



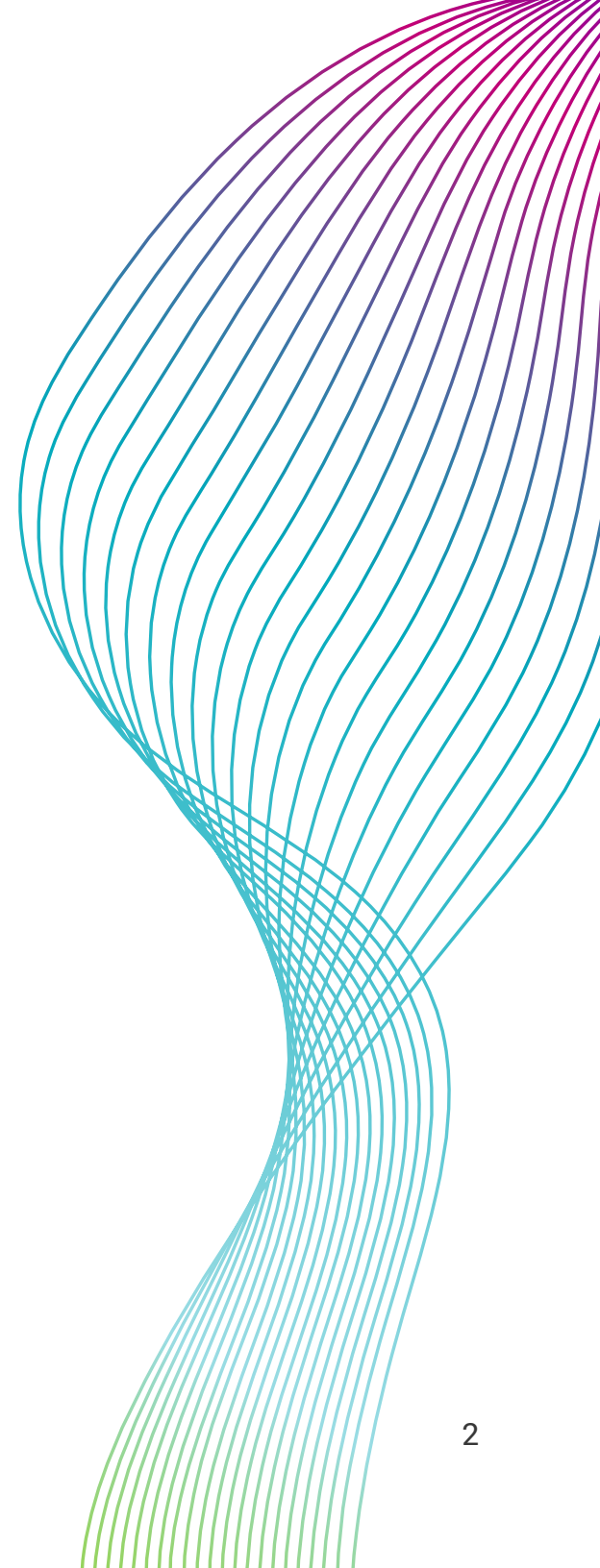
전자책

# CIO가 성공적인 데이터 전략의 챔피언인 3가지 주요 이유

[informatica.com/kr](http://informatica.com/kr)

# 목차

<b>서문</b>	
– Graeme Thompson, Informatica SVP 겸 CIO	3
<b>소개</b>	4
<b>협업의 핵심이 되십시오</b>	5
– 체크리스트: 첫 번째 데이터 전략 대화 주최	6
<b>변화 관리에 대한 전략적 접근법을 채택하십시오</b>	7
<b>음악의 거장, 마에스트로처럼 비용을 관리하십시오</b>	8
<b>변화를 주도하는 데이터 전략을 구축하는 CIO</b>	9
<b>Informatica 소개</b>	10



# 서문

**지금은 CIO가 되기에 정말 흥미로운 시기입니다. 제 IT 경력은 클라이언트-서버, PC 시대, 대형 앱(ERP 및 CRM), 인터넷, 클라우드 등 업계의 디지털 변환 과정을 거치면서 엄청난 변화를 겪었습니다.**

