



The New Voice *of the* CIO

Global CIO Study

가 전하는
통찰력
전체 개요

전체 개요

이 문서는 IBM Global CIO Study: The New Voice of the CIO를 요약한 것입니다.

내용 전문은 다음 주소에서 보실 수 있습니다:
ibm.com/voiceofthecio.

빠르게 변화하는 비즈니스 환경에서 오늘날의 최고정보책임자(CIO)는 어떻게 전체 조직을 위하여 최대의 영향력을 발휘할 수 있을까요? 그 질문에 답하기 위해, 우리는 전 세계 2,500여 명의 CIO에게서 다양한 의견을 들었습니다. 각 CIO마다 1시간 정도의 직접 대면 인터뷰를 실시하고 각종 통계 및 재정 분석을 곁들여, CIO에 대한 다양하고 변화무쌍한 요구를 보다 분명히 밝혔습니다. CIO들은 완벽한 IT 전문가 또는 끊임없이 비용 절감을 모색하는 자로만 알려지는 것에 만족하지 않고, 자신의 역할을 재정의하고 있습니다.

CIO는 점점 더 기업 고위 경영진의 당연한 일원이자 없어서는 안 될 존재로 인식되면서, CIO의 목소리가 새로운 방법으로 해석되고 있습니다. 성공적인 CIO는 전략 설정에 훨씬 더 적극적으로 관여하여 유연성과 변화를 주도하고, 단순히 IT 문제만이 아니라 비즈니스 문제까지 해결하는 역할을 맡고 있습니다.

오늘날의 CIO들은 혁신에 박차를 가하는 활동에 업무 시간 중 무려 55%를 할애합니다. 이런 활동에는 혁신적인 계획을 위한 투자 결정, 신기술 구현 및 비기술적 비즈니스 문제의 관리가 포함됩니다. 나머지 45%의 시간은 계속 변화하는 기술 환경의 관리와 관련된 필수적이고 보다 전통적인 CIO 업무에 쓰이고 있습니다. 여기에는 IT 비용 절감, 기업의 위험 부담 완화, 비즈니스의 모든 분야에서 비용을 줄이기 위한 자동화 활용 등이 포함됩니다.

일반적으로 CIO들은 자신의 가장 중요한 목표 중 일부는 너무 자주 충돌을 일으키고 있다고 인정합니다. 즉, *어떻게 기존 서비스의 중단을 피하는 동시에 새로운 서비스의 도입을 뒷받침할 수 있을지, 어떻게 비용을 절감하는 동시에 서비스를 개선할 수 있을지, 어떻게 비즈니스 전략에 미치는 영향과 최고의 IT 지원을 제공할 필요성을 조율할 것인지 등, 서로 상충되는 문제들이 상존합니다.*

보완적이지만 때로는 충돌을 빚는 역할

한 전자회사의 CIO가 이 점을 다음과 같이 잘 요약했습니다. "IT 조직에 있는 우리가 마술사는 아니지만 곡예사인 것은 확실합니다." CIO는 언제나 예상치 못한 문제를 해결할 수 있는 태세를 갖추고 있으며, 내부와 외부를 통틀어 모든 고객을 위해 무수한 문제를 해결하는 조직을 이끌고 있습니다. 확실히, 대부분의 기업에게 있어 IT 조직의 기능은 그 기업의 활력을 대변합니다. 하지만 CIO들은 현재의 IT 요구를 충족시킨 다음에야 신기술에 관심을 좀더 기울일 수 있다고 말합니다.

수천 건의 인터뷰를 마친 후, 우리는 성공적인 CIO들은 실제로 아래와 같이 짝을 이루는 세 가지 역할을 함께 감당하고 있다는 사실을 발견했습니다. 이런 이원적 역할은 모순되는 것처럼 보이지만, 실제로는 상호 보완적인 것입니다. 각 역할의 특성을 설명하기 위해, 그 지배적인 성질을 설명하는 용어를 선정했습니다. CIO는 언제나 다음과 같은 역할을 수행합니다.

