



person, ...
innocently adv. [Latin nocere hurt]
innovate /'profit' / - n. **1** advantage
benefit. **2** financial gain; excess of re
over outlay. - v. (-t-) **1** (also absol.)
beneficial to. **2** obtain advantage o
(*profited by experience*). □ at a prof
financial gain. [Latin profec
PROFICIENT]

경영혁신과 글로벌 비즈니스 지원을 위한 IT의 역할

기업의 세계화를 위한 경영혁신 방안 세미나

2010년 11월 8일


accenture

High performance. Delivered.

문정배 이사

Agenda



1. 비즈니스 환경의 변화 : Service + Product

2. IT조직의 역할변화 : Co-Innovation

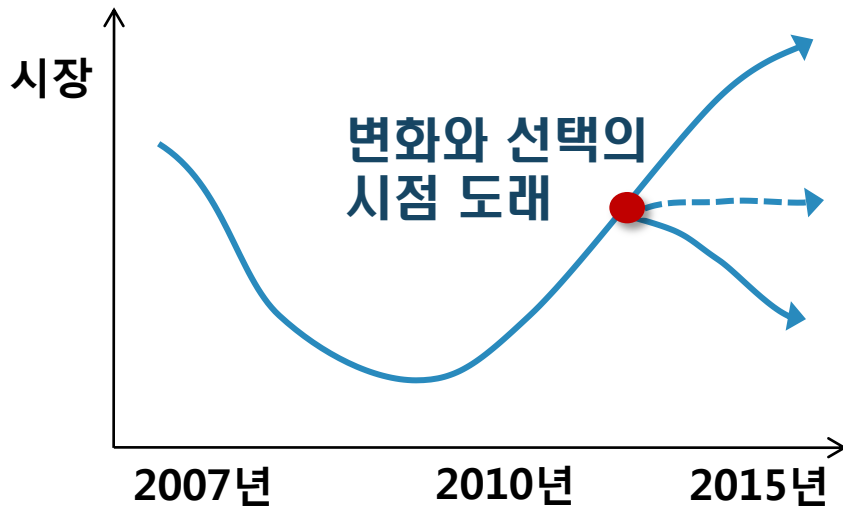
3. IT기술 환경의 변화 : Everything is Flexible

4. 글로벌 비즈니스 지원방안 : Global One or Localization

금융 위기의 완전한 극복과 변화된 고객과 시장상황에 대응하여
지속적으로 성장하기 위해서, 각 기업은 새로운 사업과 운영모델을
IT와 비즈니스 Alignment를 통해 준비해야 함



시장 및 비즈니스 환경변화



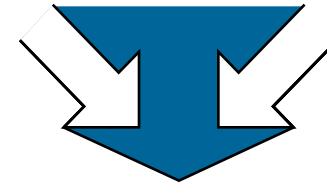
“향후 30년의 방향성을 바꿀 큰 변화의 시기가 도래하고 있으며, 기존 사업범위와 운영방식에 안주하는 조직에 더 이상의 미래는 없을 것임

CEO는 비즈니스와 Technology에 기반하여 새로운 사업에 대한 의사결정을 신속히 수행해야 함”

John Varley, CEO of Barclays (The Banker, 2010)

조직 내 환경변화 대응체계

비즈니스 조직	IT 조직
기존 비즈니스 영역에서 매출 증대	IT 운영비용의 절감
고객만족도 향상을 통한 Retention 확대	IT 서비스의 품질유지
리스크 관리 및 규제 준수역량의 향상	추가 전산화를 통한 IT지원 영역 확대

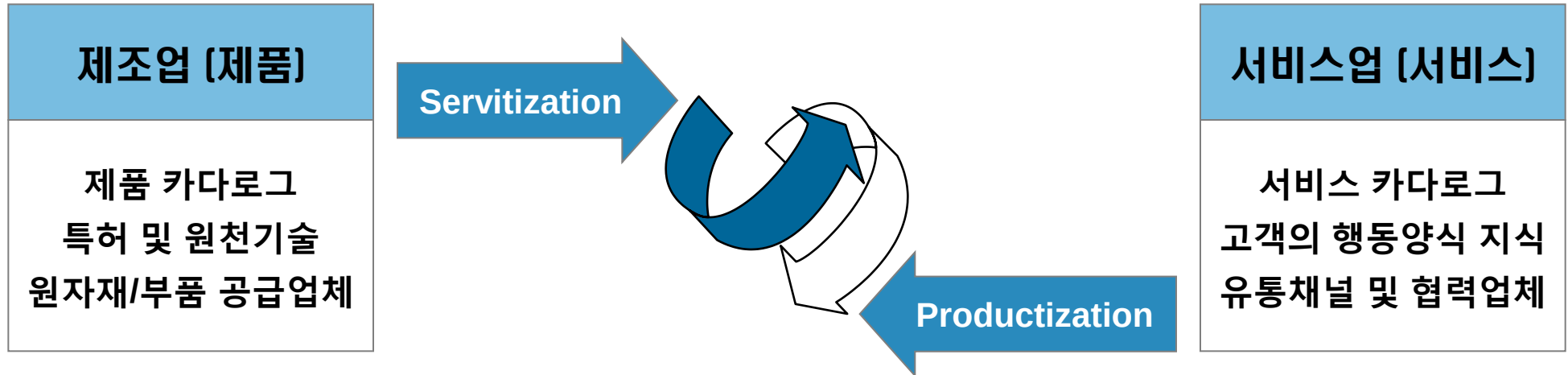


비즈니스와 IT가 각자 고민하고,
비즈니스 전략 수립 후 IT가 지원하는
기존 방식으로는 효과적인 대응 불가
(Biz & IT Alignment 필요)

Product와 Service의 경계가 모호해지면서 고객에 Value를 제공하고, 새로운 유망사업으로 진출하기 위해서 서로 자신의 주영역에서 다른 영역으로 확장하고 있음



Integrated Solution



- 제품과 밀접히 연관된 서비스 제공을 통한 차별화
- 새로운 유망사업으로 진출
- 제조업 시각에서 벗어나기 어렵고 기존 업무/역량과 연결고리 부족
- 예)
 - Xerox – Document Management Company
 - Apple – iTunes 서비스
 - Lego – Lego Education Center
 - 현대차 – 현대캐피탈, Blue Members

- 고객의 가치를 강화하고 사업의 콘텐츠를 더욱 차별화 하기 위해 전략적 진출
- 제품의 생산 및 유통에 대한 기본적인 경험과 역량의 부족하여 부수적인 제품에 진출하는데 그침
- 예)
 - Google – Android Phone
 - 디즈니랜드 – 영화 → 테마파크 → 캐릭터상품
 - 아마존 – 전자책 리더 Kindle

Commodity화 되었다고 평가되던 전자기기 산업에서 신기술을 Leverage하여 새로운 패러다임을 만든 애플의 성공의 기본은 Eco System의 구축과 고객의 경험을 중요시 한 데 있었음



Apple 성공의 비결: 자신만의 생태계 조성

1 Cool 한 플랫폼을 제공하고...

! 제품이 아님



- 기본적인 "open" 지원 기능들
- 통합 OS 및 단순한 Version 관리

2 ...지속적인 진화를 유도하여...



- 신 기능 개발이 용이한 역동적인 환경 제공
- 명확하고, 매력적인 보상모델

3 ...고객들이 진정 원하는 것을 찾을 수 있도록 하며...

- 흥미 있는 신기능
- 안전한 콘텐츠
- 다른 사용자들의 평가를 참고하여 구매결정
- 보증된 품질
- Try + buy
- In-app purchasing

4 ...추가적인 고객의 유입 및 참여를 유도함...

