

Democratizing technology

Crossing the
"CASM"

to serve

small and

medium
businesses



BY PREETA BANERJEE
WITH ERIC OPENSHAW > ILLUSTRATION BY DIETER BRAUN

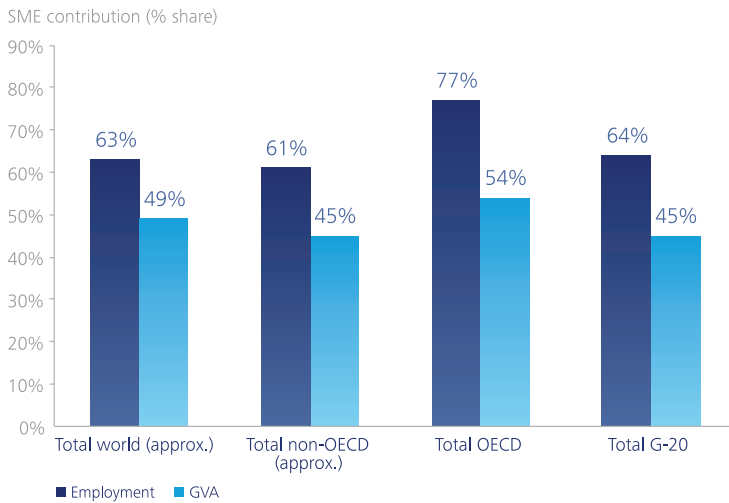
중소기업은 기술중심 기업에게 매력적이나, 도전적인 시장이다. 대부분의 기술 중심 기업은 중소기업에 특화된 제품, 서비스를 보유하고 있다. 중소기업에 집중하는 기술중심 기업이 투자 대비 수익성뿐만 아니라 매출 및 운영 성과가 높은 편이나, 제공되는 제품과 서비스에 대한 중소기업의 기대가 높아짐에 따라 중소기업 시장은 경쟁이 치열해 지고 기술 혁신 등의 압박이 커지고 있다.

이러한 중소기업의 기대를 충족시키기 위하여 기술중심 기업은 무에서부터 새로운 상품과 서비스를 개발할 필요는 없다. 현재의 기술 툴인 클라우드, 애널리틱스, 소셜, 모바일(Cloud, Analytics, Social, and Mobile, 이하 "CASM")을 적용하여 기존 제품, 서비스, 인력을 효과적으로 재배치하는 새로운 상품과 서비스를 개발할 수 있다.

SMB: A VIBRANT GROWTH ENGINE FOR TECHNOLOGY COMPANIES

중소기업의 존재는 미국과 세계 경제 활동에 필수적이다. 2013년, 미국의 자영업자전국연합(The National Federation of Independent Business)은 중소기업이 민간분야 GDP의 50% 및 민간분야 고용률의 50% 이상을 차지한다고 발표했다. OECD국가의 중소기업은 정규 노동인력의 60~80%를 고용했다. 또한, 중소기업은 기술혁신으로 상징되기도 한다. 4년 동안 15개 이상의 특허를 등록한 미국의 기업 중 중소기업이 대기업보다 직원당 특허 수가 16배 이상 많았다.

Figure 1. 고용과 총부가가치 산출에 대한 중소기업의 공헌도 <중앙값(Median values)>



Source: Adapted from "Small business: a global agenda," *The Association of Chartered Certified Accountants*, September 2010 [Note: GVA = GDP + subsidies - (direct, sales) taxes]

Graphic: Deloitte University Press | DUPress.com

경제성장, 기술혁신, 고용창출을 견인하는 중소기업의 중요성을 감안하면, 중소기업은 기술중심 기업의 생존에 있어 매우 중요한 고객 부문이다. 중소기업의 니즈에 성공적으로 대처하면 기술중심 기업은 지속 가능하고 안정적인 고객 기반을 확보할 수 있고 상당한 성장을 달성할 수 있다.

