



Redefining Connections

하이브리드 시대의 도래

글로벌 최고 경영진 연구 CIO 보고서

이 보고서는 IBM 기업가치 연구소 최고 경영진 연구 시리즈의 18번째로 최고 경영자 5,247명을 대상으로 진행한 최근 연구를 바탕으로 합니다. IBM 기업가치 연구소는 2003년부터 지금까지 28,000회 이상의 인터뷰를 실시하여 데이터를 수집해 왔습니다.

본 보고서에서는 최고 정보 책임자(CIO: Chief Information Officer)의 관점을 집중적으로 살펴봅니다.

인터뷰에 참여한 CIO 수	1,805
북미	150
중남미	296
서유럽	478
중유럽 및 동유럽	110
중동 및 아프리카	293
아시아 태평양	298
일본	180

“새로운 비즈니스 모델이 업계에 파괴적 변화를 일으키고 있습니다.
이는 비즈니스 문제일까요 아니면 기술 문제일까요?”

싱가포르 은행 및 금융 기관 CIO

대혼란의 중심에서

기술의 발전은 우리가 소통하고 협력하는 방식을 완전히 바꾸고 기존 질서를 무너뜨리면서 대격변을 일으키고 있습니다. 전례 없는 형태로 산업이 통합되고 새로운 기회와 위협이 속속 등장합니다.

그렇다면 CIO로서 이러한 혼란의 시기를 어떻게 헤쳐 나가고 있습니까?

IBM은 최근 최고 경영진 연구에서 1차로 최고 경영진 5,247명을 인터뷰하여 장차 어떤 미래가 펼쳐질 것인지 그리고 “파괴의 시대(Age of Disruption)”에 기업의 성공을 위해 어떻게 준비하고 있는지 물었습니다. 본 보고서에서는 이번 조사에 참여한 CIO 1,805명의 생각을 면밀하게 살펴볼 것입니다. 또한 큰 성공을 거두고 있는 기업의 IT 담당자들은 어떻게 차별화된 행보를 보이고 있는지 조명합니다.

IBM은 혁신의 선두 주자로 높은 명성을 얻었을 뿐 아니라 재무 실적도 우수한 몇몇 기업을 선별했습니다. 이번 인터뷰에 응한 CIO의 소속 기업들 중 4%가 선도그룹선도(Torchbearer)으로 분류된 그룹에 해당되었습니다. 선도그룹의 상대방에 있는 후발 그룹(Market Follower)은 해당 CMO 판단으로 시장에서 존재감이 매우 낮고 재무 실적 측면에서도 비교적 지 성공하지 못했습니다. 이들이 표본의 35%를 차지했습니다.

이 두 그룹을 비교한 결과 선도그룹 CIO와 후발 그룹 CIO는 행동 방식에서 명확한 차이를 보였습니다.¹ 선도 그룹의 CIO는 능동적이고 민첩한 문화를 조성하고 고객의 요구 사항에 주목하며 조직의 추론 방식을 새롭게 바꾸고 있습니다.

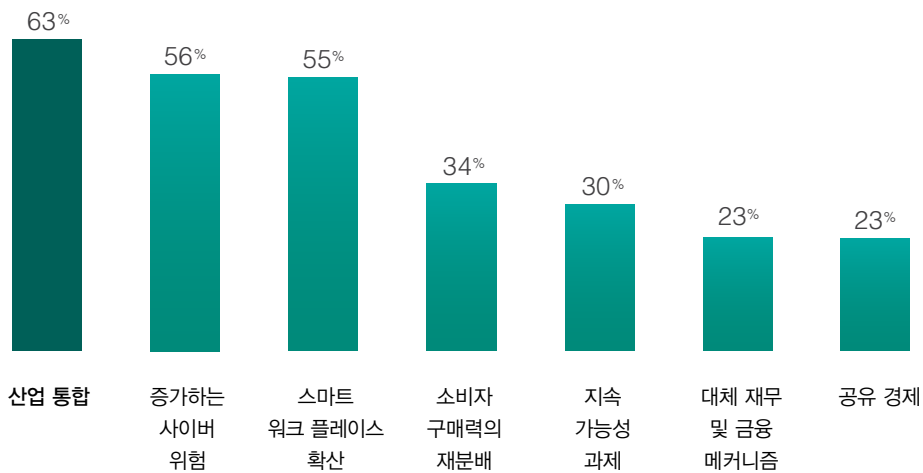
파괴적 트렌드, 위험한 시대

과거에는 비교적 명확했던 산업 간의 경계가 급격히 무너지는 현실을 모든 기업의 CIO가 인식하고 있습니다. 즉 어떤 업종의 기업이 지닌 전문성을 다른 부문에 적용하여 새로운 하이브리드를 선보이고 기존의 산업 구분을 무효화하고 있습니다. 이는 비즈니스의 판도를 바꿔 놓을 가장 중대한 변화로 여겨집니다(그림 1 참조). 선도 그룹의 CIO 중 79%의 CIO가 산업 통합이 각자의 기업에 매우 큰 영향을 미칠 것으로 예상했습니다. 후발 그룹 CIO는 그보다 낮은 62%의 CIO가 이에 동의하였습니다.

그림 1

사라지는 경계

CIO는 산업 통합이 현재의 가장 중대한 트렌드라고 생각합니다.



