

## 경쟁 전략 모형을 활용한 「포스트 월드컵」 국내 IT 산업 활성화 방안에 대한 연구 : SI 산업 중심의 분석

류경석\* · 박주석\*\* · 이성기\*

### The Activating Plan of Domestic IT Industry after 2002 Worldcup using Competitive Strategy Model : Focused on SI Industry

Kyung Seok Ryu\* · Joo Seok Park\*\* · Sung Gi Lee\*

#### ■ Abstract ■

The success of 2002 Korea · Japan Worldcup became a good opportunity to give the message of revival to the people of Korea. With the effect of it, the national brand image has risen. Nevertheless, in order to maximize the chance of time, the most necessary thing that need to be done is to find the strategic counterproposal of the Post Worldcup. Especially, to find the more active plan in the respect of economy. In this research, we have studied the IT industry(especially SI industry) of the economy in order to look into the strategic counterproposal to get the development effect after the Worldcup. We mainly analyzed the SI industry in the respect of economy, because it is not only a high-value added industry of the integration of knowledge and technology but also a high-tech industry which has a spreading effect on the related industries. To implement the analysis of SI industry, derive and verify the strategy, and get the activating plan, we studied with 4 stages. Firstly, analyze the exterior environment and the interior strength with the Competitive Strategy Model(Specially, 7 Force Model & Value Chain Model). Secondly, get the strategy with SWOT analysis. Thirdly, verify the Strategy with interview and survey. Fourthly, classify the SI industry activation plan into 5 kinds after Worldcup through panel discussion and seminar with the data which we got through interview and survey.

Keyword : 2002 World Cup, SI Industry, Competitive Strategy Model, 7 Force Model, Value Chain Model, SWOT Analysis

\* 경희대학교 일반대학원 경영학과  
\*\* 경희대학교 경영학부

## 1. 서론

### 1.1 문제 제기 및 연구의 목적

2002년 한·일 월드컵은 세계 문명의 중심에 아시아 국가인 대한민국이 우뚝 설 수 있는 좋은 기회를 마련했다. 월드컵은 이제 단순히 세계적인 스포츠 축제가 아닌 한 국가의 경제적인 부를 상징하는 시대적 추세로 볼 때, 이번 월드컵은 대한민국이 세계 시장에 한 발 다가설 수 있는 기회라 할 수 있다. 그러므로 월드컵이라는 문화적 주도권을 어떻게 경제적 가치로 전환할 수 있을지에 대한 철저한 전략이 요구되는 것이 현 시점이라 할 수 있다.

성공적인 월드컵의 효과를 극대화하기 위해서는 마케팅 역량의 강화와 함께 이를 수출로 연결시킬 수 있는 방안이 시급히 마련돼야 한다. 이에 따라 정부에서는 월드컵 효과를 극대화하기 위한 '포스트 월드컵 종합대책'을 확정하고, 월드컵대회의 성공적 개최를 바탕으로 국가 이미지 제고 및 경제 활성화를 통해 국운융성을 꾀하고 있다.

이번 월드컵에서 우리 정부는 짜임새 있는 IT 기술 홍보 전략을 추진하여 국내외 언론이 국내 IT 기술의 우수성을 격찬할 만큼 IT KOREA의 이미지를 국내뿐만 아니라 전 세계에 확산하는데 크게 기여했다. 이러한 IT 월드컵의 성과가 결실을 맺을 수 있도록 SI·초고속인터넷 등 IT 수출 유망 10대 품목<sup>1)</sup>을 선정하여 국가별 상품별로 차별화 된 수출확대 전략을 추진하고자 하고 있다.

특히, SI 산업의 경우, 다른 나라와 경합하고 있는 분야로 월드컵을 통해 확보한 국가 이미지 개선 효과를 활용하여 시장을 개척함으로써 시장점유율

을 제고할 수 있을 것이다.

또한 SI 산업은 지식과 기술 집약적인 고부가가치 산업이면서 첨단기술이 복합적으로 결합된 첨단 산업으로 관련 산업에 파급효과가 큰 기간산업이다. 이러한 이유로 본 연구에서는 포스트 월드컵 극대화 전략으로 여러 산업들 가운데 IT 산업분야, 그 중에서도 SI 산업을 경쟁세력 모형을 활용하여 분석하여 향후 SI 산업의 활성화 방안을 도출하고자 하였다.

### 1.2 연구의 구성 및 범위

본 연구의 구성 및 범위를 살펴보면 첫째, 전반적인 포스트 월드컵 추진 현황 및 동향을 국가 브랜드 이미지 제고 측면, 경제 활성화 측면, IT 산업 분야의 활성화 측면 등으로 세분화하여 설명하였다.

둘째, IT 산업 중 특히 SI 산업을 경쟁 전략 모형을 활용하여 분석하였다. 즉, SI 산업 전반에 걸친 외부 환경 분석을 통해 추출한 기회 및 위협과 내부 역량 분석을 통하여 추출한 강점 및 약점을 기반으로 SWOT 분석을 하여 전략을 도출하였다.

셋째, 도출된 전략을 국내 주요 SI 업체의 실무 담당자들과의 인터뷰 및 설문지를 통해 도출된 전략을 검증하였다.

넷째, 검증된 전략을 기반으로 패널 토의등을 거쳐서 총 다섯 가지 측면의 국내 SI 산업의 활성화 방안을 도출하였다.

## 2. 포스트 월드컵 추진 현황 및 동향

### 2.1 국가 브랜드 이미지 제고 측면

국가 이미지는 특정국가에 대하여 갖는 인식의 총체로 상품구매, 수출, 관광 등과 직결되는 국가 경쟁력의 한 요소이다. 특히 월드컵 대회의 성과를 토대로 본격적인 한국 알리기를 전개하여 국가 이미지를 더욱 격상(upgrade)시켜 나갈 필요가 있다. 월드컵大會 以前の 경우, 한국에 대한 긍정, 부정

1) 정부에서 선정한 2002년 10대 수출 유망품목은 다음과 같다.

- |                   |           |
|-------------------|-----------|
| ① CDMA 등 이동통신     | ② TFT-LCD |
| ③ Set-Top Box     | ④ 초고속인터넷  |
| ⑤ DTV             | ⑥ SI      |
| ⑦ Home Networking | ⑧ 게임 S/W  |
| ⑨ 인터넷 PC방         | ⑩ PDA     |

(출처: 「IT 산업 해외진출 종합대책」, 정보통신부(2002. 9. 5)).

적 이미지가 혼재하였고<sup>2)</sup> 국가 정체성(National Identity)이 취약하고 한국을 아시아의 변방국가로 인식하는 경향이 있었다<sup>3)</sup>.

반면 월드컵 大會 以後에는 한국에 대한 해외인 지도가 높아지고 긍정적 국가 이미지가 많이 창출되었다. 가령, 월드컵 4강 진출에 따른 「축구강국」, 역동적이면서도 질서 있는 성숙된 길거리 응원문화, 첨단기술에 의한 경기운영, 성공적인 개막식행사 등으로 「선진시민국가」, 「IT 강국」, 「문화대국」 등의 국가이미지가 부각되었다<sup>4)</sup>.

## 2.2 경제 활성화 측면

국가와 기업 브랜드의 이미지 제고를 통해 얻을 수 있는 직·간접적인 경제적 효과는 지대하다. 가령, 월드컵 마케팅을 통해 참여업체의 기업이미지가 획기적으로 개선될 수 있고, 「KOREA 프리미엄」의 효과로 의류, 화장품, 중소기업, 은행 수익증대(후광) 효과가 증대되어 수출 촉진 및 수출가격의 인상을 기대해 볼 수 있다.

또한 해외 CEO 초청, 수출마케팅 행사 개최 등을 통하여 수출·외국인투자 확대 협력체계 구축할 수 있게 되었다. 그 밖에 월드컵 마케팅을 통해 주력 기업들의 이미지가 획기적으로 개선되었으며, 월드컵으로 향상된 제품·기업브랜드와 국가브랜

드의 제고 전략을 병행 추진함으로써 수출과 외국인투자 확대 유도를 할 수 있다. 즉, 월드컵 이미지를 수출전략으로 활용하는 것이다.

산자부에서는 세계 일류 상품을 발굴, 확대하여 하반기 중 80개 품목을 추가 선정하고, 2005년까지 500개의 세계일류 상품을 발굴한다는 계획이다<sup>6)</sup>. 또한 월드컵의 국민적 에너지를 소산업에 확산하여 新디자인, 高科技 및 고가브랜드 상품 개발하기 위해 디자인 및 기술혁신 운동을 전개하고 있다.

그렇다고 월드컵 성공이 반드시 개최국의 경제 활성화로 이어지는 것은 아니다. 우리나라 역시 88 올림픽 이후에 오히려 경제적인 부작용을 경험한 바 있다<sup>7)</sup>. 정부는 월드컵 성과를 경제 도약의 디딤돌로 삼기 위해 장기적 대책 마련에 부심하고 있으며, 향상된 국가이미지를 바탕으로 한 경제 효과 극대화에 초점을 두고 있다.

## 2.3 IT 산업 활성화 측면

사실상 이번 월드컵은 우리나라가 세계적 IT 강국이라는 것을 세상에 널리 알리는 계기가 되었다. IT 월드컵의 성공적 개최에 따른 「IT Korea」 브랜드 이미지 제고를 통해 글로벌 비즈니스 기반을 마련할 수 있게 되었다고 볼 수 있다.

