

기업의 수익 구조 변화와 기업 형태의 네트워크화에 관한 연구

A Study on The Change In Company Revenue Structure And The Networking Between Corporate Structures

최 원 영 (Won Young Choi) (주)한국전산감리원
이 춘 열 (Choon Yeul Lee) 국민대학교 정보관리학부
전 성 현 (Sung-hyun Juhn) 국민대학교 정보관리학부

요 약

본 연구는 증권사와 중대형 병원, 그리고 제조 및 유통 기업의 기능상의 해체와 재결합 과정을 통하여 수익 구조가 변화하고 있음을 살펴 본다. 그리고 이러한 것들이 통합되어 하나의 가상사회, 정보중개업자로 거듭나는 과정을 제시한다 - 본 연구에서는 이를 슈프라 협(Supra Hub) 이라고 부른다. 그리고 이러한 세가지 기업군(금융, 의료, 제조 및 유통)에 대하여 현재의 수익 구조가 갖고 있는 문제점에 대해 언급하고 바람직한 수익 구조를 제시한다. 또한 버트(1992)의 네트워크 조직 이론을 원용하여 미래의 기업 형태인 슈프라 협(Supra Hub)을 위한 전략을 제시한다. 미래의 기업 네트워크는 중첩되지 않는 커뮤니티와의 접촉 기회를 최대화시키는 방향으로 발전할 것이다. 따라서 각 업종을 대상으로 하는 네트워크들을 다시 연결하는, 즉 업종별 협(hub) 형태의 네트워크를 다시 연결하는 협(hub)의 협(hub) 형태의 커뮤니티의 태동이 필수적이라고 생각된다.

키워드: 수익구조, 스트럭처럴 홀, 슈프라 협, 이비지니스 전략

I. 서 론

본 연구에서는 기업 기능의 해체와 결합 과정을 민 쓰버그(1999)의 오가니그래프(Organigraph)를 이용하여 도시하고 설명한다. 보다 구체적으로 세가지 기업군(금융, 의료, 제조 및 유통)에 대하여 기업 기능의 해체와 결합 과정을 분석한다. 금융 기관으로서는 기업 기능상의 해체 과정이 급격히 일어나고 있는 증권사를 중심으로 분석하며, 서비스 분야의 또 다른 형태로서 의료 기관, 특히 중대형 병원을 중심으로 한 기업 기능상의 해체와 재결합 과정을 제시하며, 전통적인 제조 및 유통 중심의 기업에 있어서의 해체와 재

결합 과정을 묘사한다. 그리고 이것이 종합되어 하나의 가상 사회, 즉 정보중개업자로 거듭나는 과정을 제시한다.

기업 기능의 해체와 재결합 과정 분석을 통하여 기존의 수익 구조의 문제점과 바람직한 수익 구조를 파악한 다음, 미래 기업의 수익 구조가 갖추어야 할 조건들을 모색한다. 그리하여 신경제 하에서 세가지 기업군(금융, 의료, 제조 및 유통)의 사업 유형별로 가능한 수익 구조와 미래 기업의 수익 구조를 제시한다. 특히, 미래 기업의 수익 구조를 묘사하기 위해 버트(1992)의 네트워크 조직 이론을 원용한다.

버트(1992)는 네트워크 운영의 효율성과 효과성을

높이기 위한 방법으로서 스트럭처럴 홀(Structural Hole)이란 개념을 소개하였다. 이는 두 개의 접촉 사이에 중복되지 않는 관계를 의미하는 것으로서 네트워크 최적화를 위한 설계 원칙으로 이해되고 있다. 즉, 네트워크는 중첩되지 않는 커뮤니티와의 접촉 기회를 최대화 시켜야 한다. 이를 기업 네트워크의 형태에 적용하면, 기업 네트워크의 발전은 유사한 커뮤니티를 통합하여 커뮤니티의 규모를 키우는 것보다는 상이한 커뮤니티를 통합하는 것이 유리하다. 따라서 여러 업종을 대상으로 업종별 네트워크들을 결합하는 커뮤니티의 태동이 필수적이라고 생각된다.

본 연구에서 제시한 수익 구조는 이들의 구성 요소를 검증 함으로서 기업 네트워크 형태별로 가능한 수익 모형의 지침이 마련될 수 있다. 또한 부족한 부분이 메워지게 되면 향후의 인터넷 비즈니스의 수익 모형을 정립하는 데도 도움이 될 수 있을 것이다. 또 다른 측면에서는 향후 인터넷 비즈니스의 발전 방향을 가늠해 볼 수도 있는 기초 자료로서 유용하게 활용될 수 있을 것이다.

II. 관련 연구에 대한 고찰

민쯔버그 등(Mintzberg and Heyden, 1999)은 우리가 기업의 해체와 결합의 과정을 설명할 수 있는 오가니그래프(Organigraph)라는 유용한 도구를 제공하여 주었다. 민쯔버그는 조직을 나타내는데 있어서의 전통적인 오그차트(Org chart)가 사람들과 제품 그리고 정보의 중요한 상호작용을 나타내 줄 수 없다고 보고 한 조직체가 기능하는 양상을 드러내 보여 줄 수 있는 오가니그래프를 제안 하였다. 민쯔버그의 오가니그래프는 비교적 전통적인 두 가지 요소로서 세트(set)와 체인(chain)을 포함하고 새로운 요소로서 헵(hub)과 웹(web)을 포함한다. 이러한 요소들이 나타내는 관리 철학으로서 세트는 배정을, 체인은 통제를, 헵은 조정을, 그리고 웹은 활성화를 은유한다.

그리고, 사피로 등(1999)과 일본의 시오자와 요시노리(임채성 역, 1999)는 각각 다른 주장을 펼친 것

처럼 보이지만 결국은 수확 체감의 법칙이 아닌, 수확 체증의 법칙을 통해 경제 원리를 설명하고자 하였다. 또한, 에번스 등(1997; 1999; 2000)은 사업 본부, 산업, 공급 체인, 고객과의 관계, 조직 구조 등 전략 수립의 대상이 모두 “정보”라는 고리로 연결되어 있다고 하였으며, 기술 혁신으로 인해 이러한 정보의 고리가 해체되고 있다고 주장하였다. 그리고, 거기서 정보의 윤택성(Richness)과 도달성(Reach)이라는 개념을 설명하였다.

하겔 등(1999)은 시간이 지남에 따라 가상 사회(Virtual Community)가 정보 중개업자(Infomediary)로 발전할 것이라고 제안하고, 정보 중개업자의 의미, 정보 중개업자가 갖는 호소력, 이 특정 비즈니스 모형의 역학, 그리고 비즈니스의 폭 넓은 범위에 대해서 상세하게 소개하고 있다. 또한, 제품 라인이 급속히 변화하고 복잡하며 가격이 불투명하거나 소비자가 이해하기 힘들 만큼 복잡한 시장에서 우선적으로 정보 중개업자가 나타날 것이라고 하였다.

그리고 살먼(1999)은 오늘날 미국의 신경계의 흐름을 통해 나름대로의 통찰력을 제공하여 주었다. 마지막으로, 라파(2003 update), 티머스(1998), 주트라(1999), 베리만(1998) 등도 각각 인터넷 비즈니스의 분류에 대한 연구를 통해 기업의 전략 수립에 어떤 지침을 제공하고 있다.

이와는 달리 포터(1996)는 신경계에 대한 논의를 한 것은 아니지만 운영의 유효성과 다른 것으로서의 전략에 대한 통찰을 제시함으로써 우리의 전략 수립에 대한 확신을 심어 주었다. 즉, 기업의 경쟁 우위가 지속되지 못했던 대개의 원인은 전략의 수립이 아닌 운영의 유효성만을 강조했다기 때문에 경쟁자의 모방에 의해 더욱더 경쟁만 치열해진 때문이라는 것이다.

