

The New Voice of the CIO

Global Chief Information
Officer Study가 전하는
통찰력

소개

최고 정보 책임자의 직무가 변화하고 있습니다. 2009년 말에 발간된 IBM Global CIO Study를 읽어보면 이 점이 곧바로 명백해집니다. 오늘날 성공가도를 달리고 있는 CIO들은 완벽한 IT 전문가가 되는 데 만족하지 않고 회사 경영진에 없어서는 안 될, 당당한 일원으로 자리매김했습니다. 그들은 충실한 IT 서비스를 제공할 뿐 아니라 회사 내부의 비기술적 문제 해결에서도 리더십을 발휘함으로써 이러한 변화를 이루어냈습니다. IT 혁신에 성공하려면 전반적으로 비즈니스에 깊이 관여해야 함을 인식하고 있는 CIO들은 점점 더 비즈니스 전략 설정에 도움이 되고, IT 기술을 이용해 비즈니스 유연성을 지원하며, 조직의 경쟁력 강화를 위해 기술을 혁신적으로 전개하고, 기업이 전사적 목표를 충족시키며 전사적 문제를 해결하는 데 기여하고 있습니다.

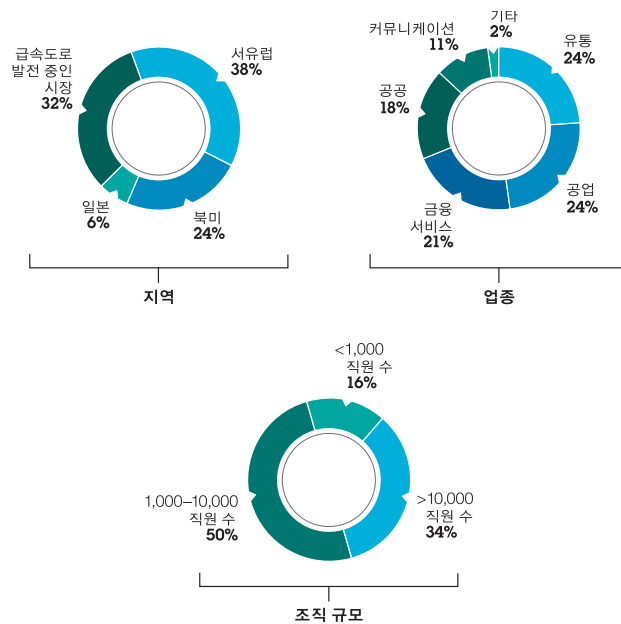
이 모든 것이 IT 관리자에게 의미하는 바는 무엇일까요? 또한 운영 관리자, 개발 관리자, 전략 및 아키텍처 리더에게는 어떤 의미일까요? CIO가 이사회 안건에 더 주력함에 따라, IT 관리자는 IT 혁신 추진, IT 업무 관리 및 IT ROI 향상과 관련하여 더 큰 책임을 안게 됩니다.

IBM에서는 IT 관리자들에게 IBM Global CIO Study의 결과를 소개하기 위해 이 백서를 준비했습니다. 이 백서의 목표는 IT 조직이 직면한 과제에 대해 그리고 오늘날 가장 큰 성공을 거두고 있는 CIO와 IT 조직들이 그러한 과제를 어떻게 해결하는지에 대해 독자들의 명확한 이해를 돕는 데 있습니다. 이 백서에서는 비전을 제시하는 CIO의 특징도 자세히 살펴봄으로써 IT 관리자의 향후 경력 개발에 도움이 될 방향을 제시합니다. 마지막으로, 이 백서에서는 IT 관리자가 조직 전체에 유익하게끔 정보 기술을 효과적으로 활용하고자 하는 CIO에게 도움이 될 중요한 기회도 소개합니다.

CIO Study가 무엇입니까? 그 조사 결과는 무엇입니까?