- 통찰력 있는 비전 제시자 겸 유능한 실용주의자
- 정통한 가치 창출자 겸 냉혹한 비용 절감자
- 협력적 비즈니스 리더 겸 술선 수범하는 IT 관리자

CIO는 짝을 이루는 이런 세 가지 역할을 통합하여 다음과 같은 성과를 달성합니다.



혁신의 실현

단지 혁신을 계획하는 것만으로는 충분치 않습니다. 혁신을 실현하기 위한 탄탄한 기초가 필요합니다. 통찰력 있는 비전 제시자로서 행동할 때, CIO는 예리한 직관을 발휘하여 기업이 선도적인 발전 전략으로부터 이익을 얻는 데 도움이 되는 폭 넓은 기술 의제를 촉진합니다. 비전 제시자의 반대편에는 유능한 실용주의자로서의 역할이 있습니다. 실용주의자로서, CIO는 기업의 현실을 다룹니다. 또한 실용주의자는 현재 IT 솔루션의 생산성을 촉진하여 혁신을 위한 더 많은 시간과 예산을 확보합니다.



IT의 ROI 증대

IT를 이용해 보다 큰 비즈니스 가치를 창출하는 것은 비용 절감과 효율성 향상에 계속 집중하는 것과 함께 매우 중요한 일입니다. 정통한 가치 창출자는 고객과 조직이 데이터를 적절히 활용하여 이익을 얻을 수 있도록 새로운 방법을 모색합니다. 그와 짝을 이루는 냉혹한 비용 절감자는 비용을 없애거나 줄이기 위해 예산과 프로세스를 관리하는 데 집중합니다.



비즈니스 영향력 확대

조직에 가장 크게 기여하기 위해서는 비즈니스와 기술 문제에서 모두 입증된 전문 지식이 매우 중요합니다. CIO는 새로운 비즈니스 프로젝트를 주도하고 각 분야별 동료 최고 책임자들과 함께 기업 문화를 바꾸기 위해 협력적 비즈니스 리더로서의 역할을 수행하는 데 업무 시간 중 일부를 할애합니다. 다른 시간에는 술선 수범하는 IT 관리자 역할에 중심을 두고서 IT 조직에 긍정적인 자극을 주고 우수한 IT 성과를 제공합니다.

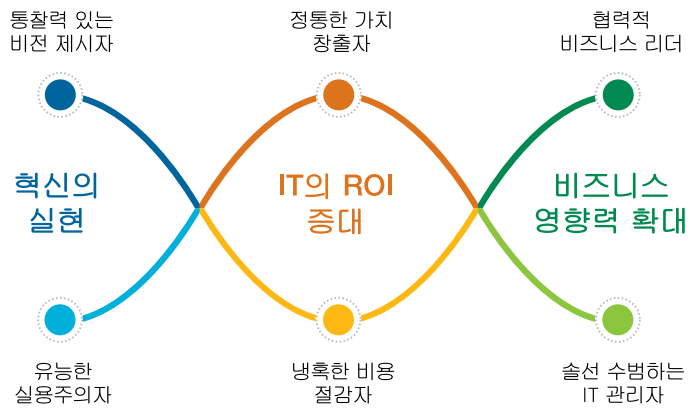
한 번에 한 쌍씩, 혼합된 역할의 조정

CIO가 표면적으로는 반대되는 사고방식을 조정해야 한다는 것은 놀랄 일도 아닙니다. 하지만 조사 결과, 이와 같은 역할 간의 균형을 보다 효과적으로 유지할 수 있는 방법을 찾을 수 있었습니다. 일부 경험이 풍부한 CIO조차, 위에서 언급한 여섯 가지 CIO 역할 중 한두 가지 정도에만 확고한 자신감을 보입니다. 하지만 각각의 역할은 모두 최소한의 관심과 주의를 요합니다.

각각의 CIO가 마주하고 있는 현실은 그가 변화를 관리하는 방법에 영향을 미치고 CIO는 언제든지 변화를 관리해야 합니다. 각각의 역할에 얼마나 집중할 것인지 결정하기까지 많은 요소가 영향을 미칩니다. 다른 요소 중에서도 거시경제 및 지역 여건, 산업별 경쟁력과 다양한 조직적 특성뿐 아니라, CIO 자신의 능력과 열망이 중요합니다.