월드컵을 계기로 우리나라 IT 기술의 우수성을 널리 알리기 위해 우리 정부는 일본과는 달리 짜임새 있는 IT 기술 홍보전략을 수립·추진하였다. 전 세계인이 지켜보는 개막식에서 IT 기술 발전상을 소개하였고, 외국인에게 동선별 우수 IT 기술 체험 기회를 제공하고 외신기자에게 IT 테마투어를 실

2) 응답자 63%가 한국에 대해 보통이상으로 알고 있으나 잘 모르고 있는 사람도 37%임. 긍정적 이미지를 갖고 있는 비율이 51%, 보통이하 비율은 49%로 긍정과 부정 이미지의 혼재 양상(KOTRA 조사 결과(72개국 소비자 12,793명 대상, 2002)).

3) • 경제구조, 지리적 위치, 문화적 측면에서 한국을 일본과 닮은 국가로 응답한 비율이 49%, 중국을 닮았다는 비율은 18%로 나타남(KOTRA 조사 결과(72개국 소비자 12,793명 대상, 2002)).

• 외국계 기업대상 응답자의 41%가 한국에 대한 이미지 자체가 형성되어 있지 않다고 응답(현대경제연구원 조사결과(2002)).

4) \* KOTRA 조사 국가인지도 평점(최저개발국 = 50, 최고선진국 = 100) : 75.3점(5.10~15) → 77.8점(6.13~17) → 81.9점(6.24~26).

5) \* 현대자동차의 일본내 인지도가 월드컵전 32%(2월)에서 67%(6월)로 증가.

6) (\* (2002. 6) 220개 → (2003) 300개 → (2005) 500개).

7) • 아르헨티나와 멕시코의 경우 월드컵을 개최했던 해에 마이너스 성장을 기록

• 아르헨티나(1978) : -3.41%, 멕시코(1986) : -3.12% 우리나라도 지난 1988년 올림픽 이후에 경제적으로 오히려 부작용 발생

• 개인서비스를 중심으로 한 물가상승(1987년 3.1% → 1988년 7.1%)의 여파로 1989년과 1990년에 최고의 노사분규 발생(출처 : 「월드컵 이후의 8대 핵심과제」, 삼성경제연구소(2002)).

시하였으며 취재가이드북을 지원하였다. 또한 월드컵 기간 중 아시아 IT 장관회의·UN 총회 연설 등 국제행사 개최하였다. 이러한 홍보전략이 주효하여 국내외 언론이 ‘첨단 IT 기술로 월드컵을 치른 나라’로 IT 기술의 우수성을 격찬할 만큼 IT KOREA의 이미지를 국내뿐만 아니라 전 세계에 확산하는데 크게 기여하였다.

IT 월드컵의 성과가 과실을 맺을 수 있도록 민관이 협력하여 IT 기업의 해외진출 종합 지원 체계를 구축할 필요가 있다. 이에 따라 동유럽(9월), 중남미(10월), 중국 및 중동(11월) 등 신흥시장에 시장 개척단을 파견하고 로드쇼도 개최하는 등 지속적인 해외홍보 추진할 계획이다. 한편으로 「민관합동 IT 산업 해외진출 추진 위원회」(정통부장관과 경제계 대표 공동위원장)를 구성(7월)하여 IT 수출실태를 주기적으로 점검·독려하고 수출 확대방안을 논의하였다.

정통부에서는 SI·초고속인터넷 등 IT 수출 유망 10대 품목을 선정하여 국가별·상품별로 차별화된 수출 확대 전략을 추진하고 있다. 즉, 초고속인터넷, 인터넷 PC방 등 다른 나라보다 앞서서 내수 시장이 활성화되어 있는 분야는 일류 수출 상품화하여 해외진출을 확대하고, SI·온라인 게임 S/W 등 다른 나라와 경합하고 있는 분야는 월드컵을 통해 확보한 국가이미지 개선효과를 활용하여 시장을 개척함으로써 시장점유율을 제고한다는 의도이다.

월드컵을 통해 얻은 국가 이미지 상승과 자신감을 토대로 IT 산업의 내수와 수출을 확대하여 IT 산업 전반에 새로운 활력을 주입하고 세계에서 IT 강국의 지위를 더욱 공고히 하여 이를 토대로 선진국으로 도약하려 하고 있다.

### 3. 경쟁세력 모형을 활용한 SI 산업 분석

#### 3.1 연구 모형

본 연구에서는 국내 SI 산업 경쟁력 활성화 방

안을 도출하기 위해서 [그림 1] 같은 모형을 사용하였다.

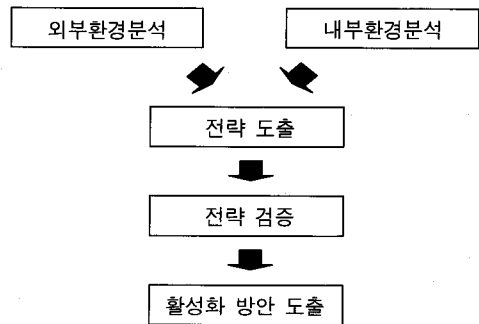
첫째, 국내 SI 산업의 외부 환경을 7가지 경쟁세력 모형을 활용하여 분석하였고, 이를 기반으로 기회와 위협을 도출하였다.

둘째, 국내 SI 산업의 내부역량을 가치사슬 모형을 활용하여 분석하였고, 이를 기반으로 강점과 약점을 도출하였다.

셋째, 외부환경분석과 내부역량분석을 통해 도출된 기회와 위협, 강점과 약점을 통해 SWOT 분석을 하여 전략을 도출하였다.

넷째, 인터뷰 및 설문지를 통해 전략 검증을 하였다.

다섯째, 결과 분석단계에서는 데이터 분석을 기반으로 세미나와 패널토의를 통해 경쟁력 활성화 방안을 도출하였다([그림 1] 참조)



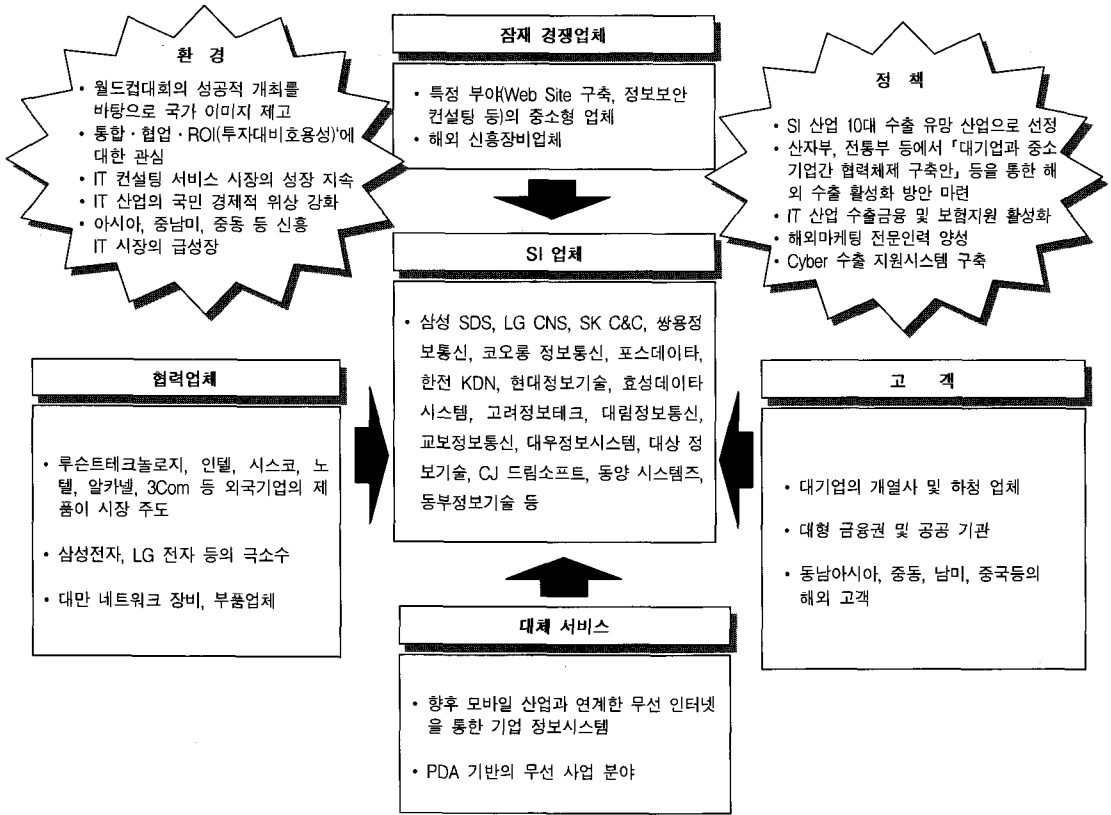
[그림 1] 연구 모형

#### 3.2 환경 분석

##### 3.2.1 외부환경분석

1) 7가지 경쟁 세력 모형을 활용한 외부환경 분석

국내 SI 사업자의 외부환경분석을 7가지 경쟁세력 모형을 통해 환경 분석, 정부정책 분석, SI 사업자 분석, 잠재 경쟁업체 분석, 협력업체 분석, 고객분석, 대체 서비스 분석으로 각각 나누어 설명할 수 있다.



[그림 2] 7가지 경쟁세력 모형을 이용한 외부환경분석

첫째, 환경 분석을 살펴보면 월드컵 대회 이후 한국에 대한 해외 인지도가 높아지고 긍정적 국가 이미지가 많이 창출되었다. 또 한 현재 정보기술이 기업경영의 전략적 수단으로 활용됨에 따라 컨설팅의 주요 대상이 경영중심에서 정보기술 중심으로 변화하고 있어, IT 컨설팅 서비스 시장이 국내·외를 막론하고 큰 성장세를 이어가고 있다.

이와 같은 현상은 과거 경영 컨설팅, IT 전략 컨설팅, 구축 컨설팅 등 개별적으로 진행돼오던 컨설팅이 최근 대규모화, 복잡화되고 시스템 구축, 애플리케이션 아웃소싱 등 IT 서비스를 포함하는 형태로 변화한 것이다. 결과적으로 경영전략에서 솔루션 구축 및 유지보수까지를 포함하는 종합 IT 컨설팅이 대규모 시장을 형성했기 때문인 것으로 분석된다.

