

IT 거버넌스시스템의 브랜드 포지셔닝 전략 -스핀오프벤처기업의 사례를 중심으로-

(Brand Positioning of IT Governance System-Focused
on Case study of Spin-off Venture-)

천명환*

(Myung-Hwan Chun)

요약 최근 기업의 사업영역이 확대됨에 따라 다양한 이해관계자들과의 거래 및 협력관계가 이루어지고 있다. 이해관계자와의 효율적인 업무 프로세스 관리와 기업의 목표를 효과적으로 달성하기 위해 정보기술을 적극적으로 활용하고 있지만, 보안 등 정보기술의 위험성 또한 증가하고 있다. 이러한 시장 환경에 따라 IT 거버넌스 산업이 급속하게 성장하고 있으며, IT 거버넌스 솔루션을 제공하는 업체 간의 경쟁 또한 심화되고 있다. 특히 IT를 기반으로 한 벤처기업의 시장진입이 이루어지고 있지만, 브랜드 관리를 포함한 마케팅 능력의 부재로 어려움을 겪고 있다.

본 연구는 스핀오프 벤처기업의 브랜드 명과 포지셔닝을 IT 거버넌스 솔루션을 개발한 기업의 사례를 중심으로 고찰해 보았다. 연구결과를 요약하면 첫째, IT 벤처기업은 브랜드이미지를 구축하는데 기업의 역량을 집중시킬 필요성이 있다는 것이다. 소비자에게 호감가고 독특하며 강한 브랜드 이미지를 구축해 놓으면 경쟁 제품의 공격으로 인한 범용품화의 위험을 극복할 수 있다.

둘째, 브랜드를 통해 소비자에게 제품의 기능적인 가치 이상을 창출하고 이를 전달해 나갈 수 있어야 한다. 즉 하이테크 기업도 소비자의 기능적 욕구에만 머물지 말고 고객의 감성적, 상징적인 욕구를 충족시켜 주는 것에도 관심을 가질 필요가 있다.

핵심주제어 : IT 거버넌스, 스핀오프벤처기업, 브랜드, 포지셔닝

Abstract In an extended enterprise, there is a shift to shared services, cosourcing and outsourcing, and extending out to partners, suppliers, and customers to accomplish business objectives more effectively. Along with this critical need, executives should be aware of the need to focus on optimizing the value of their information technology and reducing the related risks. So IT governance is critical, and many companies including spin-off venture are providing IT governance solution, but very little is known about brand management and marketing strategy of IT governance solution provider. The purpose of this study is to investigate brand positioning of IT governance solution company focusing on spin-off venture. The results of this study are summarized as follows. First, brand management is needed in the spin-off venture. second, IT governance solution companies including spin-off venture must provide something more than functional value. That is, they actively seek to emotional or symbolic value for their customers.

Key Words : IT governance, spin-off venture, brand, positioning

* 목원대학교 경영학과

1. 서론

최근 기업은 다양한 이해관계자들과의 효율적인 업무 프로세스 관리가 요구되는 환경에 직면하게 됨에 따라, 기업의 자원을 효율적으로 관리하고 경쟁력을 향상시키기 위해 정보기술을 도입하고 있다. 그러나 복잡한 정보기술을 적절하게 활용하지 못하면, 여러 가지 위험에 직면할 수 있다는 인식이 확산되면서, IT 관련 위험을 적절하게 관리하고 운영해야 할 필요성 또한 증가하게 되었다. 이러한 기업의 요구사항에 따라 IT 거버넌스 시장은 점진적으로 확대되고 있으며, 시장이 확대됨에 따라 IT 거버넌스와 관련된 솔루션을 제공하려는 업체도 증가하고 있는 추세이다.

지금까지 IT 거버넌스에 대한 연구흐름은 IT 거버넌스의 정의 및 효율적인 운영방안에 관한 연구[5][8][9]와 IT 거버넌스에 대한 기업의 인식에 관한 연구로 분류할 수 있다[1][2][3][6].

그러나 아직까지 IT 거버넌스 솔루션 제공업체에 관한 연구는 이루어지고 있지 않으며, 특히 기술을 기반으로 한 스피노프 벤처기업의 IT 거버넌스 솔루션에 대한 마케팅전략 연구는 매우 부족한 실정이다.

IT산업과 같이 시장의 변화가 급격하게 이루어지고 있는 환경에서 성장·발전하기 위해서는 마케팅능력을 배양하는 것이 매우 중요하다. 특히 하이테크 제품들 간에 차별성이 낮아지는 범용화 현상이 발생하여 기술의 차별화가 시간이 흐를수록 감소하기 때문에 기술력 이외의 차별화 요소가 반드시 필요하다.

IT스핀오프벤처기업은 기술을 기반으로 창업한 경우가 대부분이기 때문에 기술력에 있어서는 경쟁력이 있다고 하지만, 아직까지도 시장의 변화에 대처할 수 있는 능력은 매우 부족한 실정이며, 특히 브랜드 개발과 적절한 포지셔닝에 대한 관심은 매우 낮다. 특히 대덕밸리의 벤처기업이 속한다고 할 수 있는 중소기업은 브랜드 관리, 경영에 대한 방법론이 부재하고 이를 관리해 나갈 마케팅 및 브랜드 전문인력이 부족하여 이에 대한 필요성이나 중요성에 대한 인식이 제대로 이루어지지 않고 있다는 것에 문제가 있다.

따라서 본 연구는 IT 거버넌스 솔루션을 개발

하고 있는 스피노프 벤처기업의 사례를 중심으로 효과적인 브랜드를 창출하고, 창출된 브랜드의 관리 방안에 대한 체계적인 접근방법을 제안하는데 그 목적이 있다.