하지만 여러 가지 힘이 작용하고 있음에도, 조사 결과를 보면 성공적인 CIO들은 조직을 지원하는 데 있어 높은 가치를 지닌 프로젝트에 집중하는 방법을 찾아내는 것을 알 수 있습니다.

많은 CIO의 의견과 그들이 세 가지 주요 목표, 즉 혁신의 실현, IT의 ROI 증대 및 비즈니스 영향력 확대 목표를 달성하기 위해 무엇을 하고 있는지에 대해 설명합니다.



혁신의 실현

통찰력 있는 비전 제시자 겸 유능한 실용주의자

통찰력 있는 비전 제시자는 적극적으로 전략을 수립하고, 기업에서 기술이 혁신의 견인차 역할을 할 수 있는 방법을 발견할 수 있도록 지원을 아끼지 않습니다. 유능한 실용주의자는 혁신을 실행할 수 있는 발판을 마련합니다. 비전 제시자로서의 핵심적인 행동은 비즈니스와 기술의 통합을 추진하고 혁신의 옹호자로서 활약하며 CIO의 영향력을 확대하는 것입니다. 실용주의자로서의 핵심적인 행동은 기업의 비전을 구현하고 원활한 협업 환경을 조성하며 핵심 역량에 집중하는 것입니다.

새로운 기술과 혁신적 프로세스가, 관련 업계에서 알려지지 않은 비즈니스 요구를 충족시킬 방법을 잘 알고 있습니까?

비즈니스 조직 내에서 혁신을 추진할 수 있는 시간을 확보하기 위해, 어떠한 방법을 통해 타사와 파트너 관계를 수립할 계획입니까?

협업 및 통신 도구의 사용을 확대하여, 직원과 파트너의 지식 네트워크를 넓힐 수 있는 방법은 무엇입니까?

비즈니스 조직의 동료가 구현 결과를 이해할 뿐 아니라, 확실히 수긍하고 고무되도록 그 결과를 평가하십니까?

“시간이 흐르면서 CIO의 역할은 기술 분야에서는 줄어드는 반면, 전략 면에서 그 비중이 더욱 늘고 있습니다.”

Dave Watt, Altogas, Ltd.의 비즈니스 서비스 이사

IT의 ROI 증대

정당한 가치 창출자 겸 냉혹한 비용 절감자

정당한 가치 창출자는 고객의 요구를 이해하여 보다 나은 솔루션을 고안하는 반면, 냉혹한 비용 절감자는 가능하다면 어디서든 비용을 절감하는 데 주저하지 않습니다. 가치 창출자로서의 핵심적인 행동은 데이터로 “수익을 창출”하고 새로운 방식의 고객 관계를 구축하며 통합 및 투명성을 강화하는 것입니다. 비용 절감자로서의 핵심적인 행동은 표준화를 통해 절약하고 인프라를 중앙 집중화하며 비용 절감을 최우선 순위로 유지하는 것입니다.

현재의 IT 포트폴리오에서 최대의 재정적 수익을 얻기 위해, 비즈니스 조직과 협력하는 방법은 무엇입니까?

비즈니스 조직과 능동적으로 연계하여 관련 정보를 공동으로 확보하고, 이런 정보가 가치를 제공할 수 있는 새로운 방법을 제안하십니까?

비즈니스 및 IT 프로세스를 더욱 최적화하기 위해, 경쟁사의 경험을 활용하는 방법이 있습니까?

자신의 업무를 본인 자신이 인수인계했다고 가정할 때, IT 투자로부터 성과를 20% 높이기 위해 가장 우선하여 수행할 세 가지 업무는 무엇입니까?

“고객과의 상호 작용과 협업이 우리 비즈니스 모델의 기초입니다.”

Anders H. Johansson, Handelsbanken의 CIO

“IT는 비즈니스 목표와 사명을 달성하기 위한 핵심 요소이며, 비즈니스 전략의 실행에도 관여합니다. IT 조직은 명확하게 정해진 목표와 계획을 바탕으로 관리함으로써 비즈니스 요구에 보다 쉽게 부응할 수 있습니다.”

