

1. 경영자의 역할

1. 경영자의 역할

1) 경영자의 정의

- 조직의 전략, 관리 및 운영활동을 주관하며,
조직구성원들과 의사결정을 통해
조직이 나아갈 방향을 제시하고
조직의 유지와 발전에 대해 책임을 지는 사람
- 조직의 변화방향을 설정하는 리더
- 조직 구성원들이 조직의 목표에 부합된 활동을
할 수 있도록 결합시키고 관리하는 관리자

1. 경영자의 역할

2) 경영자의 구분

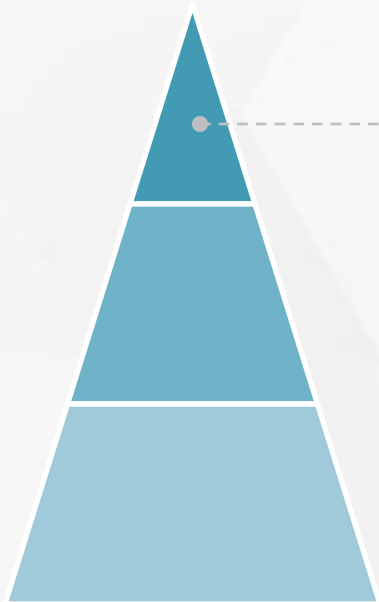
- 수직적 체계



1. 경영자의 역할

2) 경영자의 구분

- 수직적 체계



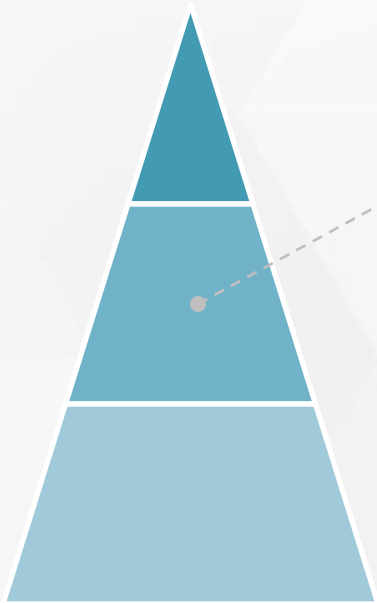
● 최고경영자

- 조직의 최상위층
- 조직의 혁신기능과 의사결정기능을 조직 전체의 수준에서 담당

1. 경영자의 역할

2) 경영자의 구분

- 수직적 체계



● 중간관리자

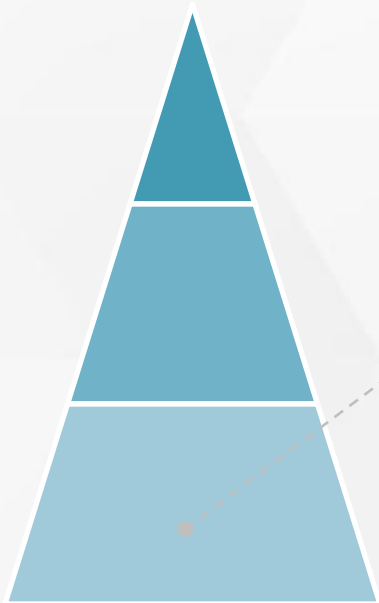
- 경영부문별로 최고경영층이 설정한 경영목표, 전략, 정책을 집행하기 위해 **제반 활동 수행**

