

경영정보시스템 3주차 강의

교재 제 2장. 정보기술의 전략적 활용

3주차 수업내용

1. 기업 경쟁환경과 경영전략

경쟁환경 분석 틀로서의 경쟁세력 모형

2. 전략정보시스템의 개념 및 역할

전략정보시스템의 개념 및 역할

전략정보시스템

정보기술을 통한 경쟁우위의 창출

3. 전략정보시스템과 본원적 경쟁전략

본원적 경쟁전략의 개념

본원적 경쟁전략 구현을 위한 전략정보시스템 활용

4. 전략정보시스템과 기업 가치사슬분석

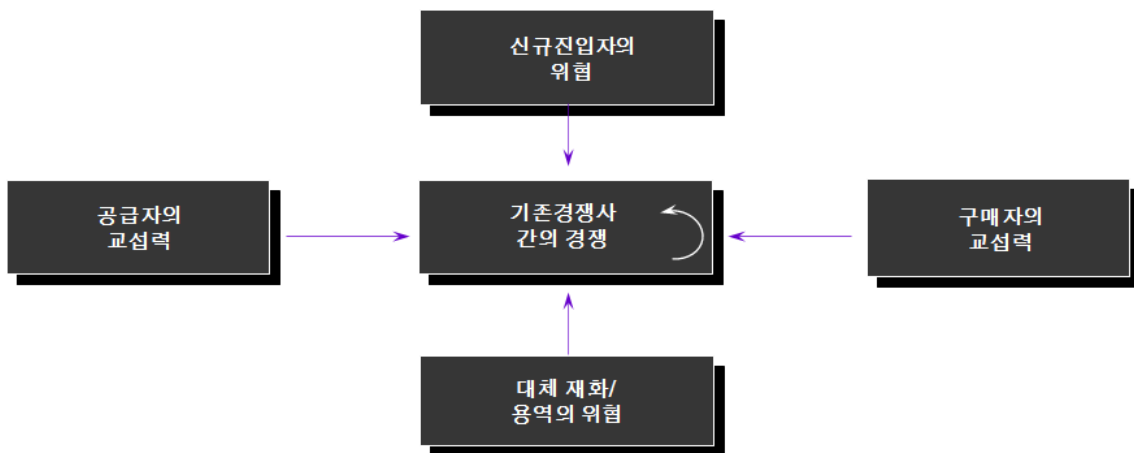
기업 가치사슬분석의 개념

가치사슬분석을 통한 전략정보시스템 계획수립

1. 기업 경쟁 환경과 경영전략

경쟁세력모형(Competitive Forces Model)

- 1) Michael Porter는 특정 산업 내의 경쟁정도를 분석하기 위한 도구로서 경쟁세력 모형(Competitive Forces Model)을 제시함
- 2) 기업의 해당 산업 내에 있는 5개의 경쟁세력과 경쟁하는 관계에 있다고 가정함
- 3) 이들 경쟁 세력들의 강도가 높으면 산업내의 전반적인 경쟁강도도 높으며, 따라서 기업의 기대이윤도 낮아짐
- 4) 경쟁세력 모형은 산업내의 경쟁세력의 움직임에 적절히 대응함으로써 전반적인 경쟁강도를 약화시킬 수 있는 방안을 모색하는데 활용할 수 있음
- 5) 제조업에 초점이 맞춰져 있음



* 다섯 개의 경쟁세력이 산업 내의 경쟁 강도에 영향을 미치며, 경쟁 강도가 높을 수록 기업의 이윤은 작아지게 됨

경쟁세력의 특징 및 작용

1) 구매자의 교섭력(bargaining power of buyers)

- 구매자가 대량구매자일 경우 교섭력이 크다
- 교섭력이 크면 타 공급자에게 전환한다고 협박 가능
- 교섭력이 크면 품질적상이나 가격인하 요구 가능

2) 공급자의 교섭력(bargaining power of suppliers)

- 산업 내에 공급자가 적을 때 교섭력이 큼
- 교섭력이 클 경우, 가격인상이나 품질저하의 가능성 존재
- 현재 대학로의 업종을 비교했을 때 공급자가 많은 업종과 적은

업종을 비교

3) 신규진입자의 위협(threat of new entrants)

