

현업 부서와 효과적으로 커뮤니케이션할 수 있는 능력을 갖추는 것도 미래의 CIO에게 매우 중요한 스킬이다. Brown은 CIO가 기술, 예산 및 프로젝트를 관리할 수 있을 것이라고 기대되고 있으며, 미래의 CIO들은 기술이 재무적인 측면에서 어떤 영향을 미치는지 설명하며, 전략이 채택되도록 하기 위해 다른 사람들에게 깊은 인상을 남기고 동기를 부여할 수 있어야 한다고 지적했다. 이와 같은 스킬을 습득하기 위해 Brown은 IT 전문가들이 IT 부서 이외에서 시간을 보내고 여타 부서에서 순환 근무할 수 있도록 요구해야 한다고 권고했다. Wald는 가장 중요한 비즈니스 이슈에 대해 이해할 수 있도록 전문 기술 분야 이외의 비즈니스 강의를 듣거나 상장 기업 투자자 콜을 들어 볼 것을 권했다.

경영진이 되는 방법

이제 한 영역 또는 분야에서 축적된 지식을 가지고 있어서는 경영진으로 승진할 수 없다. 또한, 자신의 경력에 대해 소극적인 자세를 취하는 사람들은 결코 자신의 목적을 달성할 수 없다. 진취적인 사람들은 퇴근 후 직무 준비를 위해 노력하고 한 발 앞서 나가고 있다.

미래에 최고의 자리에 오르기를 원하는 사람들은 다음과 같은 단계를 거쳐야 한다.

- 기업의 핵심 기반에 대한 이해.

업무 및 특히 기업의 핵심 기반에 대해 이해하고, 조직 내부 및 외부 모두와 강력하고 지속적인 관계를 구축하며, 기술 분야 이외의 영역으로 역량을 확장해야 한다.

- 기업에 대한 기술의 가치 이해.

기업 내 IT 성숙도에 대해 이해하고, 기술 솔루션의 가치를 개발 및 입증할 수 있는 현실적인 계획을 수립하며, 내부 관계 당사자의 요구를 이해함으로써 신뢰를 구축한다.

- 성장을 위해 부서 전반에 걸쳐 협력.

다른 부서와 협력하고 이와 같은 상호 작용을 통해 스킬과 지식을 확대할 수 있는 방법을 모색한다. 리더십 역할을 시험하고 여러분의 가치를 발휘할 수 있는 전략적

과제에 대해 들을 수 있는 방법을 배운다.

- 고객들과 접촉할 수 있는 기회 개발.

고객과 연락할 수 있는 기회를 모색해 여러분 스스로의 역할을 확대해야 한다. 마케팅, 세일즈 및 고객 관리 프로젝트에 자발적으로 참여하고, 고객들이 무엇을 원하고 제품/서비스 관점에서 회사를 어떻게 인식하고 있는지를 파악한다.

저자: Karen Armon (www.MarketOneExecutive.com)은 임원급 경력 개발 코치이자 "과거가 아닌 가능성을 마케팅하라(Market Your Potential, Not Your Past)"의 저자다. 무료 eBook, "Ten Micro-Trends that Impact an Executive's Career Today"는 <http://www.marketoneexecutive.com/ebook.asp>에서 다운로드할 수 있다.

원문: <http://www.oracle.com/us/corporate/profit/opinion/111210-armon-186776.html?msgid=3-3988610266>

MDM (Master Data Management)을 위한 5가지 핵심 전략

저자 - Trevor Naidoo

M&A가 이루어지거나, 업무 또는 부서 요구 사항을 지원하는 분산형(Decentralized) 시스템을 구축하는 등 다양한 요인으로 인해 전체 산업 및 전 세계 전역에서 IT 조직의 복잡성이 심화되고 있다. 일회성 처리 요구를 지원하기 위해 개발된 단일 용도의 시스템들은 시간이 지나면서 유지 보수 비용을 더욱 증가시키고 있으며, 인터넷은 이와 같은 복잡성 문제를 더욱 가중시키고 있다. 데이터 단편화는 유연하고 사용자 친화적인 시스템을 제공하는 것을 가로막는 대표적인 장애 요인이 되고 있다.

Oracle Insight 팀은 지난 2년 간 고객의 MDM(Master Data Management) 역량을 평가하는 서베이를 실시해 그 역량의 관점에서 어느 단계에 있는지 파악했다. 4개 산업 분야 27명의 응답자가 제공한 응답을 통해 고객들이 재정적 성과를 향상시키기 위해 데이터 관리를 향상시켜야 하는 5개 핵심 영역이 규명되었다.