“다른 업종에서 진입하는 경쟁자는 대개 작은 규모이므로 제때 알아보기가 어렵습니다.”

Valerio Cor tese, 이탈리아 Finiper CIO

그러나 CIO는 다른 최고 경영자와 마찬가지로 산업 통합이 양날의 검임을 알고 있습니다. 개별 제품 및 서비스 대신 온라인과 오프라인을 결합하는 교차 산업 경험에 관심이 모아지면서 성장을 위한 완전히 새로운 기회가 등장하는 것은 반가운 소식입니다. 하지만 다른 한편으로는 경쟁이 심화됩니다. 인접 분야로 확장하는 경쟁사가 기존 업체의 핵심 사업을 위협할 수 있기 때문입니다.

CIO는 이러한 위험을 더욱 절실히 느끼고 있습니다. 50%의 CIO는 다른 업종으로부터 새로운 경쟁자가 유입되는 것에 대비하고 있습니다. 이는 2013년의 42%보다 늘어난 수치입니다.

“(온라인 소셜 앱이 아닌 것도 포함된) 이러한 경쟁자들이 기존의 사고 방식을 파괴할 것입니다.”라고 한 일본 통신업체 CIO는 말했습니다.

비즈니스 환경의 판도 변화를 가져오는 근본 원인에 대해서는 CIO도 다른 최고 경영진과 의견을 같이합니다. 77%가 그 원인에 대해서 새로운 기술의 파괴적 영향력이라고 답했습니다. 하지만 놀랍게도 이 전망은 단기적이라고 볼 수 있습니다. 이들이 향후 3년 ~ 5년간 기업에 가장 큰 영향을 미칠 기술로 꼽은 모바일 솔루션, 클라우드 컴퓨팅, 사물 인터넷은 벌써 도입되어 상용화되고 있기 때문입니다.

“다음 단계는 분산된 각각의 점을 연결하고 데이터의 상관성을 파악하여 실행 가능한 인사이트를 얻는 것입니다.”

미국 소매업체 CIO

하지만 CIO는 이 3대 기술에 다른 최고 경영진보다 더 큰 비중을 둡니다(그림 2 참조). 특히 모바일 솔루션이 점차 중요한 역할을 할 것으로 확신합니다. “모바일은 보편적이고 젊은 세대가 가장 많이 선택하는 소통 및 접근 방식이므로 비즈니스에 큰 영향을 미칠 것입니다.”라고 한 미국 보험사의 CIO가 설명했습니다.

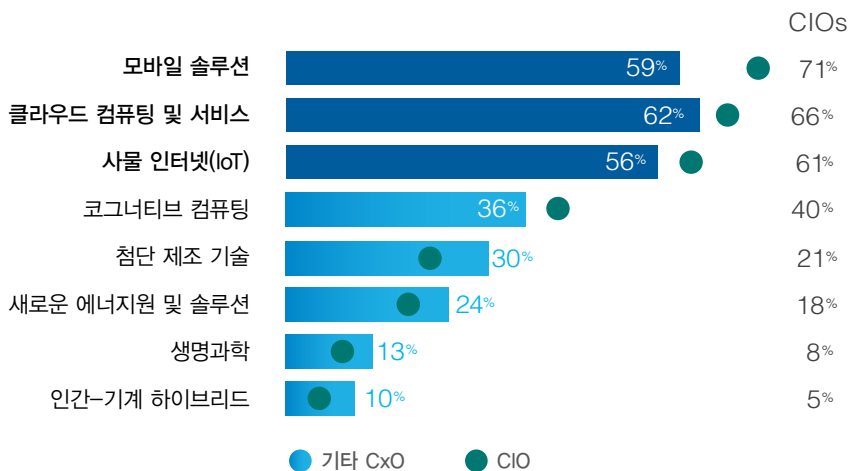
또한 많은 CIO가 인간의 뇌에서 정보를 처리하고 결론을 도출하고 경험을 코드화하는 방식에서 영감을 얻은 새로운 차원의 시스템인 코그너티브 컴퓨팅이 비즈니스 혁명을 일으킬 수 있다고 생각합니다.

그러나 첨단 제조 시스템, 대체 에너지 솔루션 또는 이와 비슷한 다른 기술에 실제로 투자한 CIO는 상대적으로 적는데, 그 이유는 대개 이러한 기술은 IT 조직의 관할이 아니기 때문입니다.

그림 2

기술 사양

CIO가 비즈니스 혁명을 일으킬 것으로 예상하는 기술이 대부분 도입된 상태입니다.



“잘 구성되고 잘 관리되는 IT 환경을 만드는 것은 ‘빚장을 걸어 잠그는 것’과 비슷합니다.”

