글로벌 최고경영진 연구
제 20호

IBM기업가치 연구소
한국 자료 분석

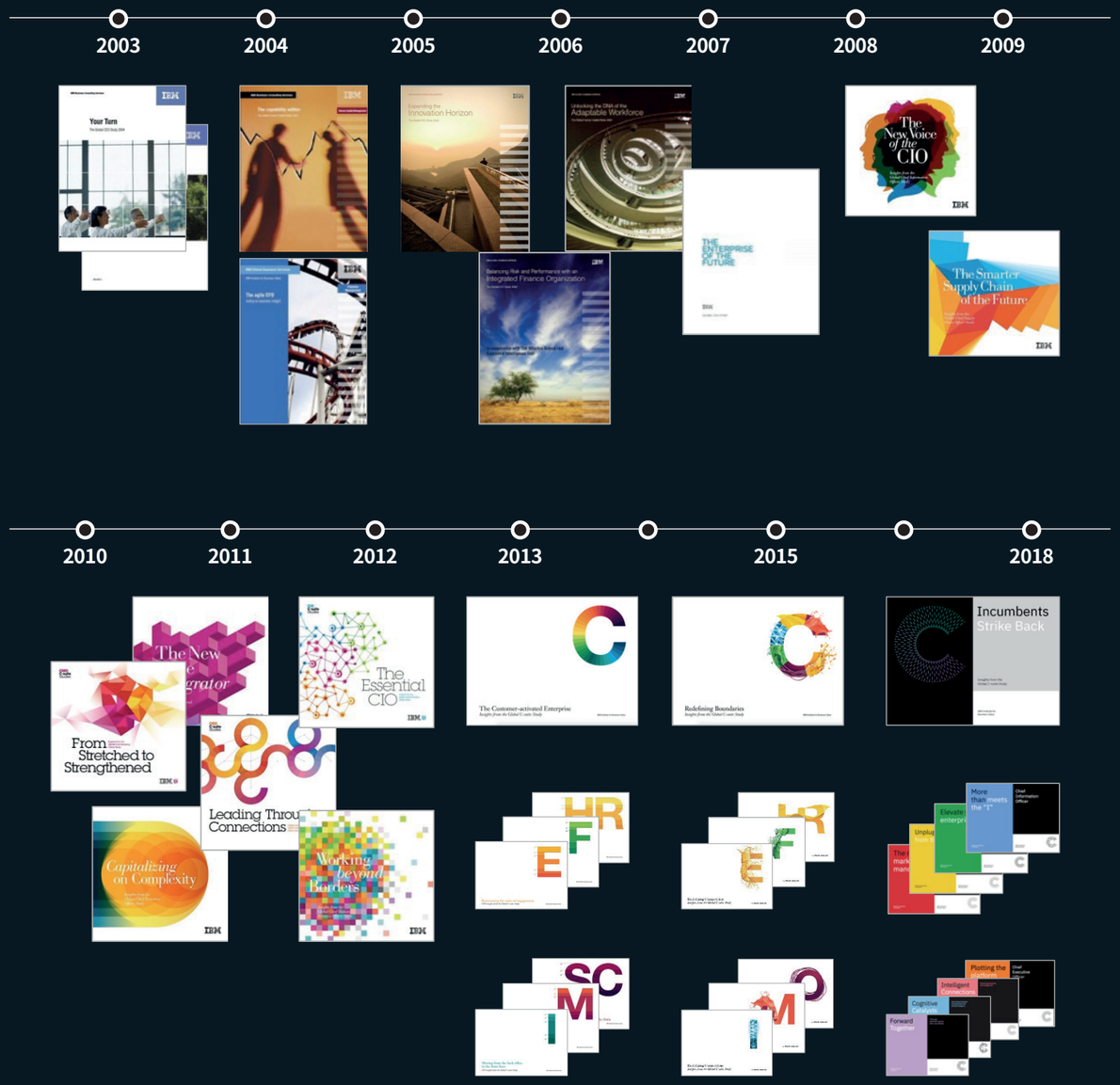
Build Your Trust Advantage

신뢰에 기반한 경쟁력 우위 확보

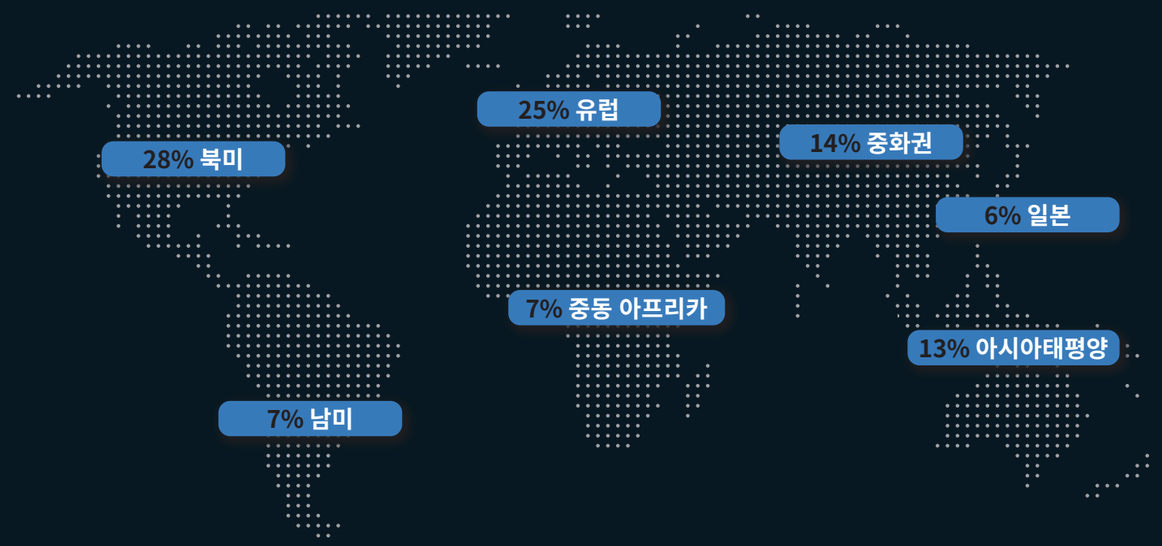
IBM

IBM 최고경영진 연구 시리즈의 20번째 보고서

IBM은 2003년부터 지금까지 50,000회가 넘는 인터뷰를 통해 다양한 데이터와 인사이트를 수집해 왔습니다.



IBM은 최근 98개국, 20개 산업군에서 6개 분야의 최고경영진 응답자 **13,484**명을 대상으로 연구 조사를 진행했습니다.



204	한국의 참여자 수	글로벌 시장 13,484
39	CEO (Chief Executive Officers)	2,131
25	CFO(Chief Financial Officers)	2,105
18	CHRO(Chief HR Officers)	2,118
77	CIO(Chief Information Officers)	2,924
18	CMO(Chief Marketing Officers)	2,107
27	COO(Chief Operations Officers)	2,099

Build your Trust Advantage

신뢰에 기반한 경쟁력 우위 확보

서론.

서론.

1장.

고객 :
신뢰 기반 경제의
성공 전략

2장.

기업 :
사람과 기술 사이의
파트너십 구축 전략

3장.