2003년에서 2012년까지 84개의 기술중심 기업을 분석한 결과, 고정적인 중소기업 고객을 보유한 기업의 매출 증가율과 영업이익이 경쟁기업을 상회하였으며, 중소기업에 집중한 기업 역시 매출 증가율과 영업이익에서 상대적으로 안정적이었다.

CLOUD, ANALYTICS, SOCIAL, AND MOBILE (CASM): TOOLS FOR MEETING SMB NEEDS CASM

기술중심 기업은 중소기업 시장의 승자가 되기 위하여 핵심 제품을 전면적으로 혁신할 필요는 없다. 그보다는 중소기업용으로 기존 제품, 서비스 및 인력을 재배치하여 새로운 기술 솔루션을 제공하는 미묘한 전략 수정으로 충분하다. 범세계적인 모델인 CASM의 등장으로 인하여 기술중심 기업이 중소기업에 제공하는 기존 제품과 서비스를 확장할 수 있는 기회가 많이 창출되고 있다. 상위 기업의 CIO(Chief Information Officers)에게 사업 우선순위를 조사한 Gartner 설문에서 상위 10개 항목 중 CASM 관련 내용이 5위 내에 모두 들어 있을 정도로 CASM 툴에 대한 이들의 기대는 매우 높다.

Figure 2. 복미 기술중심 기업 CIO들의 중소기업 대상 사업 우선순위



Source: Adapted from Gartner's CIO Survey, September 2012
 Graphic: Deloitte University Press | DUPress.com

The capacity of the cloud

클라우드(Cloud)란 소프트웨어, 사용자별 최적화가 가능한 개발 툴, 가상 서버 및 저장공간의 제공 등 네트워크 서비스의 총칭을 의미한다. 기술중심 기업은 클라우드를 이용하여 최소 비용으로 중소기업의 내부 생산성과 효율성을 개선할 뿐만 아니라 데이터 관리, 네트워킹, 실시간 캡처 및 배포 등의 서비스를 지원할 수 있다. 예를 들어, 구글이 개발한 HP의 IT-in-a-box 솔루션은 중소기업의 기존 하드웨어 자원을 이용하여 비즈니스 애플리케이션, 커뮤니케이션 툴, 협력 툴 등의 간단한 생산성 애플리케이션을 제공한다. 클라우드는 애플리케이션과 프로세스에 대한 실시간 접근을 통해 가상 저장공간을 제공할 수 있다.

Accelerating understanding with analytics

애널리틱스(Analytics)란 데이터에서 통찰력을 이끌어내는 일련의 기술을 의미하며 매우 빠르게 성장하고 있다. 애널리틱스 솔루션은 현상기술에서 예측까지 광범위하며, 효율성과 운영의 개선뿐만 아니라 소비자 선호의 변화를 파악하고 정형화하여 의사결정을 향상시킬 수 있다. 애널리틱스는 중소기업에게 저렴한 비용으로 비즈니스 인텔리전스(Business intelligence), 고객세분화(Customer segmentation), 타겟 마케팅(Target marketing), 맞춤형 제품과 서비스, 예측과 운영, 신속한 서비스 지원 등의 영역에서 확실한 혜택을 제공한다. 예를 들어, SAS 애널리틱스는 분석과 사실에 근거한 관리로써 통찰력의 향상, 경영진 부정의 방지, 운영의 합리화를 가능하게 한다.

Syncing up with social

소셜(Social)이란 고객의 소리와 기업의 활동을 동기화하려는 기업을 위한 선택형 플랫폼이다. 소셜은 소셜 네트워크, 위키, 블로그, 팟캐스트와 같은 고객 커뮤니티를 이용하여 고객통찰력(Customer insight)에 접근한다. 소셜 플랫폼은 중소기업이 가상 고객과의 대화를 제작하고, 소비자의 선호 및 관심사를 모니터링하는 데 매우 유용하다. 최근, 중소기업은 제품과 서비스의 최적화 및 개선에 소셜

솔루션을 이용하기도 한다. 또한 소설은 오프라인 판매, 콜센터 등 비용이 많이 드는 방법을 이용하지 않아도 고객 서비스 역량을 강화할 수 있다.