지난 수십 년 동안 이루어진 발전 수준은 엄청납니다. 그리고 달성한 성공은 놀랍습니다. 2022년 KPMG 글로벌 기술 보고서에 따르면 조직의 99%가 지난 2년 동안 디지털 투자를 통해 수익성 및/또는 성과를 개선했습니다.<sup>1</sup> 정말 대단한 소식입니다. 그러나 이는 또한 디지털 변환의 성공이 차별화 요소가 아닌 기본 요구 사항이 되고 있음을 의미합니다.

바로 이 시점에서 CIO가 중앙 무대로 등장합니다.

몇 가지 기술 혁신을 주도해 본 제 개인적인 경험을 바탕으로 분명히 말씀드릴 수 있습니다. 당신이 CIO라면 당신의 능력은 기술 그 이상입니다. 기술 역시 매우 중요하지만 비즈니스 전반의 모든 역할과 협업하여 변화의 과정 속에 사람들을 이끌고, 통찰력 있는 눈으로 예산을 책정하는 능력 역시 필수적입니다.

거의 30년 동안 고객이 데이터를 활용할 수 있도록 지원한 우리는 탄탄한 데이터 전략의 가치를 잘 알고 있습니다. 그래서 의미 있는 변화로 이어지는 결과 중심의 데이터 전략을 구축하는 데 CIO가 핵심 역할이 되어야 하는 이유를 정리해 보았습니다.

정말 흥미진진한 순간입니다. 그리고 CIO로서 우리는 기대 이상의 역량을 발휘할 수 있는 기회가 있습니다.



**Graeme Thompson**  
SVP 겸 CIO, Informatica

<sup>1</sup> <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2022/09/kpmg-global-tech-report-2022.pdf>

# 개요

**오늘날의 디지털 경제에서 CIO는 비즈니스 리더의 의제와 CEO의 전략 사이의 가교 역할을 합니다. 그들은 팀의 현실 안주에 도전하고 수집된 데이터에서 전사적으로 최상의 결정을 내릴 수 있는 고유한 직책을 맡고 있습니다.**

현실을 직면하십시오. CIO는 전설입니다. 마술사입니다. 그들은 전체 조직을 망라하면서 큰 그림을 보고, 현실을 명확히 인식합니다. 그리고 어떻게든 모든 것이 제대로 돌아가도록 만듭니다.

물론 경영진과 이사회가 다양한 부서의 데이터 프로세스, 비용 및 비효율성에 대한 가시성을 높이기 위해 이들을 고려하고 있습니다. 그들은 또한 CIO가 빅 데이터 과제를 해결하고, 가치 창출 시간을 단축하고, 인프라를 현대화하고, 최신 산업 동향을 따라잡기 위한 즉각적인 결정을 내리기를 기대합니다. 게다가 이 모든 것을 수행하는 동시에 프로젝트 실패의 위험을 완화하고 보안을 보호해야 합니다.

그러면 성공적인 데이터 전략을 실행할 때 CIO는 어떤 역할을 해야 할까요? 지난 몇 년 동안 조직에서는 새로운 데이터 관련 직책들이 확산되었습니다. 최고 데이터 책임자, 최고 분석 책임자, 데이터 과학자 사이에서 데이터의 가치를

제공하는 데 있어 CIO의 역할이 약해진 것처럼 보일 수도 있습니다.

물론 그 반대의 경우도 마찬가지입니다. 이러한 모든 데이터 중심 역할의 성공과 조직의 데이터 전략의 성공은 기술 플랫폼, 데이터 기능 및 비즈니스 성과 간의 긴밀한 연결에 달려 있기 때문에 CIO의 역할은 더욱 중요해졌습니다. 바로 그 긴밀한 연결을 책임지는 사람이 바로 CIO이기 때문입니다.

CIO는 단순히 기술 스택 요청의 교환 센터나 "아니오" 부서가 아닙니다. 오히려 정반대입니다. 결국, CIO는 팀이 고객을 올바르게 대하고 경쟁에서 우위를 점할 수 있도록 하는 데 중추적인 역할을 합니다.

