

인터넷을 이용한 경쟁정보수집

Collecting of the Competitive Intelligence by using the Internet

김 휘 출(Hwi-Chool Kim)*

초 록

정보와 지식이 생산요소로서 인식되는 지식경영 환경에서 기업이 필요로 하는 많은 지식과 정보를 인터넷에서 쉽고 효과적으로 수집하기 위한 방법을 찾고자 하였다. 연구결과 인터넷에서 일반 검색엔진에 의한 경쟁정보 수집은 매우 부정적으로 나타났다. 이를 대처하기 방안으로 특정사이트를 집중 검색하거나 혹은 맞춤형 정보서비스를 받거나 혹은 검색엔진의 제한기능을 활용하는 방법을 제시하였다.

ABSTRACT

Modern society is called as an intelligence society that many companies need information and intelligence as factors for good production. So many knowledge workers want to seek information by himself easily and effectively. As a result of this study, the using search engines in internet is not effective for the competitive intelligence. This thesis suggests some methods for effective searching methods for competitive intelligence. The first method is intensive searching for special site and the second is customized information service and the last is using of the limited function in search engines.

키워드: 경쟁정보, 지식경영, 검색엔진, 맞춤형정보서비스

* 한양대학교 도서관 사서(hckim@hanyang.ac.kr)
논문접수일자 2002년 5월 7일
게재확정일자 2002년 5월 24일

1. 서론

1.1 연구목적

기업이 필요한 정보를 기업 자료실이나 정보 센터를 통하여 입수하던 방식에서 이제는 각 업무 담당자들이 직접 정보를 수집하는 방법으로 변화되어 가고 있다. 이러한 환경 변화의 가장 큰 원인으로서는 인터넷과 지식경영을 들 수 있다. 인터넷은 새로운 커뮤니케이션 도구인 동시에 정보원으로 중요한 역할을 하고 있으며, 지식경영은 정보화사회에서 부가가치가 있는 제품을 생산하기 위해서는 지식과 정보가 더욱 필요하다는 것을 강조하고 있다. 이에 따라 각 기업들은 자사 제품개발에 관한 정보뿐만 아니라 경쟁관계에 있는 기업의 정보도 함께 수집하여 경쟁사의 변화에 적절히 대처를 하여야 할 필요성을 더욱 느끼고 있다.

오늘날의 기업들은 국내의 제한적인 공간을 벗어나 세계의 기업들과 경쟁관계에 놓여짐으로써 보다 많은 경쟁사가 생기고 이들에 대한 경쟁정보 수집은 필수로 여겨지고 있다. 이러한 추세에 따라 기업들은 지식경영과 인터넷으로 인하여 예전보다 더 많은 정보에 쉽게 접근하지만, 아직까지 국내외의 많은 기업에서는 정보를 체계적으로 수집하고 분석하여 기업의 의사결정에 반영하는 사례는 많지 않다. 비록 소수가 있지만 이들은 체계적인 정보활용이 이루어지지 않고 담당업무별로 독립적인 방법을 사용하고 있는 상태이다. 더구나 국내의 많은 기업들은 IMF사태 이후 기업의 정보센터나 혹은 도서실의 기능을 축소하였거나 폐지하였기에 지식근로자들은 그들이 필요한 정보를 직

접 찾아 해결하여야 하는 상황이다. 이러한 상황에서 지식근로자들은 기존 업무 이외에 정보 수집이라는 부가적인 업무를 병행하고 있지만, 대부분은 정보검색교육을 체계적으로 받지 못하여 방대한 인터넷 자원들을 효율적으로 활용하지 못하고 있는 실정이다. 따라서 본 논문은 정보와 지식이 생산요소로 인식되는 지식경영 환경에서 기업이 필요로 하는 많은 지식을 인터넷에서 쉽고 효과적으로 수집하기 위한 방법을 찾아보고자 한다.

1.2 연구의 필요성

기업들은 서로간의 경쟁을 싫어하지만 자본주의 사회에서는 기업설립이 자유로워 같은 업종에서도 여러 기업들이 존재하며 서로 간의 경쟁관계를 유지하는 것이 대부분이다. 이들 동종 업종에서 경쟁관계에 있는 기업들은 자사의 이익을 최대화 하기 위해서는 경쟁사 보다 우수하고, 또한 변화하는 소비자들의 기호에 맞는 차별화 된 제품을 개발하여 왔다. 이러한 과정에서 많은 기업들은 경쟁사의 정보와 기업 외부의 정보를 민감하게 수집하고 분석하여 대처를 해왔기 때문에 오늘날의 세계적인 기업을 유지하고 있는 경우가 많다.

기업이 경쟁기업에 대하여 경쟁우위를 확보하기 위해서는 전략이 필요하며, 전략수립을 위해서는 전반적인 경쟁상황에 대한 자료를 수집하고 분석하여야 한다. 즉 경쟁자와 잠재적 경쟁자의 강점과 약점 및 행동뿐만 아니라, 공급자나 고객 등에 대한 자료는 물론 기업자신의 내부적인 강점과 약점에 관한 자료를 수집하고 분석하여 전략을 세운다.

래리 커해너에 의하면 경쟁기업에 대한 정보 수집은 후기산업시대에 들어와서 통신, 생물공학, 광섬유, 의학, 화학, 컴퓨터 등 첨단 기술분야의 성장으로 인하여 더욱 활발해지기 시작하였다. 이들 산업들은 과거의 제조업과 달리 산업의 기반이 되는 것은 물질적인 소재가 아니라, 지식을 기반으로 하고 있다. 지식은 바탕으로 한 산업들은 대규모 연구개발투자를 요하고, 적은 이윤과 짧은 수명주기를 갖고 있으며 또한 그 영향범위가 국제적이기 때문에 보다 많은 새로운 지식과 정보를 필요로 한다. 비록 첨단 분야 뿐만 아니라 오늘날의 대부분의 기업들은 부가가치가 높은 제품을 생산하기 위해서는 많은 정보와 지식을 필요로 한다. 이러한 특성으로 인하여 오늘날의 시대를 정보화사회 혹은 지식정보화 사회라고 하며, 정보와 지식이 생산의 중요한 요소로 인식되어 경쟁정보에 대한 요구는 갈수록 증가하고 있다. 더구나 인터넷으로 공간적인 제약의 감소로 지역적인 경쟁에서 벗어나 글로벌경제시대에서 기업들은 외국기업들과 경쟁이 더욱 치열해지고 있다. 따라서 경쟁기업에 대한 정보수집은 더욱 확대 되고 있을 뿐만 아니라 인터넷의 수많은 정보들로 인하여 경쟁정보를 수집하는 방법까지도 바뀌어 버렸다. 따라서 정보와 지식이 생산요소로 인식되는 지식경영 환경에서 기업이 필요로 하는 많은 지식을 수집하기 위한 효과적인 방법을 제시할 필요성이 있다.

