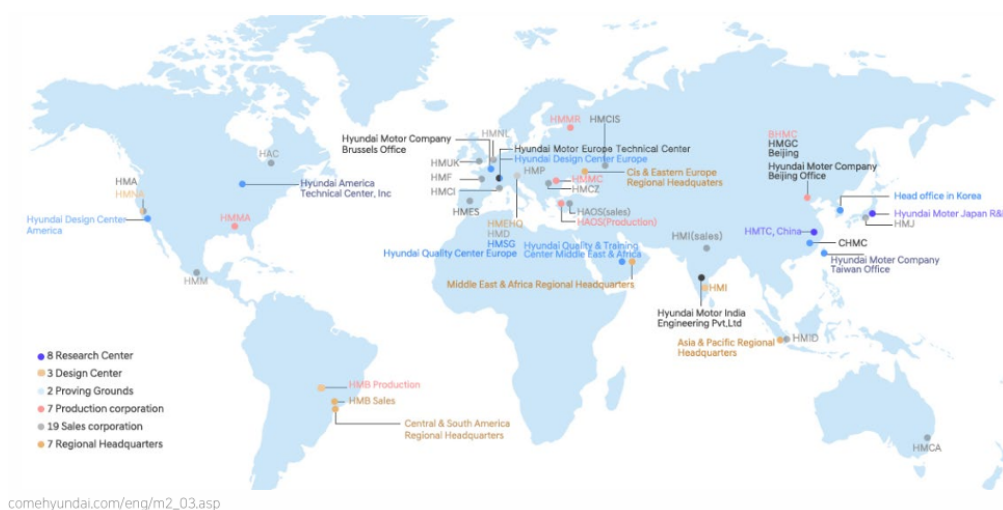


글로벌디지털전략-2주차

👤 생성자	② 재환 김
☰ 태그	경영전략

디지털 (IS/IT)의 중요성

- "I have a simple but strong belief. The most meaningful way to differentiate your company from your competition, the best way to put distance between you and the crowd, is to do an outstanding job with information. How you gather, manage, and use information will determine whether you win or lose."
 - Microsoft 창업자 Bill Gates
- "가장 의미 있는 방법으로 경쟁사와 차별화하는 방법"이라고 언급한 부분은 오늘날의 비즈니스 환경에서 경쟁 우위를 점하는 것이 매우 중요하다는 사실을 강조합니다.
- "정보를 잘 처리하는 것이 가장 좋은 방법"이라는 부분에서, 단순한 정보 수집이나 관리가 아닌, 정보와 데이터를 정확하게 분석하고 활용하는 것이 얼마나 중요한지를 나타내고 있습니다.
- "정보를 수집하고 관리하며 사용하는 방식이 승패를 결정할 것"이라는 문장은 정보화 시대에서의 성공 여부는 결국 정보 활용 능력에 달려있음을 나타냅니다. 즉, 정보의 가치를 이해하고 이를 경쟁 우위로 전환할 수 있는 역량이 중요하다는 의미입니다.



- **현대자동차의 글로벌 네트워크:**

- 현대자동차는 전 세계 200개 이상의 국가에서 생산 및 판매를 하고 있으며, 다양한 연구소, 디자인 센터, 판매 법인, 생산 법인, 그리고 지역 본부를 운영하고 있습니다.
- 지도에서 보이는 각 지점은 현대자동차의 글로벌 생산과 판매 거점을 나타냅니다. 이를 통해 현대자동차의 전 세계적 영향력과 글로벌 운영 규모를 알 수 있습니다.

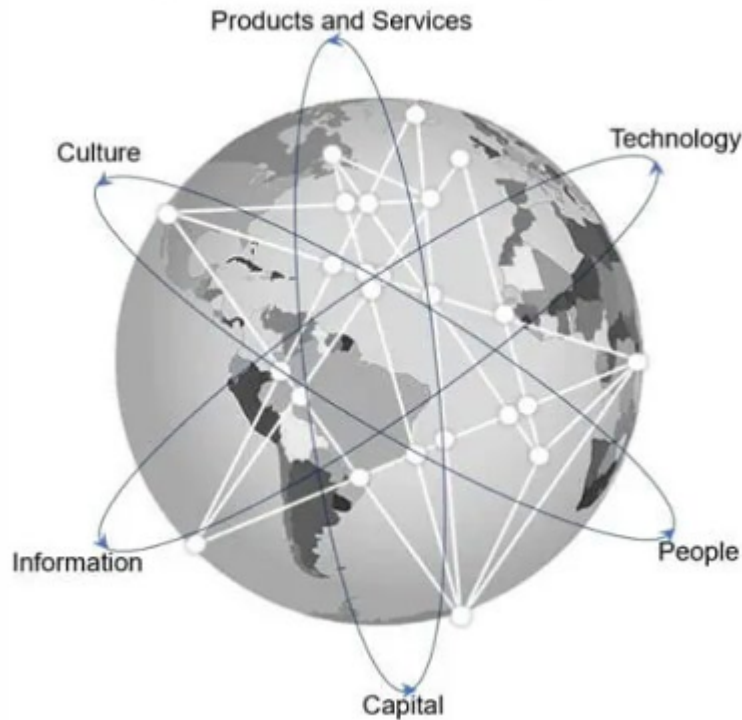
• **글로벌 운영에서 정보시스템의 중요성:**

- 글로벌 기업이 이렇게 넓은 범위에서 운영되기 위해서는 각 지역과의 원활한 소통 및 데이터 관리가 필수적입니다.
- 여기서 정보 시스템(IS/IT)은 전 세계에 걸친 생산, 판매, 물류, 고객 서비스 등을 관리하고 효율적으로 운영하기 위해 반드시 필요한 도구입니다.
- 각 지점에서 발생하는 방대한 양의 데이터를 효율적으로 처리하고, 이를 기반으로 의사결정을 내리는 과정이 기업의 경쟁력에 직접적인 영향을 미칩니다.

• **지도에서 나타난 현대자동차의 주요 거점:**

- **연구소(Research Center):** 8개소
- **디자인 센터(Design Center):** 3개소
- **시험장(Proving Grounds):** 2개소
- **생산 법인(Production Corporation):** 7개소
- **판매 법인(Sales Corporation):** 19개소
- **지역 본부(Regional Headquarters):** 7개소