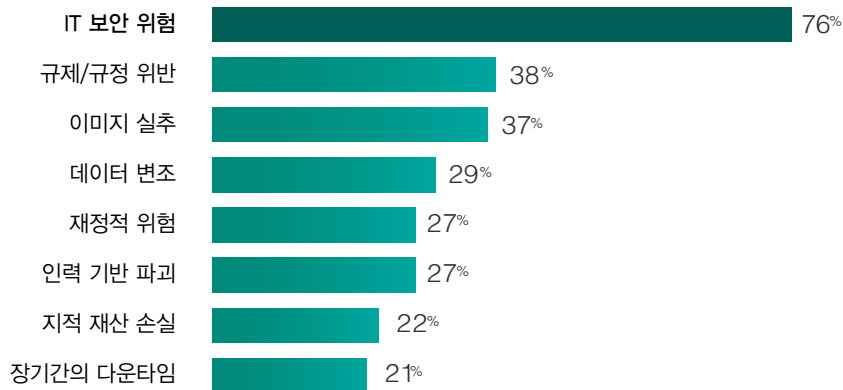
미국 은행 및 금융 기관 CIO

그러나 어떤 기술에 주력하더라도 CIO는 IT 보안을 가장 큰 위험요인 이라고 생각합니다(그림 3 참조). 이와 달리 다른 CxO 그룹에서는 IT 보안을 걱정하는 응답자의 비율이 67%에 불과했습니다. 위험을 인식하지 못하는 이러한 태도에 CIO는 좌절감을 느끼고 있습니다. “회사 사람들이 IT 보안에 대한 실제 파급력을 이해하고 전사적으로 보안에 집중하게 하고 싶습니다.” 한 미국 에너지 기업의 CIO는 이렇게 털어놓았습니다.

그림 3

적색 경보

지금도 IT 보안은 CIO가 가장 현저하게 느끼는 심각한 위험입니다.



“우리는 인사이트 또는 예측 능력이 필요합니다.
그런데 현재의 대시보드는 이를 뒤늦게 제공하고 있습니다.”

캐나다 정부 공공 기관 CIO

최우선 과제: 확장 가능한 수행역량을 갖춘 지능적이고 민첩한 기업으로 변신

그렇다면 CIO는 산업이 통합되고 경쟁이 심화되고 혁신이 가속화되는 세상에 어떻게 대비하고 있을까요?

확실히 위험 관리에는 소홀하지 않지만 더 시급한 과제가 많습니다. 특히 3가지 목표에 주력합니다.

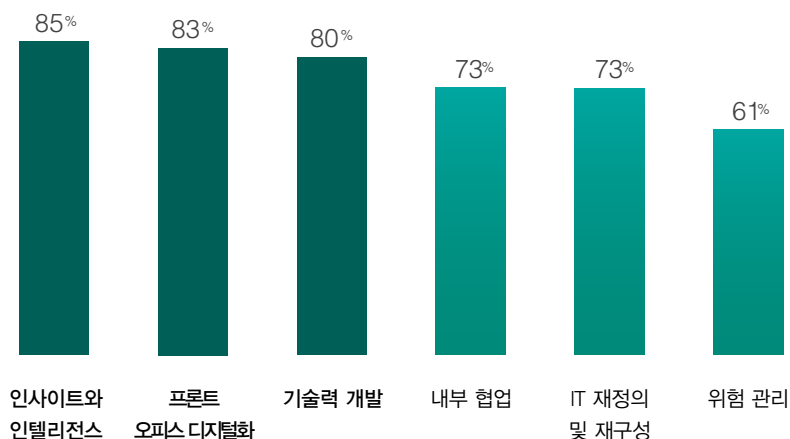
- 1) 기업의 인텔리전스 및 인사이트를 향상시키고, 2) 프론트오피스를 디지털화하며,
3) IT 부서의 기술력을 강화하는 것입니다(그림 4 참조).

이 모두 논리적이고 서로 연관되어 있는 목표입니다. 고객이 원하는 차별화된 경험을 개발하려면 고객의 의견을 경청하고 새로운 제품 및 서비스에 반영해야 합니다. 마케팅 및 영업 팀에서 고객의 이야기를 이해하고 고객과 더 긴밀한 관계를 맺도록 지원하려면 적합한 분석, 디지털, 소셜 툴을 제공해야 합니다. 그리고 혁신을 활성화할 IT 기능을 구현하려면 수준 높은 기술 전문성과 비즈니스 인텔리전스를 접목시켜야 합니다.

그림 4

트리플 플레이

CIO는 기업의 혁신을 위해 3대 핵심 전략 과제를 우선시합니다.



“모든 전략 결정에 기술에 관한 논의를 포함하고 싶습니다. 즉 기술이 어떻게 기존의 사고를 무너뜨리는 파괴적 역할을 할 수 있는지를 면밀히 살펴봐야 합니다.”

캐나다 정부 공공 기관 CIO

걱정되는 점은 앞으로 있을 발전의 관점에서 전략적 방향을 재평가하는 CIO가 전체의 57%에 불과하다는 것입니다. IT 팀에서 내리는 인프라 관련 의사결정의 상당수는 더 이상 100% 기술적 사항이 아닙니다. 이는 기업 비즈니스 전략의 핵심 요소이며 시장에서 우위를 확보하는 데 꼭 필요합니다.²

선도 그룹의 CIO는 이 사실을 잘 알고 있습니다. 그들의 71%는 신기술의 전략적 효과를 고려하고 있습니다. 여전히 최대한 경제적인 방식으로 기존 환경을 유지해야 함을 알지만, 경쟁에서 앞서고 이윤을 증대할 기회도 모색합니다. “비용 절감보다는 혁신 활성화에 더 많은 시간을 보내고 있습니다.” 한 일본 보험사의 CIO가 이렇게 설명합니다.