예 재무관리, 생산관리,
인사관리 등

1. 경영자의 역할

2) 경영자의 구분

- 수직적 체계



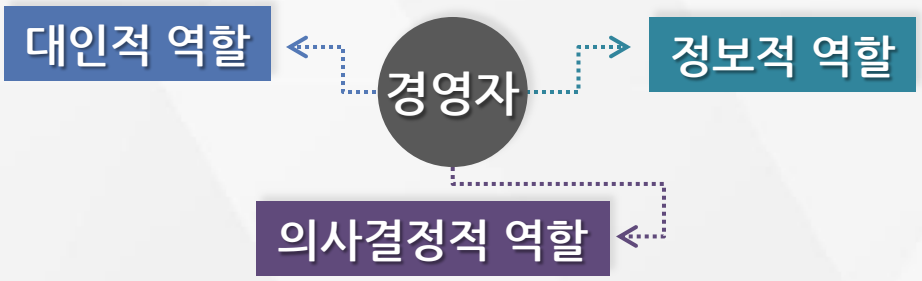
● 일선관리자

- 현장에서 실제로 작업을 하는 근로자를 직접 지휘, 감독하는 경영하는 계층

1. 경영자의 역할

3) 경영자의 역할

- 민츠버그(Mintzberg)의 구분



1. 경영자의 역할

3) 경영자의 역할

- 민츠버그(Mintzberg)의 구분



- 상징자 혹은 지도자로서 대외적으로 조직을 대표
- 대내적으로 조직을 이끄는 리더

1. 경영자의 역할

3) 경영자의 역할

- 민츠버그(Mintzberg)의 구분



- 조직을 둘러싼 **외부환경의 변화**를 **모니터링**하고,
이를 조직에 전달하는 **정보전달자**

1. 경영자의 역할

3) 경영자의 역할

- 민츠버그(Mintzberg)의 구분

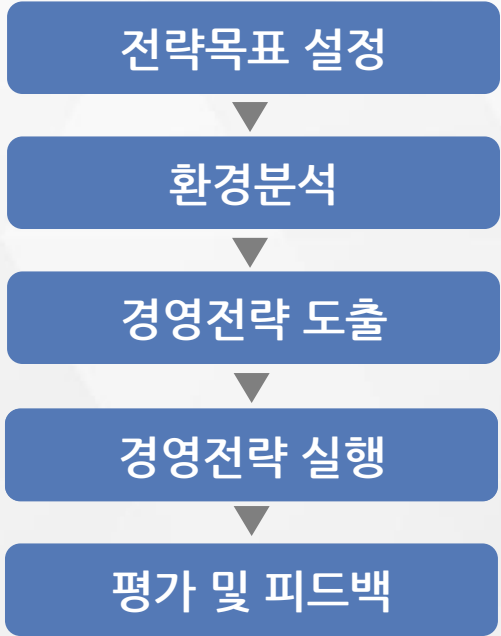


- 조직 내 문제를 해결하고 대외적 협상을 주도하는
협상가, 분쟁조정자, 자원배분자

2. 경영전략의 추진과정

2. 경영전략의 추진과정

.....●



2. 경영전략의 추진과정

1) 전략목표 설정

- 조직은 **경영전략**을 통해 미래에 도달하고자 하는 미래의 모습인 **비전**을 규명하고, **미션(전략목표)**을 설정함

전략목표를 설정한 다음
거치는 과정은?



전략대안들을 수립하고 실행 및
통제하는 관리과정을 거친다!

2. 경영전략의 추진과정

2) 환경분석

- 최적의 대안을 수립하기 위하여 **조직의 내·외부 환경을 분석**함
- 조직의 내·외부 환경을 분석하는 데 유용하게 이용될 수 있는 방법으로는 **SWOT 분석이 가장 많이 활용**됨

2. 경영전략의 추진과정

2) 환경분석

- SWOT 분석

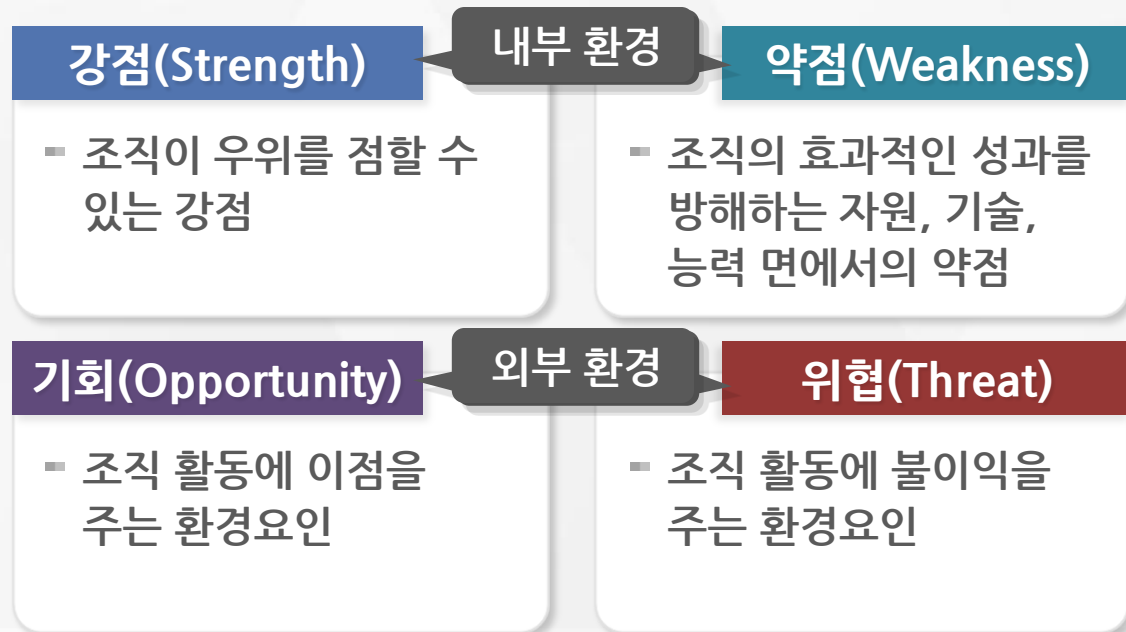
- 미국의 경영컨설턴트인
알버트 험프리(Albert Humphrey)에 의해 고안됨
- 기업의 내부 환경분석을 통해 강점(Strength)과
약점(Weakness)을, 외부 환경분석을 통해
기회(Opportunity)와 위협(Threat) 요인을 규정하고
이를 토대로 기업의 전략을 수립하는 기법

