

e-BIZ World 2001 Conference
 CALS / EC KOREA 2001



삼성SDS
 Consulting 본부
 Future Frontier팀
 이진환 팀장
 jinwhan@samsung.co.kr

BizSpectrum Online Consulting PJT

- I. 시장동향
- II. 컨설팅
- III. 시장조사
- IV. 국내 시장 - 삼성SDS의 BizSpectrum
- V. 해외 시장
- VI. 시장외 부가서비스

내용요약

은근의 리얼타임 Business Consulting, IT Consulting, Tax & Audit Consulting 등의 일반 컨설팅 서비스가 다양한 영역에 의해 Online으로 제공되는 모델을 도입한다. 현재 온라인 컨설팅은 시장의 요구에 따른 서비스 영역이 여전 공급자에 의한 Push-Service라고 할 수 있다. Ernst & Young, Arthur Andersen, Cambridge Technology, PricewaterhouseCoopers, Deloitte Consulting, Robbin-Gioia, Management Solutions 등 컨설팅 회사들은 온-오프라인 모두 시장성과 함께 특화된 분야에 대한 특화된 솔루션을 제공하는 차별화 서비스에 의한 중소기업 대상의 신규 시장 창출의 필요성을 느끼고 있다. 또한, 국내 온라인 컨설팅의 사례로서 삼성SDS의 BizSpectrum을 소개한다.

본 자료에서는 온라인 컨설팅의 개념, 선진 컨설팅 업계의 온라인 컨설팅 시장현황, 사업모델, 향후 전망, 사업의 성공요소에 대해서 살펴본다.

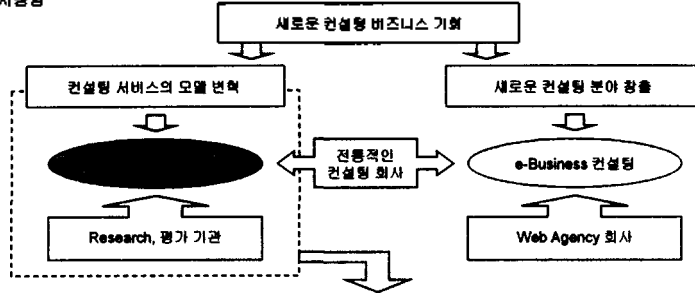
Key Word

시장동향, 컨설팅, 지식/서비스 용역

1. 온라인 컨설팅 정의

1. 온라인 컨설팅의 등장배경

- 인터넷이 보편화되고 기업들이 온라인 세계로 사업을 확장하면서 컨설팅 기업들도 새로운 비즈니스 기회를 찾고있음
- 기존의 컨설팅 회사는 새로운 컨설팅 영역 창출함과 동시에 컨설팅의 사업 모형에 대한 전반적인 재고가 필요한 시장임



- 기존 대기업 위주 컨설팅과 함께 특정요원 문제에 대한 특정한 솔루션을 제공하는 저비용 서비스에 의한 중소기업 대상의 신규 시장 창출 필요
- 많은 컨설팅 회사들이 새로운 컨설팅 서비스의 성장 잠재력에 의해, 자신들이 갖고 있는 Market Share와 Market Leadership를 잃어버릴 가능성에 이미 직면해 있음
- 고객의 질문 및 질의에 대한 빠른 응답과 내부 컨설턴트와 고객 간의 커뮤니케이션 증대로 고객 서비스 향상 및 충성도 재고 필요
- 기업 Knowledge Base의 활용으로 고객들의 은밀한 상의 커뮤니티를 형성하여 고객들의 요구 및 시장 동향 파악 필요

1. 온라인 컨설팅 정의(계속)

2. 온라인 컨설팅어판

- Business Consulting, IT Consulting, Tax & Audit Consulting 등의 일반 컨설팅 서비스가 다양한 방식에 의해 Online으로 제공되는 모형
 - 컨설팅 서비스를 Online을 통해 전달하는 것(Forrester)
 - Business, IT, tax, Audit Consulting Service를 One-to-one, One-to-many, Hybrid model을 통하여 Online으로 공급하는 디지털 서비스 제공 모형(IDC)
 - 기존 컨설팅 서비스 산업의 "disruptive technology" (Harvard Business School)
- 전통적인 컨설팅과 온라인 컨설팅 서비스의 차이점
 - 서비스의 제공 방식이 일반적인 컨설팅과의 차이점
 - 전통적인 컨설팅은 컨설팅 프로젝트의 모든 단계에서 컨설턴트와 고객이 광범위하게 직접적인 상호관계를 가짐
 - 온라인 컨설팅은 컨설팅 프로젝트의 여러 단계에서 고객과 컨설턴트가 수행할 수 있는 도구를 제공하고, 대부분의 컨설팅 프로젝트를 온라인을 통해 상호 관계를 가짐

