



Business Intelligence Competency Center

SAS를 이용한 성공적인 비즈니스 인텔리전스 전략 개발



목 차

1. <u>개요</u>	3
2. <u>BICC (Business Intelligence Competency Center) 현황</u>	4
3. <u>BI를 넘어서</u>	4
4. <u>BICC (Business Intelligence Competency Center)</u>	4
5. <u>BICC의 조직적 연관성</u>	5
6. <u>BICC에 대한 자금 지원</u>	10
7. <u>BICC 구축</u>	10
8. <u>향후 동향</u>	15
9. <u>격차 해소</u>	16
10. <u>사례 연구</u>	17
11. <u>성공적인 BI 전략을 보장해 주는 SAS</u>	18
12. <u>결론</u>	23
13. <u>문의처</u>	24

“Business Intelligence Competency Center: SAS를 이용한 성공적인 비즈니스 인텔리전스 전략 개발”의 필진: Dagmar Brautigam(SAS Professional Services, 독일 하이델베르크), Dr. Stefanie Gerlach(SAS Professional Services, 독일 하이델베르크), Eleanor Taylor(SAS Worldwide Strategy and Planning, 일리노이주 시카고)

1. 개요

조직 내외에서 비즈니스 인텔리전스(BI)가 미치는 영향력이 날로 증가하고 있으며, 이와 동시에 정보 수요, 데이터의 양, 그리고 사용자층의 규모도 지속적으로 늘어나고 있습니다. 또, 수요가 증가함에 따라 단기적 니즈를 충족하고 장기적 비전의 토대를 마련할 수 있는 확고한 전략의 필요성이 대두되고 있는 상황입니다.

예산 지출에 대한 관심사는 과거 원가 절감에 도움이 되는 제품에만 국한되었으나, 이제는 비즈니스의 확장에 도움을 줄 수 있는 분야로 그 비중이 옮겨가고 있습니다. 최근에 Gartner가 전세계 30개국의 CIO 1,300명을 대상으로 실시한 설문조사에 따르면, CIO들은 2005년에 BI에 대한 지출을 평균 6% 늘릴 계획이라고 합니다. 또한 이들은 향후 수년간 기업들의 비용 감축 노력이 둔화됨에 따라 BI의 전략적 활용법과 비즈니스 프로세스의 집중적인 개선이 서로 융합될 것이고, 이는 결국 IT의 핵심 요소로 자리잡아 사업 확장에 크게 기여할 것으로 믿고 있다고 밝히고 있습니다.

“비용 감축과 법규 준수에 따른 압박으로 인해 BI에 대한 관심이 부쩍 높아졌지만, 여전히 기업들은 다분히 전술적인 차원에서 BI를 이용하고 있습니다.” Gartner의 리서치 담당 부사장 Frank Buytendijk는 이렇게 얘기합니다. “성공적인 조직들은 BI에 대한 현실적 비전을 가지는 것이 사업 성과를 높이는 열쇠임을 분명히 인식하고 있으며, 획득한 정보를 각자의 고유한 비즈니스 문화에서 구현되는 리소스처럼 활용하고 있습니다. BI 애플리케이션의 경우, 비즈니스 자체에 대한 명확하고 심도 있는 이해력이 요구되며, 비즈니스 문제와 IT 문제를 연계하여 풀어나갈 때에만 진정한 BI 가치가 실현할 수 있습니다.”¹⁾

이런 일반적인 문제를 극복하기 위해 BICC(Business Intelligence Competency Center)를 구축하는 조직이 점차 늘고 있습니다. 더욱 총체적 차원에서 BI에 접근할 수 있도록 하는 이 방식은 단순히 기술만이 아닌 그 이상의 의미를 포괄하는 것으로, 이제 거시적 정보 전략의 한 부분으로써 당당히 재평가 받고 있습니다.

1) Gartner Press Release, “Gartner Identifies the ‘Fatal Flaws’ of Business Intelligence and Advises Organisations on How to Avoid Them” 2005년 2월 3일

2. BICC (Business Intelligence Competency Center) 현황

BICC (Business Intelligence Competency Center)는 비즈니스와 IT 분야의 대표급들이 참여하는 정규 상설 조직구조로, BI의 효과적인 활용을 촉진·장려함으로써 조직의 비즈니스 전략을 지원하는 역할을 담당합니다. BetterManagement.com이 최근 실시한 조사에 따르면, BICC를 갖춘 조직은 다음과 같은 도입 효과를 얻을 수 있습니다.

- BICC 이용률 증가 (74%)
- 비즈니스 사용자 만족도 증가 (48%)
- BI 가치에 대한 이해 증진 (45%)
- 의사결정 속도 향상 (45%)
- 인건비 절감 (26%)
- 소프트웨어 비용 절감 (24%)

BICC는 조직 전반에 걸친 정보 전략을 추진하고 지원하는 구심점으로써 기존의 활동 성과를 조율·보완하는 동시에, 중복을 줄이고 효율성을 높일 수 있도록 합니다. 또한 이러한 노력과 활동을 집중화함으로써 조직 전체에 걸쳐 정보와 베스트 프랙티스가 전파·공유됨은 물론 모든 구성원이 성공과 실패에 대한 값진 혜택과 교훈을 얻을 수 있게 됩니다.

BICC는 지식을 이전하고 분석 기술을 강화하는 데 특히 유용한 수단으로, 최종 사용자를 지도·교육하여 기술혁신과 성과 창출의 원동력이 되는 신기량을 보유할 수 있게 합니다. 이는 또한 분석 결과를 실전에 적용하고 정보 소비와 ROI 레벨을 극대화하는 데에도 일조합니다.

BICC를 도입·운영하는 조직은 다음과 같은 이점을 얻을 수 있습니다.

- 기술 투자 가치의 보존 및 활용 극대화
- 비즈니스/분석 인텔리전스 프로세스와 프로젝트의 표준화
- 비즈니스 변화에 보다 신속하게 대처
- 구현 프로젝트와 프로젝트 실행에 따른 전체 리스크 경감
- 최종 사용자가 데이터를 완벽하게 파악하고, 분석 결과를 토대로 적절한 행동을 취할 수 있도록 지원
- 기업 전반에 걸쳐 BI 지식 공유가 가능

대부분 조직의 경우, 제한된 자원으로 효율성을 최대한 이끌어내야 하는

과제를 안고 있습니다. 이를 위해 BICC는 최소의 지원 인력으로 끊임없이 증대되는 최종 사용자의 요구를 충족시킬 수 있는 최적의 솔루션을 제공하며 조직 전반에 걸쳐 협업과 반복 가능한 결과, 베스트 프랙티스를 공유할 수 있는 토론의 장을 마련해 줍니다. 또 이를 통해 조직은 성공 사례들을 문서화, 측정, 모니터하여 최상의 성과를 달성할 수 있으며, 운영 구조를 보다 능률적으로 만듦으로써 간접비와 정보 사일로의 의존도를 줄이는 동시에 효율성을 극대화할 수 있습니다.

