

BYOD의 재정적 영향

글로벌 기업에 대한 BYOD 모델의 이점

Jeff Loucks / Richard Medcalf
Lauren Buckalew / Fabio Faria



개요 요약

BYOD(Bring Your Own Device)는 자신이 선호하는 기술 툴을 사용하여 업무 방식을 혁신적으로 개선할 수 있는 역량을 갖게 된 직원들 사이에 알려진 신조어입니다. 성장하고 있는 이 트렌드는 잘 문서화되어왔습니다. "BYOD: 글로벌 관점(BYOD: A Global Perspective)"이라는 주제로 실시한 1차 BYOD 연구에서 Cisco® IBSG(Internet Business Solutions Group)는 2012년 1월부터 7월까지 9개 국가에서 거의 4,900 명의 비즈니스 리더와 IT 결정권자를 대상으로 면접을 실시했습니다.¹ 이 조사에서 무려 89퍼센트의 기업이 직원들에게 랩톱, 스마트폰, 태블릿과 같은 모바일 장치를 업무용으로 사용할 수 있도록 지원하고 있는 것으로 나타났습니다. 이 조사에서는 또한 IT 결정권자의 69퍼센트(일부 국가는 최고 88퍼센트)가 BYOD를 통해 조직이 긍정적 방향으로 발전한다고 생각하는 것으로 나타났습니다.

무려 89퍼센트의 기업이
업무에 개인 소유 장치를
사용할 수 있도록 지원하고
있습니다.

하지만 최근에는 기업이 BYOD를 수용할 때 어떤 이점을 기대할 수 있는지에 대해 의구심이 커지고 있습니다. BYOD가 직원 생산성 향상과 같은 유형의 가치를 약속하긴 하지만, 여러 플랫폼에서 장치를 관리해야 하는 복잡성과 보안 위험이 이점보다 오히려 더 클 것이라고 생각하는 사람들도 있습니다.² 기업은 딜레마에 빠져 있습니다. 경영진³과 지식 근로자는 자신이 선택한 장치, 애플리케이션 및 클라우드 서비스를 사용하고 싶어하고⁴ 기업 네트워크 액세스와 IT 지원을 요구하고 있습니다. 기업은 이를 의무적으로 이행하고는 있지만 위험과 비용 감수하면서BYOD를 수용할 가치가 있는지 확신하지 못하고 있습니다.

Cisco IBSG는 기업이 BYOD의 현재 및 잠재적 가치를 판단할 수 있도록 6개 국가에서 자세한 재무 분석을 실시했습니다. 분석 결과, 일반적으로 BYOD를 통해 비용이 절감되고 직원 생산성이 향상되는 것으로 나타났습니다. 하지만 기업이 BYOD에서 현재 도출하고 있는 가치는 BYOD를 더욱 전략적으로 구현할 때 얻을 수 있는 이득만큼 축소되어 있습니다.

또한 이 설문조사와 추가 연구는 분석 대상 6개 국가에서 BYOD가 "일반" 기업에 미치는 재정적 영향을 분명히 보여줍니다.

조사 방법론

Cisco IBSG는 재무 모델에 필요한 정보를 얻기 위해 미국, 영국, 독일, 인도, 중국, 브라질의 6개 국가에서 18개 업종의 모바일 사용자 2,400명⁵을 대상으로 설문조사를 실시했습니다.⁶ 응답자는 중견기업(직원 수 500 ~ 999명) 및 대기업으로 구성되었습니다.⁷ 또한 재무 모델에는 Cisco IBSG에서 135명의 IT 결정권자를 대상으로 한 설문조사를 비롯하여⁸, 광범위한 2차 연구 및 Cisco의 자체 BYOD 환경 관련 데이터도 활용하였습니다. 또한 이 설문조사와 추가 연구는 분석 대상 6개 국가에서 BYOD가 "일반" 기업⁹에 미치는 재정적 영향을 분명히 보여줍니다.

