



정보시스템의 전략적 활용

한은정 교수



학습 목표

1. 기업의 경쟁전략과 정보시스템의 관계를 설명할 수 있다
2. 포터의 경쟁세력 모형을 이용하여 산업환경을 분석할 수 있다
3. 정보기술을 활용한 기업 경쟁전략(경쟁우위)의 유형을 설명할 수 있다
4. 가치사슬모형을 이용하여 정보시스템 활용 기회를 파악할 수 있다

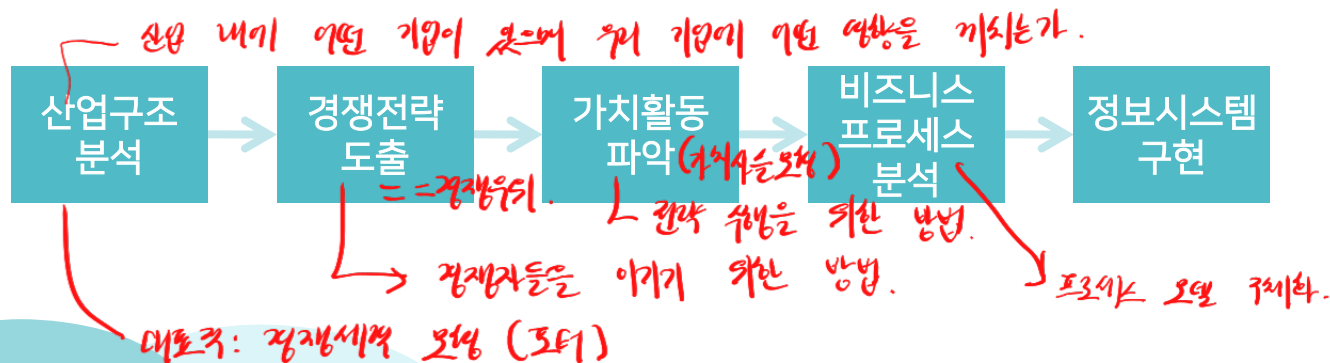


비즈니스 전략과 정보시스템은 어떻게 연계되는가?

기업 정보시스템을 우선적으로 도입할지 결정해야 함 ← 기업 전략을 바탕으로 결정한다.

비즈니스 전략과 정보시스템 연계 구조

- 비즈니스와 정보시스템의 전략적 정렬(alignment)
 - 정보시스템이 조직의 목표를 달성하도록 활용되려면 정보시스템 도입의 의사결정 과정이 기업의 전략과 연계되어야 한다
 - 경쟁전략에 따라 조직이 집중해야 하는 가치 활동을 확인하고, 그 활동을 지원하기 위한 정보시스템을 결정해야 한다



