

중소기업의 디지털경영 전략에 관한 연구

노 규 성

선문대학교 경영학부

요 약

오늘날 디지털화는 거스를 수 없는 시대적 추세이다. 그러나 디지털경영 체제가 대기업과 일부 중소기업 을 중심으로 추진되고 있어, 대다수 중소기업의 경쟁력은 갈수록 악화될 가능성이 있다. 본 연구의 목적은 디지털경영 체제 구축을 통한 중소기업의 경쟁력 강화 방안을 모색하는 것이다. 이러한 연구목적 달성을 위 하여 먼저 중소기업의 정보화 수준을 기반으로 중소기업의 디지털경영 실태를 파악하고 이를 개선하기 위한 과제를 도출한다. 또한 본 연구는 이런 분석을 토대로 중소기업의 디지털경영 추진을 위한 좌표로서 디지털 경영 참조모형을 도출하고 이를 중소기업 현장에서 전략적으로 추진할 대안과 방법을 정리하고자 한다.

A Study on Strategy for Digital Management of Small and Medium Enterprises

Kyoo-Sung Noh

ABSTRACT

Digitalization might be one of the most prevalent buzzwords these days. While most large enterprises and some small and medium enterprises(SMEs) are introducing the digital management system, most SMEs are still not. Therefore, competitive force of these most SMEs might be go from bad to worse. The purpose of this paper is to grape the method to strengthen competitive force of SMEs and to study the strategy for digital management of SMEs. To achieve this goal, this study will analyze the state of digital management of SMEs, grasp at themes for improving it. Also, this study will develop digital management model for SMEs and discuss alternatives and methods of digital management to drive strategically on the spot small and medium enterprises

I. 서론

오늘날 디지털화는 거스를 수 없는 시대적 추세이다. 더구나 저비용, 고효율을 추구해야 하는 기업에 있어서 디지털화, 즉 디지털경영은 더 이상 선택적 대안이 아니라 필수적인 인프라 구축 전략으로서 업무의 효율화는 물론 의사결정의 지원과 전략 수립에의 활용 등 기업의 경쟁력 강화에 절대적으로 요구된다. 특히 정보통신의 발달과 인터넷의 급속한 성장으로 비즈니스 환경은 완전히 디지털화, 네트워크화 됨과 동시에 디지털 기반의 e-비즈니스가 비즈니스 환경과 패러다임을 완전히 바꾸고 있다.

그러나 이러한 디지털경영 체제가 대기업과 일부 중소기업을 중심으로 추진되고 있어, 대다수 중소기업의 경쟁력은 갈수록 악화되고 있다고 해도 과언이 아니다. 물론 정부의 정책적 차원에서 추진되고 있는 중소기업 등의 정보화 지원사업(ERP 보급사업, 소기업 네트워크 사업 포함)이 전개되면서 상당수의 중소기업에 소프트웨어가 도입 활용되면서 그 효과가 나타나고는 있으나 실제 전반적인 중소기업의 디지털경영의 수준은 아직 미미한 실정이다.

이와 같은 상황에서 중소기업의 디지털경영에 관한 노력과 투자가 더디어진다면 중소기업의 경쟁력, 나아가 우리나라의 국가 경쟁력에 상당한 악영향이 초래될 가능성이 크다.

따라서 본 연구는 디지털경영 체제 구축을 통한 중소기업의 경쟁력 강화 방안을 모색하기 위하여 중소기업의 디지털경영 전략에 관하여 연구하고자 한다. 본 연구는 이러한 연구목적 달성을 위하여 먼저 중소기업의 정보화 수준을 기반으로 중소기업의 디지털경영 실태를 파악하고 이를 개선하기

위한 과제를 도출한다. 또한 본 연구는 이런 분석을 토대로 중소기업의 디지털경영 추진을 위한 좌표로서 디지털경영 모델과 추진 프레임워크를 도출하고 이를 중소기업 현장에서 전략적으로 추진할 대안과 방법을 정리하고자 한다.

II. 중소기업 정보화 현황과 디지털 경영 과제

2.1 중소기업 정보화와 디지털경영의 의의

디지털시대로 요약되는 e-비즈니스 전개 중심의 경영환경의 핵심적 트렌드는 고객중심경영의 대두, 산업구조의 변화, 가치사슬(value chain)의 역류, e-소싱(sourcing), 네트워크화로 요약된다(1).