1.3 경쟁정보의 개념

경쟁정보라는 말은 John Egan에 의하면 군사용어로서 이미 기원전부터 사용되기 시작하였

으나 비즈니스에서 사용되기 시작한 것은 산업시대부터 이다. 오늘날은 외국의 일부 대학에서 교육과목으로 설정하고 있을 뿐만 아니라 많은 기업들은 경쟁정보 담당 부서를 운영하고 있다. 우리나라에서도 1990년대부터 경쟁정보라는 용어가 사용되기 시작하였으나 그 당시의 폭발적인 인터넷 영향으로 인터넷 기반구축에 주로 집중하였다. 그러나 이제 각 기업마다 지식경영에 많은 관심을 가지면서 정보에 대한 마인드가 변하여, 지식경영에서 경쟁정보의 수집과 분석은 모든 근로자들의 기본업무로서 인식되어 가고 있다.

경쟁정보는 흔히들 산업스파이 들이 수집하는 정보로 연상할 경우가 많지만 경쟁정보는 어디까지나 정직하고 윤리적인 범위에서 공개된 정보를 수집하는 것이다. Daniel과 Patrice는 “경쟁정보란 현재의 경쟁사나 앞으로의 잠재적인 경쟁사로부터 위협에 대처하고 미래의 기업 경영에 도움이 될 수 있는 정보를 수집하고 처리하여 저장하는 일련의 과정으로서 윤리적이고 합법적인 방법으로 이루어진다.” 라고 정의하고 있다. 이는 워터게이터와 같은 도청에 의한 정보수집은 경쟁정보에 해당되지 않으며, 반드시 합법적인 방법으로 경쟁회사와 소비자에 대하여 비즈니스 정보를 수집하여야 하고 동시에 윤리적이고 도덕적으로 정보를 수집하여야 한다는 의미이다. 그러나 정보를 수집하는 것만으로 경쟁정보라고 하지 않고 정보를 생산하는 과정도 경쟁정보에 포함된다. 즉 특정한 기업을 인수합병하기 위하여 해당기업에 대한 정보를 수집하는 일과 수집된 정보를 분석하는 과정도 경쟁정보에 포함된다. Thompson에 의하면 “경쟁정보란 기업의 장단계 발전전략에 사용하기 위하여 경쟁사의 정보를

수집하고 분석하는 과정이다. 라고 정의하고 있다. 또 John J. McGonagle과 Carolyn M. Vella는 “경쟁정보는 경쟁자에 대한 공개된 정보를 수집하는 일과 수집된 정보를 바탕으로 의사결정에 사용할 수 있도록 분석하는 일이다”라고 정의 한다. 따라서 본 논문에서는 공개된 정보원으로부터 기업활동에 필요한 정보를 수집 및 분석하는 활동을 경쟁정보라고 정의한다

이러한 경쟁정보는 경쟁사에 대한 정보를 수집하는 면에서 마케팅리서치와 유사한 면이 많지만 다음과 같은 면에서 차이가 있다. 먼저 정보수집 방법에서 차이가 난다. 즉 경쟁정보는 저널, 신문에 실린 기사나 사건으로부터 유용한 정보를 얻기 위해 데이터베이스를 조사하는 도서관학적인 방법론을 사용하는 반면에, 마케팅리서치는 산업전문가를 찾아가 조언을 구하거나 경영진과의 인터뷰나 포커스그룹을 이용하는 방법을 취한다. 또 정보분석에서도 차이가 난다. 예를 들어 경쟁정보에는 정확하고 적합한 정보를 위해서는 50통의 전화를 걸어 그 중의 한 통화에서만 가치 있는 경쟁정보를 얻어내기도 하지만, 마케팅 리서치는 50통의 전화를 통계학적으로 분석하여 정보를 얻는다. 이것은 경쟁정보가 연역적 사고를 통하여 결론을 내리는 대신에 마케팅리서치는 그와 반대로 귀납적 사고를 요구한다는 면에서 차이가 난다. 그래서 Duke Alan에 의하면 경쟁정보 분석가들은 영업팀에서 흘러나온 하나의 소문을 적극적인 조사활동을 시작할 신호탄으로 여길 수도 있지만, 마케팅 전문가들은 그 소문을 무시해 버리는 경우가 많다.

2. 이론적 배경

2.1 경쟁정보 과정

경쟁정보가 생성되는 과정을 L. Kahaner가 제시한 기준으로 살펴보면 다음과 같이 4과정을 거치면서 이루어지게 된다.

- 1단계 : 자료방향설정(Planning and direction)
- 2단계 : 자료수집(Collection of data)
- 3단계 : 분석(Analysis)
- 4단계 : 전달 및 분배(Dissemination)

1단계인 계획과 방향설정에서는 정보 요구자들이 무엇을 요구하는지 파악한 후 어떠한 형태의 정보수집을 할 것인지 결정하여 시간사용계획을 수립한다. 2단계 자료수집에서는 쓸만한 정보(intelligence)를 위하여 원자료(raw data)를 수집한다. 3단계 분석에서는 수집된 정보를 바탕으로 분석가의 경험과 지식에 의한 주관적인 분석을 할 수도 있고 각종 통계자료를 바탕으로 논리적인 분석도 가능하다. 마지막 4단계 전달과정에서는 분석된 정보를 분석가가 의사결정자에게 전달 및 설명을 하여 의사결정자로서 가능한 행동을 제시하게 된다. 이외에도 경쟁정보 과정을 문제해결방향 모색(Collaborative Brainstorming) → 관련정보수집(Business Scanning of Environment) → 경쟁목표설정(Competitor Intelligence Target) → 분석 및 예측(Analysis and Forecast) → 의사결정(Decision to Act)과 같이 5단계로도 구분하는 경우도 있다. 하지만 이러한 각 과정은 경쟁대

상이 누구인지 파악하는 일이 무엇보다 중요한 일이다.