- "Surprise and delight"
- 런칭 이벤트
- 블로그에 루머 배포
- "Unique" stores
- "Unique" seamless delivery system (fixed + mobile)
- Social networks / 사용자 리뷰

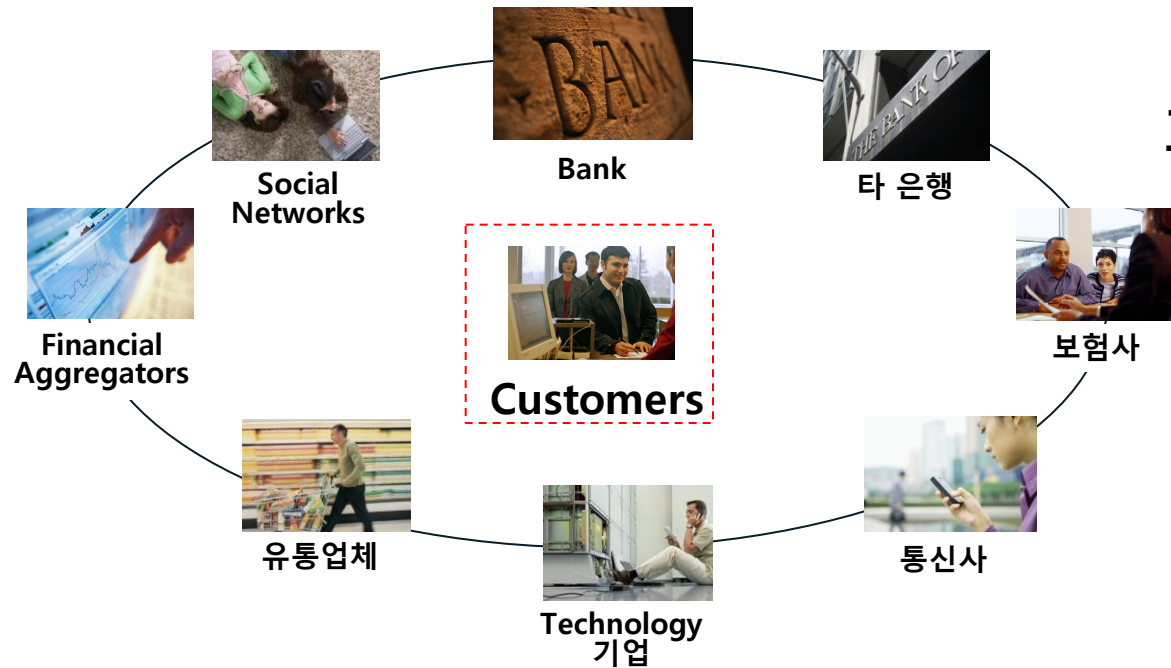
KEY ATTITUDES: 고객 경험에 중점을 둬; 지적재산권의 철저한 보호

KEY INFRASTRUCTURAL ENABLERS: 차세대 아키텍처, 고도화된 IT 역량, Scalability를 충족하는 인프라

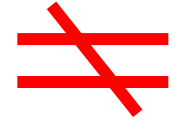
현재의 비즈니스 환경에서는 기존의 생산자 중심 Approach가 아닌 개인 고객의 개별 Needs를 맞추어 줄 수 있는 형태로 비즈니스 모델과 사상의 전환이 필요함



현재의 비즈니스 생태계



제품 Spec / 판매목적



고객의 사용방법

- 제품과 서비스들이 모두 복잡하게 얽혀 있는 현재 환경에서 고객은 서비스의 제공 주체는 중요하지 않음
- 고객 경험과 이에 따른 Context를 고려한 서비스의 제공과 고객이 느끼는 Value가 중요함
- 일단 고객 Context (제품/서비스를 사용하는 방식)의 확인이 중요하고, Product Push → Customer Pull 모델로의 전환이 필요함 (인터넷 대출, P2P 대출알선)

오늘날의 고객들은 매우 영리해지고, 참을성이 부족해지고, SNS의 힘으로 개개인이 가지는 영향력이 커졌기 때문에 기업은 단 한 명의 고객이라도 섭섭하지 않도록 관리해야 함



특징	Seller-driven	Customer-centric	Customer-driven
	"더 나은 세일즈 기반 제공"	"사실 기반의 고객에 대한 이해"	"지속적이고 차별화 된 고객 접촉"
Customer experience	- Re-active - 판매자에 의해 결정	- Pro-active - 고객군에 의해 결정	- Individual - 고객정보에 기반한 맞춤 서비스
Customer Insight	내부에 선정된 최소한의 고객 프로필	사실기반; 내부, 외부 출처의 확장된 고객 프로필 포함	고객정보를 바탕으로 고객에 대해 미리 이해함
Customer-facing Processes	- Siloed, 부분적 정보 - 부서 및 business unit과의 한정된 상호작용	전사 프로세스 통합	유동적이고 proactive 한 문화; 고객의 니즈와 경쟁사에 대응할 수 있도록 신속한 프로세스 도입
Organization	상품 중심	고객의 특정요인 반영	고객 니즈를 기반으로 조직구성
Products	판매자에 의해 결정	고객에 의해 결정	- 혁신적이고 역동적 - 고객니즈에 의해 결정
Customer interactions	단일 채널, reactive, 고객응대 시 가장 낮은 비용에 중점을 둠	다채널, 가능한 많은 고객접촉에 중점을 둠	- 가상채널 도입, - Highest customer lifetime value에 초점을 맞춤
Customer relations (e.g., segmentation)	One size fits all	주요 고객과의 관계 개발	고객 한 사람에 대한 one-to-one 서비스
Technology	Silo'd	모듈화	- 서비스 지향 - 유연성 및 상품배열

innovate /'profit'/ - *n.* 1 advantage or benefit. 2 financial gain; excess of return over outlay. - *v.* (-*t*-) 1 (also *absol.*) be beneficial to. 2 obtain advantage or profit (profited by experience). □ at a profit financial gain. [Latin *proficere* = to advance] **PROFICIENT**



기업은 비용절감과 M&A와 같은 전략적인 대응 외 고객만족 및 사업 강화를 위한 새로운 수익 창출을 크게 고민하고 있으며, IT가 기술기반의 혁신적인 아이디어를 제공하기를 기대하고 있음



Drivers	비즈니스 전략과제	IT에 대한 기대사항
전략적 비용 절감	- 프로세스 및 상품 단순화 / 직접대응 채널 강화 - 자산 구매 비용 및 구조 합리화 - Shared Services / Outsourcing & Off-shoring	IT의 활용을 통하여 전사적 비용 및 복잡성의 감소 추진 - 상품제조 및 유통의 핵심적인 부분인 IT의 효율화를 통하여 전사적인 효율성 제고 추진
고객관리 및 사업 강화	신규 수입원 창출 (신상품 개발, 신규 사업 발굴) - 개인별 Needs기반 고객 Offering - 마케팅 역량 강화 (교차판매 확대, 고객 Acquisition 및 Retention 강화)	- 총체적인 IT 아키텍처 및 Data 구조 재구성을 통한 CRM 등 주요 어플리케이션의 활용성 제고 IT를 통한 상품 차별화 Needs 증가 IT Driven Innovation의 중요성 증가
가격 책정 최적화	상품 / Segment 에 따른 가격 최적화	Data 의 저장/활용의 고도화를 통하여 Segmentation & Targeting 및 가격 최적화 지원
리스크 관리 강화	- 전체 리스크 타입 및 사업 부문간 연계 리스크 통합 관리 - 선제적 리스크 관리 및 대응	- Data 분석 기반 리스크 관리로 정확성, 신뢰성, 일관성 및 편리성 증대 (단순 DW→ 지식관리) - Pricing과 리스크 분석의 통합
인수 합병 및 매각	- 저비용 지점 및 채널의 설립 - M&A	Self-service / 원격지원 / Web기반 / 모바일 서비스를 활용한 저비용 채널 확대 지원