재무 모델에서는 BYOD의 비용과 이점을 두 가지 시나리오에서 계산합니다.

- "기본 BYOD"는 오늘날의 기업이 일반적으로 BYOD를 구현한 방식이며, 기능과 정책을 불완전하게 끼워 맞추는 방식을 의미합니다. 이 시나리오는 기업 전체에서 중간 수준의 BYOD 기능을 구현한 것으로 간주할 수도 있습니다.
- "포괄적 BYOD"는 BYOD에 대한 더욱 전략적인 접근 방식을 나타내며, 기업이 BYOD를 효과적으로 활용하는 데 필요한 8가지의 핵심 역량을 갖추고 있습니다. 아래에서 포괄적 BYOD에 대해 더 자세히 알아보겠습니다.

이 접근 방식을 통해 BYOD의 모든 여정을 살펴보고 BYOD를 전혀 도입하지 않은 경우, 기본 BYOD, 포괄적 BYOD까지 각 단계의 이점을 살펴 보았습니다.

Cisco는 설문조사에서 발견한 정보와 Cisco 내부 데이터를 사용하여 이러한 각각의 전환 단계에서 생산성이 7가지 범주(가용성, 협업, 효율성, 새로운 업무 방식, 주의 집중, 다운타임 감소, 관리 감소)에 대해 미치는 영향과 하드웨어 및 통신의 잠재적 비용 절감 효과를 추정했습니다. 이러한 이점을 다음의 각 사례를 중심으로 살펴보았습니다.¹⁰

- 모바일 직원이 기업 장치에서 BYOD로 이전
- 모바일 직원이 기업에서 지불하는 데이터 요금제에서 직원이 직접 지불하는 요금제로 이전
- 모바일 직원이 이미 BYOD를 채택
- 직원이 모빌리티의 이점을 얻기 위해 처음으로 BYOD를 채택

또한 다른 BYOD 수준으로 이전할 때의 IT 비용을 평가했습니다. 다음과 같은 비용 범주가 있습니다.

- 소프트웨어(추가 협업 툴 라이선스 포함)
- 지원 및 교육(헬프데스크 지원 및 자가 지원 포함)
- 정책 및 보안(정책 관리 및 모바일 장치 관리 포함)
- 통신(최종 사용자 및 기업 WAN)
- 네트워크 및 운영(Wi-Fi 액세스 포인트, 네트워크 관리, 유지 관리)

그런 다음 일반 대기업이 두 가지 BYOD 접근 방식에서 기대할 수 있는 이점과 비용을 계산했습니다. 모든 수치는 간단히 표시하기 위해 \$50 단위로 반올림하였습니다.

하지만 모든 국가에서 기업이 더욱 전략적인 방식으로 장치를 프로비저닝하고 IT 지원을 제공하며 모바일 정책을 개발할 때 BYOD에서 가장 뛰어난 가치를 얻을 수 있습니다.

조사대상 각국의 일반 기업에서는 포괄적 BYOD(Comprehensive BYOD)로 이전하여 예외 없이 재정적인 이득을 얻을 수 있습니다.

주요 결과

조사한 모든 국가의 기업은 BYOD 기능 및 정책을 개발할 때 반응하는 데만 급급하여 접근하여 더 다양한 장치와 애플리케이션에 대한 수요만 발생되었으며 유연성 향상 및 비용 절감을 위한 비전을 실행하지 못했습니다. 기능을 끼워 맞추는 방식의 기본 BYOD에서 다른 기업보다 많은 가치를 얻은 기업도 있었습니다. 하지만 모든 국가에서 기업이 더욱 전략적인 방식으로 장치를 프로비저닝하고 IT 지원을 제공하며 모바일 정책을 개발할 때 BYOD에서 가장 뛰어난 가치를 얻을 수 있었으며, 이 접근 방식을 포괄적 BYOD(Comprehensive BYOD)라고 합니다. 이미 비용 절감 및 직원 생산성 향상을 성공적으로 달성한 기업이 포괄적 BYOD를 도입하면 더 실질적으로 이득을 향상할 수 있습니다. 큰 가치를 창출하는 데 어려움을 겪었던 기업은 포괄적 BYOD를 통해 지금까지 가장 성공적이었던 국가의 기업과 같거나 더 많은 이득을 달성할 수 있습니다.