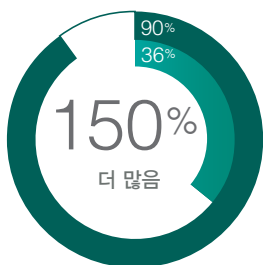
선도 그룹의 CIO는 민첩한 문화, 즉 기업이 새로운 오퍼링으로 가장 먼저 시장을 공략할 수 있도록 신속한 실험과 프로토타입 개발을 지원하는 문화를 조성하는 데에도 훨씬 더 많은 노력을 기울입니다(그림 5 참조).

대규모 개발 과제를 더 작고 반복적인 일련의 단계로 나누고 자체 관리형 팀을 조직하여 이를 진행 및 해결함으로써 훨씬 더 빠른 속도로 혁신할 수 있습니다. 가장 앞서 나가는 CIO라면 정기적으로 직무 순환을 실시하여 프로젝트 관리자 및 비즈니스 분석가로서의 경험을 쌓게 해줄 것입니다. 그러면 소프트웨어 개발자와 현업 관리자 간의 경계가 없어지고 기업 내 관료주의 문화가 사라질 것입니다.

그림 5

민첩한 노력

선도 그룹의 CIO는 민첩한 혁신을 지원하는 데 훨씬 더 적극적입니다.



시장의 선발 주자가
되는 데 주력

“우리는 제품 출시와 사내용 툴의 정착 속도를 더욱 가속화 해야 합니다.
즉, 스타트업과 같은 운영 방식이 필요합니다.”

Kalev Reiljan, 핀란드 TeliaSonera CTO

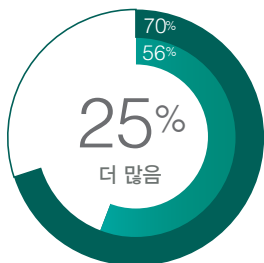
이러한 접근 방식의 가장 큰 장점은 대규모의 혁신이 가능하다는 것입니다. 어떤 기업도 “약간의 변경”만으로 생존할 수 없습니다. 파괴적 변화에 미리 대처하는 유일한 방법은 이를 적극적으로 빠르게 수용하는 것입니다. 즉, 몇 주 심지어 며칠 내에 새로운 제품과 서비스를 개발하고 출시할 수 있어야 합니다. 뿐만 아니라 선도 그룹의 CIO는 기술 발전의 잠재력을 십분 활용하기 위한 파트너십의 필요성을 더욱 절실히 느낍니다(그림 6 참조). 고객이 원하는 제품, 서비스, 경험의 전 범위를 독자적으로 제공할 수 있는 기업은 거의 없다는 것을 잘 인식하고 있습니다. 하지만 혼자서는 불가능해도 힘을 합하면 가능합니다. 파트너십을 이용한다면 모든 위험을 홀로 감수하지 않으면서 더 빠르게 혁신하고 비즈니스의 범위와 영역을 확장할 수 있습니다.³

이는 CIO에게 중요한 의미를 갖습니다. 이제는 사내에 우수한 IT 기능을 보유하는 것 못지않게 다른 관계자와 연결하는 능력이 기업의 성패를 결정하기 때문입니다. 에코시스템의 구성원들이 사용하는 저마다 다른 운영 플랫폼을 모두 통합해야 합니다. 공유할 데이터의 종류 및 규모를 명확하게 규정하고 철저한 제어 기능을 통해 핵심 데이터를 기밀로 보호해야 합니다. 그리고 인프라에 대한 수요 중 상당 부분은 회사 방화벽의 외부에서 발생합니다. 수백 또는 수천 명에 달하는 외부 사용자의 요구 사항을 평가하고 관리하는 것은 만만치 않은 일일 것입니다.

그림 6

공동의 목표

선도 그룹의 CIO는 새로운 기술을 활용하기 위해 파트너십을 결성할 필요성을 더 절실히 느낍니다.



파트너십 재평가

● 선도 그룹 CIO ● 후발 그룹 CIO

“우리는 CRM 및 분석을 활용하여 ‘3월 판매 보고서(특정 기간의 보고서)’뿐 아니라 더 스마트한 영업 활동을 위한 고객 접점에서의 데이터 생성에 더욱 집중할 것을 요청받고 있습니다.”

덴마크 전자 회사 CIO

실현 방법: 고객의 요구 사항에 주목

CIO들이 더 깊이 있는 인사이트 확보에 주력한다고 말하지만, 인텔리전스의 출처 중 하나에 주의를 기울이지 않는 CIO가 아직 많습니다. 바로 외부 고객입니다. CIO는 새로운 트렌드를 파악하고 탐색할 때 주로 업계 전문가 및 시장 조사 기관에 의존합니다. 고객 피드백은 하위권에 머물러 있습니다(그림 7 참조).

하지만 선도 그룹의 CIO는 전혀 다른 입장입니다. 절반 가량이 “다음 혁신”을 예고하는 지표로 외부 고객을 활용합니다. 후발 그룹에서는 외부 고객 활용이 선도 그룹의 1/3에 불과합니다. 선도 그룹의 CIO는 회사에서 타깃으로 정한 고객 세그먼트를 재평가하는 데 훨씬 더 적극적으로 참여합니다. 신기술을 통해 신규 고객과 새로운 방식으로 만나는 것이 가능하기 때문입니다(그림 8 참조).

그림 7

사각 지대

아직 많은 CIO가 외부 고객의 피드백에 별 관심을 나타내지 않습니다.