Agenda



1. 비즈니스 환경의 변화 : Service + Product

2. IT조직의 역할변화 : Co-Innovation

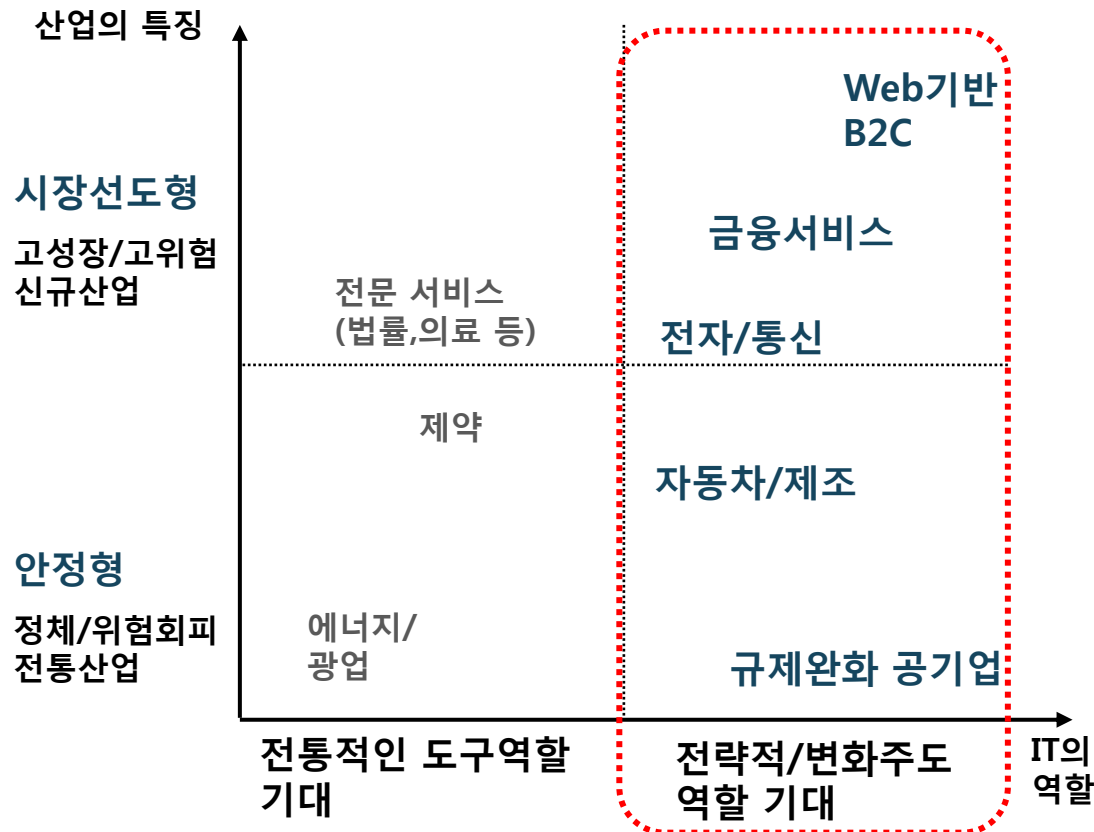
3. IT기술 환경의 변화 : Everything is Flexible

4. 글로벌 비즈니스 지원방안 : Global One or Localization

고객과 서비스에 있어서 급격한 변화와 치열한 경쟁이 수반되는 산업에서는 IT가 기업의 경쟁력을 유지하는데 중요한 요소로 적극적인 활동이 요구되고 있음



산업별 IT역할 포트폴리오



성숙기에 접어든 산업 (B2B)

- 경쟁업체의 진입이 어려운 시장
- IT는 회계 및 경영관리 등의 Back Office 업무지원 중심
- IT에 대한 투자나 인력육성 미흡

경쟁이 치열한 신규 산업 (B2C)

- 급격한 변화와 치열한 경쟁 시장
- Web / Mobile을 비즈니스 채널로 사용하는 모든 기업으로 IT는 비즈니스 수행의 Core 요소
- 고객에게 Value를 제공하고, 새로운 상품 및 서비스를 차별화 할 수 있도록 IT의 적극적 활동이 요구됨

경쟁이 치열한 산업일수록 IT의 역할과 역량이 전체 비즈니스 경쟁력에 큰 차별화 요소가 될 수 있으며, IT는 기존의 수동적인 역할에서 점차 Advisor 및 Co-Innovator로 역할을 수행해야 함



IT에 요구되는 역할

비즈니스 복잡도를 해결하고, 대응 속도를 향상시킬 수 있도록 시스템 확대

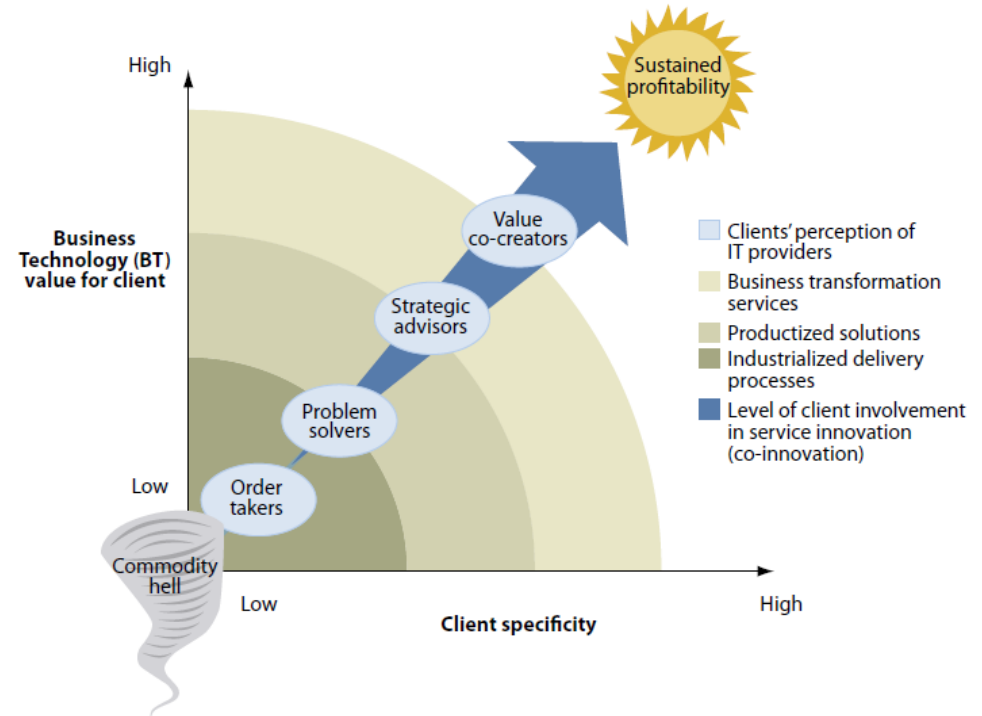
IT기반의 비즈니스 효율화 및 IT 자체 비용의 절감을 위한 지속적인 노력

IT 및 기술기반 아이디어 제공 및 실행을 통해 비즈니스 Innovation 지원

글로벌 진출 / M&A / 신규채널 등 비즈니스 확장에 대한 신속한 지원

경영 의사결정을 위하여 실적, 고객, 리스크 관련 향상된 분석정보 제공

IT의 장기적인 목표



- 현업 요청의 단순 처리에서 IT기술기반으로 문제해결을 제시하고 전략적 조언을 해줄 수 있는 상황으로 성장해야 하며,
- 장기적으로는 Quantum Leap을 지원하기 위해 Co-Innovation을 통한 가치창출 역할을 수행할 수 있도록 준비해야 함

innovate /'profit'/ - *n.* 1 advantage or benefit. 2 financial gain; excess of return over outlay. - *v.* (-*t*-) 1 (also *adol.*) be beneficial to. 2 obtain advantage or profit (profited by experience). □ at a profit financial gain. [Latin *proficere* = to advance] **PROFICIENT**

Focus only on traditional IT

- Letting business areas run ahead without you
- Getting stuck in the technology engine room

