

정보의 가치창출과 전략화 방안

한국기업경영연구원/ 노순규 원장

1. 정보의 개념과 특성

우리는 오늘날 정보의 홍수속에 살고 있다. 정보의 개념은 '각종 상황에 대한 통지' 라고 할 수 있으며 데이터(data), 지식 등으로 사용되기도 한다. 정보는 경영자원의 요소인 사람, 자본, 시간과 더불어 필수사항에 속하며 정보가 원활하게 공급되지 않는다면 어떤 기업 및 조직이든 성공하지 못하게 될 것이다. 이처럼 정보란 혈액과도 같은 기능을 수행하며 기업성패를 결정짓는 기능에 속한다. 정보를 잘 관리하는 것이 정보시대와 같은 경쟁사회 및 불확실성의 시대에서 살아남을 수 있는 강한 요인으로 작용될 것이다. 그 외에도 정보는 다른 자원의 효과적 관리를 가능하게 해준다. 어느 부문에서 또 얼마만큼의 투자자금이 필요한지, 그중 내부에서 마련할 수 있는 금액은 얼마인지, 부족한 금액을 외부에서 차입할 때의 이자율은 얼마인지와 어떻게 변하고 있는지 등 모든 경우에 정보없이 현명한 판단을 내릴 수 없다. 이렇게 본다면 다른 어떤 물질적 자원보다 정보를 더욱 중요하게 취급해야 한다는 주장이 설득력을 얻고 있다.

- 1) 상품성: 정보의 생산 및 소비에 비용이 수반되며 상품적 가치를 소유함
- 2) 시한성: 정보는 의사결정을 위한 자료이므로 최근의 것이 가치있음
- 3) 공유성: 정보의 내용을 다수의 개인이 동시에 소유할 수 있음
- 4) 운반성: 두뇌에 기억시키거나 문자화하여 휴대가 가능함
- 5) 확장성: 수집된 정보는 전파 및 확대되는 성격이 있음
- 6) 개별성: 동일한 정보가 사용자에 따라 다른 가치 및 의미가 부여됨
- 7) 상징성: 상황에 따라 동일한 정보가 상이한 의미를 지님

2. 정보의 자원화 및 전략화

과거에는 대가없이 쉽게 구할 수 있었던 정보도 오늘날에는 상당한 대가를 치루어야 하는 경우가 많아진다. 따라서 자료 및 정보를 더 이상 자유재라고 하지 않는다. 지난 시대와는 달리 사회의 급속한 발전과 환경변화에 순응하고 보조를 맞추기 위해서 기업 및 종업원은 빠르고 정확한 정보를 필요로 하게 되었다. 그렇게 되기 위해서는 자료 및 정보를 체계적으로 수집, 보관, 처리, 이용하려는 노력이 선행되어야 한다. 정보는 아무렇게나 해서 얻어지는 것이 아니기 때문이다.

기업의 혁신적 경영전략은 활용하는 정보의 질에 따라 그 성패가 좌우된다. 또 정보는 활용하기에 따라서는 제품의 소재와 기술을 급속하게 동질화시키기도 한다.

조직을 경직시키지 않고 활성화하는 가장 기본적인 방법은 경영자에서부터 모든 종업원에 이르

기까지 동일한 정보를 갖는 것이다. 정보의 공유화는 전략의 공유화를 뜻하며 이는 신제품의 개발, 전략적 전환, 시장확대의 전제조건이 된다. 다만 정보를 기업에 유효하게 활용하기 위해서는 기업 자체를 지능화시킬 것이 필요하다. 어떤 기업이든 가치있는 정보를 활용함에 따라 성공여부가 결정되며 정보의 부가가치를 높이는 일이 제품의 부가가치를 높이는 지름길이 된다. 또한 정보를 지배하는 기업이 결국 시장을 지배하게 된다. 미국의 다우존스사(Dow Jones)의 사장인 칼 바렌티(Carl Valenti)는 “새삼 말할 것도 없이 기업환경은 급속도로 변하고 있다. 세계는 점차 좁아지고 있으며 변화의 속도가 나날이 빨라지고 있다. 이와같은 변화는 정보가 모든 기업의 경영전략, 신시장 개척, 신제품의 개발 및 경영전반에 걸쳐 영향을 미치고 있다”고 한다. 특히 새로운 세기에 접어들면서 정보의 이용은 더욱 가속화될 것으로 보이며 향후 정보와 정보시스템은 기업의 기본구조와 운명까지 변화시킬 것으로 보인다.