생태계 :
플랫폼 시대의
데이터 공유 전략

IBM

데이터 리더십의 4단계

비즈니스 전략과 데이터 전략의 통합

정성적 준비 수준 측정 :
- 데이터 전략과 비즈니스 전략의 통합 정도
- 데이터를 전략적 자산으로 인식하는 최고경영진의 지원
- 전사적 차원에서 데이터 문화와의 연계

데이터로부터의 가치 창출 능력

정량적 지표 측정 :
- 데이터로부터 가치를 창출하는 능력
- 데이터에 액세스하고 데이터를 추출해 연결하는 능력
- 데이터로부터 인사이트를 생성하는 능력

이 보고서에서는 데이터로부터 가치를 창출하는 능력을 강화하는 방법에 초점을 두고 혁신 그룹과 계획 그룹을 비교합니다.

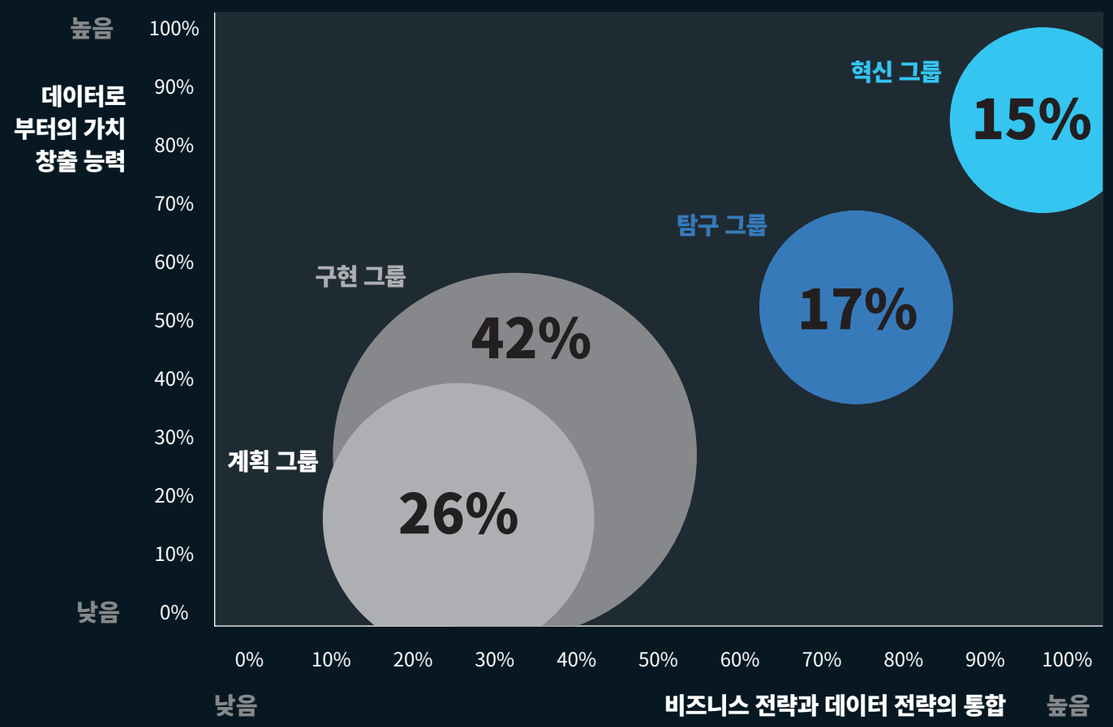
한국 시장

계획 그룹
데이터로부터의 가치 창출 능력이 낮고 통합 수준도 낮음

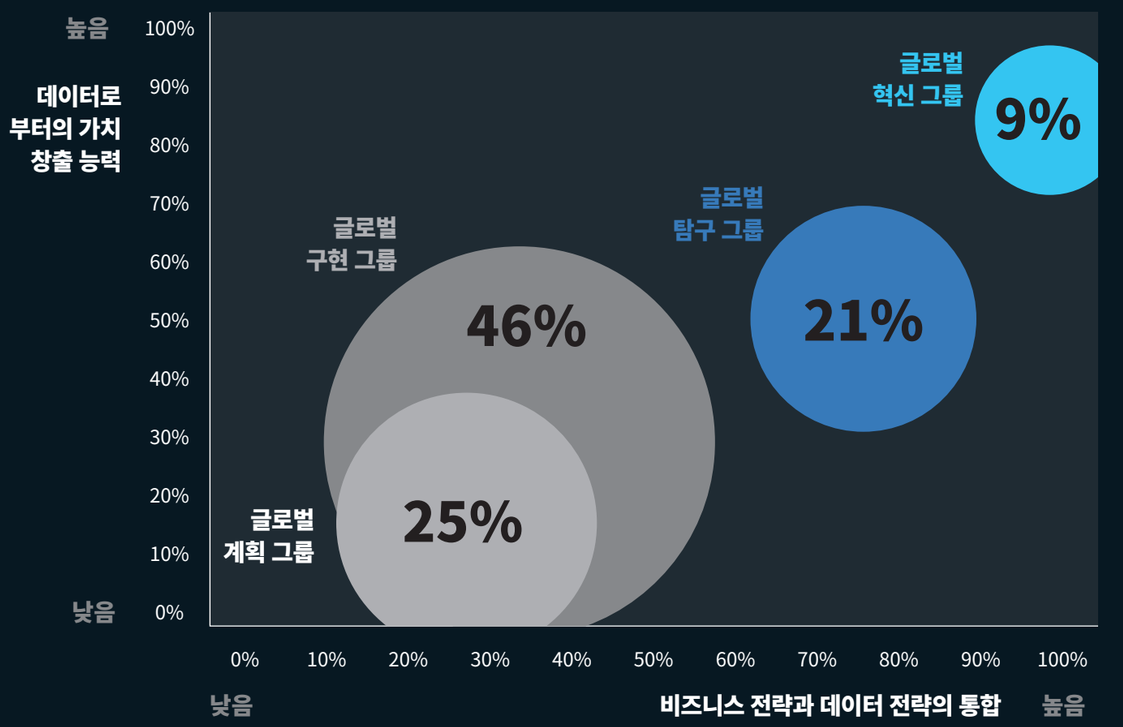
구현 그룹
데이터로부터의 가치 창출 능력은 보통이고 통합 수준은 낮음

탐구 그룹
데이터로부터의 가치 창출 능력이 높거나 통합 수준이 높음

혁신 그룹
데이터로부터의 가치 창출 능력이 높고 통합 수준도 높음



글로벌 시장



한국의 데이터 리더십 현황

15% 혁신 그룹

데이터 전략을 비즈니스 전략에 융합.
풍요로운 데이터 문화 정착.
데이터의 가치에 대한 높은 기대 수준.
대체로 목표 초과 달성.

17% 탐구 그룹

비즈니스 전략과 데이터 전략의 통합 시험.
데이터로부터 가치를 창출하는 새로운 방법 시험.
데이터의 최고 가치를 꾸준히 실현하지는 못한 상태.