2.2 경쟁정보 대상

경쟁정보는 기업의 내부 의사결정에 활용되는 경쟁사의 움직임을 비롯한 경쟁적인 시장환경의 변화와 관련된 모든 정보를 수집하는 활동이지만, 기업에서만 경쟁정보가 적용되는 것이 아니라 경쟁관계에 있는 모든 조직들에게도 해당된다. 그러나 본 논문에서는 기업을 중심으로 한다.

기업을 중심으로 하였을 경우 경쟁정보를 수집해야 하는 경쟁대상은 크게 다음과 같이 구분할 수 있다. 첫째 가장 직접적인 경쟁관계에 있는 주 경쟁자들이다. 예를 들면 현대자동차와 대우자동차나 삼성자동차, 또는 롯데제과와 동양제과의 경우처럼 현재 라이벌 관계에 있는 기업들이 주경쟁자들이다. 둘째 현재는 직접적인 경쟁을 하고 있지 않더라도 앞으로 동종 산업으로 참여할 가능성이 있는 잠재적인 기업들도 경쟁자에 포함한다. 셋째, 기차와 고속버스 관계처럼 대체품을 생산하는 기업들도 경쟁자에 포함되며, 넷째 기업제품을 소비하는 소비자와 기업에 원료를 공급하는 공급자들도 제품에 대한 의견과 원료소비에 대한 정보를 알고 있기에 중요한 경쟁정보 수집대상이 된다. 이와 같이 경쟁대상은 직접적인 경쟁자뿐만 아니라 관련된 산업이나 소비자까지도 대상에 포함되기 때문에 경쟁정보 수집의 범위는 매우 광범위하게 이루어져야 한다.

2.3 경쟁정보수집

경쟁대상이 정하여지면 경쟁자에 대한 정보 수집활동에 진입하게 된다. 경쟁정보를 수집하려면 어떠한 정보를 수집하여야 할지 그것을 정하여야 한다. 일반적으로 기업에서 통용되고 있는 경쟁정보에는 경쟁기업의 경영전략, 제품의 특징, 장단기 계획, 기술적인 변화, 홍보전략 등과 같이 매우 다양하다. 하지만 John J. McGonagle이 구분한 것처럼 크게 전략정보(Strategic Intelligence), 경쟁사에 대한 정보(Competitor's Intelligence), 시장정보(Market Intelligence), 기술적인 정보(Technological Intelligence)로 나눈다. 전략적인 정보에는 기업을 둘러싸고 있는 경제적, 정치적 환경에 관련된 것으로서 기업의 장단기 계획이나 자본투자계획, 인수합병계획 등에 사용된다. 경쟁사에 대한 정보는 경쟁사의 생산능력, 현재의 기업활동, 금년 계획, 기업 목표 등에 관한 내용으로서 경쟁사의 새로운 산업진입분야, 새로운 상품, 조직구조의 변화 등을 파악한다. 시장정보에는 매출액, 가격, 광고에 관한 정보들로서 소비자의 현재의 요구와 미래의 요구경향, 새로운 시장 분야, 시장의 변화 등에 관한 정보를 파악한다. 기술적인 정보에는 연구원의 규모, 특허, 생산공법 등과 같은 것으로서 현재와 미래의 기술에 대한 비용과 효과면을 측정하고 미래기술을 예측하는 정보를 포함한다. 이외에 Fuld L.M에 의한 보다 더 상세한 정보수집분야는 다음 표 1과 같이 10분야로 나열할 수 있다.

표 1에서 보듯이 경쟁정보는 경쟁사가 가지고 있는 노하우나 기술을 훔치려는 것이 아니라

표 1. 경쟁정보 수집분야

수집분야	세부항목	수집분야	세부항목
기업재정	<ul style="list-style-type: none"> • 연간보고서 • 신용보고서 • Government filings • Moody's • 저널 아티클 • State filings • Wall Street Journal 	경쟁사	<ul style="list-style-type: none"> • 산업분야 바이어 가이드 • 전화번호부 • 협회
		관련산업분야 전문가	<ul style="list-style-type: none"> • 저널아티클 • 핵심 잡지 • 전기 • 컨퍼런스의 발표자리스트 • 기술보고서의 발표자 • 특허소유자 • 컨설턴트 • 대학교수
시장점유율	<ul style="list-style-type: none"> • Funk & Scott Predicasts • Literature search • Market studies • Nielsen/IRI reports 		
기업배경	<ul style="list-style-type: none"> • 연간보고서 • 신용보고서 • F&S indexes • Investment reports • Kompass directories • 신문색인 • 저널 아티클 • Standard & Poor's • Wall Street 	경영자	<ul style="list-style-type: none"> • 협회 회원 디렉토리 • 지역신문 • 홍보분과 • 대학동창회 • 월스트리트 저널
		국제관계	<ul style="list-style-type: none"> • 상무성 • 영사관 • 대사관 • 국제신용보고서 • 국제무역협회
산업배경	<ul style="list-style-type: none"> • 협회보고서와 연구물 • 산업핸드북 • 투자 보고서 • 저널아티클 및 연구보고서 • 특정업계 저널 	광고	<ul style="list-style-type: none"> • 잡지 • 지역신문 • 광고협회 • 뉴스클리핑서비스
경쟁사	<ul style="list-style-type: none"> • Standard & Poor's • Thomas Registers • 특정업계저널 	정부관계	<ul style="list-style-type: none"> • 상무성 • 정치분야 연구원

전술적이고 전략적인 정보를 원한다. 예를 들어 펩시사가 코카콜라의 제조법을 알기 원하지만, 펩시사가 진정 원하는 것은 코카콜라사의 자판기 스타일이나 새로운 가격정책, 광고전략, 공급전략 등이다. 이러한 것은 사업비밀이 아니다. 꾸준히 추적함으로써 찾아낼 수 있는 것들이다. 이러한 경쟁정보를 수집하기 위해서는 주로 문헌정보수집방법과 인터뷰를 통하여 수집하게 되는데, 여기서는 인터뷰에 의한 방법은 제외하고 문헌정보원을 이용한 정보수집에 대해서

만 다룬다.