21세기의 경영자가 갖추어야 할 조건으로서 컴퓨터에 대한 깊은 이해를 들 수 있다. 그 이유는 종전에는 신문 및 라디오 등을 통해 접할 수밖에 없었던 주요한 정보를 이제는 컴퓨터를 통해 즉각 전달받을 수 있기 때문이다. 그러나 아직도 많은 경영자는 온라인 서비스의 기술에 익숙치 못하며 그로 인해 기업운영에 별로 도움을 받지 못하고 있다. 그저 문장작성은 비서가 하는 일이고 정보관리 및 정보축적은 컴퓨터 프로그래머가 해야 할 일이라고 생각하기 때문이다. 그러나 이제부터는 달라져야 한다. 누구든 정보기술을 이용할 경우 제품의 생산 및 판매에 있어서 성공할 가능성이 훨씬 높을 것이다.

정보란 늘 존재했음에도 불구하고 지금에 와서 각광받는 이유는 무엇인가. 그것은 지금까지 많은 정보가 있었지만 정보가치를 창출할 수 있는 이용기술이 제대로 개발되지 않아 필요한 장소와 필요한 때에 활용할 수 없어 사장되어 버리는 경우가 많았기 때문이다.

오늘날 컴퓨터와 통신기술의 혁명적 발전으로 말미암아 정보의 축적, 처리, 전달 능력이 획기적으로 증대되면서 정보의 가치가 물질이나 에너지 못지않게 중요한 가치로 급부상하게 되었다. 농업사회에서는 농작물이, 공업사회에서는 물질적 자원과 에너지가 가장 중요한 가치판단의 기준이었으나 오늘날에는 정보가 가장 중요한 가치가 되었다. 정보기술은 단순히 물질적 생산력의 증대에 기여할 뿐만 아니라 정보의 생산, 유통, 소비를 통해서 생산력 강화를 유발하여 상품에 정보가치를 첨가시키고 부가가치를 더욱 증대시키게 되었다. 정보의 중요성에 대해서는 아무리 강조해도 지나침이 없다. 결국 오늘날 기업의 경영전략에 있어서 기초가 되는 것은 어떻게 정보를 관리하느냐이다. 우수한 기업의 경우에는 회사가 갖고 있는 정보가 곧 ‘자산’이라는 인식을 종업원에게 철저히 주지시키고 있다. 오늘날 정보관리의 방식은 컴퓨터와 통신기술의 발달과 결합으로 인해 혁신을 거듭하고 있다.

3. 정보품질의 향상방법

정보에 있어서 ‘양’ 보다는 ‘질’ 이 더욱 중요하다. 필요한 정보를 필요한 때에 활용할 수 있어야 비로소 정보의 가치를 높일 수 있기 때문이다. 정보는 성격상 사용한다고 해서 없어지는 것이 아니라 오히려 재생산되는 성질이 있으며 나아가 새로운 정보를 낳게 하는 자기증식적 작용을 한다. 이처럼 종업원간에 정보를 나누어 가질 때 그 가치는 더욱 커진다. 정보의 개인화 및 독점은 정보의 가치를 감소시키는 행위에 속하지만 정보의 공유화는 기업의 경영능력을 높이는 지름길이 될 것이다. 정보의 질을 높이는 방법에는 다음과 같은 것이 있다.

첫째, 정보의 ‘유용성’ 이다. 정보는 최종적으로 사업에 연결되지 않으면 아무 소용이 없다. 새로운 가치창출에 도움되지 못하는 정보는 역기능적 역할만 할 뿐이다.

둘째, 정보의 ‘사용시기’ 이다. 오늘날 정보통신의 발전은 세계를 실시간(real time)으로 움직이게 하고 시장을 통합시키고 있다. 이와같은 초고속화 시대에서 타이밍을 놓치지 않고 정보를 활용할 수 있는 시스템을 갖는다는 것이 매우 중요하다. 타이밍을 놓친 정보는 오히려 유해한 정보가 될 수도 있으므로 주의해야 한다.

셋째, 정보의 ‘흡수성’ 이다. 필요하고 유용한 정보를 기업이 손에 넣을 수 있어야 한다. 그러나 그에도 기업운리의 범주에서 벗어나서는 안된다. 예컨대 무리한 수단인 산업스파이를 동원하는 것이 탄로날 경우 몇 배의 손실을 끼칠 수 있기 때문이다.