42% 구현 그룹

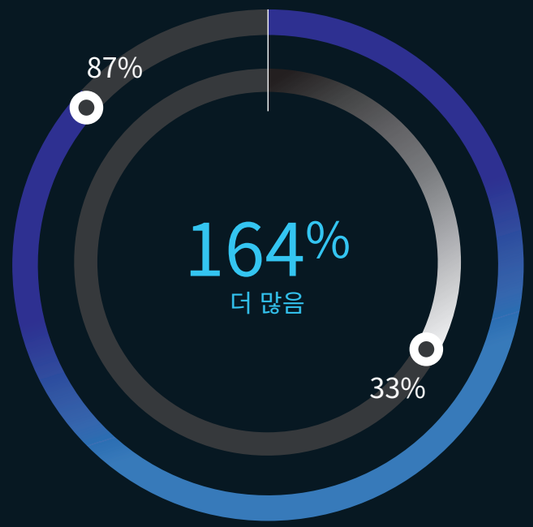
비즈니스 전략과 데이터 전략의 통합 진행.
데이터 문화 조성 중 목표에 데이터 적용.
아직 기대했던 성과를 거두지 못한 상태.

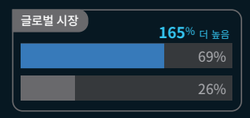
26% 계획 그룹

전사적 범위의 비즈니스 전략과 데이터 전략의 통합을 이제 막 시작.
데이터 중심의 문화가 조성되지 않은 상태.
데이터에서 가치를 창출하는 데 제한적으로만 성공.

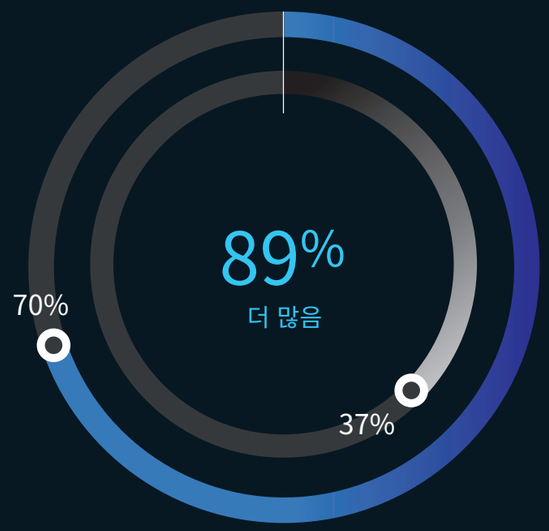
탁월한 성과를 거두고 있는 한국의 혁신 그룹

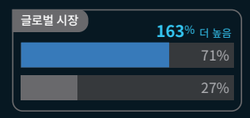
동종 업계 대비
우수한 매출 신장률





동종 업계 대비
우수한 수익성





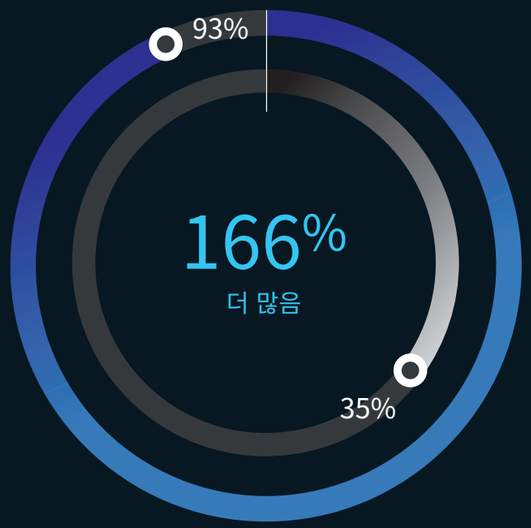
혁신 그룹
계획 그룹

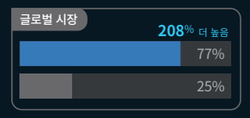
IBM

출처 : P1. 귀사의 최근 3년간 매출 신장(또는 예산 증가)을 동종 업계의 다른 기업들과 비교하면 어떻습니까?
P2. 귀사의 최근 3년간 수익성(또는 효율성)을 동종 업계의 다른 기업들과 비교하면 어떻습니까? n=204

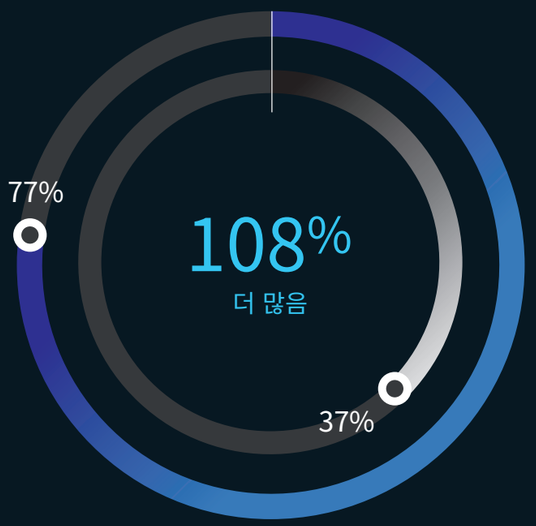
혁신에 앞장서고 변화를 통해 성공을 거두는 한국의 혁신 그룹

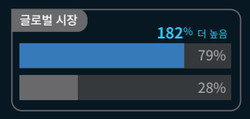
동종 업계 대비 뛰어난 혁신 리더십





동종 업계 대비 성공적인 변화 관리





혁신 그룹

계획 그룹

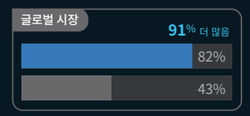
출처 : P3. 귀사는 최근 3년간 얼마나 성공적으로 변화를 관리했습니까? n=204
P4. 귀사의 현재 혁신 능력은 시장에서 어떤 평가를 받고 있습니까?

1장.

고객 :
신뢰 기반 경제의
성공 전략

데이터가 가져올 수 있는 위험을 극복하면서 고객의 신뢰를 강화하는 한국의 혁신 그룹

고객의 신뢰를 강화하기 위해
데이터 활용



혁신 그룹
계획 그룹

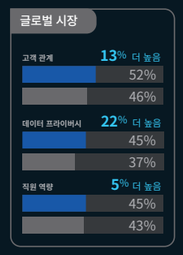
“조직의 가장 중요한 과제는 데이터 기반 의사결정에서 비롯되는 거대한 변화에 적응하는 것입니다.”

Suraj Chettri
Regional Director HR,
Airbus India & South Asia

출처 : Q5. 귀사가 고객의 신뢰를 강화하여 전략적 우위를 확보하는 데 데이터가 얼마나 도움이 됩니까? n=204

한국의 최고경영진은 데이터 프라이버시를 경쟁 우위 확보를 위한 최우선 과제로 여깁니다.

경쟁력의 근원



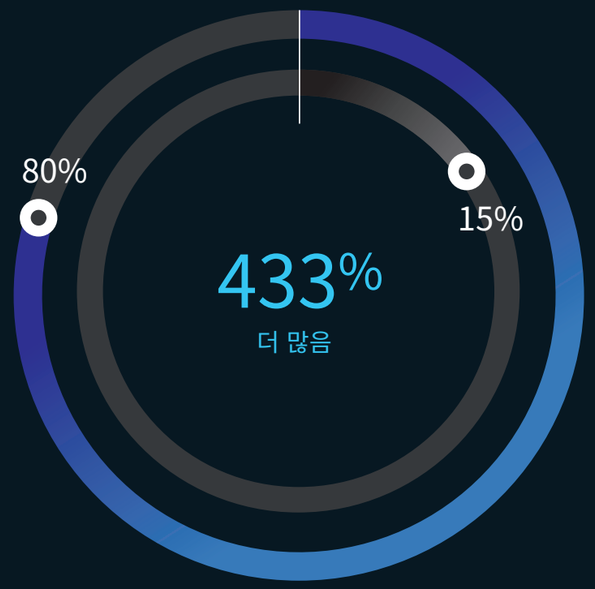
"개인정보 사용에 있어서 난관에 봉착할 것입니다. 소비자는 자신의 데이터가 사용되고 있음을 알지만 어디서 어떻게 어떤 목적으로 쓰이는지는 모를 때도 있습니다. 공유하는 내용 및 추적 방법과 관련하여 소비자가 더 신중한 입장을 취하고 있습니다. 기업이 정보 공유의 대가로 사람들이 누릴 가치를 입증하지 못하면 '이제 프라이버시를 지켜달라'는 요구를 받게 될 것입니다."