3. BI를 넘어서

기업들이 저마다 다양한 방식으로 정보를 활용하고 처리하는 현대 사회에서, 과연 '정보화 기업(intelligent enterprise)'을 가능하게 하는 요인은 무엇인가에 대한 의견이 분분합니다. 영리 조직들은 고객 유치, 수익 제고, 비용 절감 등 일련의 공통된 목표를 달성하기 위해 정보를 이용하는데, 기업 경쟁력을 유지하고 준법 요구 문제를 극복하기 위해서는 기업 전체에 걸쳐 급증하는 정보 소비자들이 정보 소스와 비즈니스/분석 인텔리전스를 액세스하고 이를 활용할 수 있어야 하며, 동시에 모든 조직 레벨과 다양한 업무 기능에서 중요한 사업상의 의사결정을 내릴 수 있어야 합니다. 결국, 정보 인프라와 소프트웨어 솔루션에 대한 투자는 정보화 기업으로 가기 위한 주요 관문 중 하나임에 틀림없습니다.

유럽 Gartner의 연구/IT 관리 부장 John Mahoney는 *Computerworld*와의 인터뷰에서 다음과 같이 설명합니다. "IT 리더들은 단순히 기술을 관리하는 차원을 벗어나 비즈니스 정보, 프로세스 및 연관성을 종합적으로 관리할 필요가 있습니다." (*Computerworld*, 2004년 12월 16일).

이렇듯이, BI가 단순히 기술 활용에만 그치지 않는다는 사실을 깨닫는 조직들이 점점 늘고 있습니다. BI에 접근하기 위해서는 특정 기술을 비롯하여 인력과 프로세스, 그리고 조직 문화를 모두 아우를 수 있는 종합적이고 전략적인 방법이 필요한데, 이러한 전략이 미흡하면 BI가 일관되게 보급될 수 없을 뿐 아니라 여러 부서에 걸친 BI 이니셔티브의 관리, 구현, 지원에 어려움을 초래하게 됩니다. 게다가 방법론, 정의, 프로세스, 툴, 기술의 표준화를 제대로 수립할 수 없음은 당연한 결과이고 BI 스킬까지 저하되는 상황까지 발생하게 됩니다.

BI 전략을 수립하고 이를 추진할 수 있으려면 해당 중심 부서가 "BI를 관

리"하는 가운데 전사적인 노력이 이루어져야 합니다. 그렇지 않을 경우 BI 프로젝트는 새로운 정보 사일로를 끊임없이 생산해 내는 위험한 상황에 직면하게 됩니다. 바로 이런 이유 때문에 BICC(Business Intelligence Competency Center)라고 일컫는 이 "중심 부서"에 IT와 비즈니스 양 분야의 BI 인력이 모두 배치되어야 하는 것입니다.

BI 전략 구현시 일반적으로 고려해야 할 사항은 다음과 같습니다.

- 누가 정보의 소재를 파악하고 있는가? 정보는 어디에 숨겨져 있는가? 정보가 여러 곳에 분산되어 있는가?
- 정보 해석에 도움이 되는 이는 누구인가? 마지막으로 수행된 작업은 무엇이었으며, 그 작업은 얼마나 효과적이었는가? 다른 권고사항은 없는가?
- 평소에 올바른 정보를 바탕으로 비즈니스 의사결정을 내리도록 하는 사람은 누구인가?
- 정보에 대한 니즈 분석 담당자는 누구이며, 이를 충족하기 위해 BI 전략을 수립하고 시행하는 사람은 누구인가?
- BI 프로젝트의 우선순위를 정하고 이를 시행하며 모니터링하는 사람은 누구인가?
- 방법론, 정의, 프로세스, 툴, 기술 등과 같이 조직 전체가 준수할 수 있는 BI 표준을 개발하고 유지하는 사람은 누구인가?

이제, BI 이니셔티브의 계획 및 우선순위 설정, 그리고 정보의 해석과 전략적 활용에 대한 지원의 중요성이 대두되고 있으며, 이를 위해 필요한 것은 무엇인지 정의하는 업무를 BICC에 맡기는 조직들이 점차 늘고 있습니다. 결국 조직은 이를 통해 의사결정 절차의 개선과 성과의 극대화를 꾀할 수 있고, 이러한 협력과 의사소통은 효율성과 능률의 극대화에 절대적으로 필요한 핵심 요소로 자리잡아 가고 있습니다.

4. BICC (Business Intelligence Competency Center)

BICC는 정규 상설 조직구조를 갖춘 일종의 다기능 팀(Cross-Functional Team)으로, 클라이언트에 의해 구성·운영되며, 지정된 업무, 역할, 책임 및 프로세스를 통해 조직 전반에 걸쳐 BI가 효과적으로 활용되도록 지원과 촉진 활동을 전개합니다. 여기서 우리가 주목해야 할 BICC의 업무와

서비스 분야는 다음과 같습니다.

비즈니스 인텔리전스 프로그램

BICC의 토대라 할 수 있는 비즈니스 인텔리전스 프로그램(Business Intelligence Program) 업무에는 센터 전 활동의 감독, 조율 및 사업 부서들을 위한 중개 창구 역할이 포함됩니다. 특히, BI 프로그램은 BI 전략과 목표에 대한 정의를 감독하고 시간 경과에 따른 전략의 성공 여부를 타진하여 BI 전략이 회사의 전략에 확실하게 힘을 실어 줄 수 있도록 지원합니다. 또한 기업 사용자들은 BI 분석 결과를 활용하고 해석하는 데 있어 조언을 제공 받을 수도 있습니다. BI 프로그램은 모든 BI 관련 프로젝트를 위한 Program Office 역할을 수행할 뿐 아니라, 조직체가 BI의 신트렌드와 기술을 따라 잡아 그 혜택을 누리고 기업 전반에 걸쳐 BI 지식을 공유할 수 있도록 합니다.

기술지원

기술 지원(Technical Support) 활동은 BI 문제에 대한 2차적 기술 지원의 역할을 수행하기 위한 것으로(1차 지원은 일반 Service Desk에서 처리), 문제점을 명확히 규명하고 상세히 분석한 다음 사용자에게 최적의 솔루션을 제시합니다. 사내에서 자체적으로 문제를 해결할 수 없는 경우에는 해당 소프트웨어 벤더와 연계하여 문제 해결을 시도합니다.

교육

교육(Training) 활동을 통해 최종 사용자에게 BI의 개념과 기업별 BI 애플리케이션에 관한 교육을 실시하며 BI 문제에 대한 심층 지도를 제공합니다. 또한 여기에는 BI 제품별 교육과 인증 업무도 포함됩니다.

‘데이터 지기 (Data Stewardship)’

기술 메타데이터를 관리하며, 비즈니스 메타데이터와 조화를 이룰 수 있도록 합니다. 또한 여기에는 데이터에 대한 표준/품질/거버넌스에 대한 관리가 포함됩니다.