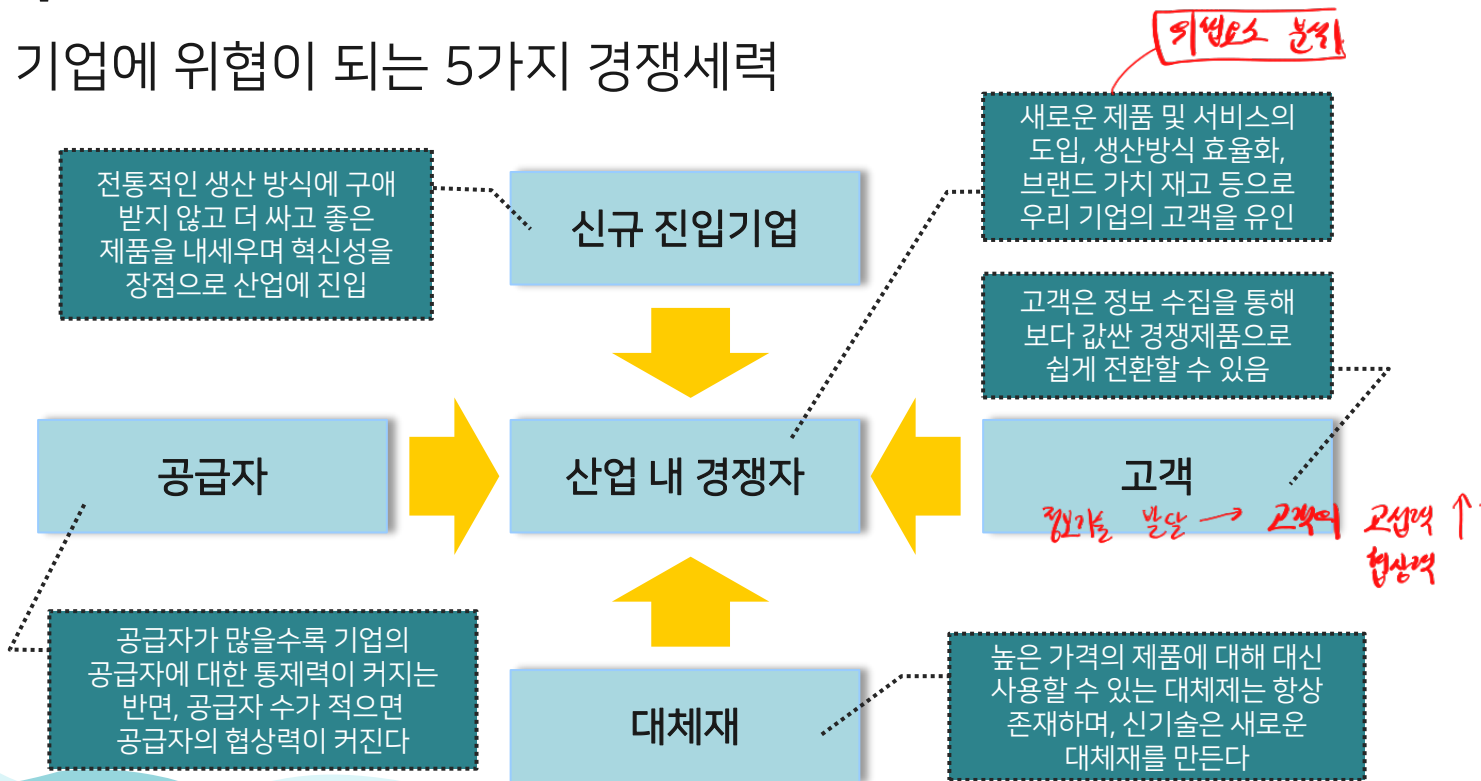
Step 1: 산업구조 분석

- 포터의 경쟁세력 모형(5 forces model)
 - 산업구조에 영향을 미치는 비즈니스 환경 요소를 분석하기 위한 모델
 - 기업이 자신이 속한 산업의 매력도를 평가하는 방법
 - 5가지의 외부 경쟁세력이 기업의 성패를 결정
 - 기존 경쟁자와의 경쟁
 - 신규 진입자와의 경쟁
 - 대체재와의 경쟁
 - 고객의 협상력
 - 공급자의 협상력

위 기업에 영향을 줄 수 있는
5가지 요소.