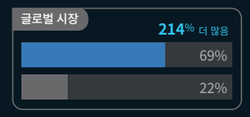
Mark Lollback
Chief Executive Officer,
Group M, Australia & New Zealand

출처 : Q23. 귀사의 향후 2년~3년간 경쟁력을 결정하는데 가장 중요한 것은 다음 중 무엇입니까? n=131

가장 중요한 데이터 소스를 잘 활용하고 있는 한국의 혁신 그룹

최고 경영진은 정확하고 사용 가능한 360도 전방위적 관점의 고객 데이터에 광범위하게 액세스 가능



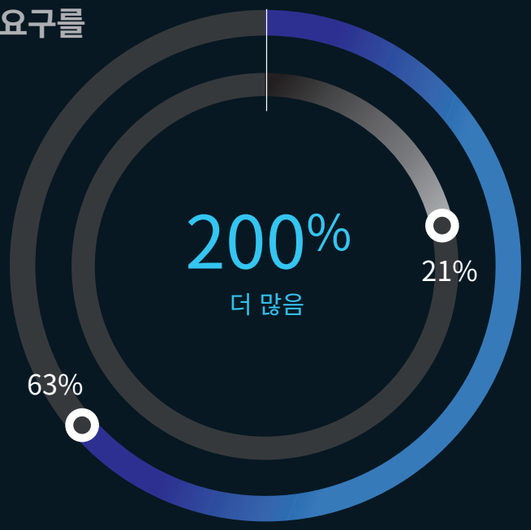


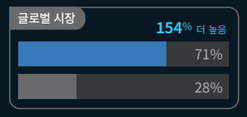
혁신 그룹
계획 그룹

출처 : Q16. 귀사의 최고경영진이 정확하고 실행 가능한 고객 데이터에 액세스할 수 있다는 데 얼마나 동의하십니까? n=203

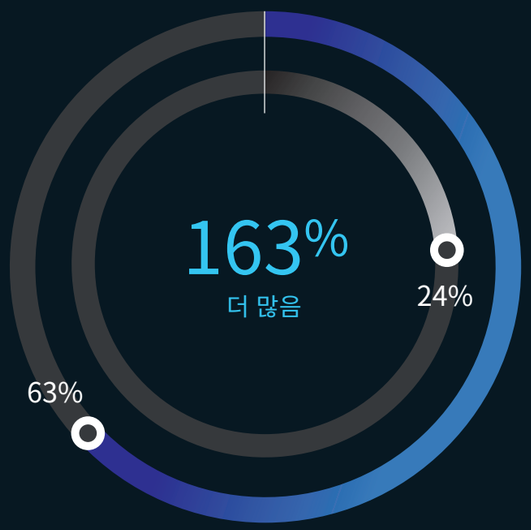
고객의 새로운 여정을 계획하고 제안하기 위해 데이터를 활용하는 한국의 혁신 그룹

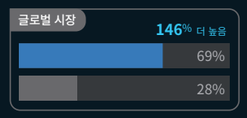
충족되지 않은 고객의 요구를
파악하기 위해
데이터 집중 활용





모든 고객 접점에서
가치를 창출하기
위한 프로세스 구현





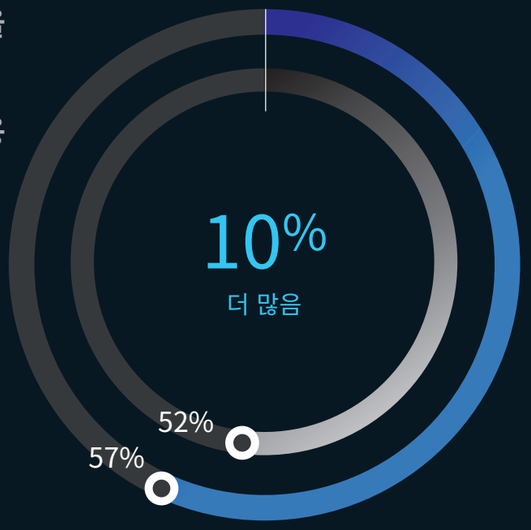
혁신 그룹
계획 그룹

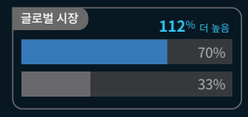
IBM

출처 : Q11. 귀사는 다음 활동에 얼마나 주력하고 있습니까? n=203

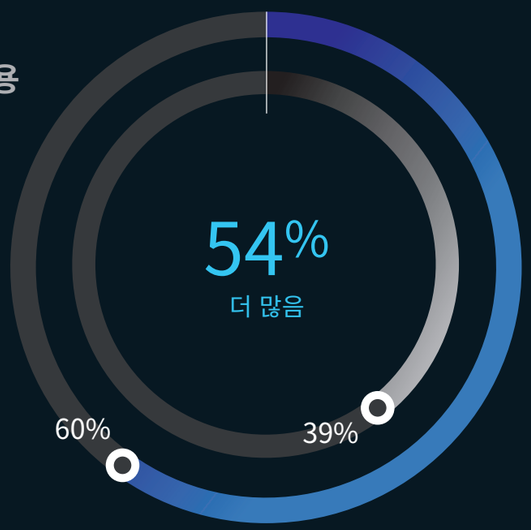
신뢰할 만한 데이터를 전략적으로 활용하는 한국의 혁신 그룹

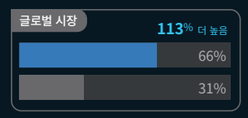
새로운 비즈니스 모델을
개발하기 위해
광범위하게 데이터 활용





신규 시장 진출을 위해
광범위하게 데이터 활용





혁신 그룹
계획 그룹

IBM

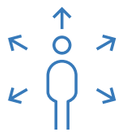
출처 : Q5. 귀사가 다음의 각 영역에서 전략적 우위를 확보하는 데 데이터가 얼마나 도움이 됩니까? n=204

실행 지침

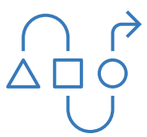
신뢰 기반 경제의 성공 전략

1. **투명성 입증**
   고객이 공정하다고 여길 방법으로 데이터를 사용하면서 신뢰를 얻거나 회복합니다.

2. **호혜성 확보**
   데이터를 공유하는 고객이 가치 있게 여길 대가를 제공합니다.



3. **책임 실현**
   데이터 프라이버시 정책과 프로그램을 강화합니다.



4. **데이터 재정의**
   데이터를 전술 또는 운영 자원이 아닌 전략적 자산으로 새롭게 규정합니다.