강점은 살리고 약점은 줄이고,
기회는 활용하고 위협은 억제함

2. 경영전략의 추진과정

2) 환경분석

- SWOT 분석



2. 경영전략의 추진과정

2) 환경분석

- SWOT 분석

강점(Strength)

- 경쟁기업과 비교하여 소비자로부터 강점으로 인식되는 것은 무엇인가?

약점(Weakness)

- 경쟁기업과 비교하여 소비자로부터 약점으로 인식되는 것은 무엇인가?

기회(Opportunity)

- 외부환경에서 유리한 기회요인은 무엇인가?

위협(Threat)

- 외부환경에서 불리한 위협요인은 무엇인가?

2. 경영전략의 추진과정

2) 환경분석

- SWOT 분석에 의한 전략수립

	강점 (Strength)	약점 (Weakness)
기회 (Opportunity)	<div>S O</div> 시장의 기회 활용을 위해 강점 사용	<div>W O</div> 약점의 극복으로 시장의 기회 활용
위협 (Threat)	<div>S T</div> 시장의 위협을 강점으로 회피	<div>W T</div> 시장의 위협 회피, 약점 최소화

2. 경영전략의 추진과정

2) 환경분석

● SWOT 분석 예시: 기업

S 우리의 강점은 무엇인가

- 유리한 시장점유율
- 높은 생산성
- 독점적 기술
- 높은 직무 만족도

- 시장의 빠른 성장
- 새로운 기술의 등장
- 경쟁 기업의 쇠퇴
- 낮은 진입 장벽

O 우리에게 기회는 무엇인가

W 우리의 약점은 무엇인가

- 협소한 제품군
- 낙후된 설비
- 불리한 공장 입지
- 브랜드 이미지 악화

- 새로운 경쟁기업 출현
- 경기 침체
- 구매자, 공급자의 힘 증대
- 불리한 정책, 법규, 제도

T 우리에게 위협은 무엇인가

2. 경영전략의 추진과정

2) 환경분석

- SWOT 분석 예시: 메이저리그에 진출한 야구선수

S

- ─ 최고 시속 150km 넘는 완성된 직구
- ─ 안정적 서클체인지업
- ─ 풍부한 경험과 정신력

W

- ─ 왼쪽 팔꿈치 수술
- ─ 스트레스에 따른 고질적인 어깨, 등 통증

O

- ─ 메이저리그에서 희소성 높은 정통파 왼손 선발 투수
- ─ 투수 친화적인 홈구장과 노쇠한 경쟁자

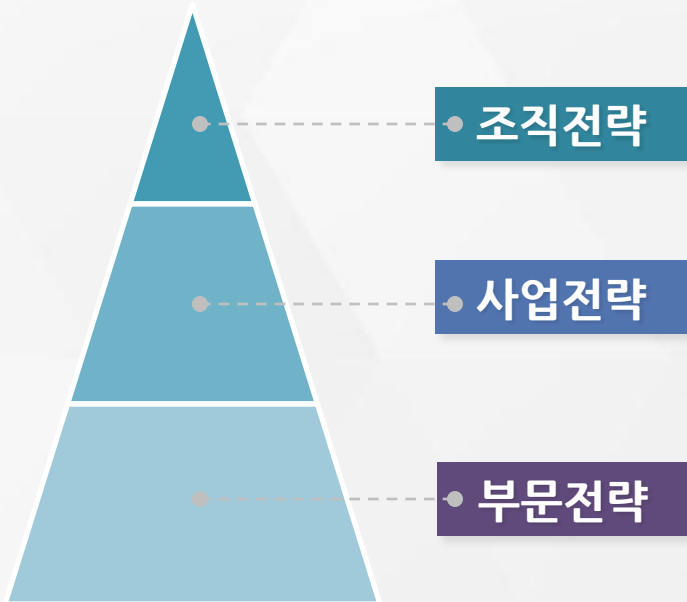
T

- ─ 메이저리그의 도사리는 변수
- ─ 사상 첫 메이저리그 직행에 대한 부담감

2. 경영전략의 추진과정

3) 경영전략 도출

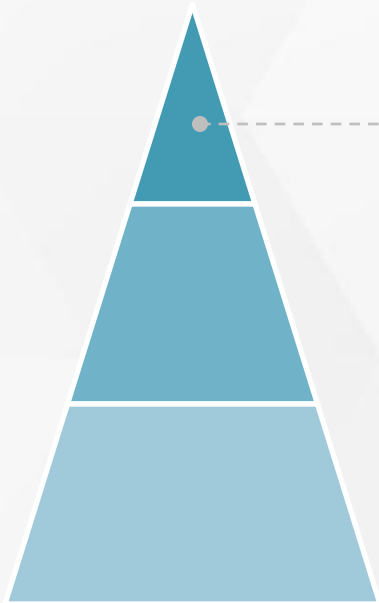
- 경영전략의 구분



2. 경영전략의 추진과정