현재 아시아 시장의 경우, IT 수요의 폭발적 증

가, 지리적 근접성 및 문화적 동질성(한자문화권) 등으로 우리기업이 활발히 진출 중이다. 2006년까지 연평균 8%의 높은 성장이 예상되며 이동통신, 인터넷 및 대규모 공공 SI 프로젝트 분야에 우리기업의 진출이 확대될 전망이다.

둘째, 정부 정책을 살펴보면 정부에서는 IT 월드컵의 성과가 과실을 맺을 수 있도록 SI·초고속인터넷 등 IT 수출 유망 10대 품목을 선정하여 국가별 상품별로 차별화 된 수출 확대 전략을 추진하고 있다. 또 한 산자부, 정통부 등에서 「대기업과 중소기업간 협력체제 구축안」등을 통한 해외 수출 활성화 방안 마련하고 있으며, IT 산업 수출금융 및 보험지원 활성화를 위해 정부, IT 기업 및 협회, 수출입은행, 수출보험공사, 기술신용보증기금 등으로 S/W 산업협회 내에 「IT 산업 수출금융 지원협의회」를 구성하여 운영(9월)하고 있다.

해외마케팅 전문인력 양성을 위해서 S/W 해외 마케팅 전문가 양성과정을 운영하여 해외마케팅 교육을 실시하고 현지시장·해외진출 사례 분석 및 마케팅체험 교육을 실시(9월~11월, 50명)하고 있는 중이며, SI 해외마케팅 교육과정을 운영하여 해외 SI 프로젝트 실패 및 성공사례를 분석하고 아·태 지역 진출방안에 대한 교육을 예정 중이다.

셋째, SI 사업자를 살펴보면 2002년 1분기 국내 SI 시장은 1조 855억 원대의 매출 규모를 형성한 것으로 나타났다<sup>8)</sup>. 이는 전년 동기 대비 3.9% 소폭 성장한 규모이다. 주요 매출 부분은 제조와 공공 시장이 각각 28.4%, 23.0% 매출 비중을 보였고 뒤를 이어 금융 14.4%, 유통 서비스 22% 기타 10%의 비율로 나타나고 있다.

흔히 '빅5'로 불리는 매출액 상위 5개 사·이 업체들은 지난해 1분기 6천 996억원의 규모를 형성했다. 이 수치는 1분기 1조 443억원 규모의 전체 시장에서 67%를 장악한 셈이다. 지난해에 이어 올해도 빅5가 차지하는 시장 편중의 끝은 더욱 깊어진 것으로 조사 결과 밝혀졌다. 올해 1분기 1조 855억원 규모의 시장에서 빅5 사가 7천 562억원의 매출을 거둬들이며 69.7%의 시장점유율을 나타낸 것. 사람 사는 세상만큼이나 SI 시장에서도 '부익부 빈익빈' 현상은 나날이 심화되고 있음을 여실히 보여주고 있다.

업체별로 지난해 성적표를 들춰보면, 매출 상위 4개 사들은 지난해 1분기 대비 순위 변동 없이 제 자리걸음을 했다. 삼성 SDS는 부동의 1위를 지켰고, 뒤이어 LG CNS와 SK C&C가 나란히 2, 3위에 올랐다. 1, 2위 업체들에 비해 SK C&C는 상대적으로 30%를 웃도는 성장세를 보여 지난해에 이어 '다크호스'로서의 저력을 과시했다. 한편 현대정보기술은 4위 자리를 유지했으나 910억원의 매출 실적을 기록, 전년 동기 대비 7.6% 마이너스 성장률을 보이며 뒷걸음질 쳤다. 2001년 1분기 실적에서 7위에 머물렀던 한전 KDN은 673억원의 실적을

올리며 두 계단 경충 뛰어올랐다. 이 때문에 5, 6위에 있던 쌍용정보통신과 포스데이터가 나란히 한 계단씩 내려왔다. 뒤이어 지난해와 같이 대우정보시스템은 8위 자리를 고수했다. 한편 동양 시스템즈는 지난해에 비해 세 계단을 펄쩍 뛰어올라 9위에 안착하면서 10위권에 진입했다.

이에 따라 치열한 시장 경쟁 속에서 삼성 SDS·LG CNS 등 일부 선두권 업체들의 수주 독식이 두드러지면서 SI 시장의 부익부 빈익빈 현상이 더욱 심화되는 모습을 보였다. 특히 대부분의 업체가 저수익 사업구조에 매출까지 감소하는 '이중고'를 겪으면서 3·4분기 SI 시장에는 기업인수합병 바람이 강하게 휘몰아쳤다.

또한 대형 SI 기업들은 국내시장의 침체를 극복할 돌파구로 해외시장 개척에도 주력했다. 삼성 SDS는 일본 전자정부사업 진출에 이어 헝가리 등 동유럽시장에 솔루션 공급확대를 추진하고 현대정보기술은 오랜 숙원인 베네수엘라 전자주민카드사업 수주를 위해 다시금 해외영업망을 가동하는 등 SI 업체들의 해외사업 드라이브가 강화되고 있다.

이 밖에 포스 데이터·대우정보시스템·대상정보기술·CJ 드림소프트·동양 시스템즈 등 다른 SI 기업들도 3·4분기 내실경영을 선언하고, 유통·제조·금융·교육 등 전문분야를 중심으로 외부사업 확대를 꾀하는 전략을 구사했다.

넷째, 잠재 경쟁업체를 살펴보면 흔히 새로 시작된 적은 규모의 SI 기업이 수 십억원 이상의 SI 사업을 수주하기란 거의 불가능하다. 왜냐하면 중소형 업체들은 대형 사업에 대한 경험 부족하고, 적은 규모의 전문인력과 조직으로 인한 경제성 확보 어려움 등이 그 이유라 할 수 있다. 또한 대규모 SI 기업이 이미 확보하고 있는 관련 기관과의 밀접한 관계도 그 하나의 이유라고 할 수 있다. 그러나 최근에는 중소기업에서도 IT 서비스에 대한 수요가 점증하고 있고 또한 특정 분야(Web Site 구축, 정보보안 컨설팅 등)에서는 중소 SI 기업의 기술력이 뛰어난 경우가 있으므로, 중소 SI 기업들을 위한 시장이 형성되고 있다.

8) 'Market Trend\_SI 시장진단', 시사 컴퓨터, 2002.

다섯째, 협력 업체를 살펴보면 정보기술 제품 산업의 공급업체들은 자사 제품의 차별화를 위하여 다양한 기능을 부가하고 있고, 제품 이용자의 제품 중속도를 높여 경쟁우위를 확보하고자 하는 전략을 사용하고 있다.

우리나라의 경우 SI 사업에서 사용되는 많은 부분의 정보기술 제품이 외국 공급업자에 의존하고 있고, 또한 특정 업체와의 파트너십이 사업 획득에 중요한 요소로 작용함으로써 국내 SI 기업이 독자적인 영향력을 가진 주사업자로서의 영향력을 발휘하지 못하고 외국 공급업체의 협상력에 종속되는 경우가 있다. 따라서 국내 SI 기업의 독자적인 SI 역량이 발전되지 못하고 있어 경쟁력이 크게 떨어지는 요소로 작용하고 있다고 할 수 있다.

여섯째, 고객을 살펴보면 주로 공공기관 및 대형 금융기관이 SI 서비스의 주요 고객이라 할 수 있다. 그러나 최근 대부분의 조직은 어떤 형태든 IT 서비스를 필요로 하고 있으며 이러한 서비스에 대한 수요는 점점증하고 있다고 할 수 있다.

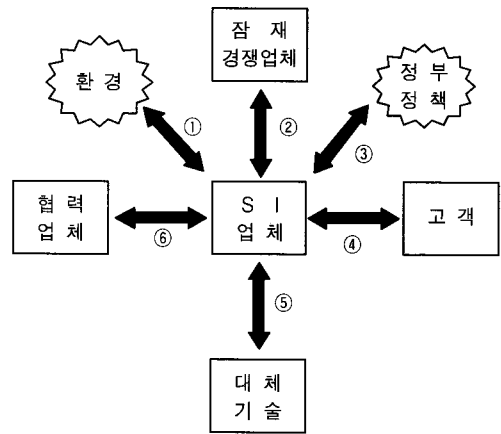
이러한 서비스 수요에 부응하여 많은 SI 기업이 출현하였으나 SI 서비스의 차별화가 이루어지지 않아 고객의 입장에서는 SI 기업의 교체에 대한 비용이 적음으로 기술력보다는 가격에 좌, 우 되어 SI 업자를 선정 또는 교체하게 되는 경우가 대부분이다. 따라서 SI 기업은 생존을 위해 과당경쟁과 저가입찰로서 사업의 획득에 중점을 두게 되고 이러한 전략은 SI 업의 수익성을 감소시킴으로써 기술력 개발 부진으로 이어지고 곧 SI 서비스 향상의 어려움으로 직결된다고 할 수 있다. 주로 진출하게 되는 해외 업체는 동남 아시아, 중국, 중동, 남미 시장이라고 할 수 있다.

일곱째, 대체 서비스를 살펴보면 대부분의 SI 기업은 모든 종류의 정보기술 제품을 취급하고 있고 또한 SI 능력 역시 차별화가 되지 못함으로써 제품 공급업체가 SI 업체로 진출하는 경우가 많다. 그러나 이러한 기업 역시 SI 능력의 미 확보로 동일한 어려움을 겪게 되는데 이러한 이유로 산업 전반적으로 SI 서비스를 대신할 만한 대체제는 없을 것으

로 판단되나 향후 모바일 및 PDA 기반의 무선 인터넷의 활성화 이루어지면 기업의 정보 시스템 기반의 혁명이 일어날 것으로 예상된다.