다음은 이번 조사에서 확인한 몇 가지 주요 정보입니다.

기본 BYOD를 도입한 전 세계의 기업이 생산성을 향상하고 있습니다. 기본 BYOD에 제약이 있음에도 불구하고, 기업은 비용을 절감하고 직원은 생산성 향상을 달성하고 있습니다. 하지만 모든 국가의 기업에서 동일한 이점을 얻고 있는 것은 아닙니다. 모든 국가의 평균적인 BYOD 사용자는 각자의 장치를 사용함으로써 평균 37분을 절약하는 것으로 나타났으며, 미국에서 가장 많은 81분, 독일에서 가장 적은 4분을 절약하는 것으로 나타났습니다. 평균적으로 기본 BYOD는 모바일 사용자당 연간 \$350의 가치를 창출합니다(BYOD 및 기업 장치 사용자 포함).

기업은 포괄적 BYOD를 통해 모바일 사용자당 추가로 \$1,300의 가치를 얻을 수 있습니다. BYOD 기능을 배포할 때 전략적이 아니라 대응적으로 접근했다는 것은 6개 국가의 기업이 평균 \$1,300를 놓치고 있다는 것을 의미합니다. 조사대상 각국의 일반 기업에서는 포괄적 BYOD로 이전하여 예외 없이 재정적인 이득을 얻을 수 있습니다.

포괄적 BYOD를 구현할 경우 선진 국가는 직원이 주도하는 혁신을 달성할 수 있으며 신흥 시장은 생산성 손실이 감소하는 효과를 얻을 수 있습니다. 기업은 포괄적 BYOD를 구현함으로써 BYOD를 통한 생산성 이점을 더 큰 폭으로 향상할 수 있습니다. 선진 시장(미국, 영국, 독일)에서는 기본 BYOD에서 포괄적 BYOD로 이전하면서 모바일 사용자가 업무 방식을 혁신적으로 개혁할 수 있도록 지원할 때 생산성이 가장 큰 폭으로 향상된다는 것을 확인했습니다. 신흥 시장(인도, 중국, 브라질)에서는 주의 산만, 다운타임과 같이 모바일 사용자의 생산성 저하 요인을 줄이고 직원의 가용성을 늘릴 때(표준 근무 시간 및 위치 밖에서 근무하는 역량) 생산성을 가장 크게 높일 수 있습니다.

분석한 6개 국가에서 2013년부터 2016년까지 BYOD 장치 수가 105퍼센트 증가하여 거의 4억 5백만 대에 이를 것입니다.

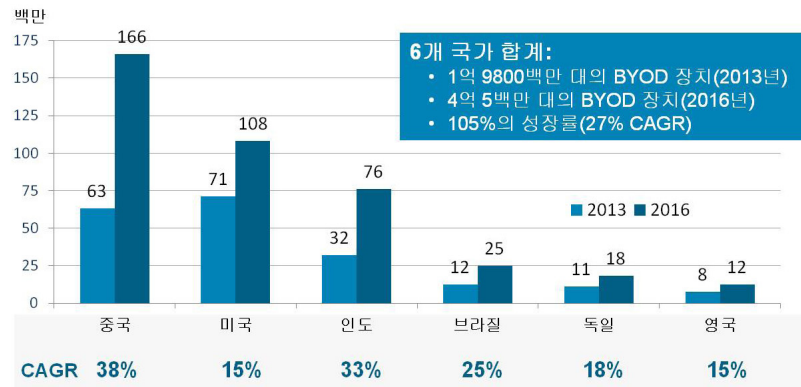
포괄적 BYOD는 그 자체의 가치가 있습니다. 포괄적 BYOD는 잠재적 생산성 향상뿐만 아니라 명백한 비용 절감을 보여줍니다. 주요 비용 절감 영역은 다음 세 가지입니다.