고급 분석

통계 모델링과 데이터 마이닝을 전문으로 하는 고급 분석(Advanced Analytics) 업무에는 여러 사업부에서 요구하는 복잡한 분석 처리 작업이 포함됩니다. 이 외에도 모델들에 대한 연구와 실험을 통해 상관관계와 상호의존성 등을 연구합니다.

벤더 계약 관리

사용자 라이선스, 소프트웨어 배포, BI 벤더와의 서비스 레벨 계약, 제품 평가 등을 비롯한 모든 라이선스와 계약 관련 문제를 다루며, 조직체의 구매부와 법무 부서들에 대한 중개 창구 역할도 수행합니다.

데이터 수집

백엔드 관련 BI 활동을 담당하는 업무로, ETL 및 데이터 스토어 개발, 테스트 및 유지보수, 그리고 전반적인 웨어하우스 설계 및 통합 프로젝트를 관장합니다.

애플리케이션 개발

BI 프론트 엔드 애플리케이션 개발, 테스트, 생산 준비, 유지보수 등을 담당하는 업무로, 데이터 웨어하우스와 직접 연계되는 애플리케이션을 개발하기도 합니다.

5. BICC의 조직적 연관성

우리는 다기능 팀(CFT, Cross-Functional Team)의 필요성을 절대 부정할 수 없으며, 여기에는 IT/비즈니스 양 분야의 대표를 비롯하여 성공을 위한 경영진의 후원이 반드시 포함되어야 합니다. 물론, 규모와 구조, 자금력 등은 전적으로 조직의 상황에 따라 다를 수 있습니다.

BICC는 다양한 방식으로 편성이 가능합니다. 즉, BICC는 IT/비즈니스 서

비스를 제공하는 독립 회사나 지주회사에 속한 일개 사업부로서 그 기능을 발휘할 수 있으며, 심지어는 여러 법인체나 기업의 부서에서 파견된 직원들로 '가상' BICC를 구성할 수도 있습니다.

현재, 많은 기업들이 실제 팀을 갖춘 상설 BICC를 구축하는 것과 여러 사업부와 IT 조직들의 직원이 참여하는 가상팀을 구성하는 문제를 놓고 선택의 기로에 서 있습니다.

가상 BICC는 그 장점이 뛰어나 새로운 조직 인프라를 구축할 필요도 없고, 신규 직원의 채용이나 대규모의 예산도 필요치 않습니다. 이런 장점을 감안할 때, 조직체들이 정규 직원을 갖춘 BICC보다 '가상' BICC를 선호할 것이 틀림없어 보이는데, 왜냐하면 기능적 부서를 구성하는 것은 곧 조직 내부를 재편하고 예산을 수정해야 한다는 것을 의미하기 때문입니다.

단, 가상 BICC의 가장 큰 단점은 센터 멤버들 간에 (실제적)소통 또는 조화가 원활히 이루어지지 않거나 타 기능팀들과의 경험 공유가 어려울 수 있다는 점입니다. 또한 '가상'팀에서 흔히 발생하는 문제로, 각 멤버들이 자신의 직속 상관이 정한 우선사항이나 목표에 더 주력하거나, 각자가 속해 있는 업무 부서와 BICC간의 목표가 서로 상충할 수 있다는 점을 들 수 있습니다.

두 가지 모두 장단점이 있기 때문에 어떤 솔루션이 더 '좋다'고는 말할 수 없습니다. 하지만 SAS는 처음 몇 년간은 "현실적인" BICC를 조직할 것을 권장하는데, 이는 멤버들이 보다 건설적인 팀 구성을 통해서 기능적 BICC를 발전시키기가 훨씬 수월하기 때문입니다.

BICC는 조직의 구조와 관계없이 경영진의 후원과 C 레벨, 즉 CIO 또는 COO의 감독을 받아야 하며, 궁극적인 목표는 다양한 업무 분야에 걸쳐 비즈니스 인텔리전스 목표들을 조화시켜 회사의 전략에 힘을 실어 주는데 있습니다.

6. BICC에 대한 자금 지원

일반적으로, BICC는 리던던트 톨의 필요성을 없애거나 고가의 지원/유지 보수 계약에 따른 간접비를 줄임으로써 비용 절감을 실현하고, 또 이를

통해 자체적으로 자금 지원을 가능하게 합니다. BICC의 전략적 측면이 강조될수록 그 내재적 가치는 수량화하기 더욱 어려워지므로, 사람들은 더 나은 의사결정임을 어떻게 알 수 있느냐고 의문을 제기하기도 합니다. 하지만 많은 센터들이 유·무형의 이점을 확실히 입증해 내고 있을 뿐 아니라 BI 투자를 통해서 지속적으로 더 큰 가치를 이끌어내고 있다는 것은 분명한 사실입니다.

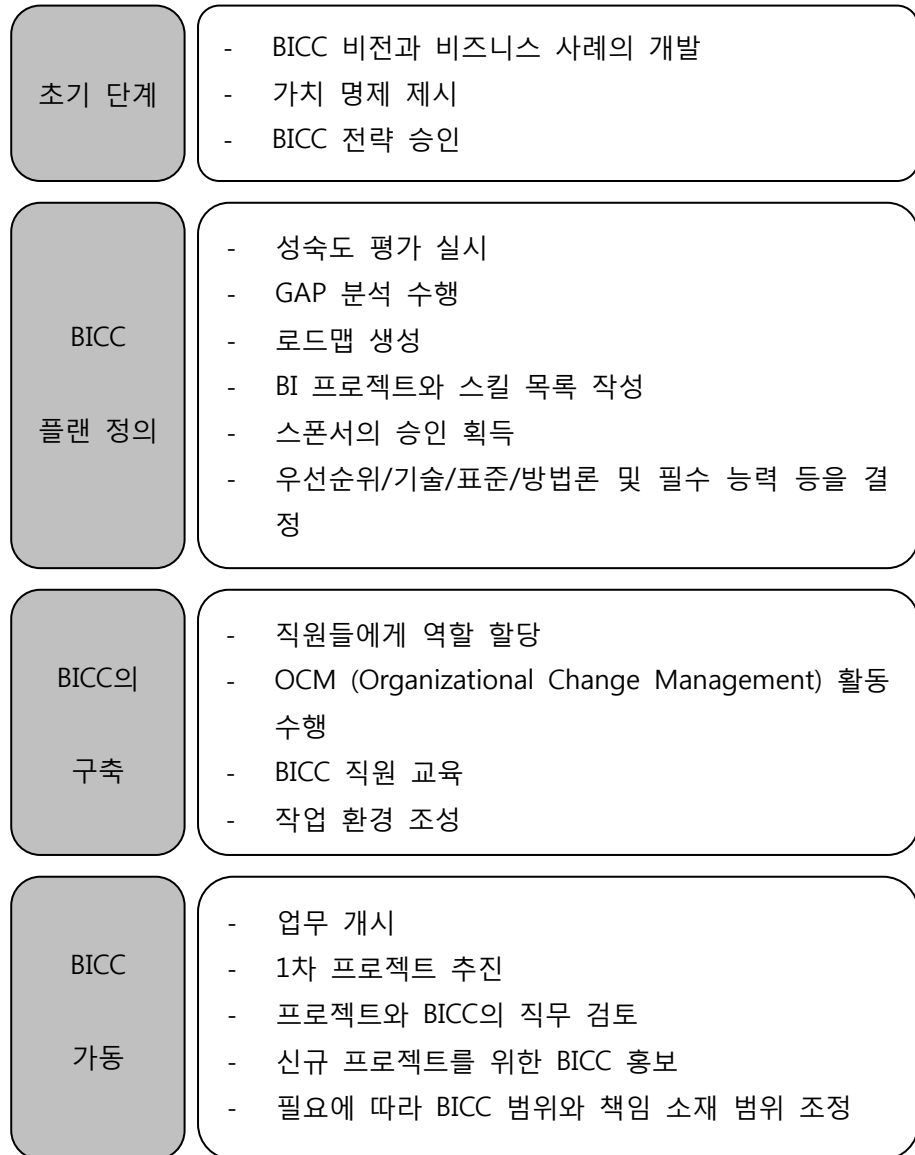
그 밖의 자금 지원 수단으로는 다음과 같은 것들이 있습니다.