1. 조사 대상 기업 중 15% 미만의 기업이 자사 마스터 데이터의 소스와 품질에 대해 파악하고 있으며 유실된 데이터 도메인을 처리하는 로드맵을 가지고 있다고 응답했다. 마스터 데이터 도메인 유형의 예로 고객(Customer), 공급업체(Supplier), 제품(Product), 재무(Financial) 및 사이트(Site) 등을 들 수 있다. 많은 기업들이 여러 마스터 데이터 소스를 보유하고 있으며 각 소스의 데이터 품질 수준은 매우 다양하다. 예를 들어, CRM(Customer Relationship Management) 시스템에

저장된 고객 데이터가 주문 관리 시스템에 저장된 고객 데이터와 일치하지 않는 것이다.

고객 정보를 얼마나 많은 장소에 저장하고 있는지, 각 소스의 고객 주소가 최신 데이터인지 여부를 알 수 없다면 어떻게 될 지 생각해 보라. 실제로 조사 응답자의 55% 이상이 임기응변식으로 데이터 품질을 관리하고 있다. 기업들이 자체 데이터 소스 인벤토리를 문서화한 다음, 이들 소스의 프로파일을 생성하여 조직 전반에 걸쳐 일관된 주요 데이터 개체 정의가 적용되도록 하는 것이 중요하다. 이번 조사의 주요 질문으로는 고객을 어떻게 정의하고 있는가? 제품은 무엇인가? 사이트를 어떻게 정의하고 있는가? 등이 있다. 그 목표는 여타 모든 소스에 대한 교차 참조의 역할을 수행하고 조직 전반에서 일관된 고품질 마스터 데이터를 보장하는 마스터 데이터를 위한 하나의 공통 리포지토리를 구현하기 위해 노력한다는 것이다.

2. 단 18%의 응답자만이 기업의 자산으로서 데이터를 다루는 엔터프라이즈 데이터 관리 전략을 보유하고 있다. 대부분의 응답자들은 데이터를 개별 부서 또는 업무 단위로 다루고 있으며 마스터 데이터에 대한 전사적인 뷰를 보유하고 있지 않다. 영업 부서는 영업 주기 전반을 거치는 동안 이루어진 고객과의 상호 작용을 모두 추적하며 서비스 부서는 동일한 고객과의 상호 작용을 별도로 추적한다. 또한 회계 부서도 동일한 고객에 대한 다른 관점을 가지게 된다. 영업 사원은 판매를 위해

노력하고 있는 대상 고객이 이전에 구매한 제품에서 문제가 발생했는지, 또는 해당 고객이 이전 청구서를 아직 처리하지 않고 있는지를 인식하지 못할 수 있다.

데이터 전략의 부재는 일선 현업 부서의 사용자가 보고서를 통해 데이터를 정보로 전환하는 것을 어렵게 만든다. 주요 구성 요소가 설치되지 않는 경우, 고객, 제품, 사이트, 공급업체 및 회계 데이터 간에 중요한 연계성을 구현하는 것이 어렵다. 이와 같은 연계성을 통해 패턴을 이해할 수 있다. 완벽하게 정의된 데이터 관리 전략은 경영 전략과 긴밀히 연계되며, 데이터 관리 책임(Data Stewardship)이 정의되고 데이터 무결성이 그대로 유지되도록 보장하는 데 필요한 거버넌스를 구축할 수 있도록 지원한다.

3. 응답자의 거의 60%가 운영 애플리케이션 전반의 데이터를 통합하기 위한 전략을 가지고 있지 않는 것으로 나타났다. 많은 응답자들이 여러 이기종 데이터 소스를 보유하고 있으며 이들 각 소스가 동기화되도록 하는 전략을 가지고 있지 않은 것으로 나타났다. 데이터 통합에 대한 분명한 전략이 없는 경우에도(2번 참조), 비즈니스 프로세스가 지속적으로 운영되도록 하기 위해서는 데이터를 동기화하고 교차 참조되도록 해야 한다. 약 55%의 응답자들은 이러한 통합을 비정기적으로 수행하고 있으며 많은 경우, Microsoft Excel 스프레드시트를 이용하여 수작업으로 이를 수행한다고 응답했다. 예를 들어, 영업 사원은 특정 제품에 대한 종합적인 판매 보고서를 필요로 하지만, 해당 제품은 각 국가마다 다른 제품 번호를 가지고 있다. 일반적으로 분석 담당자들은 모든 데이터를 Excel에 입력하고 수작업으로 해당 제품에 대한 교차 참조를 생성한 다음, 판매 데이터를 합산한다. 다음 달에도 동일한 보고서가 필요한 경우, 이와 같은 절차를 다시 거쳐야 한다.