5. **미래 보장형 전략 수립**
   모든 접점에서 개인화와 참여를 활성화하도록 데이터 관련 시나리오를 개발합니다.

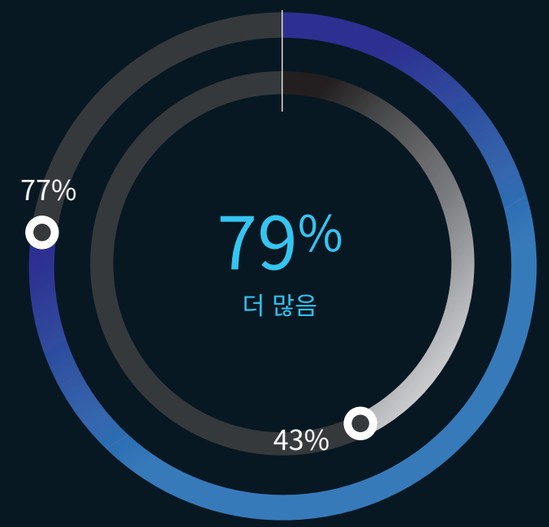
IBM

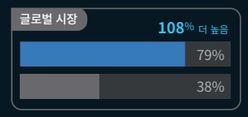
2장.

기업 :
사람과 기술 사이의
파트너십 구축 전략

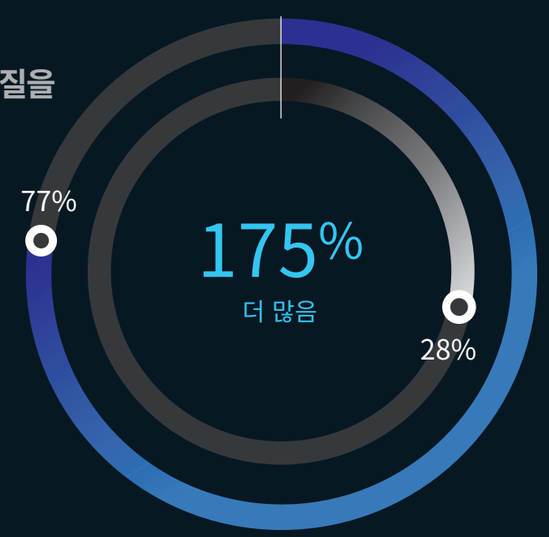
의사결정에서 데이터를 깊이 신뢰하는 한국의 혁신 그룹

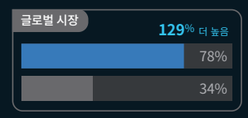
데이터에 근거한
의사결정을 위해
적합한 유형과
규모의 데이터 수집





최고경영진은
의사결정의 속도와 품질을
개선하는데 필요한
데이터 중심의
사고 방식 보유



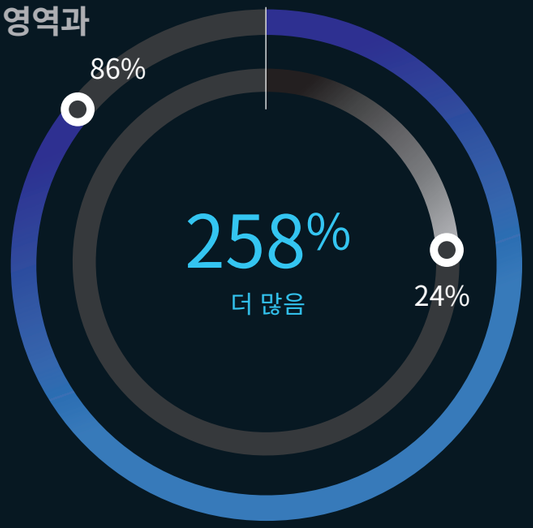


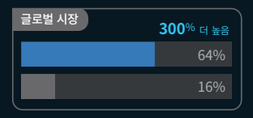
혁신 그룹
계획 그룹

출처 : Q11. 귀사는 정보에 근거한 의사결정을 위해 적합한 유형과 규모의 데이터 를 수집 하고 있습니까?n=204
Q16. 귀사의 최고경영진은 의사결정의 속도와 품질을 개선하는데 필요한 데이터 중심의 사고 방식을 가지고 있습니까? n=204

데이터 사일로에서 벗어나 광범위하게 데이터를 공유하는데 훨씬 더 적극적인 한국의 혁신 그룹

다른 기능의 비즈니스 영역과
자유롭게 데이터 공유





혁신 그룹
계획 그룹

"특정 부서의 데이터에만 연연하지 않고 여러 부서의 데이터를 연계하고 통합할 때 가장 값진 인사이트를 얻을 가능성이 높습니다."

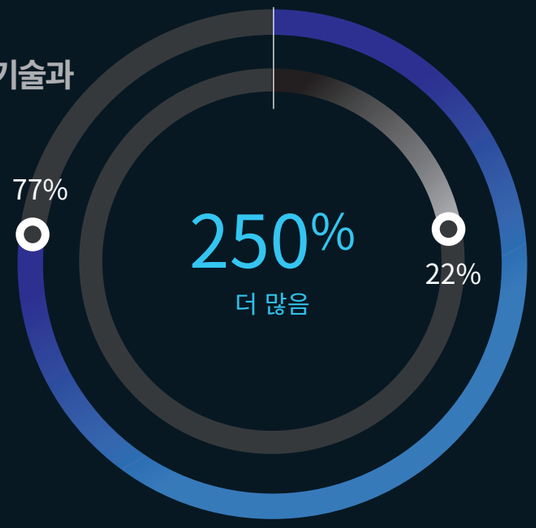
Taiichi Nomura
Vice President, Innovation,
All Nippon Airways, Japan

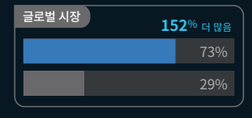
IBM

출처 : Q26. 귀사의 사업부서들은 다른 부서들과 어느정도 자유롭게 데이터를 공유하고 있습니까? ? n=131 20

직원이 데이터를 심층 탐구하도록 지원하는 한국의 혁신 그룹

데이터 기반 경제에서
직원에게 필요한 분석 기술과
도구를 제공하기 위해
적극적으로 노력





혁신 그룹
계획 그룹

"사물을 보는 관점은 저마다 다르므로 모든 인재가 데이터를 활용하길 바랍니다. 우리는 '모든 것을 알아야 한다'가 아니라 '배워서 익힌다'는 사고방식을 지향합니다. 데이터, 정보, 인사이트를 통합하여 회사 운영과 직원의 직장 생활을 개선하는 방식으로 조직의 집단 지성을 활용하려 합니다."