본 연구는 서론, 이론연구, 사례연구, 결론으로 구성되었다. 서론은 문제제기와 연구목적 및 방법으로, 이론적 배경에서는 IT 거버넌스와 스피노프 벤처기업에 대하여 국내·외 연구를 고찰하였다. 사례연구에서는 이론연구를 토대로 사례로 선정된 벤처기업을 대상으로 브랜드 포지셔닝 전략을 기술하였다. 결론에서는 이론연구와 사례연구를 통해 도출된 브랜드 포지셔닝 전략을 요약하고 시사점 및 향후 연구방향을 제시하였다.

2. 이론적 배경

2.1. IT 거버넌스

IT시장의 성장과 더불어 IT산업과 관련한 IT자산관리도 과거에 있던 개념이 확대되고 최근 들어서 IT거버넌스와 결합되면서 시장의 전개 양상이 변화하고 있다. 과거의 고정자산관리는 '일회성의 회계상 재고관리' 성격이 중심이었다면 최근 들어서는 IT 자산의 라이프사이클을 총체적으로 관리하는 개념으로 진화하고 있다.

IT거버넌스(IT governance)란 이사회 및 경영진의 책임이며, 조직의 IT가 조직의 전략 및 목적을 지속시키고 확장시키도록 보장하는 조직의 리더십과 조직구조 및 프로세스로 구성되는 체계적인 요소를 의미한다[8].

IT자산관리가 단순한 라이선스나 변경관리 개념에서 벗어나고 있으며, 총체적인 IT 부문 관리로 확장되고 있어 이에 대한 투자 또한 지속적으로 확대되고 있다.

우리나라는 주로 공공기관이나 금융권을 비롯해 IT 투자에 적극적인 기업들은 예외 없이 거버넌스를 주요 검토과제로 삼고 있으며, 한국정보산업연합회에서는 올해 초, 국내 거버넌스 시장이 엔터프라이즈 아키텍처, 컴플라이언스, IT 프로세스관리, IT 투자성과관리 등 4가지 시장을 중심으로 약 5,000억 원 규모를 형성할 것으로 전망했다[6].

IT 거버넌스 시장이 확대됨에 따라 IT거버넌스 솔루션 제공업체 간의 경쟁 또한 치열해지고 있다. 글로벌 IT 업체들이 IT자산관리 시장에 적극 진출 하면서 한정된 분야에 쓰였던 솔루션이 총체적인 IT자산관리 솔루션으로 확대되고 있으며, IT솔루션을 제공하는 국내 벤처기업들도 IT거버넌스 시장 확대에 발맞추어 다양한 솔루션을 제공하고 있다.

2.2. 스피노프벤처기업과 브랜드

스핀오프벤처기업(spun-off ventures)이란 연구기관, 연구중심대학 출신 교수·연구원에 의해 창업된 벤처기업으로서 신기술을 기반으로 하는 기술집약적 벤처기업을 의미한다[4]. 이러한 벤처기업의 상당수는 공공연구기관, 연구중심대학에서 분사하여 창업보육센터, 테크노파크 등에서 설립된 벤처기업이기 때문에 공공스핀오프벤처기업이라 불리기도 한다. 하지만 아직까지도 스피노프벤처기업에 관한 일치된 정의가 없으며, 연구자별로 이에 관한 개념 및 범위 설정이 다르게 이루어지고 있다.

스핀오프 벤처기업, 특히 대덕밸리를 중심으로 한 벤처기업의 특징은 상당수가 하이테크 제품(high-technology product)이라는 점이다. 하이테크 제품을 브랜드화하는데 극복해야 할 과제 중에 하나가 제품이 범용품(commodity, 일명 일용품이라고도 함)화되는 것이다. 범용품이란 신제품이 도입 초기에 독보적 기술과 성능으로 높은 이윤을 향유하지만 시간이 지남에 따라 유사한 제품들이 지속적으로 출시되어 소비자가 해당 제품 범주에 속하는 제품들에 대하여 차별성을 거의 느끼지 않고 가격 등을 기준으로 구매하는 제품을 의미한다.

일반적으로 대덕밸리 벤처기업에 속하는 하이테크 기업의 경영자들의 상당수는 가격대비 성능의 우수함이 제품의 성공을 결정한다고 믿고 있다. 하지만 이들은 동시에 자신의 기업이 출시하는 제품들의 대부분이 신속하게 범용품(commodity)이 되는 위험에 처해 있을 수 있다는 사실도 인정한다[10]. 즉, 오늘 어떤 제조업체가 자사 제품의 보다 높은 '용량과 속도'를 자랑한다면 내일 경쟁업체들이 그 보다 더 나은 성능을 가진 제품을 선보일 수 있다는 것의 가능성을 인정하고 있다는 것이다.

그렇다면 성공한 하이테크 기업과 실패한 하이테크 기업의 차이는 무엇인가에 대해 생각해볼 필요가 있다. 이에 대한 대답으로 성공과 실패를 가름하는 것 중에 하나가 브랜드 관리이다. 즉 하이테크기업 경영자의 상당수는 브랜드 관리에 무엇이 필요하고 브랜드 관리가 기업에 어떠한 혜택을 주는지에 대하여 제대로 이해하고 있지 않다는 것이다. 이들은 마케팅이 오직 판매에만 관련된 것이고 브랜드 관리는 광고 캠페인이나 슬로건 정도라고만 생각한다. 즉 기술출신 경영자들의 상당수는 브랜드 관리가 비용이 많이 들고 성과를 평가하기가 어려우며 고품질의 제품을 저렴한 가격에 제공하기 위해 필요한 부차적인 것으로 여기고 있다는 것이다.