구체적으로 정리하면, 첫째, 고객중심의 경영은 거래의 중심이 생산자로부터 고객(수요자)에게로 이동했다는 것을 의미하며, 둘째, 산업구조의 변화는 산업간 진입장벽의 붕괴로 새로운 경쟁자 출현이 용이해짐과 동시에 산업간에도 경쟁이 치열해졌음을 의미한다. 셋째, 가치사슬의 역류는 비즈니스 프로세스의 변화를 의미하며 특히 수익의 원천이 지식과 콘텐츠로 이동했음을 보여준다. 넷째, e-소싱의 확대는 e-조달, e-마켓플레이스(e-marketplace)의 등장과 성장으로 구매비용과 시간의 절감에 따른 구매효율화가 가속화됨을 의미한다. 그리고 마지막으로 네트워크화는 종합 서비스와 복합능력의 확대를 위한 아웃소싱, 전략적 제휴, M&A 등이 활성화되고 있음을 의미한다.

디지털시대의 경영환경 변화 트렌드가 전통적인 중소기업에게 주는 영향은 기획, 조달, 생산, 물류, 영업, 회계, 인적자원관리, 정보관리, 고객 서비스 등 모든 경영활동에 정보기술이 접목되어 디지털화를 통한 경영이 추진되어야 하는 상황이 펼쳐지고 있다는 것이다.

중소기업이 디지털경영을 추진할 때 기대되는 효과를 정리하면 다음과 같다[1].

첫째, 경영활동 전반에 디지털화가 추진됨으로써 비용 절감과 생산성 향상을 실현하게 되고 경영 효율성이 제고 될 것이다. 둘째, 물리적 공간의 비즈니스와 e-비즈니스를 접목시킴으로써 고객을 전세계로 확대하게 되고 서비스의 질적 제고를 통해 매출 증대를 도모할 수 있다. 셋째, 디지털화를 통한 지식경영이 용이해져 신규 사업이나 신 제품 개발을 위한 아이디어 창출 및 연구개발이 활발해질 것이다. 넷째, 원재료의 조달부터 제조, 판매 및 서비스까지 네트워크를 통해 관리가 가능해져 경영활동의 신속화 및 시너지효과 창출이 가능하다

2.2 국내 중소기업의 정보화 및 디지털경영 현황

우리나라 중소기업의 정보화 추진 현황은 업무 정보화나 기업 내부 정보화 단계에 위치한 상태에서, 아직 대기업이나 선진 우량기업의 정보화 수준에 비해 매우 열악한 상황이다. 그러나 많은 중소기업에서 정보화 도입 및 확대 필요성을 인식, 계획하고 있어 향후 정보화 추진은 크게 확대될 전망이다. 특히 최근에는 전자상거래와 e-비즈니스가 급속도로 확산되면서 디지털경영 체제의 도입 및 구축에 대한 관심이 급증하고 있는 상황이다[1,5].

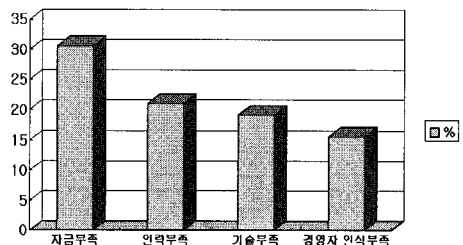
이상의 중소기업 정보화 실태에서 본 바와같이, 국내 중소기업의 디지털경영 실태는 업무 처리의 효율화나 자동화를 통한 생산성 향상이라는 일차적인 목표를 가진 디지털경영 환경 구축의 1단계로서 인프라 확충을 전개하는 상황이라 할 수 있다. 다만 디지털경영 마인드와 문화가 형성된 일부 기업의 경우, 정부의 정책적 지원에 힘입어

ERP나 중소기업형 정보시스템의 도입, ASP를 통한 응용시스템 활용 등의 온라인 체제 구축 및 온라인 비즈니스 전개 단계에 있는 상황이다.