3. 온라인 컨설팅의 특성

- 컨설팅 회사에서 하나의 사업으로 수익을 발생시키는데 최소한 3년 정도의 시간이 필요함
- 시장의 요구에 따른 서비스 발생이 아닌 공급자에 의한 Push-Service임
- 전통적인 컨설팅에 비해 상대적으로 기간과 비용이 작고 낮은 수준의 서비스를 제공하고, 이중에 있어서는 편리함
- 컨설팅의 분야에서 시장이 작은 분야 또는 중요성이 떨어지는 분야 같은 틈새시장의 고객에 대한 요구사항을 파악하여 전통적인 컨설팅의 신규사업 창출의 기회를 제공함

II. 해외 동향

1. 선진 컨설팅 업체의 온라인 컨설팅 사업현황

- 1996년에 온라인 컨설팅 서비스를 수행하기 시작함
- 선진 컨설팅 회사에서 최근에 빠르게 온라인 컨설팅 시장으로 진입하고 있음
- 기존의 컨설팅 시장의 확장상 대기업 위주의 고객군을 가진 컨설팅 회사에서 대상 고객의 확대를 위해 저가의 일반적인 컨설팅 모델을 만들어 인터넷을 통해 중소 규모의 기업도 부담 없이 받을 수 있는 서비스를 제공
- 매출 발생상의 어려웠던 최근에는 대상 고객군이 중소기업에서부터 대기업까지 모든 고객을 커버할 수 있도록 서비스 차별화를 통한 다양한 가격 정책을 가져감
- 컨설팅 사업을 하면서 만들어진 Knowledge를 기반으로 내부 컨설턴트의 역량과 노하우를 활용하여 서비스를 제공하고 있음
- 자회사 형태의 새로운 회사를 만들지는 않고 운영만을 전담하는 조직을 구성하여 웹사이트 운영, 담당 컨설턴트 지정, 등의 업무를 수행하고 있으나 최근에는 IBM의 Accelerator처럼 운영 및 온라인 컨설팅을 전담하는 경우도 있음

2. 수행 회사

온라인 컨설팅 초기 서비스 제공자(개별제공)	신규 참여자(시장확대)
<ul style="list-style-type: none"> • Ernst & Young: Ernie (http://eyonline.ey.com) • Arthur Andersen: KnowledgeSpace (http://www.knowledgespace.com) • Cambridge Technology Partners: Cambridge Information Network (http://www.cin.ctp.com/) 	<ul style="list-style-type: none"> • IBM: e-Business Accelerator (http://www.accelerator.ibm.com/) • Deloitte Consulting : http://www.big5consultants.com • Robbina-Gioia : PM Boulevard • Mainspring : eStrategy Direct • Bain&Co : Client Extranet

III. 사업 모델 분석

1. 현재의 온라인 컨설팅 사업모델

- One-to-One
 - 고객의 요구사항 파악에서부터 최종 결과를 제공까지의 대부분의 컨설팅 단계에서의 고객과 컨설턴트의 상호 관계가 Online을 통해 이루어짐
 - 고객과 컨설턴트의 상호 관계에서 Face-to-Face는 거의 없거나 존재하지 않음
 - 직접적인 매출을 발생시키는 독립적인 컨설팅 서비스 형태(변동 서비스 아님)
- One-to-Many
 - 고객과 컨설턴트의 상호 관계없이 가입 고객이 컨설팅 회사의 Knowledge Management System에 접속하여 컨설턴트에 의해 생성된 지식 또는 외부 소스에 의한 지식, 관련 뉴스, 관심 Topic등을 제공 받음
 - 순수 사이트 가입으로서 기존 컨설팅 서비스와는 별도의 독립적 서비스 제공 형태와, 일반 컨설팅 서비스 고객에게 Value-Added 톨포인트로서 서비스를 제공하는 형태로 나뉨
- Hybrid
 - One-to-One모델과 One-to-Many모델을 결합한 형태로써 일반적인 컨설팅 프로젝트의 고객에게 Value-Added 서비스를 Online으로 제공함
 - 가입 고객이 컨설팅 회사의 Knowledge Management System에 접속할 수 있다는 점과, 고객과 컨설턴트의 직접적인 상호 관계가 없는 점이 One-to-Many 모델과 비슷함
 - 제공되는 Content가 각각의 고객의 니즈에 커스터마이징 되어 있는 점이 One-to-Many모델과 다름