그리고, 버트(1992)는 네트워크 조직 이론을 통해서 네트워크 운영의 효율성과 효과성을 높이기 위한 방법으로서 스트럭처럴 홀(Structural Hole)이란 개념을 소개해 주었다. 이것은 두 개의 접촉 사이에 중복되지 않는 관계를 의미하는 것으로서 네트워크 최적화를 위한 설계 원칙으로서의 효율성과 효과성을 통해 네트

워크 규모와 분산의 균형이라는 과제를 남기고 있다.

III. 기업의 수익 구조 변화

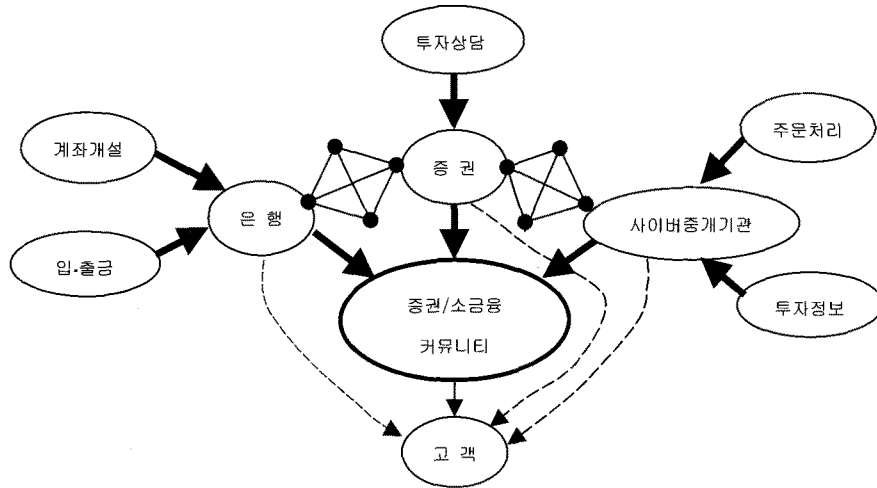
제 III장에서는 민쯔버그(1999)의 오가니그래프(Organigraph)를 이용하여 기업의 수익 구조 변화의 과정을 설명한다. 특히, 금융 기관으로서 기업 기능상의 해체 과정이 급격히 일어나고 있는 증권사를 중심으로 묘사한다. 이것은 다시 종합 금융 기관으로서의 재결합 과정을 보이고 있다. 서비스 분야의 또 다른 형태로서 의료 기관, 특히 중대형 병원을 중심으로 한 기업 기능상의 해체와 재결합 과정을 제시한다. 이것은 금융 기관과는 다소 다른 과정을 보이고 있다. 그리고 마지막으로 전통적인 제조 및 유통 중심의 기업에 있어서의 해체와 재결합 과정을 묘사한다. 이것 또한 앞의 두 가지 부문과는 다른 과정을 보이고 있다. 그리고 이것이 종합되어 하나의 가상 사회, 즉 정보 중개업자로 거듭나는 과정을 제시한다. 우리는 이것을 슈프라 허브(Supra Hub)이라고 부르기로 한다. 이러한 해체와 재결합에 의해 변화되어 가는 기업의 수익 구조를 살펴 본다.

3.1 증권사의 수익 구조 변화

전형적인 증권사의 사업 구조는 영업점에서의 계좌 개설과 입·출금, 그리고 주문 처리와 투자 상담 및 투자 정보의 제공에 기초하고 있었다. 그러나, 증권사의 영업점은 숫적으로 볼 때 은행의 그것에 비해 상대적으로 열세였다. 여기서 증권사는 은행과의 전략적 제휴를 통해 정보의 도달성(에번스 등, 2000)을 높이고 싶어 했고, 정보 기술의 발전은 그것을 가능하게 하는 원동력이 되었다. 때마침 불어 닥친 인터넷의 열풍은 과거보다 많은 고객들에게 예전에는 동시에 제공하기 힘들었던 정보들을 전달하므로써 정보의 유택성(에번스 등, 2000) 또한 제공할 수가 있게 되었다. 여기서 증권사의 주 수익원이 되었던 영업점의 형태가 계좌 개설과 입출금은 은행으로 그 기능이 이전되고, 주문 처리는 새로 등장한 정보 중개업자(하겔 등, 1999) 즉,

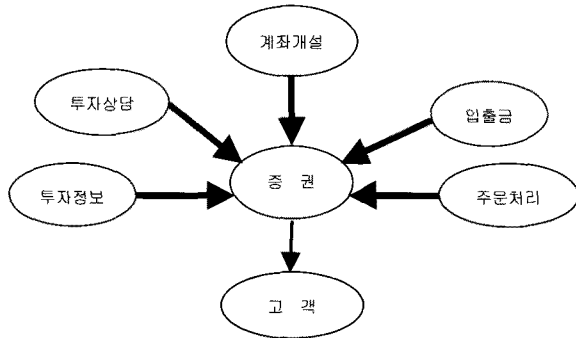
사이버 증권사로 이전되면서 기존의 증권사는 기능상 해체의 과정을 겪게 되었다. 물론, 인간적인 관계를 중요시하는 일부 고객들은 더욱 개인화된 투자 상담을 위하여 증권사의 딜러들을 찾고 있기는 하다. 인간이 본질적으로 갖게 되는 어떤 한계는 새로운 경쟁 환경에서도 여전히 계속될 것이다. 이상에서의 설명들을 이해하기 쉽도록 민쯔버그(1999)의 오가니그래프를 이용하여 도시하면 <그림 1>, <그림 2>와 같다.

<그림 1>에서 보는 바와 같이 전형적인 증권사에서의 수익 구조는 계좌개설 때부터 투자상담에 이르기 까지 다양하게 존재한다. 대개의 경우 고객의 주문 처리에 의한 수수료 수입은 과반수를 차지한다. 그런데, 수입의 과반수를 차지하는 순수 주문처리 기능이 사이버 중개기관으로 이전되고 있다(물론, 아직은 기존 증권사의 경우 자체적으로 사이버 중개기관을 보유하기도 한다). 여기서 기존 증권사들은 정보의 고급화와 우수 고객의 차별화에 의한 새로운 수익의 창출을 시도하고 있는 듯하다. 한편, 증권사의 수수료 수입을 앗아가는 사이버 중개기관은 갈수록 치열해 지는 시장 상황으로 인해 수수료 인하 경쟁에 휩싸이게 되면서 수익 구조의 취약점을 보이게 된다. 이에 사이버 중개기관은 거꾸로 기존에 위탁 상품 중심의 수익 구조 자체를, 중대형 증권사에서 다루고 있는 모든 상품으로 확대하려 하고 있으며, 사이버 상에서의 취약점을 보완하여 고급 고객에게 상담 등의 기능을 제공하고자 수익 구조를 변신하고 있다. 결국 사이버 상에서의 종합 금융 기관으로서의 위치를 확보해 가고 있는 것이다. <그림 2>에서 증권을 중심으로 한 소금융 커뮤니티가 이것을 나타내고 있다. 이러한 기업들의 현재 수익 구조는 주로 광고와 중개 수수료에 근거하고 있다. 아직 초창기라 회원 확보에 주력하고 있는 모습이지만 사업의 초기부터 수익 구조에 대한 전략이 선행되지 않으면 안될 것이다. 여기에 대해서는 제 IV장에서 상세히 언급하기로 한다. <그림 1>과 <그림 2>에서 굵은 화살표는 수익의 흐름을 묘사하고 있으며, 점선으로 된 화살표는 기존의 오프라인 및 온라인 기업이 여전히 유효하다는 것을 나타내고 있다. 또한



〈그림 2〉 현재 증권업의 수익 구조: 웹 혼합 협(Hub mixed Web) 형태

커뮤니티의 배후에 있는 오프라인 및 온라인 기업은 필요에 따라서는 서로 연결되어 활성화될 수 있다(민쓰버그가 말하는 웹의 개념).