전반적으로 국내 중소기업의 디지털경영 실태는 매우 초보적인 단계에서 필요성을 절감하고는 있으나 자금, 인력, 자원 등의 부족으로 아직 현실화하지 못하고 있는 실정이다.

2.3 국내 중소기업의 디지털경영 과제

사실 오늘날 디지털경영은 대기업과 인터넷 비즈니스 기업을 중심으로 이루어지고 있다고 해도 과언이 아니다. 많은 중소기업에서는 기본적인 정보화조차도 제대로 이루기 어려운 게 현실이다. 중소기업의 정보화, 나아가 디지털경영화가 어려운 데에는 여러 가지 산재한 문제와 과제가 있기 때문이다. 이를 정리하면, 다음 [그림1]과 같다[3].



(그림 1) 중소기업의 정보화 및 디지털경영 추진 시 애로요인

첫째, 오래된 중소기업의 경영상의 애로 사항으로서 지적되어 온 자금부족의 문제이다. 중소기업의 자금부족은 기업 규모의 영세성, 증권시장을 통한 자본 조달의 한계 내지는 불가능, 어음 지급 등 대기업과의 하청관계에 따른 불공정 거래관행 등 여러가지 구조적인 문제에서 파생된다. 중소기업의 자금부족은 중소기업의 정보화 내지는 디지털

털경영 구축시 투자 제약이라는 문제점을 야기한다. 따라서 중소기업이 디지털경영을 도입하기 위해서는 자금부족을 해결할 수 있는 저비용 구조나 자금 지원 등의 문제가 해결되어야 할 것이다.

둘째, 인력과 기술의 절대적인 부족 현상 문제이다. 중소기업의 인력과 기술의 부족 현상은 자금부족과도 매우 높은 상관관계가 높은 문제로서, 중소기업의 특수성을 감안할 때 쉽게 해결될 수 없는 과제 중의 하나이다. 아무리 디지털경영이 중요하다 하더라도 중소기업의 입장에서는 디지털경영을 추진할 조직을 구성하고, 비싼 인건비를 지불해가며 디지털경영 담당인력을 채용한다는 것은 큰 무리가 아닐 수 없다. 그리고 정보화나 디지털경영 담당 인력의 부족은 결국 기술 부족 문제를 야기한다고 볼 수 있다.

셋째, 중소기업의 최고경영자(CEO : Chief executive Officer)를 포함한 임직원 정보화 마인드와 디지털경영 환경 대두에 대한 관심 부족 역시 주요 장애요인이다. 중소기업에서 최고경영자의 경영철학과 마인드는 회사 전체적인 기업문화와 경영전략에 결정적인 영향을 미친다. 중소기업의 최고경영자는 연구개발, 생산, 마케팅, 인사 회사의 모든 경영계획 수립과 실행에 절대적인 의사결정 권한을 갖고 있기 때문이다. 특히 급변하는 디지털경영 환경 하에서는 CEO가 어떤 마인드나 비전을 갖고 있는냐에 따라 기업의 미래가치를 결정하는 중요한 요인으로 간주되고 있다. 따라서 중소기업 디지털경영 구축 시에는 CEO들의 정보화 마인드를 고려한 지원제도 마련과 더불어 정보기술의 활용성에 대한 정확한 인식과 이를 효율적인 경영활동과 업무처리 수행을 위한 강력한 도구로서 수용하는 적극적인 자세를 조성할 수 있는 방안이 강구될 필요가 있다.

넷째, 중소기업 정보화 인프라 부족에 따른 문제

이다. 디지털 경영 구현을 위한 첫 걸음은 통신 인프라에서 출발된다. 정보통신 인프라의 고도화 없이는 디지털경영으로 대변되는 e-비즈니스는 물론 초보적인 중소기업 정보화도 달성하기 힘들다. 이는 정보시스템의 기본은 네트워크이고, 네트워크의 구축단계를 거치지 않고는 그 이상의 정보시스템 구축을 기대할 수 없기 때문이다. 따라서 정보통신 인프라를 개선하기 위한 정부차원의 사업 지원 등 근본적인 해결대안이 강구되어야 한다.