Globalization



- **세계화(Globalization):**

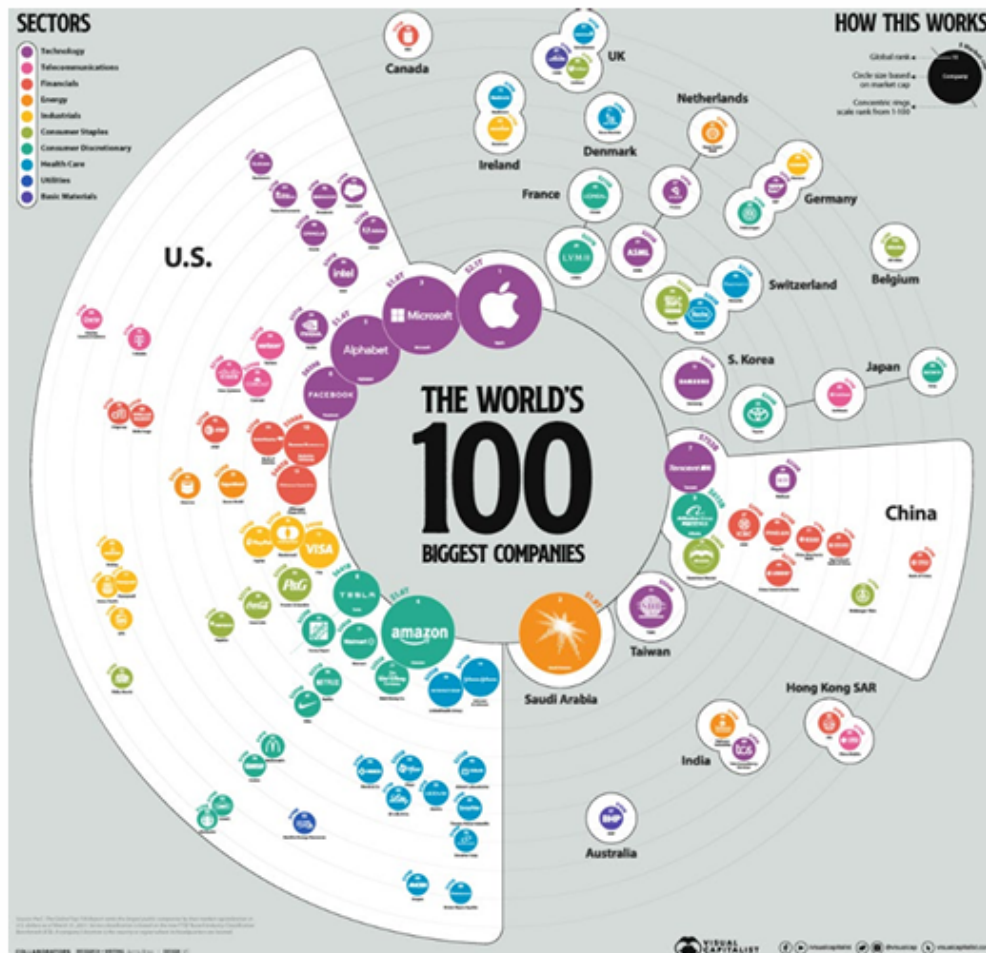
- 세계화는 전 세계적으로 물리적 경계를 넘어서는 경제적, 사회적, 기술적 교류를 의미합니다. 이를 통해 제품과 서비스, 자본, 정보, 사람, 기술 등이 세계 전역에서 연결되고 교류되는 현상을 나타냅니다.
- 이미지에 나타난 연결선들은 이러한 글로벌 네트워크를 시각적으로 표현한 것입니다. 이 네트워크는 기술, 문화, 자본, 정보, 사람들이 어떻게 상호작용하는지를 보여줍니다.

- **IS/IT의 역할:**

- 글로벌 경쟁이 심화되면서 기업들은 비용 대비 성능이 뛰어난 IT 시스템을 도입하고 활용하는 방향으로 나아가고 있습니다. 이는 IT 기술의 발전과 더불어 가격 대비 성능 향상이 지속적으로 이루어지고 있기 때문입니다.
- 기업은 글로벌 시장에서 경쟁 우위를 점하기 위해, 정보 시스템을 통해 실시간 데이터 분석, 생산 효율성 증대, 그리고 고객 맞춤형 서비스를 제공하는 등 다양한 전략을 펼치고 있습니다.

- **비즈니스 압력과 IS/IT의 도입 촉진:**

- 세계화로 인해 기업들이 받는 비즈니스 압력은 점점 증가하고 있습니다. 이러한 압력은 더 빠르고 효율적인 의사결정이 필요함을 의미하며, 이를 위해 정보 시스템을 도입하고 활용하는 것이 필수적입니다.
- IT 시스템을 통한 데이터 수집, 관리, 분석은 글로벌 시장에서의 효율적인 운영을 지원하며, 경쟁력을 유지하기 위한 중요한 도구로 작용합니다.



companies-in-the-world-in-2021/

• 미국(U.S.)의 기업들:

- 이미지의 왼쪽 부분에서 가장 큰 부분을 차지하는 것은 미국의 기업들입니다.
- 대표적인 기업으로 애플(Apple), 마이크로소프트(Microsoft), 구글의 모회사인 알파벳(Alphabet), 아마존(Amazon), 페이스북(Facebook) 등이 있습니다.
- 미국의 대기업들은 주로 **기술(Technology)**, **금융(Financials)**, **통신(Communication Services)** 등의 분야에 집중되어 있습니다.

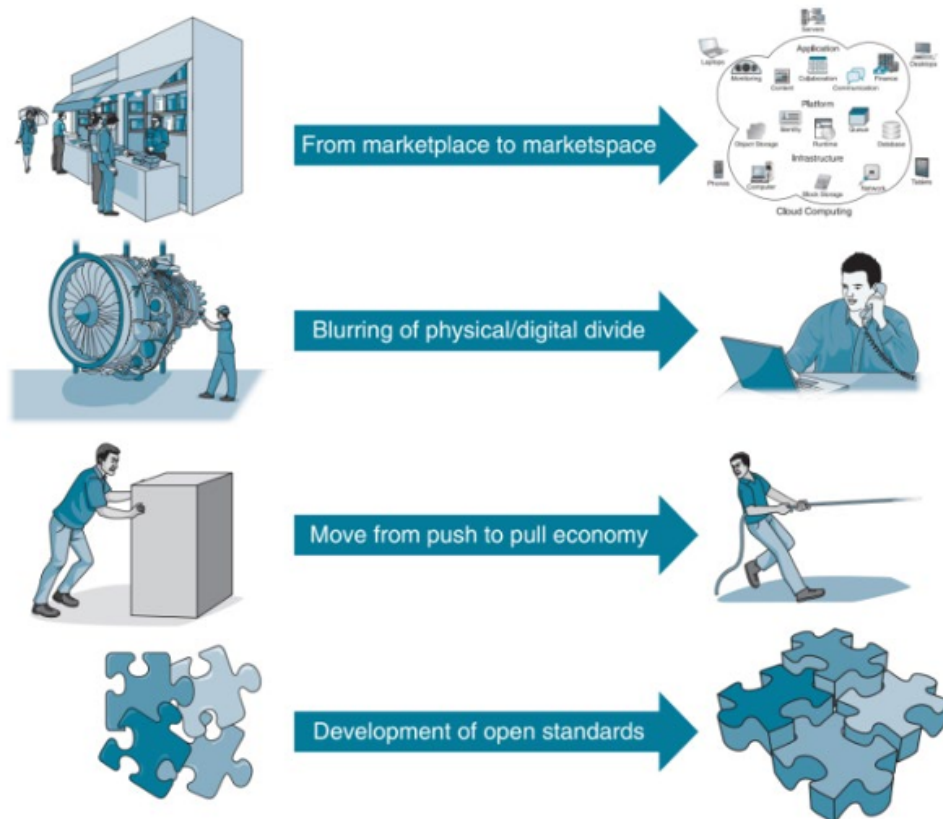
• 중국(China)의 기업들:

- 이미지의 오른쪽 아래 부분에는 중국의 대기업들이 위치하고 있습니다.
- 대표적으로 텐센트(Tencent), 알리바바(Alibaba), 그리고 여러 은행들이 포함되어 있으며, 주로 **금융(Financials)**, **기술(Technology)** 분야에 집중되어 있습니다.
- **다른 국가들의 기업들:**
 - 이미지 상단 오른쪽에는 유럽과 아시아의 주요 국가들이 보입니다.
 - 독일, 일본, 대한민국, 영국 등 여러 나라의 대기업들이 나열되어 있으며, 이들 기업은 다양한 산업에 분포되어 있습니다.
 - 예를 들어, 독일의 폭스바겐(Volkswagen), 한국의 삼성전자(Samsung Electronics), 일본의 도요타(Toyota) 등이 있습니다.
- **산업별 분류:**
 - 각 기업의 로고는 산업 분야별로 색상이 다르게 표시되어 있습니다.
 - **파란색:** 기술(Technology)
 - **주황색:** 에너지(Energy)
 - **녹색:** 소비재(Consumer Staples)
 - **노란색:** 금융(Financials)
 - **보라색:** 통신(Communication Services)
 - **분홍색:** 헬스케어(Health Care)
 - **갈색:** 재료(Materials)
- **어떤 산업도 IS/IT의 영향에서 자유롭지 않음:**
 - 모든 산업이 디지털 기술의 영향 아래 있으며, IS/IT는 모든 산업의 변화를 촉진하고 있습니다. 이는 산업 구조를 새롭게 만들고, 기존의 비즈니스 모델을 혁신하는 원동력으로 작용하고 있습니다.
- **IT 플랫폼 중심 회사:**
 - **Uber, Amazon, eBay, Meta (Facebook), Apple (App Market), Zillow, Airbnb, PayPal**과 같은 기업들은 IT 플랫폼을 중심으로 운영되는 대표적인 회사들입니다.
 - 이들 기업은 디지털 기술을 활용하여 새로운 시장을 창출하고, 기존 산업에 파괴적 변화를 일으키고 있습니다.
- **Apple과 iTunes Store:**

- Apple은 iTunes Store를 통해 전 세계에서 가장 큰 음악 판매자가 되었습니다. 그리고 이 과정은 단 7년 만에 이루어졌습니다. 이는 디지털 기술이 기존의 물리적 유통망을 얼마나 빠르게 대체할 수 있는지를 보여주는 사례입니다.

• Airbnb의 성장:

- Airbnb는 창업 후 6년 만에 Hilton 호텔보다 더 많은 객실을 고객에게 제공하게 되었습니다. 이는 디지털 플랫폼을 통해 물리적인 자산 없이도 대규모로 확장할 수 있음을 보여줍니다.



Strategic Management of Information Systems, 4th Edition, Wiley, p 12

• From Marketplace to Marketspace:

- 전통적인 오프라인 시장(marketplace)에서 디지털 시장(marketspace)으로의 전환을 의미합니다.
- 이는 물리적 공간에 구애받지 않고, 온라인 플랫폼을 통해 상품과 서비스가 거래되는 형태로 변화함을 나타냅니다. 예시로는 Amazon, eBay 같은 온라인 마켓플레이스를 들 수 있습니다.

• Blurring of Physical/Digital Divide:

- 물리적 세계와 디지털 세계 간의 경계가 희미해지고 있음을 나타냅니다.

- 예를 들어, 제조업에서도 IT 시스템과 자동화가 도입되어 생산 과정이 디지털화되고 있습니다. 또한 IoT(사물인터넷) 기술이 물리적 기기와 네트워크를 연결하는 예시로 볼 수 있습니다.
- **Move from Push to Pull Economy:**
 - 전통적인 공급 중심의 경제 모델(푸시 경제)에서 소비자가 주도하는 경제 모델(풀 경제)로의 전환을 설명합니다.
 - 과거에는 제품을 대량 생산한 후 소비자에게 공급하는 방식이었다면, 이제는 소비자의 요구에 맞춰 제품을 설계하고 맞춤형 서비스를 제공하는 방식으로 변화하고 있습니다.
- **Development of Open Standards:**
 - 디지털 시대에는 상호 운영성과 호환성을 높이기 위해 개방형 표준(open standards)이 개발되고 있습니다.
 - 이는 다양한 기술과 플랫폼이 서로 연결되고 협력할 수 있도록 돕는 중요한 요소입니다. 예를 들어, HTML, API, 클라우드 기술 등이 있습니다.

특징 1: From Marketplace to Marketspace

- **Physical Marketplace에서 Virtual Marketplace로의 이동:**
 - 인터넷의 발달로 인해 전통적인 물리적 공간에서의 상업 활동이 온라인 가상 공간으로 지속적으로 이동하고 있습니다. 이를 통해 기업은 더 넓은 시장에 접근할 수 있으며, 고객과의 상호작용도 더욱 효율적으로 이루어집니다.
- **Virtual Marketplace에서 신뢰(Trust)의 중요성:**
 - 온라인에서는 브랜드와 고객 간의 신뢰가 매우 중요합니다.
 - 이를 위해 기업은 리뷰(review), 정보의 질(information quality), IT 보안(IT security), 평판 관리(reputation management) 등을 통해 고객의 신뢰를 높이는 전략을 필요로 합니다.
- **공간의 무한성:**
 - 온라인 세상에서는 물리적 공간의 제약이 없기 때문에 무한한 공간에서 제품을 진열하고 판매할 수 있습니다.
 - 이는 수요가 적은 틈새 시장의 제품도 온라인에서 판매가 가능하다는 의미입니다.
- **개인화된 서비스 제공:**
 - 고객 활동에 대한 데이터를 수집함으로써 적은 비용으로 맞춤형 개인화 서비스를 제공할 수 있습니다.

- 이를 통해 고객의 요구에 보다 정교하게 대응할 수 있으며, 고객의 만족도와 충성도를 높이는 데 도움이 됩니다.

특징 2: Blurring of Physical/Digital Divide

- **물리적 제품의 디지털화:**
 - 전통적으로 물리적 세계에 존재하던 제품들이 점차 디지털화되고 있습니다.
 - 이로 인해 물리적인 제품과 디지털 제품 사이의 경계가 모호해지고 있으며, 물리적 제품의 기능을 디지털 기술이 보완하거나 대체하는 현상이 발생하고 있습니다.
- **Rolls-Royce 엔진의 사례:**
 - 과거에는 Rolls-Royce 엔진을 점검하기 위해 엔지니어가 직접 비행기에서 엔진을 분리하여 검사를 진행해야 했습니다.
 - 하지만 현재는 소프트웨어를 이용한 자동 진단 기술로 인해 엔진을 분리하지 않고도 점검할 수 있게 되었으며, 이는 물리적 작업이 디지털 기술에 의해 대체된 대표적인 사례입니다.
- **구글 Nest의 스마트 온도 조절기:**
 - Nest는 스마트 온도 조절기로, 기존의 물리적 기기에서 디지털 기술을 결합한 예시입니다.
 - 사용자는 스마트폰을 통해 원격으로 온도를 제어할 수 있으며, 이는 디지털 기술이 어떻게 물리적 환경과 상호작용하는지를 보여주는 사례입니다.

특징 3: Push 경제에서 Pull 경제로의 전환

- 기존의 **푸시(Push) 경제**는 공급자가 대량 생산한 제품을 시장에 밀어내는 방식이었습니다. 하지만 현대의 경제는 소비자의 요구와 필요에 의해 상품과 서비스가 제공되는 **풀(Pull) 경제**로 변화하고 있습니다.
- 예시로, **자동차**가 자체적인 진단 소프트웨어를 장착하고 있어, 수리가 필요한 이슈가 발생하면 차량이 스스로 문제를 감지하고 이를 운전자에게 알려주는 방식으로 변화했습니다. 이는 강요(푸시)에서 유인(풀)으로의 전환을 상징합니다.

특징 4: 개방형 표준(Open Standard)의 발전

- **개방형 표준**은 누구나 자유롭게 접근하고 사용할 수 있는 표준을 의미합니다.
- 예시로는 **HTML**이 있습니다. 이를 통해 누구나 웹 페이지를 만들고 사용할 수 있으며, API(Application Programming Interface)를 통해 소프트웨어 간의 상호작용을 쉽게 할 수 있습니다.

- 개방형 표준은 기술의 도입과 혁신을 가속화하는 중요한 역할을 합니다. 표준화된 프로토콜과 플랫폼은 기술 간의 호환성을 높이고, 다양한 산업과 기술 분야에서 혁신을 촉진합니다.