Step 1: 산업구조 분석

- 기업에 위협이 되는 5가지 경쟁세력



Step 1: 산업구조 분석

- 예) 인터넷이 산업구조에 미친 영향

분석요소	변화(기회/위험)
기존 경쟁자	<ul style="list-style-type: none">•시장의 지리적 범위가 확대되어 경쟁자의 수가 증가하였다. <i>가변</i>•시장 독점이 어려워지면서 경쟁자간 차이가 감소하였다. <i>-이점 (새로운 진입자)</i>•가격 투명성이 높아지면서 가격경쟁 압력이 증가하였다.
신규 진입자	<ul style="list-style-type: none">•인터넷을 활용하여 판매원, 유통망, 물리적 자산 등과 같은 <u>진입장벽이 낮아졌다</u>.•인터넷을 활용하여 좀더 효과적이고 효율적인 비즈니스 프로세스를 구축하였다.
대체재	<ul style="list-style-type: none">•인터넷 기반의 새로운 제품 및 서비스의 지속적인 창출되었다.•인터넷으로 인한 산업구조 변화와 시장 규모 확대로 <u>산업간 경계 모호해졌다</u>.
고객의 협상력	<ul style="list-style-type: none">•인터넷을 통한 정보 수집으로 고객 <u>협상력이 증가</u>하였다.•고객 전환비용이 감소하였다.
공급자의 협상력	<ul style="list-style-type: none">•기업이 인터넷을 통해 조달하게 되면서 공급자의 협상력은 감소하였다.•인터넷의 활용으로 유통업자나 중간상의 역할이 감소하면서 공급자의 이익 실현 기회가 증가하였다.

Step 2: 경쟁전략 도출

- 경쟁전략(competitive strategy)이란? (경쟁 원리)
 - 산업구조의 경쟁 위협 세력에 대응하기 위한 조직의 전략
 - 기업이 경쟁우위를 구축하고 경쟁방식을 선택하는 의사결정 패턴
- 정보시스템을 이용한 4가지 경쟁전략
 - 저비용 전략
 - 제품 차별화 전략
 - 틈새시장 집중 전략
 - 고객/공급자 친밀성 강화 전략

경쟁 기본이 될 4로 삼는다.

Step 2: 경쟁전략 도출

- 저비용 전략

- 정보시스템을 이용하여 운영 비용을 최소화하거나 제품 가격 절감하는 전략
- 예) 월마트의 재고자동보충시스템 = **리테일 링크**.
 - POS 시스템을 통해 모든 매장에서 판매된 품목에 대한 거래 데이터를 월마트의 중앙 컴퓨터에 전송하고, 이를 공급자에게 전송하여 공급자가 월마트의 판매 및 재고 데이터에 접근하도록 하였음 **판매 데이터 · 재고데이터 통합관리**
 - 이를 통해 월마트는 다양한 상품의 재고를 관리하는 데 들어가는 비용을 절감하였고, 고객 수요에 맞춰 재고를 보충할 수 있었음
 - 공급자는 실제 시장수요를 파악하여 생산계획을 세울 수 있음
↳ 데이터에 실시간 접근 가능.

Step 2: 경쟁전략 도출

- 제품 차별화 전략 *비용 많이 든다 할지라도...*
 - 정보시스템을 이용하여 새로운 제품이나 서비스를 개발하거나, 기존 제품이나 서비스의 기능을 개선하는 전략
 - 예) Apple의 iPhone/iPad, 아마존 1-click 주문 *특히 있었음 (최대화시켜 전환)*
 - 대량 맞춤화(mass customization): 정보시스템을 이용하여 개별 고객의 요구에 제품이나 서비스를 맞춤 제공
 - 예) Nike iD: 고객이 나이키 웹사이트를 통해 운동화의 유형, 색상, 재질, 밑창, 로고 등을 선택하면 나이키는 개별 고객의 주문내용을 컴퓨터를 이용하여 공장으로 전송하여 제작

Step 2: 경쟁전략 도출

↑ 앞에서 본 것
: 전체 대중시장 공략.

- 틈새시장 집중 전략

여기서 저비용 · 차별화.

- 정보시스템을 이용하여 특정 세분 시장에 집중하는 전략
- 데이터 분석 기술을 이용하여 세분화된 목표 고객에 대한 정보를 수집하여 저비용 또는 제품 차별화 전략 구사 *ex) 학생권 MS피스.*
- 고객관계관리(CRM) 시스템을 통해 고객 데이터를 분석하여 세분화된 고객 그룹에 대한 마케팅 캠페인 가능