〈그림 1〉 증권사의 전형적인 수익 구조: 협(Hub) 형태

3.2 중대형 병원의 수익 구조 변화

전형적인 병원의 수익 구조는 환자가 내원했을 때 접수 처리를 하고, 진료를 받은 후 수납 과정을 거친 다음에야 약을 수령하거나, 각종 검사를 수행할 수 있었다. 그리고 경우에 따라서는 외래 진료가 끝난 다음 바로 입원 절차를 거쳐 해당 병동에 입원하는 경우가 있었다. 여기서 병원은 내부적으로는 환자의 동선을 줄이기 위해 접수 창구와 수납 창구의 통합을 가져가고(창구의 단일화), 처방 전달 시스템(Order Com-

munication System: OCS)라는 개념을 활용하여 환자가 병원에 머무르는 시간을 최소화 하고자 했다. 즉, 의사에게 진료를 받은 환자가 수납 창구에 가면 이미 의사의 처방전이 컴퓨터에 등록되어서 창구로 전달되어 있기 때문에 복잡한 진료비 계산을 위한 시간이 절약된다. 또한 약이 필요할 경우 약국에 가면 약사는 이미 전달받은 약 처방전에 따라 조제를 완료하였으므로 환자에게 전달하기만 하면 된다.

이러한 제도는 환자에게만 유리한 것은 아니다. 의사 또한 재진 환자들을 위한 처방(반복처방) 등은 컴퓨터에 정보를 저장해 두었다가 필요시 꺼내 쓸 수 있기 때문에 같은 시간에 더 많은 환자를 진료할 수 있다. 또한, 외부적으로는 “모든 국민은 환자”라는 기본적인 개념 하에 진료권을 전국적으로 확산하기 시작했다. 여기서 병원 내·외부 상에서의 수익의 원천에 변화가 생기기 시작하면서 병원 또한 기능상 해체 및 재결합의 과정을 겪고 있다. 여기서 나타난 정보 중개업자, 즉 의료 커뮤니티를 영위하는 온라인 기업들의 수익과 지위는 보다 전국적인 규모로 성장해 감에 따라 점차 상승할 것이다. <그림 3>, <그림 4>에는 역시 민쓰버그의 오가니그램을 이용하여 전형적인 협 형태의 병원 수익 구조와 현재 진행되고 있는 보다 확대된 협 형태의 의료 커뮤니티의 구조를 도시하였다. 점선으로 된 화살표는 기존의 오프라인 및 온라인 기

업이 여전히 유효하다는 것을 나타내고 있다(의료 커뮤니티의 경우 진행 중인 사업들이며 조만간 우리에게 그 모습을 드러낼 것이다).

<그림 3>에서 보는 바와 같이 전형적인 병원의 경우 수익의 원천은 접수부터 수납 및 입원에 이르기까지 모두가 병원 내에서 발생하였다. 그러나 국민의 편의를 위하여 광역 의료권이 때마침 등장한 정보 기술의 도움으로 형성되기 시작하고 있다. 이 결과 이제 병원의 수익은 전체 병원 내에서의 수익은 물론이고, 전국의 의료 기관을 통합한 커뮤니티 쪽에서도 수익의 원천이 발생하고 있다. 결국 환자가 전국 어디서나 동일한 진료 기록을 유지하면서 서비스를 받는 대가가 새로운 수익으로 창출되고 있는 것이다. 이러한 새로운 수익의 창출은 의료 기관 보다는 정보기술 기업이 유리할 것이며, 여기서 선두를 차지하는 기업은 새로운 부를 형성할 수 있을 것이다. 그러나, 여기에는 몇 가지 문제점도 도사리고 있다.

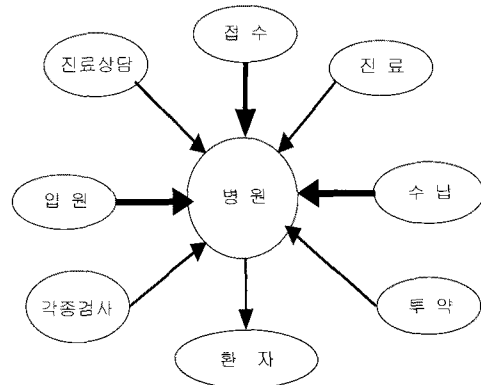
첫 번째는 제도적인 문제이다. 의료보험 제도의 변화 여부는 이러한 커뮤니티를 영위하는 기업들에게 사업 범위의 제한을 가져다 줄 수 있다.

두 번째는 환자의 프라이버시 문제이다. 어느 지역에서 진료를 받은 기록은 커뮤니티를 경유하여 다른 지역으로 전달될 수 있어야만 환자의 병력에 대한 상세한 내용을 진료에 참고할 수 있을 것인데, 어느 부류의 환자들은 여기에 강하게 저항할 것이다.

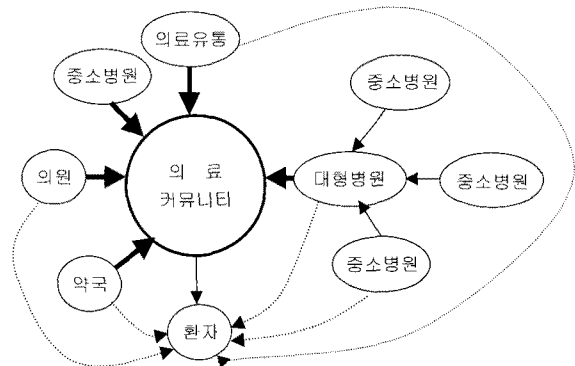
세 번째는 의료 기관을 선도하는 각종 협회와의 협조이다. 의학협회, 간호사협회 등에서의 전폭적인 지지를 받을 수 있는 커뮤니티만이 업계에서의 지위를 보장 받을 수 있을 것이다.

중대형 병원의 경우 증권사와 비교해 볼 때 내부적인 해체의 과정보다는 외부 여러 기관과의 결합에 의한 새로운 수익의 창출이 일어나고 있다. 이것은 에번스(2000)가 말한 것과 같이 정보의 고리에 의해 강하게 연결된 기업이 더욱 극심한 해체의 과정을 겪는다는 것을 시사한다. 아무튼, <그림 4> 의료커뮤니티의 경우 수익 구조는 광고, 중개 수수료, 의료 기구 등의 상거래에 근거하고 있다. 아직 시장에 그 모습을 드러

내지는 않았지만 다양한 정보 기술의 활용이 가능한 업종이라고 생각된다. 이러한 업종의 바람직한 수익 구조에 대해서도 제 IV장에서 상세히 언급하기로 한다.