글로벌 조직에서 IS/IT 사용은 필수적

- **모든 조직이 IS/IT에 의존:**
 - 거의 모든 산업 분야의 조직은 정보 시스템(IS)과 정보 기술(IT)에 의존하여 운영되고 있습니다.
 - 이는 경영 효율성을 증대시키고, 전략적 의사 결정을 지원하며, 혁신적인 제품과 서비스를 개발하는 데 필수적인 요소로 작용하고 있습니다.
- **디지털화된 산업의 중요성:**
 - 통신, 미디어, 엔터테인먼트, 금융 서비스 등 많은 디지털화된 산업에서 IS/IT는 필수적입니다.
 - 이들 분야에서 정보 시스템의 효과적인 적용은 기업의 지속적인 존재와 성장에 매우 중요한 역할을 합니다.
- **온라인 채널로의 집중:**
 - 인터넷의 상업화로 인해 많은 기업들이 기존의 오프라인 활동보다 **온라인 채널**에 집중하게 되었습니다.
 - 이는 고객과의 상호작용이 더욱 원활하게 이루어지며, 시장의 확장을 가능하게 합니다.
- **IS/IT의 전략적 사용:**
 - 많은 기업들은 IS/IT를 **전략적으로** 사용하려 하지만, 실제로는 기존에 개발된 시스템에 의존하는 경우가 많습니다.
 - 따라서 진정한 혁신을 이루기 위해서는 IS/IT를 더 적극적으로 도입하고, 이를 기반으로 새로운 전략을 구축해야 합니다.
- **IT 도입만으로는 부족:**
 - 단순히 IT 장비를 구매하거나 IS를 도입하는 것만으로는 조직에 이익을 가져오지 않습니다.
 - 조직이 IT/IS를 효율적으로 활용하기 위해서는 운영 방식과 일하는 방식 모두가 혁신되어야만, 이익 창출을 극대화할 수 있습니다.

1. Data Processing (DP) 시대:

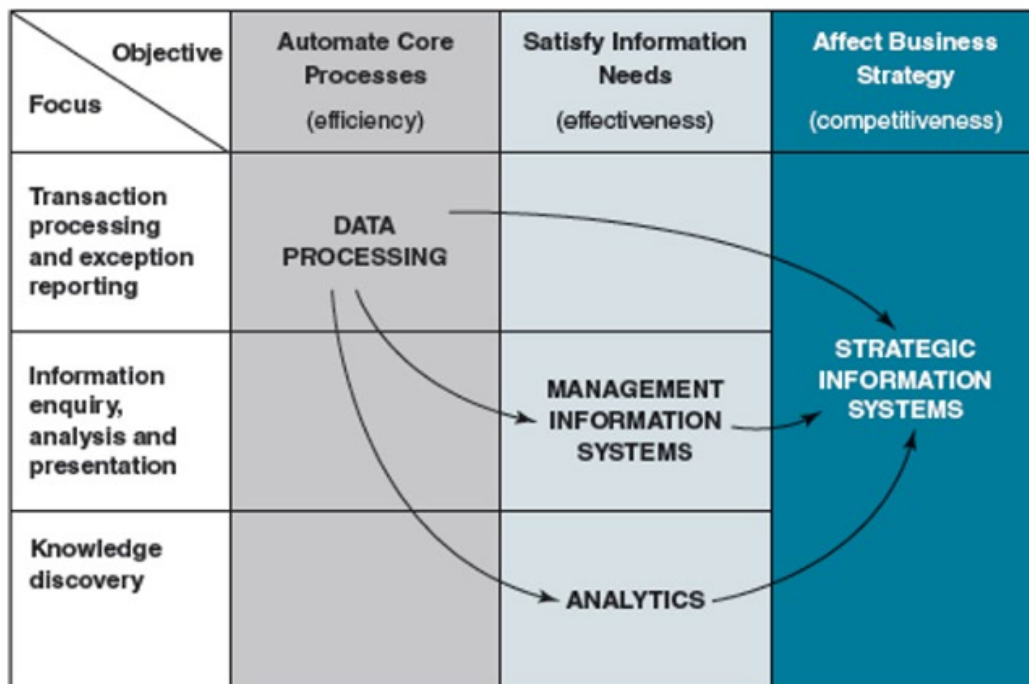
- **주요 특징:** 정보 흐름과 프로세스 자동화를 통한 운영 효율성 향상에 중점을 둠.
- 이 시대에는 데이터를 효율적으로 처리하고, 조직의 운영 프로세스를 자동화하여 비용 절감과 생산성 향상에 집중했습니다.

2. Managing Information Systems (MIS) 시대:

- **주요 특징:** 의사결정을 위한 정보 요구사항을 만족시켜 경영 효율성을 높이는 데 중점.
- 이 시대는 데이터의 처리를 넘어, 정보 시스템을 이용해 경영진이 효과적으로 의사결정을 내리기 위한 정보를 제공하는 데 초점을 맞췄습니다.

3. Strategic Information Systems (SIS) 시대:

- **주요 특징:** 경영 활동의 본질적인 변화를 통해 기업 경쟁력을 향상시키는 데 중점.
- 정보 시스템을 통해 기업의 경쟁력을 높이는 데 목적을 두며, 예를 들어 빅데이터(Big Data)와 **머신러닝(Machine Learning)** 같은 최신 기술을 활용하여 지식 발견(knowledge discovery)을 이루는 것이 이 시대의 목표입니다.



- **Data Processing (DP):**
 - **목표:** 핵심 프로세스의 자동화를 통해 효율성(efficiency)을 향상시키는 것.
 - **집중:** 거래 처리 및 예외 보고(transaction processing and exception reporting)를 통해 운영 효율성을 극대화함.

- **역할:** 기본적인 데이터 처리를 통해 기업 운영을 지원하며, 그 결과는 MIS나 SIS로 연결될 수 있습니다.
- **Management Information Systems (MIS):**
 - **목표:** 정보 요구를 충족시켜 효과성(effectiveness)을 높이는 것.
 - **집중:** 정보 조회, 분석, 보고(information enquiry, analysis and presentation)를 통해 경영진이 의사결정을 내릴 수 있도록 필요한 정보를 제공합니다.
 - **역할:** DP에서 처리된 데이터를 기반으로 경영진에게 의사결정에 필요한 정보를 제공하며, 전략적 목표를 달성하기 위한 핵심 도구로 작동합니다.
- **Strategic Information Systems (SIS):**
 - **목표:** 경영 전략에 영향을 미치고 기업의 경쟁력(competitiveness)을 높이는 것.
 - **집중:** 지식 발견(knowledge discovery)과 같은 고급 분석을 통해 기업의 전략적 의사결정을 지원합니다.
 - **역할:** DP와 MIS에서 제공된 정보 및 데이터를 바탕으로, 기업의 경쟁력을 높이고 전략적 목표를 달성하는 데 중요한 역할을 합니다.

1. 고객, 사업 파트너, 공급업체와의 연결:

- **설명:** 고객, 소비자, 사업 파트너 및 공급업체와 IS/IT를 통해 정보를 공유하여 관계의 성격을 변화시킵니다.
- **예시 1:** 온라인 상에서 고객 리뷰, 포스트 등을 통해 제품이나 서비스에 대한 고객의 의견을 수집하고 이를 활용합니다.
- **예시 2:** 손해보험 회사는 자동차 보험 고객들에게 응급 처치 정보, 경찰, 보험 담당자, 응급 서비스 연락처 등을 제공하는 종합적인 스마트폰 앱을 제공합니다.

