

디지털 변환의 시대에 성공하기

TMT 선구자들이 인더스트리 4.0 혁명을 향한 길을 선도한다



Introduction

4차 산업혁명은 기하급수적인 추세로 발전하는 스마트한, 연결 기술에 의해 추진되어 전례 없는 속도로 진행 중이다. 클라우드 컴퓨팅, 플랫폼 기술, 빅데이터와 애널리틱스, 모바일 솔루션, IoT, AI 등의 기술 혁신이 디지털 비즈니스 변환의 신시대를 가속하고 있다. 조직의 업무, 혁신, 제품 개발 방식을 재형성하고, 새로운 사업모델 및 고객과 시장에 가치를 제공하는 방법을 재고하게 하며, 보다 광범위하게는 산업의 경계를 확장하고 흐리게 만들고, 비즈니스 파트너들과의 관계를 재정립한다.

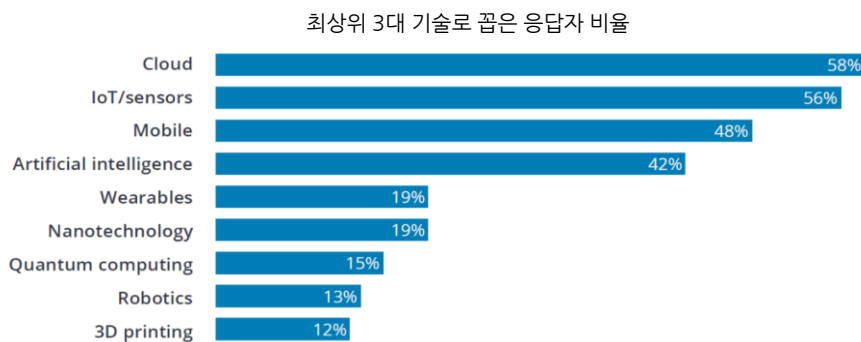
TMT 기업들은 인더스트리 4.0이 초래한 변화의 중심점이 되어왔다. 딜로이트는 TMT 기업들이 어떻게 새로운 시대의 변화, 기회, 도전과제에 대응하고 있는지 이해하기 위해, 전 세계 TMT 대기업의 400명 이상 고위경영진들을 설문조사한 결과를 분석했다. 그런데 TMT 기업들조차도, 인더스트리 4.0에 대해 "고도로 준비되었다"라고 답한 비율은 단지 20%정도에 불과했다.

하지만 우리는 인더스트리 4.0 혁명의 파괴적 힘에 잘 대응 중인 일단의 선구자들을 파악할 수 있었다. 이들은 혁신을 우선하고, 혁신을 고객가치로 전환하기 위해 디지털 기술과 비즈니스 프로세스를 사용해 자신들을 차별화 했다. 이를 위해 홀로 노력하지 않고, 새로운 비즈니스 모델을 개발하기 위해 파트너십을 추구했다. 무엇보다, 이들은 새로운 기회의 활용, 새로운 위협의 예상, 계속해서 변하는 고객 니즈의 만족에 초점을 맞췄다. 이들 선도기업을 따라하려면 사고방식의 변화와 함께, 기업의 준비 수준, 우선순위, 역량에 대한 질문에 정직하게 답하고자 하는 의향이 필요할 것이다.

기술이 핵심적인 비즈니스 차별화 요인이다

TMT CXO들 중 60%가 신기술의 구현이 오늘날의 비즈니스 환경에서 핵심 차별화 요인이라고 믿고 있다. 스마트한 연결 시대를 위한 기반이 되는 기술들-클라우드, IoT, 모바일, AI-이 다음 5년 동안 TMT 조직들에 가장 큰 영향을 미칠 것으로 예상된다. 클라우드, IoT, 모바일, AI 기술은 네트워크화된 물리-디지털 세계의 필수적 부분으로서, 조직들이 방대한 데이터를 수집 및 처리하고 더 스마트한 기업이 되도록 도와준다.