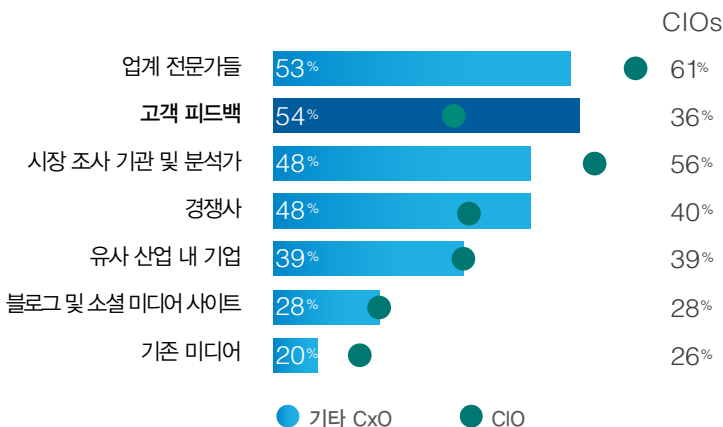
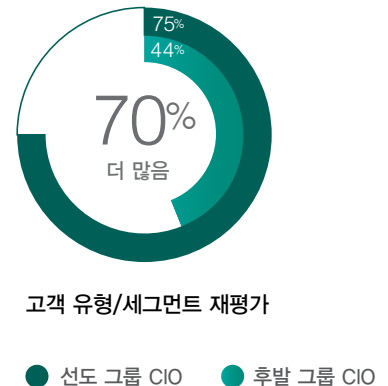


그림 8

최상의 타깃

선도 그룹의 CIO는 새로운 고객 세그먼트를 찾아내는 데 참여할 가능성이 더 높습니다.



고객 유형/세그먼트 재평가

● 선도 그룹 CIO ● 후발 그룹 CIO

“포트폴리오를 조정하고 틈새 세그먼트를 개발해 맞춤형 제품을 내놓으면, 비즈니스의 새로운 가치를 창출할 것입니다.”

David Gámez, 멕시코 Honda CIO

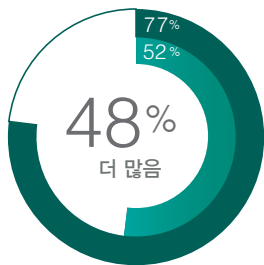
실현 방법: 고객의 요구 사항에 주목

물론 선도 그룹의 CIO는 새로운 딜리버리 채널을 찾는 것도 적극적으로 지원합니다. 기술의 발전 덕분에 컨텍스트 기반의 더 개인화된 고객 인게이지먼트가 가능해졌기 때문입니다(그림 9 참조). 다양한 기업에서 모바일을 도입하고 있습니다. 싱가포르에 거점을 두고 동남아시아 전역에서 영업 중인 온라인 패션 소매업체인 Zalora가 좋은 예입니다. 2013년에는 모든 고객이 데스크톱 컴퓨터 사용자였습니다. 올해는 모바일 상거래에서 매출의 약 50%가 발생할 것으로 예상됩니다.⁴ 수많은 정부 기관을 비롯하여 다른 기업과 기관도 아날로그 서비스를 디지털화하고 있습니다. 에스토니아 정부가 현재까지 나온 것 중 가장 광범위한 디지털 시민 프로그램을 운영하면서 그 선두에 있습니다. 에스토니아의 주민은 이동 중에 또는 자택에서 편안하게 앉아 투표 행사, 소득세 신고, 계약서 서명, 신규 사업체 등록, 보육 수당 신청, 의료 기록 조회 등을 처리할 수 있습니다.⁵ 새로운 딜리버리 채널 구축은 IT의 입장에서는 중대한 일입니다. 인프라 전체를 조정하여 원활한 고객 경험을 전달해야 하는데, 그러기 위해서는 마케팅, 영업, 공급자, 물류 업체 등 모든 요소를 동기화하여 적합한 제품 또는 서비스를 적절한 고객에게 적시에 제공할 수 있어야 합니다. 보안 또한 중요한 고려 사항입니다. 이제 기업은 자사뿐 아니라 공급자의 보안 프로세스까지 염려해야 합니다.

그림 9

고객과의 연결 통로

선도 그룹의 CIO는 새로운 딜리버리 채널을 탐색하는 데 더 많은 노력을 기울이고 있습니다.



새로운 딜리버리
채널 탐색

“미래가 어찌 될지 확실히 모르는 상황에서, 앞으로 3년 또는 4년간
뒤처지지 않을 적합한 톨과 기술을 갖추었습니까?”

Frank De Saer, 벨기에 Eandis CIO

갖춰야 할 조건: 톨 및 전문 인력의 재편

효과적인 데이터 분석을 위한 기술 및 그 기술을 구현할 전문 인력을 확보하는 것이 대부분의 기업에서 성공의 필수 조건임을 CIO는 잘 알고 있습니다. 응답자의 2/5 이상이 고급 분석 기술에 투자할 계획입니다. 여기에는 예측 분석과 같은 안정적인 기술과 코그너티브 컴퓨팅과 같은 새로운 기술이 모두 포함됩니다(그림 10 참조). 이들은 같은 작업도 근본적으로 전혀 다른 방식으로 처리합니다.