IBM Global CIO Study 2009의 결과가 IT 관리자에게 시사하는 바를 조명하기에 앞서 이 연구의 결과 자체를 살펴보는 것이 중요합니다. 2009년 1월에서 4월 사이에, IBM은 78개 국가, 19개 업종에 종사하는 다양한 규모의 조직을 대표하는 2,500여 명의 CIO(지금까지 해당 부문에서 알려진 최대 규모의 조사 대상자)와 직접 대면하여 인터뷰했습니다. (그림 1을 참조하십시오.)

그림 1: Global CIO Study를 위해 IBM이 인터뷰한 2,500여 명의 최고 정보 책임자들은 78개 국가, 19개 업종에 있는 다양한 규모의 조직을 대표합니다.



본 연구는 이들 전문가가 직면한 과제, 그들의 목표, 기업 활동에 중대한 영향을 미치게끔 IT 기술을 전개하는 방법을 더 정확하게 이해하는 데 목적이 있습니다. 연구 결과는 2009년 9월 IBM Global CIO Study의 첫 번째 버전에서 발표되었고, 이 버전은 IBM 기업가치연구소(IBM Institute for Business Value)에서 계속 발전시키고 있는 C-Suite Study Series의 최신판입니다. 응답자들의 답변 내용에 대해, IBM은 대상 회사들의 2004-2007년도 업종 내 타 기업 대비 세전이익(PBT)을 바탕으로 분석을 수행했으며, 이를 통해 조직의 성장 수준을 높음, 중간 또는 낮음의 세 가지로 분류했습니다.

본 연구에서는, 특히 고성장 회사들에서 CIO의 역할이 변화하고 있음을 증명했습니다. 오늘날의 최고 정보 책임자들은 업무 시간 중 무려 55%에 혁신을 추구하는 활동에 할애한다고 합니다.² 여기에는 비즈니스 전략의 개발에 기여, 혁신적인 IT 기반 비즈니스 서비스 계획에 대한 회사 차원의 호응 유도, 신기술 구현, 기업의 위험 부담 완화, 자동화 활용으로 경쟁력 개선 및 업무 운영 비용 절감, 비기술적 문제 관리가 포함됩니다. 또한 CIO는 사람들이 기대하지 않는 것을 기대할 수 있는 위치이기도 합니다. CIO Study의 응답자 중 압도적 다수인 90%가 비즈니스 모델 변화, 예산의 제약, 거시경제적 요인 및 끊임없이 변화하는 업계 및 지역별 조건으로 인해 향후 3년간³ IT 조직에도 보통 수준에서 상당한 수준의 변화가 불가피할 것으로 예상합니다.

응답자 답변 내용을 보면, PBT 성장률이 높은 회사의 CIO들이 세 가지 중요한 목표를 달성하기 위해 노력한다는 사실을 알 수 있습니다. 세 가지 목표는 혁신의 실현, IT의 투자 수익률 증대, IT의 비즈니스 영향력 확대입니다. 이런 목표를 달성하기 위해, 최고 정보 책임자들은 종종 세 가지 역할 집합을 수행합니다. 즉 다음과 같은 역할입니다.

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

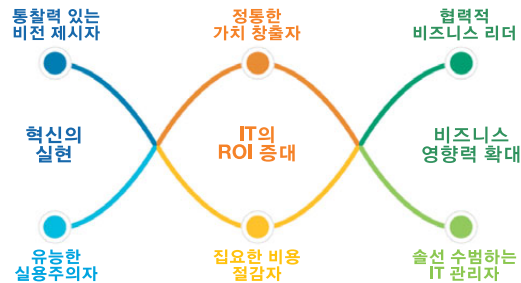
CIO가 주어진 역할에 쓰는 시간의 양은 비즈니스 필요 사항 그리고 해당 기업에서 정보 기술을 어떤 방식으로 채택하느냐에 따라 달라집니다. 하지만 PBT 성장률이 높은 조직의 CIO는 PBT 성장률이 중간이거나 낮은 곳의 CIO에 비해 자신의 직무를 고르게 완수할 가능성이 훨씬 높다는 사실이 Global CIO Study를 통해 확인되었습니다.⁴ (CIO가 6가지 직무 역할을 모두 수행하면서 직면하는 구체적인 과제에 대한 자세한 내용을 보려면 [IBM Global CIO Study 2009](#)를 다운로드하십시오.)