Chris Ferguson, Elders Rural Services
의 CIO

“CIO의 중요한 역할은 운영에 집중할 뿐 아니라 비즈니스 조직에 혁신의 바람을 불어넣어야 하는 것이며, 고위 경영진과 함께 정립해 나가야 합니다.”

Warren Ritchie 박사, Volkswagen
Group of America CIO

비즈니스 영향력 확대

협력적 비즈니스 리더 겸 솔루션 수범하는 IT 관리자

비즈니스 리더는 조직의 핵심 비즈니스를 철저히 파악하고 내부 및 외부적으로 강력한 파트너십을 구축합니다. 솔루션 수범하는 IT 관리자는 그 자신이 IT 전문성을 갖추고 IT 조직 전반에서 보다 강력한 기술력의 보유를 강조합니다. 비즈니스 리더로서의 핵심적인 행동은 비즈니스를 이해하고 IT와는 무관한 프로젝트에 비즈니스 조직의 동료와 함께 참여하며 IT 문제를 비즈니스 용어로 평가하는 것입니다. IT 관리자로서의 핵심적인 행동은 탁월한 IT 전문가를 양성하고 IT 조직에서 자신의 IT 능력을 바탕으로 리더십을 발휘하며 데이터를 강화하는 것입니다.

전사적으로 비즈니스 관계를 활용하여, IT 조직을 넘어서까지 책임 범위를 확장하십니까?

목표를 공유하고 평가를 추진할 수 있도록, 비즈니스 조직과 IT 조직 사이에 지속적인 대화를 시작하는 방법은 무엇입니까?

자신이, 최소한 하나 이상의 IT 영역에서 최첨단 전문 기술을 보유한 역할 모델입니까?

IT 조직 전반적으로 비즈니스 및 기술 능력 향상을 위한, 유연하고도 포괄적인 계획이 있습니까?

IT 조직이 기업 데이터의 품질 보호와 개선에 열심입니까?

미래의 두가지 역할

하지만 여러 가지 힘이 작용하고 있음에도, 조사 결과를 보면 CIO들이 그들 자신과 조직에게 가장 중요한 점에 집중하는 방법을 발견했음을 알 수 있습니다. 전 세계 2,500여 명의 CIO를 인터뷰한 내용을 종합해보면, CIO가 그들의 주요 목표인 혁신 실현, IT의 ROI 증대 및 비즈니스 영향력 확대를 달성하기 위한 핵심적인 행동 양식을 보유하고 있음을 알 수 있습니다.

시간이 경과하면서, CIO들은 세 가지 역할 쌍에 대한 비중을 얼마나 강조하는 것이 적절한지 정기적으로 평가할 것입니다. 우리가 위와 같은 프로파일을 제시함으로써, 이를 참고하는 CIO는 보다 구조화된 접근 방법으로 더욱 집중할 영역과 그 방법을 식별할 수 있을 것입니다. 어떤 역할에 중점을 두기로 선택하든, 우리는 CIO 여러분과 함께 협력하기를 고대합니다.

보다 자세한 정보가 필요하시면 IBM 기업가치연구소(iibv@us.ibm.com)로 이메일을 보내시거나 아래의 IBM 웹 사이트에서 IBM Global Chief Information Officer Study 전문을 다운로드하십시오.

ibm.com/voiceofthecio

연구 수행 방법

이 보고서는 IBM Chief Information Officer (CIO) 연구의 첫 번째 버전으로, IBM 기업가치연구소(IBM Institute for Business Value)에서 계속 발전시키고 있는 C-Suite Study Series의 최신판입니다. 오늘날 CIO에게 당면한 해결 과제와 목표를 보다 명확히 이해하기 위해, 우리는 전 세계 2,598명의 CIO와 직접 대면 방식으로 인터뷰를 진행했으며, 이는 CIO를 대상으로 진행된 인터뷰 중 최대 규모입니다. 2009년 1월에서 4월 사이에 진행된 인터뷰는 78개국, 19개 업종에서 다양한 규모의 조직을 대표하는 CIO를 대상으로 했습니다.