Mobile for the masses

모바일(Mobile) 혁명은 비즈니스 모델과 가치사슬 전반에 걸쳐 연결성(Connectivity)을 재정의하고 있다. 무선 장치와 애플리케이션은 기업, 직원, 고객, 공급업체, 비즈니스 파트너, 기초기술의 상호작용을 변화시키고 있다. 모바일은 “인터넷에 상시 접속되고”(Always on), 전세계적으로 사용되고 있으며, 개인에서 스마트시티에 이르기까지, 어디에서나 커뮤니티에 접속을 가능하게 한다. 실시간 정보, 위치 추적, “푸쉬(Push)” 콘텐츠 모델 및 모바일의 저비용 구조로 인하여 중소기업이 지향하는 서비스 수준과 안정적인 비즈니스 모델의 실현이 가능하게 되었다. 즉, 매출 예측에서 물류와 공급에 이르는 가치사슬의 통합이 가능한 모바일로 인하여 중소기업의 비즈니스 모델과 업무 효율성이 변화하는 중이다. 또한, 새로운 BYOD(Bring Your Own Device)트렌드는 고객의 참여에 대한 새로운 기회를 창출할 것이며 2013년 중 중소기업의 엔터프라이즈 모빌리티(Enterprise mobility)의 25% 성장을 추진할 것으로 예상된다.

CHANGING TECHNOLOGY BEHAVIORS AND DEMANDS: THE “5S NEEDS” OF SMBs

오늘날 급변하는 IT시장에서 중소기업은 중소기업 간 또는 대기업과의 치열한 경쟁으로 인하여 우월하고 차별화된 기술 솔루션을 필요로 한다. 그러나, 상대적으로 작은 규모와 한정된 자원 때문에 중소기업은 일단 기술에 투자하면 즉각적인 생산성 개선과 신속한 수익이 실현되어야 한다. 중소기업은 기술 개발 비용과 신규 서비스 제공 비용에 대하여 정확히 인지하고 있으며, 이 때문에 대규모의 인프라 투자, 장기간의 개발 또는 대량의 자원이 필요한 제품을 선택할 때는 서두르지 않는다. 이러한 비즈니스 현실과 수요 때문에 중소기업 시장에서 기술중심 기업이 전통적인 혁신 전략을 고수하여 성공한 사례는 제한적이다.

딜로이트는 중소기업의 기술 수요를 “5S 수요”, 즉 Self-customization(맞춤화), Scalability(확장성), Serviceability(서비스가능성), Security(보안), Sustainability(지속가능성)로 분류하였다. 5S 수요에 대응하는 CASM 툴의 적용방법을 다음의 Google, Facebook, Salesforce.com의 사례에서 알아본다.

Self-customization

중소기업은 핵심 기술 제품 또는 플랫폼을 고객의 구체적인 니즈에 적용할 수 있도록 최대한 빠르고 쉽게 사용 가능한 툴을 필요로 한다.

Google Analytics는 중소기업이 트래픽 증가에 대응하는 등 고객의 니즈에 근거한 맞춤형 서비스를 제공할 수 있도록 함으로써 해당 중소기업의 영업목적에 부합하는 대시보드 콘텐츠의 개발을 가능하게 한다. Facebook은 중소기업이 스스로 웹페이지 제작, 협력업체와의 링크, 인터넷과 모바일로 접속 가능한 가상 커뮤니티를 구축할 수 있는 사용이 용이한 디자인 툴을 제공한다.

Scalability

중소기업은 소규모 투자로 고속성장 해야 하는 문제에 직면하고 있으며, 기술 확장성과 유연성은 비즈니스 신모델, 고객 세분화 및 새로운 시장 개척이 필요한 중소기업에게 매우 중요하다.