- 진입장벽이 낮을 때, 시장진입의 위협이 높음
- 전자상거래 시장의 진입장벽은 높은 가?
- 진입장벽의 예: 첨단기술, 대규모 자본투자, 정부규제

4) 대체 재화/용역의 위협(threat of substitute goods or services)

- 대체재의 가격이 매우 낮을 때 혹은 위협이 강함
- 예) 커피와 차 (?), 설탕과 Sweet & Low(?)
- 커피와 차가 유사한 업종이기는 하나 수요층이 다를 경우
- 업종은 다르더라도 대체효과가 있는 업종은?
(당구장 Vs PC방 : 여가시간 활용 측면)
- 대체효과 분석 및 교차비율 확인 필요

5) 기존 경쟁사들 간의 경쟁(competition among existing rivalry)

- 산업내 기존 기업들간의 경쟁
- 경쟁 형태: 가격, 광고, 제품 품질/기능, 서비스, 시간 등
- 경쟁 초기일 수록 가격 중심의 경쟁
- 경쟁 심화 시 차별화 및 제품, 품질, 서비스, 혁신을 통한 경쟁

2. 전략정보시스템의 개념 및 역할

전략정보시스템 Vs 기존의 정보시스템

1) 전통적 시스템의 시작

- 업무의 효율적 처리를 강조 (초기 POS와 같은 거래처리 시스템)
- POS : Point of Sales (마트, 편의점, 프랜차이즈 식당 등 활용)

2) 전략정보시스템

- 단순한 효율성 차원을 넘어 정보기술을 경쟁무기로 활용
- 경쟁세력을 약화시킴으로써 경쟁우위를 확보하기 위한 목적으로 이용
- 궁극적으로는 매출 증대나 시장점유 확대를 목적으로 함

전략정보 시스템의 사례

1) 넷프릭스사의 온라인 DVD 대여

- 기존의 비디오 DVD 대여점과 경쟁
- 장점 : ① 편리한 대여와 반납, ② 연체료 없음, ③ DVD 정보제공 등

2) 오티스 엘리베이터의 오티스라인

- 엘리베이터 고장 및 수리 전문업체
- 오티스라인 (전략정보시스템)을 통한 서비스 출동 및 완료 시간 단축
- 실시간 정보 입력 시스템
- 수리 및 고장 내역의 실시간 정보화로 차후 전략 수립에 반영
(엘리베이터 설계 및 부품의 개선에 반영)
- 실시간 점검 기능 제공

전략정보시스템 활용의 역할 및 영향

1) 역할

- 경쟁사의 시장접근 제한
- 타경쟁 업체의 정보접근 조정
- 경쟁업체 분석을 통한 가격 경쟁

2) 산업에의 영향

- 다 기업에 대한 경쟁우위 창출
- 경쟁사 도산
- 다른 경쟁업체들이 느끼는 경쟁강도 심화

전략정보 시스템 및 정보기술의 경쟁우위 창출 사례

1) 전환비용의 생성

- 구매자의 교섭력 약화
- 초기 증권 홈트레이딩시스템(HTS) Vs 전통적 방식의 증권 점포 비교
- 전통방식에서 HTS로 전환 시 발생하는 전환비용은?

2) 정보 모니터링을 통해 힘의 균형 변화

- 공급자의 교섭력 약화
- 공급사들과의 네트워크 구축으로 가격, 재고 등을 비교하여 구매결정
- 예) 가격비교 사이트 등장

3) 진입장벽 구축

- 신규진입자의 위협 약화
- 초기 진입비용 증가
- 전략적 정보기술 구현의 Know-How가 진입장벽의 역할

4) 2차 제품/서비스의 창출

- 주업이 아닌 새로운 수익처 발생
- 수수료 및 정보이용료 등

3. 전략정보시스템과 본원적 경쟁전략

마이클 포터의 세 가지 본원적 경쟁전략

1) 비용우위 전략

- 원가를 획기적으로 절감함으로써 이윤증대
- 초기 가격경쟁은 제품 단위당 이익(마진)의 축소를 통한 경쟁
- 고도의 경쟁 시 마진의 축소의 한계 도달
- 비용을 줄일 수 있는 방법 강구
- 자동화, 기계화, 정보화 등 (속도 및 인력 감축 방안)

2) 차별화 전략

- 제품/서비스의 차별화를 통해 고객에게 독특한 이미지 창출
- 고급화전략
- 틈새시장 공략

3) 집중화 전략

- 특정 시장세그먼트(market segment)의 공략으로 시장선점 (지역, 연령층, 제품라인 등)
- 고객 요구의 긴밀한 추적 필요
- 거시적 측면에서 특정 산업에만 사업을 집중 하는 경우
- 다양한 상품, 제품, 서비스 중 특정 상품에 집중

* 대학로의 점포 중 본원적 세 가지 전략의 예에 해당하는 곳은?