<그림 3> 병원의 전형적인 수익 구조: 허브(Hub) 형태



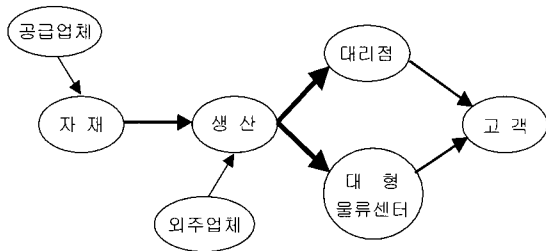
<그림 4> 현재 또는 가까운 장래 의료업의 수익 구조: 보다 확대된 형태의 허브(Hub)

3.3 제조 및 유통 기업의 수익 구조 변화

기존의 오프라인 형태의 제조 및 유통 기업들은 어떠한 형태로도 존재할 수 밖에 없을 것이다. 그러나, 이들은 좀 더 효율적인 물류와 생산 체계를 원하게 될 것이며, 정보 기술은 엑스트라 넷이라는 형태를 제공할 수 있다. 주로 체인으로 형성된 기존의 오프라인 기업은 사실 사물과 정보의 적당한 타협에 의해서 기업이 운영되고 있었으나, 중국에는 사물과 정보의 해체로 인해 과거와는 다른 정보에 의한 중개업자의 탄생을 부르게 된다. 정보 중개업자는 초기에는 금융 기

관, 물류 센터와의 전략적 제휴 등을 맺게되지만 향후 자체적으로 물류 센터는 물론 금융 기관까지도 지배하게 될 것이다.

한편, 인터넷 비즈니스에 의해서 발언권이 더욱 강화된 기존의 소비자들은 C2B(Customer to Business) 형태의 시장을 형성하는 것이 가능해질 것이고, 생산자들은 기존의 대리점 등 중간 상인과의 관계 때문에 새로운 시장에 대한 진입이 용이하지는 않으나, 점차로 고객의 공동 구매를 지원하여 중국에는 전혀 다른 형태의 중간 상인이 탄생하게 될 것이다. <그림 5>, <그림 6>에는 오가니그래프를 이용하여 제조 및 유통 기업의 전형적인 체인 형태의 사업 구조와 웹과 협이 혼합된 오늘날의 사업 구조를 도시하였다. <그림 6>에서 공동 구매는 고객으로부터 생산으로의 흐름을 나타내며, 이는 전형적인 제조 및 유통 흐름과는 정 반대의 흐름을 나타낸다.

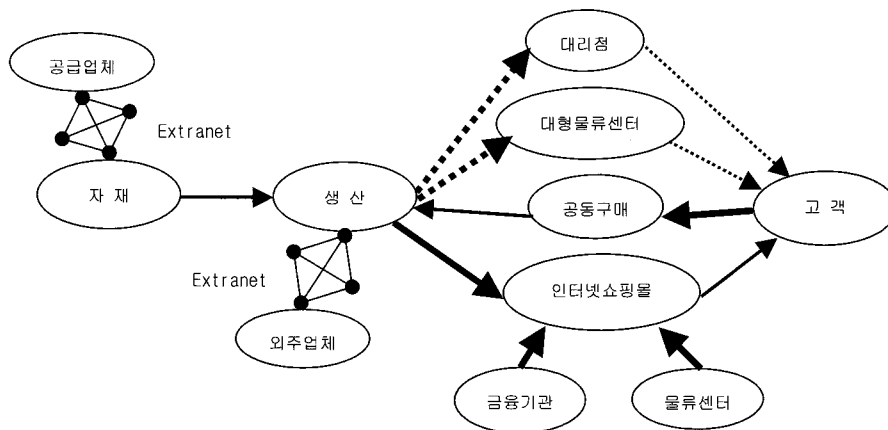


<그림 5> 제조 및 유통의 전형적인 수익 구조: 체인 형태

3.4 기업의 수익 구조 변화 비교

지금까지 살펴 본 바와 같이 금융의 경우는 기업의 해체가 일어나면서 기존 업체의 수익 구조의 일부가 다른 기관으로 넘어 가고 있다. 거기서 필연적으로 치열한 경쟁의 양상을 띄고 있으며, 동종 또는 유사 업종 끼리의 대규모 통폐합이 일어나고 있다. 지금 금융 기관은 더욱 더 대형화되어 가고있는 것이다(유용주, 1999). 하지만, 금융과는 달리 병원의 경우는 기존의 수익 구조는 그대로 유지한 채 새로운 수익이 창출되고 있다. 결국 환자가 전국 어디서나 동일한 진료 기록을 유지하면서 서비스를 받는 대가가 새로운 수익으로 창출되고 있는 것이다. 그리고 이러한 수익은 기존의 의료 기관 보다는 새로운 온라인 기업에게로 돌아 가는 듯 하다. 물론 지금 당장은 아직 시장에 그 모습을 드러내지는 않았지만 가까운 장래에 우리 앞에 그 모습을 드러낼 것이다.

한편, 제조 및 유통의 경우는 <그림 6>에서 보는 바와 같이 대리점, 대형 물류센터 등의 전형적인 중간 상인들이 인터넷 쇼핑 몰과 같은 정보를 매개로 한 중간 상인들에게 그들이 지금껏 공들여 확보한 고객을 고스란히 내어 주는 형태를 취하고 있다. 따라서, 수익 구조의 경우도 기존의 중개상으로부터 새로운 정보 중개상으로 이전되고 있는 형태이다. 여기에 고객의 위력이 더욱 더 강해져서 C2B 형태를 띄는 사업 구



<그림 6> 현재 제조/유통업의 수익구조: 웹과 협이 혼합된 체인(Chain mixed Web, Hub) 형태

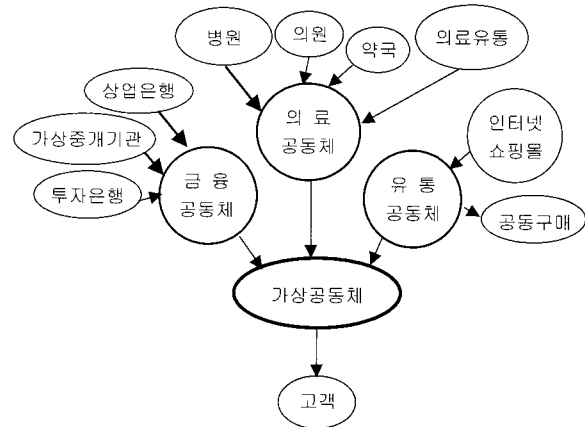
조가 많이 나타나고 있다. 아직은 많은 정보 중개상들이 오프라인 상점을 온라인 상점으로 그대로 옮겨 놓은 경우가 많긴 하지만, 갈수록 고객 중심의 각종 콘텐츠 개발에 주력하고 있으므로 이 문제는 시간이 해결해 줄 것이다. 그리고, 이제는 기존의 대기업과 같은 기업 규모에 의해서가 아니라, 커뮤니티에 참여하는 고객 또는 회원들의 규모에 의해서 규모의 경제를 논하게 될 것이다. 따라서, 이제는 정말로 가상 공간에서의 규모를 논하게 되었다.

3.5 미래 기업의 수익 구조 변화 - 슈프라 허브 (Supra Hub)

이상에서와 같이 금융, 의료, 제조 및 유통을 중심으로 기업의 해체와 재결합의 과정을 도시 및 설명하였다. 각 사업 분야들은 중국에는 기업의 수익 구조가 소비자를 중심으로 한 협의 형태를 보이고 있다. 증권회사만 하더라도 새로이 등장한 정보 중개상인 사이버 증권사는 고객을 중심으로 한 협의 형태를 보이고 있다. 그리고 최근에 등장한 온라인 기업 중에는 사이버 증권사 뿐만 아니라 여러 금융 기관들을 엮은 소금융 커뮤니티를 형성하고 있다. 아직은 그 존재가 미미하지만 어느 기업은 많은 회원의 확보와 수익 모형의 창출을 통해 어느날 우리 앞에 나타나 있을 것이다.

