

# 부록

## 자가 진단: 디지털 혁신을 이룰 준비가 됐는가?

디지털 이전에 성립된 가장 성공적인 기업조차 시대에 발맞춰 견뎌내고 성장하기 위해 전략적 사고를 적응해가는 데 애를 먹는다. 본 자가 진단은 자신의 기업, 조직이 디지털 혁신에 어느 정도 준비가 돼 있는지 확인하기 위한 설문이다.

양쪽 한 쌍의 주문은 기업의 현재 상태를 나타낸다. 양쪽에서 어느 쪽에 더 가까이 기울어 있는지 반영해서 1부터 7까지의 숫자를 선택한다. 왼쪽 문장에 가장 가깝다면 1을, 오른쪽에 완전히 기울어 있다면 7을 선택한다.

첫 번째 설문 그룹 전략적 사고는 이 책에서 설명한 전략 개념에 대한 내용이다. 디지털 현실을 바탕으로 조직이 전략적 사고를 얼마나 적용했는지 측정할 수 있도록 설계됐다. 두 번째 그룹 조직 민첩성은 조직의 기민함에 대한 설문이다. 새로운 전략 원리를 현실화할 수 있는 역량 그리고 조직 내 변화를 성공적으로 수행할 수 있는 능력을 측정하도록 설계 됐다.

자가 진단 설문을 끝낸 다음 자신의 답을 돌아보자. 왼쪽에 더 가까이 위치한 영역은 변화가 필요한 지점이다. 아래 진단 설문을 통해 리더십과 노력을 기울여야 할 영역을 찾고, 조직의 미래를 그려갈 수 있을 것이다.

**전략 사고**

우리는 기존 채널을 바탕으로 판매와 고객 소통에 집중한다.	우리는 고객의 디지털 습관과 구매 경로 변화에 집중한다.
우리는 마케팅을 통해 타겟을 정하고, 도달해서 고객을 설득한다.	우리는 마케팅을 통해 고객을 유입하고, 고객에 호응하고, 감명을 주며 협업한다.
우리 브랜드와 평판은 소비자에게 소통하는 내용에 달려 있다.	우리 고객의 지지가 우리 브랜드와 평판의 가장 큰 결정 요인이다.
우리의 경쟁 역량은 경쟁자를 이겨내는 데 집중한다.	우리는 경쟁자와 협력하고 파트너와 경쟁할 수 있다고 생각한다.
우리는 오로지 자사 제품을 통해가치를 창출한다.	우리는 플랫폼과 외부 네트워크를 통해가치 창출의 방법을 찾는다.
우리는 자사 업계와 직접 경쟁자에 집중한다.	우리 경쟁의 영역은 현재 업계보다 더 넓다고 본다.
우리의 데이터 전략은 데이터의 생성, 저장, 관리에 초점을 두고 있다.	우리의 데이터 전략은 데이터를 새로운 가치로 만들어낼 방법에 초점을 두고 있다.
우리는 일상 운영 관리에 데이터를 활용한다.	우리는 데이터를 시간을 들여 쌓아가야 하는 전략 자산으로 관리한다.
우리 데이터는 생성한 부서 또는 사업부 단위로 운영 관리한다.	우리 데이터는 전사 차원에서 활용 가능하도록 구성돼 있다.
우리는 분석, 논의, 위계에 따라 의사를 결정한다.	우리는 가능한 실험과 테스트를 통해 의사를 결정한다.
우리의 혁신 프로젝트는 항상 시간과 예산 범위를 초과한다.	우리는 프로토타입과 빠른 학습을 통해 빠른 사이클 반복으로 혁신한다.
우리는 무슨 일이 있어도 새로운 벤처가 실패하지 않게 할 것이다.	우리는 실패를 인정하며, 비용을 줄이고 학습 효과를 높일 방법을 찾는다.
우리의 가치 명제는 제품과 업계에 달려 있다.	우리의 가치 명제는 고객 수요의 변화에 달려 있다.
우리는 신기술을 현재 사업에 주는 영향을 기초로 평가한다.	우리는 신기술을 우리 고객에게 만들어주는 가치를 기초로 평가한다.

우리는 현재 비즈니스 모델의 실행과 최적화에 집중한다.	우리는 변화 곡선의 선두에 설 수 있도록 빠르게 적응하는 데 집중한다.
--------------------------------	---

**조직 민첩성**

IT 투자는 운영의 일환이다.	IT 투자는 전략의 일환이다.
기존 비즈니스 라인에 배정된 자원을 빼기 어렵다..	현재 비즈니스와 직접 경쟁하는 새 벤처에도 투자할 용의가 있다.
우리의 핵심 성과 지표는 모두 기존 과업 유지에 관련돼 있다.	우리의 핵심 성과 지표는 전략 변화와 비즈니스 라인의 성숙도 평가에 관련돼 있다.
관리자는 과거 목표에 대한 현재 결과에 따라 책임을 지고 보상을 받는다.	관리자는 장기 목표와 신규 전략에 따라 책임을 지고 보상을 받는다.
우리는 기존 사업과 관련성이 먼 신규 벤처를 개발하기 어렵다.	우리는 기존 사업에서 낫선 아이디어를 배양하고 개발할 수 있다.
좋은 사례를 전사적으로 공유하려면 느리고 연속성이 떨어진다.	새로운 아이디어를 대화하고 전사 조직에 통합해 내는 데 능숙하다.
주주 배당 확대가 우리의 최우선 과제다.	고객 가치 창출이 우리의 최우선 과제다.