- 예) 힐튼호텔 OnQ 시스템은 호텔 이용객들의 데이터를 수집 및 분석하여 수익성이 높은 고객에게 추가적인 혜택을 준다

Step 2: 경쟁전략 도출

- 고객/공급자 친밀성 강화 전략 *아태관계자녀의 생산작용성 강화. 데이터 공유, 원활한 소통.*
 - 정보시스템을 이용하여 공급자와의 연계를 강화하고 고객의 충성도를 구축하는 전략
 - 제조업체들은 공급사슬관리(SCM) 시스템을 이용해 부품 공급자가 제조업체의 생산계획을 조회할 수 있도록 한다
 - 예) 자동차 제조업체의 공급사슬관리시스템
 - 온라인 쇼핑몰은 고객관계관리(CRM) 시스템을 이용해 고객의 제품 구매 선호도를 분석하여 제품을 추천해준다
 - 예) 아마존의 추천시스템

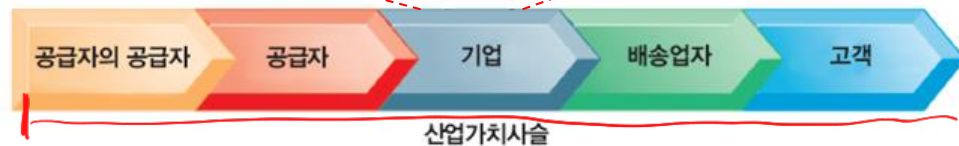
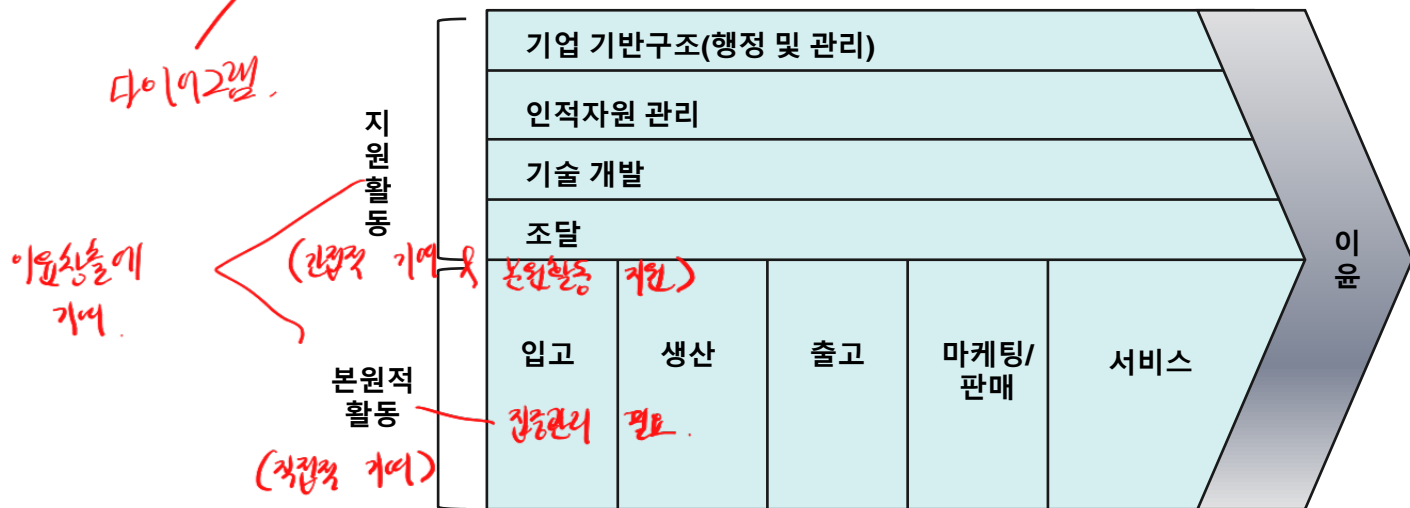
(=가치창출활동)