IT 관리자를 위한 시사점

IBM Global CIO Study의 조사 결과는 회사와 CIO에게 더 나은 지원을 제공하기 위해 노력하는 IT 관리자들에게 직접적인 시사점을 제시합니다. 이 정보는 IT 관리자가 CIO가 되기 위한 준비를 할 때 자신의 경력을 발전시키는 데도 도움이 될 수 있습니다.

그림 2: Global CIO Study에서 외삽법으로 추정된 데이터는 성공적인 IT 관리자들이 이 그래프 아래쪽에 있는 직무 역할, 즉 유능한 실용주의자, 집요한 비용 절감자 및 술선 수범하는 IT 관리자의 역할에 집중하는 경우가 많음을 보여줍니다.

짜을 이루는 CIO의 세 가지 역할



오늘날과 같이 빠르게 발전하는 IT 환경에서, PBT 성장률이 높은 회사의 CIO는 그림 2에 표시된 6가지 직무 역할을 모두 수행하기 위해 애쓰면서도, 위쪽에 표시된 직무 역할들, 즉 통찰력 있는 비전 제시자, 정통한 가치 창출자 및 협력적 비즈니스 리더의 역할에 종종 특별한 관심을 기울입니다. (일반적으로 6가지 역할에 모두 시간을 할애하는 CIO와 같이) 매우 성공적인 IT 관리자는 유능한 실용주의자, 집요한 비용 절감자 및 술선 수범하는 IT 관리자의 역할에 종종 집중합니다. (다음 페이지부터는, IT 관리자가 자신의 역할 수행 시 채택하는 몇 가지 모범 사례를 살펴 봅니다.) IBM은 IT 관리자가 이런 영역에 올바르게 집중하면 CIO가 비즈니스 문제에 관심의 초점을 맞출 수 있다고 가정합니다.



유능한 실용 주의자로서

혁신의 실현에 기여할 수 있는 IT 관리자

이 백서 전반부에 언급했듯이, 오늘날의 CIO들은 혁신을 추진하는 활동에 업무 시간의 절반 이상을 할애합니다. 즉 비즈니스 모델 혁신, 제품 혁신 및 프로세스 혁신을 비롯하여 미래의 비즈니스 혁신을 실현하는데 필요한 강력한 IT 기반을 현재 구축하고 있습니다. (최고 경영 책임자도 비슷한 목표를 가지고 있습니다. 자세한 내용을 확인하려면 2008 IBM Global CEO Study를 참조하십시오.) 또한 CIO들은 기업에 유익한 최첨단 기술 도입을 위한 폭넓은 기술 의제도 활발히 제시하고 실천하는 데 매진합니다.

이처럼 CIO가 전통적인 역할에서 벗어나 비즈니스 영역에 집중하게 됨에 따라 IT 관리자가 종종 유능한 실용주의자의 역할을 맡곤 합니다. 가장 성공적인 IT 관리자들은 기존의 임무를 변함 없이 완수하는 한편 긴장의 끈을 놓지 않고 일상적인 IT 요구 사항까지 해결합니다. 그렇다고 해서 IT 관리자가 혁신적이면 안 된다는 뜻은 아닙니다. 단지, IT 관리자가 예산 한도 내에서 임무를 완수하고 프로젝트 일정을 준수하며 합의한 SLA를 달성하겠다고 CIO가 약속한 성과를 꾸준히 내놓지 않으면 CIO가 유능한 실용주의자의 역할에 더 많은 시간을 할애해야 할 것이라는 뜻입니다. 이럴 경우, CIO가 혁신에 할애할 시간이 제한됩니다. 그리고 CIO가 자신에게 맡겨진 임무를 일관되게 완수하면 기업의 고위 경영진 내에서도 그 입지가 탄탄해진다는 점을 잘 알고 있는 것과 꼭 마찬가지로, 능숙한 IT 관리자는 자신에게 맡겨진 임무를 일관되게 완수하면 IT 전략을 수립하는 자리에 참여할 수 있다는 점을 잘 압니다.