3) 경영전략 도출

- 경영전략의 구분



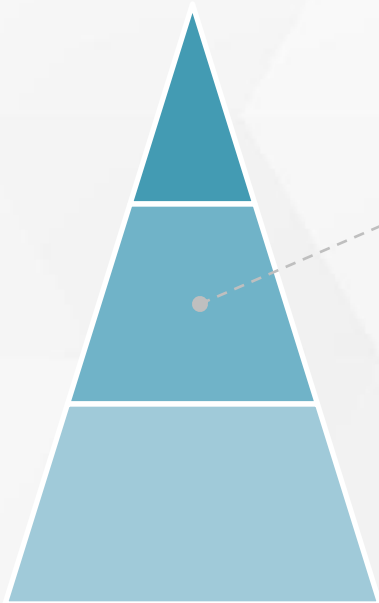
● 조직전략

- 조직의 사명을 정의

2. 경영전략의 추진과정

3) 경영전략 도출

- 경영전략의 구분



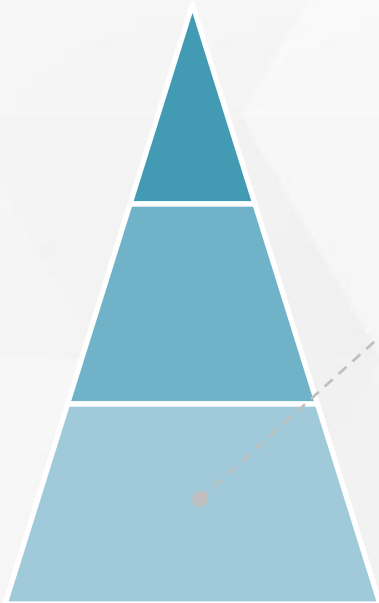
● 사업전략

- 사업수준에서 각 사업의 경쟁적 우위를 점하기 위한 방향과 방법을 다룸

2. 경영전략의 추진과정

3) 경영전략 도출

- 경영전략의 구분



● 부문전략

- 기능부서별로
사업전략을 구체화하여
세부적인 수행방법을 결정함

2. 경영전략의 추진과정

4) 경영전략의 실행 및 평가

경영전략이 수립된 다음 거치는 과정은?



경영전략을 실행하여 경영목적 달성



결과를 평가하여 피드백

3. 경영전략의 유형

3. 경영전략의 유형

1) 본원적 경쟁전략

- 마이클 포터(Michael E. Porter)의 전략
- 해당 사업에서 **경쟁우위**를 확보하기 위한 전략
 - 원가우위 전략
 - 차별화 전략
 - 집중화 전략

3. 경영전략의 유형

1) 본원적 경쟁전략

원가우위

차별화

집중화

- 원가절감을 통해 해당 산업에서 우위를 점하는 전략
- 대량생산을 통해 단위 원가를 낮추거나 새로운 생산기술을 개발할 필요가 있음

예 70년대 우리나라의 섬유업체나 신발업체, 가발업체 등이 미국시장에 진출할 때 취한 전략

3. 경영전략의 유형

1) 본원적 경쟁전략

원가우위

차별화

집중화

- 조직이 생산품이나 서비스를 차별화하여 고객에게 **가치가 있고 독특하게 인식되도록** 하는 전략
- 연구개발이나 광고를 통하여 기술, 품질, 서비스, 브랜드 이미지를 개선할 필요가 있음

예 단위당 이익 마진이 높은 고가의 자동차,
고급시계 시장으로 고객의 충성도 높음

3. 경영전략의 유형

1) 본원적 경쟁전략

원가우위

차별화

집중화

- 다른 전략이 산업 전체를 대상으로 하는 것에 비해 집중화 전략은 **특정 시장이나 고객에게 한정된 전략**
- 경쟁조직들이 소홀히 하고 있는 한정된 시장을 원가우위나 차별화 전략을 써서 **집중적으로 공략**하는 방법

예 지역특산물, 디자이너 옷, 스포츠카 등 한정된 시장에서의 원가나 차별화 우위를 점하는 상품

3. 경영전략의 유형

1) 본원적 경쟁전략

전략적 우위 요소

고객들이 인식하는
제품의 특성

원가우위

전략적
목표

산업전체

차별화

원가우위

산업의
특정부문

집중화

(차별화+집중화)

(원가우위+집중화)