그림 10

결정적 시기

CIO는 새로운 흐름을 활용하기 위해 고급 분석(코그너티브 컴퓨팅)에 투자할 계획입니다.



“직관에 의존하는 의사결정에서 분석을 활용하는 사실 기반 관리로의 전환을 지원하고 있습니다.”

Pedro Praxedes, 브라질 Farmácias Pague Menos CIO

대부분의 분석 시스템은 명시적으로 프로그래밍되고 결정론적입니다. 해결하도록 설계된 문제만 풀고 예/아니오로만 답할 수 있습니다. 이와 달리 코그니티브 컴퓨팅은 사람과의 상호 작용 및 환경의 경험으로부터 학습합니다. 복잡한 데이터에 대해 가설 및 추론을 생성할 수 있어 확률론적입니다. 또한 전세계 데이터의 80%에 달하는 비정형 데이터를 이해할 수 있습니다.⁶ 따라서 코그니티브 컴퓨팅이 고급 분석에 속해 있지만 구형 Ford 자동차 T 모델에 제트 엔진을 적용하는 관계와 비슷합니다.

CIO가 투자하려는 두 번째 영역은 클라우드 컴퓨팅입니다. 하지만 이 기술이 10여 년 전에 등장했음에도 불구하고 아직 계획 중이거나 시작조차 하지 않은 CIO가 절반 이나 됩니다. 다른 최고 경영진, 특히 최고 마케팅 책임자(CMO: Chief Marketing Officer)는 이미 외부 클라우드 제공업체로부터 필요한 마케팅 서비스를 받고 있는데 반해, 일부 CIO는 무너져가는 제국을 지키려는 승산 없는 싸움을 벌이고 있는 듯합니다.

적합한 기술을 도입하는 것이 중요하지만 그것만으로는 충분하지 않습니다. 대다수의 CIO는 전문 인력 기반을 강화할 필요성도 인식합니다. IBM 기업가치 연구소에서 실시한 또 다른 연구에 따르면 충분한 데이터 아키텍트 및 엔지니어를 보유하지 못한 기업이 40%에 달합니다.⁷ 응답자의 4/5 이상이 계약업체, 컨설팅 회사, 전문 대행사를 고용하여 인력 부족을 보충할 생각입니다. 3/4은 신규 직원 채용 또는 다른 기업과의 파트너십을 통해서도 추가 기술력을 확보하려 합니다.

“우리의 목표 중 하나는 ‘디지털에 정통한’ 인력 기반을 갖추는 것입니다.”

영국 에너지 및 공익사업체 CIO

하지만 여기서도 선도 그룹의 CIO가 한 발 앞서 있습니다. 이들은 비즈니스 인사이트 개발에 분석을 활용하고 있을 가능성이 약 2배나 높습니다(그림 11 참조). 의료 분야가 특히 발전된 모습을 보여주고 있습니다.

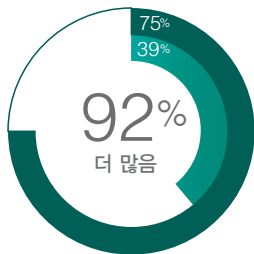
예를 들어 CaféWell Concierge는 코그니티브 컴퓨팅으로 다양한 출처를 활용하여 사용자의 건강 상태를 분석하고 개인별로 건강을 유지하기 위한 맞춤형 조언을 제공하는 건강 앱입니다.⁸

선도 그룹의 CIO는 미래의 IT 기능을 지원하는 데 필요한 기술력 개발에도 힘쓰고 있습니다(그림 12 참조). 이는 기술적 능력에만 국한되지 않습니다. 에코시스템의 일원이 되면 시스템뿐 아니라 비즈니스와의 관계를 관리할 수 있는 전문 인력이 필요합니다. 또한 신속하고 유익한 혁신에 참여하기 위해서는 비즈니스 감각을 발휘하면서 기술적 소양이 부족한 동료와도 효과적으로 커뮤니케이션할 수 있는 IT 전문가가 필요합니다. 가장 성공한 기업의 CIO는 기업이 어떻게 성장하고 IT 팀에 대한 수요가 그에 따라 어떻게 변화하는가를 매우 잘 “이해”하고 있습니다.

그림 11

모범

선도 그룹의 CIO는 새로운 인사이트 확보에 분석을 활용할 가능성이 거의 2배나 높습니다.



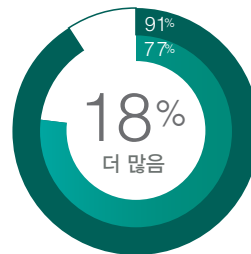
비즈니스 인사이트 제공

● 선도 그룹 CIO ● 후발 그룹 CIO

그림 12

스마트한 추진력

선도 그룹의 CIO는 미래에 필요한 IT 기술력 개발에 더 주력합니다.



전문 인력의 기술 혁신에 주력

● 선도 그룹 CIO ● 후발 그룹 CIO

업계 최고가 되기 위해

CIO는 파괴적 변화가 전 부문에 걸쳐 확산될 미래에 대비해야 함을 잘 알고 있습니다. 미래에는 기술의 발달이 엄청난 속도로 이루어지고 기존의 산업 분류가 더 이상 유효하지 않으며 뜻밖의 곳에서 새로운 경쟁자가 등장할 것입니다. 그렇다면 이러한 격변의 시기에 기업이 번영을 누리는 데 필요한 인사이트를 어떻게 개발할 수 있을까요? 이번 조사에서 선도 그룹의 CIO는 모든 CIO에게 유익한 교훈을 제공합니다.

