

지식 경영 과제

■ 21세기 새로운 시장 ‘Smart Market’

- 스마트 마켓(Smart Market)의 의미

- 스마트 마켓은 시장에서 제품과 경쟁자 그리고 고객에 대한 정보와 지식의 교류가 활발히 이루어지는 정보 집약적(information intensive) 시장임
- 기존 시장은 정적인 반면, 스마트 마켓은 매우 동적임
- 기존 시장은 정보의 양이 빈약한 반면, 스마트 마켓은 정보가 매우 풍부함. 따라서 스마트 마켓에서 부족한 자원은 정보의 양이 아니라 정보를 처리할 수 있는 능력임

- 스마트 마켓의 구성원

- **스마트 제품:** 제품 내부에 연산 능력과 같은 지능을 갖춘 부품(마이크로 프로세서 등)을 지니고 있거나, 고객 주문형 상품과 같이 급속한 환경 변화와 다양한 고객 수요에 신속하게 부응하는 상품
- **스마트 경쟁자:** 상품과 고객에 대한 정보 유통이 원활해지고 ‘인터넷 가능 휴대폰’처럼 각 제품간 특성의 결합이 가능해짐에 따라 제품별 경쟁자 구분이 희박해짐
- **스마트 고객:** 인구통계학적 특성이나 구매패턴이 일정하지 않으며, 각자의 개성에 따라 상품을 취사선택하는 고객

- 스마트 기업의 경쟁 우위

- 기본적으로 정보통신 인프라를 바탕으로 하여 정보를 핵심 자산으로 인식하고 정보 관리를 경영의 최우선 과제로 수행해야 함
- 고객과의 지속적인 관계 유지를 통해 고객들이 바라는 상품을 판매해야 함

- (시사점) 내부 자원의 재배치를 통해 경쟁자 및 고객의 정보 처리에 역량을 집중하고, 조직 구성원들의 적극적인 참여를 유도하는 한편, 정보 집약적 환경에 적합한 마케팅 전략을 개발·수행해야 할 것임

21세기 새로운 시장 ‘Smart Market’¹⁾

□ 스마트 마켓(Smart Market)의 의미

- 스마트 마켓(Smart Market)의 의미

- 스마트 마켓은 제품 지식과 경쟁자 또는 고객들에 관한 정보와 지식의 교류가 활발히 이루어지는 정보 집약적(information intensive) 시장임
- 정보화 시대가 가속화되면서 전통적 시장 구조는 점차 스마트 마켓의 형태로 변화되고 있음

- 기존 시장 대 스마트 마켓

- 기존 시장은 정적이며 고착되어 있는 반면, 스마트 마켓은 동적이고 움직임이 활발함
- 기존 시장은 정보의 양이 빈약한 반면, 스마트 마켓에서의 정보는 매우 풍부함
- 따라서, 스마트 마켓에서 부족한 자원은 정보의 양이 아니라 정보를 처리할 수 있는 능력임

< 기존 시장과 스마트 마켓의 비교 >

구 분	기존 시장	스마트 마켓
시 대	산업시대	정보화시대
활동성	정적, 고착	동적, 활발한 이동
정 보	빈약	풍부
부족 자원	정보 자체	정보처리능력

□ 스마트 마켓의 구성원

- 스마트 제품(Smart Products)

- 스마트 제품은 내부에 지능과 연산 능력을 갖춘 부품(마이크로 프로세서 등)을

1) 이 글은 Rashi Glazer의 “Winning in Smart Markets”(Sloan Management Review, Summer)를 참고하여 요약·재구성한 것임

- 가지고 있거나 그런 기능을 하는 서비스로 구성되어 있음
- 스마트 제품은 고객과의 지속적인 상호작용을 통해 환경 변화에 대응하거나 적용할 수 있는 기능을 가짐
- 예컨대, Dell 컴퓨터의 고객 주문형 생산 공정이나 찰스 슈왑(Charles Schwab)의 개인 투자 포트폴리오 관리 프로그램 등이 이에 해당함