• 전문&교육 서비스
• Customized Advice
• 직접매출 발생

One-to-One

• 교육 서비스
• Standardized Answer
• 직접매출 발생

One-to-Many

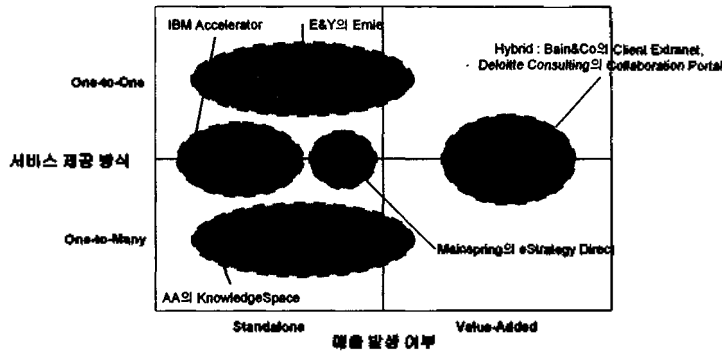
• 전문&교육&프로젝트 관리 서비스
• Customized & Standardized Answer
• 기존 오프라인 고객과 직접적 관계
• 추가적인 이용료 없음

Hybrid

BizSpectrum Online Consulting PJT
 III. 사업 모델 분석(계속)

2. 컨설팅 업체의 Online Consulting Positioning

- 서비스 제공방식
 - One-to-One : 고객과 컨설턴트 간의 Online 상호 관계에 의한 Customized Advice
 - One-to-Many : 고객과 컨설턴트의 상호 관계없이 Standardized Answer
- 매출 발생 여부
 - Standalone : 직접적인 매출 발생
 - Value-Added : 직접적인 매출은 일어나지 않음



BizSpectrum Online Consulting PJT
 III. 사업 모델 분석(계속)

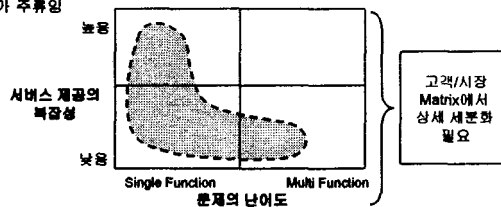
3. 온라인 컨설팅의 대상 고객

- 전통의 컨설팅 시장에서 상대적으로 소외된 중소 규모의 기업
 - 사업 초기에는 일년 매출이 \$25M-\$200M인 기업으로써 전통적인 컨설팅 서비스를 받을 수 없는 중소 기업 대상으로 서비스 개시(Ernst & Young's Emie)
 - 중소 기업의 Business 의사 결정자, 미국 및 캐나다 시장 중심, e-Business 중심(IBM's Accelerator)
- 기존 서비스를 향상/개선(Enhance)시킬 목적으로 기존의 대기업 컨설팅 고객
 - 고객의 대부분은 기존의 Offline 고객 기반과 일치하며 미국과 유럽에 집중되어 있으며 고객의 산업군도 전통적인 컨설팅 영역인 Assurance & Business Service, Business Consulting, Global Corporate Finance, Tax, legal and Consulting과 유사함(Arthur Andersen's KnowledgeSpace)
 - 1999년대 중반, 대기업 고객들의 요구와 전통적인 컨설팅 서비스와 Emie를 연계하려는 목적으로 연간 매출이 1B이 넘는 대기업 대상으로 서비스 확대(Ernst & Young's Emie)

4. 온라인으로 제공하는 주요 서비스

- 현재로는 제공의 난이도가 낮고, 정형화된 도구를 사용할 수 있으며 컨설턴트 개개인이 대응할 수 있는 서비스가 주류임

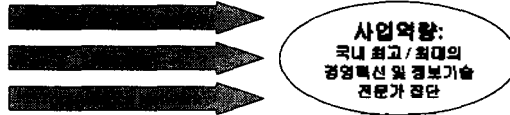
- Advisory Service
- 진단 및 분석평가 지원 도구(Tool)
- 뉴스, 동향
- Best Practice 및 지식 자산



IV. 국내사례 - 삼성SDS 온라인 컨설팅, BizSpectrum

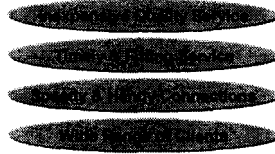
1. 삼성 SDS 컨설팅 사업영역

- 경영혁신 컨설팅: BPR/ISP, SEM, KM, CRM, SCM
- 정보기술 컨설팅: 정보시스템 진단 및 설계, 전산센터 기획 및 구축, Web/Mobile Internet 기획 및 구축
- Solution Based 컨설팅: x-ERP, eCRM, Infrastructure Management Solution
- e-Biz Enabling Service: e-Biz Strategy, Business Modeling, Creative Design & Marketing, implementation Technology



