

정보관리 및 분석: 비즈니스 최적화 실현

IT Market Strategy 사장 Merv Adrian
www.itmarketstrategy.com

정보가 바로 비즈니스 혁신의 열쇠

가장 우수한 성과를 거둔 기업들을 대상으로 한 연구 조사에 따르면, 비즈니스 분석을 이용하여 증거 기반 관리 전략을 추진하는 기업들이 경쟁사들에 비해 보다 우수한 성과를 거둔 것으로 밝혀졌습니다. 비즈니스 분석을 통해 보다 신속하고 보다 나은 의사 결정과 조치, 프로세스 최적화 그리고 보다 적절한 결과 예측을 실현하기 위해서는 우수한 데이터가 필요하며 또한 신뢰성 높은 정보의 기본이 됩니다. 기업에서 우선순위를 두는 항목은 경제 및 경쟁 여건이 변화함에 따라 달라질 수 있습니다. 일부 기업은 비용 절감에 주력하는 반면, 또 다른 기업은 최고 수준의 성장에 전력을 기울입니다. 하지만 주력 부분에 관계 없이 데이터가 가장 중대한 사안이란 사실은 불변의 진리입니다.

오늘날에는 정보가 기업의 핵심 요소입니다. 데이터를 찾고 해석하며 활용하는 새로운 전략은 제품 및 서비스 개발, 고객 파악 및 선정, 제품 및 서비스 제공 그리고 고객, 공급업체 및 협력업체와의 관계 관리와 같은 비즈니스 프로세스의 기본입니다. 비즈니스 프로세스 자동화가 전부는 아닙니다. 이제 비즈니스 프로세스는 그 자체로 최상의 결과를 얻기 위해 기록하고 실행하며 보다 손쉽게 수정할 수 있는 일종의 정보 역할을 합니다.

그러나 정보량은 문제가 됩니다. 전세계 경영자들은 자사가 보유한 정보를 신뢰하지 않을 뿐만 아니라, 시스템 어딘가에 저장되어 있는 것은 분명하데 찾을 수가 없는데다, 과연 시스템이 중요한 정보를 포착할 수 있는지 미심쩍다고 불평합니다. 기업은 실시간에 가까운 속도로 정보를 수집하는 한편, 현재 상황을 개선하고 과거를 이해하기 위해 끊임없이 노력합니다.

한 가지 희소식이 있다면 정보 기반의 비즈니스를 이해하고 관리하는 기술이 절정기에 이르렀다는 점입니다. 지난 세기 중반에 컴퓨터 기술이 처음 등장했을 때처럼, 새로운 세대의 정보 기술이 비즈니스 환경에 막대한 영향을 미칠 것입니다. 그리고 전문화, 스트리밍, 분석 및 서비스는 철저한 정보 시스템을 갖춘 기업이 새로운 수준의 통찰력을 확보하는 데 일조할 것입니다. 정보를 중심으로 한 혁신은 미래를 보다 구체적으로 예측하고 보다 신속하게 미래를 제시할 수 있는 진취적인 능력을 불러올 것입니다. 이 자료에서는 '인포메이션 아젠다'를 작성하고 정보 플랫폼을 구축한 후 비즈니스 분석을 이용함으로써 자사의 데이터에서 경쟁적 이점을 확보하는 것을 돕고자 IBM이 구축한 제품 포트폴리오를 검토합니다.

"데이터에 신속하게 접근할 수 없으면
인건비가 증가하기 마련입니다.
기업 분석가들이 개별적으로
기록을 검토하고 훨씬 더 많은 시간을
투자하는 분위기가 조성되어야 합니다.
기록이 제대로 되지 않을 경우,
원활한 소통의 걸림돌이 되기도 합니다.
가령, 제 시간에 보고서가
준비되지 않아서 당뇨병 진단을
확정하지 못할
경우 막대한 비용 손실이
발생할 수도 있습니다."