2. 내부 프로세스 통합 개선:

- **설명:** 조직의 가치 부가 프로세스에서 정보 사용을 보다 효과적으로 통합합니다.
- **예시:** 불량 제품을 구매한 고객에게 적절한 정보를 제공하지 않고, 텔레마케팅으로 재구매를 권유하는 것은 비효율적입니다. 이를 개선하기 위해, 모든 고객 관련 정보가 판매 시점에서 통합되어 제공될 필요가 있습니다.
- **추가 설명:** 고객 관련 정보의 통합은 새로운 유형의 맞춤형 서비스를 가능하게 합니다.
- **글로벌 비즈니스 프로세스 통합:** 글로벌 차원에서는 ERP(Enterprise Resource Planning) 시스템의 사용이 중요하며, 이를 통해 다양한 비즈니스 프로세스가 통합되어 효율성이 높아집니다.

3. 정보 기반 제품 및 서비스:

- **설명:** 조직이 정보를 기반으로 새롭거나 향상된 제품/서비스 또는 새로운 가치 제안 (value propositions)을 개발, 생산, 판매, 제공하는 것을 의미합니다.
- **예시 1:** 온라인 사용이 활성화되면서 기업들은 판매 제품과 관련하여 고객에게 정보 기반 서비스를 제공하여 제품의 가치를 높입니다. 예로는 **온라인 지원, 주문 추적, 주문 내역, 사용 설명** 등이 있습니다.
- **예시 2:** 메릴린치와 같은 금융 기관은 고객에게 금융 정보 서비스를 제공하는 **모바일 뱅킹 앱**을 개발하여 더 나은 서비스를 제공합니다.

4. 전략적 의사 결정을 지원하기 위한 인간의 인지 프로세스를 강화:

- **설명:** 정보를 통해 지식과 통찰력을 생성하는 사람들의 인지 프로세스를 강화하여, 경영진과 관리자의 전략적 의사 결정을 지원하는 데 중점을 둡니다.
- **주요 목적:** 경영진과 관리자에게 정보와 데이터를 제공하여 더 나은 결정을 내릴 수 있도록 지원하는 것이 IS/IT의 중요한 역할 중 하나입니다.
- **글로벌 경영:** 글로벌 경영 환경에서는 전략적 의사 결정을 위해 다양한 정보가 필요합니다. 예로는 시장, 고객, 경쟁사, 기술, 세계 경제, 규제, 각국의 경제 상태 등이 있습니다.
- **외부 데이터 소스의 활용:** 인터넷을 통해 쉽게 접근할 수 있는 **빅데이터 소스**가 증가하고 있습니다. 이를 통해 기업은 다양한 데이터를 분석하고 전략적 옵션을 탐색하고 평가할 수 있습니다.

Purpose Focus	Operational efficiency	Management effectiveness	Knowledge discovery	Business advantage through change
Internal	Data processing—automation of business tasks and processes	Management Information Systems (and 'Executive Information Systems')	Generating new knowledge and understanding about existing business	Internal business integration by process, job and organization redesign
External	Electronic links between organizations automating data exchanges and interaction	Sharing information by direct access from one company to another's information resource	Generating new knowledge and understanding from/ combining with external data	External business integration, changing the roles of the firms in the industry

- **Operational Efficiency (운영 효율성):**
 - **Internal (내부):** 데이터 처리와 업무 프로세스의 자동화를 통해 기업의 내부 운영 효율성을 극대화합니다.
 - **External (외부):** 조직 간의 데이터 교환과 상호작용을 자동화하는 전자적 연결을 통해 외부 프로세스의 효율성을 높입니다.

- **Management Effectiveness (경영 효율성):**

- **Internal (내부):** 경영 정보 시스템(MIS) 및 임원 정보 시스템(EIS)을 사용하여 의사 결정에 필요한 정보를 제공함으로써 경영 효율성을 향상시킵니다.
- **External (외부):** 다른 기업의 정보 자원에 직접 접근해 정보를 공유하여 경영 성과를 개선합니다.

- **Knowledge Discovery (지식 발견):**

- **Internal (내부):** 기존 비즈니스에 대한 새로운 지식과 이해를 생성함으로써 조직 내부에서의 혁신을 촉진합니다.
- **External (외부):** 외부 데이터를 결합하여 새로운 지식과 통찰을 창출함으로써 더 넓은 비즈니스 환경에서의 변화를 예측하고 대응합니다.

- **Business Advantage Through Change (변화를 통한 비즈니스 이점):**

- **Internal (내부):** 프로세스, 업무 및 조직 구조의 재설계를 통한 내부 비즈니스 통합을 통해 경쟁 우위를 확보합니다.
- **External (외부):** 외부 비즈니스 통합 및 산업 내에서 기업의 역할 변화를 통해 비즈니스 이점을 얻습니다.

1. 내부가 아닌 외부에 초점:

- 고객, 경쟁자, 공급업체, 다른 산업 및 외부 세계에서 일어나는 일들에 집중해야 합니다.
- 이를 통해 새로운 정보 기반 제품 및 서비스 개발뿐만 아니라 전략적 의사 결정을 지원하는 모든 활동이 조직의 경계 바깥에서 일어나는 일에 대한 이해를 바탕으로 이루어집니다.

2. 비용 절감이 아닌 가치 추가:

- IS 도입으로 인해 비용 절감이 이루어질 수 있지만, 더 중요한 것은 "better, not cheaper"라는 가치입니다.
- 즉, IS는 효율성을 높이기 위한 도구일 뿐 아니라, 혁신과 경쟁자와의 차별화를 통해 가치를 추가해야 합니다.

3. 혜택 공유:

- 조직 내외부의 이해관계자들, 즉 고객, 공급업체, 파트너들과 혜택을 공유함으로써 경쟁 장벽을 낮출 수 있습니다.
- 혜택을 공유하는 것은 업계 진입 장벽을 높이는 전략으로 작용할 수 있습니다.

4. 고객 이해:

- 고객이 무엇을 필요로 하고, 제품 및 서비스를 통해 무엇을 얻고자 하는지 깊이 이해해야 합니다.
- 예시로, 배송 회사는 고객이 주문을 추적할 수 있도록 시스템에 접근할 수 있는 권한을 제공하여 고객이 언제 제품을 받을 수 있는지 알 수 있도록 해야 합니다.

5. 기술이 아닌 비즈니스 주도 혁신:

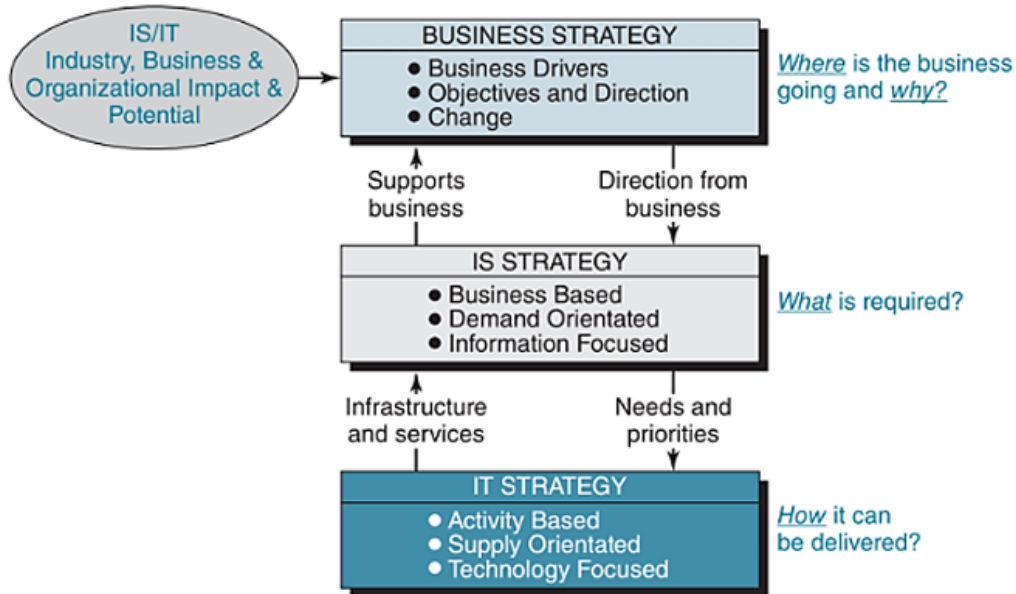
- SIS 개발은 기술 혁신보다는 비즈니스 목표와 시장의 요구에 기반한 혁신에 초점을 맞춰야 합니다.
- 혁신적인 기술이 있어도 잘못된 비즈니스 비전이나 시장의 압박을 간과할 경우 실패로 이어질 수 있습니다.