넷째, 정보대가의 ‘적절성’ 이다. 정보를 얻는데 너무 큰 대가를 지불해서 얻을 경우에는 정보가 치는 큰 의미가 없다. 정보의 홍수속에서 헤어날 수 없게 만드는 상태야말로 쓸모없는 대가를 치르는 좋은 사례에 해당된다. 물론 정보관리에 대한 투자를 두려워 말고 그 대신에 투자액 이상으로 많은 성과를 얻도록 노력해야 할 것이다.

4. 기업정보의 활용과 관리방법

종래에는 모든 서류들이 문서와 같은 보고서 형태로 이루어진 것에 비하여 이제는 각자의 개인 컴퓨터에서 거의 모든 일들을 처리할 수 있게 되며 인터넷을 통하여 원하는 정보를 입수하고 또한 각자의 전자메일(E-mail)을 통하여 주고 받을 수 있게 되었다. 개인적으로는 종래에 비해 엄청나게 많은 개인정보에 대하여 어떻게 효율적으로 관리할 것인가에 대한 문제 뿐만 아니라 기업에서도 종업원들의 개인정보를 어떻게 관리하여 이를 전사적 방법으로 시스템화할 것인가에 대한 문제가 기업의 정보관리면에서 매우 중요한 기능이 되었다. 최근 도서관의 각종 자료들이 거의 디지털화되고 인터넷을 통하여 많은 자료를 입수할 수 있게 된 상황에서는 정보관리시스템을 통하여 분류 및 정리하고 재활용할 수 있게 되어야 한다. 시간이 지남에 따라 일반적인 분야에서 기술, 경

영, 금융과 같은 세분화별로 경쟁사 분석에 대한 개념과 사례들이 지속적으로 발전되고 있다. 많은 기업들은 아직도 정보의 중요성을 잘 모르거나 무시해버리는 경우가 있다. 그러나 그것은 위험한 발상에 속한다. 그와같은 기업에서는 “산업분야에 대해 모르는 것이 없다, 가치있는 정보는 거의 없다, 경쟁사에 대한 분석은 비윤리적이다”라고 말한다. 그러나 어떤 기업이든 경쟁에서 완전히 벗어날 수 없고 특히 세계화가 진행되는 지금의 시대에서는 그와같은 발상은 위험하다고 할 수 있다. 정보는 국가간의 벽을 무너지게 하며 특히 선진국의 경우에는 정보의 구축으로 인해 경쟁력을 계속 강화시켜 나가고 있다. 기업이든 개인이든 정보관리 차원에서 좀더 발전시켜 경쟁정보의 체계로 시스템을 확보할 필요가 있다. 기업의 정보화는 조직구조를 단순화시켜 경영자의 의지가 손쉽게 신속하게 반영될 수 있고 시장변화에 즉각 대응할 수 있는 장점이 있다. 기업에서 정보관리와 관련해 성공하기 위해서는 어떤 요인이 필요한가. 그 우선순위를 살펴보면 다음과 같다.

기업의 정보관리 성공요인

순위	성공요인	점수(5점측도)
1	경영자의 의지 및 노력	4.51
2	이용자의 이해 및 참여	4.40
3	전산교육 및 훈련센터 확장	4.38
4	정보의 표준화	4.36
5	전산책임자의 능력	4.27
6	전산요원의 자질	4.12
7	세제지원의 확대	4.09
8	지도상담역의 확대	4.04
9	소프트웨어 유통센터 활성화	4.03
10	소프트웨어 이용가능성	3.98
11	예산의 이용가능성	3.91

기업에서의 정보관리는 경영목표를 충분히 검토하되 자금력, 노동력, 기술력 등 현재의 경영자원 수준에 맞게끔 추진해야 한다. 그리고 정보에 대한 인식이 점차 확산되고 어느 정도 정보관리의 성과가 나타나면 한 단계씩 높은 곳으로 향하는 것이 효과적이다. 기존기업인 경우에는 처음부터 전체 업무를 전산화하기에는 종업원들의 반발, 업무조정 미비에 따른 혼란, 새로운 시스템에 대한 두려움 등 많은 어려움이 발생할 수 있다. 따라서 체계적인 계획하에서 단계적으로 정보시스템을 개발하여 기존업무를 대체하거나 변경하는 등의 방법을 취하는 것이 필요하다.