- 사우스캐롤라이나 대학 의료 시스템
(University of South
Carolina Health Care System)
의학 정보부 차장, Don Spencer

정보 전략

정보 전략은 오래 전부터 비즈니스 프로세스와 밀접한 연관을 맺어왔습니다. 일부 기업은 보다 장기적인 관점을 택하고 정보 사용 및 활용에 대해 보다 폭넓은 관점을 유지하려 애썼지만 그런 기업은 비교적 드물었고 그런 전략을 유지하는 데 성공하는 기업은 훨씬 더 드물었습니다. 대다수 기업은 단기적인 ROI에 관심을 기울였습니다. 정보 이용을 둘러싼 '추상적인' 질문은 공급망 최적화나 트랜잭션 처리로 인해 뒷전으로 밀려났습니다.

오늘날의 과제를 해결하려면 보다 높은 수준의 시야를 확보해야 합니다. 내부적으로나 외부적으로 보다 다양한 출처의 정보를 이용할 수 있게 되면, 그 정보를 활용하여 다음과 같은 보다 중요한 문제를 해결하는 데 용이합니다. 지역별로 예상되는 판매량에 날씨가 미치는 영향을 모델링하고 그 정보를 토대로 재공급 구조를 최적화할 수 있는가? 실시간으로 발생한 실제 행동을 과거 이력을 토대로 예측한 행동과 비교함으로써 일련의 트랜잭션에서 사기 거래 가능성을 파악할 수 있는가? 연구 결과를 대규모 지속적인 연구에서 얻은 최신 데이터와 비교함으로써 의료 결과를 개선할 수 있는가?

이런 기회 외에도 훨씬 더 다양한 기회들이 도사리고 있지만 어떤 정보가 비즈니스에 가장 중요한지 파악하고 그 정보의 가용성, 신뢰성 및 관리 능력을 보장할 정보 전략이 없다면 결국 잡을 수 없는 기회일 뿐입니다. 일반적으로 기업은 사내 데이터에 초점을 맞춥니다. 하지만 이 데이터는 품질이 떨어질 수 있으며 개별적인 부서들에 의해 각각 다르게 정의, 해석 및 관리되는 여러 개의 변형된 사본이 존재할 수도 있습니다. 통상적으로 가장 최근의 데이터만 보존 형식으로 보관되는데 이런 형식의 데이터는 일반적인 BI 도구 및 프로그램으로 접근하기가 비교적 어렵습니다. 그래서 조직, 소유권 및 시간 측면에서 전체론적 관점을 택하는 정보 전략이 필요합니다. 전체론적 관점의 정보 전략을 구사하면 신뢰성이 보장되고 유용한 새 정보 소스와 전송을 적극적으로 찾아서 활용할 수 있습니다. 이런 전략은 분석의 저력을 배가하는 절대적인 초석이 되며, 분석은 기업이 정보 기반의 혁신을 실현하도록 이끄는 매개체가 됩니다.

이런 기회를 포착하는 데는 IT 부서의 리더 역할이 대단히 중요합니다. IBM의 고객인 CenterPoint Energy의 CIO Patricia Graham은 새로운 소스와 방법을 이용할 때 IT에서 나타날 수 있는 시너지 효과의 사례를 다음과 같이 설명합니다.

“우리는 활용할 수 있는 데이터가 많다는 사실을 깨달았습니다. 이상 전압이 발생하는 경우가 흔한데, 가령 나뭇가지가 반복해서 전선을 때리는 상황이 발생할 수 있습니다. 과거에는 나뭇가지 때문에 전선이 끊어진 후에야 직원을 파견해서 몇 시간 동안 교체 작업을 실시했습니다. 그런데 지금은 전선을 교체하는 게 아니라 우리가 수집한 계량 정보와 우리가 작성한 알고리즘을 이용해서 미리 문제의 원인이 되는 나뭇가지를 찾아서 제거할 수 있습니다. 따라서 정전이 발생하는 것을 사전에 막을 수 있는 것 입니다. 이와 같은 측면의 비즈니스 분석은 그 효과가 엄청납니다. 과거에는 사실상 경영상의 미처 생각지도 못했던 중요한 문제이지만 지금은 달라졌습니다.”