또한 그러한 커뮤니티로의 접근은 금융에만 한정되지 않는 것이다. 의료 기관 등 거의 모든 분야들이 그러한 방향으로 가게될 것이며, 이 모든 커뮤니티를 통합한 새로운 거대 기업이 또한 나타날 것이다. 온라인 기업들은 경쟁사, 협력사, 대체재 지원사 등으로 부터 경쟁 및 상호 교류를 하고 있지만 이들은 결국은 멤버쉽 하에 재구성될 것이다. 그리고, 인터넷 비즈니스 하에서 최대의 힘을 가진 소비자들 또한 자신의 미니 월드를 중심으로 한 어떤 멤버쉽에 소속될 것이다. 이때 소비자가 속한 커뮤니티는 지금보다 더욱 더 확대된 형태의 커뮤니티로서 금융, 의료, 유통 등의 다양한 커뮤니티를 하나로 통합한 형태가 될 것이다. 이것은 협의 협의에 해당한다고 볼 수 있으며 슈프라 허브 (Supra Hub)이라고 명명하기로 한다. <그림 7>에는 슈

프라 허브(Supra Hub)의 형태를 갖는 미래의 수익 구조를 도시하였다.



<그림 7> 미래의 수익 구조: 슈프라 허브 (Supra Hub) 형태

IV. 전략적 관점에서의 수익 구조

포터(1996)의 전략 개념에 따르면 전략은 기업 활동들 사이의 적합성을 창조하는 것이라고 하였다. 적합성은 개개의 활동들이 서로에게 영향을 주기 때문에 더욱 중요하다. 하지만, 운영의 유효성은 벤치마킹 등에 의해서 경쟁자에게 쉽게 모방이 가능하므로 지속적인 경쟁 우위의 유지를 위해서는 전략이 필요하다는 것이다. 포터의 전략에 대한 통찰은 오늘날 기업들에게 시사하는 바가 크다고 할 수 있을 것이다. 우리는 제 III장에서 증권사와 중대형 병원, 그리고 제조 및 유통 기업의 해체와 재결합 과정을 살펴 보았다. 그리고 또한 기업의 수익 구조가 변화하고 있음을 살펴 보았다. 제 IV장에서는 3가지 기업군(금융, 의료, 제조 및 유통)에 대하여 전략의 관점에서 수익 구조를 살펴 본다. 즉, 현재의 수익 구조와 그것이 갖고 있는 문제점에 대해 언급하고, 바람직한 미래의 수익 구조에 대해 언급한다.

4.1 사이버 증권사의 바람직한 수익 구조

사이버 증권사의 현재 수익의 원천은 광고 및 중개

수수료이다. 이 중에서도 수익의 대부분을 차지하고 있는 것은 중개 수수료이다. 그런데, 사이버 증권사의 설립은 기존의 증권사 보다 설립이 쉽기 때문에 근래에는 사이버 증권사들이 우후죽순 격으로 설립되고 있다. 그러다 보니, 경쟁에서 우위를 차지하는 유일한 방법은 수수료 인하라는 생각에 과감히 수수료 인하를 단행한 기업이 생겨나게 되었으나, 경쟁사는 곧 이것을 모방해서 이제는 수수료 인하 경쟁에 휩싸이게 되었고, 그로 인해 사이버 증권사의 수익률은 감소하게 되었다. 이에 증권 업무에 대한 노하우를 보유하고 있는 또는 보유할 능력이 있는 기업은 다른 사이버 증권사가 주로 위탁 상품 중심으로 운영하는 것에 한 걸음 더 나아가 수익증권, 채권 등의 모든 상품으로 그 업무 범위를 확대하고 있다.

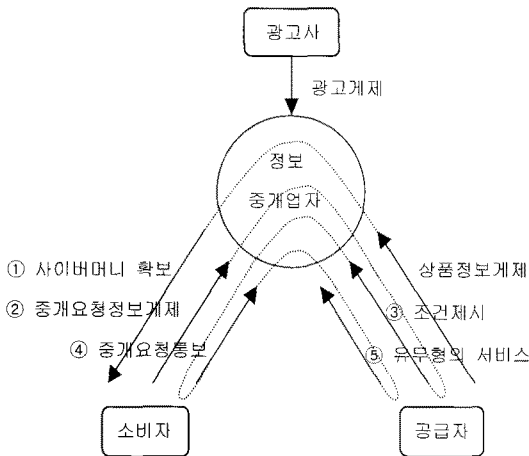
그러나, 이러한 시도는 어쩌면 그 발상 자체가 문제가 될지도 모른다. 이러한 시도는 결국 사이버 증권사란 기존의 종합 증권사와 똑 같은 업무를 수행하는데, 단지 그 규모가 작은 증권사라는 새로운 정의가 내려지게 될지도 모르기 때문이다. 결국 전략의 부재에 의한 기업의 운영은 경쟁사의 모방만 낳게됨으로서 지속적인 경쟁상의 우위를 확보하기가 어려워지게 된다. 따라서, 기존의 사이버 증권사들은 새로운 전략적 방법을 모색해야 할 것으로 생각되는데, 그 중에 하나의 대안은 증권을 중심으로 한 소금융 커뮤니티를 구축하는 것이다. 다른 금융 기관(은행, 보험사, 리스사, 카드사 등)은 물론 일상 비즈니스 활동에 있어서 유용한 기관(여행사, 자동차 판매사 등)과의 제휴를 통한 소금융 커뮤니티의 구축은 현재 유행하고 있는 허브(Hub) 사이트들과는 차원이 다를 것이다. 어떤 의미에서는 비즈니스 맨들을 위한 소규모의 포털(Portal)사이트가 될 것이다. 여기서는 광고, 중개 수수료 외에도 다양한 형태의 상품에 의한 매출과 수익이 발생할 수 있을 것이며, 커뮤니티의 규모에 따라서는 기존의 오프라인 기업에 대한 지배력도 강화될 수 있을 것이다. 이것은 또한 미래의 어떤 수익의 원천이 될 수도 있다.

<그림 8>은 소금융 커뮤니티의 비즈니스 구조에 대한 예시를 나타내고 있다. <그림 8>이 내포하고 있는

의미를 간단하게 살펴 보면, 처음에 공급자는 정보 중개 업자를 통해 자사의 상품 정보를 게재한다. 이러한 정보를 조회한 소비자는 그 대가로 사이버 머니를 확보하게 된다. 사이버 머니가 충분히 확보된 소비자는 본인이 필요한 비즈니스에 대한 중개를 요청하게 되고 이때 확보해 두었던 사이버 머니는 정보 중개 업자에게로 흘러 들어간다. 정보 중개 업자는 소비자가 요청하는 비즈니스에 대한 처리를 위해 필요시 공급자와 미리 정의된 방식으로 업무 처리를 하게 되고 그 결과는 소비자에게로 전달된다. 소비자는 정보 중개 업자가 제공한 서비스의 형태를 보고 필요시 어떤 서비스를 구매할 수도 있으며, 이때 소비자가 구매한 상품이나 서비스에 대한 수수료가 공급자에게서 정보 중개 업자로 흘러 들어가게 된다. 결국 정보 중개 업자의 입장에서 본 수익의 원천은 공급자에게서 정보 중개 업자를 경유해서 소비자에게로 갔던 사이버 머니와 소비자가 최종 상품과 서비스를 구매했을 경우에 대해 공급자로부터 받게 되는 수수료, 기타 광고료 등이다. 주택 담보 및 신용 대출, 자동차 할부 대출, 예금, 자동차 구매, 비행기표 구매, 자동차 보험 등의 애플리케이션을 연상하면 이해가 더욱 쉬울 것이다.