2) 경쟁강도 분석을 통한 기회 및 위협 요인

7가지 경쟁 세력 모형을 통해 외부환경분석을 한 후 각각의 부분들의 SI 업체와의 경쟁강도를 분석하여 총 6개 분야에 걸친 기회 및 위협 요인을 도출할 수 있다(그림 3 참조).



[그림 3] 7가지 경쟁세력모형 경쟁강도

다음 <표 1>에서는 위에서 설명한 7가지 경쟁 세력모형의 경쟁 강도 분석을 통해 도출된 총 6가지 형태의 기회 및 위협을 보여주고 있다.

다음 <표 2>에서는 위에서 도출된 총 6가지 형태의 기회 및 위협을 통합하여 가장 중요한 점들을 우선 순위로 하여 정리하였다.

3.2.2 내부역량분석

1) 가치사슬모형을 통한 내부역량분석

국내 SI 사업자의 내부역량분석을 통해 살펴보면 다음과 같다.

내부역량분석은 기업 지원 활동과 본원적 활동으로 크게 나누어 볼 수 있는데 첫째, 기업 지원 활동은 크게 인프라 측면, 인적자원 측면, 기술개발 측면, 구매 활동 측면 등 총 네 가지 측면에서 설명될 수 있다.

〈표 1〉 경쟁세력모형의 경쟁강도 분석을 통한 기회·위협

①	기 회	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 국가이미지 제고를 통한 부가적인 경제적 효과</li> <li>• 해외 SI 시장의 성장</li> <li>• 고 수익화를 위한 컨설팅 분야 진출</li> </ul>
	위 협	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 포스트 월드컵의 구체적인 가시적 효과 불명확</li> <li>• 국내 내수 SI 시장의 포화 상태</li> <li>• 해외시장 개척시 정보의 부족</li> </ul>
②	기 회	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 국내 중소기업들간의 협력관계 결성 노력</li> <li>- '기업간 컨소시엄'을 통한 대응</li> <li>- 전략적 제휴, 협의체 구성, 컨소시엄 구성</li> </ul>
	위 협	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 국내기업은 외국 SI 기업에 비해 그 능력과 기술수준이 아직 부족</li> </ul>
③	기 회	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 정부차원의 SI 산업 지원정책 (10대 IT 수출유망 산업으로 선정)</li> <li>• 해외 진출에 있어서 금융 및 보험제도 확대를 통한 정부의 지원</li> <li>• 정부차원의 중소기업 해외진출 지원</li> <li>- 산자부의 IT 종합청사 설립</li> </ul>
	위 협	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 정부의 개입으로 인한 시장 왜곡 가능성</li> </ul>
④	기 회	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 아시아 등 해외시장의 확대로 SI 분야에 진출기회의 확대</li> </ul>
	위 협	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기술력보다는 가격에 좌우되어 SI 사업자 선정 또는 교체</li> <li>• 과당경쟁과 저가입찰에 의한 사업 획득에 중점을 둠</li> </ul>
⑤	기 회	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 산업 전반적으로 SI 서비스를 대신할만한 마땅한 대체재가 없음</li> <li>• 새로운 해외시장 형성에 의한 수요 증가 전망</li> </ul>
	위 협	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 대부분의 SI 기업은 모든 종류의 정보기술 제품을 취급하고 있고 또한 SI 능력 역시 차별화가 되지 못함으로써 제품 공급업체가 SI 업체로 진출하는 경우가 많음.</li> </ul>
⑥	기 회	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 해외 SI 업체와의 협력관계를 통한 기술개발기반 조성 노력</li> <li>• 국내 중소기업, 대형 SI 업체간 컨소시엄등의 연계를 통한 전체적인 발전</li> </ul>
	위 협	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 정보기술 제품이 외국 공급업자에 의존하여 독자적 영향력을 갖지 못하고 외국 공급업체의 협상력에 종속되는 경우가 있음</li> </ul>

〈표 2〉 경쟁세력모형을 통한 기회·위협의 재정리

	기 회	위 협
외 부 환 경 분 석	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 해외 SI 시장의 성장</li> <li>• 고 수익화를 위한 컨설팅 분야 진출</li> <li>• 국내 SI 업체들간 협력관계 결성 노력</li> <li>• 월드컵을 통한 국가이미지 제고를 통한 부가적인 경제적 효과</li> <li>• 정부차원의 SI 산업 지원정책 (10대 IT 수출 육성 산업으로 선정)</li> <li>• 해외 진출에 있어서 금융 및 보험제도 확대를 통한 정부의 지원</li> <li>• 정부차원의 SI 업체 해외진출 지원</li> <li>• 아시아 등 해외시장의 확대로 공공 SI 프로젝트 분야에 우리 기업의 진출기회의 확대</li> <li>• 새로운 해외시장 형성에 의한 수요 증가</li> <li>• 해외 SI 업체와의 협력관계를 통한 기술개발기반 조성 노력</li> <li>• 중소형 SI 업체간의 컨소시엄 등의 연계를 통한 산업 전체적인 발전</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 국내 내수 SI 시장의 포화 상태</li> <li>• 포스트 월드컵의 구체적인 가시적 효과 불명확</li> <li>• 해외시장 개척시 정보의 부족</li> <li>• 정부의 개입으로 인한 시장 왜곡 가능</li> <li>• SI 서비스의 차별화가 이루어지지 않아 기술력보다는 가격에 좌우되어 SI 사업자를 선정 또는 교체</li> <li>• SI 기업들의 과당경쟁과 저가입찰 전략으로 SI 기업의 수익성을 감소 및 기술력 개발의 부진 및 SI 서비스 향상의 어려움</li> <li>• SI 사업에서 사용되는 많은 기술의 정보기술 제품이 외국 공급업자에 의존</li> </ul>



지원 활동	인프라	구매조달시스템 E-marketplace	-	-	Individual contact Web-service	유지/보수 CRM
	전자결제 및 전화 회의 등 사내 정보 시스템					
	인적 자원	전자조달인력 편성/운영	관리인력/기술인력 편성/운영	-	지속적지식교육	전문인력 유지
	인력 확보 및 부서별 인력양성교육(KMS 활용 전사적 지식 공유)/ 외국선진업체와 제휴					
	기술 개발	E-business 응용 기술 개발 기술 개발 Incentive 부여/ 품질 경영/ 사내 벤처				
구매 활동	소프트 / 하드웨어공급 업체와 제휴	-	-	-	CRM 구축관련 업체와 제휴	
매 장 활 동	<b>Inbound Logistics</b>  제품 조달 및 협력 업체 관리  marketplace 유지 보수	<b>Operating</b>  품질 관리 / 성능개선	<b>Outbound Logistics</b>  해외, 국내 시장 제공 거점 확보 및 관리	<b>Sales</b>  온라인 수주 관리 및 입찰 관련 활동 지원	<b>Marketing</b>  유지 보수 및 고객 맞춤형 서비스 제공 / 지속적인 고객 관리	

[그림 4] Value Chain 모형을 이용한 내부역량분석

둘째, 본원적 활동 측면은 내부 물류(Inbound Logistics) 측면, 운영(Operating) 측면, 외부 물류(Outbound Logistics) 측면, 판매(Sales) 측면, 마케팅(Marketing) 측면 등 총 다섯 가지 측면에서 설명될 수 있다.

우선 기업 지원 활동 측면에서는 첫째, 인프라 측면을 살펴보면 구매조달 시스템 및 전자 결제 및 전화 회의 등 사내 정보시스템이 구축되어 있다.

둘째, 인적 자원 측면을 살펴보면 전자조달 인력, 관리 인력, 기술 인력이 편성 운영되고 있으며, 지속적 지식 교육을 통해 전문 인력을 확보하고 있다.

셋째, 기술 개발 측면을 살펴보면 e-Business 응용 기술 개발을 하고 있으며, 기술 개발에 대한 인센티브 실시 및 사내 벤처 운영 등을 하고 있다.

넷째, 구매 활동을 살펴보면 소프트웨어 및 하드웨어 공급업체와의 제휴를 하고 있으며, CRM 구축 관련 업체와 제휴를 하고 있다.

다음으로 본원적 활동 측면에서는 첫째, 내부물

류 측면을 살펴보면 제품 조달 및 협력 업체 관리를 하고 있으며 마켓 플레이스를 유지, 보수하고 있다.

둘째, 생산 활동 측면을 살펴보면 품질 관리 및 성능 개선에 주안점을 두고 있다.

셋째, 외부 물류 측면을 살펴보면 해외 및 내수 시장 제공 거점을 확보하고 관리하고 있다고 할 수 있다.

다섯째, 판매 측면을 살펴보면 온라인 수주 관리 및 입찰 관련 활동 지원을 하고 있다.

여섯째, 마케팅 측면을 살펴보면 유지 보수 및 고객 맞춤형 서비스를 제공하고 있으며, 지속적인 고객 관리를 진행 중이다.

2) 가치사슬 분석을 통한 강점 및 약점 요인

가치사슬 모형을 통해 내부역량분석을 한 후 기업의 지원 활동 및 본원적 활동 각각의 부분들을 분석하여 강점 및 약점 요인을 도출할 수 있다(<표 3> 참조).