- 비용을 간접비로 처리하면 모든 부서에서 BI 서비스를 이용할 수 있게 됩니다. 단, 이 방법은 BICC의 경제적 가치를 입증하는 이점이 있지만, 동시에 센터가 저평가되는 위험을 불러올 수 있다는 단점도 지니고 있습니다.
- 각 프로젝트와 분석에 제공되는 지원에 대한 비용을 사용자에게 부과하는 내부 청구 시스템. 이 모델은 종량제 지불 방식을 채용하고 있으므로 '공정한' 비용 분담이 가능해집니다. 이 경우 수량화가 더욱 쉽다는 장점이 있는 대신 사용자가 사용을 꺼리게 될 경우 BICC의 성장과 이용 보급, 그리고 궁극적으로는 성공 자체에 심각한 걸림돌이 될 수 있다는 약점이 있습니다.
- 회원가입제 방식의 요금 모델은 사용자의 애로 사항을 감소시켜 주는 효과가 있습니다. 즉, 계획된 BICC 사용량을 근거로 각 사용자 그룹 전반에 고르게 비용을 할당하는 방식인데, 사전 계약이 필요하다는 단점이 있습니다.

항시 저희 SAS는 귀사의 니즈에 가장 적합하고 BICC 성공에 도움이 되는 자금 지원 모델을 구축해 드리기 위해 최선을 다하고 있습니다.

7. BICC 구축

BICC 구현을 위한 첫 단계는 조직의 니즈를 파악하는 동시에 조직 내에서 이를 최대한 지원할 수 있는 방안을 모색하는 것입니다. 그런 다음, 조직의 특성에 맞는 고유하고 독창적인 BICC를 구축할 수 있습니다.



[그림 1] BICC 구축을 위한 단계별 절차

초기 단계

첫 번째 단계에서는 여러분의 조직에 맞는 BICC를 구축하기 위한 비전을 확립합니다. 주요 목표는 무엇이고, BICC는 어떤 방식으로 조직을 지원해야 하는가? 그리고 상위 레벨에서는 어떤 과제가 부여될 것인가? 바로 이러한 정보를 토대로 BICC의 구상을 위한 비즈니스 사례를 구축할 수 있으며, 비즈니스 사례의 결과가 긍정적인 경우에는 BICC의 직무를 좀더 상세히 계획할 수 있습니다.

BICC 플랜 정의

현 상황에 대한 평가를 기초로 센터의 범위와 요구 인력을 파악하기 위한 계획을 수립해야 합니다. 또한 BICC의 지원 및 서비스 포트폴리오의 경우, 각 상황과 이용률 및 기대치에 입각하여 BI에서 최상의 가치를 최대한 이끌어낼 수 있도록 하는 데 초점이 맞추어져야 합니다. 이러한 결정에 영향을 미치는 비즈니스 전략, 기업 구조, 소프트웨어 및 정보 이용 패턴은 매우 다양한데, 간단히 예를 들면 다음과 같습니다.

- BI를 전략적으로 활용하여 비즈니스/분석 인텔리전스 능력을 보유·강화하려는 경우에는 BICC를 비즈니스/분석 '코칭 센터(coaching center)'로 활용하는 것이 경쟁력 확보에 유리합니다. 또한 의사 결정자들은 소프트웨어 활용을 극대화하고 전후 상황과 베스트 프랙티스를 파악하기 위해 관련 콘텐츠와 개념적 지원(conceptual support)을 필요로 합니다. 비즈니스 프로세스를 위한 정보 이용이 원숙한 수준에 도달한 조직의 경우에는 고유의 차별화된 애플리케이션을 개발할 수도 있는데, 이는 요건, 설계 및 개발 단계에서부터 지속적인 유지보수에 이르기까지 프로젝트 전반을 BICC 지원, 관리할 수 있기 때문에 가능한 것입니다.
- IT 부문이 분산되어 있는 글로벌이나 지역 사업자들의 경우 중앙 집중화된 BI의 지원을 통해 혜택을 누리게 됩니다. 일례로, 조직의 새로운 사이트에 BI를 비용 효율적으로 도입하면 숙련된 BI 엔지니어들로 구성된 중앙 풀 또는 일관된 교육 및 문서자료와 같은 지원을 BICC를 통해 제공 받을 수 있습니다.
- BICC는 중앙 집중화된 인프라에 대한 투자 효과를 높이는 데 특효가 있을 뿐 아니라 회사 전반의 IT 전략과 조화를 이루는 정보 활용 무드를 조성하는 데도 이상적입니다.

이를 위해서는 현재와 미래에 조직 내에서 정보가 어떻게 이용되고 또 이용될 것인지에 대한 평가가 선행되어야 합니다. 또한 현재의 상태와 바람직한 상태의 격차를 해소할 방안을 BI 로드맵에 포함시킬 필요가 있으며, 이를 통해 BICC가 추진하고 지원해야 할 전략 청사진을 그릴 수 있습니다. 결국 현재와 미래의 모든 BI 프로젝트는 이 전략과 조화를 이루어야 하는 것입니다.

BI전략에 대한 스폰서의 승인은 필수적인데, 조직 내의 강력한 후원이 없다면 BI에 대한 노력은 큰 성과를 거둘 수 없을 것입니다. 따라서 가능하다면 C 레벨의 후원이 이루어져야 하고, 여기에는 비즈니스와 IT 양 부문의 지원 역시 포함되어야 합니다.

또한 BI 전략 로드맵에는 BICC가 담당해야 할 직무 영역을 비롯하여 직무에 대한 인력 배치 방식과 조직 내에서의 BICC의 역할과 위치가 정의되어야 합니다.