문헌정보원은 래리 커해너에 의하면 수집대상에 따라 1차정보와 2차정보로 나눈다. 1차정보란 자료의 원래상태대로 가공하지 않은 사실로서 변화하거나 변경되거나 혹은 주관적인 의견과 선택에 의해 운색된 정보가 아닌 것으로서, 연차보고서, 정부문서, 연설문, 인터뷰기사, 기업재무보고서, 직접관찰 등이 있다. 이에 비하여 2차정보란 규모가 큰 정보에서 선택적으로 걸러진 것 혹은 개인의 주관에 의해 변경된 것

로 신문, 잡지의 기사 및 텔레비전, 라디오 방송 매체에 의해서 얻는 정보를 가리키며 기업명부나 협회 발간자료에 실린 정보, 학술논문이나 기업에 대한 분석보고서 등이 여기에 해당된다.

이러한 문헌정보원을 대상으로한 경쟁정보를 수집은 필요할 때마다 수집하는 방법도 많이 사용되지만, 경쟁정보의 특성상 경쟁사에 대한 정보수집은 연속적으로 이루어져야 한다. 이를 위해서 계속적인 관찰과 수집을 병행하면서 각종 수치 자료를 비교함으로써 변화된 정보를 파악할 수 있다. 비록 일부 기업정보는 보안장치로 인하여 수집이 어려운 회색정보로도 존재하는 경우가 많지만, 대부분의 기업들은 독단적으로만 존재하지 않고 언제나 다른 기업이나 정부, 및 소비자와의 관계 속에 있기에, 그런 관계 속에서 정보는 공개된다. Thompson S.H.에 의하면 일반적으로 기업정보의 90%는 이미 공개되어 있어 시스템적으로 접근이 가능한 것들이 대부분이다. 기업정보가 공개되는 방법에는 대표적으로 기업의 연구원들은 각종 컨퍼런스에도 참가하여 연구물들을 학술잡지에 발표하는 경우와 특허등록을 할 경우 등이 있다. 이러한 정보 공개 활동들은 바로 적법적이고 윤리적으로 정보에 접근할 수 있게 해주는 통로가 된다.

2.4 경쟁정보원으로서 인터넷

Katherine과 June에 의한 Delphi Group의 조사자료에 따르면 일반적인 조직에서 필요한 정보의 58%는 각종 문헌이나 데이터베이스에서 구할 수 있는 것이고 나머지 42%는 구성원의 머리에 있다고 한다. 이것은 경쟁정보의 정보원을 크게 출판물과 사람의 두뇌로 구분할 수

있음을 나타낸다. 이러한 근거로 지금까지 경쟁정보를 수집하기 위해서는 전문가를 대상으로 한 인터뷰와 출판물을 대상으로 한 정보수집이 이루어졌다. 출판물을 대상으로 정보수집은 각종 논문, 신문기사, 연감 등을 소장하고 있는 도서관이나 데이터베이스 등을 대상으로 하였다. 하지만 오늘날에는 인터넷상의 정보가 지구 위의 어느 다른 곳보다 더 많은 1차정보를 제공하고 있어 인터넷이 경쟁정보를 수집하기 위한 정보원으로서 유용하게 사용되고 있다.

인터넷은 출판물을 저장하는 공간으로서 뿐만 아니라 E-mail시스템이나 뉴스그룹을 통하여 다양한 분야의 전문가들로부터도 의견을 수렴할 수 있는 도구로도 유용하게 사용되어, 인터뷰에 의한 정보수집과 출판물을 대상으로 한 정보수집이 동시에 이루어지고 있다. 인터넷에서 인터뷰에 의한 정보수집은 E-mail이나 채팅을 통하여 가능하고, 웹페이지를 대상으로 한 정보수집은 각종 검색엔진이나 디렉토리를 통하여 이루어진다. 그러나 웹페이지 검색을 위하여 검색엔진이나 디렉토리를 이용하지만 검색엔진이 가지는 자체적인 한계점으로 인해 필요한 정보를 수집하기란 쉽지 않다. 또한 전문가와 인터뷰를 통한 자료수집을 위하여 뉴스그룹이나 메일링리스트 혹은 개인 웹페이지를 이용하지만 여러 측면에서 확인을 거쳐야 하기 때문에 어려움이 많다.

이와 같이 인터넷은 비록 많은 웹페이지와 전문가들을 만날 수 있지만 정보를 체계적으로 이용할 수 있는 방법이 아직 정립되지 있지 못하다. 그러나 대부분의 웹페이지에는 저작자가 링크되어 있어 저작자에게 직접 접근이 가능하며, 출판된 정보뿐만 아니라 전문가와의 인터뷰도

동시에 이루어질 수 있는 중요한 정보원이다. 더구나 기업의 홈페이지는 자료를 모아두는 기능뿐만 아니라 홍보기능을 수행하기 때문에 경쟁정보를 수집하는 사람들에게는 매우 중요한 정보원이 되고 있다.

2.5 선행연구

경쟁정보에 대한 연구는 1980년대부터 국외에서 꾸준히 이어져 오지만 인터넷 기반에서 경쟁정보수집에 관한 연구는 많지 않다. 대표적으로 Richard McClurg는 인터넷상의 경쟁정보를 활용하기 위한 방법으로 정보수집방법에 따라 Push방법과 Pull방법을 제시하였다. 여기서 그는 인터넷에서 경쟁정보를 수집하기 위해서는 검색엔진뿐만 아니라 맞춤형서비스를 적절히 이용할 것을 권하고 있다. 한편 Thompson S.H. Teo와 Wing Yee Choo의 연구에 의하면 인터넷은 기업의 경쟁정보의 질적인 측면에서 매우 긍정적인 효과를 미치지만 각 기업들은 내부정보를 수집하기 위하여 인터넷에만 집중하는 것이 아니라 여전히 각종 모임, 메모, 전화, 팩스들을 이용하여 자료를 수집하고 있으며, 외부정보는 인터넷에 많이 의존하고 있는 것으로 나타났다. 또 현재 기업에서 경쟁정보를 다루는 Helene Kassler은 인터넷은 쉽게 접근할 수 있는 광대한 정보원이지만 인터넷의 사이트들은 디지털로 되어 있기 때문에 쉽게 옮길 수 있으며 변형이 쉽기 때문에 항상 정보를 재확인하여야 한다고 하면서 그 방법으로 상업용 온라인 데이터베이스를 병행하여 사용하는 것이 바람직하다고 제시하였다. 이외에도 전병문은 글로벌 시대에 기업의 경쟁력 향상을 위하여 경쟁정보