- **하드웨어 비용:** 이전에 기업이 구매하던 장치를 직원이 구매합니다.
- **지원 비용:** 기업은 BYOD를 통해 커뮤니티 지원, wiki, 포럼 및 기타 능률적 지원 방법을 구현하여 Cisco처럼 실제로 지원 비용을 절감할 수 있습니다.
- **통신 비용:** 일부 모바일 사용자를 기업 데이터 요금제에서 직원이 지불하는 요금제로 마이그레이션하여 기업이 통신 비용을 절감할 수 있습니다. 이런 방식으로 기업 사용자의 약 20퍼센트가 직접 지불하는 요금제로 마이그레이션한 것으로 보고되었습니다.

BYOD의 성장으로 생산성 향상 기대

Cisco IBSG의 최신 설문조사 및 분석을 통해 이전의 IBSG 글로벌 조사의 결과를 확인할 수 있었습니다. 즉, BYOD는 거대하며 성장하고 있는 현상입니다. 분석한 6개 국가에서 2013년부터 2016년까지 BYOD 장치 수가 27퍼센트의 CAGR(연평균 성장률)로 증가하고 거의 4억 5백만 대에 이르러 105퍼센트의 성장률을 보일 것입니다. 2016년까지 중국에서 가장 많은 1억 6,600만 대의 BYOD 장치를 사용할 것으로 예상되며, 그 다음으로 미국과 인도가 각각 1억 8백만 대와 7,600백만 대를 사용할 것으로 예상됩니다. 브라질, 독일 및 영국의 기업에서도 앞으로 3년간 직원 소유 장치가 크게 증가할 것으로 예상됩니다(그림 1 참조).

그림 1. 국가별 업무 공간의 예상 BYOD 장치 수

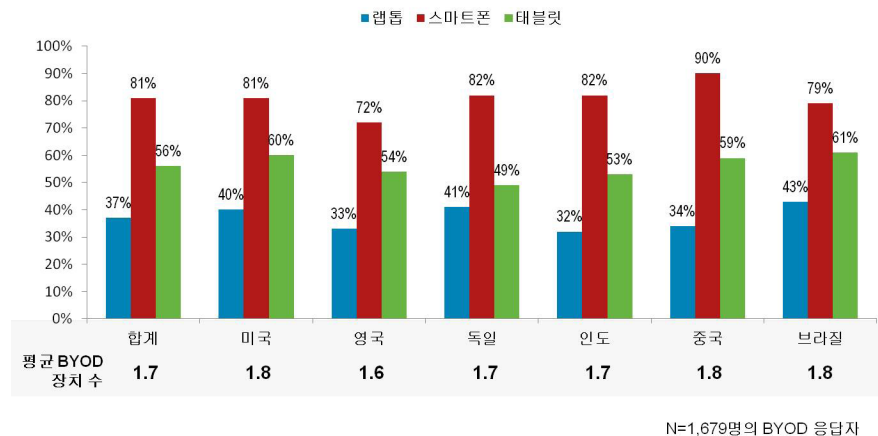


출처: EIU, Strategy Analytics, Cisco IBSG, 2013

흥미로운 점은 직원이 자신이 소유하는 장치를 업무용으로 사용하기로 선택하는 가장 큰 이유가 모빌리티 향상이 아니라는 점입니다.

