

고객 지향을 위한 수요조사와 정보전략계획의 통합 방법론에 관한 연구

박주석, 조기활, 편홍렬

경희대학교 대학원 경영학과

Abstracts

ISP(Information Strategy Planning) is the methodology to light the objective and the business system architecture, and to recognize the strategic situation for the establishment of effective information system in an organization. Customer Needs Research is one of the Research Methodology that analyze the customer needs effectively and use to establish the policy and the direction of corporation. Both have the important role to establish the strategy for the corporation. The former can propose the corporate information strategy in MIS, the latter can be used to research the customer needs about a corporation, to establish the business management strategy and to decide the way corporate must head. But each has studied independently and there is no integrated methodology of ISP and Customer Needs Research. Actually, a lot of corporations still establish ISP to increase the business efficiency rather than to satisfy the customer needs. Customer satisfaction is the final objective of all business so that corporations have to find the customer needs through Customer Needs Research and make ISP oriented to customer satisfaction through the result of Customer Needs Research.

1. 연구배경 및 목적

과거와는 달리 정보기술은 기업경영과 전략에 핵심적인 역할을 하고 있다. 즉 기업의 목적을 달성하기 위하여 정보기술을 얼마나 효과적이며 효율적으로 사용할 수 있는가에 따라 기업의 경쟁력은 결정될 수 있다. 따라서 많은 기업들이 정보기술을 사용하기 위한 장기적인 전략으로 경영전략을 바탕으로 한 정보전략계획을 세우고 있다.

하지만 여러 가지 이유에서 아직 많은 시행착오를 거듭하고 있다. 먼저 미국에서 발전된 정보전략계획 구축방법론을 그대로 도입하여 적용하려는 사례에서 방법론의 한계에 부딪히는

경우가 많다. 그 이유는 정보시스템의 기획과 분석과정의 연계가 일관성이 없거나, 한국적인 조직특성을 반영하지 못하거나 환경변화에 대한 적응력이 부족하다는 등의 이유에 의해 한계를 갖는다.[4]

이러한 방법론 적용상의 문제뿐만 아니라 경영환경을 고려하지 않은 정보전략계획 또한 한계에 부딪힌다. 경영전략은 경영환경으로부터 유도되며, 정보전략계획은 경영전략을 바탕으로 수립된다. 기업의 경영환경은 수시로 변하기 때문에 한번 수립된 정보전략이 계속 유효할 수 없으며 경영환경이 변하였다면 수정되거나 새로운 정보전략계획이 필요할 것이다.[5] 특히 경영환경의 변화에는 공급자, 대체품, 잠재적 진출기업, 산업 내 경쟁기업, 정부, 구매자 등의 위협에 의해 기업환경이 변화할 수 있다. 여기서 구매자는 기업의 부고객으로 그 기업에 대해 요구하는 욕구의 변화가 다양할 수 있으며 이를 제대로 고려하지 않은 경영환경분석이나 경영전략 분석을 토대로 한 정보전략계획은 그 수명이 짧을 수 있다.

따라서 정보전략계획은 고객의 다양한 욕구를 파악하기 위하여 마케팅조사방법론의 하부단계로 고객분석을 위한 수요조사단계를 구체적으로 접목시켜 고객의 욕구를 파악하여야 하며 그 결과 분석자료를 토대로 정보전략계획이 수립되어야 성공적인 정보전략계획이 될 것이다. 즉, 고객이 필요로 하는 욕구를 효과적으로 분석하여 기업의 정책 및 방향을 수립하는데 이용될 수 있는 수요조사방법론을 이용하여 기업의 내 외부 고객의 필요 욕구를 명확히 파악하여 이를 바탕으로 정보전략계획을 구축한다면 효과적인 결과가 도출될 것이다.

따라서 본 연구에서는 정보전략계획의 출발점을 고객만족으로 재인식하여 기존의 정보전략계획과는 달리 고객 지향을 위해 수요조사단계와 통합한 정보전략계획을 제시하고자 한다.