“IT 혁신 계획 중 다수가 사업부를 통해 예산이 편성되어 있으며, 이러한 방법은 프로젝트와 그 결과에 따른 이익에 대해 공동으로 책임을 지고 진행하는 좋은 방법이 되어 왔습니다.”

– Rebecca Rhoads, Raytheon
Company VP 겸 CIO

IT 관리자가 유능한 실용주의자의 역할을 완수하려면 비즈니스, 비즈니스 전략 및 비즈니스 측면에서 IT의 전략적 목표를 정확하게 이해해야 합니다. IT 관리자가 할 수 있는 일은 다음과 같습니다.

- 더 효과적인 제휴, 연결 및 협업 기술(예: 웹 컨퍼런싱, 협업 계획, 커뮤니티 및 가상 환경 서비스 등)을 제공하여 내부 및 외부 고객 간에 긴밀한 관계가 형성되고 그러한 관계의 생산성이 향상되도록 지원합니다.
- CIO와 협력하여 타사의 다양한 비즈니스 서비스, 전문 기술 또는 보편적인 IT 서비스를 활용함으로써 비즈니스 민첩성을 높입니다.
- 비즈니스 리더 및 내부 고객과의 협업을 통해 그들의 고충을 이해하고 IT 조직에서 어떤 도움을 줄 수 있을지 고민합니다.
- 인프라와 애플리케이션의 유연성과 효율성을 높여 계속되는 비즈니스 변화에 적절히 대응합니다.
- 현업 부서 직원들이 성공적인 IT 프로젝트의 성과를 받아들일 수 있도록 IT 전략 구현의 성공을 평가합니다.
- 향후 IT 기반 비즈니스 서비스에 투자하기 위한 비즈니스 사례를 구축합니다.



집요한 비용 절감자로서

IT의 ROI 향상에 기여할 수 있는 IT 관리자

경제적으로 어려운 시기에는 고위 비즈니스 리더들이 IT 조직에 비즈니스 프로세스의 효율성 개선을 요구하는 일이 잦아집니다. CIO와 IT 관리자는 이와 똑같은 프로세스 자동화 전략이 IT 사업부에도 적용된다는 사실을 점점 확실히 깨닫게 됩니다. 성공적인 IT 관리자는 인프라 운영에 필요한 수작업을 줄이고자 종종 각각의 기능에 자동화를 적용하는 데 집중합니다. 성공적인 IT 관리자는 세분화된 도구 세트를 통해서가 아니라, 통합된 형태로 그렇게 할 수 있는 방법을 추구합니다. 통합에 집중함으로써 IT 관리자가 집요한 비용 절감자의 역할을 완수하는 데, 즉 인프라를 중앙 집중화하고 프로세스를 표준화하며 각 사내 사업부와의 협력을 통해 표준화된 저비용 비즈니스 프로세스를 구현함으로써 현재의 기술 환경에서 최대한 많은 비용과 경비를 줄이는 데 도움이 될 수 있습니다. 정통한 IT 관리자는 효율성을 높여 예산을 절감함으로써 CIO와 IT 관리자가 IT 혁신에 집중할 수 있도록 하는 데 필요한 자원 중 많은 부분을 마련하고 그에 따라 IT의 ROI도 높일 수 있습니다.