6. 정보시스템에서 얻은 정보를 사용하여 비즈니스 개발:

- 제품 판매, 시장 분석, 시장 조사 정보는 소셜 미디어의 고객 **감정(sentiment) 데이터**와 결합되어 보다 정확한 시장 세분화, 고객 쇼핑 패턴, 프로모션 및 신제품 소개의 효과를 분석할 수 있습니다.
- 이를 통해 기업은 고객 요구에 맞춘 전략을 세우고, 마케팅 활동을 보다 효율적으로 실행할 수 있습니다.

7. 정보의 수익화:

- 조직은 운영 과정에서 발생하는 막대한 양의 데이터를 보유하게 됩니다.
- 이 데이터는 제약, 의료 등의 다양한 산업에서 새로운 제품 개발에 중요한 자원이 될 수 있으며, 데이터의 잠재적 가치를 활용하여 **새로운 비즈니스 기회를 창출**할 수 있습니다.
- 예시로, **모바일 폰 회사**들은 고객 정보와 분석을 통해 새로운 가치를 창출하고 이를 바탕으로 비즈니스 모델을 발전시킬 수 있습니다.



- **비즈니스 전략:**

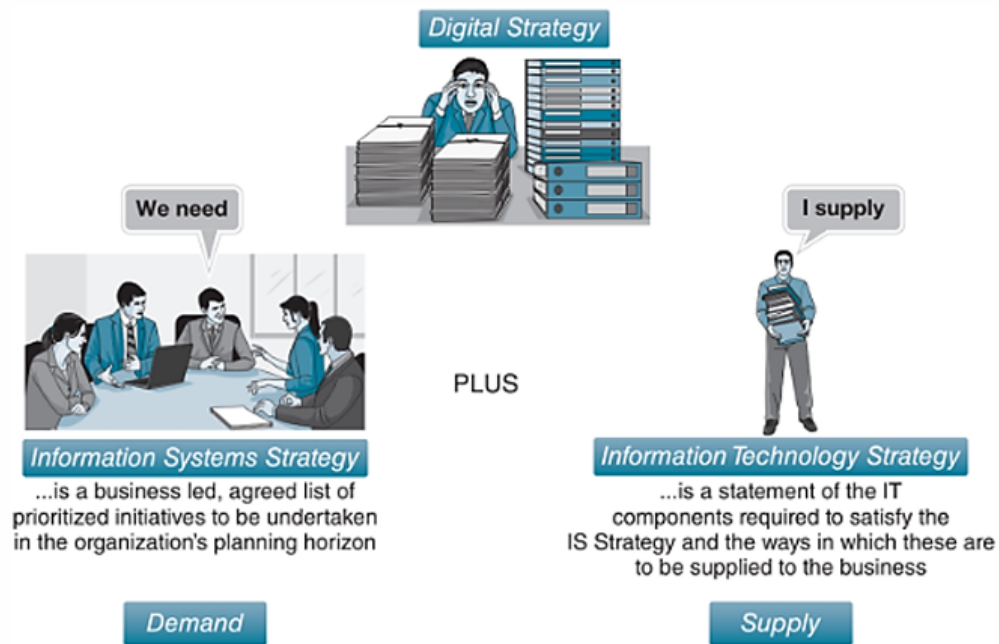
- **정의:** 비즈니스 전략은 기업이 어디로 가고 있으며, 그 이유가 무엇인지를 보여줍니다. 즉, 기업의 목표와 방향, 변화의 필요성 등을 다룹니다.
- **역할:** 비즈니스 전략은 IS 전략과 IT 전략의 방향성을 결정하며, 비즈니스의 목표를 달성하기 위한 전체적인 로드맵을 제공합니다.

- **IS 전략 (Information Systems Strategy):**

- **정의:** IS 전략은 비즈니스 전략을 지원하기 위해 필요한 정보 시스템(Information Systems)과 정보의 측면에서 요구되는 사항을 다룹니다.
- **역할:** 비즈니스의 요구를 반영하여 어떤 정보가 필요하고, 그 정보는 어떻게 제공되어야 하는지를 정의합니다. 이는 비즈니스 요구에 맞는 정보 기반 접근을 제공합니다.

- **IT 전략 (Information Technology Strategy):**

- **정의:** IT 전략은 IS 전략을 지원하기 위해 기술을 어떻게 활용하고 실행할 수 있을지를 명시합니다.
- **역할:** IT 인프라와 기술 자원을 바탕으로 정보 시스템을 구현하는 방법에 대한 계획을 수립합니다. 이는 시스템 구축과 운영 측면에서의 기술적 요구를 다룹니다.

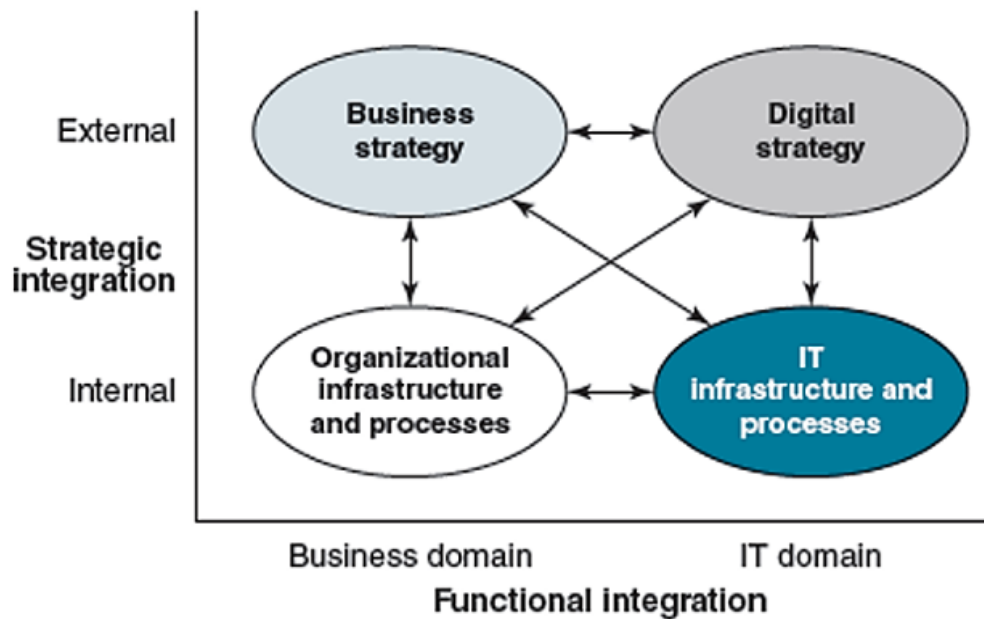


• IS 전략:

- IS 전략은 **비즈니스 전략에 의해 주도**됩니다.
- 비즈니스 목표와 요구 사항에 따라 어떤 정보 시스템이 필요한지, 이를 어떻게 활용할지에 대한 계획을 수립합니다. 즉, 비즈니스의 요구를 충족하기 위한 정보 시스템의 우선순위를 정합니다.
- 이 과정에서 비즈니스가 "We need"라고 요구하는 부분을 IS 전략이 충족하게 됩니다.