Step 3: 전략 실행을 위한 가치활동 파악

- 가치사슬모형(value chain model) *이러한 활동을 위한 기업의 내부활동.*
 - 기업의 이윤 창출 과정을 제품과 서비스에 부가가치를 추가하는 가치창출 활동들의 연속적인 사슬로 표현
 - 가치창출 활동 유형: 본원적 활동, 지원적 활동
 - 본원적 활동(primary activities)
 - 고객에 대한 가치를 창조하는 제품과 서비스의 생산 및 전달에 직접적으로 관련된 활동
 - 일반적으로 입고, 생산, 출고, 판매/마케팅, 서비스 등
 - 지원적 활동(supportive activities)
 - 본원적 활동이 가능하도록 지원하는 활동
 - 기업의 경영관리, 인적자원관리, 기술개발, 조달 등

Step 3: 전략 실행을 위한 가치활동 파악

- 1) 가치사슬모형을 통해 기업의 다양한 가치 활동 파악

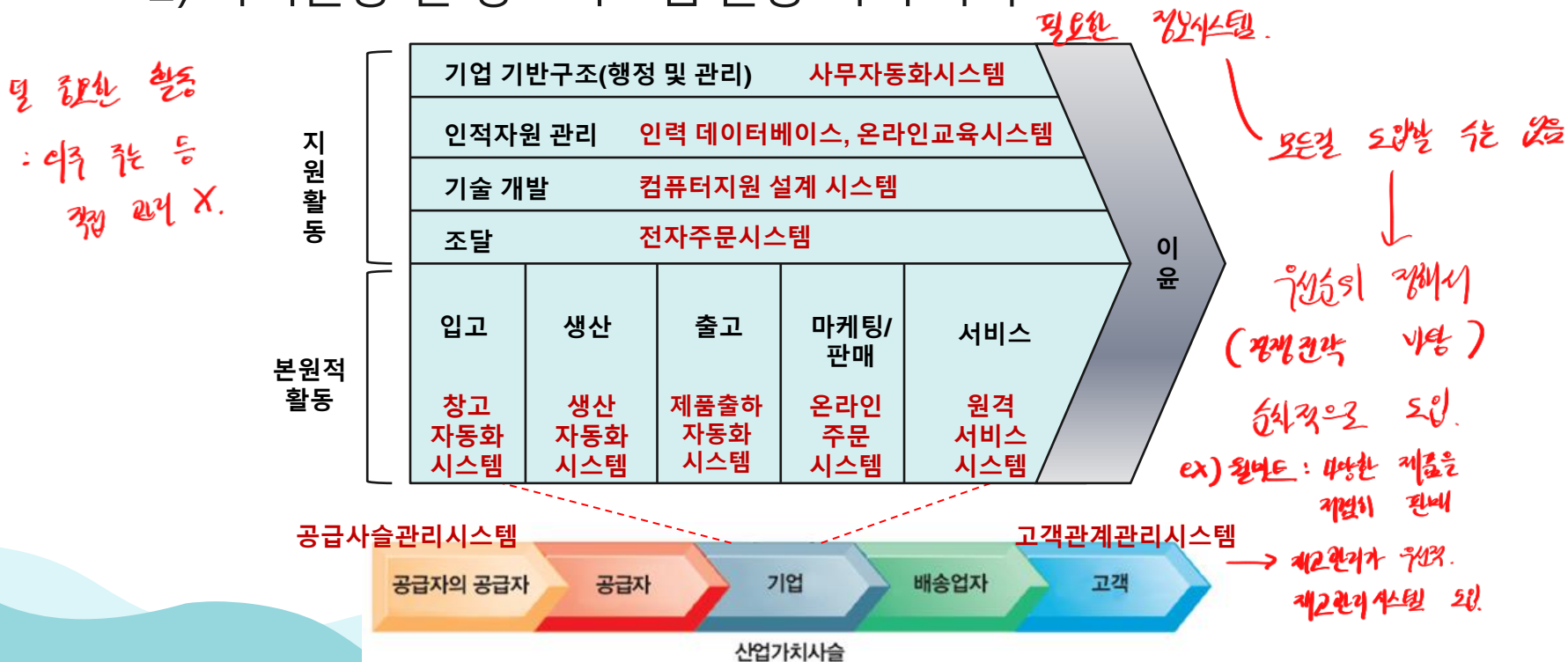


|| 공급사슬 (제크럼에서)

→ 여기 산업에서 포괄적으로 지칭하는 용어.