2. 이론적 고찰

정보전략계획은 정보시스템전략계획의 한 종류로 정보공학방법론의 첫 단계이다. 이는 정보시스템 구축의 출발점인 계획단계를 의미하며 조직의 정보시스템 구축에 대한 전반적인 상

황의 인식과 지향해야 할 목표를 조명하는 단계이다.[1] 정보전략계획은 1992년에 체계화 된 개념이며 이전에는 정보시스템전략계획으로 지난 20여년간 논의되어져 왔다. 그리고 이를 위한 다양한 계획기법과 방법론들도 개발되어져 왔다.[6]

<표1> 정보시스템전략계획의 개념연구

정보시스템전략계획의 주요개념	연구자
조직전략과 정보시스템 계획의 연계	Zani(1970)
상이한계획단계와 계획수준을 통해 정보시스템의 성과에영향을주는 전략계획구축	Mclean & Soden(1977)
조직 전략집단과 MIS전략집단의 연계	King(1978)
최적의 계획은 존재하지 않고 공식적으로 문서화된 명백함과 조직구성원에 적합한 상황적 적합성이 필수적이다.	Ein dor & Segev (1978)
조직 정보요구사항의 충족	Rockart (1979)
조직계획과 MIS계획의 관계확립	Bowman (1973)
사업전략구성에 따른 정보시스템구상	Henderson & Sifonis (1968)
사업목표달성과 경쟁우위실현을 위한 IS 애플리케이션의 파아과 사용을 위한 활동	Lederer & Sethi (1988)
사업목표와 경쟁우위 실현을 위한 IS자원의 효과적 관리	Earl (1993)

<표1>과 같이 정보시스템 전략계획과 관련된 기존연구에서 공통적으로 발견되는 점은 기업전략과 정보시스템전략의 연계가 계획활동에 있어서 가장 기본이 되고 있다. 하지만 고객의 관점에서 고객의 욕구를 분석하여 경영전략을 분석하고 이를 바탕으로 경영전략과 정보시스템전략을 연계하는 연구는 체계적으로 되어오지 않았다.

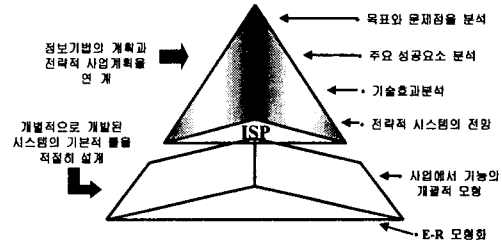
3. 정보공학방법론의 정보전략계획

정보시스템 전략계획은 정보전략계획의 효시가 된다. 본 연구에서 통합방법론으로 적용할 정보시스템 전략계획 방법론은 정보공학방법론의 정보전략계획을 적용한다.[17] 정보전략계획은 크게 두 개로 구분될 수 있는데 <그림1>과 같이 정보기술의 계획과 전략적 사업계획을 연계하여 분석되는 부분과 개별적으로 개발된 시스템의 기본적인 틀을 설계하는 부분이 될 수 있다. 전자의 세부단계로는 기업의 목표와 문제점을 분석하고 주요성공요인을 분석하며 기술효과를 분석하고 전략적 시스템을 전망하는 단계이며 후자에는 기업의 기능에 대한 개괄적인 모형을 나타내고 ERD를 이용하여 시스템의 기본적인 틀을 설계하게 된다.

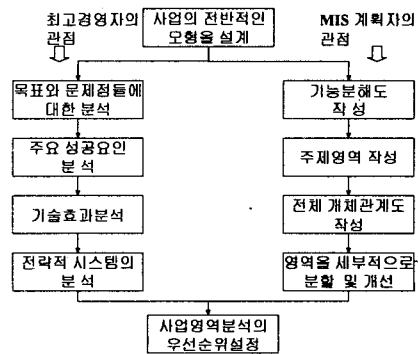
또한 <그림2>에서 보듯이 기존의 정보전략계획은 경영층의 관점과 MIS계획자의 관점에서 그 과정을 구분할 수 있으나 고객의 관점

에서 분석단계는 고려되지 않고 있다. 기존의 모델에서 현행체계 비전, 미션, 목적, 목표, 문제점, 주요성공요인 등을 분석하면서 기업의 목적 대상인 고객에 대한 요구사항 등을 고려하는 사항도 도출될 수 있으나 체계적인 방법론에의 진정한 고객욕구분석을 하여 그 결과를 바탕으로 한 전략수립은 되지 않고 있다.