4. 전략정보시스템과 기업 가치사슬분석

기업 가치사슬분석의 개념

1) 정의 : 기업이 경쟁우위 혹은 이윤을 창출하는 과정을 제조업을 기반으로 하여 만들어 놓은 모형

2) 주활동과 지원활동으로 구분

- 주활동 : 제조와 판매, 서비스의 일련의 순차적 과정

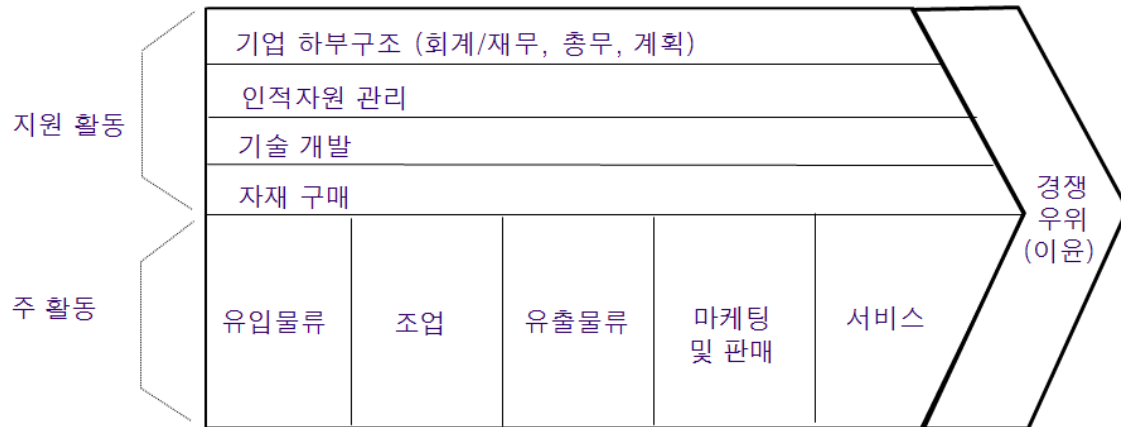
- ① 유입물류: 자재의 접수, 창고보관 및 제조지점까지의 이동
- ② 조업/생산: 유입된 자재를 완제품으로 변형
- ③ 유출물류: 완성된 제품의 창고보관 및 분배
- ④ 마케팅 및 판매: 광고, 판촉 및 영업
- ⑤ 서비스: 제품가치의 유지나 개선을 위한 서비스

- 지원활동 : 주활동과 달리 순차적이지 않고 상시적 기업 활동

- ① 기업 하부구조: 가치사슬 전체(5개의 주 활동)에 대한 관리지원
- ② 인적자원 관리: 인적자원의 선발, 고용, 교육연수, 개발
- ③ 기술 개발: 제품 및 제조 프로세스의 개선
- ④ 자재 구매: 생산에 필요한 자재의 구매

3) 정보기술의 적용 측면 :정보기술의 적용 범위 및 기회를 발견하는데 활용

기업 가치사슬 분석 모형 (Value Chain Analysis)



가치사슬분석을 통한 전략정보시스템 계획수립

1) 분야별 정보기술의 적용

- 지원활동

- ① 기업의 하부구조 : 그룹웨어, 전자우편, OA시스템
- ② 인적자원 관리 : 인사고과 DB, 온라인 교육시스템
- ③ 기술개발 : CAD
- ④ 자재구매 : JIT, EDI

- 주활동

- ① 유입물류 :JIT, EDI, 전자우편
- ② 조업 : CAD, CAM, CIM
- ③ 유출물류 : EDI
- ④ 마케팅 및 판매 : DSS
- ⑤ 서비스 : 무선 DB 추적, 단말기

* 1장에서 언급한 5대 정보시스템 ERP, SCM, CRM, KMS, EIS의 시스템들을 가치사슬 분석 모형위에 차지하는 범위를 도식하시오.