그림 1. 다음 5년 동안 TMT 조직에 가장 큰 영향을 미칠 것으로 예상되는 기술들



출처: 딜로이트의 「4차 산업혁명이 여기 있다, 당신은 준비되었는가?」, 딜로이트 인사이츠, 2018년 1월 자료에 기반한 데이터 분석 결과

대부분의 TMT CXO들이 기술을 핵심적인 비즈니스 차별화 요인으로 인식하는데 기술이 기업과 고객들에게 제공하는 가치 때문이다. IoT와 모바일은 보다 효율적인 운영 뿐만 아니라 새로운 수익 흐름과 서비스 기반 제공 모델을 가능케 한다. AI는 더 나은 의사결정과 더 스마트한 제품에 필수적이 되어가고 있다. 그리고 클라우드 컴퓨팅의 초기 활용이 비용 절감과 효율성 증대에 주로 초점이 맞춰져 있던 하지만, 리더들은 클라우드를 활용해 빠르게 제품과 서비스를 혁신하고, 새로운 비즈니스 모델을 구축하며, 고객 관계를 재발명하고 있다.

선구자들에 대한 조명

딜로이트는 TMT 조직들을 세 가지 개념적 부류로 나눴는데, 이는 신기술 솔루션의 사업적 가치와 스마트한 자동화 기술의 도입 및 사용 준비수준에 대한 응답자들의 평가에 근거한다.

- **선구자(Frontrunners, 28%)**는 자신들 조직의 신기술 솔루션이 고객을 위한 높은 가치를 제시하며, 조직이 신기술을 사용할 준비가 되어있다고 확신한다.
- **추종자(Followers, 46%)**는 일반적으로 신기술의 가치를 믿지만 준비도에서 뒤처진다.
- **낙오자(Stragglers, 26%)**는 신기술 솔루션의 사업적 가치를 아직 믿지 않고 준비 수준에서도 뒤처져 있다.

놀랍게도, 선구자의 97%가 신기술의 구현이 경쟁 우위 확보에 필수적이라고 본다(추종자 54%, 낙오자 28%와 대조). 선구자들은 신기술을 이용해 더 나은 상품을 창출하고 고객과 시장에 가치를 전달하는 자신들의 능력을 확신한다. 간단히 말해, 선구자들은 격변 당할 위험을 축소하고 있다.

신기술 도입의 서로 다른 도전과제, 서로 다른 단계

신기술 도입의 최상위 세 가지 도전과제는 집단마다 다른데, 이는 그들이 여정의 서로 다른 단계에 있음을 시사한다(그림 2 참조). 낙오자들은 예산, 단기적 사고, 적절한 기술의 부재를 주요 문제로 여기며, 이는 그들이 여전히 신기술 도입의 시작 단계에 머물러 있음을 드러낸다. 대조적으로, 선구자들의 주요 과제는 직원들의 신기술 활용 촉진, 전략과의 정렬, 외부 파트너십의 수립 등 보다 성숙한 도입 단계와 관련된다.

그림 2. 신기술 도입의 최상위 도전과제

Frontrunners	Followers	Stragglers
49% 일반 직원들의 활용 부재	42% 전략에 대한 내부적 조정 부재	48% 예산 문제
47% 전략에 대한 내부적 조정 부재	42% 외부 파트너와의 협업 부재	44% 단기적 사고
36% 외부 파트너와의 협업 부재	40% 단기적 사고	43% 적절한 기술의 부재

출처: 딜로이트의 「4차 산업혁명이 여기 있다, 당신은 준비되었는가?」, 딜로이트 인사이츠, 2018년 1월 자료에 기반한 데이터 분석 결과

격변에 직면한 상황에서의 민첩성

선구자들의 85%가 그들 조직이 신기술 변환과 연계된 변화를 완전히 활용할 준비가 되었다고 말해, 추종자의 60%, 낙오자의 63%와 대비된다. 특히, 선구자 CXO의 95%가 이 변화와 격변의 시기에 조직을 위한 관리자로서 활동할 준비가 되었다고 밝혀, 추종자의 58%와 낙오자의 45%와 크게 대조되었다. 다른 이슈들에 대한 준비 수준을 살펴보면, 선구자들은 새로운 가치를 제공하기 위한 신기술 활용을 확신하고 있는데, 새로운 사업과 제공 모델의 부상에 관해 낙오자와 비교해 1.8배, 기술에 능하고 강력해진 고객들에 대한 대비에는 1.4배 더 자신 있어 한다.