Step 3: 전략 실행을 위한 가치활동 파악

2) 가치활동 별 정보시스템 활용 기회 파악



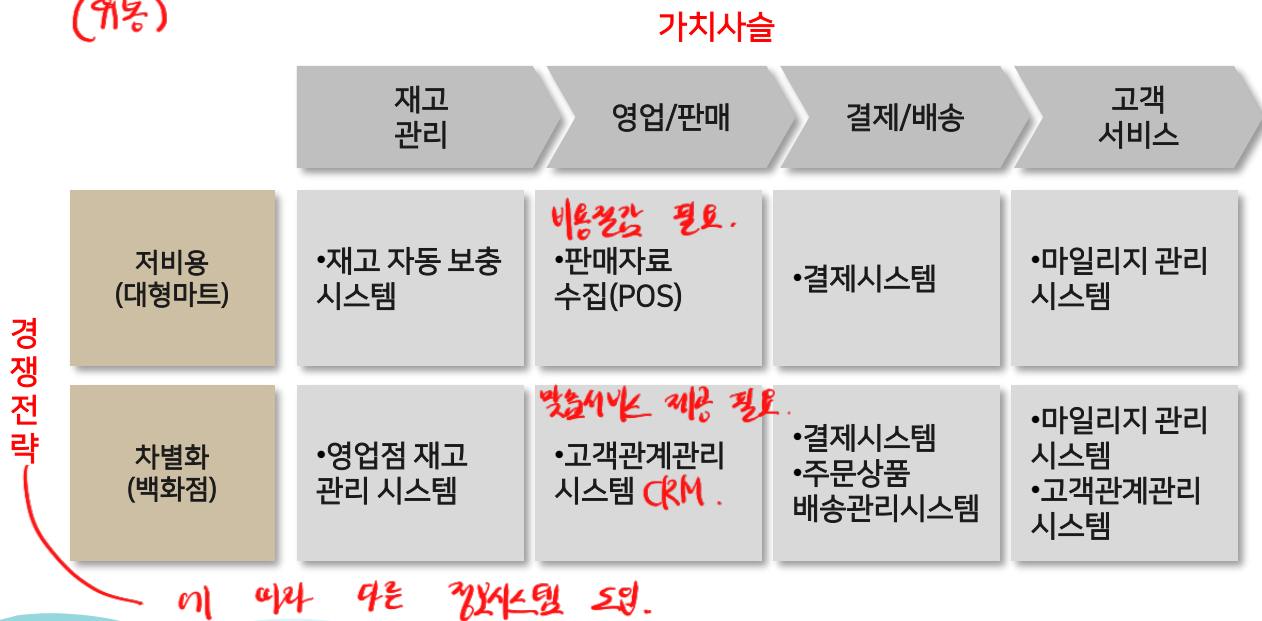
Step 3: 전략 실행을 위한 가치활동 파악

- 정보시스템 도입을 위한 가치사슬모형의 활용 접근법
 - 가치사슬모형은 기업이 경쟁전략을 달성하기 위해 우선적으로 강화해야 할 가치활동을 파악하는데 활용됨
 - 이를 통해 기업 경쟁전략 달성에 필요한 정보시스템 도입 분야를 특정할 수 있음
 - 강화해야 할 가치활동의 수행방식(비즈니스 프로세스)을 조사하여 정보시스템을 어떻게 활용할지 결정

프로세스 모델링.

경쟁전략에 따른 정보시스템 도입 의사결정

- 대형 소매기업의 경쟁전략, 가치활동에 따른 정보시스템 도입 의사결정 비교
(위동)



Wrap up

성찰 노트



1. 이번 수업에서 새롭게 알게 된 것은 무엇인가요?
2. 느낀 점은 무엇인가요?
3. 나에게 적용하거나 실행해볼 만한 것은 무엇인가요?