정보 전략을 도입하여 구조적, 기술적, 조직적 토대를 구축하면 이와 같은 혁신적인 사고방식이 더욱 빛을 발합니다. 정보 전략 개발은 다음과 같이 관련 자산을 파악하는 일에서부터 시작됩니다. 어떤 데이터가 존재하는가? 누가 그 데이터를 소유하고 있고 지키고 있으며 책임지고 있는가? 그리고 나서 기업은 다양한 분석 능력, 예측 모델 그리고 유사 도구로 기반을 구축하는 데 필요한 성능, 유연성 및 신뢰성을 갖춘 인프라를 창출해서 관리해야 합니다. 그러나 단계적으로 진행할만한 여유가 있는 기업은 거의 없습니다. 따라서 혁신은 사업 운영이 지속되는 상황에서 이뤄져야만 합니다. 존재하는 정보 인프라와 이미 사용 중인 분석 기술은 시발점 역할을 하는 한편, 추진 중인 혁신이 엄청난 난제로 남아 있는 동안에도 지속적으로 개선됩니다.

이런 난제에 대한 IBM의 접근은 ‘인포메이션 아젠다’, ‘정보 플랫폼 최적화’ 그리고 ‘비즈니스 분석 솔루션 활용’ 이라는 세 가지 핵심 요소를 통해 기업을 돕는 것입니다. 이 세 가지 요소는 지속적인 순환적 흐름 구도를 형성하면서 지속적으로 진화하고 동시에 진행될 수 있습니다.

“많은 사람들과 대화를 나눠 보면, BI(Business Intelligence)를 대기업, 즉 Fortune이 선정한 500대 기업이나 1000대 기업의 고유 영역으로 오해하고 있는 것 같습니다. 중소기업도 성공적으로 BI 솔루션을 구현할 수 있다는 사실을 모두가 알았으면 좋겠습니다.”

– Elie Tahari의 Nihad Aytaman

인포메이션 아젠다: 가속화를 위한 기초

언뜻 보기에는 일반적인 정보 전략이라는 개념이 전문가 중심적이고 추상적이며 일상적인 비즈니스 문제와 무관한 것으로 여겨집니다. 과거에는 이런 거리감으로 인해 정보 자산을 통합하는 데 많은 어려움이 따르기 마련이었고 'IT' 와 '비즈니스' 를 별개로 생각했습니다. 그러나 정보 전략은 기업의 비즈니스 전략을 고려하여 정보를 이용해야 한다는 방침에서부터 시작되어야 합니다. 그리고 해당 기업이 어떤 산업에 속해 있고 어떤 비즈니스 프로세스가 중요인지에 대해 경영자적 관점에서 전략이 시작되어야 합니다. 정보의 필요성, 특정 산업의 기회와 속성은 일반적으로 명확히 드러나는데, 이런 요소들은 계획 수립 및 설계 과정에 반드시 반영되어야 합니다. 이와 유사하게 이런 요소들을 지원하도록 고안된 정보 전략이 내재된 특정 비즈니스 프로세스에는 공통점이 있기 마련입니다. 이런 두 가지 관점의 교차점은 정보 전략의 유용한 시발점을 창출합니다.

이 두 가지 관점을 통해 보다 풍부하고 유용한 전략이 탄생할 뿐 아니라 이 전략은 자사에 사용될 모델을 정의하고 보완하는 과정에서 IT 기술자와 기업 경영자 사이의 내부 공조를 촉진하는 매개체 역할을 합니다. 협업 과정은 합의와 그 과정에서 탄생한 최종적 계획 수용을 촉진합니다. IBM의 솔루션은 유사 산업의 선두업체들과의 다양한 공조를 통해 개발한 모델을 통해 이런 정의 과정을 능률화할 수 있는 아이디어를 각기 다른 출처로부터 취합, 연구하여 유사한 비즈니스 프로세스 요건을 해소하고 있습니다. 어떤 정보(전통적인 데이터와 기타 내부 및 외부 콘텐츠)가 그 조직에 가장 중요한지를 보다 신속하게 파악할 수 있습니다.