2. 온라인 컨설팅의 Motivation

- 양질의 전문 서비스를 중저가로 보급
- 신속한 서비스의 맞춤형 제공
- 지속적인 변화 관리
- 대상 고객의 저변 확대



BizSpectrum
Business & IT Expertise Network

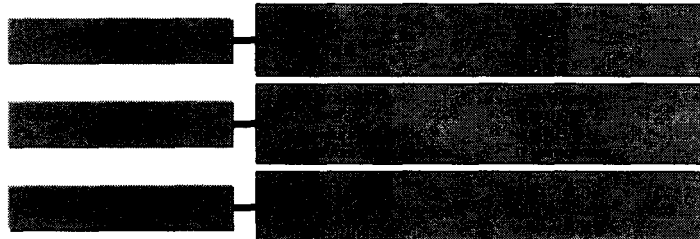
Since 2000. 11. 1

IV. 국내사례 (계속)

3. Service Coverage

- Online Consulting
 - Cyber Consulting Project
 - Advisory Service
 - Online Consulting Package: Online Diagnosis & Evaluation, Analysis Tools
- Knowledge Portal
 - Knowledge Directory
 - Knowledge Marketplace
 - Knowledge on Demand
- Solution Directory
 - Solution Information Directory
 - Online Technical Support
 - Trade Brokerage
- Communication & Collaboration
 - Online 질문
 - Online Forum
 - 전문가 검색
 - Communication 지원

4. Contents Coverage



http://www.bizspectrum.com/frame/about.asp?menu_no=0

BizSpectrum Quantitative IT Expertise Network

Welcome to BizSpectrum.com!

이전 관심 분야입니다

> 한국e-비즈니스포럼에서 '현실감상계열의 보급'이 발표되었습니다.
 > BizSpectrum이 새로운 도약을 준비합니다.

Report

- Sybase ASE(Adaptive Server Enterprise)와 Oracle Database의 가격 비교 2000-11-06
Oracle은 안 Database에 system, 1000, rbs labospace를 포함하지만, ASE는 server나 ...
- ASE(Adaptive Server Enterprise)의 자료 소개 및 용량지향성 2000-11-04
Sybase ASE(Adaptive Server Enterprise)는 다양한 업무환경을 충족적으로 지원하기 위한 차세대 ...
- 세계 최대 설계사 시공(02) 규모 예측 2000-11-02
중 보코사는 전기 설계사의 핵심으로 떠오르는 기업 대 기업(B2B) 전자 설계의와 관련된 출제에 대해 언급하고 있다. 본 ...
- 전도수 측정에서 조사한 인터넷 마케팅에 관한 11가지의 잘못을 피함 2000-12-04
인터넷에서 다양한 마케팅 활동이 전개된다. 그중대 이러한 활동이 과연 성공할 것인지에 대해서는 아직도 의견이 분분하다. 하 ...
- 인텔의 시장 지배력 후진의 소멸을 위한 2000-12-04
인텔의 소멸을 위한 최후의 순간 Show-os는 보스톤 컨설팅사가 공동으로 조사한 지름에 따르면 최근 1년간 온리 간 소 ...
- 전도수 측정, 월드 시공(02) 규모 2000-12-04
중 보코스 공인 회사인 레드윈(Red Win)은 30일 일종의 3D PC 소해 전 해의 916개 배양을 조사 한 결과 Red H ...
- Xbox 2000 Costanza 및 미국 Xbox 플랫폼/구축사례 2000-12-04
Xbox의 기를 선두 국가인 미국의 Xbox 플랫폼을 한 눈에 파악할 ...

DW 구축시의 DBMS 선...
 온라인 컨설팅의 불안...
 인터넷 비즈니스 상...
 인터넷 컨설팅사업부...

The Balanced Scorecard-Me...
 Framework for Analyzing W...
 Teaching Smart People How...

The Balanced Scorecard-Me...
 Framework for Analyzing W...
 Teaching Smart People How...

The Balanced Scorecard-Me...
 Framework for Analyzing W...
 Teaching Smart People How...

The Balanced Scorecard-Me...
 Framework for Analyzing W...
 Teaching Smart People How...