업무에 개인 소유 장치를 사용하는 모바일 사용자는 평균 1.7대의 BYOD 장치를 소유하고 있습니다. BYOD 사용자가 가장 많이 소유한 장치는 스마트폰이지만 태블릿도 빠르게 증가하고 있습니다. 모든 국가에서 BYOD 사용자의 56퍼센트가 업무에 개인 소유 태블릿을 사용하는 것으로 나타나 이러한 장치가 얼마나 중요해졌는지를 잘 보여주고 있습니다(그림 2 참조). 업무에 개인 소유 랩톱을 사용하는 모바일 사용자의 비율(37퍼센트)도 높게 나타났으며 모든 국가에 보편적인 현상으로 나타났습니다.

그림 2. 직장에 랩톱, 스마트폰 및 태블릿을 가져오는 BYOD 사용자의 비율



출처: Cisco IBSG, 2013년

그렇다면 BYOD 사용자가 업무에 개인 소유 장치를 사용하는 이유는 무엇일까요? 국가 및 장치와 상관없이 생산성, 유연성 그리고 이니셔티브의 세 가지 주요 이유를 들 수 있습니다.

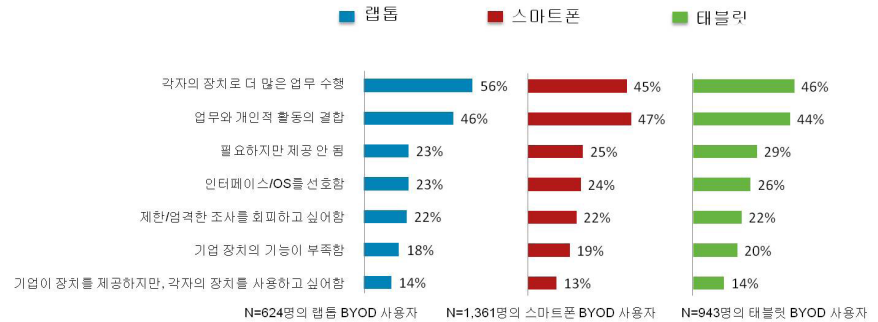
흥미로운 점은 직원이 자신이 소유하는 장치를 업무용으로 사용하기로 선택하는 가장 큰 이유가 모빌리티 향상이 아니라는 점입니다. BYOD를 하는 모바일 사용자와 기업 장치만 사용하는 사용자("기업 사용자")는 업무 시간의 동일한 비율(70퍼센트)을 책상 또는 고정된 위치에서 보냅니다.

그렇다면 BYOD 사용자가 업무에 개인 소유 장치를 사용하는 이유는 무엇일까요? 국가 및 장치와 상관없이 생산성, 유연성 그리고 이니셔티브의 세 가지 주요 이유를 들 수 있습니다.

첫 번째, BYOD 사용자는 개인 소유 장치를 사용할 때 더 많은 일을 할 수 있습니다(그림 3 참조). 이것이 BYOD 사용자가 개인 소유 랩톱을 업무에 사용하는 주된 이유이며 BYOD 랩톱 사용률이 상당히 높은 이유이기도 합니다. 랩톱은 대부분의 모바일 사용자가 책상 또는 고정된 위치에서 근무할 때 주로 사용하는 업무 생산성 장치입니다.¹¹ 아래에서 살펴보겠지만, "BYO-랩톱"은 BYOD에서 더 많은 이점을 얻으려는 기업의 중요한 전략이 되어야 합니다. 생산성 향상은 장치 자체뿐만 아니라 장치에서 사용하는 소프트웨어, 모바일 애플리케이션 및 클라우드 서비스에서 창출됩니다. BYOD 사용자는 기업이 제공하는 것으로 인해 제한 받는 것보다 원하는 애플리케이션과 서비스를 사용할 수 있는 선택권을 중요하게 생각합니다.¹²

BYOD 사용자는 또한 언제든지 업무와 개인 생활 사이를 원활하게 이동할 수 있는 유연성을 중요하게 생각하며, 실제로 생산성 향상만큼 중요하게 여깁니다.