Focus heavily on enabling BT

- Empowering business success with managed risk
- Becoming a partner player

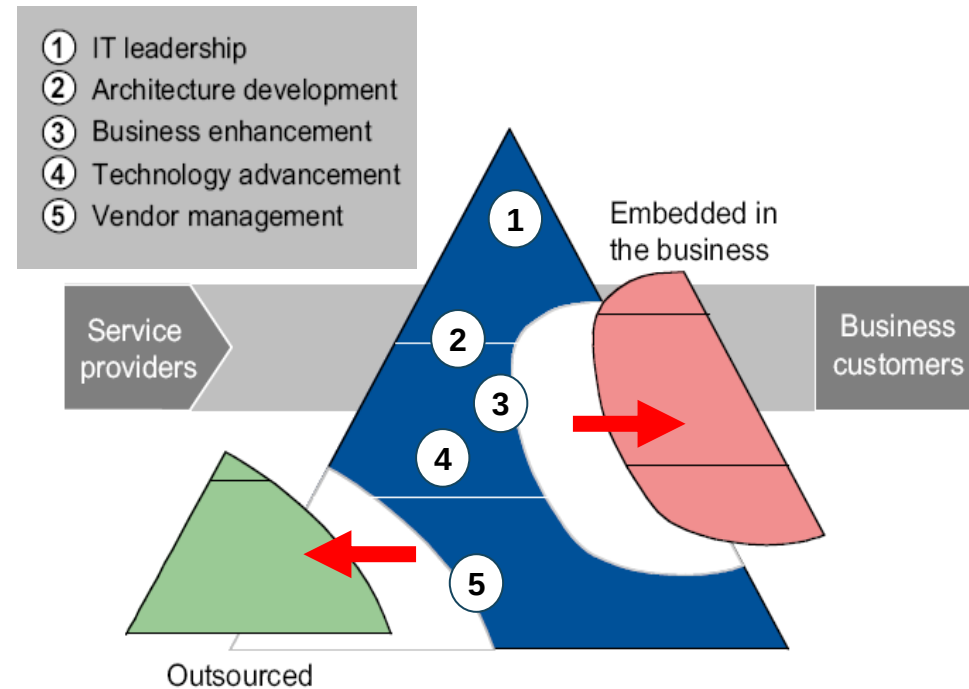
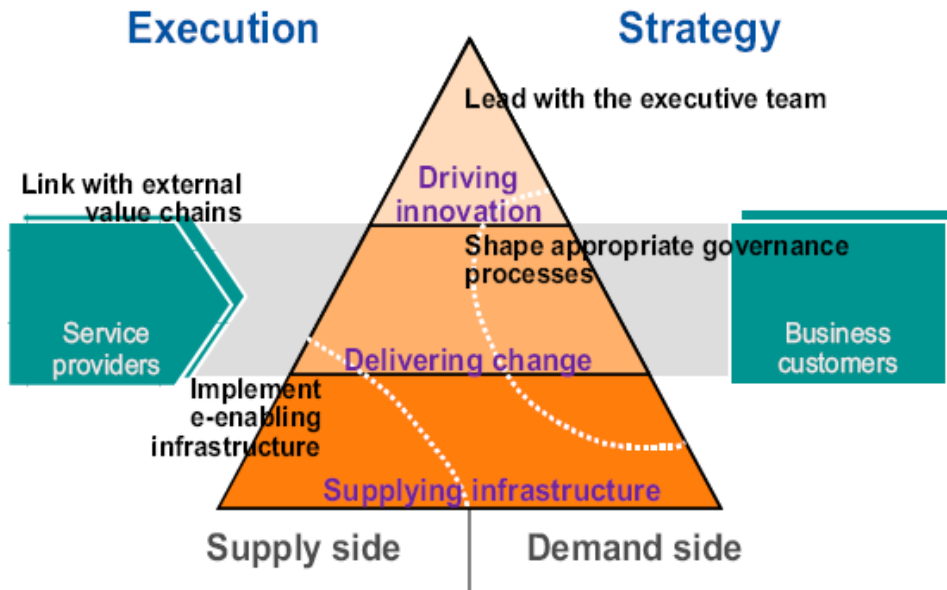
- Information integrity and consistency
- Assuring compliance, security, policy, and privacy
- Quality assurance
- Execution performance

- User-driven speed
- Business agility
- Networked business models
- Founded on IT excellence

비즈니스가 점차 복잡해지고, IT기술이 전문화 되고 있는 상황에서 회사의 IT는 어떠한 역할이 조직에 도움이 될 것인가를 고민하고 거기에 맞는 역할을 찾아가야 함



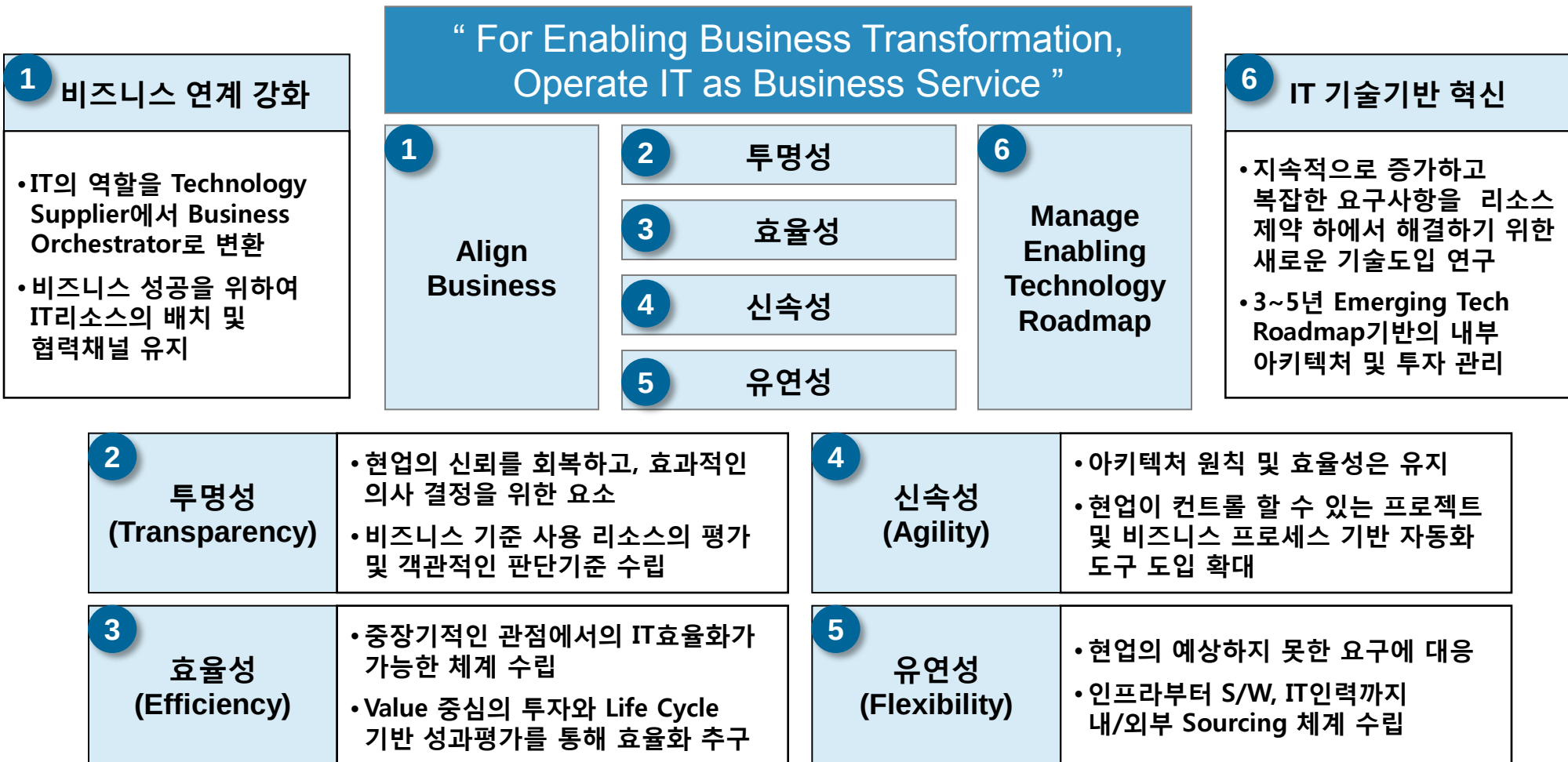
환경의 변화에 따른 IT의 역할변화



IT에 요구되는 도전적인 목표를 달성하기 위해서 현업과 적극적인 의사소통이 가능한 구조 및 기준의 수립과 신속성을 확보할 수 있는 유연한 구조의 준비가 가장 시급한 사항임



IT의 전략적 목표



Agenda



1. 비즈니스 환경의 변화 : Service + Product

2. IT조직의 역할변화 : Co-Innovation

3. IT기술 환경의 변화 : Everything is Flexible

4. 글로벌 비즈니스 지원방안 : Global One or Localization

현재 IT의 가장 큰 변화는 모든 구조 및 요소들을 유연하게 변화시키면서 효율성, 다양성, 신속성을 추구하고 있음



From...