이 단계에서는 굳이 그 조직의 모든 정보를 정의할 필요가 없습니다. 오히려 확인된 전략적 비즈니스 프로세스에 중요한 영향을 미치는 정보를 파악하는 게 바람직합니다. 어떤 요소가 필수 조건이며 어떤 요소가 가장 중요한가에 대한 정의를 통해 우선 순위를 명확히 할 수 있으며 특정 프로젝트에서 어떤 작업이 동시에 진행될 수 있는지 파악할 수 있습니다. 특정 정보를 언제, 어떻게 이용할 수 있게 하는 게 바람직한지를 파악하면 어떤 프로젝트가 중요한 경로를 형성하고 단계적 구조를 이뤄야 하는지 이해하는 데 도움이 됩니다.

이제 즉각적인 투자 회수가 가능하고 보다 손쉽게 수용될 수 있는 프로젝트를 내부적으로 파악하고 우선 순위를 정하는 데 관심을 기울일 차례입니다. 이 단계에서 핵심 프로젝트에 대한 경영진의 지지와 재원을 확보하면 향후의 성공이 보장됩니다. 이를 테면, 주요 마스터 데이터 관리(MDM) 작업을 컴플라이언스 요건에 맞추는 데 주력하면 최고 재무 책임자(CFO)의 지지를 얻는 데 도움이 될 수 있습니다. 그 프로젝트를 완료하면 어울리지 않은 것으로 파악된 애플리케이션이나 데이터 소스를 아우르는 보다 포괄적인 합리화 전략을 개발할 초석이 마련됩니다. 경영진의 후원은 팀이 계획을 유지하는 데 필요한 지배 구조 이행 및 관리 프로세스를 정의하고 그것을 적용할 수 있는 권한을 확보하는 데 유용합니다.

IBM은 다음 요소를 토대로 고객이 인포메이션 아젠다 프로젝트를 추진할 수 있도록 다양한 솔루션을 개발했습니다.

- 산업 및 비즈니스 프로세스 모델, 성숙도 모델, 평가 도구 및 체크리스트에 추가된 IP
- 앞서 언급한 작업 중 다수를 지원하는 소프트웨어
- 인포메이션 아젠다 프로젝트에 대한 조언 및 안내와 프로젝트를 진행하는 데 필요한 서비스

인포메이션 아젠다 프로젝트를 진행하는 과정에서 기업은 현재 및 미래의 필요사항을 충족하는 정보 인프라, 즉 정보 플랫폼을 개발 및 배치하는 작업에 도움이 될만한 정보를 추가로 얻습니다. 인포메이션 아젠다 프로젝트 추진과 정보 플랫폼 개발 작업을 굳이 차례대로 진행할 필요는 없습니다. 이 두 가지가 동시에 이뤄져도 무방합니다. 그러나 시너지 효과를 감안해야 합니다. '플랫폼' 은 단순히 소프트웨어와 하드웨어만을 뜻하는 게 아닙니다. 정보 플랫폼이 하드웨어 및 소프트웨어 혁신에 따라 달라지는 것과 마찬가지로 일정 변화에 따라 정보 플랫폼의 발전에 큰 차이가 있을 수 있습니다.

정보 플랫폼 - 전체론적 관점

정보 관리용 소프트웨어는 '탁월한' 현재의 상태 그대로 머무는 것이 아닙니다. 정보 관리용 소프트웨어는 기존의 하드웨어 및 소프트웨어 시스템을 수용하고 확인된 사용자의 용도에 맞게 기존의 하드웨어 및 소프트웨어 시스템을 서로 연결합니다. 정보 기술 혁신은 하드웨어와 소프트웨어 환경을 지속적으로 변화시키고 있습니다. 지난 10년간 시스템 플랫폼 아키텍처(프로세서, 메모리 및 연결성)와 데이터 스토리지가 급격하게 발전했습니다. IBM은 하드웨어 및 소프트웨어 제공업체로서의 입지를 확고히 굳히고 이런 변화를 기업의 지속적인 정보 플랫폼 개발에 반영하고 있습니다.