BICC의 구축

Competency Center의 인력 구성 작업은 계획 단계에서 준비된 Functional Center의 프로파일을 토대로 이루어지는데, 이 때 전체 IT 인프라의 일부로서 다양한 기술적 역량이 요구되는 것은 지극히 당연한 일입니다. Competency Center를 관리하기 위해서는 강력한 경영 및 의사소통 스킬이 요구될 뿐 아니라, 조직 전체에 유익하고 안정적인 구조의 센터를 설립하고 운영할 수 있어야 합니다. 또한 BICC의 전 직원은 센터의 내부 고객을 위한 확고한 지향점과 서비스 정신을 지녀야 합니다.

Competency Center의 구체적인 업무 포트폴리오에 따라 추가의 스킬이 요구되기도 하는데, 즉 최종 사용자에게 교육이나 분석 지도가 필요한지 또는 내부 프로젝트나 내부 사용자 커뮤니티/이벤트 관리에 센터를 활용할 것인지 결정하는 일 등을 예로 들 수 있습니다. SAS는 계획중인 BICC 인력의 현재 스킬과 요구치 간의 격차를 파악하고 이들에게 각자의 수행 역할에 맞는 스킬이 부여될 수 있도록 다양한 방법론과 서비스를 제공합니다.

BICC는 업무 부서들(여러 사업부와 지리적 경계를 망라하는)을 위한 지원/서비스 센터로 운영됩니다. 제공되는 서비스의 유형과 레벨에 대한 명확한 정의와 합의는 센터의 핵심적 요소로, 이는 센터에 대한 기대치를 조율하고 다양한 서비스와 지원 요구에 부응하여 효율적으로 업무를 처리하는 데 반드시 필요합니다. 이 때, 센터로 하여금 작업부하를 관리하고 우선순위를 정하게 함은 물론 센터의 내부 고객들을 위한 업무의 투명성과 예측 가능성을 유지시키기 위한 인프라가 지원되어야 합니다. 뿐만 아니라, 정해진 목표를 기준으로 BICC의 성공 여부를 지속적으로 평가할 필요가 있습니다.

BICC가 자체적으로 조직 단위를 구성할 경우 직원들의 역할과 책임, 그리고 관리 구조에 변화가 따르게 마련인데, 이러한 변화를 원만하게 처리하려면 치밀하게 계획된 유기적 변화 관리 기법이 필요합니다.

조직에 있어서 또 다른 변화는 BI에 대한 비중이 증대될 것이라는 점인데, 이것이 성공을 거두기 위해서는 분석 대상 데이터를 포함한 BI의 가치를 사용자에게 주지시키는 동시에 정보 분석 방법을 교육·지도해야 합니다. 이는 BICC의 중요한 과제라 할 수 있는데, 즉 BI의 '운용화

(operationalization)' 효과에 BI의 성패가 걸려 있기 때문입니다.

BICC를 조직에 실전 배치하고 이를 공표할 때 반드시 명심해야 할 몇 가지 중요 사항이 있는데, 그것은 바로 센터의 순조로운 출발을 위해 재량권을 부여하고 사업 부문 차원에서 입지 강화와 지속 가능성을 보장받을 수 있도록 하는 것입니다. 예를 들면,

- **센터에 대한 기대치를 조율하고 목표를 분명하게 알릴 것.**

공표된 우선순위와 결과물에 모두가 동조하도록 하는데 있어서 센터의 주요 업무와 권한에 대한 공통된 이해를 이끌어 내는 것이 무엇보다 중요합니다.

- **관리가 용이하고 단계적으로 전개되는 Competency Center 프로젝트의 이점을 집중적으로 조명할 것**

이는 BICC가 주관하는 최초의 프로젝트에서 각별한 중요성을 지닙니다. 즉, 이 프로젝트는 많은 주목을 받을 것이고 조직 내에서의 BICC에 대한 평판을 결정하는 요인으로 작용하게 됩니다.

- **센터에서 제공하는 서비스의 이점을 부각시킬 것.**

즉, 투명하고 잘 정의된 수행 프로세스, 가시적인 사내 의사소통 채널, 성과에 기초한 인센티브 시스템 등을 활용하는 경우를 들 수 있습니다.

BI Competency Center의 가동

최초의 프로젝트를 시작하는데 있어 센터의 구체적인 이점을 검토하고 평가하는 과정이 반드시 필요합니다. 또한 계획 단계의 초기에 Competency Center의 성공 여부를 측정하기 위한 기준이 확립되어야 하며 이는 Competency Center의 한 부분으로써 시행되어야 합니다. 결국 센터는 그 이점을 입증할 수 있을 때에만 인텔리전트 엔터프라이즈의 필수 불가결한 요소로 간주되고 성과를 인정받을 있게 되고, 아울러 지속적인 검토를 통해 BICC의 책임과 범위의 조정 여부를 결정하게 됩니다.

BICC가 최초로 추진하는 프로젝트는 회사 내에서 큰 주목을 받아야 하고 해당 취지가 사람들에게 명확하게 전달되도록 하되 그 활동 범위가 지나치게 넓어서는 안 됩니다. 이로써 초기 프로젝트는 비교적 신속하게 성과를 올릴 수 있고, BICC도 순조로운 출발을 보장 받을 있게 됩니다. 한편, 주목을 받게 된 프로젝트는 조직 전반이 BICC의 존재 자체와 성공적인 역할을 인지할 수 있도록 하는데 도움이 됩니다.

8. 향후 동향

BICC는 다양한 전술적 문제들을 능률적이고 효과적으로 다룰 수 있는 훌륭한 토론의 장이지만, 동시에 그 전략적 가치가 결코 간과되어서는 안 됩니다. 전술적인 태도를 취하기란 그다지 어렵지 않은데, 왜냐하면 결과의 수량화가 용이할 뿐 아니라 집중적으로 처리해야 할 문제점이나 사안이 끊이지 않기 때문입니다. 하지만 실제로는 조직체들이 세부 사항에 지나치게 집착한 나머지 큰 그림을 놓치는 경우가 빈번하게 발생하곤 합니다.

가장 이상적으로 구현된 BICC는 현재의 전술적 니즈 그리고 미래 전략과 비전 간의 균형을 체계적으로 유지할 수 있도록 해줍니다. 전략의 중요성은 새삼 강조할 필요도 없거니와, 전략이 없다면 조직이 어느 방향으로 향하고 있는지, 정보가 어떤 변화를 필요로 하는지, 또 어떻게 성과를 극대화할 수 있는지조차 알 수 없게 됩니다. 물론, BI 전략을 수립하고 지원할 때 반드시 지켜져야 할 엄격함이 결여되는 경우도 발생할 수 있습니다. 여하튼 BI 전략은 BICC를 떠받치고 있는 토대와도 같은 존재로, 이는 여러분이 추구하고 있는 비전을 제시해 줄 뿐 아니라 미래를 내다보는 능력을 부여함으로써 현안 해결을 위한 여과 장치의 역할까지 수행합니다.