완벽하게 정의된 통합 전략은 중앙의 교차 참조가 유지되도록 보장하며 한 애플리케이션에서 이루어진 업데이트가 여타 모든 시스템으로 전달되도록 함으로써 데이터가 동기화되고 최신 버전을 유지하게 된다. 이는 통합 기술을 이용하여 일괄 처리 모드로 수행하거나 실시간으로 수행할 수 있다.

4. 약 50%의 응답자들이 데이터 정제 및 정규화 작업을 수작업으로 수행하고 있다고 응답했다. 여러 시스템에 저장된 정보는 서로 다른 표준과 포맷을 따르기 때문에 데이터를 일치시키기 어렵다. 고객의 주소는 예를 들어, Avenue(거리)를 “av” 또는 “ave”로 표기하는 등 다양한 약어를 이용해 서로 다르게 저장될 수 있다. 마찬가지로 제품 속성도 많은 다양한 방식으로 저장될 수 있다. 예를 들어 사이즈 속성은 인치로 저장하거나 “”로 입력될 수 있다. 이와 같은 유형의 변형으로 인해 여러 소스의 데이터를 일치시키는 데 많은 어려움이 따른다. 오늘날 대부분의 고객들은 수작업으로 데이터를 일치 및 정제시키고 중복을 제거하는 데 실로 엄청난 노력을 기울이고 있다. 이는 분명 유연하게 확장 및 지속될 수 있는 모델은 아니다.

이와 같은 과제를 해결하기 위해 기업들은 고객, 제품, 사이트, 공급업체 및 재무 회계 등을 위한 데이터를 표준화할 수 있어야 하지만, 10% 미만의 응답자만이 자동으로 중복을 해결하기 위한 기술을 설치한 것으로 나타났다. 이 때문에 사람들이 가지고 있지도 않은 제품에 대한 자료를, 살고 있지도 않은 주소로, 원하지도 않은 채널(예를 들어 DM)을 통해 받게 되는 것은 놀라운 일도 아니다. 따라서, 다음과 같은 사례와 같은 문제가 발생하는 경우를 흔히 볼 수 있다. 고객이 중복되는 자료를 받는 경우, 고객 만족도에만 영향을 미치는 것이 아니라 우편 발송비를 증가시키게 된다. 정제, 정규화(Normalizing) 표준화(Standardizing)를 통해 이들 문제를 대부분 해결할 수 있다.

5. 단 10%의 응답자만이 마스터 데이터 허브에서 마스터링된 데이터를 공유할 수 있다고 응답했다. 약 60%의 응답자들이 수작업으로 데이터를 프로파일링, 표준화 및 정제하기 위해 노력하고 있으며 이러한 노력의 결과물은 조직 내 여러 부서에서 스프레드시트로 저장하고 있다고 응답했다. 이와 같이 귀중한 정보는 조직 내 다른 부서와 쉽게 공유되지 않으며, 더욱 중요한 것은 이와 같은 대용량 정보를 소스 시스템으로 다시 전송할 수 없기 때문에 데이터는 소스에 고정된다.

MDM 전략의 5가지 이점은 데이터를 정제할 수 있을

뿐만 아니라, 소스 시스템은 물론, 해당 정보를 필요로 하는 여타 시스템으로 다시 전송한 데이터를 공유할 수 있다는 것이다. 소스 시스템 이외에 이러한 데이터를 이용할 수 있는 시스템으로 BI(Business Intelligence) 시스템을 들 수 있다. 정제된 마스터 데이터를 BI 시스템에 입력함으로써 보다 정확하고 향상된 보고를 수행할 수 있다.

최고의 MDM가 갖춰야 하는 특징

최적의 MDM 기술을 선택하기 위해서는 다음과 같은 4개의 특징을 갖추고 있는 솔루션을 찾아야 한다.

- 엔터프라이즈급 MDM 성능
- 신속하게 구축되고 여러 비즈니스 문제를 해결할 수 있는 완벽한 기술
- 데이터 품질 모니터링 및 보장을 통한 전체 MDM 프로세스 관리
- 데이터 저장소 및 워크플로우를 포함한 사전 개발된 MDM 비즈니스 관련 애플리케이션

이와 같은 MDM 기능은 모범 사례 수준의 성숙도에 근접하도록 발전시키고, 고객에 대한 보다 정확한 이해를 통해 막대한 효율성과 절감 효과는 물론, 매출 성장 기회를 제공하는 데 기여할 것이다.

저자: Trevor Naidoo는 오라클의 산업 전략 및 통찰력(Industry Strategy and Insight) 담당 수석 디렉터이다.

원문: <http://www.oracle.com/us/corporate/profit/opinion/122110-tnaidoo-198309.html>