다섯째, 중소기업에서 적합한 솔루션 부족 등 통신 이외의 인프라 미흡에 따른 문제이다. 중소기업의 경우 상대적으로 열악한 자금사정에 의해 솔루션 도입이 제약을 받고 있다. 따라서 중소기업에 적합한 솔루션 개발과 더불어 저비용의 솔루션을 도입·활용할 수 있는 방안이 요구된다(3).

III. 디지털경영에 관한 이론적 고찰

3.1 디지털경영의 등장배경

정보기술과 개방형 인터넷의 발전으로 인해 개인, 조직 및 국가간에 상호 연결된 망의 구축이 가속화되고 이는 글로벌 디지털 네트워크 시대를 열고 있다. 특히 인터넷 및 광대역 정보통신망과 같은 디지털 네트워크가 확대되면서 비즈니스의 동태성이 더욱 가속화됨에 따라 이를 반영한 비즈니스 환경이 근본적으로 전환되지 않으면 안되게 되었다. 즉 디지털 네트워크에 의한 사업환경, 시장환경, 그리고 경영활동의 변화는 이른바 “디지털 경영(Digital Management)”이라는 정보 기술(IT) 기반 비즈니스 경영 패러다임의 구축을 요구하고 있는 것이다.

한편 정보의 저장 및 전달 매체의 디지털화와 정보 전달수단으로서 정보 통신망의 디지털화는

매체와 생산기능의 융합을 촉진하고 있다. 정보전달 매체와 기기, 그리고 통신 부문에서 이루어지는 다양한 융합현상은 다시 비즈니스의 동태성을 크게 변화시키고 있다.

결국 정보기술과 통신망의 발전, 그리고 이들의 융합현상으로 나타나는 디지털 네트워크 시대에 연구개발, 재화/서비스 생산으로부터 최종소비에 이르는 비즈니스 프로세스가 총체적으로 변화하고 있는 것이다[6].

이상에서 정리한 바와같이, 정보기술과 디지털 네트워크는 기업의 조직체계와 운영에 근본적인 변화를 가져오고 있으며 이러한 현상은 가속화 될 것이다. 이에 따라 새로운 변화와 함께 전개되는 디지털시대에 적합한 경영전략의 수립과 실행, 생산 및 서비스 방식, 인사관리 방식, 마케팅 전략과 관리, 해외시장의 개척, 자금의 조달과 운영 등을 위한 새로운 경영 패러다임이 요구되는 것이다.

3.2 기업 정보화와 디지털경영의 개념

요사이 급속이 디지털시대로 접어들면서 거의 모든 분야에서 정보화가 진행되고 있다. 일반적으로 정보화란 정보를 유용한 가치를 지닌 것으로 만드는 과정을 말하며, 그 중에서 특히 기업 정보화는 정보기술을 활용하여 비즈니스 프로세스를 혁신하는 제반 활동을 말한다. 이와 같은 정보화보다 한 걸음 더 나아가면 디지털경영을 만나게 된다. 아직 디지털경영에 관한 일반적인 정의는 정립되어 있지 않다. 그러나 대체적으로 디지털경영이란 디지털경제시대의 비즈니스경영(Business Management)으로 정의할 수 있으며, 디지털경제의 주요특징은 비즈니스경영을 위한 기능적 요구사항의 관점에서 분석된다[6].

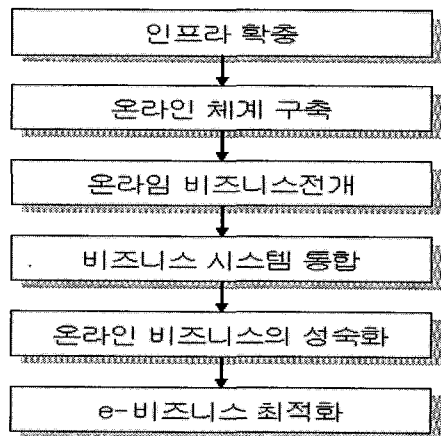
즉 디지털경영(Digital Management)이란 지식정

보사회에 적합한 새로운 경영 패러다임을 그 핵심 변화의 동인(driver)인 정보기술의 관점에서 분석하고 조망하며 이를 비즈니스 전략에 접목하고 조직 인프라의 혁신에 활용함으로써 21세기 디지털 네트워크 시대의 경쟁력 강화를 이끌어 가는 경영이라 할 수 있다.