“Bureaucratic style”

“Silos-based relationship between internal org”

To... Everything is Elastic

“Cool and friendly style”

“Collaboration and knowledge sharing between employees”

“Media Events”

“Elastic Architectures”



“Fast M&A/product machine”

“Elastic capacity”

“Social network”

“Informal advisors”

“Supporting developers, not customers”

“Win-win Ecosystem”

“External counterparts only seen as competitors or vendors”

“Grey-suited employees”

“Limited time to market”

“Legacy IT Architectures”

MONOLITH

“Not flexible capacity”

“Formal communication”

“Lost mutual trust with clients”

“Institutional Marketing”

향후 2~3년 동안 가장 이슈가 될 수 있는 기술은 고객이 사용하는 다양한 채널을 신속하게 지원하면서 획득된 데이터를 분석하여 이를 다시 서비스 강화시키는데 집중될 것임



인터넷 컴퓨팅

Cloud Computing (Virtualization), Web 2.0



- 클라우드 기반 가상화 기술을 통한 인프라 구축 비용 절감, 유지보수 비용 절감
- SaaS를 통한 어플리케이션 비용 절감 및 비즈니스 유연성 확보
- RIA 등 Web2.0 기술의 도입을 통한 웹 사이트의 이용편리성 제고
- Computing Power의 기하급수적 증대

모바일 혁명

M is the New E



- 모바일 기기 (스마트폰, 넷북, 태블릿 등) 및 Ubiquitous 환경의 발전을 통한 기기 보급률 확산
- 신흥시장의 주도하에 모바일뱅킹 트렌드 확산
- NFC 기반 모바일 결제 시장 확장 (2013까지 사용자 7억 명, 규모 \$75B으로 성장 전망)
- 기업들의 임직원 능력 제고를 위한 스마트폰 제공 (삼성전자, SK그룹, 신한은행 등)

4C의 융합

4Cs: Communication, Community, Collaboration and Contents



- SNS의 글로벌 트렌드화 확산 (Facebook 사용자 5억 명, 인터넷 접속시간의 17% 점유)
- Social Network상 온라인 결제 솔루션 중요도 증가
- Finance Social Network의 출현
- 가장 신뢰성 높은 정보공유 채널로 부상

데이터 분석 고도화

Data & Decisions at "Fingertips"



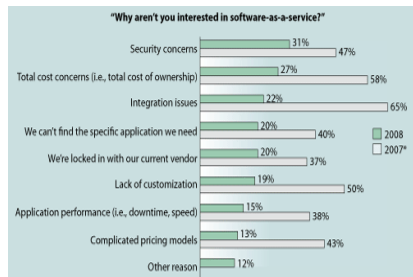
- Data Mining 기술 발달로 인한 Business Intelligence의 활용도 증가
- 고객 정보의 수집 및 해석을 지원하는 차세대 CRM도입 증가
- Database 지능화를 통한 각종 비즈니스 의사결정의 실시간 지원 확산
- Data에 대한 실시간 모니터링을 통한 리스크 최소화 확산

인터넷 컴퓨팅은 IT활용에 대한 Paradigm을 바꿀 혁신적인 기술로 평가되고 있으며, 기술 및 보안 관련 이슈들이 대부분 해결되면서 앞으로 다분야에 걸쳐 광범위한 적용이 전망됨



IT 시스템 가상화 확산

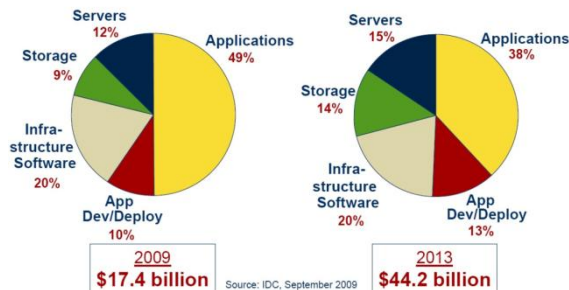
- 1년 사이 SaaS에 대한 불신 감소
- 각국 정부의 클라우드 컴퓨팅에 대한 지원 확대



... pilot projects will be implemented to offer an opportunity to utilize more fully and broadly departmental and agency architectures to identify enterprise-wide common services and solutions, with a new emphasis on cloud-computing.

클라우드 컴퓨팅 시장규모 추정

Worldwide IT Cloud Services Revenue* by Product/Service Type



- 클라우드 서비스의 2009~2013년 CAGR은 26%정도로 전망되며, 이는 IT산업 평균의 6배임

Web 2.0 및 RIA

Web 2.0

- 사회 전반적으로 Version Up을 의미하는 2.0의 키워드화
- 사용자 중심의 인터넷 환경을 의미하는 Web 2.0는 현대 사회의 핵심 트렌드로 자리잡았음



Rich Internet Application; RIA

- Web 2.0의 핵심요소
- 전통적인 데스크톱 애플리케이션의 기능과 특징을 Web환경에서 구현함
- 엔터프라이즈 Web환경의 핵심 기술
- 글로벌 및 국내 시장에서 높은 성장 추이
- UI개선을 통한 시각적인 데이터분석 및 Customer facing 콘텐츠의 신속한 편집 등에 활용되고 있음



- 사용량에 기반한 Billing으로 IT 자원의 자체 보유 필요성이 낮아짐
- RIA의 활용범위 확대에 의한 전략적 Tool화
- 채널, 장비 및 기기 활용 다양화
- 내부 사용자 생산성 향상에 활용 방안 검토 필요
- 서비스 확장의 용이성 증대

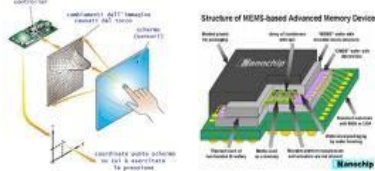
Source:
Forrester, 'The State of Enterprise Software: 2009', 2009,
US Government Budget, 2010,

차세대 모바일 기기의 확산 및 네트워크 기술의 발달로 인하여 Ubiquitous 환경이 구축되어, 언제 어디서나, 원하는 서비스를 Access 할 수 있는 모바일 혁명이 현실화되었음



모바일 혁명의 주요 동인

모바일 기기의 성능 향상



- 기반 전자 기술 발전 (터치 Display 및 CPU등)
- 소형화, 슬림화

모바일 지원 플랫폼 고도화



- 모바일 기기의 PC화
- 다양한 기능 지원 가능

무선 네트워크 발전



- 3G 네트워크 (2002): 384 kbps
- 3G LTE (2009): 100 Mbps

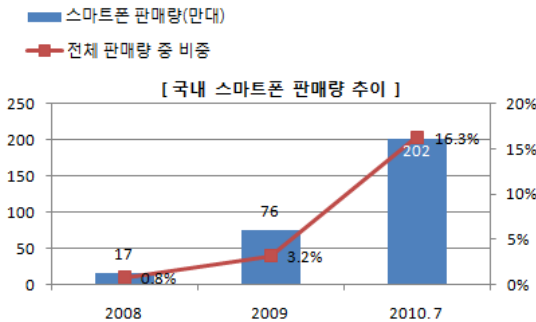
스마트폰 어플리케이션의 확산



- iPhone전용 App 수: 2010년 9월 약 22만 개

주요 Accelerator

스마트폰의 판매량 (Width)증가



Source: ATLAS Gettone

스마트폰 활용 범위 (Depth)증가

- ✓ Access to People
- ✓ Access to Data
- ✓ Social Networks
- ✓ Shopping and Payments
- ✓ Location Services
- ✓ Real World Interaction
- ✓ Etc...