브랜드 관리의 핵심은 소비자, 시장에서 필요로 하는 제품을 개발하여 이를 필요로 하는 개별 고객에게 브랜드화하여 제공함으로써 고객의 다양한 욕구를 충족시켜 주고 이를 통해 부가가치를 창출해내는 것이다. 그리고 브랜드를 통해 경쟁 브랜드와 차별화(differentiation)시키고 고객들이 제품에 관련된 브랜드의 연상 네트워크(association network)를 키워나가는 활동이 브랜드 경영의 핵심이다. 이에 따라 실무 측면에서의 브랜드 관리는 브랜드 컨셉과 아이덴티티를 정립하고 브랜드명, 로고, 심볼, 캐릭터, 슬로건, 포장 등의 다양한 브랜드 요소(brand elements)를 도출하여 제품, 가격, 촉진, 유통 등과 같은 마케팅 믹스(marketing mix)를 운영하는 것이다. 그리고 필요한 경우에 2차적 연상을 활용하여 브랜드 자산 가치를 극대화시켜 나가며 이에 필요한 평가 및 진단(brand audit and valuation)을 하는 일련의 활동이라고 할 수 있다. 이를 통해 구축한 브랜드를 통해 하이테크 기업은 신제품 기반을 확보하고 유통경로 협력업체들과 관계를 향상시킬 수 있고 부서 내 또는 부서 간에 의사소통을 향상시킬 수 있으며 자원을 보다 효율적으로 활용해 나갈 수 있다.

3. 사례연구

사례연구로 대덕연구단지의 스피노프벤처기업인 U사에 대한 분석을 하였다. 분석은 회사개요와 IT

거버넌스 솔루션의 브랜드 개발 과정과 브랜드 포지셔닝에 대한 전략적 해결방안을 고찰하는 방식으로 이루어졌다. 조사는 2007년 4월 01일부터 6월 30일까지 해당 벤처기업에 대한 2차자료 수집과 기업의 대표이사와의 심층면접(depth interview)을 통해 이루어졌다. 심층면접은 대표이사에게 IT 거버넌스 솔루션에 대해 연구자가 질문을 하고 답변하는 방식을 채택하였다. U사의 브랜드 포지셔닝은 거시 및 미시환경 분석을 통하여 SWOT분석을 하였으며, 분석결과를 토대로 전략 추진방향을 제시하고, 브랜드 개발을 통한 표적시장 선정 및 포지셔닝 맵을 구축하였다. 마지막으로 세무마케팅 추진방향을 제안하였다.

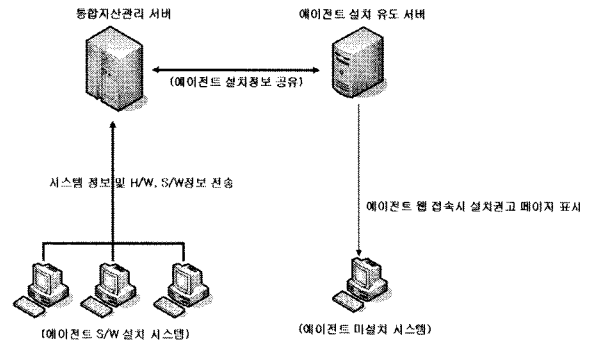
3.1. U사의 개요

2005년 대덕밸리 연구 클러스터를 중심으로 창업한 U사는 한국전자통신연구원과 한국정보통신대학교의 기술적 노하우 연계를 바탕으로 하고 있다. U사는 유비쿼터스 기술을 활용하여 일상생활에서 우발적으로 발생할 수 있는 재난과 재해를 사전에 모니터링 할 수 있는 지능형관제시스템을 개발·상품화하고 있는 업체이다.

U사의 사업분야는 U-IT구축, SI구축, 정보시스템 개발, 정보보호시스템 구축, U-Learning구축사업 등이 있다. U사의 IT 거버넌스 솔루션인 유비아이는 통합 PC 정보 관리 솔루션으로서 전체 사용자에 대한 자산 관리의 체계화 및 효율적으로 H/W 및 S/W의 활용 및 진단을 신속, 정확하게 정립함으로써, 신속한 장애 처리, 실명 관리, 보안 사고 예방 및 사고 원인 분석 등을 중앙 집중 관리를 통하여 처리한다. 이러한 서비스 향상을 통하여 종합자산관리, Client 보안성 향상, 불법사용 차단과 같이 중앙에서 통제/관리를 통하여 인력에 대한 처리 시간, 소요 비용을 절감하고, 대고객 서비스의 질적 향상을 가져올 수 있는 제품이다.

[그림 1]과 같이 본 제품은 내부 주요 시스템의 접근 제어 및 보안 정책을 통한 보안사고 예방 및 원인 분석이 가능하고, 사용자 H/W, S/W에 대한 신뢰성 있는 정보 수집을 통해 체계적인 관리가 가능하다. 또한 정품 S/W의 효율적인 적정 라이선스 관리 및 S/W 버전 업데이트가 가능하며, 불

법 S/W 사용자 및 현황 검색을 통한 적극적인 대응책 마련을 제공하고, 체계적인 종합 자산 관리, Client 보안성 향상, 불법 사용을 차단 가능하게 하고, 자원의 활용성 파악으로 중복 투자 방지 및 인력, 시간, 비용이 절감된다. 기본 구성도는 [그림 1]과 같이 통합관리서버에 에이전트 PC들이 연결되어 있다.