3.3 디지털경영의 추진방향

디지털경영은 기초 정보화로부터 출발된다. 즉 일반적인 디지털경영의 추진방향은 일차적으로 기초적인 정보화를 근간으로 하는 디지털경영 환경을 구축하고, 이를 토대로 전략적 의사결정과 e-비즈니스를 추진할 수 있는 디지털 경영체제를 도입하는 방안을 고려한다.

디지털경영 체제도입 과정을 단계별로 정리하면, □시스템 및 네트워크 구축, 교육 및 디지털 문화 형성 등 인프라 확충, □온라인 체계 구축, □온라인 비즈니스 전개, □비즈니스 시스템 통합, □비즈니스의 성숙화, □e-비즈니스 최적화 등으로 구분하여 추진할 수 있다[1].



(그림 2) 디지털경영 도입 과정과 단계

3.4 디지털경영 도입의 기대 효과

디지털경영 체제를 구축하려면 많은 비용과 노력이 수반되어야 한다. 이와 같은 디지털경영을 위한 투자는 반드시 그에 상응하는 결과를 가져온다.

먼저, 디지털경영의 도입으로 인해 중소기업은 업무처리의 효율화, 업무처리능력의 향상, 고객 서비스 혁신 등 비즈니스 프로세스 전반에 걸쳐 직접적인 효과가 기대된다. 또한 디지털경영은 기업의 대외 이미지 제고, 합리적 사고방식의 배양, 기업내 표준화와 경영혁신 등의 부수적인 효과도 볼러울 것으로 기대된다.

종합적으로 중소기업이 디지털경영 체제를 완비할 경우, 업무처리의 효율화와 합리화, 정보의 효과적·전략적 활용을 통해 디지털경영 혁신과 경쟁우위를 확보함으로써 세계수준의 비즈니스 경쟁력을 확보할 수 있을 것으로 기대된다[1].

IV. 중소기업의 디지털경영 모델

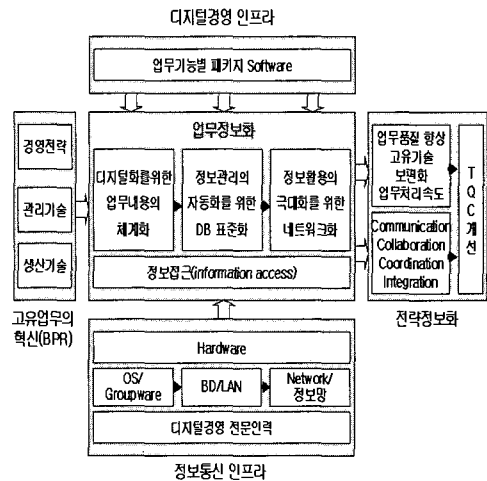
4.1 중소기업의 디지털경영 참조모델

중소기업의 디지털경영은 중소기업 정보화를 기반으로 진행되므로 본 연구에서의 중소기업 디지털경영 참조모델은 중소기업연구원의 중소기업 정보화 기준모델을 근간으로 하되 각종 문헌을 참조하여 개발하였다.

중소기업 디지털경영 참조모델은 [그림 3]과 같이, 중소 제조기업의 디지털화 영역을 □정보·통신 인프라 영역, □디지털화 인프라 영역, □고유 업무의 혁신영역, □업무 정보화 영역, □전략정보화 영역으로 구분하여 추진하도록 설명하고 있다 [1].

여기에서 정보·통신 인프라는 정보를 생성·처리·저장·유통할 수 있는 하드웨어 및 통신설비

의 용량과 능력을 의미한다. 또한 디지털화 인프라라는 보유 소프트웨어의 업무지원능력을 말하며, 고유 업무의 혁신영역은 경영전략, 관리체계 및 생산기술의 수준을 말한다. 그리고 업무 정보화는 업무처리의 정보화 수준을 의미하며, 전략정보화는 정보의 전략적 활용 및 부가가치에의 기여 정도를 말한다.