〈표 3〉 가치사슬 분석을 통한 강점·약점

	강 점	약 점
내 부 역 량 분 석	<ul style="list-style-type: none"> <li>여러 프로젝트 수주를 통해 축적된 IT 프로젝트 수행능력</li> <li>안정된 정보 인프라 구축</li> <li>젊고 역동적인 기업문화</li> <li>노사간의 단합과 일치</li> <li>컨소시엄 구성시 저가/양질 다수의 자원 보유</li> <li>역동적이고 진취적인 조직 문화</li> <li>정보 시스템의 응용력 및 기술력 급상승</li> <li>조직원에 대한 양질의 훈과 교육</li> <li>국내 공급업체와의 협상력의 우위 확보</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>안정적인 수익 능력 부진</li> <li>독자적인 고부가가치 사업 영역 미비</li> <li>고급 숙련 IT 인력 부족</li> <li>해외 사업 능력 부족</li> <li>실제 실행인력 부족</li> <li>출혈 경쟁으로 인한 수익성 저하</li> <li>선도 업체 대비 낮은 인지도</li> <li>해외 판매 거점 확보 및 IT 전문 담당자 부족</li> <li>해외 진출시 정보 부족</li> </ul>

### 3.3 전략 도출

#### 3.3.1 SWOT 분석을 활용한 전략도출

기업의 외부환경 분석을 통한 기회와 위협, 내부역량 분석을 통한 강점과 약점을 토대로 SWOT 분석을 이용하여 전략을 도출할 수 있다.

이는 기업의 내부역량 분석을 통해 강점과 약점을 발견하고, 외부환경 분석을 통해 기회와 위협을 도출하여 이를 토대로 강점은 부각시키고, 약점은 제거하며, 기회는 활용, 위협은 억제하는 전략을 수립하는 것을 말한다. 이때 사용되는 네 가지 요소 즉, 강점·약점·기회·위협(SWOT)이라고 하

는데, 강점은 경쟁기업과 비교하여 소비자로부터 강점으로 인식되는 것은 무엇인지, 약점은 경쟁기업과 비교하여 소비자로부터 약점으로 인식되는 것은 무엇인지, 기회는 외부환경에서 유리한 기회요인은 무엇인지, 위협은 외부환경에서 유리한 불리한 위협요인은 무엇인지를 찾아낸다.

기업 내부의 강점과 약점, 기업 외부의 기회와 위협을 대응시켜 기업의 목표를 달성하려는 SWOT 분석에 의한 전략의 특성은 다음과 같다.

- SO 전략(강점 - 기회전략) : 시장의 기회를 활용하기 위해 강점을 사용하는 전략.

		내부 역량 요인 분석	
		강 점	단 점
외 부 환 경 요 인 분 석	기 회	<p><b>S - O 전략</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>중소 SI 업체간의 제휴를 통해 기술 개발 공동 추진</li> <li>정부 지원을 통한 기업의 해외 연구소 운영 - 선진기술 업체와의 기술제휴를 통한 기술 개발</li> <li>축적된 SI/SM 능력을 바탕으로 적극적인 해외 시장 공략 및 해외 합작법인 설립</li> </ul>	<p><b>W - O 전략</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>기업간 전략적 제휴 가능성이 높은 분야에 대한 해외 시장 진출을 도모</li> <li>고부가가치 사업 영역인 IT consulting 부분의 진출</li> <li>수익원 다각화와 안정화를 통한 고정적 정기 수입원 확보 노력</li> <li>정보화 개도국 진출을 통한 해외 시장 인지도 확보</li> </ul>
	위 협	<p><b>S - T 전략</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>고부가가치 SI 수행 방법론 개발을 통한 경쟁 우위 확보</li> <li>체계적인 IT outsourcing 능력 확보</li> <li>사업 영역 다변화 전략 추진을 통한 Total IT solution service 제공</li> </ul>	<p><b>W - T 전략</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>고급 전문 인력 확충 및 유지 프로그램 운영</li> <li>적극적인 선진기업과 현지 업체와의 기술 및 업무 제휴를 통한 유대 관계 강화</li> <li>핵심 IT project 기술 및 solution 개발 중점 투자</li> </ul>

[그림 5] SWOT 분석을 통한 전략 도출

〈표 4〉 도출된 전략의 관점별 재정리

정부 측면의 전략	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기업의 해외 연구소 운영의 정부적 차원의 지원 : 선진기술 업체와의 전략적 기술 제휴를 위한 노력</li> <li>• 기업간 전략적 제휴 가능성이 높은 분야에 대한 해외 시장 진출의 기회 부여</li> <li>• 정보화 개도국 진출을 통한 해외 시장 인지도의 확보를 위한 추진안 마련</li> <li>• 정부적 차원의 해외 시장 진출 기업들에 대한 지원을 강화.</li> <li>• 중소기업들을 위한 자금 대출의 기회의 폭을 확충</li> <li>• 정부 주도의 신기술 개발을 위한 인프라 및 제도적 정립의 노력</li> <li>• 축적된 SI/SM 능력을 바탕으로 적극적인 해외 시장 공략 및 해외 합작법인 설립</li> </ul>	기업 측면의 전략	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 중 SI 업체간의 제휴를 통한 기술 개발의 공동 추진</li> <li>• 고가가치 SI 수행 방법론 개발을 위한 경쟁우위 확보</li> <li>• 체계적인 IT 아웃소싱 능력 확보</li> <li>• 사업영역 다변화 전략 추진을 통한 Total 솔루션 서비스 제공</li> <li>• 수익원의 다각화 추진으로 고정적 수익원을 확보해야 함.</li> <li>• 고급 전문 인력 확충 및 유지 프로그램 운영</li> <li>• 선진 기업 및 현지 업체와의 전략적 유대 관계의 강화</li> <li>• 핵심 IT 프로젝트 기술 및 솔루션 개발의 중점 투자</li> </ul>
-----------	---	-----------	---

- ST 전략(강점-위협전략) : 시장의 위협을 회피하기 위해 강점을 사용하는 전략.
- WO 전략(약점-기회전략) : 약점을 극복함으로써 시장의 기회를 활용하는 전략.
- WT 전략(약점-위협전략) : 시장의 위협을 회피하고 약점을 최소화하는 전략.

### 3.3.2 도출 전략의 재정리

SWOT 분석을 통해 도출된 전략은 아래와 같이 정부 측면 및 기업 측면의 전략으로 재정리 될 수 있다.

## 4. 전략 검증

### 4.1 설문조사 분석

본 논문의 전략 검증과 현실적이고 실효성 있는 국내 SI 산업 육성 방안을 도출하기 위하여 한국 시스템 통합연구조합에 등록되어 있는 SI 사업자를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 조사 기간은 2002년 9월 5일부터 9월 27일까지의 약 3주 동안 시행되었다.

먼저 설문조사와 인터뷰를 위한 기초 현황 자료를 수집하였고 이렇게 정리된 사전 자료와 본 논문의 3장에서 분석·정리한 국내 SI 산업 분석, 즉 SI 사업자 외부환경분석, 내부환경분석, SWOT 분석 등을 토대로 설문지를 작성하였다.

설문조사는 총 3회에 걸쳐 답변을 재 요청하는 방식으로 진행되었으며 설문지는 총 11개 업체(삼성 SDS, 포스데이타, 효성데이타 시스템, 코오롱정보통신, 고려정보테크, 대림정보통신, 동부정보기술, 쌍용정보통신, 대림정보통신, 벽산정보통신)의 설문지가 회수되었다.

국내 SI 산업의 현황과 문제점, 포스트 월드컵의 경제적 효과, 애로사항 등의 항목을 조사한 금번 설문조사는 조사를 진행하는데 있어 국내 SI 담당자의 협조를 얻는 것이 용이하지 않아 SI 산업 전반의 데이터를 추출하지 못하였다. 설문지 회수가 쉽지 않아 업체를 직접 방문하여 설문지를 받아오는 등 시간적인 노력이 요구되었다. 그리고 대부분의 국내 SI 업체들은 SI 산업에 미치는 포스트 월드컵 효과에 대해 직접적으로 체감할 수 없다는 입장을 보였다.

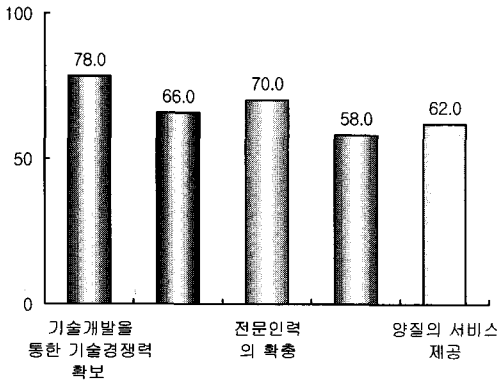
〈표 5〉 설문항목 구성

	설문조사 분야	설문항목
1	기업개요	1
2	문제점 분석 측면	1
3	포스트 월드컵 효과 측면	2
4	기업간 관계 측면	1
5	전략적 제휴 측면	3
6	해외진출 측면	4
7	정부지원 측면	3
	총 문항	15

<표 5>의 항목들은 설문조사를 통하여 조사된 국내 SI 산업의 현황과 문제점, 포스트 월드컵의 경제적 효과, 제휴, 해외 진출, 정부지원 등 경영전반에 관한 내용과 주변 환경들에 관한 결과를 정리·분석한 것이다.

4.1.1 문제점 분석

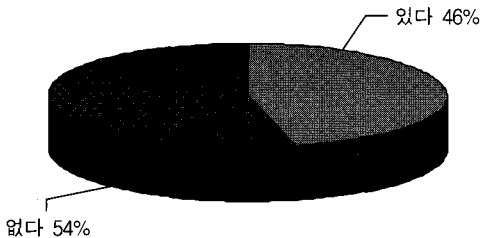
문제점 측면을 보면 SI 업체들은 매출신장을 위한 가장 중요한 개선사항으로 '기술개발을 통한 기술 경쟁력 확보와 전문인력의 확충'을 선호하고 있는 것으로 조사되었다. 국내 SI 산업의 육성을 위해 시스템 통합 업체들에게 무엇보다 가장 시급한 문제는 기술 개발을 통한 기술 경쟁력의 확보임을 모두 인식하고 공감하고 있었다.