<그림1> 기존 정보전략계획의 구조



<그림2> 기존 정보전략계획의 단계



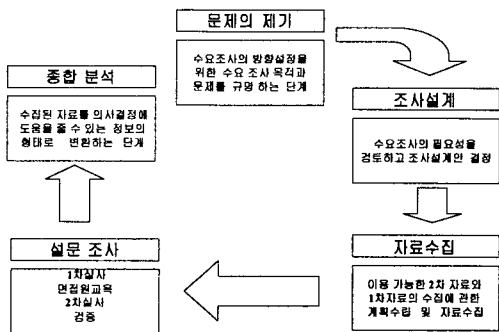
4. ISP에 적용되는 수요조사방법론

본 연구에서 ISP에 적용할 수요조사 방법론으로는 마케팅조사방법론을 변형한 소비자 조사를 위한 수요조사 방법론이다. 기존의 마케팅조사방법론은 마케팅 조사차원에서 문제를 제기하고 조사를 설계하며 자료를 수집하고 결과 자료를 분석 및 해석을 하며 보고서를 작성하는 단계를 거친다. 반면에 본 연구에서 정보전략계획에 적용할 수요조사 방법론은 <그림3>과 같이 마케팅 조사중 고객의 욕구파악을 위한 수요조사에 국한된 방법론으로 문제의 제기, 조사설계, 자료수집 까지는 같은 단계이나 다음단계에서 설문조사와 종합분석이 추가되며 수요조사의 종합분석결과는 정보전략계획의 경영환경을 분석하는데 입력자료로 이용되는 내부와 외부고객에 대한 정보요구분석이 될 것이다.

정보전략계획에 적용될 수요조사방법론의 구체적인 단계는 <그림3>과 같다. 첫째 문제제기의 단계에서는 수요조사의 방향설정을 위한 수요조사 목적과 문제를 규명하는 단계이다. 다음으로 조사설계에서는 수요조사의 목적과 필요성을 종합적으로 검토하고 조사방법을 제시하며 수요조사시 따라야 할 전반적인 조사과정을 설정하며, 자료수집절차와 사용될 자료분석 기법들을 결정한다. 또한 예산의 편성과 조사일정

을 작성하며 조사설계를 평가한다. 세 번째 자료수집의 단계에서는 이용 가능한 2차 자료와 1차 자료의 수집에 관한 계획을 수립하고 해당 자료를 수집하는 단계이다. 네 번째 단계로는 설문조사의 단계로 설문지를 설계하고 결정하며 이를 가지고 1, 2차 실사를 하며 검증하는 단계이다. 마지막으로 종합분석의 단계로 설문결과로 토대로 한 고객의 욕구를 분석하여 종합적인 결론을 도출한다.

<그림3> 수요조사방법론



수요조사의 종합분석 산출물로는 고객 정보요구분석표, 고객별 분류 기준표, 고객별 분류표, Gap분석표, SWOT분석표 등이 나올 수 있다. 하지만 수요조사는 고객의 정보요구에 대한 수요조사, 기업의 제품, 서비스, 기업 등에 대한 고객만족도(CS) 수요조사 등 고객과 관련하여 기업에 영향을 미치는 요인들을 조사가 가능하므로 수요조사 결과는 유연성을 갖는다. 즉 수요조사는 기업의 상황에 따라 고객의 다양한 사항을 조사할 수 있어 수요조사 결과물은 다양할 수 있다. 예컨대 경영전략에 고객의 새로운 정보요구에 대한 수요를 바탕으로 새로운 정보제공을 목표로 하는 전사적인 시스템구축과 경영전략을 세운다면 수요조사의 결과물은 신정보요구분석표, 정보의 개선우선순위분석표 등이 도출될 수 있다.

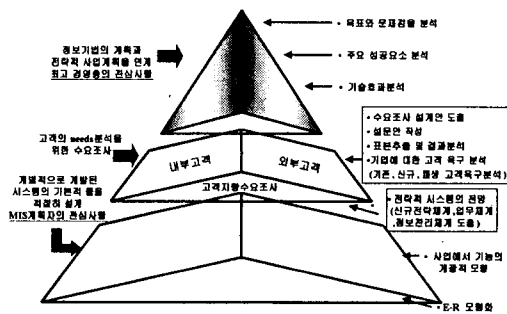
5. 고객만족을 위한 정보전략계획

고객은 기업 외부의 고객과 내부의 고객으로 나눌 수 있다. 외부의 고객은 기업의 고객이 되는 외부의 고객을 일컬으며 내부의 고객은 기업의 임직원이나 기업과 관련된 제 이해관계자들이 될 수 있다. 지금까지 일반적으로 연구되거나 다수의 기업에서 구축되고 있는 정보전략계획에서는 기업의 내부고객 중에서도 기업의 임직원만을 대상으로 한 정보시스템 구축에 주력해 왔다. 즉 기업에서 실질적으로 업무를 하고 관리하는 고객들만을 위해 그들이 얼마나 효율적으로 그리고 효과적으로 정보시스템을 사용할 수 있을까 하는 관점에서 장기적인 관점에서 경영전략과 함께 구축되어 왔다. 하지만 경영전략을 제대로 수립하고 이를 바탕으로 한 정보전략계획을 수립하기 위해서는 경영환경분석이 올바르게 되어야 하며 이에 대처하기 위한 기업의 경영전략을 수립하여야 한다. 특히 경영

환경에는 내부고객과 외부고객에 대한 분석이 필요하며 이들이 기업에게 있어 무엇을 원하고 있는지를 정확히 파악하는 것이 경영전략분석의 주 성공요인이 될 수 있다.