도입의 필요성을 강조하였으며, 최윤호는 경쟁정보 수집단계를 수동적 정보수집단계, 반 능동적 정보수집단계, 능동적 정보수집단계로 구분하여, 인터넷상의 웹페이지들을 대상으로 한 자료수집을 수동적 정보수집단계에 포함시켰다. 여기서 그는 경쟁정보수집을 위해서는 각 단계를 거치는 체계적인 정보수집의 필요성을 강조하였다. 이상으로 볼 때 인터넷에서 경쟁정보를 수집하는 방법으로는 주로 검색엔진을 사용하는 방법 위주로 제시할 뿐, 검색엔진의 한계점을 극복할 수 있는 방법을 제시하지 못하고 있다.

3. 연구방법

3.1 연구설계

본 논문의 연구목적을 수행하기 위하여 인터넷에 경쟁정보가 어떠한 사이트에 분포되어 있고, 검색엔진으로는 어떠한 내용들이 추출되며, 어떠한 형태의 정보가 웹에서 수집할 수 있으며, 또한 그 정보의 유효성도 알아 볼 필요가 있다. 이를 위하여 특정한 기업을 선정하고 일반적인 경쟁정보 수집에서 많이 사용하는 질의어를 검색엔진에 직접 입력하여 검색을 실행시킴으로써 어떠한 결과가 나타나는지 살펴본다.

기업선정은 국내기업으로 하되, 국민들에게 많이 알려져 있는 대기업으로 인터넷 활용도가 높은 기업으로 제한하였다. 이러한 조건에 충족한 기업으로 2001년도의 매출액에서 상위 10위권에 포함되고, 정보와 지식이 다른 산업분야보다 상대적으로 많이 필요로 첨단산업분야로 제한하였는데, 그 결과 삼성전자와 현대자동차가

선정되었다. 기업을 1개사로 선정하지 않고 2개사로 서로 다른 분야의 기업을 선정한 것은 특정한 기업과 분야에만 치우치는 정보의 편중 현상을 막기 위함이다. 이들 기업들을 대상으로 한 검색분야는 John J. McGonagle가 제시하는 전략정보, 경쟁자정보, 시장정보, 기술정보로 나누어 시행하였다. 분야별로 경쟁정보를 수집하기 위해서는 해당분야의 대표적인 키워드를 사용하여 기업명과 함께 연산자를 이용하여 검색을 실행시켰다. 이 때에 사용되는 질의어로는 전략정보에는 '자본투자', 경쟁자정보에는 '생산능력', 시장정보에는 '매출액', 기술정보에는 '특허'와 같은 검색어를 선정하였다. 여기서 사용된 키워드는 다음과 같다. 전략정보를 수집하기 위해서는 삼성전자 + 자본투자, 현대자동차 + 자본투자, LG전자 + 자본투자를 사용하였으며, 경쟁자정보를 파악하기 위해서는 삼성전자 + 생산능력, 현대자동차 + 생산능력, LG전자 + 생산능력을 사용하였다. 시장정보를 수집하기 위해서는 삼성전자 + 매출액, 현대자동차 + 매출액, LG전자 + 매출액을 사용하였으며, 기술정보를 위해서는 삼성전자 + 특허, 현대자동차 + 특허, LG전자 + 특허를 사용하였다 이들 질의어와 기업명을 And 연산자로 조합하여 검색대상을 웹페이지로 제한하여 검색을 실행하였다.

검색에 사용된 검색엔진은 국내에서 많이 사용되고 있는 야후와 엠파스를 임의로 선정하였다. 검색을 실행한 시간은 색인어가 업데이트 되어 생기는 차이를 최소화하기 위하여 하루에 모든 검색을 시행하였으며, 검색된 결과 중에서 중복되는 사이트는 제외하고 결과 중에서 50건이 넘는 것은 50건 이내로 제한하였다.

3.2 분석방법

분석항목을 아래 표 2와 같이 4부분으로 구분하였다. 첫번째로는 정보의 내용별로 분포도를 파악하고, 두번째로는 사이트별로 분포도를 파악하고, 세번째로는 정보의 형태별로 분석하였으며, 네번째로는 정보의 최신성을 파악하였다. 이들에 대한 세부 분석항목으로 다음과 같이 설정하였다. 즉 내용별로는 전략정보, 일반정보, 시장정보, 기술정보로 구분하였으며, 사이트 분포도를 파악하기 위해서는 정보의 소재지가 자사 홈페이지인지 혹은 신문사, 학교, 개인, 연구소, 증권, 단체, 일반기업, 정부, 투자기업인지 파악하고, 정보의 형태별 분포도를 파악하기 위해서는 내용설명형, 단어만 포함된 형태, 신문기사, 데이터베이스 자료로 구분하였다. 정보의 최신성을 파악하기 위해서는 수록된 날짜를 기준으로 분석하였다. 그러나 검색엔진과 기업별로 검색건수는 구분하지 않았다. 왜냐하면 본 논문은 검색엔진과 기업별 정보의 건수를 파악하고자 함이 아니기 때문이다.