분석에는 2004-2007년도의 업종 내 타 기업 대비 경상이익(PBT) 성장률이 사용되었고, 이를 통해 조직의 성장 수준을 높음, 중간, 낮음의 세 가지 수준으로 분류했습니다. 이 정보를 적용할 수 없었던 조직의 경우에는 통계적 상관관계를 사용하여 전체적으로 가장 근접한 대답을 바탕으로 수준을 지정했습니다.

IBM 기업가치연구소 소개

IBM 글로벌 비즈니스 서비스(IBM Global Business Services)에 속한 IBM 기업가치연구소(IBM Institute for Business Value)는 산업별 및 산업 간 주요 이슈를 중심으로, 사실을 근거로 한 전략적 통찰력과 유용한 정보를 고위 경영진에게 제공합니다.



© Copyright IBM Corporation 2009

IBM Global Business Services
Route 100
Somers, NY 10589
U.S.A.

Produced in the United States of America
09-09
All Rights Reserved

IBM, IBM 로고 및 ibm.com은 미국 또는 기타 국가에서 사용되는 International Business Machines Corporation의 상표 또는 등록 상표입니다. 이와 함께 기타 IBM 상표가 기재된 용어가 상표 기호 (® 또는 ™)와 함께 이 정보에 처음 표시된 경우, 이와 같은 기호는 이 정보를 발행할 때 미국에서 IBM이 소유한 등록상표 또는 일반 법적 상표입니다. 또한 이러한 상표는 기타 국가에서 등록상표 또는 일반 법적 상표입니다. 현재 IBM 상표 목록은 웹 "저작권 및 상표 정보"(ibm.com/legal/copytrade.shtml)에 있습니다.

기타 회사, 제품 및 서비스 이름은 타사의 상표 또는 서비스표입니다.

본 자료에서 IBM의 제품, 프로그램 또는 서비스를 언급하는 것이 IBM이 영업하고 있는 모든 국가에서 이를 사용할 수 있다는 것을 의미하지는 않습니다.

참고사항 및 출처

¹ 다음 국가에서 인터뷰한 CIO는 빠르게 발전하는 개발도상국 범주에 넣었습니다. 아르헨티나, 호주, 바레인, 브라질, 카메룬, 칠레, 중국, 캄보디아, 크로아티아, 체코 공화국, 에콰도르, 이집트, 가봉, 그루지야, 가나, 기니, 홍콩, 헝가리, 인도, 인도네시아, 말레이시아, 멕시코, 모로코, 뉴질랜드, 나이지리아, 파키스탄, 페루, 필리핀, 폴란드, 카타르, 루마니아, 러시아, 사우디아라비아, 싱가포르, 슬로베니아, 슬로바키아, 남아프리카, 대만, 태국, 튀니지, 터키, 우루과이, 베네수엘라, 베트남. 서유럽 범주에는 다음 국가의 CIO가 포함됩니다. 오스트리아, 벨기에, 덴마크, 핀란드, 프랑스, 독일, 아일랜드, 이스라엘, 이탈리아, 룩셈부르크, 모나코, 네덜란드, 노르웨이, 포르투갈, 스페인, 스웨덴, 스위스, 영국. 북미 범주는 다음 국가의 CIO로 구성됩니다. 바레인, 캐나다, 케이맨 제도, 자메이카, 트리니다드/토바고, 미국.

이번 연구에 참여한 CIO 응답자는 19개 산업 분야의 CIO로 구성되어 있습니다. 통신 부문에는 미디어 및 엔터테인먼트, 통신, 에너지/공공설비가 포함됩니다. 유통 부문에는 농업, 항공사, 소비자 및 도매, 식품, 음료 및 담배, 생명과학 및 의약, 우편, 포장 및 화물 배달, 전문 서비스, 철도, 부동산, 소매, 운송 및 물류, 여행 및 관광이 포함됩니다. 공업 부문에는 우주항공 및 방위, 자동차, 석유화학, 컴퓨터 및 오피스 장비, 전자, 에너지(생산 및 정제), 엔지니어링 및 기계, 임업 및 제지 제품, 공업용 제품, 네트워크 및 기타 통신 장비가 포함됩니다. 금융 서비스 부문에는 은행, 금융 시장 및 보험이 포함됩니다. 공공 부문에는 교육, 정부 및 공공 서비스, 건강보험 납부자 및 공급자가 포함됩니다.