BICC의 역할 중 하나는 BI 전략을 정의하는 것으로, 여기에는 조직의 비전을 반영하는 유연하고 견실한 전략이 요구됩니다. 이는 또한 자산, 제품, 프로세스, 인력 관리와 같은 여러 분야에 영향을 미치며, 조직이 성과에만 매달리지 않고 전략에 더욱 집중하게 함으로써 현재 내리는 의사결정의 장기적 가치와 중요성을 이해하는 데 도움을 줍니다. 단, 이를 위해서는 의사결정이 비즈니스와 기술 양 분야에 미치는 함의(含意)에 대한 장기적 비전과 이해가 필요합니다.

모든 전략이 그렇듯이, 여러분의 BI는 오랜 시간에 걸쳐 지속적으로 발전하고 변화할 것이고, BICC는 목표의 진행 상황을 확인하기 위해 고유의 권한으로 평가를 실시하고 필요에 따라서는 목표를 조정하게 됩니다. BICC는 또한 권고안을 제출하고 새로이 고려해야 할 사항을 건의할 수 있는 독보적인 지위를 얻게 됩니다. 뿐만 아니라, BICC는 리스크 경감이 용이하고 실전 경험을 통해 교훈을 얻을 수 있다는 점에서 혁신적 벤처 기업을 위한 홍보 수단이 될 수 있습니다.

9. 격차 해소

기술은 퍼즐 한 조각에 지나지 않습니다. BI의 성공적인 구현을 위해서는 여러분의 조직이 정보를 어떻게 활용하고 있는지 이해하는 것 또한 중요합니다. 정보 활용의 목표와 취지를 명확히 하고 이를 실행해 옮기는 데 있어 BICC 만한 수단은 없습니다.

비즈니스 인텔리전스의 리더인 SAS는 기업들이 정보를 활용하여 사업을 수행하는 데 있어서 그 방식을 평가할 수 있도록 해주는 정보 진화 모델 (Information Evolution Model)을 개발했습니다. 이 모델은 기업 자산으로서의 정보 관리·활용 방식을 개괄하고, 조직체들이 각자의 정보 활용 상태를 객관적으로 평가하여 영업 이익을 극대화하는데 필요한 개선 로드맵을 정확하게 제시할 수 있도록 해줍니다. 자세한 정보는 www.sas.com/software/iem/ 페이지에서 SAS 백서(다운로드 가능), *Five Steps to Evolving into an Intelligent, High-Performance Enterprise*를 참조하시기 바랍니다.

기업이 정보 진화의 이점을 누리기 위해서는 전략을 보다 효과적으로 조율함은 물론 기업의 주요 요소 네 가지, 즉 인적 자본, 지식 프로세스, 기업문화, 인프라 간의 중대 연관성과 격차를 파악할 수 있는 통찰력을 갖추어야만 합니다. BICC는 이 모든 요소들을 조율하여 최상의 결과를 얻어낼 수 있도록 하는 최상의 프레임워크를 구현합니다.

이러한 요소들과 관련하여 정보 진화 모델은 기업들이 스스로를 평가할 수 있도록 하는 고급 프레임워크를 제공할 뿐 아니라 각 기업의 고유한 특성에 맞추어 재구성이 가능한 행동 계획을 제시합니다. 결국, 이 중요 요소들 간의 조화를 이해하고 개선함으로써 기업들은 경쟁력 확보를 위한 전략적 기업 자산으로서 정보의 가치와 효과를 극대화할 수 있게 됩니다.

현재의 정보 전달 환경과 프로세스를 이해하고 여러분이 원하는 정보 전달 전략, 목표, 요구사항을 파악함으로써 보다 효과적인 정보 활용을 위한 비전을 확립할 수 있다는 점 또한 잊지 마십시오.

결국, BI 기술의 이점을 최대한 활용하여 효과적, 능률적, 구조화된 수단을 확보하게 됨으로써 전략적 요구 기준을 충족시키는 정보 전달 능력을 최적의 상태로 조율하게 됩니다. 이 경우 BICC를 위한 전략적 로드맵을 제시할 수 있게 됨은 물론 이 방법을 통해 추진·지원되는 BI 접근 기법의

윤곽을 잡을 수 있습니다. SAS는 정보 진화 모델을 기초로 하여 사용자 여러분이 이와 같은 전략적 로드맵을 수립할 수 있게 해줍니다.

10. 사례 연구

본 사례 연구에서는 아프리카 남부 최대의 보험회사에 대해 알아봅니다. 개인, 기업 및 고객을 대상으로 맞춤형 보험 서비스를 제공하고 있는 이 회사는 보험 상품 구매 시 서비스와 조언을 제공하고 보험금 청구와 관련하여 실질적인 도움을 제공할 수 있는 능력을 갖춘 전문적이고 경험이 풍부한 풍부한 중개인들을 활용하여 시장 활동을 수행하고 있습니다. 현재 이 회사는 약 2,000명의 직원을 보유하고 있습니다.

이 보험회사는 전사적 경영 정보 솔루션을 구현하고 분석 솔루션을 위한 프레임워크를 구축하기로 결정했고, 자사의 전략적 BI 프로그램을 회사에서 운용할 수 있도록 하려면 BI의 활용을 유도하는 지속 가능한 환경을 조성할 필요가 있다는 사실을 깨닫게 됩니다.

결국 이들은 상기 문제를 해결하기 위해 SAS의 End-to-End 방식을 채용하여 BI 니즈를 충족시키기로 의견을 모았습니다. 이 회사는 700명의 직원에게 BI 정보를 서비스할 수 있을 것으로 예상하고 있으며 서비스 대상에는 고급 기술 사용자와 일반 사용자가 모두 포함됩니다. 사상 처음으로 조직의 전 레벨에서 정보의 투명성이 보장되는 순간입니다.

BI 프로그램은 이들에게 매우 전략적인 프로그램이 될 것으로 기대됩니다. 한편, 조직의 임원진들이 스폰서와 운영을 담당하고 프로젝트 관리 위원회(Project Management Board)가 월례 회의를 열어 BI 전략의 시행 상태를 모니터링하는데, 위원회 멤버들은 모두 조직의 여러 분야에서 차출된 일반 관리 직원들로 구성되어 있습니다. 이 보험회사는 BI에 대한 투자와 스킬이 회사의 전략과 조화를 이룰 수 있도록 하기 위해 BI부(BICC에 해당)를 신설하기로 결정했고, 현재 이 부서는 20명의 직원들로 구성되어 있습니다.

BI부는 사내 교육과 사용자 지원 활동의 책임을 맡고 있으며, 여기에는 고급 분석, 데이터 수집, 애플리케이션 개발 등의 업무가 포함됩니다. '데이터 지기(Data Stewardship)'는 BI부 자체에 소속되어 있지는 않지만 서로 긴밀한 관계를 형성하고 있습니다.

BI부의 책임은 보험회사 내의 모든 BI 프로젝트를 모니터링하는 것으로, 목표는 조직의 다양한 레벨에서 BI의 이용을 장려하고 조직 전반에 걸쳐 BI 스킬 활용을 극대화하는 것입니다.

결국 이 보험회사는 SAS를 통해 자체적으로 BI 전략을 수립, 성공적으로 BI 부서를 구축할 수 있었고, BI 부서의 신설로 유발된 조직의 변화 관리 문제를 처리하기 위해 관련 경영 컨설팅 회사도 프로젝트에 참여했습니다.