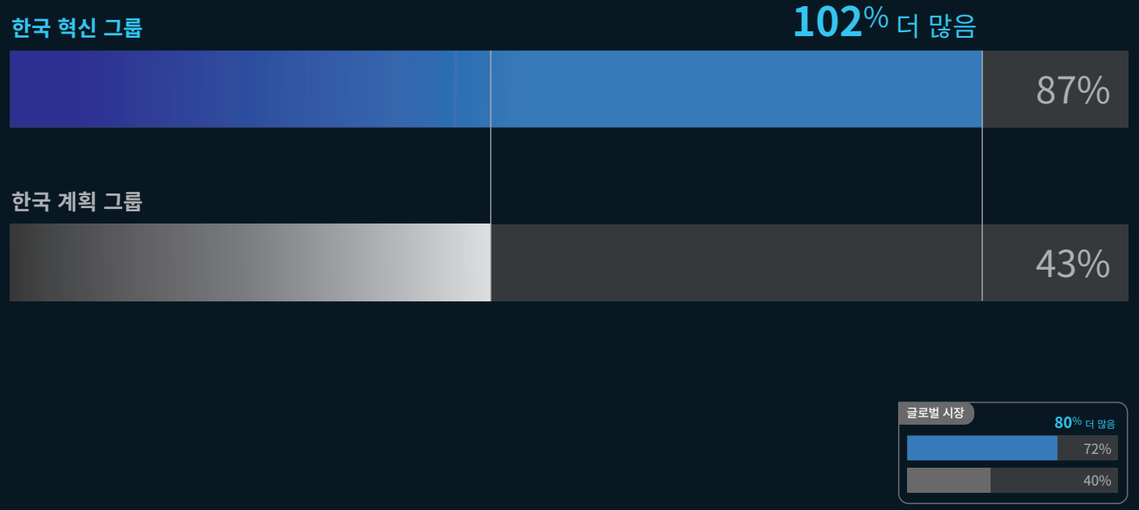
Shelley Kalms
Chief Digital Officer,
Woodside Energy, Australia

IBM

출처 : Q16. 귀사의 최고경영진은 직원에게 필요한 분석 기술과 도구를 제공하기 위해 어느 정도 적극적으로 노력하고 있습니까/ n=204 21

AI와 머신러닝을 데이터 가치 극대화의 핵심 수단으로 여기는 한국의 혁신 그룹

AI 또는 머신러닝에 대규모 투자 계획

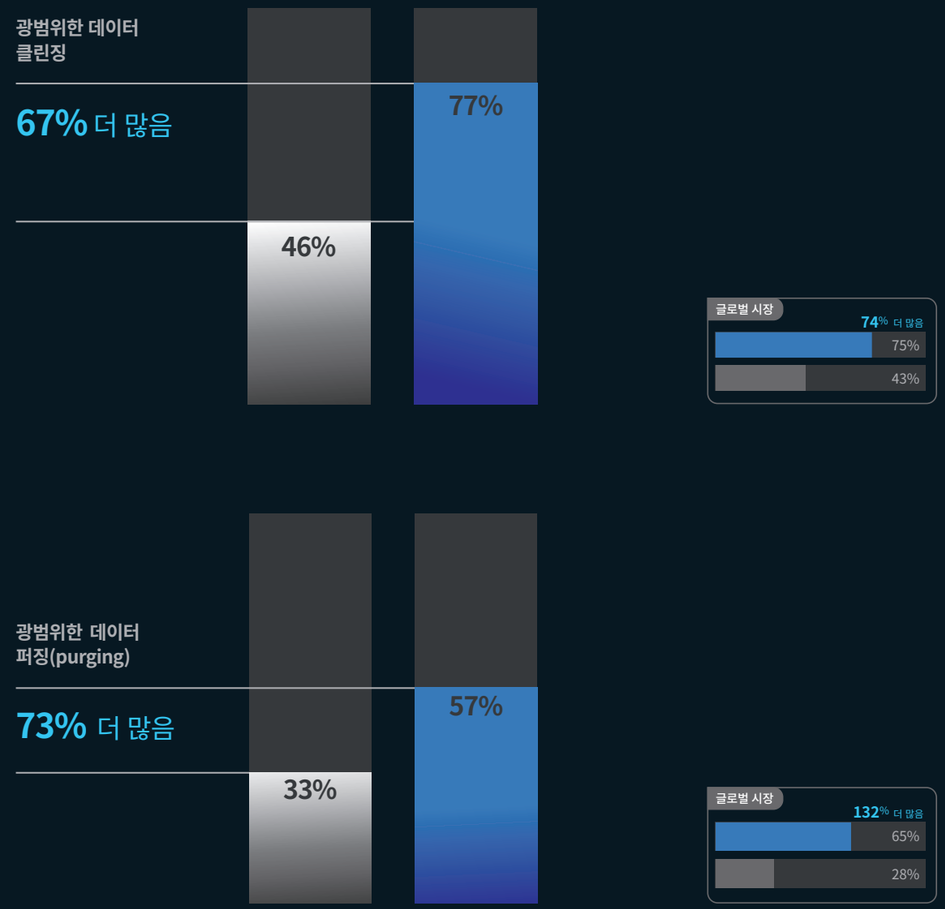


혁신 그룹
계획 그룹

Q9 향후 2-3년간 귀사의 전략적 목표 달성을 위해 AI에 얼마나 투자할 계획이십니까? n=203

데이터 품질 향상에 주력하는 한국의 혁신 그룹

간결하고 큐레이션되어 있으며 맥락이 적용된 최신 버전의 데이터를 통한 AI 모델과 데이터의 신뢰도 및 효과 증대

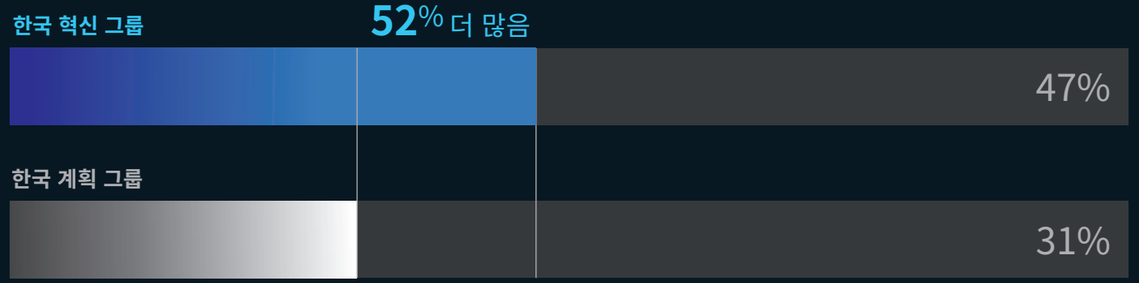


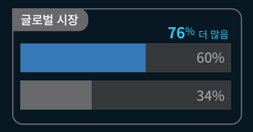
혁신 그룹
계획 그룹

출처 : Q14. 귀사는 다음 영역의 활동을 얼마나 확대할 계획입니까? n=204
Q11. 귀사는 다음 활동에 얼마나 주력하고 있습니까? n=203

정형 데이터뿐만 아니라 비정형 데이터까지 효과적으로 다룰 방법을 모색하는 한국의 혁신 그룹

정형 데이터와 비정형 데이터 모두 활용 가능





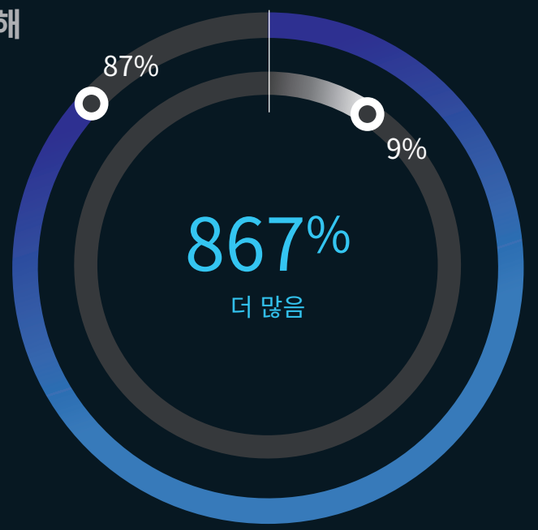
"데이터를 조명하고 다양한 각도로 분석하는 기능을 개발하고 있습니다. 그러면 환자의 요구사항을 예측하고 더 명확한 관점에서 향후 진로를 계획할 수 있습니다."