• IT 전략:

- IT 전략은 IS 전략에서 정의된 요구 사항을 지원하기 위해 필요한 **IT 구성 요소**를 명시합니다.
- IT 전략은 정보 기술을 어떻게 사용할지, 어떤 시스템이 비즈니스와 IS 전략을 실현하는 데 필요한지를 구체적으로 정의하며, "I supply"라는 형태로 기술적 지원을 제공합니다.
- IT 전략은 IS 전략을 만족시키고, 그 결과 비즈니스 전략을 지원합니다.



1. Business Strategy (비즈니스 전략):

- 비즈니스 전략은 조직의 목표와 방향을 결정하며, IT 전략 및 디지털 전략과 직접적인 연관이 있습니다.
- 비즈니스 전략은 조직의 성과와 경쟁력을 강화하기 위한 필수적인 요소로 작용합니다.

2. Digital Strategy (디지털 전략):

- 디지털 전략은 비즈니스 전략을 지원하는 정보 기술을 어떻게 사용할지에 대한 계획을 의미합니다.
- 비즈니스 전략과 IT 인프라 사이에서 디지털 기술의 통합을 통해 디지털 혁신을 추구합니다.

3. IT Infrastructure and Processes (IT 인프라 및 프로세스):

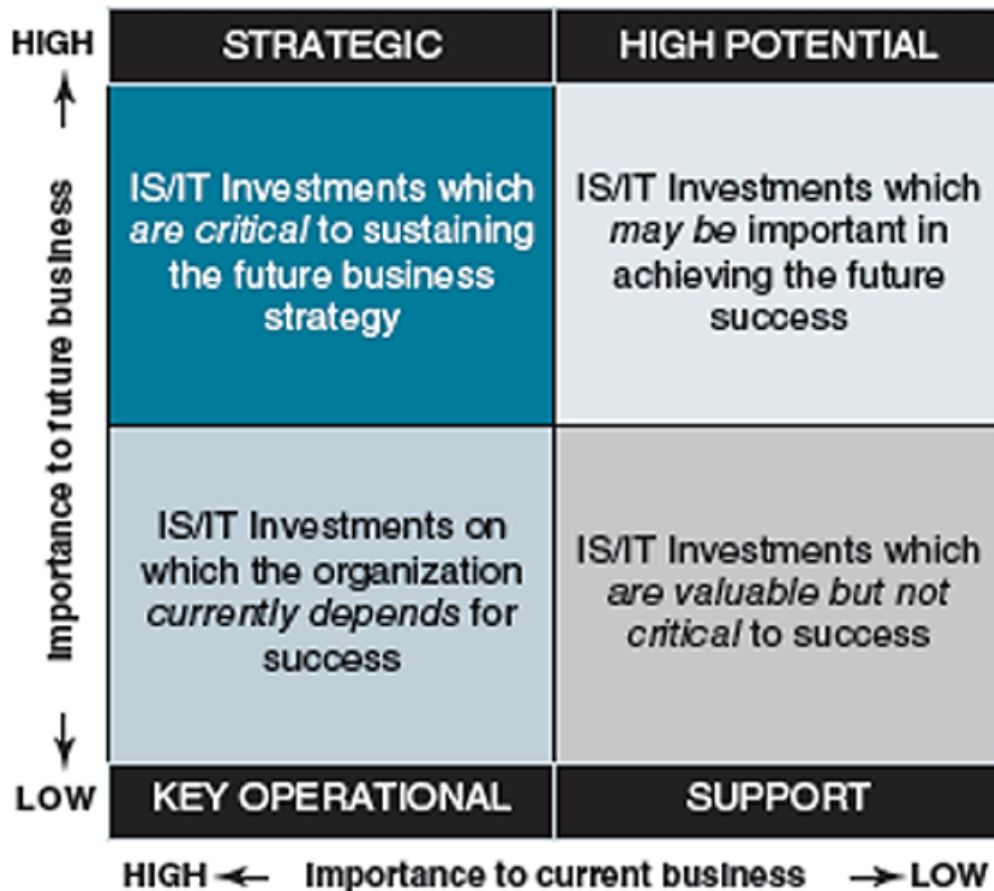
- IT 인프라는 조직의 운영과 관련된 기술적 기반을 제공하며, 비즈니스 요구 사항을 충족하는 데 필요한 시스템과 프로세스를 구축합니다.
- 비즈니스 전략과 디지털 전략을 실현하기 위한 기술적 지원을 제공합니다.

4. Organizational Infrastructure and Processes (조직 인프라 및 프로세스):

- 조직 인프라는 비즈니스 전략을 실행하기 위한 내부 운영과 프로세스의 구체적인 체계를 의미합니다.
- IT 인프라와 상호 작용하여 조직의 비즈니스 운영을 지원하고, 효율성을 극대화합니다.

Strategic Alignment (전략적 정렬):

- **전략적 정렬**은 조직의 **IS/IT 투자 포트폴리오**가 비즈니스 전략을 효과적으로 지원하고, 실행할 수 있도록 조정되는 상태를 설명합니다.
- 조직이 IS/IT 투자를 통해 실질적인 가치를 창출하지 못하는 주요 원인 중 하나는 **전략적 정렬의 실패**에 있습니다. 비즈니스 전략과 IT 전략 간의 긴밀한 연결이 부족할 때, 조직은 효율성을 잃고 목표를 달성하기 어려워집니다.



- **Strategic (전략적):**
 - 현재와 미래 비즈니스에 매우 중요합니다.
 - 조직의 미래 비즈니스 전략을 지속적으로 유지하는 데 매우 중요한 IS/IT 투자입니다.
 - **핵심 요소:** 미래 전략을 유지하고 실행하는 데 반드시 필요한 IS/IT.
- **High Potential (높은 잠재성):**
 - 미래 비즈니스에 중요하지만 현재는 그 중요성이 상대적으로 낮을 수 있습니다.

- 미래의 성공을 이루기 위해 중요할 수 있는 IS/IT 투자로, 향후 비즈니스 성장을 도모합니다.
- **핵심 요소:** 미래 비즈니스 성공을 위한 잠재적 중요성.
- **Key Operational (핵심 운영적):**
 - **현재 비즈니스에 매우 중요합니다.**
 - 조직이 현재 성공에 크게 의존하고 있는 IS/IT 투자입니다.
 - **핵심 요소:** 현재 운영에 중요한 시스템이나 기술.
- **Support (지원):**
 - **현재와 미래 모두에서 중요성이 낮음.**
 - 조직의 성공에 중요한 역할을 하지 않지만, 여전히 가치가 있는 IS/IT 투자입니다.
 - **핵심 요소:** 성공에 중요하지는 않지만 유용한 지원적 역할.

1. Strategic applications (전략적 애플리케이션):

- **미래 비즈니스 성공에 중요합니다.**
- 조직의 비즈니스를 수행하는 방식에 변화를 주거나, 경쟁 우위를 제공하는 데 기여합니다.
- 기술이 선도적(leading edge)이라고 하더라도, 해당 애플리케이션이 전략적인지 여부는 비즈니스에 기여하는 정도에 따라 평가됩니다.
- **예시:** 인공지능(AI) 기반 영상 추천 시스템과 같이, 비즈니스 전략에 중요한 애플리케이션.