그렇기 때문에 CIO가 조직에서 성공적인 데이터 전략을 훌륭하게 이끌어낼 수 있는 세 가지 방법이 있다고 생각합니다.

- 협업의 핵심이 되십시오
- 변화 관리에 대한 전략적 접근법을 채택하십시오
- 음악의 거장, 마에스트로처럼 비용을 관리하십시오

“팬데믹은 우리가 운영하는 판매 모델을 극적으로 변화시켰기 때문에 고객이 웹과 모바일에서 더 많이 구매할 수 있도록 애플리케이션 전략을 신속하게 변경해야 했습니다. 우리는 여러 POS, ERP 및 전자 상거래 시스템에서 수백만 명의 고객 기록에 대한 단일 정보 소스를 구축해야 했습니다.”

**Gary Desai**  
CIO, Discount Tire

## 협업의 핵심이 되십시오

**CIO 사무실이 여러 팀의 기술 요청을 수집하고 조직 전체에서 요구 사항의 우선 순위를 지정하던 시절은 오래 전에 지나갔습니다. 오늘날의 디지털 경제에서는 이런 방식으로 감당할 수 없습니다. 이제 우리 각자는 소비자 사고 방식을 업무에 적용하고 원하는 것을 더 빠르고 더 저렴하게 더 잘 수행하는 데 도움이 되는 매력적인 경험을 기대합니다.**

기술에 정통한 것 외에도 CIO는 이제 높은 수준의 비즈니스 통찰력을 갖고 조직의 업계를 이해하고 경쟁력을 유지하기 위해 큰 변화가 필요할 때 다른 사람들을 설득할 수 있어야 합니다. CEO와 이사회는 운영 효율성, 직원 생산성, 고객 경험 및 ROI와 같은 비즈니스의 거의 모든 측면에서 IT가 수행하는 역할을 재고할 것을 CIO에게 기대합니다.

CIO가 그 어느 때보다 많은 책임을 지고 있는 것이 현실입니다. 실제로 CIO의 61%가 하이브리드/유연한 작업을 지원하는 인프라를 우선시하고 있으며, 52%는 사이버 보안을 우선시하고 있습니다.<sup>2</sup>

디지털 변환, 클라우드 현대화, 실체가 없는 고객 경험과 관련하여 이미 CIO가 맡고 있는 역할에 이 역할들까지 추가하면 이들이 할 일은 정말 태산처럼 많습니다.

또한 CIO의 64%는 인재 감소가 문제라고 말합니다.<sup>3</sup> 즉, 이들은 팀이 생산성을 높이고 중요한 일에 계속 집중할 수 있도록 지원하면서 조직이 변화에 잘 적응하도록 이끌기도 해야 합니다. 실제로 CIO Dive에 따르면 경영진의 70%가 기존 팀을 위한 재교육 노력에 전념한다고 말했지만 대부분은 효과적이지 않다는 점을 인정했습니다.<sup>4</sup>

희소식은 CIO가 기술과 비즈니스 사이의 명단에 고유하게 위치한다는 것입니다. 이들은 완벽한 고도에 위치하고 있으면서 부서 팀들 간 공통점을 찾아내 공동의 목표를 향해 (상향식 및 하향식으로 생각하면서) 조율해 가는 동시에 큰 그림 역시 놓치지 않을 수 있습니다.

그들은 이미 조직 내의 모든 팀에 서비스를 제공하고 있으며(업무에 투영된 소비자 기대치를

처리하면서) 영양가 있는 대화를 위한 공간을 만들어줍니다. CIO는 비즈니스 방향 뒤에 있는 "이유"를 명확하게 전달할 수 있을 뿐만 아니라 구체적인 "방법" 과 "무엇"으로 이를 뒷받침할 수도 있습니다. 모든 팀이 자신들의 요청이 조직의 장기 목표와 어떻게 부합하는지를 명확히 듣고 이해할 수 있으면 모두가 한 마음으로 그 목표의 실행에 집중할 수 있게 됩니다. 결국 훌륭한 데이터 전략가는 훌륭한 대화부터 시작합니다. 주요 이해관계자와의 초기 논의를 원활히 진행할 수 있도록 다음 페이지에 체크리스트를 만들었습니다.