BizSpectrum Online Consulting PJT
IV. 국내사례 (계속)

5. 향후 발전 단계 및 비전

World Class Online IP Expertise Network
Making Business Smart

www.bizspectrum.com PAGE 12

1. 전망

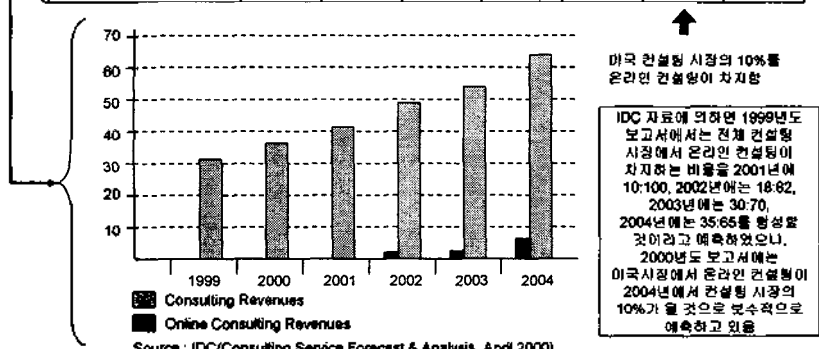
- 온라인 컨설팅 수합업체
 - 컨설팅 서비스의 모델에 대한 전반적인 재고가 필요하고 결국은 인터넷 시대이므로 온라인 컨설팅 서비스를 제공하는 Player들이 계속해서 생겨날 것임
 - 향후에 생기는 온라인 컨설팅의 모델은 One-to-many 또는 Hybrid 모델이 주류를 이룰 것이며, One-to-many 모델이 예측 발생의 모델로 자리 잡을 것임
- 운영 측면
 - 온라인 컨설팅은 제품의 개념에서 서비스의 개념으로 포지셔닝 되면서 Knowledge Management와 온라인 컨설팅의 시너지가 커질 것임
 - 가장 큰 경쟁력은 지식관리의 경험, 전문가 그룹의 보유 여부임
 - 지적 자산을 얻고, 재가공하고, 분배하는 커뮤니티를 구축하는 것이 핵심 경쟁력으로 자리잡을 것임
- 제공서비스 및 대상고객 측면
 - 향후에는 차별화 된 시간, 가격구조, 서비스의 질에 따라 컨설팅 서비스의 제공방식을 달리하는 다양한 컨설팅 서비스가 생겨날 것임

2. 향후 컨설팅 및 온라인 컨설팅 시장의 규모

- 컨설팅 부문에서 미국 시장이 전세계 시장의 50%를 차지하고 온라인 컨설팅 부문에서도 가장 활발하게 시장이 형성되고 있어 미국의 시장 규모 예측을 통해 향후 온라인 컨설팅 시장의 규모를 예측

(단위 : \$B)

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
전체 컨설팅 시장규모	60,096	69,321	80,379	93,097	107,650	124,467	15.7
미국 컨설팅 시장규모	31,450	36,210	41,920	48,410	55,790	64,278	15.4
미국 온라인 컨설팅 시장규모	0.3	0.5	1.1	2.9	4.5	6.4	



VI. 사업의 성공 요소(제언)

1. 기존 컨설턴트 및 내부 인력들의 지원을 받을 수 있는 제도 및 프로세스적인 인프라를 구축해야 함
2. 끊임없는 변화 추구하여 신규 고객을 확보하기 위해 지속적인 서비스 개선 필요함
 - 온라인 컨설팅 방문 항상 다음 버전의 서비스를 생각하여 적어도 3개월 주기로 도구, Content를 제공하여야 함
3. 전문가 네트워크를 구축하여야 함
 - 서비스 제공을 위해, 컨설팅 능력, 뉴스 제공력, 데이터 수집 및 가공 능력, IT 및 솔루션에 대한 기술 전문 지식, 커뮤니티 활성화 능력 등 많은 자원이 요구됨
4. 새로운 서비스가기 때문에 온라인 서비스에 익숙한 고객의 새로운 성향이 정착되도록 가격과 그에 부합한 제공되는 서비스에 대해 정확하게 이해 시켜 고객들의 기대 수준을 맞추어야 함
 - 예를 들어 고객에게 벤치마킹 성격의 예제를 제시하고 그 수준을 결정하도록 함
5. 고객을 Segment한 다양한 컨설팅 제공 모델을 개발하여야 함
 - 중소기업이라는 신규시장 개척을 위해 저가, 단순, 관리의 장점을 최대한 살리는 서비스 제공
 - 중소기업의 고객으로는 한계가 있으므로 결국에는 복잡성, 내용의 깊어, 전문성을 포함한 대기업 대상의 서비스를 제공할 수 있는 모델을 개발해야 함
6. 시장이 요구하는 서비스가 아니므로 시장을 인식시키는 노력이 필요함
 - 온라인 컨설팅에 관련한 세미나 개최, 다양한 보고서, 언론 홍보 등(마케팅 차원과는 다소 다름)