(그림 3) 중소기업 디지털경영 참조모델

(자료원 : 중소기업연구원, 2001 변형)

이 모델에서의 각 영역은 서로 독자적인 영역을 갖지만, 정보·통신 인프라 영역과 디지털화 인프라 영역, 그리고 고유 업무의 혁신 영역을 입력으로 하거나 서로 상호작용 하여 일차적으로 업무 정보화를 추진하고 이를 발전시켜 전략 정보화 영역을 실현함으로써 고도의 디지털경영 체제를 구현하도록 설계되어 있다.

이상의 모델을 자세히 살펴보면, 실제 중소기업의 정보화 및 디지털경영은 정보통신 인프라와 디지털경영(정보기술) 인프라만으로 구성되는 것이 아님을 알 수 있다. 즉 디지털경영의 출발점은 업

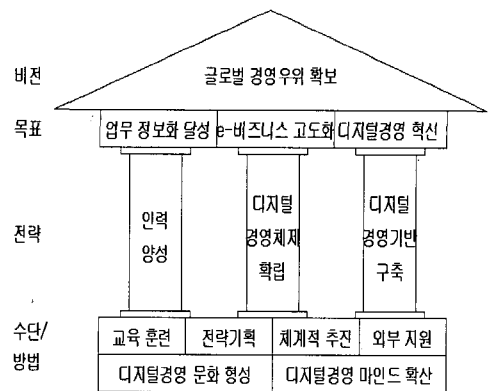
무영역에서의 BPR, ISO 인증 등급 등 경영전략과 관리체계, 생산기술의 수준인 것이다. 그것이 잘 되어 있을 때 비로소 디지털경영 인프라와 정보통신 인프라를 활용하여 업무정보화와 전략 정보화를 추진하고 고도의 디지털경영체제를 확립하는 것이다.

4.2 중소기업의 디지털경영 추진 프레임워크

중소기업의 디지털경영체제의 도입은 여러가지 연건상 말처럼 쉽게 진행되지 않는다. 따라서 보다 체계적으로 추진할 프레임워크를 필요로 한다. 본 연구에서 제시한 중소기업의 디지털경영 추진 프레임워크는 중소기업이 글로벌 경쟁우위 확보라는 전략적 비전 실현을 위해 업무정보화, e-비즈니스 고도화 및 디지털경영 혁신을 추구하기 위한 모델로 제시한다. 이러한 비전과 목표 실현을 위해 본 프레임워크에서는 인력 양성, 디지털경영 체제 확립 및 디지털경영 인프라 구축이라는 전략을 수립, 구체적으로 디지털경영을 위한 교육훈련 시행, 전략기획 수립, 체계적 추진 및 외부의 지원 활용 등의 수단과 방법을 동원할 것을 제안한다. 이러한 수단과 방법을 동원하기에 앞서 먼저 확보해야 할 것이 있다면 그것은 디지털경영 문화의 형성과 디지털경영 마인드 확산이다. 이는 공공부문의 확산전략을 필요로 하지만 각 기업의 입장에서도 외부의 세미나, 워크샵, 포럼 등에 임직원이 적극 참여하고 사내에서도 전략적인 노력을 기울여질 때만 이루어진다(그림 4 참조).

먼저 교육 훈련은 자체적으로도 시행할 수 있지만 정부의 지원으로 체계적으로 교육훈련을 시행하는 중소기업정보화경영원(www.kimi.or.kr) 등의 공공기관이나 사설학원 등을 활용하는 것이 효율적이다. 그리고 전략기획은 자체 혹은 지원기관의

도움으로 회사의 정보화 및 디지털경영 수준평가를 시행한 다음 수립하고, 특히 정보화 관련 솔루션의 발전 패턴을 면밀히 검토한 다음 추진방향을 잡아야 한다. 체계적인 추진이란 정보화 성숙도 모형을 참조할 필요가 있다. 즉 현재 자사의 정보화단계를 파악한 상태에서 다음 단계로 나아가기 위한 정보화 및 디지털경영의 수단과 솔루션 도입이 필요하기 때문이다. 마지막으로 외부의 지원이란 우선 정부의 중소기업 IT화에 대한 정책적 지원을 적극 활용하는 것을 말한다. 정부의 정책에 대한 상시적인 정보의 수집 및 분석과 적극적인 활용 자세가 필요하다. 그리고 성공사례에 대한 벤치마킹과 실패로부터의 교훈 등도 외부의 지원 활용에 포함된다.