모든 부문에 걸쳐 약 60%의 TMT CXO들이 진화하는 경제 및 무역 환경에 준비되어 있다고 답했다. 그러나 선구자들은 이 분야에 대해서는 다른 문제들보다 자신감이 덜했는데(낙오자 대비 1.1배), 이는 아마도 계속 변화하는 외부적 요인이 다른 문제들에 비해 기업의 통제 하에 있지 않음을 반영하는 것일 수 있다.

선구자가 되는 것이 값어치를 하는가?

선구자들은 신기술의 채택에 앞서가고 중요 디지털 변환 문제에 잘 준비되어 있다. 그러나 선구자적인 CXO들이 재무적 실적을 산출하는데 준비되어 있다고 느끼고 있는가? 선구자적 조직의 임원들 중 85%가 장기적으로 재무적 성과를 달성하는 그들의 능력을 확신하고, 77%는 단기적으로도 가능하다고 믿는다.

무엇이 선구자들을 다르게 하는가

다른 집단과 비교해 선구자들은 4가지 분명한 특질을 보여준다.

- 혁신적인 사고방식을 실행한다.
- 어떻게 혁신을 고객 및 시장 가치로 변환하는지 이해한다
- 기술적 및 사업적 역량을 협력을 통해 증폭한다.
- 미래를 위한 전략을 정교하게 수립한다.

혁신에 집중하기

선구자들은 “새로운 제품과 서비스”의 개발을 최우선 순위(71%)로 꼽았고, 2/3 가량이 2순위와 3순위로 “신규 사업 모델의 도입”과 “새로운 첨단 기술의 도입”을 들었다. 반면 낙오자들은 일상적인 비즈니스의 개선, 현재 제품으로 빠른 시장 진입, 생산성 개선에 여전히 집중한다. 56%만이 “새로운 제품과 서비스 개발”, 40%만이 “신규 사업 모델 도입”을 조직의 핵심 초점으로 들었다.

혁신을 고객 가치로 변환하기

선구자들의 82%가 최고로 가능한 제품 혹은 서비스를 고객에게 전달하는 자신들의 능력을 확신해, 낙오자들의 68%와 대조 되었다. 고객 관계 개선에 있어서는 89%(낙오자 57%)가 자신감을 보였다.

신기술 투자에 관해서도, 선구자들은 이미 어떻게 이들 기술을 내부적 및 외부적 역량과 통합할지에 대해 실용적으로 생각하고 있다. 첨단 기술에 대한 투자에 가장 큰 영향을 두 가지 요인은, 이미 보유한 내부 역량과 신기술을 통합하는 능력, 그리고 외부 솔루션과 연결하는 능력이다.

협력을 통해 역량을 증폭하기

선구자들의 90%가 대규모의, 다양한 생태계를 동원해 고객들에게 가치를 제공하는 능력을 보유하고 있다고 답했다. 낙오자들은 60%에 불과했다. 선구자들은 이제 역량을 외부 구매, 자체 구축, 혹은 협력을 통해 확보하고 있다. 이런 생태계 활용은 특히 TMT 기업들에게 필수적인 전략이다. 오늘날 기술 플랫폼 설계와 관련된 복잡성은 광범위한 분야의 전문지식을 필요로 한다. 많은 경우, 시장 경쟁에 참여를 원하는 이들은 협력적 경쟁을 이용하고 있다.

선구자들은 새로운 비즈니스 모델의 창조에 있어 파트너십의 이용을 낙오자들보다 4.6배 더 추구한다. 86%의 선구자들이 기술 연합 및 관리 서비스를 빈번히 이용한다.

미래를 위한 전략을 수립하기

선구자들의 73%가 조직의 미래를 위한 적극적인 시나리오 수립에 현재 임하고 있는데, 이는 낙오자들의 57%와 비교된다. 선구자 CXO들 중 ¾이 자신들 조직의 리더십이 기업 및 산업의 미래에 대한 공유된 관점과, 미래의 성공을 위해 요구될 사항들을 중심으로 정비되어 있다고 확신한다.

