

Value Innovation을 통한 e-Transformation

김석모, 박해연, 최재원, 이준기
연세대학교 정보대학원

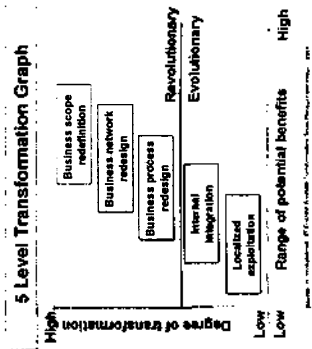
e-Biz World Conference:
e-Transformation Session
2004년 2월 25일

목차

- 1) e-Transformation 정의 및 단계 소개
- 2) 연구 배경 및 목적
- 3) What is e-EBT (e-Enabled Business Transformation)
- 4) Why e-EBT?
- 5) Value innovation 이란?
- 6) VI를 e-EBT에 적용하는 방법 (Value curve, 구매자 효용지도)
- 7) 연구의 한계점 및 발전 방향
- 8) Q&A

e-Transformation 정의 및 Level 소개

- 정의
 - 기존의 조직, 제품, 업무 프로세스의 형태와 비즈니스 모델을 IT 기술을 사용하여 기존과는 다르게 변화시키거나 재창조하여 고객에게 새로운 가치를 제공하는 것.



연구 배경 및 목적

- e-Transformation의 마지막 레벨인 e-enabled business transformation (e-EBT)의 중요성 대두.
- e-EBT는 아직 구체적인 방법이 제시되지 않았음.
- Value Innovation (VI)을 통해 e-EBT의 구체적인 방법 중 하나를 제시하고자 함.

What is e-EBT?

- 새로운 정보기술과 인터넷을 이용하여 비즈니스 영역을 재정의 (redefine) 하여 새로운 수익 모델을 창출하고, 또한 필요에 따라서는 새로운 형태의 기업으로 전환하는 것.

5

Why e-EBT?

- 산업경쟁을 지배하고 있던 비즈니스 모델이 새로운 기술의 동력을 활용하여 새로운 형태로 바뀌어 가고 있는 상황임.
- 디지털기술의 많은 부분에 기반을 둔 디지털 경제(또는 신경계)의 출현으로 상품과 서비스가 디지털화되고, 경제활동을 지원하기 위해 디지털 네트워크를 사용하게 되면서 기업들의 업무수행방식이 변화하고, 경제활동과 경쟁의 양상이 급격하게 변화하고 있음.
- 이러한 경영환경의 변화는 향후 경쟁의 우위에 영향을 주는 시장력에 대한 IT의 진화적인 영향을 점점 늘어주게 되어, 많은 기업에게 있어 e-EBT는 해당 기업이 미래의 전략적인 위치를 결정하는 데에 매우 중요하게 될.

Priority	Strategies
<ul style="list-style-type: none"> Build business processes Leadership: Business with processes Project Management: Project Management Support 	<ul style="list-style-type: none"> Build "Business" capabilities Leadership: Business with processes Project Management: Business with processes Support

IT Strategy for China, McKinsey
Copyright © 2000 McKinsey & Company. All rights reserved.

6

Value Innovation 이란?

- Value Innovation 의 정의
 - 전략적 사고의 중심을 기존시장에서의 경쟁이 아니라 고객에게 두고 새로운 고객에게 탁월한 가치를 제공하는 것 (W. Chan Kim, 1997)

7

Value Innovation 이란?