지난 몇 년간 IBM이 시스템 차원의 연구에 60억 달러 이상을 투자한 직접적인 결실 중 하나로 워크로드 최적화 시스템의 탄생을 손꼽을 수 있습니다. 워크로드 최적화 시스템은 기술 혁신으로 실현된 새로운 가능성을 활용하여 분석 워크로드의 독특한 필요사항을 충족하도록 특별히 설계되어 있습니다. IBM은 특수 목적을 가진 특화된 시스템이 범용 시스템보다 특정 목적에 보다 적합할 것이란 개념을 수용했습니다. Smart Analytics System과 같은 새로운 솔루션은 관련 소프트웨어와 '사전 통합' 되었고 설치 및 유지 보수가 용이하도록 설계되었으며 단시간에 배치할 수 있어서 신속한 투자 수익을 보장합니다.

정보 시스템 기획단계에서 소수의 시스템 제공업체에 의존하는 상태더라도 미래의 이기종 환경을 반드시 감안해야 합니다. 시스템 기술의 혁신을 활용하도록 고안된 이전의 프로젝트, M&A 및 기업의 폐쇄적 환경으로 말미암아 다양한 시스템 아키텍처가 이미 표준화되어 있으므로 대다수 기업에는 이미 기존의 정보 자산 통합에서 가치를 얻을 수 있는 많은 기회가 있습니다.

통일된 하나의 관점이 종종 이와 같은 가치 실현의 촉매제가 되기도 합니다. IBM 고객인 캘리포니아주 앨러미다 카운티의 지원 기관 책임자 Don Edwards는 앨러미다 카운티의 사회 서비스 통합 보고 시스템(Social Services Integrated Reporting System)을 일례로 설명합니다. 사회 서비스 통합 보고 시스템은 복지, 아동 복지, 성인 및 고령자, 노동 및 채용 서비스 그리고 견습 및 채용 프로그램을 통합하여, 서비스를 효과적으로 제공하고 주민들의 이탈을 방지하며 거주 환경이 장애물로 작용하는 것을 막음으로써 가치를 개선할 수 있었습니다.

"사회 서비스 통합 보고 시스템은 하나처럼 보이지만 실제로는 5개의 시스템이라서 시스템 담당자인 나는 하나의 관점에서 프로그램 전반의 주민들을 볼 수 있습니다. 가령, 나는 위탁 상태에 있는 아이를 볼 수 있습니다. 그리고 나는 그 아이가 독립해서 성인이 되었지만 여전히 식량 배급표나 다른 복지 제도를 필요로 하는 지 그 상태를 지켜볼 수 있습니다. 그런데 성인이 된 그 아이는 가정 방문 지원 서비스 제공업체가 노인이나 장애인을 돕듯이 성인 및 고령자 담당 부서에서 일하기로 결심할 수도 있습니다. 또한 그 아이는 견습을 끝내고 그곳에서 필요한 서비스를 받을지도 모릅니다. 하나의 통일된 관점에서 이와 같은 전체 라이프사이클이나 고객을 내가 지켜볼 수 있는 거죠."

"우리는 WebSphere 제품, Tivoli Maximo, DB2 등 IBM의 핵심 기술 다수를 구현한 경험이 있습니다. 게다가 하드웨어도 IBM의 System p와 BladeCenter가 주축을 이루고 있죠. 이 모든 것을 효과적으로 배치할 수 있었던 데는 IT 부서는 물론 우리의 운영과도 제휴 관계를 맺고 있는 Global Business Services 및 Global Technology Services의 도움이 컸습니다."

- CenterPoint Energy의
CIO Patricia Graham

하드웨어 역시 통합 방식에 대한 의존도가 높아져가는 정보 플랫폼 설계의 중요한 구성 요소입니다. 가용성 지원 및 중복 데이터 제거 기능 등을 보다 지능적인 스토리지 플랫폼에서 배제하는 것도 이런 시너지 효과의 사례로 들 수 있습니다. 이런 기능들을 애플리케이션 또는 데이터베이스 소프트웨어에 직접 구축할 필요성을 없애면 정보 공급망이 효율화되고 각기 다른 언어로 다른 사양에 여러 차례 기능을 구축할 필요가 없어지는 대신, 다양한 유지 보수 전략이 필요해집니다. IBM이 이런 기술을 개발 및 확보하는 것은 배치 이후의 솔루션 보완 업무를 다른 기술 제공업체에 의존할 필요 없이 고객의 시스템 설계 및 계획에 통합할 수 있다는 점에서 상당한 의미가 있습니다.