Leong Huat Goh
Deputy Group CHRO,
SingHealth, Singapore

출처 : Q13. 귀사는 이미 수집한 데이터를 활용하는 측면에서 현재 어떤 위치입니까? n=204

신뢰할 수 있는 데이터를 생성하기 위한 기반을 마련한 한국의 혁신 그룹

우수한 거버넌스를 통해 데이터의 수집, 사용, 공유에 관한 규칙을 명확히 정의



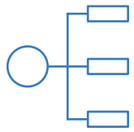
"대규모로 AI를 활용하기 위해서는 편향 없이 투명하고 설명 가능한 결과가 나와야 합니다. 그렇지 않은 AI는 한계가 있습니다. 우리는 현재 비즈니스에 AI를 사용하는 것에 관한 윤리 규정과 핵심 원칙을 마련하는 중입니다."

Kazushi Ambe
Executive Vice President,
Officer in Charge of HR and General Affairs,
Sony Corporation, Japan

출처 : Q12. 귀사가 효과적으로 경쟁하는 데 필요한 데이터의 확보와 관련하여 거버넌스와 규칙 정의는 현재 어떤 상태입니까? n=204

실행 지침

사람과 기술 사이의 파트너쉽 구축 전략



1. **최고경영진부터 데이터에 대한 신뢰 구축**
   데이터 기반 의사결정을 최고경영진의 최우선 의제로 삼습니다.

2. **직원을 시민 과학자로 육성**
   누구나 데이터를 자유롭게 활용하고 분석할 수 있도록 지원합니다.

3. **데이터와 기술의 한계를 넓히는 새로운 도전**
   데이터의 가용 범위를 확대합니다.

4. **전사적 범위의 데이터 거버넌스 구현**
   분석, AI 모델, 데이터 프로세스에서 투명성을 제공하고 전사적 범위의 데이터 거버넌스를 구현합니다.

5. **하이브리드 클라우드의 효과 활용**
   데이터 소스의 범위를 확대하고 다양성을 키우면서 확장성 있는 데이터 증대를 지원합니다.

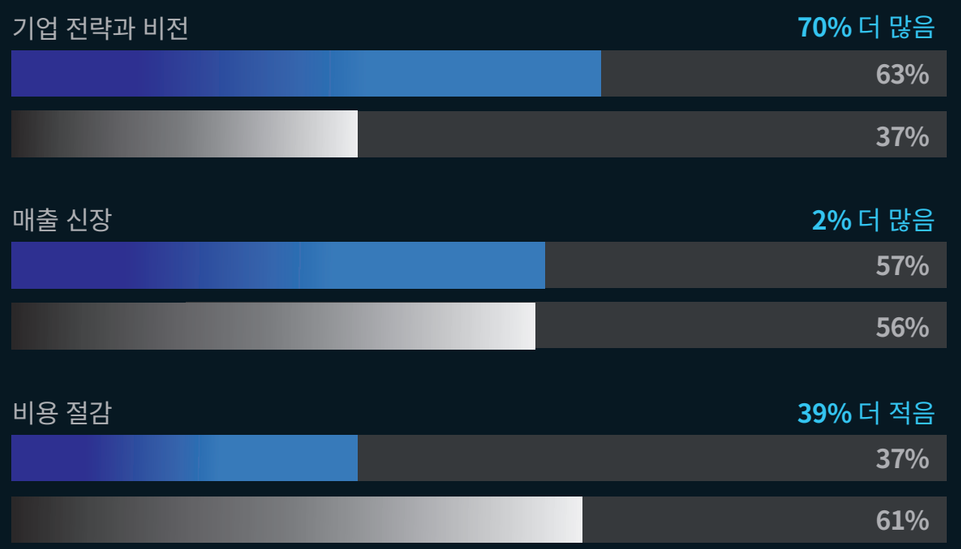
IBM

3장.