11. 성공적인 BI전략을 보장해 주는 SAS

30년이라는 오랜 기간에 걸쳐 SAS는 고객들이 고차원의 비즈니스 전략을 추진할 수 있도록 도움을 제공해 왔으며, 또한 이러한 고도의 전략을 통해 '정보'를 운영을 위한 단순한 지식의 차원에서 혁신적인 의사결정을 위한 창조적 인텔리전스로 승화시킬 수 있었습니다. 더욱이 저희 SAS는 정보 전달과 관련하여 조직들이 직면하게 되는 문제들과 그 해결 방법에 관한 방대한 규모의 정보를 다양한 프로젝트 경험을 통해 축적하기에 이르렀습니다.

이렇듯이 SAS는 BICC에 대한 전략과 동향을 평가하고 권고할 수 있도록 하는 업계 최고의 리소스를 대량 확보하고 있으며, 1,500명이 넘는 전세계의 전문 컨설턴트들을 통해 얻어진 당사의 풍부한 실전 경험이 여러분의 조직을 확실하게 검증된 성공의 길로 안내합니다. 이제 당사는 이 같은 고도의 전문지식을 바탕으로 모든 계약에서 검증된 베스트 프랙티스와 최고의 기법을 적용(장기간에 걸쳐 그 유효성이 입증된)함은 물론 실질적인 성과를 이끌어 내어 유용하고 현실성 있는 BI를 구현해 냄으로써 여러분의 전략이 진정한 경쟁력의 우위로 이어질 수 있도록 도와 드리겠습니다.

이어지는 섹션에서는 센터 구축을 위해 SAS가 제공하는 서비스와 지원에 대해 알아 봅니다.



[그림 2] 사업부 및 SAS와 상호작용 관계에 있는 BICC

기술지원

사용자는 SAS 소프트웨어의 라이선스를 보유한 모든 사이트에서 전화를 통해 무제한의 무료 기술 지원을 받을 수 있으며, 웹이나 이메일을 이용할 경우 연중무휴 24시간 지원이 가능합니다. SAS의 웹 리소스에는 SAS 지식 베이스의 정식 이용, 핫픽스 다운로드, 온라인 문제 보고 등이 포함됩니다. SAS는 기술 지원의 품질과 응답성 부문과 관련해서 소프트웨어 관련 업계가 수여하는 각종 상을 수상한 바 있으며, 최근 조사에 따르면 자사 제품 사용자 중 83%가 SAS의 기술 지원이 타 소프트웨어 지원보다 '낮거나, 매우 월등한' 것으로 평가된 것으로 밝혀졌습니다

SAS Publishing

SAS Publishing은 모든 레벨의 SAS 사용자들을 위한 온라인 및 하드카피 문서를 비롯하여 다양한 제품과 서비스를 제공합니다.

- Web Bookstore – 상세 내용 검색, 목차/예제 코드 열람, 장바구니를 이용한 주문 기능 등이 제공됩니다. 이 서점은 매일 업데이트가 이루어져 SAS의 도서에 관한 최신 정보를 제공합니다.
- BBU (Books by Users Press) – SAS 사용자들이 타 SAS 사용자들을 위해 저술한 서적 라이브러리를 제공합니다. BBU 도서를 이용하면 현실적이고 실속 있는 SAS 활용이 가능해집니다.
- SAS Learning Edition – 세계를 선도하는 BI 및 분석 소프트웨어의 개인 학습용 버전으로, 강력한 SAS 버전과 초심자를 위한 학습 안내서가 함께 제공됩니다.

- SAS OnlineDoc - SAS 참고 문헌을 온라인으로 빠르게 액세스할 수 있으며, 웹을 통해 등록하거나 CD를 구입하여 무료로 이용할 수 있습니다.
- Self-paced e-Learning - 언제 어디서든 SAS 환경에서 실습할 수 있는 기회를 제공합니다.

SAS 경영 자문팀

SAS 경영 자문팀(Management Advisors)은 특정 산업 분야에서 다년간의 풍부한 경험을 보유한 업계 최고의 전문가들로 구성되며, 실무 경험에서도 출된 컨설팅 기법과 SAS 솔루션, 개념, 방법론을 이용하여 경영 자문과 지원 서비스를 제공하는 것은 물론, 워크숍과 인터뷰, 협업 등에 기초한 컨설팅 방식으로 여러분의 비즈니스 니즈와 과제, 주요 성공 요인 등을 파악하고 각종 대안들을 추천합니다. SAS 경영 자문팀은 여기서 한발 더 나아가 고객사의 사업부 및 재무 관리자들과 협력하여 비용편익/투자수익률 또는 원금 회수 기간을 파악하기 위한 비즈니스 사례를 산출하고, 니즈와 범위 설정을 비롯해 BICC센터의 도입 효과를 파악할 수 있도록 지원합니다.

SAS 컨설팅

고객이 필요로 하는 기술 솔루션과 서비스를 제공함으로써 원시 데이터를 긴요한 엔터프라이즈 인텔리전스로 변환할 수 있도록 도와줍니다. 또한 SAS는 다양한 수상 경력에 빛나는 소프트웨어와 유연한 비즈니스/기술 컨설팅 서비스를 함께 활용하여 고객 여러분의 비즈니스 전략을 실질적인 경쟁력의 우위로 전환할 수 있도록 도움을 제공합니다.

SAS는 4반세기가 넘는 세월 동안 고객들과 제휴 관계를 맺어 성심 성의껏 고객의 비즈니스 문제를 해결해 왔습니다. SAS의 컨설턴트들은 전략적 진보를 위한 토대를 마련하기 위해 여러분의 비즈니스 과제와 기업 목표에 귀를 기울이는 것을 마다하지 않으며, 바로 이를 통해 SAS는 고객의 까다로운 비즈니스 요구사항을 해결하기 위한 최상의 SAS 기술과 맞춤형 서비스를 제공해 드릴 수 있었습니다.

전문 컨설턴트들은 방대한 지식과 실무 경험을 서비스 계약 전반에 걸쳐 여러분의 직원들과 공유함으로써 그들이 독자적으로 프로젝트의 성과물을 관리할 수 있도록 합니다. 고객의 BICC 구축 또는 운영 지원을 위한

구체적인 구현 서비스 종류는 다음과 같습니다.

- 서비스 레벨 계약 및 IT 송장 관리 솔루션의 구현
- 엔터프라이즈 웨어하우스 및 BI 솔루션의 구현
- 전문가 상담 서비스

SAS 교육과정

'양질의 교육 서비스'는 SAS가 소프트웨어 이용 고객들에게 드리는 또 하나의 중요한 약속이며, 저희 SAS는 교육에 대한 투자가 단 하나의 목표, 즉 '조직의 생산성 제고'를 위한 것이라는 점을 명확하게 인식하고 있습니다. 다시 한 번, SAS는 고객이 투자 가치를 100% 실현할 수 있도록 최상의 도움을 제공할 것을 약속 드리는 바입니다. 저희가 준비한 교육 과정은 다음과 같습니다.