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

- Dave Watt, Altogas, Ltd. 비즈니스 서비스 이사

Global CIO Study의 결과를 보면, CIO들이 IT 관리팀의 구성원들이 인프라 통제를 중앙 집중화하고 가능한 수준까지 물리적으로 단순화하고 통합함으로써 규모의 경제를 달성하기를 원하는 경우가 자주 있는 것으로 나타납니다. 그 이유는 분명합니다. 대부분의 인프라는 너무 복잡하고, 상이한 아키텍처가 너무 많고, 중복된 기능으로 인해 필요 이상으로 커진 애플리케이션 포트폴리오가 너무 많습니다. 비효율적인 아키텍처와 애플리케이션 포트폴리오는 유연성을 떨어뜨립니다. 인프라 단순화에 도움을 주기 위해, IT 관리자는 중요하지만 보편적인 활동을 찾아 각각의 책임 영역을 신중하게 검토해야 합니다. IT 관리자는 비즈니스 경쟁력을 높이는 데 도움이 되는 IT 오퍼링에 노력을 집중시키기 위해 일반적인 업무 활동에 따른 부담을 덜 수 있는 전략적 파트너십을 고려할 수 있습니다.

매우 효과적으로 팀을 리드하는 업무 운영 책임자, 개발팀장, 전략 및 아키텍처 리더들은 종종 운영과 유지 관리에 70%, 신규 개발 프로젝트에 30%의 예산을 할당하던 데서 전자에 60%, 후자에 40% 또는 그 이상의 예산을 할당하는 방향으로 예산을 재조정하기 위한 목표를 정하기 위해 노력하기도 합니다. 그런 목표를 설정해두면 필수적 개선 사항을 위

한 IT 운영 자동화에 필요한 혁신적 사고를 촉진시킬 수 있습니다. 회사의 다른 부서에서 요구하는 혁신 활동을 추진하기 위해서는 신규 개발에 사용할 수 있는 예산을 늘릴 필요가 있습니다. 그뿐 아니라, 정보기술의 ROI 증대를 위해 IT 관리자가 할 수 있는 일은 다음과 같습니다.

- 비즈니스 리더들이 고급 비즈니스 정보와 통찰력을 얻을 수 있도록 데이터 마이닝을 지원할 방법을 모색합니다. 산더미처럼 쌓여 있는 데이터로부터 유익한 핵심 정보를 추출해 낼 수 있다면 CIO와 다른 비즈니스 리더들에게 IT 투자의 ROI를 입증하는 데 도움이 될 것입니다.
- IT 비용 절감의 한 방편으로 가상화를 고려합니다. CIO는 가상화를 기업의 경쟁력 강화 측면에서 두 번째로 중요한 비전 계획으로 간주합니다.⁵ 이 영역에서 비용을 절감하여 혁신 프로젝트의 재원으로 투자할 수 있습니다. IT 관리자는 서버 및 네트워크 외 영역에서도 가상화 기회를 발굴할 수 있습니다. 이를테면 최종 사용자 장치와 스토리지에서도 가능합니다.
- 신속하고 원활한 구현을 위해 인프라를 중앙 집중화합니다.
- 필요한 비즈니스 프로세스를 간소화, 표준화하고 IT 구성 요소도 표준화하여 재활용합니다.
- 경제적 및 사업적 타당성이 있다면 언제든지 타사 서비스를 통합 및 활용합니다.



솔선 수범관 하는 IT 관 리자,

IT가 비즈니스에 미치는 영향 력 확대에 기여

성공적인 운영 관리자, 개발 관리자 및 전략/아키텍처 리더들은 종종 솔선 수범하는 IT 관리자가 되기 위한 구체적인 단계를 밟아 IT의 비즈니스 영향력을 확대합니다.

첫째, 그들은 각 산업 분야의 동향을 면밀히 연구하여 기업들이 혁신적으로 IT 기술을 사용하는 방식을 살펴봅니다. 둘째, Global CIO Study에서 확인된 것처럼, IT 관리자는 직원들의 노고를 적절히 보상하고 사기를 진작하기 위해 CoE (Center of Excellence)와 같은 방법을 활용할 수 있습니다. Center of Excellence라는 용어는 비즈니스 성과 증진을 위한 단일 핵심 영역을 중심으로 협업을 활성화하고 모범 사례를 활용하는 팀이라는 넓은 의미로 쓰입니다. CoE (Center of Excellence)는 최고참 설계자부터 신입 운영 요원까지 IT 조직의 모든 구성원이 IT 전략, 해당 기업의 전반적인 IT 목표 및 그 목표 달성을 위한 각 구성원의 역할을 이해하도록 솔선수범할 수 있습니다. IT 조직은 경쟁 차별화와 상관없는 일반적인 업무의 실행을 위임할 외부 업체를 찾아볼 수 있고 그래야 하지만, 그 결과에 대한 책임을 저버릴 수는 없습니다 (15페이지의 IT 관리자는 회사가 핵심 역량에 집중할 수 있게 하는 데 기여함 사례 연구 참조). IT 조직은 누가 실제로 해당 업무를 수행하는지에 상관없이 서비스 수준 계약을 이행할 책임을 집니다.