미래 전략에는 또한 반드시 사이버보안이 포함되어야 한다. 조직은 IoT, 클라우드 컴퓨팅, 애널리틱스와 같은 핵심 디지털 기술 영역에서 잠재적인 보안 위협을 다룰 수 있도록 준비되어야만 한다.

디지털 격변의 시대에 성공하기

TMT 기업 선구자들의 미래는 밝아 보인다. 그러나 당신 기업이 추종자 혹은 낙오자에 가깝다면? 운영 및 고객에 대한 가치 전달에 있어 낯은 방식을 고수한다면, 당신은 취약할 수밖에 없다. 디지털 변환의 선구자가 되기 위한 몇 가지 권고를 제시한다.

준비하라

- 당신의 기업이 스마트하고, 자동화된, 연결 기술을 채택할 준비가 되었는가? 이를 경쟁 우위 확보를 위해 어떻게 사용할 것인가?
- 권한이 강화된, 디지털에 능한 고객들을 상대할 준비가 되었는가? 어떻게 그들과 관계하고 즐겁게 할 것인가?
- 변화하는 규제 환경 및 진화하는 무역 환경에 준비되었는가?-그리고 사업에 미칠지 모르는 영향에 준비되었는가?

혁신에서 비즈니스 가치로 이동하라

- 새로운 제품과 서비스의 개발이 조직에 있어 전략적인 지상 명제인가? 이를 기존의 내부 및 외부 시스템과 어떻게 통합할 것인가?
- 무슨 종류의 새로운 수익 흐름을 당신의 혁신이 열어줄 것인가?
- 어떤 종류의 새로운 비즈니스 혹은 제공 모델을 당신이 발명할 필요가 있을 것인가?

당신의 생태계를 확장하라

- 내부 전문지식을 가지고 있지 않을 때 특정한 기술적 과업을 처리하기 위한 관계를 갖추고 있는가?
- 새롭고, 격변적인 비즈니스 모델을 당신의 산업에서 공동으로 창조하기 위한 파트너십을 추구하고 있는가?
- 광범위하고, 다양한 네트워크를 구축 중인가? 기술 연합, 관리 서비스, 전문 서비스 조직과의 파트너십을 고려하라. 당신이 속한 산업의 내외부와 학술 기관에서 말이다. 심지어 적절한 환경에서는, 경쟁자들과의 파트너십 수립이 이득이 될 수도 있다.

미래를 재상상하라

- 조직의 리더십이 사업의 미래를 위한 공유된 비전을 중심으로 정렬되어 있는가?
- 조직의 미래를 위한 적극적인 시나리오 수립에 몰입하고 있는가?
- 최고의 신규 아이디어를 위한 창의적인 장소를 찾고 있는가? 미래에 대한 선견지명이 항상 최상위 지도층에서 나오는 것은 아니다. 풀뿌리의 실험에 숨어 있을 수도 있다.

당신의 조직이 이들 질문 중 대부분에 이미 “그렇다”라고 대답 가능하다면, 이미 진짜 선구자일 수 있다. 많은 질문을 “아니다”라고 답한다면, 개선을 위한 영역의 파악과 변화를 위한 전략의 개발이 필수적이다. 약점을 해결하기 위한 노력은 격변을 헤쳐 나가고 디지털 변환의 시대에 흥할 수 있도록 조직을 더 나은 곳에 위치시키게 될 것이다.



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee (“DTTL”), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/kr/about for a more detailed description of DTTL and its member firms.

Deloitte provides audit, consulting, financial advisory, risk management, tax and related services to public and private clients spanning multiple industries. With a globally connected network of member firms in more than 150 countries and territories, Deloitte brings world-class capabilities and high-quality service to clients, delivering the insights they need to address their most complex business challenges. Deloitte’s more than 220,000 professionals are committed to making an impact that matters..

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or their related entities (collectively, the “Deloitte network”) is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this communication.