1. 최우선 과제: 지능적이고 민첩한 혁신 활성화

파괴적 혁신에 주력하십시오. 신뢰할 수 있는 인텔리전스를 기반으로 한 신속한 실험이 보편화되는 민첩한 문화를 조성해야 합니다. 대형 프로젝트를 더 작고 관리하기 용이한 단위로 나누고 다양한 팀에 구체적인 과제를 할당하십시오. 이들이 자유롭게 임무를 완수하게 하십시오. 정기적으로 진행 상황을 평가하여 책임 의식을 강화하고 성과를 공유하는 것도 필요합니다. 클라우드소싱 플랫폼을 구축하여 새로운 아이디어를 활용하고 CMO가 최대한 신속하게 새로운 제품 및 서비스를 출시할 수 있도록 집중적으로 지원하십시오.

2. 실행 방법: 고객 인사이트 확보 및 활용

외부 고객의 얘기를 경청하십시오. 이를 통해 새로운 트렌드를 파악하고 어떤 제품 또는 서비스의 문제점을 파악하고 오피어링을 차별화할 방법을 찾고 귀사가 아닌 고객의 관점에서 진정 고객에게 가치 있는 것을 실현할 수 있습니다. 각기 다른 피드백 채널의 장단점에 유의하십시오. 이를테면 온라인 설문 조사에서는 제시된 질문에 대한 답변만 얻지만 소셜 미디어에서는 즉각적인 반응을 확인할 수 있습니다. 고객 및 시장 데이터를 에코시스템의 다른 구성원과 공유하십시오. 또한 CMO와 협업하여 고객의 반응과 그 이유를 밝혀내십시오.

3. 갖춰야 할 조건: 조직의 분석 능력 및 전문 인력 기반 강화

수집된 데이터의 해석을 지원하고 기업의 분석 능력을 업그레이드할 기술에 투자하십시오. 당장 필요한 인력뿐 아니라 미래의 업무 수행에 필요한 기술력의 유형을 파악하십시오. 미래를 위해 전문 인력을 채용하고 관련 전문성을 보유한 기업과 협업하십시오. 기존 인력에 대해서는 몇 개월 간격으로 직무 순환을 실시하여 혁신적인 기업가 정신, 뛰어난 비즈니스 감각, 복잡한 기술 문제도 명확하게 전달할 수 있는 능력을 배양하십시오.

추가 정보

이번 IBM 기업가치 연구소의 연구 조사에 대한 자세한 내용은 iibv@us.ibm.com에 문의하십시오. 트위터에서 @IBMIBV를 팔로우하실 수 있습니다. IBM 기업가치 연구소의 전체 연구 카탈로그가 필요하거나 월간 뉴스레터를 구독하려면 ibm.com/iibv를 방문하십시오. 앱스토어에서 무료 “IBM IBV” 스마트폰 또는 태블릿 앱을 다운로드하여 모바일 기기에서 IBM 기업가치 연구소 Executive Report를 이용하십시오.

변화하는 세상에서 최고의 파트너

IBM은 고객과 긴밀하게 협업하면서 비즈니스 인사이트, 전문 연구와 기술을 접목시켜 시시각각 변화하는 오늘날의 환경에서 고객이 차별화된 이점을 확보할 수 있도록 지원합니다.

IBM 기업가치 연구소

IBM 글로벌 비즈니스 서비스는 IBM 기업가치 연구소를 통해 공공 및 민간 분야의 주요 쟁점에 대해 사실에 기반한 전략적 인사이트를 개발하여 기업의 최고 경영진에게 제공하고 있습니다.

연구 수행 방식

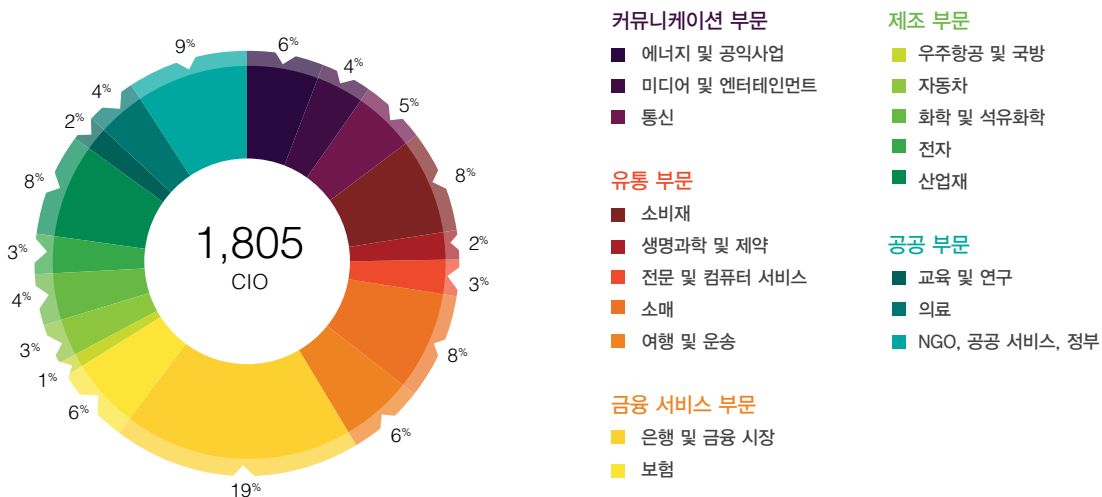
IBM은 최고 경영진에 초점을 맞춘 IBM 연구 시리즈의 18번째로 2015년에 전 세계 70여 개국의 비즈니스 리더 5,247명을 대상으로 설문 조사를 실시했습니다. 본 보고서는 이번 연구에 참여한 CIO 1,805명의 답변을 중점적으로 살펴봅니다 (그림 13 참조). 직무별 또는 지역별 응답자 수의 차이에 따른 과다 표집 문제를 바로잡고자 2차원 레이크 가중(rake weight-ing) 프로세스를 적용했습니다. 또한 가장 성공적인 기업의 차별화된 특징을 분석하는 내용도 조사에 포함했습니다.