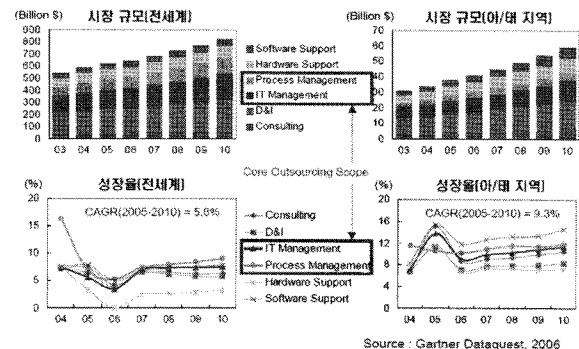


<그림 1> 유비아이 내부 시스템

3.2. 유비아이의 브랜드 포지셔닝

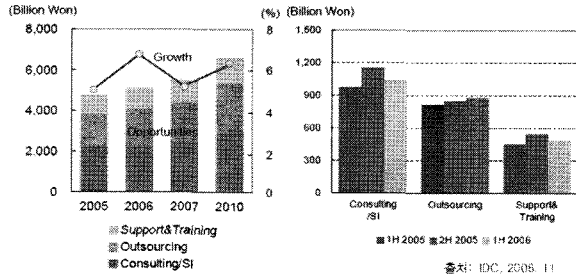
3.2.1 환경분석

[그림 2]와 같이 세계 IT 아웃소싱 시장 규모는 IT 서비스 시장을 주도했던 SI 부문이 성숙기에 접어들면서 IT 운영/관리를 포괄하는 IT 아웃소싱 분야가 향후 IT 서비스 시장 성장의 견인차 역할을 할 것으로 예상된다. 국내기업의 IT투자가 증가하고 정부의 IT산업 육성정책이 시장 확대에 일조할 것으로 기대되며, 2007~2008년에는 IT산업의 연평균 성장률이 더욱 증가할 것으로 전망된다.



<그림 2> IT 시장규모 및 성장률

[그림 3]과 같이 2006년 상반기 국내 IT 서비스 시장은 프로젝트 기반 서비스 시장을 중심으로 활발한 수요 증가세를 보이면서 전년 동기 대비 6.8%의 비교적 건실한 성장세를 기록한 것으로 나타났다.



<그림 3> IT 서비스 시장 규모

거시환경은 [표 1]에서 보는 바와 같이 기회요인과 위협요인으로 구분되며, 정치/법률, 경제/사회, 기술면으로 나누어 분석해 볼 수 있다.

<표 1> 거시환경분석

구분	기회요인	위협요인
정치/법률	<ul style="list-style-type: none"> - 정부의 IT산업 육성 - 국제시장 개방으로 인한 무역자유화 - 컴퓨터프로그램보호법으로 정품 소프트웨어 사용 의무화 	<ul style="list-style-type: none"> - 높은 규제 장벽 - 중소기업에 위한 실질적인 대책 미흡 - 자원관리시스템 및 관제시스템 도입의 의무 등에 관한 법률 미비
경제/사회	<ul style="list-style-type: none"> - IT서비스 시장의 증대 - 솔루션 시장의 고객유구 증대 - IT 분야 대기업의 아웃소싱 증대 - 정보관리에 대한 기업들의 수요 증대 - 공공기관 및 교육기관 전산자원에 대한 일괄관리 체제 도입 	<ul style="list-style-type: none"> - 빠른 환경변화 및 고객욕구 변화 - 가격 중심의 구매요인 보편화 - 소비자의 적극적인 의사표현 증대 - IT 투자 양극화 - 환경관제시스템을 통한 물리적 보안 및 방제, 도난방지에 대한 사회적 의식 부족
기술	<ul style="list-style-type: none"> - 대기업과 협력업간 협업시스템 구축 수요 증가 - 응용기술개발을 통한 신시장 개척 및 다양한 분야에서의 활용 가능성 - 기술수준에 대한 고객의 이해가 높아져 기술개발의 필요성에 부합 가능 	<ul style="list-style-type: none"> - 신기술 반영한 제품 등장 - 혁신적 신기술 및 저가격 제품의 등장 가능성 존재 - 고객의 요구사항에 맞는 맞춤형 된 서비스 제공 가능한 솔루션 기술의 발전으로 경쟁심화

3.2.2 경쟁사 분석

IT 거버넌스 시장의 경쟁구도는 크게 브랜드 인지도가 높은 글로벌기업의 국내시장 진출과 기술을 기반으로 한 IT벤처기업 간의 경쟁으로 요약할 수 있으며 경쟁사의 특징과 제품 현황은 [표 2]와 같다.

<표 2> 경쟁사 분석

업체	현황
에이씨티소프트	<ul style="list-style-type: none"> - 에이씨티의 ADM은 복잡한 전산자원관리로 고민하고 있는 기업담당자들에게 효과적인 운영관리의 노하우까지 제공 - ADM은 특히 HW 및 SW 자원에 대한 효율적인 관리는 물론 장애 발생시 원격제어를 통해 문제를 해결하고 중앙집중식 데스크톱 관리를 실행하는 등 풍부한 기능을 갖추고 있음 - LG CNS와 한국IBM에서 실시한 전산자원관리 SW 벤치마킹테스트에서 우수한 성능을 보여 파트너 계약을 맺음
한국 HP	<ul style="list-style-type: none"> - HP는 IT개발, 운영 부서 뿐만 아니라 IT와 현업의 전략·기획 담당자까지 고객으로 끌어들이겠다는 마케팅 메시지를 새롭게 내세우고 있음 - 한국HP는 국내 시장 공략을 위해 협력사들에게 제품교육을 진행하는 한편, 본사 차원의 베스트 프랙티스를 국내에 적용시키기 위한 방법을 구상하고 있음
한국 CA	<ul style="list-style-type: none"> - ITSM·IT 거버넌스·ID 관리 분야에서 높은 수준의 솔루션을 갖추고 있으며 다양한 분야에서 많은 노하우와 폭넓은 경험을 보유 - 금융·통신·공공 분야의 고객을 중심으로 영업을 집중하고 있음
넷킬러	<ul style="list-style-type: none"> - 지난 2005년 국내 IT자산관리 시장에서 토종기업으로는 처음으로 ASP방식의 온라인 IT 자산관리 서비스인 '넷킬러 프로페셔널 IT자산관리 서비스' 개발 - IT 자산에 대한 예산 책정과 효과 측정을 과학적으로 수행 가능
텍스젠엔씨지	<ul style="list-style-type: none"> - 국내 IT거버넌스 시장의 태동기인 2004년에 관련 솔루션을 확보 - 일찍이 IT거버넌스 시장에 진출해 IT 자산관리 노하우를 확보하고 있으며, 자체 개발한 IT거버넌스 통합 패키지 솔루션인 ITValue Suite는 GS인증 획득 - 2007년에는 규모 확장과 기존 솔루션의 업그레이드 작업을 통해, 토종업체로서 국내 시장 최대 점유를 목표로 하고 있음