IBM은 DBMS에 여러 가지 측면 - 데이터 보존, 다른 형식으로 저장된 비구조적 데이터 활용, 스트리밍처럼 불규칙한 데이터 용도 통합, 새로운 문제 해결 방식(UI 및 협업) 추가 그리고 고급 분석 기술을 데이터에 더욱 면밀히 적용 - 에서 보다 나은 방법을 개발하는 일에 적극 참여해 왔습니다. IBM은 앞서 설명했던 정보 관리에 대한 폭넓은 관점을 활용할 수 있도록 소프트웨어 자산 포트폴리오를 창출 및 확보하고 이를 지속적으로 통합하는 데 주력해 왔습니다. 변화 관리 프로젝트에는 복잡한 실시간 분석에 사용될 스트리밍 도구 방식 전송과 같은 비전통적인 유형의 데이터나 FIX(Financial Information eXchange) 전송과 같은 잘 알려진 유형의 데이터 등 전송 데이터를 보강해야 할 필요성이 대두될 수 있습니다. 한편 콘텐츠 관리 시스템이 등장하면서 전략가들의 활동 범위가 사회 정서 분석 목적의 소셜 미디어나 컴플라이언스 및 개인 정보 보호 정책 목적의 이메일 저장소까지 확대 되었습니다.

정보 플랫폼의 측면에서, 이와 같이 계속되는 혁신으로 인해 우수한 성능과 비용 효율적인 정보 가용성, 정보 보안, 데이터 보존 및 컴플라이언스를 보장할 수 있는 정보 인프라 솔루션 개발이 시급하다는 분위기가 더욱 고조되었습니다. 각종 스토리지부터 여러 계층의 소프트웨어 인프라에 이르기까지 다양한 포트폴리오를 갖춘 IBM은 인포메이션 아젠다와 별도로 성숙도 모델, 평가 도구 및 로드맵을 제공하고 있습니다. IBM의 제품 포트폴리오는 스토리지 관리, 데이터 보관, 보안 암호화, 데이터 통합, DBMS, 데이터 웨어하우징, 마스터 데이터 관리, 기업 콘텐츠 관리 그리고 동종 솔루션 중에서 최고를 자랑하는 BI 도구로 구성되어 있습니다.

기업이 정보 분석에 관심을 기울일 때에야 비로소 인포메이션 아젠다를 정의하고 효과적인 정보 플랫폼을 구축하는 데 따르는 결실을 거두게 됩니다. 전략가들은 비즈니스 분석을 통해 의사결정의 탄탄한 토대를 확보하고 최상의 결과를 촉진할 수 있는 증거 기반 접근법을 데이터 관리에 도입할 수 있습니다.

“우리의 BI 프로젝트의 최종 결과는 EDI 데이터를 수집하여 백화점 고객 및 우리의 사내 매장을 통해 얻은 정보를 자원화할 수 있게 되었다는 것입니다. 우리는 판매율을 계산하고, 이 자료를 통해 점장들은 상품 판매 현황과 본인들의 실적을 확인할 수 있습니다. 기업 전체를 아우른 표준화, 정확하고 시의 적절한 정보 그리고 동향 파악 능력 덕분에, 우리는 전사적 차원에서 비즈니스 기민성 및 효율성을 훨씬 신속하게 실현했습니다.”

- Elie Tahari의 Nihad Aytaman

분석 중심의 비즈니스 최적화

비즈니스 분석을 통해 증거 기반의 합리적인 의사결정을 내리는 방식으로의 기본적인 변화를 모색할 수 있습니다. 앞서 언급했듯이 비즈니스 분석에는 신뢰할 수 있는 데이터가 필요합니다. 신뢰할 수 있는 데이터는 동원할 수 있는 모든 출처에서 확보, 관리해야 하며 보안 역시 필수 요소입니다. 또한 믿을 수 있는 품질, 확실한 출처, 그 의미에 대한 기업 차원의 분명한 의견 일치야 이뤄져야 합니다. 인포메이션 아젠다는 이를 적소에 배치하는 데 유용합니다. 데이터가 가장 중대한 사안이란 점은 다시 한 번 강조해도 지나치지 않을 것입니다. 데이터가 없으면 아무 것도 할 수 없기 때문입니다.