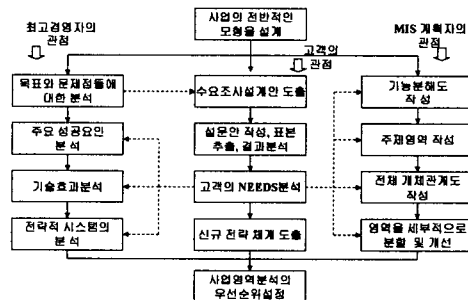
<그림4>와 같이 기존의 정보전략계획과 다른 점은 고객 지향적인 수요조사 방법론을 이용하며 기업 내 외부 고객의 욕구를 체계적인 방법으로 파악하여 이를 토대로 신규전략체계, 업무체계, 정보관리체계 등을 도출할 수 있다. 또한 수요조사결과는 경영전략분석부분과 정보시스템전략 양자에 영향을 미칠 수 있으며 데이터체계와 프로세스체계에도 영향을 미칠 수 있다.

<그림4> 수요조사 통합 정보전략계획



고객만족을 위한 정보전략계획의 특징은 기존의 정보전략계획과는 달리 <그림5>에서와 같이 고객의 관점에서의 분석이 추가될 수 있다. 즉 고객의 욕구를 파악하여 신규전략체계를 도출하기 위한 단계가 최고경영자의 관점과 MIS계획자의 관점과 함께 분석이 될 수 있다. 수요조사를 통해 고객의 욕구분석이 가능하며 고객욕구분석 결과는 ISP전략분야의 목표, 문제점 분석 단계에서 수요조사 설계를 위한 기초자료를 얻을 수 있고, 수요조사의 결과로 고객욕구분석자료는 CSF분석, 기술효과분석, 전략적시스템 분석 등에 직접적 또는 간접적으로 영향을 미친다. 그리고 MIS계획분야에서의 기능분해도 작성, 주제영역도 작성, 전체 ERD 작성 단계에서도 새로운 고객정보요구에 따른 데이터나 이에 필요한 프로세스분석결과를 정보전략계획의 입력자료로 이용할 수 있다.

<그림5> 수요조사 통합정보전략계획의 단계



지금까지 논의한 통합방법론은 정보공학방법론의 정보전략계획에 적용한 곳이며 이를

ISP의 효시가 되는 정보시스템 전략계획에도 적용할 수 있다. 일반적으로 정보시스템 전략계획은 크게 다섯 단계로 이루어져 있다.[9] 조직 내 각 단위별 경영전략분석과 필요정보를 파악하는 기업전략 분석 단계, 신기술 개발에 따른 사업상의 기회, 위협을 규명하는 외부환경분석 단계, 현재의 정보기술기반구조 평가, 정보기술을 이용해서 혁신적인 변화를 이룰 수 있는 각종의 프로세스를 규명하는 내부환경분석단계, 정보기술전략과 경영전략의 올바른 통합과 일관성을 평가하고 개발 계획된 프로젝트들의 논리적인 일관성을 점검하는 정보시스템 전략 구축 및 평가단계, 계획된 프로젝트들의 자원조달 계획수립 및 경제적 타당성을 평가하는 재무 및 예산수립단계로 구분된다. 고객지향을 위한 수요조사와 정보전략계획의 통합방법론을 구축하기 위해서는 이상의 단계에 고객수요조사 단계가 더 추가되어야 할 것이다. 기존에는 경영전략분석단계와 외부환경분석단계에서 필요정보를 파악하고 기회와 위협을 분석할 때 고객분석에 대한 내용도 분석될 것이나 그들이 원하는 욕구를 고객에 대한 수요조사방법을 통하여 체계적으로 분석하는 경영전략이나 외부환경분석은 되지 않고 있다. 따라서 외부환경분석단계 다음에 고객요구분석단계가 추가될 수 있으며 이 단계에서 고객수요조사가 이루어지고 이를 토대로 내부환경분석 단계 등 이후의 단계에 영향을 미칠 수 있다.