IT 플러스	- 98년 설립 이후 기업 기간업무 구축의 근간이 되는 애플리케이션 인프라 소프트웨어(SW)와 최근 새롭게 부상하고 있는 IT자산관리 SW 및 컨설팅 서비스를 제공해오고 있음
미디어랜드	- 프로젝트는 기업에서의 PC자산관리의 편이성과 PC관리, 보안과 같은 문제를 해결한 제품 - 전원이 꺼져있는 상태에서도 OOB(Out of Band)를 이용해 자산 정보를 수집할 수 있어 네트워크에 연결된 PC의 경우 100%의 정확도를 유지 할 수 있음. 항상 정확한 PC정보를 유지해 자산관리의 정확성을 높인 것이 특징
TCO 솔루션	- EAM : 기업이 경영목표를 효율적으로 달성할 수 있도록 자산 및 장비의 취득에서부터 운용, 보전, 이동, A/S, Upgrade, 폐기까지의 Total Life Cycle Management 기반 제공을 통한 관리 Cost 최소화할 수 있음 - 실시간으로 자산/장비의 운영 상태를 파악하여 중복 투자를 감소시키고 연관성 있는 타 부서와의 원활한 업무조율 및 효과적인 데이터 공유가 가능토록 지원
한국 IBM	- IT 자산관리 개념 확산을 위한 전략에 나서고 있음 - 지난해 MRO 소프트웨어를 인수해 솔루션 포트폴리오를 다양화 하고, 소프트웨어, 하드웨어뿐만 아니라 시설물 관리까지 포함한 IT자산관리 전략 제시 - 향후 각종 설비와 제조시설에 대한 운영계획 등을 포함한 넓은 개념의 ITAM으로 시장을 공략해나갈 계획

3.2.3 전략추진 방향

전략방향은 [그림 4]와 같이 SWOT분석을 중심으로 하여 도출되었다. 먼저 WT전략으로는 차별성을 강화한 재포지셔닝이 필요하고, SO전략으로는 풍부한 기회요인에 적합한 재포지셔닝으로 장점을 강화해야 한다.

3.2.4 브랜드 개발과 포지셔닝

기존 고객과의 거래 관계에 있어서 고객의 유형을 나누지 않고 일률적으로 불륨 디스카운트를 시행하게 되면 장기적으로 브랜드 이미지 약화 및 교섭력 약화의 결과를 초래할 수 있다. 따라서 고

객의 행동특성에 따라 시장을 세분화하여 가격 및 서비스에 있어 차별화 정책을 활용할 수 있다. B2B 시장에서 세분시장은 고객욕구의 세련도와 행동특성으로 분류할 수 있다. 욕구의 세련도의 경우에는 구매량 중에 차지하는 세련된 제품이나 고도화된 제품의 비율, 고객이 어느 정도 품질에 까다로운 고객을 지니고 있는지 등을 의미한다. 즉 고객이 고급제품 제조사인지 저가제품 제조사인지에 따라 부품이나 재료에 대한 니즈의 세련도가 달라진다고 볼 수 있다[7].

그리고 행동특성은 성능을 중시하느냐, 관계를 중시하느냐, 아니면 기본적인 바이어만을 유지하느냐 하는 기준이 적용되는데, 특히 성능을 중시하는 고객이 전체의 60%가 넘으며 니즈가 세련된 고객이 전체의 40%에 이르렀다. 이러한 고객들은 제품의 성능과 서비스의 질을 높게 평가하고, 반드시 가격에 민감한 것은 아니다.

[그림 5]와 같이 B2B 비즈니스 고객 세그멘테이션의 기준에 따라 유비아이는 고객화와 가격경쟁력을 바탕으로 우선 공공기관을 기반으로 금융기관으로 고객을 확대하며, 장기적으로는 제조업체까지 시장의 범위를 확대하기로 하였다. 우리나라에서 IT 거버넌스 시장은 공공기관이 어얼리어답터(early adopter)의 역할을 하고 있기 때문에, 우선 공공기관을 중심으로 브랜드 인지도와 제품신뢰성을 향상시킬 필요가 있었다.

그리고 핵심고객 이외의 시장을 공략하기 위해서는 고객의 다양한 욕구에 부합하는 IT거버넌스 솔루션 포트폴리오를 다각화하는데 노력을 기울이기로 하였다.

U사는 IT 거버넌스 솔루션을 개발한 이후 브랜드의 중요성을 인식하고 어떠한 브랜드가 가장 바람직 할 것인가에 대한 논의를 진행하였다. 회의 결과 크게 두 가지 방향성이 제안되었다. 우선 첫째로 기업 브랜드(corporation brand)와의 일관성을 유지해야 한다는 것이었다. 따라서 기업인지를 향상시키고 이미지를 구축하기 위해 각 제품별 브랜딩(individual brand)보다는 공동상표(family brand)를 사용한 하위 브랜딩(sub-branding) 전략 활용하기로 하여 U사의 기업브랜드를 포함시키기로 결정하였다.