마지막으로, CIO는 확장 가능한 데이터 전략을 위한 토대를 마련하는 동시에 당장 당면한 몇 가지 중요한 문제(빠른 승리)를 해결할 방법도 조율할 수 있습니다. 이것이 그들이 팀을 이끌고 모멘텀을 주도하는 동시에 새로운 피드백, 정보 및 분석을 통합하는 능력 뒤에 숨겨진 마법입니다. 실제 데이터 전략은 항상 진행 중입니다.

<sup>2</sup> <https://www.ciodive.com/spons/2022-cio-priorities/624672/>

<sup>3</sup> <https://www.ciodive.com/spons/2022-cio-priorities/624672/>

<sup>4</sup> <https://www.ciodive.com/news/big-data-analytics-upskilling-challenges/623835/>

## 체크리스트:

# 첫 번째 데이터 전략 대화 주최

### 이해관계자와의 첫 회의를 위한 추천 의제:

- **컨텍스트를 설정하십시오.** 당신이 있는 이유는 비즈니스 결과를 제공하기 위해서라는 것을 보여주십시오.
- **이해관계자들의 목표, 희망 상태, 핵심 장애물을 파악하십시오.** 이해관계자들이 이러한 과제를 해결해야 하는 이유를 파악하십시오. 다음과 같은 질문을 통해 이러한 기회를 식별할 수 있습니다. 당신이 답변을 할 수 있었으면 하는 고객에 관한 한 가지 질문은 무엇입니까? 또는, 지금 당장 해결하고 싶은 한 가지 문제는 무엇입니까?
- **이해관계자의 핵심 프로세스를 파악하십시오.** 넓은 관점에서 시작한 다음, 후속 논의에서 깊이 파고드십시오. 영업 및 마케팅을 예로 들자면 어떻게 기회를 창출하고 변환하고 있는지 알아보십시오.
- **이해관계자의 지표와 성공의 언어를 포착하십시오.** 그 지표를 움직일 수 있는 전략을 설계하고, 모든 계획에서 그들의 언어를 사용하십시오.
- **결과와 이정표를 함께 정의하십시오.** 어떤 결과가 성공인지, 성공임을 보여줄 이정표는 무엇인지 합의하십시오.
- **가장 가능성 높은 격차와 함정을 파악하십시오.** 아직 철저한 격차 분석이 필요하지는 않지만 큰 문제들, 그리고 가장 많은 노력이 필요한 부분은 어디인지를 파악하십시오. 프로젝트를 지원할 수 있는 올바른 정보가 적합한 상태에 있는지 판단하기 전에 데이터 전략 프로젝트를 선불리 진행하면 실패로 이어질 수 있습니다.
- **더 폭넓은 시야를 장려하십시오.** 논의된 기능들이 다른 프로세스, 부서 및 이해관계자에게 어떻게 영향을 미치는지 보여주십시오. 이해관계자 각자의 타협이 CEO의 목표 달성에 기여할 수 있는 이유에 대해 논의하십시오.
- **후속 단계에 대해 합의하십시오.** 양측에 대한 명확한 조치 없이 끝내지 마십시오. 구성해야 할 팀에 대한 계획을 시작하십시오.
- **회의 내용을 문서로 요약하십시오.** 전체 대화 내용과 후속 단계를 회의 보고서나 비공식 이메일로 정리하십시오. 정리한 기록이 논의 내용을 정확하게 반영하는지 재차 확인하십시오.
- **정기적으로 커뮤니케이션하십시오.** 회의 후 데이터 전략 프로젝트가 진행됨에 따라 비즈니스 파트너와 협력하십시오. 제대로 진행되는 것과 진행되지 않는 것은 무엇입니까? 초기 교훈을 바탕으로 프로젝트를 어떻게 반복해야 합니까? 이러한 결정을 함께 내리십시오.