4. 연구결과 및 분석

검색결과 야후검색엔진에서 "삼성전자 and 자본투자" 경우만 27건이 검색되었고 나머지는 모두 검색결과가 50건이 넘었다. 50건 이상 나타난 결과들은 1번부터 50번까지만 선택하고 나머지는 모두 조사대상에서 제외하였다. 그 결과 777건이 분석대상이 되었지만 57건(7.3%)은 접속불가(404error)로 나타나 720건을 분석 대상으로 하였다. 그러나 720건 중에서도 112

표 2. 분석항목

분석항목	세부 분석항목
내용별	전략정보: "기업명+자본투자"를 이용한 검색결과 건수 경쟁자정보: "기업명+생산능력"을 이용한 검색결과 건수 시장정보: "기업명+매출액"을 이용한 검색결과 건수 기술정보: "기업명+특허"를 이용한 검색결과 건수
사이트별	자사 홈페이지 신문사 홈페이지 개인홈페이지 연구소 홈페이지 증권회사 홈페이지 상위단체나 연합회 협회 홈페이지 링크된 사이트를 포함하여 투자자문기업이 아닌 일반 기업 투자 자문회사 홈페이지 정부 및 공공기관 홈페이지
형태별	웹페이지에 간단한 서술형인 경우 보고서 형태로서 완전한 내용을 제공하는 경우 학술지 원문이나 서지사항에 소개된 경우 광고 문구 신문기사 DataBase
최신성	1개월 이내 갱신된 정보 6개월 이내 갱신된 정보 1년 이내 갱신된 정보 1년 이상 갱신된 정보

건(14.3%)는 동일 홈페이지가 중복되어 나타났기 때문에 두번째로 나타난 홈페이지는 여기서 제외하였다. 그 결과 총 608건을 분석대상으로 정하였다.

4.1 정보내용별 분포

웹사이트가 포함하고 있는 정보를 전략정보, 경쟁자정보, 시장정보, 기술정보별로 살펴보기 위하여 야후와 엠파스에서 나타난 검색 건수를

합쳐서 평균을 낸 결과 표 3에서 보는 바와 같이 각각 23.8%, 25%, 24.3%, 26%로서 크게 차이가 나타나지 않았다. 여기서 시장정보는 주로 관련기업 홈페이지와 신문사 홈페이지 그리고 증권사 홈페이지에 많이 나타났으나, 관련기업 홈페이지에 나타난 정보는 단어만 일치하는 경우로서 주로 대상 기업과의 거래관계를 나타낸 정보들이 많았다. 신문사 홈페이지에 나타난 정보는 6개월 이상 경과된 과거 신문기사정보가 대부분이다. 증권사 홈페이지는 보고서형

표 3. 검색결과

구분	전략	경쟁자	시장	기술	누계	%
자사홈페이지	0	1	1	2	4	0.60
신문사	33	12	41	5	91	14.9
개인홈페이지	5	15	9	4	33	5.40
연구소(대학)	7	5	9	14	35	5.70
증권(투자)사	24	20	23	2	69	11.3
단체, 협회	10	15	12	27	64	10.5
관련 기업	63	81	52	105	301	49.5
정부	3	3	1	4	11	1.80
소계	145	152	148	163	608	
	(23.8%)	(25%)	(24.3%)	(26%)	(100%)	
내용설명형	27	37	15	42	121	19.9
단어만 포함	31	30	20	51	132	21.7
보고서	37	51	41	19	148	24.3
신문기사	50	32	66	50	198	32.5
DB	0	2	6	1	9	1.40
소계	145	152	148	163	608	
1개월 이내	6	5	5	4	20	3.20
6개월 이내	22	10	13	5	50	8.20
1년 이내	12	17	24	20	73	12.0
1년 이상	105	119	106	134	464	76.3
소계	145	152	148	163	608	
접속불가	13	14	15	12	57	7.30
중복건수	19	31	37	25	112	14.3
누계	177	200	200	200	777	

태의 정보들을 많이 제공하였다. 이와 같이 내용별로 큰 차이가 나타나지 않은 것은 동일한 홈페이지가 전략정보와 시장정보 경쟁정보 기술 정보에 중복적으로 나타나는 경우가 많기 때문이다. 이것은 경쟁정보들이 내용별로 체계적으로 구분되어 있는 경우보다 종합적으로 존재하는 경우가 많다는 것을 의미한다. 여기서 종합적인 정보라는 의미는 내용별로 전략정보, 시장정보, 경쟁자정보, 기술정보를 포함할 뿐만 아니라 관련된 경쟁기업 정보들도 함께 포함하고 있는 경우를 말한다. 따라서 인터넷을 이용한 경쟁정보는 연관된 정보도 함께 수집할 수 있는 장점이 있어 부가적인 정보수집에 많은 도움이

될 수 있다는 것을 알 수 있다.

4.2 사이트별 분포

정보의 소재지를 사이트별로 분석해보면 표 3에서 보는 바와 같이 관련 기업사이트에서 나타난 건수가 전체 608건 중에서 49%(301건)를 차지하고 있으며, 신문사 14.9%, 증권투자회사 11.3%, 협회 10.5%, 연구소(대학) 5.7%, 개인홈페이지 5.4%를 차지 하였으며, 자사홈페이지는 0.6%로서 가장 적은 건수가 검색되었다. 검색결과로 관련 기업사이트가 가장 많이 나타난 것은 조사대상 기업인 삼성전자와 현대자동차

차가 대기업으로서 연관된 중소기업이 많아, 이들 중소기업의 홈페이지에 삼성전자와 현대자동차라는 단어를 많이 포함하고 있기 때문이다. 조사대상기업처럼 많이 알려져 있거나 혹은 산업에서 차지하는 비중이 매우 높은 대기업인 경우에는 연관된 중소기업 홈페이지에서 많은 정보들을 찾을 수 있다는 것을 알 수 있다. 그러나 관련기업 홈페이지에서 나타난 정보들은 대부분 단순한 거래 관계를 설명하는 내용들로 구성되어 있었다.