VI 을 위한 전략 사고

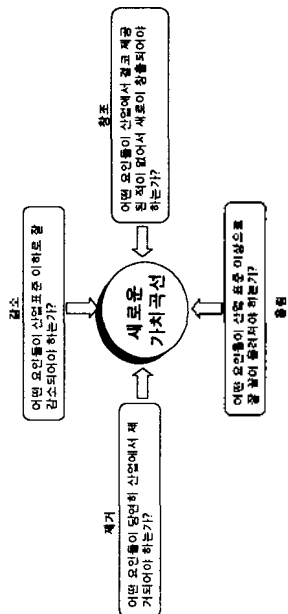
전략의 단계	전략적 논리	기치창포의 논리
산업의 선택	산업의 조건은 유리한 것이다.	산업의 조건은 만들어 낼 수 있다.
전략적 목표	이제는 경쟁력을 회복해야 한다. 새로운 경쟁자를 이기는 것이다.	새롭고는 변하지 않고 할 수 있다. 새로운 경쟁자를 제거하기 위해 가치의 포착을 실현해야 한다.
고객	내시는 시장 세분화의 목표를 통해 가치의 포착을 유지하고 복원에 있다. 고객이 필요하게 여기는 것의 차이점이 있을 때에 있다.	이러한 혁신자는 고객과 다차원 포착을 행하고 일부 기존고객을 놓치는 것은 가치가 불충분하다. 혁신은 고객이 가치를 놓는 것이 주요 경쟁력에 포착을 일으킨다.
혁신적 역량 (Market and Capabilities)	새로운 기술의 혁신을 역량을 따라오도록 이행해야 한다.	새로운 것이 수용되고 있는 것에 특별한 의미를 부여하는 것이다. 혁신은 새로운 시장을 시작하는 "우익"을 놓치지 않고 포착해야 한다.
비밀과 서비스 제공	산업의 경쟁적인 강제가 혁신이 제공하는 새로운 서비스 제공을 결정한다.	혁신자는 고객이 추구하는 문화의 향상과 밀접한 관련에서 공급한다. 어떤 새로운 산업이 유망한 것 이상을 고객에게 제공할 수 있다.

Source: W. Chan Kim & Renée Mauborgne, Value Innovation: The Strategy of High Growth, 1997

8

VI를 e-EBT에 적용하는 방법 (Value Curve)

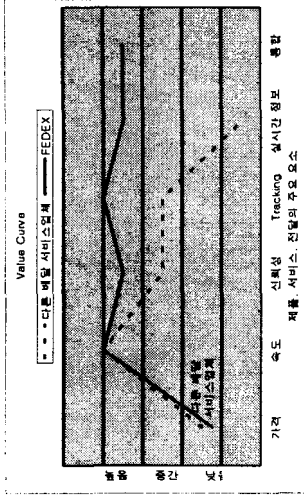
새로운 가치곡선을 발견하기 위한 열쇠는 네 가지의 기본적인 질문에 놓여 있다.



Source: W. Chan Kim & Renee Mauborgne, *Creating New Market Space*, 1998, 109p

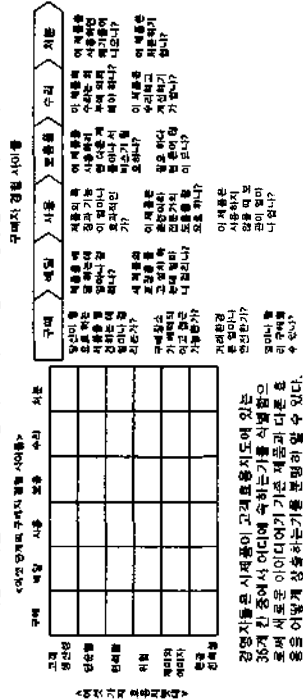
VI를 e-EBT에 적용하는 방법 (Value Curve - FedEx 사례)

"Integration of internet services with our transportation offerings is not an addition to our core business; it is our core business"
- Dennis Jones, CEO



VI를 e-EBT에 적용하는 방법 (구매자 효용지도)

• 고객들이 핵심 기업의 새로운 아이디어에 호응할 가능성을 나타내는 도구



Source: W. Chan Kim & Renee Mauborgne, *Creating a Winning Business Idea When You See One*, 1998, 100p

VI를 e-EBT에 적용하는 방법 (구매자 효용지도 - 칠스슈왈 사례)

6단계 고객경험사이클

구체	새롭	사용	포용	수리	치분
고객 생산성					
탄소량				Mutual Fund One Source	
편리함	2007 Schwab One Management Fund				
위험	온라인거래 고액인출서비스				
재미와 아이치					
환경					
신뢰성					

연구의 한계점 및 발전 방향

- e-EBT를 하기 위한 이론적 방향제시가 견고하지 않다.
- 구체적인 실행 전략을 제시하지 못했다.
- Value Innovation 을 할 경우 내부조직과 사업 파트너의 저항을 어떻게 극복할 것인지에 대한 연구가 필요하다.

13

Q&A

감사합니다.

14