정보 플랫폼은 일종의 정보 신경계로서 필요한 정보를 언제든지 이용할 수 있도록, 필요하면 어디서든 데이터를 수집하고 기업의 전략 중심 평가 과정을 거쳐 걸러내는 기능을 담당합니다. 하지만 이게 전부는 아닙니다. 정보 플랫폼은 실시간 스트리밍 데이터를 지원할 수 있는 처리 능력을 제공하고, 필요한 경우 과거의 데이터와 현재의 데이터를 조합해서 갈수록 정교해지는 방법으로 분석합니다. 보고 기능이 첨단 기술로 인정 받던 때가 있었습니다. 어제, 지난 달에, 혹은 지난 분기에 일어난 일에 대한 체계적 프레젠테이션 자료를 제공할 수 있는 능력이 놀라운 도약으로 여겨진 것입니다. 일부 기업은 여전히 새로운 시각화 기술, 포털 기술 그리고 모바일 디바이스만으로도 충분하다고 여기고 이런 간단한 기록 제공 방식에 안주하고 있습니다. 하지만 현실은 그렇지 않습니다.

20세기 말에 사업 운영 방식을 다룬 표준 모델에 치환 가능한 수치를 대입하는 간단한 'What if(상황 가정) 시나리오'가 큰 반향을 일으켰습니다. 그리고 특정 결과가 도출된 원인을 알기 위해 미리 계획된 요약 보고서를 면밀히 분석하는 방식인 개량형 온라인 분석 프로세스가 뒤이어 등장했습니다. 이런 진화 덕분에 보다 정교한 BI가 가능했지만 다양한 결과 모형화에 사용되는 상세 통계 기법에 비하면 턱없이 부족했습니다. '현재 상태' 나 '과거의 상태' 를 '상태 가정' 과 비교한 결과는 통계 기법, 즉 바람직한 기업 운영 방식에 대한 규범적 모델의 이해도에 따라 달라집니다.

이와 같은 이전의 접근법은 추구하는 바가 추상적인 데 반해, 오늘날의 비즈니스 분석은 보다 구체적인 이점을 제공합니다. 비즈니스 분석은 데이터 수집 및 해석에서 출발하여 모델 구축, 현실과 예측을 실시간으로 비교 그리고 기대되는 결과로 이어지는 과정의 정보 플랫폼이 신경계의 '두뇌' 역할을 할 수 있습니다. 가장 중요한 사실은 경우에 따라 자동화되거나 인간의 개입을 필요로 하면서도 언제나 결과 개선과 기업 발전을 목표로 하는 목표 지향적 조치의 토대 역할은 비즈니스 분석이 수행한다는 점입니다. 이런 역할을 구현하는 데 필요한 기술은 보편화되어 있지 않습니다. 대다수 기업은 비즈니스와 일부 필수 기술을 제대로 알고 있는 한정된 '파워 유저' 를 보유하고 있지만 첨단 분석 기법에 정통한 인재를 갖춘 기업은 거의 없습니다. 계획에 따라 혹은 우연한 기회에 일상적인 실무에서 이런 인재를 발굴하는 기업도 종종 있습니다. IBM의 비즈니스 분석 및 최적화(Business Analytics and Optimization) 팀은 이런 문제를 집중적으로 다룹니다. 비즈니스 분석 및 최적화 팀은 고급 수학적 방법론 및 능력 개발을 비롯하여 의사결정 알고리즘에 대한 기초적인 연구를 실시합니다. 통계 및 경영을 연구하는 4,000명 이상의 직원으로 구성된 비즈니스 분석 및 최적화 팀은 (간혹 IBM 고객과의 직접적으로 교류하면서) 보다 효과적인 비즈니스 의사결정을 위해 예측 분석 모델을 개발하는 데 주력하고 있습니다. 비즈니스 분석 및 최적화 팀은 IBM의 서비스 조직과 교류하여 산업 및 비즈니스 프로세스 모델을 활용하여 특화된 비즈니스 분석 솔루션을 개발합니다.