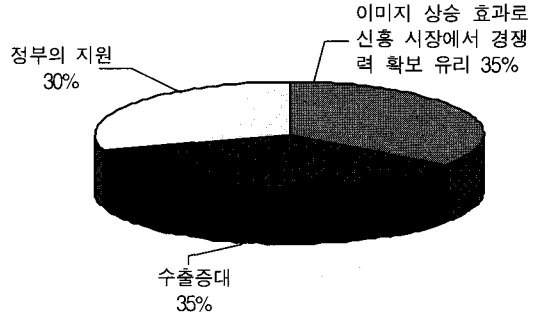
[그림 6] 매출신장을 위한 개선사항

4.1.2 포스트월드컵 효과 측면

시스템 통합 업체의 포스트 월드컵 효과 유무에 대한 조사 결과는 조사대상이된 11개 장비업체 중 5개 업체가 효과가 있다고 응답하였다.



[그림 7] 포스트 월드컵 효과 유무

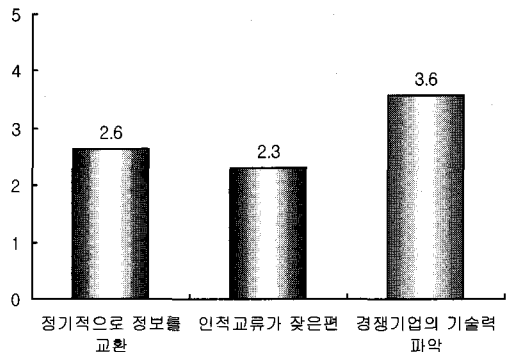


[그림 8] 포스트 월드컵 효과 예

SI 산업분야에 포스트월드컵 효과가 있다면 구체적으로 어떤 효과가 있는가 하는 질문에 SI 기업 입장에서는 월드컵 이후 이미지 상승효과로 신홍(해외)시장에서 경쟁력을 확보하는데 유리해졌다는 측면과 수출증대 측면, 그리고 정부의 SI 업체 지원측면 등이 비슷한 응답을 얻었다.

4.1.3 기업 간 관계 측면

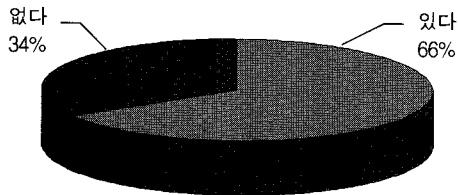
기업 간 관계 측면에 대한 질문에 대해서는 특정 산업이 발전하기 위해서는 주변 연관 산업이 발전되어야 하고, 그와 함께 산업 내부적으로 정보의 공유 및 교환이 원활하게 이루어 져야 한다고 인식하고 있었으며, SI 사업자들간에 경쟁사의 기술력을 파악하고 있으나 정보교환 및 인력 교류가 낮은 것은 보유하고 있는 기술이 크게 차별화 되지 않았다는 것을 의미하며, 즉, SI 사업자들간에 있어서 기술 교류가 효과적이지 못함을 보여주었다고 할 수 있다.



[그림 9] 국내 SI 업체간의 교류의 정도

#### 4.1.4 전략적 제휴

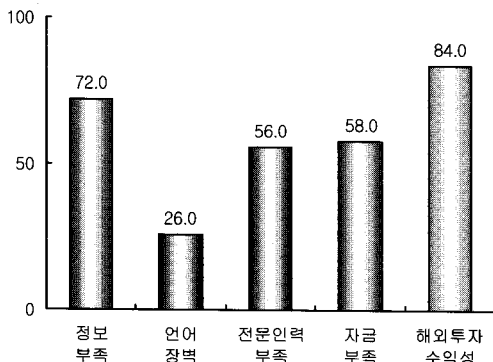
시스템 통합 업체의 전략적 제휴 체결 여부에 대한 조사 결과는 조사대상이된 11개 장비업체 중 7개 업체가 전략적 제휴를 맺고 있는 것으로 조사되었다. 그러나 현실적으로 전략적 제휴의 어려움이 산재되어 있으며, 이로 인한 제 3자에 의한 조정을 필요로 하는 것이 현실인 것으로 나타났다.



[그림 10] 전략적 제휴 체결 여부

#### 4.1.5 해외 진출

초고속정보통신 장비업체들의 해외 진출시 애로 사항에 대한 조사 결과 진출국에 대한 해외투자 수익성에 대한 불안감 및 정보부족이 가장 큰 애로사항으로 조사되었으며, SI 장비업체들의 해외진출시 컨소시엄 구성의 필요성에 대한 조사 결과, 조사 대상이된 11개 SI 업체 모두 컨소시엄 구성의 필요성을 느끼고 있는 것으로 조사되었다.

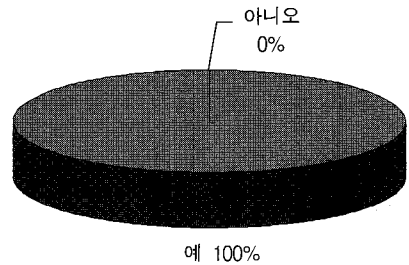


주: 점수는 중요도에 따라 가중치를 부여하여 산출됨

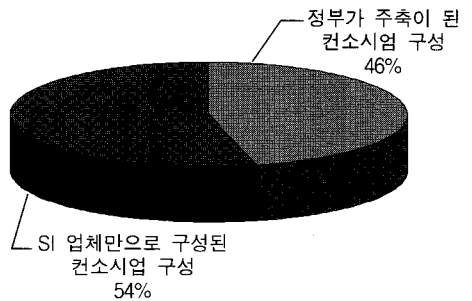
[그림 11] 해외 진출시 애로사항

SI 업체들의 해외 진출시 컨소시엄의 구성방향에 대한 조사 결과, SI 업체만으로 구성된 컨소시

엄과 정부가 주축이 된 컨소시엄 구성이 엇비슷한 비율로 조사되었다. 표본이 적은 관계로 중소형 업체와 대형업체간 컨소시엄 구성에 대한 인식의 차이는 비교할 수 없었다.



[그림 12] 컨소시엄 구성의 필요성



[그림 13] 컨소시엄의 구성방향

국내 SI 업체들의 해외 진출과 관련된 사항에 대한 분석을 통한 시사점은 다음의 사항들로 정리될 수 있다.

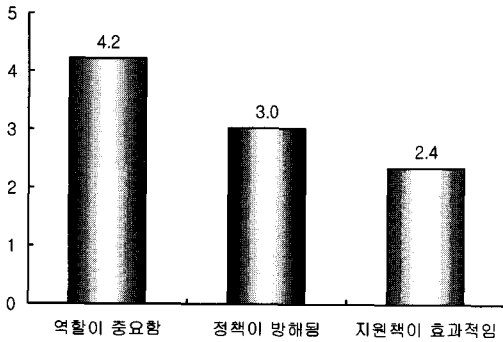
첫째, 현재 국내 SI 시장은 성숙단계에 접어들어 포화상태에 있다. 때문에 국내 SI 업체들은 해외시장 진출의 필요성을 절감하고 있다.

둘째, 현실적으로는 사업자 중심의 컨소시엄 구성이 바람직하며, 정부는 측면 지원을 통한 조율의 입장을 취하는 것이 적합하다고 생각된다.

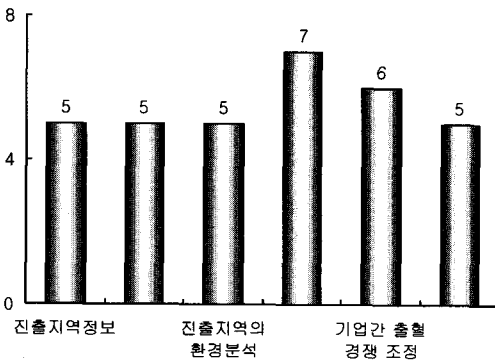
#### 4.1.6 정부 지원

정부의 역할에 관한 질문은 그동안 정부의 역할에 관하여 사업자들이 느끼는 점에 관하여 3가지 항목으로 질문을 하고, 그리고 SI 사업자들과 관련 업계에서 그동안 정책적으로 뒷받침이 되어야 한다고 논의된 항목들에 관하여 각 사업자들이 'SI 산

업의 전반적인 경쟁력 향상차원에서 얼마나 필요성을 느끼는지 분석하였다. 조사한 결과에 따르면 정부의 역할이 아주 중요하다고 SI 사업자들은 인식하고 있으나 지원책이 효과적이지 못하다고 느끼고 있음을 알 수 있다.



[그림 14] 정부의 역할



[그림 15] 정부에 대한 요구 사항

국내 SI 업체들의 정부 지원과 관련된 사항에

대한 분석을 통한 시사점은 다음의 사항으로 정리될 수 있다.

첫째, 국내 SI 업체들간의 출혈 경쟁으로 인한 수익 악화로 정부의 역할을 촉구하고 있다.

둘째, SI 업체들이 해외 진출시 해외 마케팅이나 자금지원을 원하고 있으나 정부의 여타 지원자금과 형평성 때문에 저금리의 지원자금은 현실적으로 어렵다.

#### 4.2 인터뷰 조사 분석

본 보고서의 현실적인 전략 검증을 위하여 앞단의 국내 11개 SI 업체와의 설문조사를 기반으로 하여 SI 산업 전반의 실태와 현실적인 전략적 대안을 분석하기 위해서 인터뷰를 실시하였다. 인터뷰 참여 대상은 삼성 SDS, 포스데이터, 현대정보기술, 효성 데이터 시스템, LG CNS등의 5개 업체의 실무자를 대상으로 하였으며 인터뷰 기간은 2002년 9월 10일에서 24일까지 2주간에 걸쳐서 실시하였다.

##### 4.2.1 문제점 측면

문제점 측면은 크게 두 가지 관점으로 볼 수 있다. 즉, 내부적인 관점과, 외부적인 관점으로 문제점을 분석할 수 있다(<표 6> 참조).