2. High potential applications (높은 잠재력의 애플리케이션):

- **미래의 경쟁 우위를 얻을 기회를 제공할 수 있는 애플리케이션입니다.**
- 하지만 이러한 애플리케이션은 아직 **완전히 검증되지 않은 기술**, 성능, 또는 잠재적인 이점을 가지고 있을 수 있습니다.
- **예시:** 블록체인 기반의 공급망 관리나 마케팅 및 브랜딩을 위한 가상 현실(VR) 시스템.

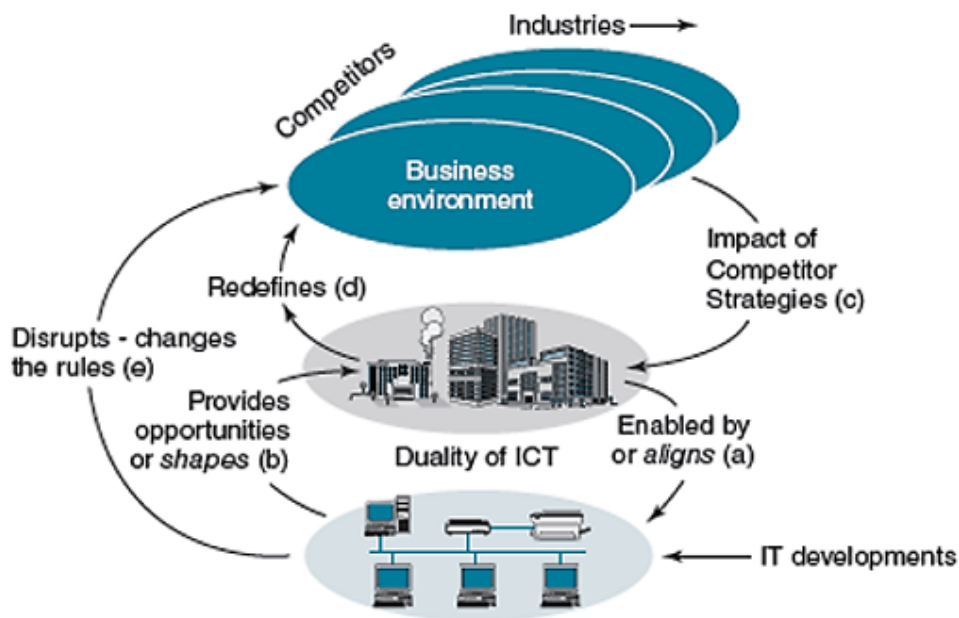
3. Key Operational Applications (핵심 운영 애플리케이션):

- **기존 비즈니스 운영을 지원하며, 불이익을 방지하는 데 중요한 역할을 합니다.**
- 조직의 **핵심 시스템**으로, 해당 산업에서 **생존을 위한 필수적인 시스템**인 경우가 많습니다.

- **예시:** ATMs(자동 현금 인출기), ERP(전사적 자원 관리 시스템) 등이 이에 해당합니다. 이러한 시스템은 비즈니스의 원활한 운영에 필수적입니다.

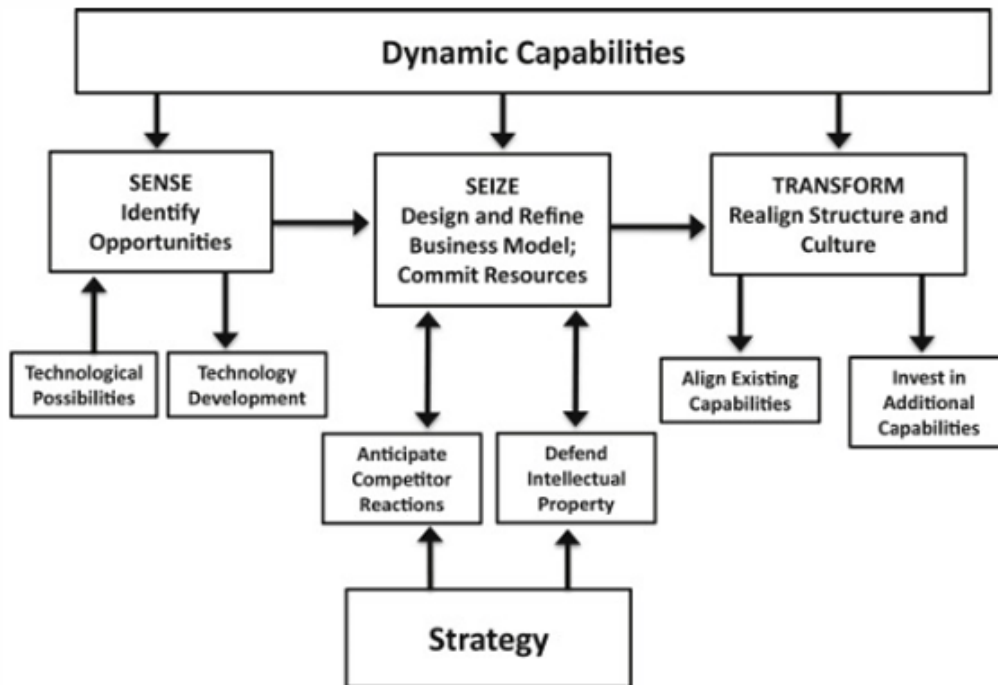
4. Support Applications (지원 애플리케이션):

- 비즈니스 **효율성을 향상**시키고 **비용을 절감**하며 경영 효율성을 개선하는 데 도움이 됩니다.
- 하지만 이러한 시스템은 조직을 유지하는 데 필요하거나, 경쟁 우위를 제공하지는 않습니다.
- **예시:** 문서 관리 시스템, 프로젝트 관리 소프트웨어, 내부 커뮤니케이션 플랫폼 등이 해당됩니다. 이러한 시스템은 필수적이긴 하지만, 직접적으로 경쟁력을 제공하지는 않습니다.



- **기술은 조직의 전략과 정렬을 지원:**
 - 기술이 조직의 전략을 지원하며, 조직의 비즈니스 전략 실행을 가능하게 합니다.
 - 기술을 통해 비즈니스 전략을 성공적으로 수행할 수 있습니다.
- **기술 없이는 전략적 움직임이 불가능한 경우도 있음:**
 - 기술 자체가 비즈니스 모델을 정의하는 경우가 있으며, 기술이 없는 상태에서는 특정 비즈니스 전략을 실행할 수 없습니다.
 - **예시:** Uber나 Amazon의 비즈니스 모델은 기술을 중심으로 형성되어 있으며, 이를 통해 운영이 가능하게 됩니다.
- **기술은 프로세스 혁신을 가능하게 함:**

- 기술을 활용하여 프로세스의 혁신이 이루어집니다.
- **예시:** Virtual 팀이 24시간 동안 전 세계에서 협력하여 프로젝트에 참여하는 방식으로, 이를 통해 시간과 공간의 제약을 극복할 수 있습니다. (더블린 → LA → 싱가포르 → 더블린)



- **SENSE (기회를 탐지):**

- 기술적 가능성과 개발을 바탕으로 새로운 기회를 탐지합니다.
- 기업은 기회를 감지하여 시장 변화와 경쟁자들의 움직임에 민감하게 반응할 수 있어야 합니다.

- **SEIZE (기회를 활용):**

- 비즈니스 모델을 설계 및 세분화하고, 자원을 투입하여 기회를 실현합니다.
- 여기에는 경쟁자 반응 예측, 지적 재산 보호 등의 활동이 포함됩니다.

- **TRANSFORM (변형 및 구조 재정렬):**

- 조직의 구조와 문화를 재정렬하여 지속적인 변화를 도모합니다.
- 기존 역량을 재조정하거나 추가 역량에 투자하여 변화를 구현합니다.