 Extranet에 연결될 것이다.



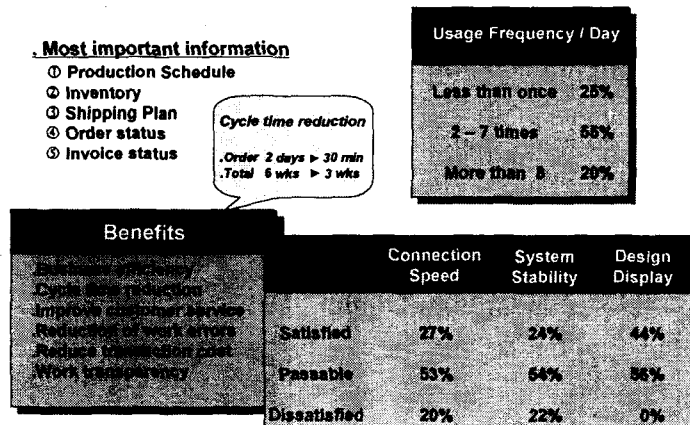
3.3 2001 e-Business 전략

내년도에는 당사 Extranet을 Non-Asia지역으로 적용하고 현재 추진중인 해외 Supplier Extranet도 지속적으로 확대할 예정이다. 그리고 당사 IT Infrastructure를 대폭적으로 개선하고 내년도에는 당사 제품뿐만 아니라 계열사인 Toshiba 일부 모델을 Cyber Shopping Mall을 이용하여 판매할 계획이다. 고객을 유인하기 위해 Web site나 Shopping mall의 Contents개발을 지속적으로 추진하고, 당사의 정보와 고객의 정보를 보호하기 위해 Security를 더욱 강화할 것이다.

4. e-Business 효과 및 성공요인

4.1 e-Business 효과

당사는 현재 적용하고 있는 e-Business의 효과를 측정하기 위하여 외부 전문 Research회사에 의뢰 e-Business 효과를 조사하였다. 당사 Extranet사용자들이 가장 중요하다고 생각되는 정보로는 생산계획, 재고정보, Shipping Plan, 주문현황 그리고 Invoice 정보였으며, 그들이 생각하고 경험한 e-Business효과로는 업무 효율성, Cycle Time 단축, 고객서비스 개선, Error 감소, 처리비용 절감, 작업 투명성 등을 들었다. 그들의 25%가 하루 1번 이하 Extranet을 사용했으며, 75%가 2번 이상 Extranet을 사용한 것으로 나타났다.



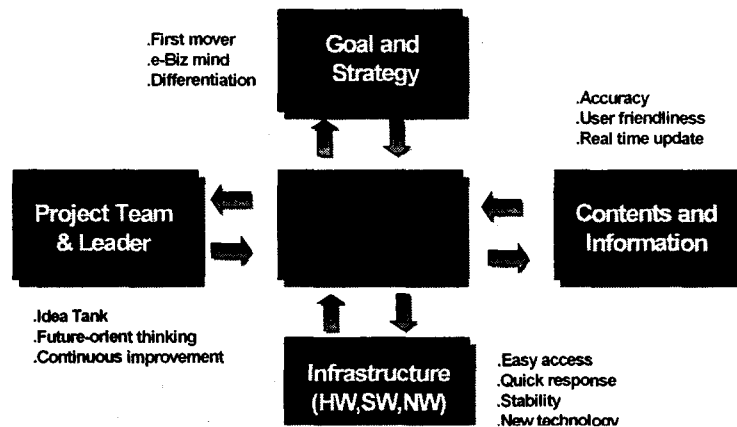
4.2 e-Business 성공요인

끝으로 e-Business 성공요인은 첫째, 확실한 목표와 전략이 수립되어야 한다. 남보다 한발 앞서 시작하면서 전사적인 Mind형성이 이루어져야 하고 자사만이 갖는 차별화된 e-Business 전략이 있어야겠다. 둘째는, e-Business Project팀

과 그 리더의 역할이 중요하다. Project의 성공을 위해서 e-Business 리더는 막강한 권한과 책임을 가지고 미래 지향적인 사고를 가진 사람 이여야 한다. E-Business Project member들도 항상 Idea를 도출해 낼 줄 아는 창의적이고 지속적인 개선을 할 줄 알아야 한다. 셋째, 안정된 IT Infrastructure가 중요하다. 신속한 접속과 빠른 Response time을 제공할 수 있어야 하고, 새로운 기술을 지속적으로 활용해야 할 것이다. 넷째, e-Business 내용과 제공하는 정보가 중요하다. 제공되는 정보는 정확하고 최신 Update된 정보여야 하고 사용자들이 쉽게 이용할 수 있어야 한다. 마지막으로 최고경영자 및 관련 임원들의 적극적인 관심과 지원이 중요하다.

KEY FACTOR FOR e-BUSINESS DEPLOYMENT

*Strategic e-Business is
Radically Changing the way
companies doing business*



5. 캐리어주식회사 e-Business Demo