##### 4.2.2 포스트 월드컵 효과 측면

포스트 월드컵의 효과는 아직은 구체적인 경제적 효과를 말하기는 어려우나 국가적 이미지 제고로 인한 간접적 파급 효과라는 측면과 노사간 단합,

<표 6> 문제점 측면의 분석

내부적 문제점	외부적 문제점
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 대기업 SI 업체의 경우 매출의 대부분을 그룹 내부의 물량 수주에 의존하는 구조-점차 외부 시장 진출의 필요성이 절실히 대두되고 있음.</li> <li>• 금융기관 및 정부 등의 기술개발 자금 이용과 관련된 애로요인 높은 금리</li> <li>• 연구개발(기술개발)과 관련된 애로요인 병역특례 요원 확보 어려움</li> <li>• 기술개발시 주요 고려 사항 상품화 및 시장 성장 가능성</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 시장개척과 관련된 애로요인-정보 부족 및 업체간 과당 경쟁</li> <li>• 제품의 해외 수출시 애로사항 정보 부족 및 마케팅력 부족</li> <li>• 과당 경쟁으로 인한 저가 수주로 수익성이 저하되고, 공공부문의 입찰 방식, 업체 선정이 문제임.</li> <li>• 일반 기업의 IT 투자가 저조하며 공공부문이 SI 시장을 주도</li> </ul>

〈표 7〉 해외진출 측면의 분석

<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공공기관 대상 정보화 추진(ex&gt; 전자 정부) 및 소프트웨어 산업등에 진출</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• erp, ep, kms 등의 제작을 통해 중소기업 판매, 해외 기업진출 시도 (낮은 인지도, 불법 복제 등으로 어려움 겪고 있음)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 동남아 중동 남미 등 저 개발 국가 대상 전자 정부 구축</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 중국 시장 진출 시도(중국 현지 대학과 산학 연계, 벤처 기업과의 연계)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 현재 해외 산업 진출은 소프트웨어 분야와 전자 정부 구축 부분에 한정되어 있음.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 고 수익화를 위한 컨설팅 분야 진출                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 경영 효율을 위해서는 IT 기반이 없이는 이루어 질 수 없는 추세이다.</li> <li>- 세계적인 추세가 IT 업계 자회사로 컨설팅 회사를 가지고 있음</li> <li>- 한 두 명의 핵심 인력 투입으로 고수익을 보장하는 산업</li> <li>- 현재 컨설팅 회사를 자회사로 보유하고 있음</li> </ul> </li> </ul>

일치등의 부수적 효과를 가져왔다고 할 수 있다.

#### 4.2.3 기업 간 관계 측면

국내 벤처의 경우 상대적으로 낮은 인지도와 높은 비용으로 인해 단독으로 진출하기는 어려움이 있다. 그리하여 아직은 초기 단계이지만 벤처는 핵심 기술을 제공하고 대기업은 제공받은 소프트웨어를 기반으로 해서 마케팅이나 판로를 제공하는 방향으로 진행하려 하고 있다.

또 한 해외 시장 진출시 협력 개발을 위해 여러 중소 업체와 협력 관계 유지하고 있으나 아직 많지는 않은 편이며, 정부주도로 중소기업과의 컨소시엄을 적극 유도 하고 있다.

#### 4.2.4 전략적 제휴 측면

기업간 전략적 제휴는 주로 기술 개발 및 공동 영업을 목적으로 체결되는 경우가 많다. 이러한 국내 기업간 전략적 제휴의 진행 방향은 핵심역량 중심의 Co-Work로 Win-Win 정신이 기본이 되어야 한다는 견해가 지배적이라 할 수 있다.

#### 4.2.5 해외진출 측면

해외 진출에 대한 견해는 아래 표에서와 같이 크게 여섯 가지 측면에서 살펴볼 수 있다(<표 7> 참조).

#### 4.2.6 정부지원 측면

정부 지원의 측면은 크게 제도적 지원, 과다 경쟁 규제, 해외 진출 등의 세 가지 측면에서 분석

될 수 있다.

제도적 측면에서 보면, SI 산업은 수주업으로 수주를 위한 제안서 작성 비용이 크고 수주업의 특성상 1등만이 살아남는 특성이 있어 정부차원에서 제안서에 대한 지적재산권을 인정하기를 바라고 있었으며, 세금을 이용하는 정부의 특성상 코스트를 낮추려는 경향이 있는데 이는 산업 전체의 저가 입찰 경향과 함께 과다 경쟁을 불러일으키고 있어 지양되어 저야 한다고 인식하고 있었다.

또 한 해외 진출 측면에서 보면, SI 기업들의 해외 진출시 세금 감면 제도가 마련되어야 한다고 생각하고 있었다.

### 5. 활성화 방안 제시

앞서 분석한 전략과 설문 및 인터뷰를 기반으로 활성화 방안을 도출하면 다음과 같이 크게 다섯 가지 측면에서 살펴 볼 수 있다. 즉, 포스트 월드컵 효과 활용 측면, 기업 간 관계 활성화 측면, 전략적 제휴 활성화 측면, 해외 진출 활성화 측면, 정부 차원의 활성화 측면으로 나누어 살펴 볼 수 있다.(그림 16] 참조).

첫째, 포스트 월드컵 효과 활용 측면을 살펴보면 국가적 차원에서의 홍보를 지속적으로 유지하고, 또 한 개선된 국가 이미지 극대화를 통해 신흥 시장에서의 경쟁력을 강화하려는 노력을 아끼지 않아야 한다는 것이 무엇보다도 중요하다고 할 수 있다.



[그림 16] 국내 SI 산업의 활성화 방안

둘째, 기업 간 관계 활성화 측면을 살펴보면 기업 간 기술 교류나 판매 및 마케팅 측면에서의 관계를 활성화하는 것이 무엇보다 중요하다고 할 수 있겠다. 가령, 해외 시장 진출시 중소기업과 대기업간 컨소시엄을 구성하여 경쟁력을 극대화 하는 등이 그 좋은 예라 할 수 있다.

셋째, 전략적 제휴 활성화 측면을 살펴보면 핵심 역량 중심의 현실적인 Win-Win 전략을 지속적으로 유지하는 것이 무엇보다 중요하다. 현재 많은 업체들이 전략적 제휴를 맺고 있으나 다분히 형식적인 경우가 많고, 현실적으로 많은 어려움이 산재해 있는 것이 현실이다. 보다 원활한 전략적 제휴를 위해 정부가 뛰어난 합의 도출을 위한 조정 능력을 보여줄 필요가 있다.

넷째, 해외 진출 활성화 측면을 살펴보면 정부 차원에서의 적극적 지원과 자인력을 통한 고수익을 창출할 수 있는 분야로의 진출이 필요하다고 할 수 있다. 현재 국내 SI 시장이 성숙기에 접어든 것을 감안하면 무엇보다 해외 진출이 필요한 시기라 할 수 있다.

해외 진출 또 한 전자 정부 구축이나 소프트웨어 산업에 한정된 것이 현실이라 할 수 있다. 이러한 현시점의 난관을 극복하기 위해서 특히 ERP, EP,

KMS등의 패키지 개발 등의 사업 다각화 전략과, 동남아시아·중동·남미·중국등의 시장 영역을 확장할 필요가 있으며 또 한 핵심 역량을 기반으로 하는 고수익 사업으로의 전환이 무엇보다 필요할 것이다.

다섯째, 정부지원 측면을 살펴보면 해외 진출 활성화를 위한 제도적 장치 마련과 과다 경쟁에 대한 규제가 필요하다고 할 수 있다. 즉, 정부가 해외마케팅 지원과 기업 간 출혈경쟁 조정을 하고, SI 업체들의 해외 진출시 진출지역에 대한 정보와 진출지역의 환경 분석 등 해외 진출시 교두보 역할을 수행할 수 있는 정부산하 기관을 통한 지원, 정부 자금지원 확대, 편법적인 대기업 입찰참여 조정 등의 정부 차원의 역할들이 필요하다. 그밖에 아래 표에서도 볼 수 있듯이 정부의 현실적인 지원책을 지원할 필요가 있다(<표 8> 참조).

<표 8> 기업이 바라는 정부 지원 정책의 예

- 국제 수준의 S/W품질 향상을 위한 제도적 장치 마련
- S/W 개발 대가 현실화
- 저가 덩핑 수주 방지를 위한 제도적 장치 마련
- 대기업과 중소기업의 협력 강화 방안 마련
- 해외 공관의 IT 전문 담당관 파견 확대



## 6. 결 론

### 6.1 연구의 시사점

본 연구는 월드컵 이후 국내 IT 산업의 향후 발전적 방향을 모색하기 위함을 목적으로 진행하였다. 특히 IT 분야 중 SI 산업 측면은 국가적 차원에서 정보통신 발전 10대 과제 중 하나로 선정할 만큼 그 중요성과 대표성이 있다고 할 수 있다.

이와 같은 SI 산업을 각종 문헌 조사를 기반으로 경쟁세력 모형을 통해 외부환경, 내부역량, 전략 도출 단계를 거침으로서 구체적 방향성을 조명해 보았다. 또 한 도출된 전략의 검증단계로 주요 업체 대상의 설문 및 인터뷰를 통해 그 전략의 객관성 및 현실성을 극대화하고자 하였다.

본 연구는 크게 세 가지 측면에서 그 시사점이 있다고 할 수 있다.

첫째, 성공적인 2002 한·일 월드컵의 효과를 경제적인 측면 특히, IT 산업 활성화를 위한 계기로 삼기 위해 현 시점에서 필요한 사안들이 무엇인지 구체적으로 살펴볼 수 있다는 것이다.