# 변화 관리에 대한 전략적 접근방식을 채택하십시오

**그 책임은 CIO에게 있습니다. 많은 사람들이 자신의 팀에 "필요한 것"에 대해 큰 아이디어를 가지고 있지만 누군가는 한정된 예산과 일정으로 실제 계획에 대해 모든 것을 조정해야 합니다. 변화에 대한 저항도 현실 문제입니다. 사람들은 일반적으로 변화의 고통이 그대로 유지하는 고통보다 적을 때까지 아무런 조치를 취하지 않습니다. 모든 종류의 데이터 거버넌스 및 데이터 품질 조치를 시행할 때 특히 그렇습니다.**

하지만 이건 당근과 채찍의 문제가 아닙니다. CIO는 위험을 완화하기 위한 강력한 결의를 가지고 있습니다. 조직 전체에서 작업을 수행하더라도 비즈니스에서 제공하는 수많은 훌륭한 아이디어를 활용할 수 있고, 동시에 적절한 수준의 운영 중단 조치로 데이터를 최대한 활용할 수 있습니다.

**"모든 데이터 자산의 정밀성 또는 정확성의 중요성은 결코 타협할 수 없습니다."**

Yael Cosset, CIO, Kroger

CIO는 기업 데이터 문화를 형성하는 데 도움을 주는 방식뿐만 아니라 기업이 데이터를 자산으로 관리하는 방식에 있어서도 강력한 변화를 주도하는 역할을 합니다. Gartner에 따르면 2025년까지 주요 재무 지표에서 경쟁사를 능가하는 상장 기업의 70%가 데이터 및 분석 중심적인 것으로 알려졌습니다.<sup>5</sup> CIO는 파괴적 변화(적절한 시점에서는 회사 발전에 유리하지만 때로는 고통스러운 변화)와 관리적 변화(위험을 완화하는 데 더 오래 걸리지만 더 쉽게 수용됨)의 차이를 알고 있습니다. 그들은 이러한 변화가 조직 전체에 미치는 영향을 예측하고, 이 변화 뒤에 있는 본래의 "이유"를 모든 사람이 이해하도록 할 수 있습니다.

변화 리더십은 섬세한 춤의 예술과 같습니다. 제대로 하려면 새로운 작업 방식에 적응하고 새로운 기술을 배우고 조직의 장벽을 허물어야 할 것입니다. 그리고 디지털 전환은 일부 역할이 완전히 제거된다는 것을 의미할 수 있으며 다른 많은 역할은 아마도 단기적으로 훨씬 더 많은 작업이 필요할 것입니다. 또한 이전에는 존재하지 않았던 완전히 새로운 기능이 필요하다는 것을 알게 될 것입니다.

기본적으로 당신은 인기가 없을 것입니다. 적어도 처음에는 그럴 것입니다.

하지만 예를 들어, CIO가 고객 경험 개선에 집중할 때라면 모든 사람이 비즈니스의 전략적 목표에 함께 집중하도록 만들 수 있습니다. CIO는 각 부서가 자체 사일로로 넘어 조직 전체를 더 수평적으로 파악할 수 있도록 도울 수 있습니다. 이 아이디어는 탄탄한 데이터 전략 원칙을 세분화된 문제에 적용하는 동시에 전사적으로 확산되는 더 폭넓은 데이터 전략 및 거버넌스 프로그램을 구축하는 것입니다.

**Gartner에 따르면 2025년까지 주요 재무 지표에서 경쟁사를 능가하는 상장 기업의 70%가 데이터 및 분석 중심적인 것으로 알려졌습니다.<sup>5</sup>**

<sup>5</sup> Gartner®, How to Optimize Enterprise Value From Data and Analytics, Rita Sallam, 10 October 2022.

GARTNER는 미국과 전 세계에서 Gartner, Inc. 및/또는 그 계열사의 등록 상표이며 본 문서에서 허가 하에 사용됩니다. 무단 전재 및 재배포 금지.