- 기기와 콘텐츠의 Coupling 붕괴 (Any device can access any Content)
- 모바일 기기의 업무 활용도 증가에 따른 보안성이 강화된 "Work Transport Layer" 구축 필요
- 모바일 환경을 통한 서비스 제공 역량 강화
- Web 보다 사용자 Uniqueness 보장이 용이한 부분을 레버리지 해야 함 (Context Aware CRM등)

Social Networking의 대규모 확산에 의하여 Communication, Community, Collaboration, Contents가 하나의 채널로 융합되어 실질적인 효과가 배가됨



SNS(Social Network Service)의 확산

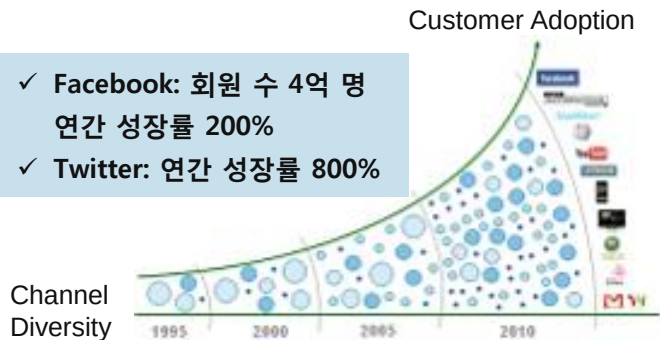
- Facebook은 Google과 Yahoo를 제치고 인터넷 사용자의 접속시간 1위를 기록함 (2010년 9월 기준)

인터넷 접속시간 중 Social Network와 블로그 이용 비중:

9% Mar 2009 → 17% Aug 2009 → 22% Apr 2010

- SNS 사용자의 기하급수적 증가

- ✓ Facebook: 회원 수 4억 명 연간 성장률 200%
- ✓ Twitter: 연간 성장률 800%



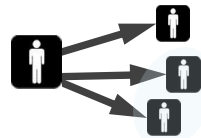
Source: Nielsen Research on Social networking site usage, 2010

Collaboration Tool

- 글로벌화에 의한 물리적인 거리에 구속 받지 않는 협업 도구 수요 증가
- SNS를 통한 Interaction에 더 익숙한 신세대 인구 증가

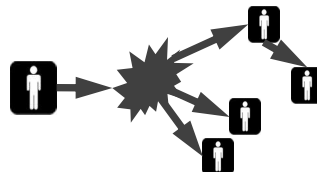
- ✓ "Need-to-Know"매체: 특정 목적에 따라 송신자가 수신자 및 전달 정보를 결정

(예: 이메일, 문자메시지 등)



- ✓ "Good-to-Know"매체: 유사한 성향의 사용자들에 의하여 "걸러진" 정보 전달

(예: SNS, Wiki, Podcast 등)

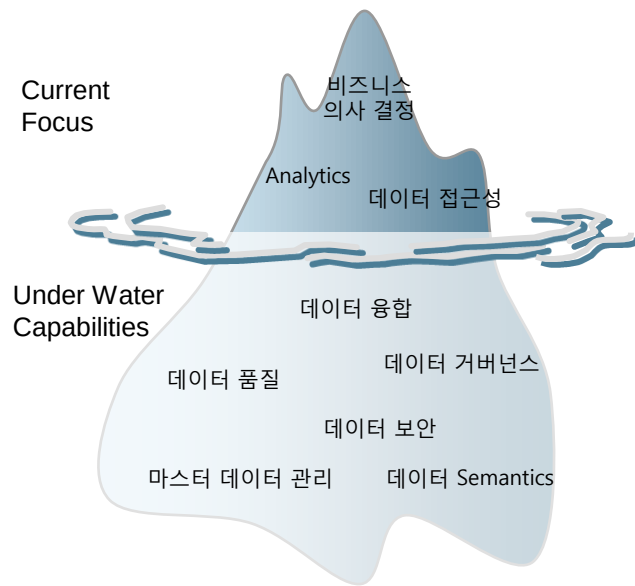


- 고객과 접촉 시
양(Frequency)과
질(Personalization)의 향상
가능
- 지속적인 고객 관계 형성을
통한 마케팅 고도화 가능
- 이슈 파악 및 대응의 속도 증가
- Crowd Sourcing의 효익 증대

데이터 분석 기술의 발달은 기업의 Business Intelligence, CRM, 리스크 최소화 등의 분야에 혁신을 주도하고 있으며, 관련 역량의 고도화는 차후 기업 경쟁력 강화의 핵심 부분이 될 것으로 전망됨



데이터 분석 기술 트렌드



- 현재 트렌드는 Data 분석 측면에만 집중이 되고 있음
- 가시적인 측면 보다, 물밑의 지원 역량에 대한 강화가 차후 차별화된 경쟁력 확보에 중요할 것임

Source: Accenture Research '2012 Technology', 2010

데이터 분석을 통한 경쟁력 확보

현재

데이터 활용 촉진

- Access 정책 수립
- 데이터 보관소 운영
- 데이터 Feed 발행

데이터 품질 향상

- 업계 온톨로지 참조 및 Semantics 지원
- Data Scrubbing 활용
- 데이터 모델 융합

데이터 거버넌스 체계 수립

- 어플리케이션 융합
- 데이터 표준화 및 검증
- Meta Data 및 마스터 관리

BPM / BI 체계 고도화

- IT 프로세스와 데이터의 연계성 강화
- BI의 유연성 강화

2015

- 사업 데이터 분석을 통하여 BI 지원 및 리스크 관리 강화
- 고객 데이터 분석을 통하여 CRM 고도화

- 데이터 분석 및 관리 역량 강화 (Good Data=Good Business)
- 데이터 관리 체계 혁신을 통한 비용 절감 방안의 수립
- 어플리케이션 간소화를 통한 Data Footprint 최소화 방안 수립
- 데이터 관리 아웃소싱 검토
- 책임(Accountability) 관리 역량 강화

Agenda



1. 비즈니스 환경의 변화 : Service + Product

2. IT조직의 역할변화 : Co-Innovation

3. IT기술 환경의 변화 : Everything is Flexible

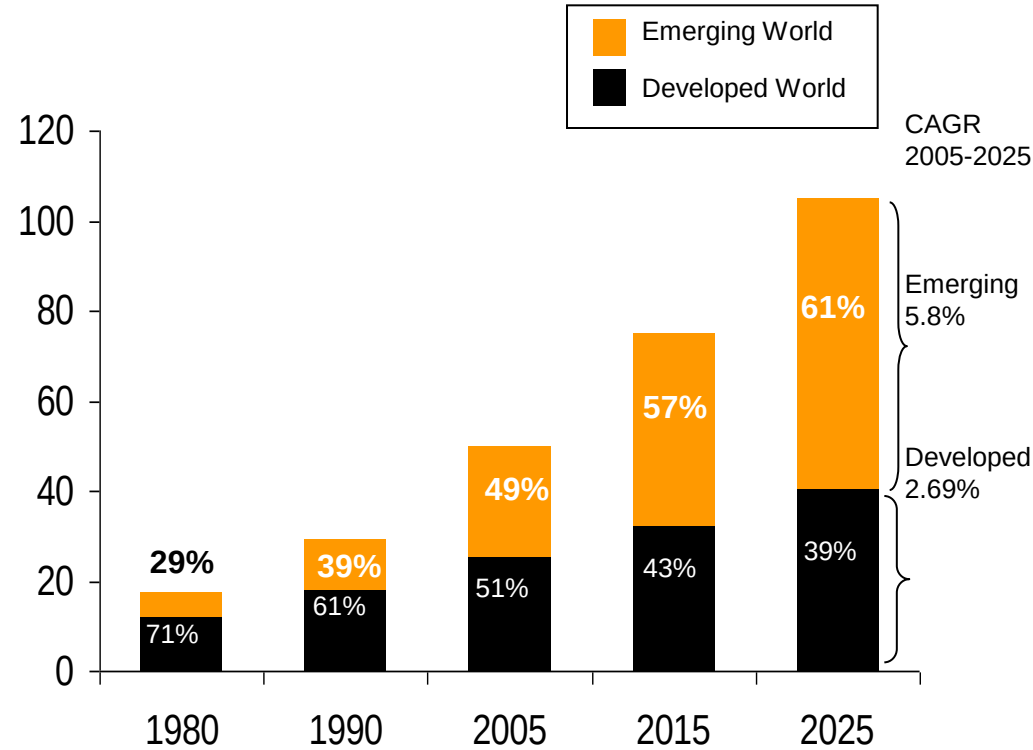
4. 글로벌 비즈니스 지원방안 : Global One or Localization