관련기업 홈페이지가 많이 검색되었는데 비하여 자사 홈페이지가 비록 투자정보라는 메뉴에 기업의 재무정보, 조직정보, 제품정보, 연간보고서 등을 포함한 기업정보를 많이 제공하고 있지만 이들은 모두 검색엔진에 의하여 검색되어지지 않았다. 그러나 신문사 사이트는 비록 소수의 신문사에만 국한되었지만 그들이 제공하는 기사들이 각각 다른 웹페이지를 구성하고 있어 검색건수가 많이 나타났다. 신문사 사이트 다음으로 많이 나타난 곳은 증권투자회사 홈페이지이다. 이들도 신문사 사이트와 마찬가지로 소수의 증권투자회사 홈페이지만 검색되었지만 많은 건수가 나타난 것은 각각의 정보들이 서로 다른 웹페이지를 구성하고 있기 때문이다. 단체나 협회에서도 검색된 건수마다 다른 협회나 단체의 정보를 제공하는 것이 아니라 소수의 단체나 협회의 정보가 여러 웹페이지로 분산되어 있는 것이 나타났을 뿐이다. 이로서 검색엔진은 전체의 신문사와 증권투자회사 홈페이지들과 같이 광범위한 홈페이지를 대상으로 검색하지는 못할 뿐만 아니라 한 사이트내에 모든 웹페이지를 분산해서 보여주기 때문에 검색결과 건수가 많아짐을 알 수 있다.

4.3 정보형태별 분포

정보형태는 검색어와 관련된 내용을 설명하고 있는 웹페이지와 단순히 검색어와 일치하는 웹페이지, 논문이나 보고서 형식을 갖춘 웹페이지, 신문기사 그리고 데이터베이스 형식으로 구분하였다. 검색결과는 신문기사가 32.5%(198건)으로서 가장 많이 나타났다. 다음으로 보고서형태가 24.3%, 검색어만 단순히 포함한 형태는 21.7%, 검색어와 관련된 내용을 설명하고 있는 형태는 19.9%, 데이터베이스에서 검색한 내용을 재나열하여 검색된 경우가 1.4% 순으로 나타났다.

신문기사는 신문기사 단독으로 홈페이지에 존재하는 경우가 가장 많이 차지 하였지만, 내용설명형 웹페이지와 각종 보고서에 설명된 내용들도 신문 기사를 인용하는 경우가 많이 나타났다. 이러한 점으로 볼 때 신문기사가 인터넷 상에서 경쟁정보를 구성하는 중요한 원천이 되고 있음을 알 수 있다. 이외에 소수의 데이터베이스 내용이 검색되어 나타난 것은 데이터베이스에서 검색한 내용을 웹페이지에 재게시한 경우에 해당된다.

4.4 정보의 유효성

정보의 유효성을 알아 보기 위하여 검색된 홈페이지에 표시된 갱신날짜를 기준으로 조사하였다. 검색된 결과에서 중복된 건수를 제외한 608건에서 정보의 생성 날짜가 2002년 3월 30일 기준으로 1년 이상 된 경우는 76.3%, 1년 이내 6개월 이상 인 경우는 12%, 6개월이내 1개월 이상인 경우는 8.2%, 1개월 이하는

3.2%를 차지 하였다. 결국 검색엔진에 의해 검색된 건수는 6개월 이상 된 것이 전체에서 88.3%를 차지하고 있는 것으로 나타났다. 1개월 이내의 자료들에는 주로 신문기사들이 대부분을 차지 하였다. 조사결과 일반적인 인터넷 검색엔진으로서 최신 경쟁정보를 수집하기에는 어려움이 많은 것으로 나타났다.

5. 결론

일반적으로 인터넷은 경쟁정보 수집 담당자들의 시간과 노력을 많이 절감시켰다고 한다. 하지만 조사결과에 의하면 인터넷에서 가장 많은 경쟁정보는 과거의 신문기사들과 홍보성 기업홈페이지들이 대부분을 차지하고 있어 가치있는 정보를 수집하기에는 많은 어려움이 있는 것으로 나타났다. 비록 일부 사이트에서는 분석자료를 제공하였지만 특정한 사이트에만 국한되어 다양한 사이트를 대상으로 한 정보수집이 되지 못하였다. 그러므로 검색엔진으로서 경쟁정보를 수집하기에는 긍정적인 면보다는 부정적인 면이 많고, 또한 오래된 정보가 많아 이용가치면에서도 매우 부정적으로 나타났다.

그러나 비록 많은 홈페이지에서 6개월 이상 지난 과거의 신문기사를 제공하고 있지만, 형태별로 신문기사가 가장 많이 차지하고 있어 신문기사가 경쟁정보원으로서 중요한 위치를 차지하고 있음을 나타내고 있다. 또한 검색결과로는 나타나지 않았지만 연구대상 기업홈페이지에서는 경쟁정보로서 가치가 있는 개략적인 기업정보, 매출정보, 최고경영자 정보, 자회사, 조직구조, 자선행사, 채용정보들을 직접 제공하고

있기에 신문기사와 기업홈페이지가 유익한 경쟁정보원이라는 것을 알 수 있다. 기타 증권투자회사의 데이터베이스, 취업사이트, 국가기관 등의 일부 사이트가 경쟁정보를 집중적으로 제공하고 있었다. 이상으로 검색엔진에 의한 경쟁정보수집은 여러가지 문제점들을 내포하고 있다는 것을 알 수 있다. 이러한 문제점들을 해결하기 위해 제기되는 방안으로는 다음과 같은 것들이 있다.

① 핵심 사이트 검색

조사결과에서 보듯이 검색엔진을 이용한 검색결과에서 해당기업의 홈페이지가 검색되어지지 않았을 뿐만 아니라, 특정한 사이트와 신문기사 형태의 정보들로만 집중되어 나타났다. 이것으로 미루어 보면 인터넷 상에서 경쟁정보수집은 경쟁정보가 있을 것으로 추정되는 해당 사이트를 직접 방문하여 그 사이트를 대상으로 검색을 실시하는 것이 효과적이라고 할 수 있다.

경쟁정보를 많이 포함하고 있는 대표적인 사이트로는 경쟁사 홈페이지를 비롯하여 특허, 취업, 신문DB, 협회, 정부기관, 연감 사이트 등이 있다. 경쟁사의 홈페이지는 기업의 배경정보를 수집할 수 있는 가장 좋은 출발점이 된다. 취업사이트는 경쟁사의 기술적인 사용과 전략, 연구중점 등을 파악할 수 있을 뿐만 아니라 전임 종업원들이나 현직에 있는 종업원들의 이력서를 열람할 수 있으며, 각종 협회와 같은 상위기관 사이트는 뉴스의 배경과 이슈화된 사건의 분석자료와 통계자료 등을 파악할 수 있다. 신문DB로는 Kinds가 국내 신문을 대부분 포함하고 있기에 경쟁정보 수집도구로서 매우 유용하게 사용된다.