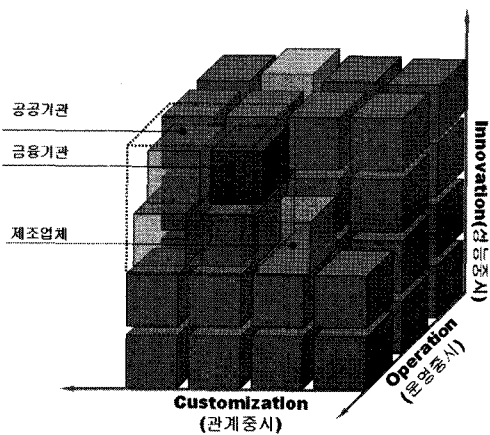
또 하나는 IT 거버넌스 솔루션의 특성을 반영할

**차별성을 강화한
포지셔닝 필요!**

	O	T
	<ul style="list-style-type: none"> • 솔루션 시장 확대/IT서비스 시장의 증대 • 솔루션 시장의 고객욕구 증대 • IT 분야의 대기업의 아웃소싱 증대 • 정보관리에 대한 기업들의 수요 증대 • 공공기관 및 교육기관 전산자원에 대한 입찰관리 체계 도입 • 대기업과 협력업체간 협업시스템 구축 수요 증가 • 응용기술개발은 통한 신시장 개척 및 다양한 분야에서의 활용 가능성 • 기술수준에 대한 고객의 이해가 높아져 기술개발의 필요성에 부합 가능 • 정보의 체계적 관리 수요 증대 • 가격에 민감한 소비자 트렌드 강세 	<ul style="list-style-type: none"> • 시장의 경쟁심화, 소비자 욕구의 다양화 • 자원관리시스템 및 관제시스템 도입의 의무 등에 관한 법률 미비 • 빠른 환경변화 및 고객욕구 변화 • 가격 중심의 구매요인 보편화 • 소비자의 적극적인 의사표현 증대 • IT 투자 양극화 • 환경관제시스템을 통한 물리적 보안 및 방재, 도난방지에 대한 사회적 의식 부족 • 신기술 반영한 제품 등장 • 혁신적 신기술 및 저가격 제품의 등장가능성 존재 • 고객의 요구사항에 맞는 맞춤형 서비스 제공 가능한 솔루션 기술의 발전으로 경쟁 심화
S	<ul style="list-style-type: none"> • 경쟁력 있는 기술력 보유 • 대기업과의 긴밀한 협조관계 • 종합자산관리를 통한 자원효율성 증대 • 자신감 있는 기술적용 바탕으로 기업의 장기전략 수립 • 협력기관 확보를 통한 사업확장 의지 • 기업환경에 맞는 통합관리 시스템 • 고객화된 기술 • 학교기관과 연계한 마케팅 노력 • 프로그램 기증을 통한 긍정적 기업이미지 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> Strategy 1 중부한 기회요인에 적합한 “포지셔닝”으로 강점 강화 </div>
W	<ul style="list-style-type: none"> • 신규제품의 브랜드 인지도 미약 • 시장과의 접촉 부족 • 체계적 마케팅 능력 부족 • 소수 인력 외 전문인력 기반의 취약성 • 제품의 브랜드 이미지 창출 미흡 • 경쟁사의 공격적 마케팅 대응체계 부족 • 맞춤형 기술에 대한 인식 및 품질 우수성에 대한 이미지 및 소비자 인식 확보 필요 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> Strategy 2 기회요인에 부합하는 약점 극복 노력 “차별성 강화” </div>

<그림 4> SWOT분석을 통한 전략추진방향

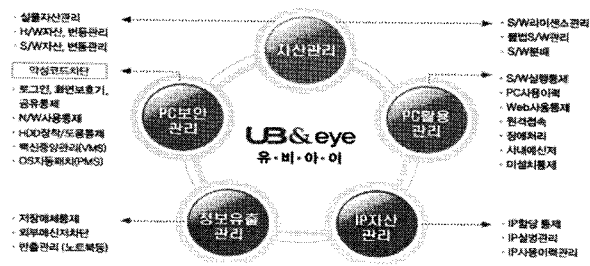
수 있어야 한다는 것이었다. IT 거버넌스의 핵심은 보안에 있었기 때문에 사람이 항상 확인하지 않아도 언제나 보안을 철저히 관리할 수 있다는 인상을 심어주는 것이 필요했다. [그림 6]과 같이 다양한 브랜드 네이밍 기법 중 상징법을 통해 제품특성을 직·간접적으로 표현할 수 있는 눈(eye)이라는 단어를 사용함과 동시에 U사의 브랜드 네임을 삽입한 축약단어법을 통해 유비아이(UB & eye)로 결정되었다.



<그림 5> 유비아이의 표적시장 선정

제품의 포지션은 브랜드 네임을 적극적으로 활용할 수 있는 방향으로 진행되었다. 유비아이는 차별적 속성 및 가치를 강조하는 ‘고객맞춤화·경제성’을, 제품연상이미지는 아이(eye)라는 브랜드 네임과 연관되는 ‘우리는 늘 당신 곁을 지키고 있습니다’라는 이미지를 심어 준다. 고객과의 브랜드접점(brand contact point)을 관리하여 ‘늘 내 곁을 지키는 든든한 가족, 유비아이’를 소비자 지각 속에 인식 시킬 필요가 있었다.