“다른 많은 회사와 마찬가지로, 우리는 내부적으로 보다 전략적인 프로젝트에 집중할 수 있도록 일상적인 IT 운영 관리에 도움을 줄 수 있는 외부 조직을 활용할 가능성을 늘 모색하고 있습니다.”

– Kurt Rao, Time Warner Inc. IT 담당 부사장

성공적인 IT 관리자가 IT의 비즈니스 영향력을 확대하는 세 번째 방법은 정보의 질에 초점을 맞추는 것입니다. IT 관리자는 자신의 직무를 관리하는 데 사용할 수 있는 정보의 질을 개선하는 데 집중하여 그 정보를 비즈니스에 기여하는 방향으로 연결시킬 수 있습니다. 예를 들어, 서비스 수준은 IT 기능이 아니라 비즈니스 목표의 측면에서 표현할 수 있습니다. 99.9%의 가용성과 같은 IT 목표가 때로는 다른 비즈니스 리더에게는 특별한 뜻으로 들리지 않을 수도 있습니다. 따라서 가용성을 IT 기술을 사용하는 비즈니스 서비스의 중단 빈도와 중단 시간으로 표현하는 것이 더 낫습니다.

마지막으로, 착실한 위험 관리 활동으로 IT의 비즈니스 영향력을 더욱 높일 수 있습니다. 수익을 창출하는 기업은 위험을 성공적으로 관리함으로써 성공을 거둡니다. 역사적으로, IT 조직은 위험을 없애거나 피하는 방법으로 위험을 관리했습니다. 하지만, 이것이 실수로 드러나는 일이 종종 있습니다.

가치 실현 시간(새로운 기능이나 제품을 조속히 도입하면 비즈니스에 긍정적인 영향을 미침)이 IT 조직에서 더 나은 방법으로 관리할 수 있는 한 가지 위험 요소입니다. 한 예로, 많은 시험 기관의 목표는 설령 시험 일정이 연장되고 새로운 비즈니스 기능의 도입이 지연되더라도 모든 불합격 요소를 없애는 것입니다. 그 새로운 기능의 수익 창출 잠재력이 중단 비용을 초과하는 경우, 새로운 기능을 조속히 도입하는 것이 적당한 비즈니스 위험일 수 있습니다.

IT 관리자가 할 수 있는 일에 다음과 같은 것도 포함됩니다.

- CIO가 조직의 주요 과제에 대해 우선 순위를 올바르게 정하도록 돕고 IT 조직에서 이런 과제의 해결에 기여할 방법을 모색하는 데 앞장섭니다.
- IT 관리자가 사내 비즈니스 필요 사항을 더 정확하게 파악할 수 있도록 CIO와 협의하여 비 IT 프로젝트에 자발적으로 참여할 기회를 고려합니다. 이는 IT 관리자가 IT를 비즈니스 관점에서 새롭게 평가할 방법을 찾는 데에도 도움이 될 수 있습니다.
- 솔선수범 - 기존의 IT 서비스 목표 달성을 최우선 순위로 삼는 유능한 리더로서 자리매김합니다.
- 탁월한 IT 전문가 양성: 정통한 IT 인재를 발굴하고 IT의 영향력을 강화할 IT 조직의 멘토로 키웁니다. IT 조직이 소기의 임무를 어떻게 수행하느냐가 아니라 IT 조직이 무엇을 할 수 있는가에 더 관심을 갖습니다.
- 자신의 기술적 역량을 입증함으로써 조직 내에서 기술 멘토들로부터 경쟁심이 아니라 존경심을 얻습니다.
- 데이터 정확성, 가용성 및 통합을 데이터 보안만큼 중요하게 생각합니다.