이러한 예제는 정보 상품에 특히 유용할 것이며, 소비자가 주도권을 가지는 C2B 등의 애플리케이션 형태의 주종을 이룰 것이다. 또 하나 중요한 것은 이러한 애플리케이션은 요즘 현란하게 유행하고 있는 프론트 엔드(Front-End)보다는 백 오피스(Back-Office)에 대한 중요성을 강조한다. 왜냐하면, 대개의 금융 상품의 경우 고객이 제시하는 조건에 해당하는 어떠한 서비스를 하기 위한 내부 처리는 그리 간단하지가 않기 때문이다. 이것은 결국 인터넷 비즈니스가 가져다 줄 향후 기술의 추세를 예측하는 데에도 도움이 된다. 그러나, 이러한 수익 구조는 향후 에이전트 기술의 발전에 따라 그 향배가 주목된다. 어쩌면 에이전트가 사람을 대신하여 기업 정보를 클릭해 주고 사이버 머니를 받아올 지도 모르며, 그럴 경우 더이상 기업은 에이전트의 클릭에 의한 사이버 머니를 지급하려 들지 않을 것이기 때문이다. 어쩌면, 자연스럽게 각종 사이

트의 유료화가 진행될 지도 모를 일이다.



〈그림 8〉 소규모 커뮤니티의 비즈니스 구조에 대한 예시

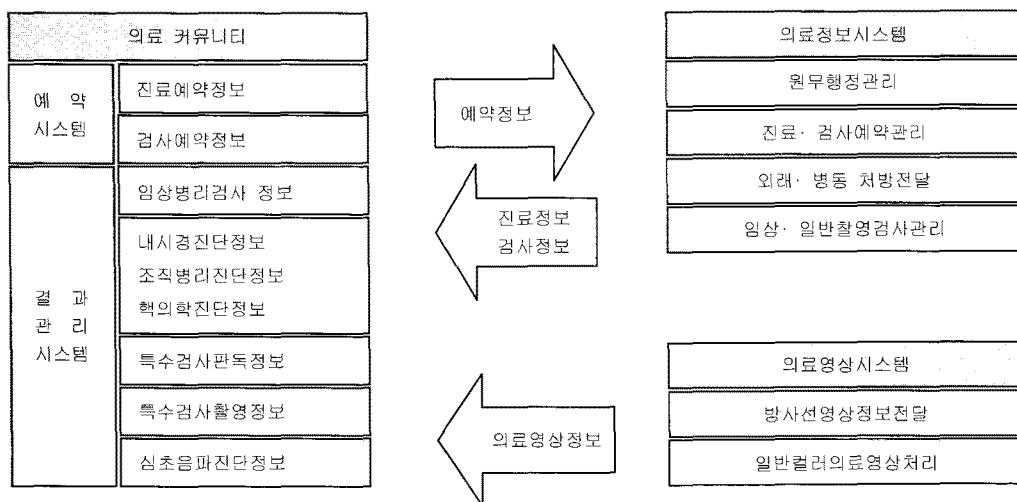
4.2 의료 기관의 바람직한 수익 구조

기존의 의료 기관 또한 금융 기관 못지 않게 정보 기술의 활용 가능성이 무한한 곳이라고 생각된다. 최근 처방 전달 시스템 (Order Communication System: OCS) 을 도입한 의료 기관들은 또 하나 획기적인 것들을 준비하고 있는데, 그것은 의료영상 정보시스템의 구축이다. 기존의 의료정보시스템과 의료영상시스템의 결합에 의해서 체스트(Chest, 흉부 X-Ray)와 같은

환자의 각종 차트(Chart)가 정보시스템과 같이 하나의 화면에서 관리되어 지는 것이다. 그리고 이러한 기술은 가까운 장래에 웹 상에서도 구현될 것으로 기대된다. 또한 그 때가 되면, 지금 등장하기 시작하는 화상 통신 기술이 더해져서 일부 진료과의 경우(예를 들면, 신경정신과 등) 사이버 상에서의 화상 통신에 의한 진료도 가능해질 전망이다.

위에서 의료 기관에 있어서의 변화를 살펴 본 것과 같이 의료 기관은 금융 기관과는 다른 기업 해체의 과정을 겪을 것으로 생각된다. 그리고 제 III장에서 살펴 본 것과 같은 의료 커뮤니티의 등장은 아직 완전히 그 모습을 드러내지 않고 있다. 일단은 전 국민이 환자라는 기본 개념이 성립되므로 전 국민을 겨냥한 다양한 커뮤니티를 구축할 수 있는 가장 유리한 고지를 점할 수 있는 위치에 있다고 생각이 된다. 좀 더 먼 장래에는 앞 절에서 언급한 소규모 커뮤니티, 전자 상거래 업체 등과 결합하여 우리가 제안하는 슈프라 허브(Supra Hub)을 가장 먼저 이끄는 위치에 있을 지도 모를 일이다.

이러한 커뮤니티를 이끄는 기업은 의료 기관이 아닌 정보 기술 업체일 것이며, 그러한 업체들은 이런 다양한 비즈니스 아래에서 역시 다양한 수익의 원천을 찾을 수 있을 것이다. 광고, 회비, 의료 기구 등에 대한 전자 상거래 외에도 여기서 활용된 다양한 기술



〈그림 9〉 의료 커뮤니티의 정보처리 흐름도

을 기업용으로 구축 및 판매 할 수도 있을 것이다.

<그림 9>는 의료 커뮤니티에 대한 이해를 돕기 위하여 의료정보시스템 및 의료영상시스템과의 정보처리 흐름을 나타내었다.

의료 커뮤니티는 의료정보시스템 및 의료영상시스템과 상호 작용하게 된다. 의료정보시스템과는 진료 및 검사에 대한 예약정보, 임상병리검사, 내시경 진단, 조직병리 진단, 핵의학 진단에 대한 진료정보 및 검사정보를 주고 받는다. 또 의료영상시스템으로부터는 특수검사 판독, 특수검사 촬영, 심초음파 진단에 대한 의료영상정보를 주고 받는다.

환자가 의료 커뮤니티를 통하여 진료 또는 검사에 대한 예약을 하게 되면 이러한 정보는 의료정보시스템의 진료검사예약관리시스템에 전달된다. 이후 환자가 예약내역을 확인한 후 내원하게 되면 진료 및 각종 검사를 받게 되고, 이러한 정보는 의료정보시스템과 의료영상시스템을 통하여 의료 커뮤니티로 전달되게 된다. 환자는 인터넷을 경유하여 의료 커뮤니티에 접속하여 본인의 진료검사정보나 의료영상정보를 조회할 수 있다. 다만 의료영상시스템이 설치되어 있지 않은 경우 의료영상정보는 제공되지 않는다.

4.3 제조 및 유통 기관의 바람직한 수익 구조

현재 제조 및 유통 기업의 경우 수익의 원천은 광고, 중개 수수료, 전자 상거래에 의한 매출 등과 같이 비교적 다양하다. 그 중에서도 전자 상거래에 의한 수익의 비율이 가장 큰 것으로 알려져 있는데, 문제는 전자 상거래 시장이 미국과는 달리 우리의 경우 아직은 그 규모에 있어서 크지 않으며, 또한 관련 업체의 수가 많아 경쟁이 가장 치열한 곳이라는 것이다. 이러한 기업의 대부분은 초기 회원의 확보가 관건이라는 생각에서, 또 실제로 그렇게 주장한 사람도 많았듯이, 모든 투자비의 대부분을 무료 회원의 확보에 쏟았었다. 그러나 이러한 기술은 그다지 진입 장벽이 높지 않았기 때문에 후발 주자에 의해서 간단히 순위가 바뀌는 경우가 왕왕 생겨 나게 되었다. 단순히 시장에 먼저 진입했다는 사실 하나만으로 이렇게 변덕스러운

인터넷 고객들을 오래도록 붙잡아 둘 수 있겠는가?