이상의 과정을 통해 유비아이의 브랜드 포지셔닝은 [그림 7]과 같이 나타낼 수 있다. 유비아이의 브랜드 컨셉과 포지셔닝은 ‘늘 당신 곁을 지키는 가족, 유비아이’로 설정하고 이에 따른 브랜드 컨셉을 제시하였다. 그리고 제품 속성으로 우선 ‘맞춤화’를 강조하고 그 다음으로 ‘경제성’을 2차적 속성으로 하기로 하였다. 이에 따른 제품의 기능의 편익과 감성적 편익을 경쟁사와 비교하여 제시하였다. 여기에 제시된 유비아이의 브랜드 구축 모형은 확정된 것이기 보다는 하나의 지침(guideline)이므로 U사는 환경 변화, 제품 특성에 맞게 이 지침을 전향적으로 활용해 나갈 수 있을 것이다.



<그림 6> 유비아이 브랜드 네임과 구성요소

3.2.5 향후 세부마케팅 추진 방안

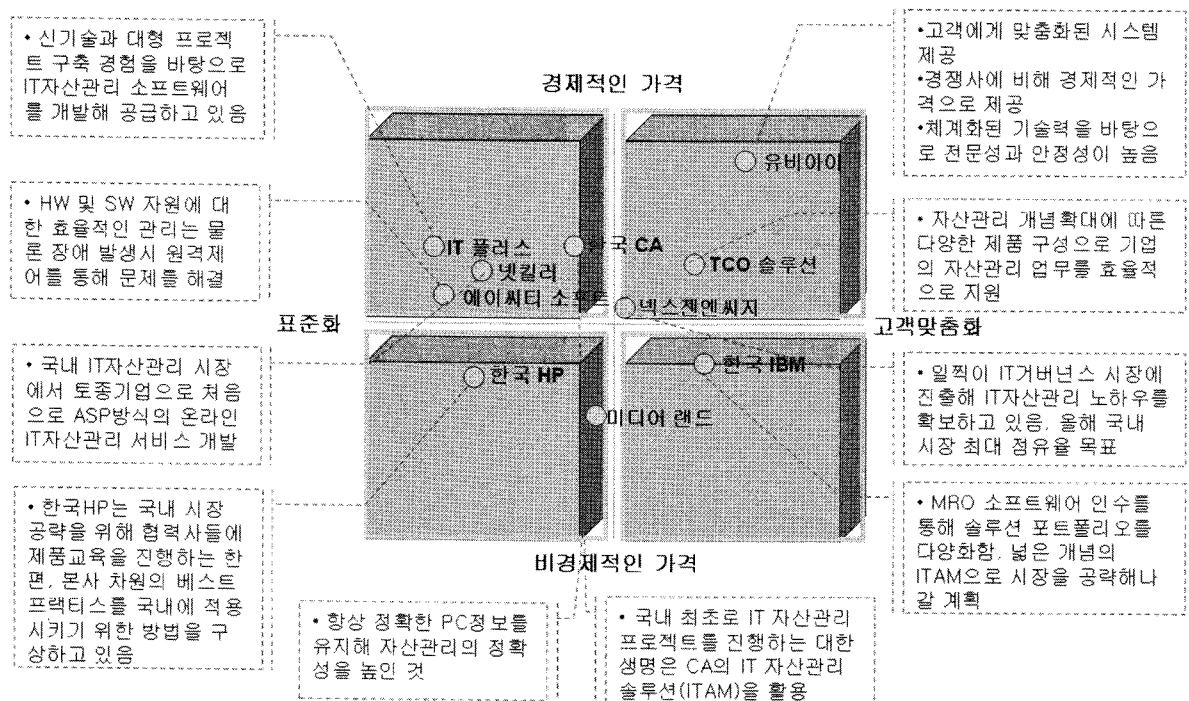
유비아가 가장 우선적으로 진행하여야 할 과제는 브랜드 인지도를 향상시키는 것이다. 유비아의 마케팅 전략을 4P's(product, price, place, promotion)로 구분하여 살펴보면 다음과 같다.

제품전략은 경쟁사 제품에 비해 우수한 제품을 저렴한 가격에 제공하는 차별적 속성을 강력하게 전달하는 것이다. 고객 맞춤화로 개별 소비자의 욕구에 부합하는 제품을 제공할 수 있어야 함과 동시에 가격조정이 가능해야 한다. 또한 제품의 구성 및 기능의 차별적 요소를 강화하고, IT 거버넌스

솔루션의 필요성을 인식할 수 있는 정보의 제공, 지속적인 제품관리 및 불평처리를 통한 품질 개선이 뒤따라야 한다. 가격전략으로는 고객 맞춤화에 대한 고가격의 인식을 전환하기 위한 저가정책의 홍보와 함께 실시해야 효과적이며, 세분시장별 미니멈 프라이싱(minimum pricing)을 설정하여 판매원의 교섭력을 강화하고 수익성 확보에 주력한다.

유통전략은 협력업체와의 관계 강화로 지속적인 거래를 유지하고, 경쟁사의 유통경로와 비교하여 새로운 경로 창출하며, 제품의 필요성 및 정보를 효과적으로 전달할 수 있는 판매원을 통한 유통이 필요하다.

촉진전략으로는 거래업체에 대한 가격할인 및 판촉지원 등을 통한 촉진전략제휴가 요구되며, 자사에 가장 적절한 맞춤화된 시스템이라는 사실을 인식시킬 수 있는 정보를 지속적으로 제공함과 동시에 제품 체험의 장을 마련하여 성능의 우수성을 직접 느낄 수 있게 하여야 한다. 또한 소비자를 대상으로 브랜드파워를 강화하기 위해 세미나 등 전문가를 대상으로 한 PR활동을 지속적으로 전개해야 할 필요가 있다. 마지막으로 의견선도자 집단을 1차 목표고객으로 선정하여 이들에 대한 마케팅



<그림 7> 유비아이의 브랜드 포지셔닝 맵

활동을 집중하는 초점 전략이 필요하고 의견선도자 집단을 활용하여 구전 효과(word of mouth)를 극대화시킬 수 있는 방안이 요구된다.