IT 관리자는 회사가 핵심 역량에 집중할 수 있게 하는 데 기여함

잉글랜드 북동부에 위치한 Aesica Pharmaceuticals는 전 세계 곳곳의 제약회사에 약품의 성분과 조제법을 제공하고 생산하는 회사입니다. 이 회사는 직원 수가 700명을 넘으며, 세 군데의 생산 시설을 운영하고 있습니다.

해당 산업 부문의 리더십을 추구하는 강력한 인수 정책을 따르고 있습니다. 새로 인수할 때마다 원하는 가치를 얻기 위해, 효율성, 수익성 및 품질을 개선한다는 목표로 인수한 회사의 프로세스, 표준 및 시스템을 최대한 빨리 “Aesica 방식”으로 바꿉니다. Aesica의 Chris Gowland 기술 이사는 “우리가 인수하는 각 회사의 프로세스를 비교, 최적화 및 개선할 수 있도록 공통된 정책과 프로세스를 적용했는지 확인할 필요가 있었습니다.”라고 말했고, IT 관리자인 Bhavesh Kotecha는 “... 우리는 비즈니스를 합리화하고 강화하기 위해 정확한 관리 정보를 제공하고 투자자를 위한 가치를 창출하며 고객을 위한 품질 및 서비스 수준을 높일 수 있기를 원했습니다.”라고 동의를 표했습니다.

IT 관리자는 회사가 핵심 역량에 집중할 수 있게 하는 데 기여함

이런 목표를 달성하기 위해, Aesica는 포괄적인 운영 관리 능력을 제공한 공유 표준으로 단일 플랫폼에 새롭게 인수된 프로세스를 빠르고 비용 효과적으로 통합해야 했습니다. IT 조직에서 볼 때, 이는 비용 효과적으로 확장되는 강력한 인프라를 바탕으로 빠르고 쉽게 전개, 확장 및 맞춤 제공 가능한 애플리케이션이 필요하다는 의미였습니다.

Aesica에서 회사를 새로 인수할 때 상이한 비즈니스 모델, 프로세스 및 데이터 시스템으로 인해 이들 회사의 IT 운영을 Aesica의 전반적인 비즈니스 목표에 맞추기 어렵다는 점이 금새 명확해졌습니다. Kotecha는 “주요 추진 요인은 레거시 ERP 시스템에서 Aesica의 향후 비즈니스 요구 사항을 바탕으로 모델링된 솔루션으로 이동하는 것”이라고 말했습니다. “모든 사이트를 최신 ERP 시스템으로 옮기는 것이 목표였습니다.”

Aesica가 자체적으로 이 작업을 시도했을 때, 기존 하드웨어에서 작동하는 기존 서비스 액세스 포인트 솔루션을 바꾸어야 했기 때문에 프로젝트의 총 비용 증가로 이어졌습니다. 또한, 앞으로 진행할 인수의 규모를 알 수 없기 때문에 Aesica로서는 앞으로 필요한 전체 용량을 판단하기 어려웠습니다.

해결책은 무엇이이었을까요? Kotecha와 Gowland는 외부 파트너와의 협력을 통해 인수한 회사의 SAP 애플리케이션을 Aesica의 전체 IT 프로그램으로 구현했습니다. Gowland에 따르면, 이 프로세스는 Aesica가 “자체적인 데이터 센터와 시스템을 구축하는 자본 비용과 복잡성을 최소화하는 데 도움을 주고 [Aesica가] 인수를 바탕으로 하는 성장 전략에 따른 여러 가지 과제를 해결하는 데 필요한 확장성과 유연성을 제공했다”고 합니다.