6. 결론

정보전략계획(ISP: Information Strategy Planning)은 조직 내 효과적인 정보시스템 구축을 위한 전략적 상황의 인식과 지향해야 할 목표 및 업무체계를 조명하는 단계이며, 이에 반해 수요조사는 고객이 필요로 하는 욕구를 효과적으로 분석하여 기업의 정책 및 방향을 수립하는데 이용될 수 있는 조사방법론의 한 단계이다. 기업의 전략을 세울 때 전자는 MIS관점에서 기업의 전사적인 정보화 전략을 제시하여 주는 반면 후자는 마케팅 관점에서 기업에 대한 고객의 욕구를 파악하여 이를 바탕으로 기업이 나아가 할 방향과 경영전략을 세울 수 있다. 따라서 이들을 통합하여 하나의 전사적인 정보화 전략을 구축할 수 있다.

기업의 궁극적인 목표인 고객 만족은 어느 기업에서나 중요하다. 따라서 기업이 고객 만족 또는 고객 지향을 위해 기업에게 요구하는 고객의 욕구는 수요조사를 통하여 올바르게 분석해야 하는 것이며 그 결과를 바탕으로 진정한 고객 만족을 지향하는 정보전략계획을 수립해야 할 것이다.

따라서 본 연구에서는 정보전략계획의 출발점을 고객만족으로 재인식하여 기존의 정보전략계획과는 달리 고객 지향을 위해 수요조사 단계와 통합한 정보전략계획의 관점을 제시하였다.

7. 연구의 한계 및 앞으로의 제언

고객지향의 수요조사와 정보전략계획의

통합방법론에 관한 연구는 정보전략계획의 경영전략분석단계를 보다 체계적으로 분석하여 고객의 변화하는 욕구를 반영한 전략이 될 것이다. 특히 고객이 기업에 대한 욕구가 다양한 경우 정보전략계획을 구축할 때 적용될 수 있다. 하지만 이러한 통합관점 하에서 사례를 적용하여 효과성에 대한 검증이 필요하다. 즉 기존의 방법론과는 달리 고객욕구 파악을 위한 고객수요조사를 기본으로 한 수요조사 통합 정보전략계획방법론은 적용하여 기업의 정보전략계획을 수립하였을 때 실질적으로 기존의 정보전략계획보다 효율적이며 효과적인 마스터플랜이지 검증할 필요가 있다.

<참고문헌>

- [1] 강석호, 박주석, 경영정보시스템, 박영사, 1993
- [2] 채서일, 사회과학조사방법론, 박영사, 1992
- [3] 채서일, 마케팅조사론, 박영사, 1995
- [4] 문태수의 4명, 새로운 정보시스템 계획 방법론의 개발 및 응용, 한국경영정보학회 춘계학술대회 발표논문집, 1995
- [5] 김인현, 정보전략계획수립, 컴퓨터월드, 1996 .9.1
- [6] 이재범 외 2명, 정보시스템 전략계획 평가모형에 관한 연구, 한국경영정보학회 추계학술대회 발표 논문집, 1996
- [7] Bowman, et. al., "Three Stage Model of MIS Planning", Information & Management, Vol. 6, 1983
- [8] Zani, W. M., "Blueprint for MIS", Harvard Business Review, Vol. 48, No.6, 1970
- [9] Kovacevic, A. & Majluf, N. "Six Stages of IT Strategic Management", Sloan Management Review, Summer, 1993
- [10] McLean, E. R. and Soden, J. V. Strategic Planning for MIS, John Wiley and Sons, Inc., New York, 1977.
- [11] King, W. R., "Strategic Planning for Management Information System", MIS Quarterly, Vol. 2, No. 1, March, 1978
- [12] Ein dor & Segev, E., "Strategic Planning for MIS", Management Science, Vol. 24, No. 15, Nov., 1978
- [13] Rockart, J. F., "Chief Executives Define their Own Data Needs", Harvard Business Review, Vol. 57, No. 2, March-April, 1979
- [14] Henderson, J. C. and Sifonis, J. G., "The Value of Strategic Is Planning : Understanding Consistency Validity and IS Market", MIS Quarterly, Vol. 12, No.2, 1988
- [15] Lederer, A. I. and Sethi, V., "The Implementation of Strategic Information Systems Planning Methodologies", MIS Quarterly, Vol. 12, No. 3, September, 1988
- [16] Earl, M.J., Management Strategies for Information Technology, Prentice-Hall, 1989
- [17] Martin, J., Information Engineering Book II, Prentice-Hall, 1990