(그림 4) 중소기업 디지털경영 추진 프레임워크

V. 전략적 접근을 위한 제언

상술한 디지털경영 추진 프레임워크를 참조하여 각 개별기업이 디지털경영을 추진하되, 중소기업에서 보다 체계적으로 추진하기 위한 전략을 정리해 보면, 다음과 같다[3].

첫째, 단계적 추진전략이다. 중소기업은 대기업

과는 달리 통신 네트워크 등 디지털경영을 구현하기 위한 기본적인 인프라 구축도 미흡한 상황이다. 아울러 자금, 인력, 기술 등의 내적 경영자원 부족으로 장기적인 정보화계획이나 디지털경영 추진계획을 수립할 만한 여건이 미흡하여 단기적인 계획에 의존하는 경우가 많다. 따라서 중소기업은 대기업과는 달리 단계적인 추진방식이 필요한 바, 구체적으로는 ① 네트워크 구축단계, ② 정보교환 환경 구축단계, ③ 중소기업형 전사적자원관리(ERP)등 기간시스템의 구축단계, ④ 디지털경영 구축단계로의 접근이 바람직하다.

둘째, 투자효율화 중심 전략이다. 디지털경영 추진은 단기적으로 가시적인 효과를 기대하기 어렵다는 특성을 갖고 있기 때문에 중소기업의 경우 효과보다는 효율 중심의 전략적 접근이 바람직하다. 디지털경영을 구현하기 위한 정보화 추진은 많은 투자 비용이 소요되나 중소기업은 자금부족 등으로 투자여력이 제한되어 있다. 투자 효율화 달성을 위한 또 다른 접근방법은 초기투자 비용을 최소화하는 것이다. 따라서 정보화 및 디지털경영 계획을 수립하고 자체적으로 추진 하기보다는 아웃소싱의 활용, 예를 들면, ASP(Application Service Provider)를 적용할 필요가 있다.

정보화의 아웃소싱에는 급여, 경리, 자재, 생산, 영업 등 다양한 업무를 효율적으로 처리하기 위한 소프트웨어의 구입, 외부 전문업체에 소프트웨어의 개발 또는 정보 시스템의 구축 의뢰 등이 포함된다. 또한 최근 인터넷 등 네트워크 망을 통해 프로그램을 빌려 쓰는 ASP를 이용해 정보화 프로그램을 업무에 활용하는 방안도 대안이 될 수 있다.

아울러 네트워크 구축을 위한 통신망 설치의 기간 인프라에 해당되므로 통신망 제공업체에 대한 투자비 보조 등의 정책 지원을 바탕으로 비용인하

를 유도함으로써 중소기업의 투자효율성을 제고시키는 방향으로 접근되어야 할 것이다.

셋째, 중소기업간 네트워크를 구축이다. 물론 네트워크 구축을 위한 기반기술이나 중소기업간 협력업체가 구비되지 못한 상황에서 구체적인 계획 수립이 어려울 수도 있으나 디지털경영 구현을 위한 정보화계획 수립시 중소기업간 네트워크의 구축을 포함시킬 필요가 있다.

넷째, 정부나 공공기관 등에서 디지털 경영의 우수 중소기업 육성을 통한 선도화 전략을 추진할 필요가 있다. 현황부문에서 지적된 바와 같이, 중소기업 디지털경영 활성화를 위해 극복해야 할 과제중의 하나의 중소기업 CEO의 마인드 부족과 정보화 투자 효과에 대한 확신 부족이다. 이와 같은 문제는 동종업계 중소기업의 성공사례가 많을 경우 우수기업의 벤치마킹 활성화를 통해 상당부분 해결 가능하다고 볼 수 있다.

마지막으로 디지털경영 도입 활성화를 위한 서비스 중심의 지원 인프라체 구축이 필요하다. 중소기업의 CEO를 포함한 임직원의 디지털 마인드와 정보화 능력은 단기간에 향상되는 것이 아니라 지속적인 교육과 컨설팅에 의해 향상된다. 또한 투자효율화를 지향하여 아웃소싱의 일환으로 ASP를 추진하더라도 중소기업내에 전문인력이 부족하다면 정보시스템의 활용도가 저하되어 투자효율성이 오히려 저하되는 결과를 초래할 수도 있다. 아울러 최후단계인 디지털경영 구축 시에도 중소기업의 업종특성과 추진여건이 다양한 점과 사내 전문인력이 부족한 여건을 고려할 때에도 성공적인 디지털경영을 위한 컨설팅이 수반되어야 한다.