4. 결 론

정보시스템의 발달과 기업 경영의 글로벌화로 인해 체계적인 정보관리에 대한 요구는 지속적으로 증가하고 있다. 기업의 체계적인 정보자원관리를 위해 많은 기업이 다양한 솔루션을 제공하고 있으며, 이들 간의 경쟁 또한 급격하게 증가하고 있다. 특히 기술력을 기반으로 다수의 벤처기업이 IT 거버넌스 시장에 진입하고 있지만 마케팅 및 브랜드에 대한 무관심과 부재는 벤처기업의 지속적인 경쟁우위를 감소시키고 있는 주요한 원인이 되고 있다. 아직까지도 다수의 스피노프 벤처기업의 경영자는 기술력만으로도 충분히 시장에서 살아남을 수 있다는 판단을 하고 있다. 하지만 기술의 발전이 급격하게 이루어지고 있는 IT산업에서 더 이상 기술력만으로는 경쟁우위를 확보하기가 어려워지고 있으며 제품범용화의 위험에 노출되어 시장에서의 경쟁력이 지속적으로 하락하고 있는 것이 사실이다.

이러한 기업환경에서 기술력을 바탕으로 설립된 스피노프 벤처기업이 생존하고 발전하기 위해서는 브랜드를 활용한 효과적인 마케팅 전략이 절실하게 요구되고 있다.

본 연구는 마케팅 전략의 핵심인 브랜드 명과 포지셔닝의 중요성을 IT 거버넌스 솔루션을 개발한 스피노프 벤처기업의 사례를 중심으로 고찰해 보았다. 연구결과를 요약하면 첫째, IT 벤처기업은 브랜드이미지를 구축하는데 기업의 역량을 집중시킬 필요성이 있다는 것이다. 소비자에게 호감을 줄 수 있는 독특하고 강한 브랜드 이미지를 구축함으로써 경쟁 제품의 공격으로 인한 범용품화의 위험을 극복할 수 있다. 왜냐하면 브랜드는 법적으로 보호가 가능하므로 경쟁사가 모방하기 어렵기 때문이다.

둘째, 브랜드를 통해 소비자에게 제품의 기능적 가치 이상을 창출하고 이를 전달해 나갈 수 있어야 한다. 즉 하이테크 기업도 소비자의 기능적

욕구에만 머물지 말고 고객의 감성적, 상징적인 욕구를 충족시켜 주는 것에도 관심을 가질 필요가 있다. 하이테크 제품에서도 소비자의 감성적 욕구, 상징적 욕구가 있고 이를 특정 브랜드가 충족시켜 준다고 할 때 새로운 시장을 개척해 나갈 수 있는 가능성이 있는 것이다. 하이테크 제품이 인간의 감성적, 상징적 욕구를 브랜드를 통해 충족시켜 준다면 보다 간단하고 효율적이면서 고부가가치인 사업으로 전환이 가능하다.

본 연구의 시사점에도 불구하고 다음과 같은 한계점이 존재한다. 첫째, 문헌연구와 특정한 단일업체의 사례를 중심으로 한 연구이기 때문에 일반화의 한계가 있다. 향후 연구에서는 다양한 업체를 대상으로 한 연구가 진행되어야 할 것이다. 둘째, 본 연구의 사례로 제시된 기업은 현재까지 브랜드를 개발한 단계에 머물고 있어, 브랜드 관리를 통한 실질적인 성과에 대해 객관적인 결과를 제시하고 있지 못하다. 향후연구에서는 브랜드 인지도와 브랜드 이미지 등을 측정할 객관적인 수치가 제시될 수 있는 연구가 이루어져야 할 것이다.

참 고 문 헌

- [1] 나지윤, 이정훈, 이정우, 임금순(2005). 국내기업들의 IT 거버넌스 인식 및 수행 수준에 관한 연구. 한국경영정보학회, 춘계학술대회, pp. 703-714.
- [2] 임금순, 이정우, 나지윤, 윤성철, 이정훈(2004). 국내기업들의 IT 거버넌스 인식 및 수행수준에 관한 연구. Entrue Journal of Information Technology.
- [3] 임혜경(2006). 2006년도 IT 거버넌스 현황보고서”, 디지털미래연구실.
- [4] 정강욱(2006). 연구기반 스피노프 벤처기업의 성장단계별 성공요인에 관한 탐색적 연구. 기술혁신학회지, 9(4), pp. 654-687.
- [5] 정승렬, 강재화, 이봉규(2007). IT 거버넌스의 개념적 정의 및 측정도구의 개발. 정보처리학회논문지, 14(D-2), pp. 225-234.
- [6] 한국정보산업연합회(2007). IT 거버넌스 구축과 CIO의 역할.

- [7] Imamura, H.(2007). The BCG way- The Art of Business Marketing, Boston Consulting Group.
- [8] IT Governance Global Status Report(2006), ITGI.
- [9] W. Lainhart(2000). Why IT Governance is a Top Management Issue. The Journal of Corporate Accounting & Finance, pp. 33-40.
- [10] W, Scott., Larry Light, Jonathan Goldstine(1999). What High-tech Managers Need to Know about Brands. Harvard Business Review, Vol.77, No.4, July-August, pp. 85-95.



천 명 환 (Myung Hwan Chun)

- 정회원
- 1996년 2월 : 부산대학교 경영학과 (경영학사)
- 1998년 2월 : 부산대학교 경영학과 (경영학석사)
- 2004년 2월 : 부산대학교 경영학과 (경영학박사)
- 2005년 3월 ~ 현재 : 목원대학교 경영학과 조교수
- 관심분야 : IT기업 마케팅전략