② 맞춤정보서비스

소수의 특정한 사이트들을 대상으로 경쟁정보를 꾸준히 수집하려면 계속적인 검색이 이루어져야 한다. 하지만 조사결과에서 보았듯이 검색엔진을 이용한 방법은 많은 어려움을 갖고 있기 때문에, 대안으로 경쟁사에 대한 정보가 인터넷 상에서 생성되는 즉시 경쟁정보수집담당자에게 전달되도록 하는 방법이 많이 활성화되고 있다. 즉 맞춤정보서비스로서 이러한 정보수집방법은 각 검색엔진마다 제공하는 것을 이용할 수도 있고, 각 사이트에서 직접 운영하는 것을 이용할 수도 있다. 이러한 맞춤정보서비스는 경쟁정보담당자들 뿐만 아니라 마케팅리서처들이 경쟁정보수집을위하여 경쟁사의 홈페이지를 모니터 할 뿐만 아니라 특정한 사이트에 대해서는 맞춤정보서비스로 유용하게 정보를 수집하고 있다. 그러나 맞춤정보서비스도 평가되지 않는 정보가 유입될 수도 있고, 등록될 키워드의 선정에 따라 대량의 정보가 배달되어 오기 때문에 정보를 처리하기에 어려움을 느낄 경우가 많기 때문에 검색어 설정에 보다 유의할 필요가 있다.

③ 제한검색 기능 활용

인터넷 상에서 뉴스그룹이나 각종 메일링리스트도 중요한 정보원이 되고 있지만 이러한 정보들은 일반검색엔진으로 검색이 되지 않는다. 이를 위하여 검색엔진의 제한 기능을 이용하거나 특수한 검색엔진을 사용하여야 한다. 대표적으로 뉴스그룹 검색에는 각종 사원모집공고나 기술적인 문제를 토론하는 경우가 있는 중요한 정보원인데 이러한 것은 뉴스그룹 전문검색엔진을 사용하든지 혹은 검색대상을 뉴스그룹으로 제한하여 검색하는 방법이 있다. 또 특정한 기업의

사이트가 어디에 링크되어 있는가를 파악하는 일도 해당 기업이 직간접적으로 관계가 있다는 것을 나타내기 때문에 중요한 정보이다. 이를 파악하기 위해서 HotBot이나 AltaVista에서 링크된 사이트를 찾는 제한 검색법을 이용한다.

④ 정보의 확인

조사결과에서도 나타났듯이 인터넷상의 정보들은 저자와 출처가 불분명하거나 혹은 하나의 정보로 여러 사이트에서 인용되거나, 검색결과로서 색인은 되지만 접속이 안되어 사이트가 사라진 경우가 많이 있다. 인터넷은 홈페이지에 정보를 올리기 위해서는 중간에 검열을 하는 과정이 없으므로 무책임한 정보들이 많이 범람할 수 있고, 이외에도 뉴스그룹이나 메일링리스트에서 고의적으로 역정보를 흘리는 경우가 있을 수 있다. 또 비록 경쟁사의 홈페이지에서 찾았은 정보라도 잘못된 경우가 있으므로 인터넷 상의 정보는 반드시 확인을 거쳐야 한다. 따라서 Margaret Gross가 인터넷에서 수집한 정보들은 확증을 높이기 위해서 가능한 크로스체크할 필요가 있다고 제시한 바와 같이 경쟁정보담당자들은 인터넷에서 경쟁정보를 수집할 때는 정보의 질을 확인하기 위하여 다른 정보원의 정보와 비교하거나, 저자를 확인하고, 정보가 생성된 날짜를 확인하며 도메인의 소유자를 확인할 필요가 있다.

이상으로 인터넷에서 경쟁정보를 수집하기 위해서는 검색엔진에만 의존하기 보다는 핵심사이트를 집중적으로 조사하거나 혹은 맞춤서비스를 받거나 혹은 검색엔진의 제한 기능을 최대한 활용하여 필요한 검색을 실시하고, 결과로 나타난 정보는 반드시 질적인 수준을 확인하여야 한

다. 그러나 경쟁정보는 통계를 중시하는 마케팅 조사와는 다르게 특정한 정보 하나에 여러 가지 정보를 유추하고 추측할 수 있는 단서가 되기

때문에 사소한 정보가 유익한 경쟁정보가 될 수 있다는 것을 유의해야 한다.

참 고 문 헌

- 듀크 알렌. 2000. 『경쟁우위를 잡하기 위한 경쟁정보』. 정준희 역. 서울: 한국생산성본부.
- 래리 커해너. 1998. 『기업정보전쟁』 한성호 역. 서울: 세종서적.
- 전병문. 1998. 『경쟁정보』. 데이터베이스월드. 1998(7월): 130-134.
- 최윤호. 2001. 『효과적인 경쟁정보 수집활동 기법에 관한 연구』. 석사학위논문, 연세대학교 산업대학원.
- Craig S. Fleisher and David L. Blenkhorn. 2001. *Managing Frontiers in Competitive Intelligence*. Westport: Quorum Books.
- Daniel R & Patrice S. 2001. "Competitive Intelligence Adds Value." *European Management Journal*, 19(5): 553-554.
- Fuld, L.M. 1995. *The New Competitor Intelligence*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Helene Kassler. 2002. "Competitive Intelligence on the internet." *Information Outlook*. No.2: 37-42.
- John Egan. 2001. "Competitive Intelligence: Spending Is Increasing, but Benefits Can Be Elusive." *The Electricity Journal*. Mar: 84-85.
- John J. McGonagle and Carolyn M. Vella. 1999. *The Internet age of competitive intelligence*. Westport: Quorum Books.
- Katherine Shelfer and June Verner. 2001. *Information outlook*. 7: 35-36.
- Kahaner L. 1996. *Competitive Intelligence*. New York: Simon and Schuster.
- Margaret Gross. 2000. "Competitive Intelligence: A Librarian's Empirical Approach." *Searcher*. 8(8): 71-76.
- Thompson S.H. Teo, Wing Yee Choo. 2001. "Assessing the impact of using the Internet for competitive intelligence." *Information & Management*, 39: 67-69.