이러한 기업들의 대부분이 아직 그 규모에 있어서 소규모인 전자 상거래 업체인 점을 감안한다면, 초기 경쟁력의 확보와 지속적인 성장을 위해서는 차별화된 서비스의 창조가 이루어 지지 않으면 안될 것이다. 현재 많은 기업들이 주로 광고에 의존하여 수익원으로 삼고 소비자에게는 무료로 콘텐츠를 제공하는 경우가 많으나 점차 상거래에 대한 비중을 높여갈 수 밖에 없을 것이다. 그렇지 않기 위한 하나의 대안은 수익 구조를 다양화하는 것이다. 어떤 차별화된 콘텐츠에 대해서는 가입자로부터 이용료 형태를 부과할 수 있을 것이며, 또한 자사가 보유한 어떤 디지털 상품에 대해서는 직접 판매에 의한 수익을 창출할 수 있을 것이다.

또 다른 하나의 제안은 기존 오프라인 기업과의 제휴일 수 있다. 그 기업들은 사실은 독자적으로 온라인 기업을 유지할 수 있는 재원이 충분하기 때문에 자체의 사이트를 운영하고 싶어하고 있으며, 또 실제로 그렇게 하는 기업도 있다. 하지만 소비자들의 생각은 다르다. 그들은 단일 품목에 종속되지 않으려는 강한 저항 의식이 있기 때문에 이러한 기업들은 쉽게 이 분야에 진출하지 못하고 있으며, 진출한 기업도 생각만큼 성과를 올리지 못하고 있다. 따라서, 현재 이러한 분야에 뛰어난 소규모의 전자 상거래 업체들은 기존 오프라인 기업들의 이러한 딜레마를 활용하는 것은 훌륭한 전략이 될 수 있다. 물론, 바로 위에서도 언급했듯이 기존의 오프라인 기업들은 언젠가는 정보 중개업자 보다는 공급자가 주도권을 가지고 싶어할 것이며, 중개업자와 제휴를 맺은 후에도, 중개업자를 통한 소비자와의 연계가 성립된 후부터는 소비자와 생산자 간의 직거래 형태를 가져갈 수 있는 기회를 호시탐탐 노릴수도 있을 것이다. 또는 향후의 전략을 염두에 두고 꾸준히 소비자에 대한 인식을 특정 생산자에게로 집중시킬 수도 있을 것이다. 공급자의 입장에서 미래 소비자의 확보 또한 중요한 수익 구조의 하나가 될 것이기 때문이다. 이러한 점은 항상 염두에 두고 있어야 할 것이다.

4.4 기업 형태의 네트워크화 - 슈프라 협(Supra Hub)를 위한 전략의 제시

3.5절에서 협(Hub)의 협(Hub)으로서 슈프라 협(Supra Hub)의 개념을 소개하였다. 그리고, 4.2절에서는 의료 커뮤니티가 금융 커뮤니티와 유통 커뮤니티 등을 통합할 수 있는 가장 유리한 고지를 차지할 수도 있다는 것을 언급하였다. 사실 기존의 포털 사이트는 인터넷 관문으로서 우리에게 많은 유용성을 제공하고 있다. 하지만, 그것은 또한 우리가 다룰 수 있는 정보의 양을 훨씬 초과해서 다루고 있기 때문에 무엇인가에 의해서 정제되어 주지 않으면 안된다. 그 하나의 대안이 근래에 등장하고 있는 허브 사이트가 아닌가 생각한다. 나중에 완성된 형태의 허브 사이트는 어쩌면 그 형태가 우리가 제안하는 슈프라 협과 유사한 형태를 가질지도 모른다.

아무튼, 지금 우리가 이 논문에서 제시하고자 하는 것은 슈프라 협이 갖추어야 할 전략의 제시이다. 협의 협으로서의 슈프라 협이 갖추어야 할 전략은 크게 세 가지 정도로 압축되어 진다.

첫 번째로 그것은 중첩되지 않는 커뮤니티와의 접촉 기회를 최대화 시켜야 한다. 유사한 커뮤니티를 통합하여 커뮤니티의 규모를 키우는 것보다는 상이한 커뮤니티를 통합하는 것이 유리하다. 분산을 고려하지 않은 채 증가되는 네트워크의 규모는 중요한 방식으로 네트워크를 무력하게 만들 수 있다. 이것은 최소 비용으로 최대 네트워크를 유지할 수 있는 유일한 대안으로서 버트(1992)의 스트럭처럴 홀(Structural Hole)에 대한 개념을 이용하여 네트워크의 효율성과 효과성을 최대화하는 것을 도울 수 있다.

두 번째로 그것은 금융기관, 의료기관, 제조업체 등과 같은 기존의 오프라인 기업과의 연계를 지속적으로 시도하여야 할 것이다. 이것은 향후 슈프라 협끼리의 경쟁에 있어서 중요한 품질의 요소를 내포하고 있다. 슈프라 협의 품질은 그것이 소유하고 있는 여러 커뮤니티의 유용성에 의해 좌우되며, 그것은 또한 내부적으로 연계된 오프라인 기업에 의해 판가름 날 수 있기 때문이다.

세 번째는 그것이 목표로 하는 고객군과 서비스 범위의 설정이다. 전 인류를 상대로 전체 서비스를 제공한다는 것은 불가능한 일일 것이다. 목표로 하는 고객군의 설정과 그 고객군의 요구 사항을 만족할 수 있는 서비스의 범위를 사업 초기부터 명확하게 하여야 할 것이다. 이러한 토대 위에서만 비로소 첫 번째와 두 번째의 전략이 수립될 수 있을 것이다.

이 외에도 다양한 수익의 원천을 고려한다든지, 수익성을 고려한 실용성 있는 콘텐츠를 개발한다든지 하는 전략이 있을 수도 있겠으나, 그것들은 슈프라 협의 내부에 존재하는 각종 커뮤니티들의 전략이므로 여기서는 논외로 한다.

V. 시사점과 향후 연구

애니 김(2000)은 온라인 기업이 오프라인 기업과 경쟁을 벌이기 보다는 이를 보완하는 기업, 인터넷 시대 이전에는 존재하지 않았던 비즈니스를 고안해 내는 기업이 결국 최후의 승자가 될 것이라고 설명하였다. 결국은 아이디어의 싸움이며 적절한 수익 구조가 전략적으로 제시되어야 할 것이다. 초기의 인터넷 비즈니스는 지나치게 선점의 효과만을 강조한 나머지 적절한 수익 모형에 대한 검토 없이 단순히 광고 위주의 수익 구조로서 출발하였다. 그 결과 어느 정도의 선점 효과를 달성한 후에도 여전히 비즈니스에 의한 수익을 창출하지 못하고 있다. 최근의 경향은 이런 업체들이 하나 둘씩 상거래 업체로의 변신을 시도하고 있다는 것이다. 기존에 확보한 소비자들을 대상으로 온라인 상거래를 도모하고 있는 것이다. 그러나, 온라인 상에서의 상거래는 일반 상거래를 단순히 온라인으로 옮겨 놓는 것으로는 소비자들의 구미를 당기기 어렵다. 온라인이 아니면 오히려 더 불편하든지, 아니면 비용이 더 들어갈 수 밖에 없는 어떤 새로운 것들을 찾아야만 할 것이다.