높은 임금과 낮은 성장율로 정체가 된 국내시장의 극복을 위해 원자재와 노동력, 시장이 존재하는 해외 시장으로의 진출은 모든 업체의 선택이 될 수 밖에 없음



Real GDP at 1996 prices and at PPP

(US\$ trillions)



Source: Economist Intelligence Unit 2006

World's biggest economies 1990, 2006, and 2025

(Real GDP at PPP)

	1990	2006	2025
1	United States	United States	China
2	China	China	United States
3	Japan	India	India
4	Germany	Japan	Japan
5	India	Germany	Germany

국내에서도 많은 기업들이 동남아를 중심으로 한 글로벌 시장에
앞다투어 진출하였으나, 인적 / 조직 측면의 이슈로 인해 아직은
기대했던 성과를 보지 못하고 있음



- 충분한 준비 없이 들어간 신규 시장에서 외국기업이 성공하기는 쉽지 않으며, 의사결정이 잘못될 경우 지속적인 적자가 우려됨
- 실제로 동남아 중심으로 진출한 국내 A 기업은 2009년 2천2백만 달러의 순손실을 기록했음

Organizational Issues

People Issues

Lack of Global Mindset

Lack of understanding to individual country needs

Limited Global Exposure and rotation of talent

Over-reliance on home country talent

Rigid Global Operating Model

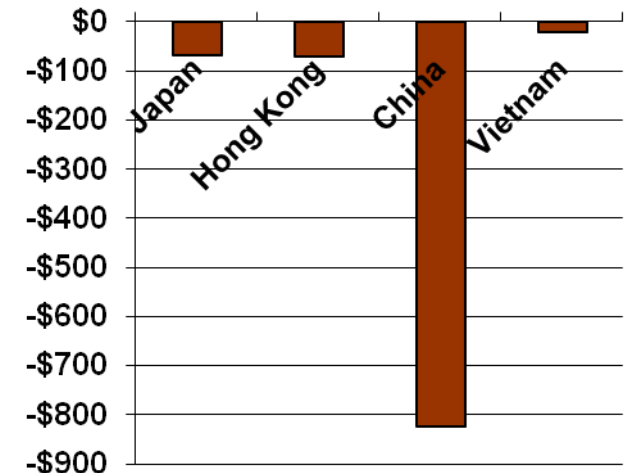
Decentralized model with limited knowledge sharing

High autonomy and disconnected business units

Heavy Home-Country Influence

Discrete or duplicate Processes and Technologies

단위: Mil \$ US



innovate /'profit'/ - *n.* 1 advantage or benefit. 2 financial gain; excess of return over outlay. - *v.* (-*t*-) 1 (also *adol.*) be beneficial to. 2 obtain advantage or profit (profited by experience). □ at a profit financial gain. [Latin *proficere* = to advance] **PROFICIENT**

Culture
Enabling communication, adaptability and flexibility

Strategy
Differentiating products and services for diverse markets

Org. Governance & Talent strategy
Segmenting the workforce by skill level rather than location

Technology & Business Process
Simplifying global operations to achieve scale economies

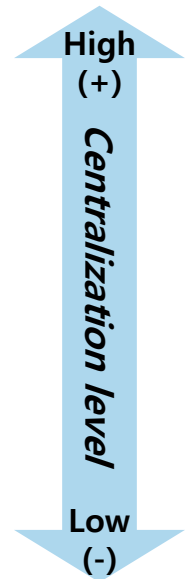
Leadership
Having a diverse leadership team with knowledge spanning disparate markets globally

Depends on a finely tuned ability to **adjust market focus and positioning to constantly shifting locations and sources of competitive advantage**

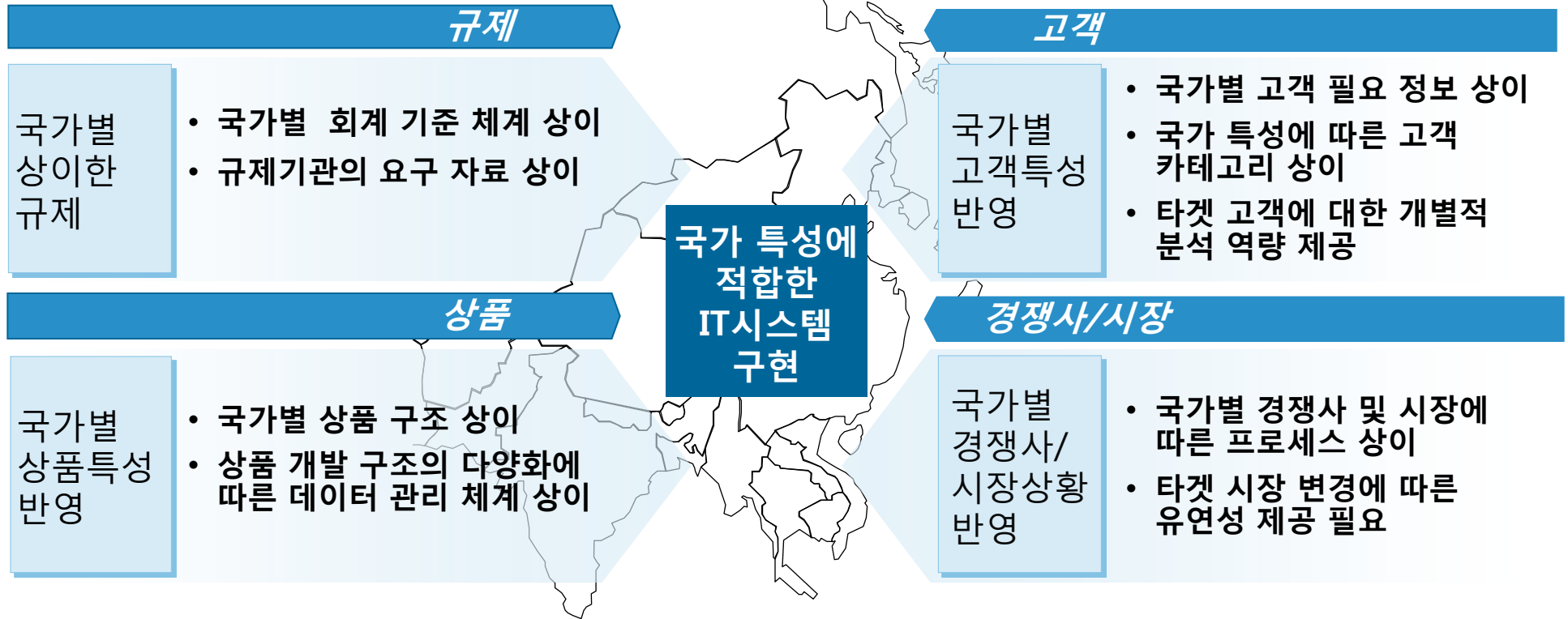
글로벌 IT지원은 비즈니스에서 어떤 성장 및 현지화 전략을 취하느냐에 따라 달라질 수 있으며, 시너지 창출을 위해서는 동일한 비즈니스 모델을 가져가고자 하는 경향이 많음