서버 인프라는 Aesica의 파트너가 소유하고 그 파트너의 보안 사이트 중 한곳에서 운영합니다. 그 파트너는 합의된 성능 목표를 충족시킬 수 있는 처리 및 데이터 저장 용량을 제공할 책임을 맡았습니다. 애플리케이션 및 데이터 가용성, 백업 및 보관, 재해 보호 및 복구 서비스는 전부 정의된 서비스 수준에 따라 제공됩니다. 새로운 인수 작업을 완료하면 Aesica가 별도로 자본 지출을 할 필요 없이, 파트너가 서비스의 일환으로 작업량의 증가를 처리하기 위해 필요한 용량을 제공합니다.

Kotecha에 따르면, 외부 솔루션이 인프라 문제를 해결하여 Aesica가 “비즈니스 민첩성 및 프로세스 최적화와 같은 주요 문제에 집중”할 수 있는 여유를 준다고 합니다.

결론

IT 관리자의 직무가 쉬웠던 적은 한 번도 없었습니다. 내부 및 외부의 새로운 압력으로 인해 CIO의 지위에 변화가 생김에 따라, IT 관리자의 역할도 바뀌어야 합니다. 기술을 활용하여 비즈니스를 개선하는 데 있어 CIO를 효과적으로 지원할 수 있는 방법을 자세히 알아보고 경력을 발전시키려면 다음 자료를 살펴보십시오.

- [IBM Global CIO Study 2009](#)
- [CIO Self-Assessment Tool](#). 경력을 발전시킬 준비가 되었다고 생각하십니까? Self-Assessment Tool을 통해 자신의 실력을 전 세계 2,500여 명의 CIO가 지닌 실력과 비교해 보십시오. 동료와 CIO에게도 Self-Assessment를 권해 보십시오. 그 결과를 팀 차원에서 토론한다면 IT의 역할을 어떻게 바라보는지 그리고 팀원들이 조직의 기대 수준을 충족시키기 위해 어떻게 함께 협력할 수 있을지 이해하는 데 도움이 될 것입니다.

추가 정보

CIO 및 IT 관리자에게 가장 중요한 문제를 바라보는 IBM의 관점과 통찰력을 다음 웹 사이트에서 만나보십시오. ibm.com/cio

변화하는 세계를 위한 든든한 파트너

IBM은 고객과 함께 비즈니스 통찰력, 앞선 연구 및 기술을 연계함으로써 오늘날과 같이 빠르게 변화하는 환경에서 고객이 뚜렷한 우위를 확보하도록 뒷받침합니다. 비즈니스 설계 및 실행에 대한 IBM의 통합적 접근 방법을 통해 전략을 실행으로 옮기도록 도와 드립니다. 또한 IBM은 17개 업종에서의 전문 지식과 170개국에 걸친 세계적 네트워크를 이용해 고객이 변화를 예측하고 새로운 기회로부터 이익을 창출할 수 있도록 지원합니다.

IBM 기업가치연구소 소개

IBM 글로벌 비즈니스 서비스 (IBM Global Business Services) 에 속한 IBM 기업가치연구소 (IBM Institute for Business Value) 는 산업별 및 산업간 주요 이슈를 중심으로, 사실을 근거로 한 전략적 통찰력과 유용한 정보를 고위 경영진에게 제공합니다. ibm.com/iibv에서 연구 라이브러리를 검색해 보십시오.



© Copyright IBM Corporation 2009

IBM Corporation
New Orchard Road
Armonk, NY 10504
U.S.A.

미국에서 제작
2009년 12월
All Rights Reserved

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

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

이 문서에서 IBM 제품 및 서비스를 언급한다고 해서 IBM이 사업을 운영하는 모든 국가에서 해당 제품이나 서비스를 사용할 수 있다는 의미는 아닙니다.

¹ "The New Voice of the CIO: Global Chief Information Officer Study가 전하는 통찰력." IBM Corporation, 2009.

² Ibid.

³ Ibid.

⁴ Ibid.

⁵ Ibid.