- 최상급 콘텐츠를 제공하는 50여 가지 이상의 교육과정
- 해당 분야에서 자타가 공인하는 최고의 SAS 강사진
- 교육의 목표와 콘텐츠가 고객의 프로젝트 및 사업 목표와 조화를 이루도록 하는 교육 니즈 분석(Training Needs Analysis) 시스템
- 고객의 시간과 예산, 교육 니즈 모두를 충족할 수 있도록 설계된 다양한 교수법. 여기에는 공개 및 온사이트 교육은 물론, 대화형 Live Web 강의와 학습자 편이에 따라 주문형 교육을 제공하는 수준별 온라인 교육(self-paced e-learning) 서비스가 포함됩니다.

SAS Education에 투자하면 당사의 기술 교육 전문가들이 SAS 소프트웨어 개발자들과 긴밀히 협력하여 여러분의 학습 체험을 용이하게 하고 애플리케이션 사용자의 니즈에 꼭 맞는 교육 과정과 학습 방법을 개발해 드립니다. 이것뿐이 아닙니다. 여러분의 특별한 니즈에 맞추어 SAS Education 계정 담당자들이 교육 평가를 실시하고 고객과 협력하여 고객 자신과 작업 그룹 또는 부서가 원하는 결과를 달성할 수 있도록 솔루션을 커스터마이징합니다.

SAS 공인 전문가 프로그램

현대 비즈니스 기업들은 첨단 기술을 따라잡기 위해 '인증(certification)'의 중요성에 큰 비중을 두고 있고, 또 이것이 직원 고용과 진급, 그리고 진로 계획을 위한 벤치마크 역할을 한다는 사실을 익히 알고 있습니다.

따라서 인텔리전트 엔터프라이즈를 추구하는 소프트웨어/서비스 업계의 세계적 리더 SAS는 귀사가 인증을 통해 경쟁력 우위를 확보할 수 있도록 도와드리고 있습니다. 또한 SAS 소프트웨어에 대한 사용자의 이해도를 측정하기 위해 설계된 SAS 공인 전문가 프로그램(Certified Professional Program)은 SAS의 파워를 극대화시킬 스킬과 지식을 보유한 전문가를 손쉽게 가려낼 수 있게 합니다.

자질과 능력이 뛰어난 기술 전문가를 가려내는 SAS의 전문가 인증 시스템은 신뢰할 수 있는 방법을 통해 직원의 지식을 측정, 개인과 그룹의 생산성 레벨을 높이고 조직 전반에 걸친 SAS 소프트웨어 사용 능력을 향상시켜 줍니다.

SAS는 SAS 프로그래밍, 데이터 웨어하우징, 애플리케이션 개발 등의 분야에서 널리 정평이 나 있는 다섯 가지의 인증 방식을 제공합니다. 한 가지 이상의 SAS 공인 전문가 시험을 성공적으로 통과하면 인증서(credential)가 수여되는데, 현재 이 프로그램을 통해 40여 개 이상의 국가에서 5,700명이 넘는 SAS 공인 전문가가 배출되었습니다.

SAS 소프트웨어에 정통한 전문가에 대한 수요가 전세계적으로 계속 증가함에 따라, SAS의 인증은 치열한 경쟁 환경 속에서 여러분이 경쟁 우위를 확보하는 데 큰 힘이 되어줍니다. 또한 SAS Certified Professional Program은 귀사의 BICC 직원들이 항상 최신의 SAS 기술을 접할 수 있도록 하는 탁월한 수단을 제공합니다.

사용자 그룹

SAS는 사용자들이 그룹 활동에 적극 참여하도록 장려하는 동시에 사용자 그룹 구축과 육성을 지원합니다. 세계 각지의 다양한 사용자 그룹들이 여러분의 조직이나 영업소에서 멀지 않은 곳에서 고급 사용자 컨퍼런스를 개최하고 있으며, 이 그룹은 또한 베스트 프랙티스 장려 활동을 통해 저마다의 전문지식과 리더십을 입증할 수 있는 양질의 BICC 포럼을 제공합니다.

타인과 공유할 만한 고급 경험을 갖춘 SAS 소프트웨어 사용자이든 아니면 다른 사용자들과 교류하고자 하는 초심자이든, 사용자 그룹은 여러분의 투자가 궁극의 가치를 이끌어낼 수 있도록 해주는 탁월한 수단임에 틀림없습니다. 사용자 그룹을 통해 얻을 수 있는 독특한 이점은 다음과 같습니다.

- SAS 소프트웨어/서비스에 대한 이해를 높일 수 있습니다.
- 소프트웨어/하드웨어의 생산적 활용 극대화를 위한 각종 아이디어를 교환할 수 있습니다.
- 신규 제품, 솔루션, 서비스의 출시 정보를 즉시 알 수 있습니다.
- SAS 소프트웨어/ 서비스의 정책과 방향에 상당한 영향력을 행사할 수 있습니다.
- 사용자 그룹의 임원으로 일하면서 연례 및 지역별 SAS 사용자 그룹 컨퍼런스에 참여하거나 새로운 사용자 그룹을 조직하는 등의 활동을 수행함으로써 자신의 경영 스킬과 리더십을 향상시킬 수 있습니다.

12. 결론

BetterManagement가 2005년도에 실시한 설문조사에 따르면, 전체 응답자 중 60%가 효과적인 비즈니스 결정을 내리는 데 필요한 정보를 제대로 입수하지 못하고 있으며, 심지어는 전혀 정보를 입수하지 못하는 경우도 있는 것으로 보고되고 있습니다.²⁾ 이런 상황과 반대로, 이들은 인텔리전트 엔터프라이즈를 통해 조직의 모든 직원이 현실적인 의사결정을 내림으로써 리스크를 경감하고 성과를 극대화하기를 원합니다.

인텔리전트 엔터프라이즈의 구축은 기업 전 영역에 걸쳐 의사결정을 위한 정보 활용을 촉진하고 지원해야 하는 복잡한 작업이라 할 수 있습니다. 한편, BI 전략을 정의, 시행, 지원하기 위한 중앙 기구는 정보 인프라의 안정성과 신뢰성을 보장할 뿐 아니라, 상이한 정보 소비자 집단의 정보 이용 방식을 조율함으로써 차질 없이 회사의 목표를 달성할 수 있도록 도와줍니다.

결론적으로, 정보는 여러분의 조직에서 가장 귀중한 자산 중 하나입니다. 따라서 이제는 조직 전체를 위해 효율성 높은 BI 지원 조직을 개발·운영함으로써 인프라, 인력, 프로세스에 대한 투자 효과를 극대화해야 할 때입니다.

2) BetterManagement 설문조사, "How do you plan for Business Intelligence?" 2005년 2월 /3월

13. 문의처

Business Intelligence Competency Center에 관한 자세한 정보는 SAS코리아에 문의하시기 바랍니다.

웹사이트: <http://www.sas.com/korea>