운영형태	개요	사례 (금융권 위주)	추진배경
A. Single model : 국내외 동일 비즈니스 모델	모든 지역을 하나의 유일한 큰 블록으로 간주함	Nordea과 HSBC의 판매망(Distribution)	- 시너지 효과 - 관리 향상 - 운영 리스크 감소
B. 국내 vs. 해외 : 국내모델 및 해외통합모델	지역들을 "모국", "기타지역" 두 개의 블록으로 구분	- ING의 마케팅 허브ING - Citi의 "국내", "국제" IT Platform	
C. Region별 운영모델	지역들을 지리적인 대륙 구분에 의해 서로 다른 영역으로 구분	ABN, AMRO 의 상품 서비스(Manufacturing)	
D. 국가별 운영모델	지역들을 개별 국가로 구분되거나 또는 비슷한 특징/문화적 요구를 필요로 하는 국가로 분류됨	Santander 와 BBVA의 Enterprise core(IT 제외)	- 지역적 성장성 강화를 위한 국가별 특화 서비스 모델 - 현지 기업가 정신 고양 - COE



대고객 서비스를 수행하는 업종일수록 글로벌 IT시스템은 지역의 특성에 맞게 구축되어야 할 필요가 있으며, 아키텍처 및 정보구조에 대한 기본은 본국의 기준을 준수하고자 하고 있음



- 국가별 실정에 적합한 IT 시스템 구현
- 핵심분야에 대한 HQ와 지역간 통합성 및 일관성 확보

일반적인 기업에서는 Head Office에서 각종 정책 / 표준 / 아키텍처와 Core 시스템의 개발 및 Deploy를 담당하고 현지에서는 최소한의 대응만 하고자 하는 계획을 가지고 있으나...



Global IT Operation Model 적용 목적

- 1 **글로벌 차원의 Data Visibility 확보**
 - 데이터 표준화를 통한 IT 정보 가시성 확보
 - 글로벌 데이터 표준 Policy 내재화
- 2 **해외 IT Cost 적정성 확보**
 - 인프라 운영 비용 절감
 - Application 유지보수 비용 절감
- 3 **해외 IT Service Quality 제고**
 - IT 서비스 수준(Service Level) 일관성 유지
 - Best Practice 공유를 통한 업무 상향 평준화
- 4 **해외 IT Operation Risk 관리 일관성 확보**
 - 보안, 장애 등 IT 운영 리스크 최소화

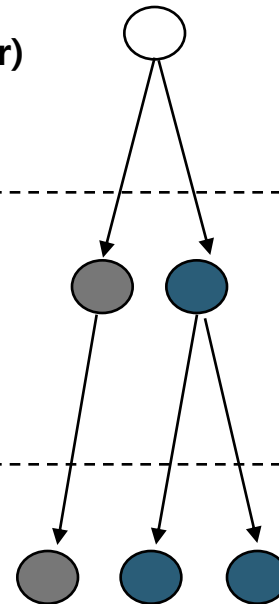
Global IT Operation 체계 선진 사례

조직

Head Office
(Central Center)

거점지역
Region Center

Local Center



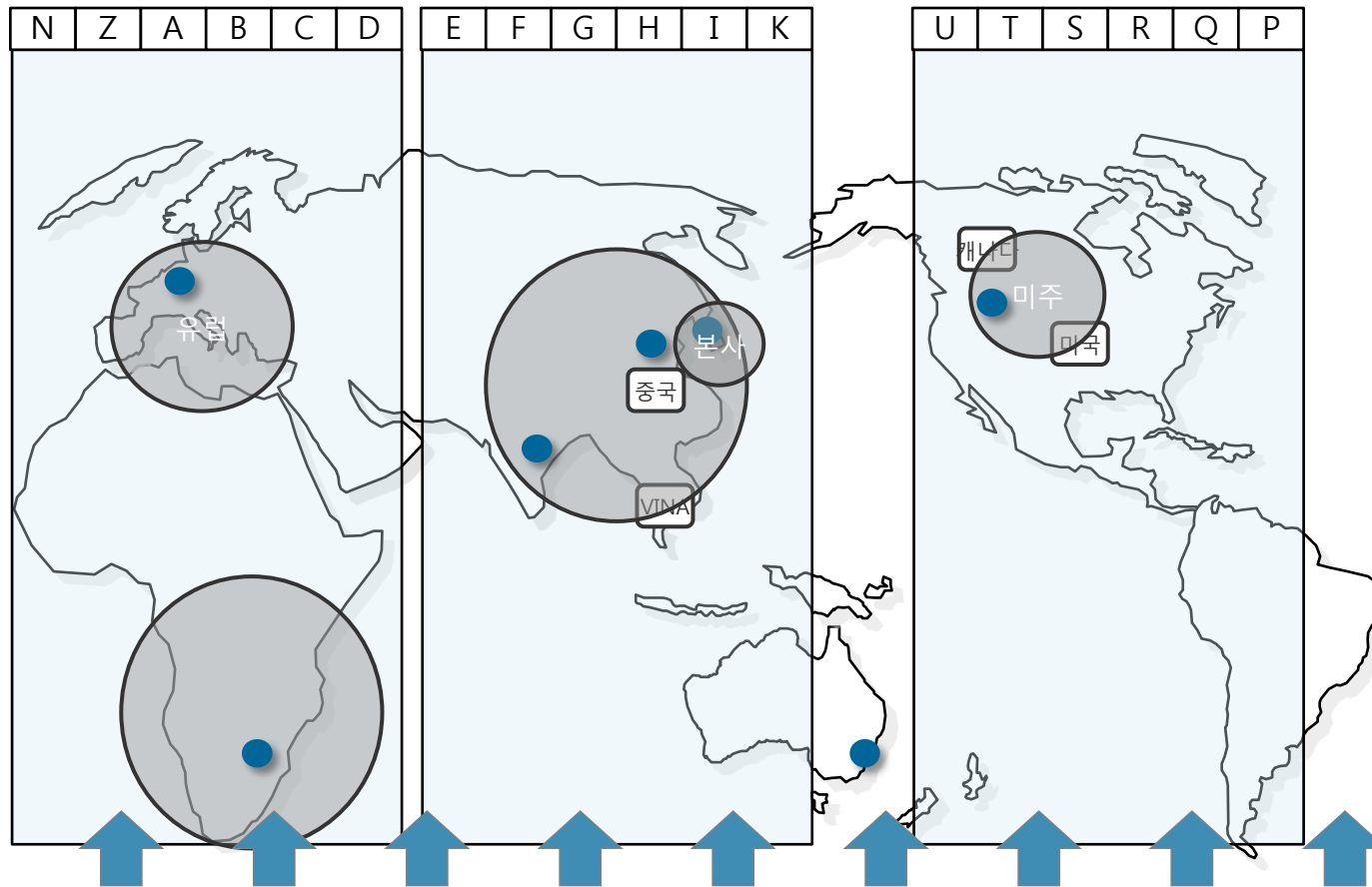
주요 역할

• Global SSC로서
Policy/ Standard
개발 & Deploy
역할

• 권역별 SSC로서
물리적 DC와 AMS
역할 수행 (필요 시
Off-shoring 활용)

• Field 유지보수
역할 담당 (필요 시
Near-shoring 활용)

지역별 상황과 투자 가능한 예산에 따라 실행 가능성이 변경될 수 있기 때문에 전략적인 판단이 중요하며, 회사의 규모에 따라서는 자체 역량의 부족으로 글로벌 파트너를 선택하는 것이 바람직함



Global Coverage를 가진 IT Partner

IT 운영 시 이슈

- 3 Options
 - 본국집중 + 주재원
 - 거점지역 센터
 - 지역별
- Barriers
 - 언어
 - 기술
 - 생산성
 - 시간대
 - 효과 및 수익
- 전략적 고려
 - 전체 이익
 - 성장가능성, 규모

Q & A