그러나 현재 국내의 디지털경영 또는 정보시스템 구축 관련 컨설팅이 대기업 중심의 높은 가격으로 수행되고 있는 상황을 고려할 때 중소기업정

보화경영원과 같은 공공기관의 중소기업형 컨설팅 서비스를 확대 지원하는 방안이 요구된다.

VI. 결 론

중소기업 각자의 상황에 맞는 디지털경영 체제를 도입하려면 적절한 투자와 인력 양성, 자원의 투입이 필요하다. 그러나 중소기업은 기본적으로 재원과 인적자원이 열악하여 즉각적인 디지털경영 체제의 도입이 현실적으로 불가능하다. 중소기업의 실정상 본연의 비즈니스 수행에도 부족한 재원과 자원을 자체적으로 마련하도록 방치할 경우 디지털경영은 물론 초기 정보화 초차도 기대하기 힘들다.

따라서 자체적인 노력과 함께 정부의 정책적 지원이 병행되어야 한다. 특히 자금 부족에 의한 추진 지연은 자체 혹은 재무적 지원, 또는 솔루션 도입에 대한 재정적 지원 등을 통해 해결 가능하지만, 인력 및 기술에 관한 문제는 장기적 해결과제로서 전문기관과의 공동노력에 의해 해결 가능하다. 따라서 중소기업의 디지털경영을 전문적으로 연구, 교육하는 대학이나 연구기관과의 산·학·연 연계모델의 개발이 시급하다.

본 연구는 디지털경영 전략에 관한 이론적 연구로서 본 연구에서 제시된 모델과 프레임워크에 대한 실증적 검증이 미비한 현실적 한계를 가지고 있다. 이에 따라 추후 모델의 실무적 검증과 보다 발전적인 모델의 개선연구가 후속적으로 이루어져 국내 중소기업의 디지털경영을 통한 글로벌 경쟁우위 확보에 기여하기를 바란다.

참고문헌

- [1] 광주상공회의소, 광주지역 중소기업의 e-비즈니스 기반확충과 추진방향에 관한 연구, 2002.
- [2] 조남재, 노규성, 경영정보시스템-전략적 비전 실현을 위한 접근법-, 세영사, 2000.
- [3] 박수일, 김현수, 남기찬, 노규성, 조남재, 정보화경영-이론과 실제-, 중소기업정보화경영원, 2002.
- [4] 현대경제연구원, 제조업의 디지털경영전략, 21세기북스, 2000.
- [5] KIMI 중소기업 정보화 포럼자료, 중소기업 정보화의 효율적 추진전략, 중소기업정보화경영원, 2002.
- [6] Chang, Suk-Gwon, Research Perspectives for Digital Management, 2000 MIS/OA International Conference, June 8-10, 2000, pp. 141-145.
- [7] Han, Jung Wha, Won-Shul Shim and Hicheon Kim, "E-Transformation: Strategic Change of Organization in Digital Economy," 2000 MIS/OA International Conference, June 8-10, 2000, pp. 146-149.
- [8] Henderson, J. C., N. Venkatrman, and S., Oldach, "Aligning Business and IT Strategies," Competing in the Information Age, OXFORD, 1996.
- [9] Parsons, G. L., Information Technology : a new competitive weapon., Sloan Management Review, Fall, 1983.



노 규 성

한국외국어대학교 경영학과 졸업
한국외국어대학교 대학원 경영
정보학과 졸업 (경영정보학 박사)
한국생산성본부 선임연구원
(MIS 교육 및 컨설팅)

한국신용평가(주) DB팀장 역임

선문대학교 경영학부 교수

사단법인 한국전자상거래연구소 소장

중소기업청 중소기업정보화기반구축 추진위원회
위원

산업자원부 전자상거래지원센터(ECRC) 운영위원
회 위원

전국경제인연합회 e-KOREA 디지털경영환경구축
분과 위원

정보통신부 소기업네트워크구축사업 평가위원