이런 요소들을 제대로 활용하면 전략 정의, 기술 로드맵 구현 그리고 솔루션 설치 과정에서 시너지 효과를 기대할 수 있습니다. 즉, 이것은 성숙도 평가, 기술 확보, 문화적 변화 그리고 명확한 비전을 결실로 얻을 수 있는 일종의 여정입니다. 이런 결실을 얻으려면 기업은 앞서 얻은 성과를 활용하여 보다 폭넓은 프로젝트를 구현하여 혁신 과정을 지속적으로 유지할 수 있는 프레임워크와 더불어, 자사가 선택한 프로젝트에 대한 계획 수립, 우선순위 선정 및 완성 과정에서 도움을 받아야 합니다. IBM이 고객의 혁신 목표 달성을 도움 실무팀을 발족한 것도 이 때문입니다.

사우스캐롤라이나 대학 의료 시스템(University of South Carolina Health Care System) 의학 정보부 차장 Don Spencer는 기술적 전문 지식, 프로젝트 관리 기술 그리고 데이터 지배 구조에 대한 노하우를 감안하여 IBM을 선택했습니다. 데이터 지배 구조에 대한 노하우가 기술적인 측면의 능력보다 훨씬 더 중요했다고 그는 얘기합니다.

“우리가 최적화한 비즈니스 프로세스의 출처는 다양한데, 적절한 데이터 흐름을 유지하고 고객들에게 우리 병원의 발전하는 모습을 보여 주려면 사실상 임상의뿐 아니라 우리 병원의 행정 관리자들과도 공조 체제를 유지할 필요가 있었습니다. 시스템에서 데이터를 얻는 데 오랜 시간이 걸려서 프로젝트 제안서를 완성하거나 프로젝트를 준비하는 데 차질이 불가피했습니다. 하지만 전에는 한 달이 걸렸던 반면, 이제는 필요한 경우 반나절 만에 프로젝트 제안서를 완성할 수 있습니다. 덕분에 우리는 더욱 많은 프로젝트 제안서를 작성하고, 보다 빠르게 연구를 실시하며, 궁극적으로 정보뿐 아니라 새로운 지식도 얻을 수 있게 되었습니다.”

“IBM이 제공하는 인포메이션 아젠다 덕분에 우리는 완벽한 공조 체제에서 정보를 확보할 수 있게 되었습니다. 또한 인포메이션 아젠다를 토대로 조직을 효율화하고 보다 나은 제품을 개발하는 한편, 매장의 제품 호응도에 대한 보다 많은 정보를 얻고 완벽한 공급망을 구축하여 올바른 의사결정을 내리고 있습니다.”

- O' Neill Organization
글로벌 IT 책임자
Anton Langelier

Spencer의 분석에 대한 경험으로부터 한 가지 중요한 변화를 엿볼 수 있습니다. 그것은 바로 당면 과제와 가장 밀접한 연관이 있는 사람들에 의해서 가장 필요한 장소와 시기에 의사결정이 이뤄진다는 것입니다. 예를 들어, 고객을 접하여 가치를 창출할 수 있는 건 다름아닌 금융가이기 때문에 ‘최고의 고객들에 대한 전체론적 관점’에 대한 아이디어는 사실상 정보 설계자가 아니라 고객에게 조언하는 금융가의 손에 달려 있다고 보는 게 맞습니다. 이런 직접적인 연관성은 혁신의 핵심 요소입니다. 정보를 제공하는 일은 올바른 데이터, 우수한 플랫폼 그리고 다양한 분석 기술에 달려 있으며, 이 세 가지는 그것들로 무언가를 할 수 있는 사람들의 손에 맡겨져야 합니다. 결론은 정보는 중요하다는 것이며, 정보에는 비즈니스에 필요한 혁신의 함축적 의미가 내포되어 있을 수 있습니다. 혁신을 촉진할 수 있는 시스템을 구축한 기업은 이전과 달리 고급 예측 분석 기술을 통한 비즈니스 운영 방식의 변화에 박차를 가할 수 있을 것입니다.