Google의 AdWords Premier SMB Partner Program은 검색 광고인 AdWords 안내, 캠페인 관리,

고객 지원과 같은 서비스를 제공하여 타겟 마케팅을 개선함으로써 중소기업의 성장까지 서비스하는 톨로 확대되었다. Salesforce의 Marketing Cloud는 중소기업이 이메일, 소셜, 모바일, 웹 마케팅을 이용하여 고객에게 접근할 수 있도록 한다. 실시간 접속하는 모바일로 인하여 Salesforce의 동 서비스는 중소기업의 고객과 판매 기회를 성장시키는 톨로 확대되었다.

Serviceability

소수의 주요 고객만 잃어도 타격이 큰 중소기업은 문제의 중요성, 대응시간, 해결 능력에 따라 서비스 수준을 계층화하는 것이 필요하다.

Salesforce의 Service Cloud는 중소기업이 문제의 중요성 및 시기에 따라 대응할 수 있는 애널리틱스 톨을 제공한다. Facebook은 고객세분화, 고객의 구매행동 및 취향을 분석하는 서비스를 제공하여 중소기업의 맞춤형 마케팅 및 광고를 지원한다.

Security

중소기업은 대기업보다 사이버 위협과 전산망 침투에 더 취약하다. 이는 품질이 중간 이하인 보안 소프트웨어를 구매하는 등 보안 인프라 부족에 기인한다.

Salesforce는 클라우드 백업 및 원격 보안 모니터링 서비스를 제공하여 최종고객의 기밀정보 및 판매와 마케팅 팀이 교환한 정보를 보호한다. Facebook은 잠재적 보안위협에서 사용자와 애플리케이션을 보호하는 OAuth 2.0 등 보안 플랫폼을 선보였다. 사용이 쉬운 Facebook의 보안 플랫폼은 악성 코드 및 사이버 공격에서 중소기업을 보호하는데 아주 유용하다.

Sustainability

중소기업을 위한 기술 솔루션은 인프라 구축비용뿐만 아니라 유지보수비용이 낮아야 지속 가능하다. 또한, 변화에 따른 비용 최소화를 위해 유연한 플랫폼이어야 한다.

Google+는 중소기업이 최소한의 비용으로 광범위한 구글 사용자 커뮤니티를 이용할 수 있도록 서비스를 제공한다. Facebook의 서비스와 소셜 네트워킹은 대부분의 사용자가 무료로 사용할 수 있다. Salesforce는 클라우드와 온라인 솔루션을 사용하여 기존의 중소기업 인프라를 최대한 이용하므로 초기 투자비용이 낮으며 분석 데이터를 다른 플랫폼에 이관하기도 쉽다.

DEPLOYING CASM SOLUTIONS FOR SMBs

IT산업은 중소기업에 주목하지만, 모든 기술중심 기업이 중소기업 시장에만 집중하는 것은 아니다. 중소기업 시장을 점유하려는 기술중심 기업은 경쟁력 있고 차별화된 접근법이 필요하다. 과거에는 기술적 한계로 불가능하였으나, CASM 톨의 등장으로 인하여 기술중심 기업이 기존 제품, 서비스, 인력을 효과적으로 재배치함으로써 중소기업의 독특한 니즈를 충족할 수 있는 사업기회가 새로이 창출되었다. 기술중심 기업은 CASM을 발전시켜서 기술을 “민주화”하는 동시에, 중소기업 시장에서 그 존재를 확대할 수 있을 것이다. DR

Dr. Preeta M. Banerjee는 Deloitte Services LP의 senior manager로 Technology, Media & Telecommunication 부문의 cross-sector 총괄을 담당하고 있다.

Eric Openshaw는 Deloitte LLP의 vice president이자 US Technology, Media & Telecommunication 부문 리더이다.