- 스마트 경쟁자(Smart Competitors)

- 스마트 경쟁자는 회사의 관점에서 볼 때, 변화가 계속되고 있어 관련 정보를 지속적으로 갱신해 나가야 하는 대상임
- 또한, 과거에는 서로 구분된 영역에 속해 있어 직접 경쟁이 제한되었으나 스마트 마켓에서는 업종 경계가 사라져 전 업종이 직접 경쟁의 대상이 됨
- 최근 인터넷 상에서 통신, 오락, 유통, 금융서비스 등을 동시에 처리하는 사이트들이 등장함에 따라 경쟁자의 범위가 확대되고 있음

- 스마트 고객(Smart Customers)

- 스마트 고객은 과거에 비해 인구통계학적 변수(주거지, 직업 등)와 구매 패턴 등에 있어 변화가 매우 빈번한 고객으로서 이들에 대한 지속적인 정보 관리가 요구됨
- 스마트 고객의 행동 양식을 이해하고 이에 대처하는 것이 기업 전략의 출발점이 됨

□ 스마트 고객의 행동 양식

- 선택의 자유 추구

- 스마트 고객은 능동적으로 자신이 원하는 제품을 선택하기를 원하며, 고객과의 상호작용으로 완성되는 스마트 제품의 등장을 필요케 함
- 고객은 다양한 종류의 관련 제품과 서비스를 동일 공급자에게서 구입(one-stop shopping)함으로써 시간과 같은 가치 있는 자원을 절약하고자 함
- 또한, 제품의 디자인, 생산, 판매의 전 과정에 참여하기를 바라는데 기업은 고객이 선택할 수 있는 다양한 옵션을 준비함으로써 이 욕구를 충족시킴

- 의사결정상의 도움 추구

- 스마트 고객은 시장의 방대한 정보를 처리할 수 있는 능력에 한계를 가지기 때문에 선택 과정에서 누군가가 도와주기를 원함
- 고객은 기업이 자신들의 마음을 먼저 읽어주기를 갈망하고, 기업은 고객 라이프 사이클과 행동 양식을 이해함으로써 적절한 대안을 제시할 수 있음

□ 스마트 기업의 경쟁 우위

- 정보 관리 능력

- 스마트 기업은 정보기술(IT) 인프라를 기본 바탕으로 하고 있음
- 하지만, 지속적인 경쟁 우위를 가지기 위해서는 정보 자체를 핵심 자산으로 인식하는 동시에 정보 관리를 최우선 과제로 설정해야 함
- 즉, IT를 활용하여 정보 관리에 역량을 투입함으로써 '정보 집약적 전략'을 개발하고 수행할 수 있게 됨

- 정보 집약적 고객 관리

- 스마트 기업은 정보 집약적 환경 하에서 고객의 요구 사항을 이해하고 이에 맞는 해답을 판매함
- 스마트 기업은 고객과의 직접적인 관계를 유지하고 이를 지속적으로 관리해 나가므로써 영업 전략과 같은 경영 전략을 추구해 나감

□ 시사점

- 내부 자원의 재배치와 구성원의 참여 유도

- 내부 자원의 재배치를 통해 기업의 역량을 경쟁자와 고객에 대한 정보의 획득과 관리에 집중시켜야 함
- 또한 조직 구성원들의 적극적인 참여를 유도하여 조직을 '정보 처리 유기체 (information-processing organism)'로 변화시킴

- 정보 집약적 환경에 적합한 마케팅 전략을 개발·수행함

- 지속적 정보관리를 위한 DB마케팅, 일대일 마케팅 등과 함께 고객주문형관리 (Mass Customization)로 고객 요구를 충족시킴

■ 박규섭 주임연구원 kskwak@hri.co.kr ☎724-4113