그런 맥락에서 볼 때 본 연구에서 제시한 현상의 설명과 바람직한 수익 구조의 제시는 나름대로의 시사점을 제공할 수 있다.

첫째는, 거래 유형이 단순할 경우에는 다양한 수입원을 고려해야 한다는 것이다. 그렇지 않으면 수익 구조가 빈약하여 지속적인 사업의 영위가 어려울 것이다. 단순히 광고 수익 위주의 수익 구조를 가져간다면 머지 않아 지금껏 확보해 두었던 수 많은 소비자들을 고스란히 다른 업체에게 인계하고 사라지는 비운을 맞볼 것이다.

둘째는, 온라인 상에서는 아주 다양한 애플리케이션의 발굴을 통해 소비자에게 쉽게 다가설 수 있다는 것이다. 물리적인 물건을 판매하더라도 온라인에서 제공할 수 있는 어떤 소프트웨어를 적절히 활용하는 기업만이 최후의 승자가 될 것이다. 델 컴퓨터의 맞춤형 컴퓨터 판매 사례는 이러한 것들을 잘 반영하고 있다고 본다.

그 외에도 기술적인 측면에서 볼 때, 무선 인터넷, 보안과 같은 분야는 여전히 유망할 것이지만, 애플리케이션에 있어서는 요즘 한참 유행하고 있는 프론트엔드(Front-End)보다는 백 오피스(Back-Office)에 대한 중요성을 강조한다. 결국은 내부 비즈니스 처리에 있어서의 승자가 최후의 승자가 될 것이라는 것을 시사한다. 마지막으로 에이전트 기술의 발전은 또 한번 수익 구조에 대한 변화를 야기시킬 것으로 예상된다. 새로운 사업을 구상하는 기업들은 여러 가지 상황을 고려한 수익 구조를 전략적으로 제시하여야 할 것이다.

전체적으로 봤을 때, 수익 구조만 가지고 모든 것을 설명하기는 어렵다. 인터넷 비용 구조에 대한 고려도 되어야 할 것이나 비용 구조를 파악한다는 것은 또한 수익 구조 못지 않은 어려움을 갖고 있다. 향후 수익 구조에 대한 어느 정도의 이해가 선행된다면, 비용 구조와의 연계 파악을 고려한 새로운 모형이 개발되어야 한다고 본다.

참 고 문 헌

보스톤 컨설팅 그룹(역), 기업 해체와 인터넷 혁명, 세종서적, 2000.
 유용주, "국내 전자 금융의 현황과 금융업 변화 전망," 삼성경제연구소, 1999.

이경전(역), 정보 증개와 전자 상거래, 세종서적, 2000.
 임세윤(역), 정보 법칙을 알면 .COM이 보인다, 미디어퓨전, 2000.
 임채성(역), 왜 복잡계 경제학인가, 푸른길, 1999.
 애니 김, "닷컴 기업의 미래는," 한국일보, 2000. 6. 9.
 한영주(역), 가상 사회와 전자 상거래, 세종서적, 1999.
 Berryman K., Harrington L., Rodin D. L., Rerolle V., "Electronic Commerce: Three Emerging Strategies," *The Mckinsey Quarterly*, No. 1, 1998.
 Burt Ronald S., "Network and Organization," Harvard Business School Press, 1992.
 Evans P., Wurster T. S., "Strategy and the New Economics of Information," *Harvard Business Review*, Sep-Oct 1997, pp. 71-82.
 Evans P., Wurster T. S., "Getting real about virtual commerce," *Harvard Business Review*, Nov-Dec 1999.
 Evans P., Wurster T. S., *Blown to Bits*, Harvard Business School Press, 2000.
 Hagel J., Singer M., "Unbundling the Corporation," *Harvard Business Review*, March-April 1999.
 Jutra D. N., Bodorik P., Hajnal C., Davis D., "Making Business Sense of Electronic Commerce," *IEEE Computer*, Vol. 32, No. 3, March 1999, pp. 67-75.
 Mintzberg H., Heyden L. V. D., "Organigraphs: Drawing How Companies Really Work," *Harvard Business Review*, September-October 1999.
 Porter M. E., "What is strategy?," *Harvard Business Review*, Nov-Dec 1996.
 Rappa M., "Business Models on the Web," 2003 updat, www.ecommerce.ncsu.edu.
 Sahlman W. A., "The new economy is stronger than You think," *Harvard Business Review*, Nov-Dec, 1999.
 Shapiro C., Varian H. R., *Information Rules*, Harvard Business School Press, 1999.
 Timmers P., "Business Models for Electronic Markets," Directorate-General, 1998.

Information System Review

Volume 4 Number 2

December 2002

A Study on The Change In Company Revenue Structure And The Networking Between Corporate Structures

Won Young Choi* · Choon Yeul Lee** · Sung-hyun Juhn**

Abstract

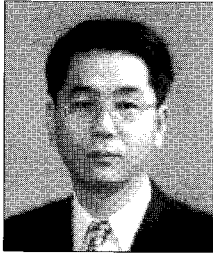
In this paper, we study changes in company revenue structure. For this, we introduce a new concept for an expanded e-business community - Supra Hub. Based on this concept, we analyze current problems with regard to revenue structure in industry-specific cases and propose advisable alternatives. These alternatives are derived from Burts research on Network and Organization. We conclude that new community is coming connecting industry-specific networks.

Keywords: *Revenue Structure, Structural Hole, Supra Hub, eBusiness Strategy*

* Ph. D. candidate in the Department of Management Information Systems at Kookmin University

** Professor of MIS at Kookmin University in Korea

◎ 저 자 소 개 ◎



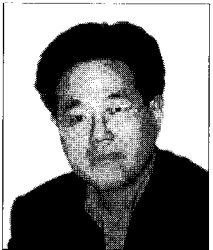
최 원 영 (cwy0112@nate.com)

공동저자 최원영은 1987년 동아대학교를 졸업하고, 1993년 연세대학교 공학대학원을 졸업하였다. 현재는 국민대학교 대학원 정보관리학과에서 박사과정을 수료하고, (주)한국전산감리원에서 전문위원으로 재직하며 세종대학교 컴퓨터공학부 겸임교수로 재직 중이다. 주요 관심분야로는 데이터베이스 활용, 아웃소싱 전략, e-비즈니스 하에서의 전략과 구조 등이다.



이 춘 열 (cylee@kookmin.ac.kr)

공동저자 이춘열은 1979년 서울대학교 산업공학과를 졸업하고, 1983년 서울대학교 대학원 경영학과에서 경영학 석사 학위를 취득하였으며, 1990년 미국 미시간대학교에서 경영학박사(Computer and Information Systems 전공) 학위를 취득하였다. 또한, 1979년부터 1984년까지 국방정보체계연구원에서 연구원으로 근무하였으며, 1991년부터 1993년까지 한국통신 소프트웨어연구소에서 근무하였다. 현재 국민대학교 부교수로 재직하고 있으며, 비즈니스 IT 전문대학원 원장을 맡고 있다. 한국경영정보학회, 한국경영학회, 대한산업공학회, 데이터베이스학회 등의 정회원이며, 주요 관심분야는 데이터베이스 활용, 데이터웨어하우징, 정보 자원의 계획 및 관리 등이다.



전 성 현 (juhn@kookmin.ac.kr)

공동저자 전성현은 서울대학교에서 수학하였으며 미국 미네소타 대학에서 경영정보학으로 박사학위를 취득하였고 현재 국민대학교 정보관리학부 교수로 재직하고 있다. 주요 연구분야는 정보기술과 조직, 정보전략, 프로세스 혁신 등이 있다.