생태계 :
플랫폼 시대의
데이터 공유 전략

비용 절감보다는 전략적 성장의 관점에서 데이터를 활용하는 한국의 혁신 그룹

데이터로부터 기업을 위한 최고의 가치 창출

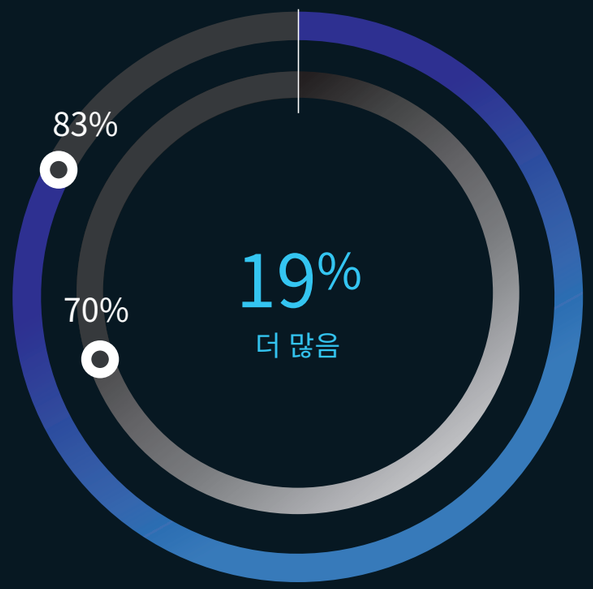


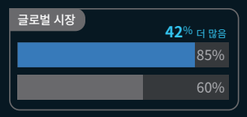
혁신 그룹
계획 그룹

출처 : Q6. 귀사가 데이터로부터 최고의 가치를 창출하는데 있어 가장 중요한 활동은 무엇입니까? n=204

한국의 최고경영진 대부분은 앞으로 파트너 네트워크를 확대할 계획

향후 몇 년간 파트너 네트워크의 확장 예상



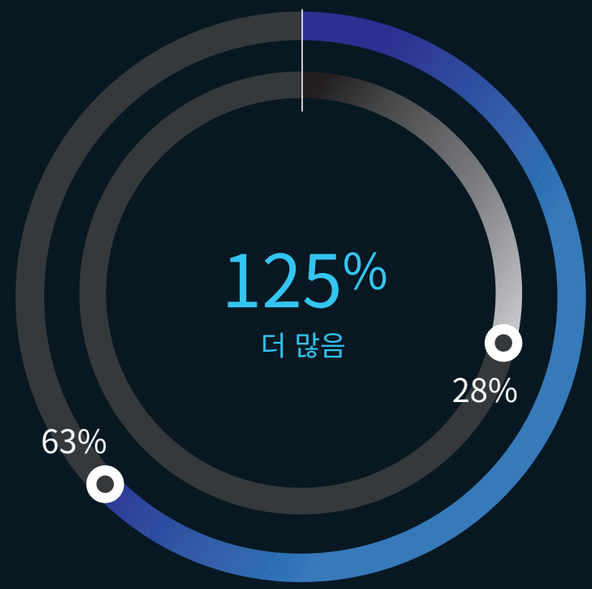


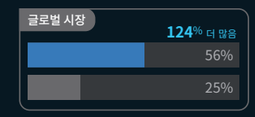
혁신 그룹
계획 그룹

출처 : Q2. 파트너 네트워크의 비즈니스 환경이 2년 ~ 3년 후 어떻게 바뀔 것으로 생각하십니까? n=204 29

생태계 전 범위에서 데이터를 공유하는데 적극적인 한국의 혁신 그룹

네트워크 파트너와 광범위하게 데이터를 획득하고 공유



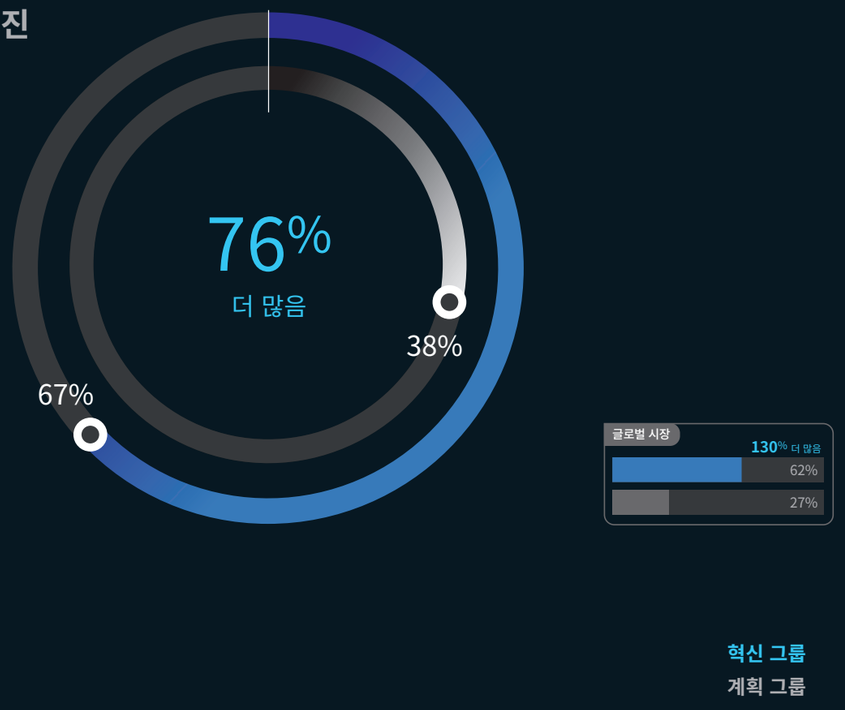


혁신 그룹
계획 그룹

출처 : Q11. 귀사는 정보에 근거한 의사결정을 위해 적합한 유형과 규모의 데이터 수집 활동에 얼마나 주력하고 있습니까? n=204

데이터를 수익화할 방법도 모색 중인 한국의 혁신 그룹

데이터 수익화 전략 추진



“PPP(Public Private Partnership) 플랫폼을 구축하여 스타트업이나 해외 기업 등 새로운 비즈니스 주자들이 쉽게 사용 가능한 공유데이터를 활용하여 도시 간 경쟁에서 앞서 나갈 수 있도록 지원합니다.”

Takahiro Matsushita
Director General,
Office for Strategic Policy and ICT Promotion,
Tokyo Metropolitan Government, Japan

IBM

출처 : Q14. 귀사는 데이터 수익화 전략을 이행하기 위한 노력을 얼마나 확대할 계획입니까? n=203

실행 지침

플랫폼 시대의 데이터 공유 전략

1. **데이터를 활용하여 새로운 비즈니스 전략 수립**
   고객, 시장, 경쟁사에 대한 심도 있는 인사이트를 발굴합니다.

2. **데이터 공유 로드맵 개발**
   어떤 데이터를 공유할지, 어떤 데이터는 비공개로 남겨둘지 결정합니다.

3. **안전한 데이터 교환 환경 구축**
   기업의 경계를 넘어서 모든 비즈니스 플랫폼에 적용할 수 있는 데이터의 보안, 투명성, 책임을 구현합니다.

4. **신뢰할 수 있는 파트너십 구축과 유지**
   각 당사자의 역할을 인식하고, 긴밀한 협업을 통해 누릴 수 있는 보상을 파악합니다.

5. **데이터 수익화 전략 수립**
   데이터를 귀사의 가장 귀중한 자산으로 간주하고 이를 수익화할 전략을 마련합니다.

IBM

신뢰에 기반한 파격적 경쟁력 우위

데이터와 AI가 일반화된 시대의 성공 전략

요약

1. **고객의 신뢰 :**
   혁신 그룹은 신뢰할 수 있는 개인정보 관리인의 역할을 하면서 고객과의 관계를 강화합니다. 또한 제품과 서비스 및 워크플로우에 대한 데이터를 공개하여 투명성을 입증합니다. 그리고 신뢰의 우위를 활용하여 차별화된 비즈니스 모델을 개발하고 있습니다.

2. **데이터에 대한 신뢰 :**
   혁신 그룹은 전사적 범위에서 데이터와 AI 모델에 대한 신뢰를 굳건히 합니다. 이러한 확신을 통해 진정한 데이터 신뢰와 데이터 기반 의사결정자의 문화가 자리 잡고 있습니다.

3. **생태계 전반의 신뢰 :**
   혁신 그룹은 데이터를 수집하는 데 머무르지 않고 이를 수익화할 최상의 방법을 모색합니다. 여기에는 새롭고 폭발적인 가치 창출을 위한 생태계 조성의 방법도 포함됩니다.

IBM

© Copyright IBM Corporation 2019
IBM Corporation
New Orchard Road Armonk, NY 10504

Produced in the United States of America
2019년 11월
IBM, IBM 로고, ibm.com 및 Watson은 전세계 여러 국가에 등록된 International Business Machines Corp.의 상표입니다. 기타 제품 및 서비스 이름은 IBM 또는 타사의 상표입니다. 현재 IBM 상표 목록은 웹 "저작권 및 상표 정보"(ibm.com/legal/copytrade.shtml)에 있습니다.
이 문서는 최초 발행일을 기준으로 하며, 통지 없이 언제든지 변경될 수 있습니다. IBM이 영업하는 모든 국가에서 모든 오퍼링이 제공되는 것은 아닙니다.
이 문서의 정보는 상품성, 특정 목적에의 적합성에 대한 보증 및 타인의 권리 비침해에 대한 보증이나 조건을 포함하여(단, 이에 한하지 않음) 명시적이든 묵시적이든 일체의 보증 없이 "현상태대로" 제공됩니다. IBM 제품은 제품이 제공되는 계약의 조건에 따라 보증됩니다.
이 보고서는 일반 지침으로만 제공됩니다. 세부적인 연구나 전문가 의견의 예제를 대체할 수 없습니다. IBM은 본 문서에 의존한 개인 또는 조직에 발생한 어떠한 손해에 대하여도 책임을 지지 않습니다.
이 보고서의 데이터는 제3자가 출처일 수 있으며, IBM은 별도로 이러한 데이터를 확인, 검증 또는 감사하지 않습니다. 이러한 데이터의 사용으로 인한 결과는 "현상태대로" 제공되며 IBM은 명시적이거나 묵시적인 일체의 진술이나 보증을 제공하지 않습니다.

70028970KRKO-01