둘째, 주요 기업들의 현업 실무자를 대상으로 하는 설문과 인터뷰를 통해 실제 필요한 전략과 제도들을 고찰해 봄으로써 연구의 현실적 방향성을 보여 준다고 할 수 있다.

셋째, 추진 전략을 정부 차원과 기업 차원, 대내적 전략과 대외적 전략 등의 다각적 분석을 기반으로 하였기 때문에 전략의 실천을 위한 대상의 구체성을 가진다고 볼 수 있다.

### 6.2 연구의 한계점 및 추후 연구 과제

#### 6.2.1 연구의 한계점

본 연구의 한계점은 크게 세 가지 측면에서 볼 수 있다.

첫째, 본 연구의 목적 중 가장 큰 비중을 차지하는 것은 전략의 현실성이라 할 수 있다. 그러나 본 연구의 전략 검증 단계에서 진행한 설문과 인터뷰 대상 기업이 실제로 부족하였고, 실제로 도출한 활

성화 방안 또 한 현실성이 부족하다는 것이 본 연구의 가장 큰 한계점이라 할 수 있다.

둘째, 설문 및 인터뷰 대상 기업에 대한 정확한 분류가 이루어지지 못했다는 것도 간과 할 수 없는 하나의 한계점이라 할 수 있다.

셋째, 경쟁 세력 모형을 이용하여 전략을 도출하는 단계에서 진행한 환경 분석이 사업 분야에 따라 각각 다르게 분석해야 함에도 불구하고 전사적 차원에 통합된 분석을 함으로써 전략의 구체성이 부족하였다고 할 수 있다.

#### 6.2.2 추후 연구 과제

향후 본 연구를 기반으로 하는 추후 연구에서는 보다 현실적인 전략적 접근을 위해 우선적으로 설문 및 인터뷰 대상 기업을 증가하여야 하며, 대상 기업을 대기업, 중소기업으로 분류하여 진행함으로써 전략의 구체성을 부가하여야 할 것이며, SI 산업 사업 분야를 다각도로 분류하여 전략을 도출함으로써 전략의 구체성과 현실성을 극대화할 필요가 있을 것이다.

또 한 전문가 집단과 정부 기관 관계자를 대상으로 하는 의견 수렴 과정을 통해 연구의 객관성을 부가할 필요가 있을 것이다.

이러한 일련의 과정들을 나머지 IT 산업뿐만 아니라, 다른 경제 분야 및 전 국가적 차원에서 분석해 봄으로써 성공적인 월드컵의 효과 활용방안을 고찰해 볼 필요가 있을 것이다.

## 참 고 문 헌

- [1] 강석호, 박주석, 이우기 공저, 「경영정보론」, 박영사, 1999.
- [2] “Global IT Korea 건설을 위한 IT 산업 해외 진출 종합대책”, 정보통신부, 2002.
- [3] 김동역 외, “시스템 통합산업 경쟁력 강화를 위한 연구”, 시스템 통합연구협력반, 2000.
- [4] Michael S.Scott Morton 저, 김효근, 문윤지 역, 「MIT 정보화 미래기업 보고서」, 시그마인

- 사이트컴, 2000.
- [5] 매일경제산업부, 「21세기 승자의 길」, 매일경제신문사, 1999.
- [6] 매일경제신문, 「지식혁명보고서」, 매일경제신문사, 1998.
- [7] 무역진흥팀, 「한국의 월드컵 쏠림에 대한 해외 반응 조사」, 2002.
- [8] 배광선, “한·일 월드컵의 종합평가 및 향후 기대효과”, 산업연구원, 2002.
- [9] 유기현, 「전략 경영론」, 무역경영사, 1997.
- [10] 「월드컵 이후의 8대 핵심과제」, 삼성경제연구소, 2002.
- [11] 이석준, “SI 산업의 국제적 동향 분석 및 국내 SI 산업의 발전방안 연구”, 건국대 학교, 2000.
- [12] “SI 산업 현황”, 한국소프트웨어진흥원, 2002.
- [13] 최계영 외, “정보통신산업 중장기 시장전망 (2002~2006)”, 2002.
- [14] “포스트 월드컵 대책”, 재정경제부 외, 2002.
- [15] “포스트 월드컵 종합대책”, 관계기관 합동, 2002.
- [16] 한국전산원, 「국가 정보화 백서」, 2002.
- [17] “2002년도 SI 산업 시장·기술 전망 보고서”, 한국 SI 연구조합, 2002.
- [18] “「2002 월드컵」과 사회·문화적 변화”, 삼성경제연구소, 2002.
- [19] James Martin, *Information engineering*, Englewood Cliffs, N. J. : Prentice Hall, 1990.
- [20] Porter, M., *The Competitive Advantage of Nations*, Free Press, 1990.
- [21] 매일경제신문, 「정통부, 2003년에 통신위성 발사」, 2001.
- [22] 매일경제, 「SI 기술 생활혁명 이끈다」, 2002.
- [23] 전자신문, 「IT 산업 하반기 경기전망」 SI, 2002.
- [24] 전자신문, 「대형 SI 업체들 수출 전략 다변화」, 2002.
- [25] 전자신문, 「「SI 기업 품질력 제고방안 사례연구」 세미나」, 2002.
- [26] 전자신문, 「IT 대한민국 ‘캐칭」, 2002.
- [27] 전자신문, 「SI 수출을 끌어 아연 활기」, 2002.
- [28] 한국경제신문, 「한국업체와 제휴 아시아 공략」, 2002.





13. 정부[정보통신부]에 바라는 사항이 있다면 어떤 것이 있습니까? 아래의 항목 중 해당되는 항목이 있으면 표시 해 주시고, 추가적인 사항이 있으면 적어주십시오.

■ 해외진출에 필요한 지원

- 진출지역 정보 ( )
- 자금지원 ( )
- 진출지역의 환경분석 ( )
- 해외 마케팅 지원 ( )

■ 시장의 과당 가격경쟁 조정

- 편법적인 대기업 입찰 참여 조정 ( )
- 중소기업간의 과다 출혈 경쟁 조정 ( )

■ 기타

## 부록 2 (Interview)

■ 귀사의 매출현황은 어떻습니까?

- 1999
- 2000
- 2001

■ 귀사가 생산하는 제품의 수출현황은 어떻습니까?

- 수출국, 거래상황, 실적

■ 귀사는 부설연구소를 운영하고 있습니까?

[기술적 문제를 해결할 수 있는 인프라를 보유하고 계십니까?  
있다면, 간략하게 소개해 주십시오.]

■ 귀사의 애로사항이 있다면 무엇입니까?

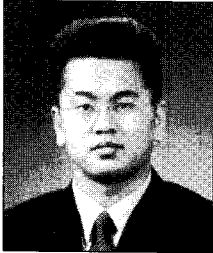
- 일반 경영상 애로요인
- 주식발행 및 주식 시장의 시장 이용과 관련된 애로요인
- 금융기관 및 정부 등의 기술개발 자금 이용과 관련된 애로요인
- 연구개발[기술개발]과 관련된 애로요인
- 기술개발시 주요 고려 사항
- 시장개척과 관련된 애로요인
- 생산과 관련된 애로요인
- 인력확보와 관련된 애로요인
- 제품의 해외 수출시 애로사항

- 귀사의 고객[기업] 은 어디입니까(국·내외)?
- 귀사의 전략적 제휴 상황은 어떻습니까?
  - 체결하신 상태라면 내용은 무엇입니까?
  - 전략적 제휴 추진의 장애 요인은 무엇이라고 생각하십니까?
  - 앞으로 국내 업체간의 전략적 제휴는 어떠한 방향으로 진행되어야 한다고 생각하십니까?
- 국내 SI 시장 상황이 어떠하다고 판단하십니까?
- 정부[정보통신부]에 바라는 사항이 있다면 어떤 것이 있습니까?
 

예 : 해외진출에 필요한 지원

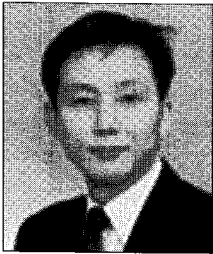
  - 진출지역 정보
  - 자금지원
  - 진출지역의 환경분석
  - 해외 마케팅 지원
  - 시장의 과당 가격경쟁 조정

## ◆ 저자 소개 ◆



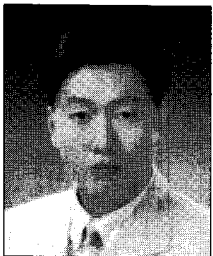
**류 경 석** (akiraryu@orgio.net)

경희대학교 경영학과를 졸업하였으며, 현재 동 대학교 일반대학원 경영학과 MIS 석사과정에 재학중이다. 주요 관심분야는 데이터모델링, 무선 인터넷, CRM, 전략정보시스템 등이다.



**박 주 석** (jspark@khu.ac.kr)

서울대학교 산업공학과를 졸업하고, KAIST에서 산업공학과 석사학위를 받았으며, University of California, Berkeley에서 MIS 박사학위를 받았다. 한국데이터베이스 학회 편집위원장, 한국경영정보학회 이사, 국가 중앙행정기관 정보화 평가위원을 역임하였으며, 현재 경희대학교 경영학부 정교수 (MIS 전공)로 재직중이며, 현 한국데이터베이스 학회 이사, 매경 디지털경영대상 심사위원장을 역임중이다. 저서로는 “경영정보론”, “전자상거래 관리자”, “전문가를 위한 전자상거래”, “e-비즈니스 시스템” 등이 있다.



**이 성 기** (abestmis@hotmail.com)

경희대학교 일반대학원 경영학과에서 MIS 석사학위를 받았으며, 현재 동 대학교 대학원에서 박사과정에 재학중이다. 국내 대기업의 여러 정보화프로젝트를 진행하였으며, 관심분야는 보안, 정보화평가, 무선 인터넷, CRM 등이다.