그리하여 각 CIO에게 2가지 차원, 즉 해당 기업의 혁신성에 대한 시장의 인식 및 지난 3년간의 재무 실적(매출 증가 및 수익성 기준, 공공 기관의 경우 예산 증가 및 효율성 기준)을 기준으로 하여 업계에서 기업의 위치를 평가하도록 요청했습니다. 2009년 ~ 2014년의 매출 및 세전이익 연평균 성장률이라는 2가지 객관적 재무 평가 척도와 응답을 비교하는 방법으로 2번째 기준에 따라 응답을 교차 검증했습니다.

최신 최고 경영진 연구의 1차 보고서인 “Redefining Boundaries”를 ibm.com/csuitestudy에서 또는 iOS/Android 기반 IBV 태블릿/스마트폰 앱에서 찾으실 수 있습니다.

그림 13 고르게 분포된 부문

18개 업종의 CIO를 인터뷰했습니다.



참고 및 출처

- 1 독자의 편의를 위해 선도 그룹에 속한 기업을 이끄는 CIO를 선도 그룹의 CIO로, 후발 그룹에 속한 기업을 이끄는 CIO를 후발 그룹의 CIO로 표기했습니다.
- 2 Brown, Doug, Justin Chua, Nate Dyer, Eric Lesser, Jacqueline Woods. "New technology, new mindset: Strategic IT infrastructure to compete in the digital economy." IBM 기업가치 연구소, 2015년 9월. <http://www-01.ibm.com/common/ssi/cgi-bin/ssialias?subtype=XB&infotype=PM&htmlfid=GBE03698USEN&attachment=GBE03698USEN.PDF>
- 3 Davidson, Steven, Martin Harmer, Anthony Marshall. "The new age of ecosystems: Redefining partnering in an ecosystem environment: Healthcare ecosystem edition." IBM 기업가치 연구소, 2014년 7월. http://www-01.ibm.com/common/ssi/cgi-bin/ssialias?subtype=XB&infotype=PM&appName=GBSE_GB_TI_USEN&htmlfid=GBE03657USEN&attachment=GBE03657USEN.PDF
- 4 "Asia's digital disruption: How technology is driving consumer engagement in the world's most exciting markets." The Economist. 2015년 8월. http://ftp01.economist.com.hk/ECN_papers/digitalAsia
- 5 Shabbir, Nabeelah. "Estonia offers e-residency to foreigners." The Guardian. 2014년 12월 26일. <http://www.theguardian.com/world/2014/dec/26/estonia-offers-e-residency-to-world-what-does-it-mean>
- 6 Kelly III, John E. "Computing, cognition and the future of knowing: How humans and machines are forging a new age of understanding." IBM. 2015년 10월. http://www.research.ibm.com/software/IBMResearch/multimedia/Computing_Cognition_WhitePaper.pdf
- 7 Finch, Glenn, Steven Davidson, Pierre Haren, Jerry Kutz, Rebecca Shockley. "Analytics: The upside of disruption: Reinventing business processes, organizations and industries in the wake of the digital revolution." IBM 기업가치 연구소, 2015년 10월. <http://www-01.ibm.com/common/ssi/cgi-bin/ssialias?subtype=XB&infotype=PM&htmlfid=GBE03705USEN&attachment=GBE03705USEN.PDF>
- 8 "Welltok Raises \$22 Million in Series C Funding, Including IBM Investment to Fuel Watson-Powered Health App." IBM 보도 자료. 2014년 2월 12일. <https://www-03.ibm.com/press/us/en/pressrelease/43189.wss>



© Copyright IBM Corporation 2016.

IBM Global Business Services

Route 100

Somers, NY 10589

Produced in the United States of America

2016년 1월

IBM, IBM 로고 및 ibm.com은 전세계 여러 국가에 등록된 International Business Machines Corp.의 상표 또는 등록상표입니다. 기타 제품 및 서비스 이름은 IBM 또는 타사의 상표입니다. 현재 IBM 상표 목록은 웹 "저작권 및 상표 정보" (www.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 침해에 대한 보증이나 조건을 포함하여(단, 이에 한하지 않음) 명시적이든 묵시적이든 일체의 보증 없이 "현상태대로" 제공됩니다. IBM 제품에 대한 보증은 제품의 준거 계약 조항에 의거하여 제공됩니다.

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.

GBE03729-USEN-00