# 음악의 거장, 마에스트로처럼 비용을 관리하십시오

새로운 시장에 진출하고, 새로운 고객에게 서비스를 제공하고, 새로운 비즈니스 모델을 실험하는 것은 신나는 일입니다. 현재의 디지털 경제는 혁신을(그리고 비즈니스 성장까지) 추구하기에 아주 좋은 환경이지만 이미 매출을 늘리면서 조직까지 개선하라는 압박을 크게 받고 있는 CIO의 상황에서는 혁신 추구가 비용 증가를 불러올 여지가 있습니다.

이 이야기에서 클라우드는 영웅이자 악당입니다. 클라우드는 온프레미스 데이터 센터에서 볼 수 없는 기능에무제한으로 액세스할 수 있도록 보장했습니다. 그러면서 정말 쉽고 빠르게 돈을 쓰는 방법도 만들어 냈습니다. 클라우드 비용 관리는 여전히 기업의 과제이며 CIO는 비용을 무턱대고 뜯어봐서는 안 된다는 점을 인식하고 있습니다. 대신 비용은 창출된 가치와 비교해서 평가해야 합니다. 바로 이 시점에 데이터의 가치 창출 측면에 명확한 수치를 할당하기는 어렵기 때문에 CFO와의 협업이 중요해집니다.

빅 데이터는 큰 비용이 들 수 있습니다. 실제로 데이터 관리 전문가의 80%는 데이터 관련 클라우드 비용을 예측하는 데 어려움이 있음을 인정합니다.<sup>6</sup> 분석을 통해 새로운 통찰력을 얻을 수 있다는 약속은 매력적입니다. 그러나 CIO는 이러한 분석 프레임워크를 제공하기 위해 영양가 있는 데이터를 스트리밍하게 되면 클라우드 컴퓨팅 및 스토리지 비용이 증가하여 보다 큰 범위의 데이터 전략에도 충격을 줄 수 있다는 점을 알고 있습니다. CIO는 데이터 팀이 비용과 위험을 인식할 수 있도록 해당 팀이 따를 수 있는 유형의 거버넌스, 카탈로그 작성 및 일반 프로세스를 모색합니다. CIO는 부서들이 클라우드의 민첩성, 속도 및 궁극적인 혁신의 이점을 누리면서도 예산, 보안 및 액세스에 대해 어느 정도 통제력을 유지하기를 원합니다.

CIO Dive에 따르면 데이터 관리 전문가의 80%가 데이터 관련 클라우드 비용을 예측하는 데 어려움이 있음을 인정합니다.

<sup>6</sup> <https://www.ciodive.com/news/Big-Data-Cloud-Cost-Control/630004/>

“우리는 데이터 접근성을 최대한 높이고 있습니다. 그만큼 보고 시간을 단축하는 동시에 정보 보안은 개선하고 운영 비용을 절감할 수 있습니다.”

Ray Wang 박사  
CIO, 뉴올리언스 대학교



# 변화를 주도하는 데이터 전략을 구축하는 CIO

**일단 CIO가 기술과 비즈니스 전략 사이에 위치하는 자신의 고유한 지위를 이해하게 되면 협업, 변경 관리 및 비용 제어라는 탁월한 강점을 활용하여 성공적인 데이터 전략을 위한 촉매제가 될 수 있습니다. 그 결과 조직은 속도, 보안 및 예측 가능성을 가지고 움직일 수 있게 됩니다.**

CIO는 모든 기본 기대치를 뛰어넘도록 독려하고, 조직이 확장 가능한 고성능 데이터 정신을 중심으로 일을 진행하도록 장려하는 역할입니다. 우수한 데이터 전략가가 되는 것은 그 자체로 놀라운 일입니다. 특히 조직이 그 과정에서 경쟁 우위를 점하고 있을 때 더욱 그렇습니다.

성공적인 데이터 전략을 수립한다는 것은 실제로 데이터를 전략적 자산으로 생각한다는 것을 의미합니다. 그리고 그것이 사실이라면 데이터는 그렇게 관리해야 합니다. 오늘날의 경쟁 환경에서 데이터가 디지털 전환의 기반이 되는 것이 현실입니다. 이걸 명백한 사실입니다.

이를 염두에 두고 CIO는 CFO가 돈을 생각하는 방식으로 데이터에 대해 생각해야 합니다. 만약 당신이 CFO를 만나 회사의 모든 돈이 어디에 있는지 아느냐고 묻는다면 그들은 그렇다고 대답할 것입니다. 돈이 어떻게 이동하고 회사에서 거래가 이루어지는 방식을 제어하는 프로세스가 있는지 묻는다면 이 역시도 알고 있을 것입니다. 돈이 가장 생산적인 목적으로 사용되고 있는지 확인하는 거버넌스 프로세스를 갖추는 것은 어떻겠습니까? 대부분의 CFO는 이 질문에 긍정적으로 대답할 것입니다.

---

**이런 CIO는 실제 데이터 전략은 항상 진행 중임을 이해합니다.**

---

그러니 데이터가 디지털 변환이 의존하는 자산이라면 데이터에 대해 신속하게 파악하는 것이 좋습니다. 그것이 바로 경쟁력이기 때문입니다.

CIO가 그저 다음 프로젝트를 실행하려는 현장의 사람들과 다른 관점을 갖게 되는 것은 어쩌면 당연한 일입니다. 장기적으로 생각하고 큰 그림을 보는 것이 필수적입니다. 미래 프로젝트에 대한 향후 요구 사항을 예측하다 보면 단기 목표와 장기 전략 사이에 긴장이 생길 수 있습니다. CIO는 이러한 긴장 지점의 식별을 직접 개입하여 장기적인 결정을 내리는 계기가 됩니다. 이를 통해 압박이 심한 오늘날의 디지털 경제에서 그저 현실에 안주하는 CIO가 아닌 성공 가도를 달리는 CIO로 당신 자신을 차별화할 수 있습니다.



# Informatica 소개

Informatica(NYSE: INFA)는 데이터가 비즈니스 혁신의 핵심이라고 생각합니다. 귀사에서 Informatica 지능형 데이터 관리 클라우드™를 통해 단순한 2진법적 정보에서 특별한 혁신으로 변화를 도모할 수 있도록 지원하는 이유도 거기에 있습니다. AI의 힘을 기반으로 하는 이 솔루션은 유형, 패턴, 복잡성, 워크로드에 관계없이 어떠한 위치에 있는 데이터든 단일 플랫폼에서 모두 관리할 수 있도록 지원하는 유일한 클라우드 솔루션입니다. 차세대 분석을 주도하든, 완벽한 타이밍의 고객 경험을 제공하든, 거버넌스 및 프라이버시를 보장하든 상관없이 Informatica는 귀사의 데이터가 정확하고, 통찰력이 있으며, 그 가능성은 무한하다는 것을 보장해 드릴 수 있습니다.

Informatica 한국,  
한국인포매티카 06611 서울시 서초구  
서초동 강남대로 465 교보타워 B동 13층,  
대표 전화: +82 2 6293 5019  
수신지 부담(미국 내): 1.800.653.3871

[informatica.com/kr](https://www.informatica.com/kr)  
[linkedin.com/company/informatica](https://www.linkedin.com/company/informatica)  
[twitter.com/Informaticakr](https://twitter.com/Informaticakr)

문의하기

IN19-0123-4503

© Copyright Informatica LLC 2023. Informatica 및 Informatica 로고는 미국 및 기타 국가에서 Informatica LLC의 상표 또는 등록 상표입니다. Informatica 상표의 최신 목록은 웹페이지(<https://www.informatica.com/trademarks.html>)에서 확인할 수 있습니다. 기타 회사 및 제품 이름은 해당 소유주의 상품명 또는 등록 상표일 수 있습니다. 이 문서의 정보는 예고 없이 변경될 수 있으며 일체의 명시적 또는 묵시적 보증 없이 '있는 그대로' 제공됩니다.

[informatica.com/kr](https://www.informatica.com/kr)