그림 3. BYOD 사용자가 개인 소유 장치를 업무에 사용하는 주된 이유



출처: Cisco IBSG 2013년

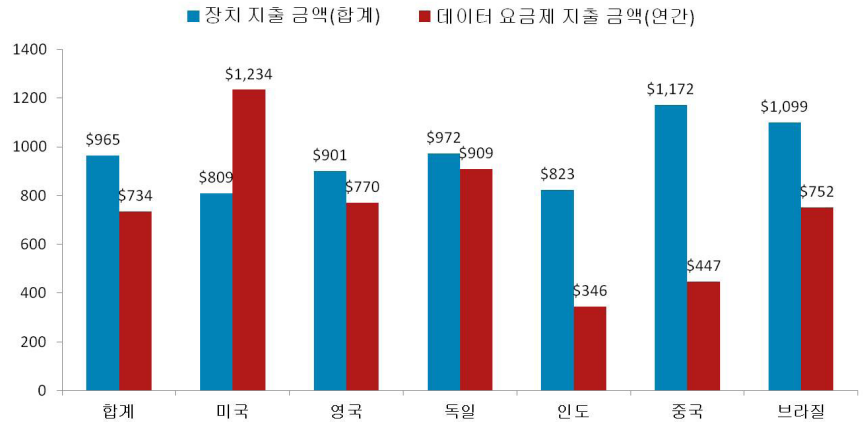
BYOD 사용자는 또한 언제든지 업무와 개인 생활 사이를 원활하게 이동할 수 있는 유연성을 중요하게 생각하며¹³, 실제로 생산성 향상만큼 중요하게 여깁니다. 예를 들어, 업무 시간 중 업무와 관련되지 않은 애플리케이션과 서비스(예: 소셜 네트워킹 사이트)를 자유롭게 사용하고 업무 시간에 개인 용무를 처리할 수 있어야 합니다. 아래에서 살펴보겠지만, 대부분의 BYOD 사용자는 업무와 개인 활동을 혼합할 수 있을 때 순 생산성이 향상됩니다. BYOD 사용자는 같은 장치로 개인 용무와 업무를 모두 수행하기 때문에 친구나 가족과 연락을 유지하거나 은행 업무를 처리하거나 일정을 관리한 다음 곧 바로 업무로 돌아올 수 있습니다.

마지막으로, 장치에 따라 BYOD 사용자의 23 ~ 29퍼센트는 기업이 직원에게 장치를 제공하지 않더라도 업무에 필요하다고 느끼기 때문에 개인 소유 장치를 가져옵니다. 이러한 직원은 생산성 향상을 위해 적극적으로 행동하며 개인 비용을 지불하고 있습니다. BYOD 사용자는 업무용 개인 장치를 구매하기 위해 평균 \$965(미국 달러)를 지불하고 있으며, BYOD 장치의 모바일 음성 및 데이터 요금제에 연간 \$734를 추가 지불하고 있습니다. 요금제 비용은 미국에서 \$1,200 이상, 인도에서 \$400 미만으로 국가별로 크게 다릅니다(그림 4 참조).

국가별로 공통된 점을 꼽는다면 BYOD 사용자들이 업무에 사용하는 장치와 데이터 요금제에 개인 비용을 지불하는 것을 개의치 않는다는 점입니다. BYOD 사용자에게 어떻게 하면 업무용 장치로 생산성을 향상할 수 있는가에 대해 질문했을 때 20 퍼센트만이 장치 또는 모바일 요금제 보조금을 지급할 경우 효과가 있을 것이라고 응답했습니다. 즉, BYOD 사용자는 업무를 효과적으로 수행하는 데 필요한 장치와 요금제에 자비를 지불할 의향이 있는 것으로 나타났습니다.

BYOD 사용자당 최근 생산성 향상을 기준으로 미국이 가장 많은 주당 81분, 그 다음으로 영국이 51분을 절약한 것으로 나타났습니다.

그림 4. BYOD 사용자 한 명당 장치에 자비를 지불한 평균 비용, 데이터 요금제 연간 지불 금액

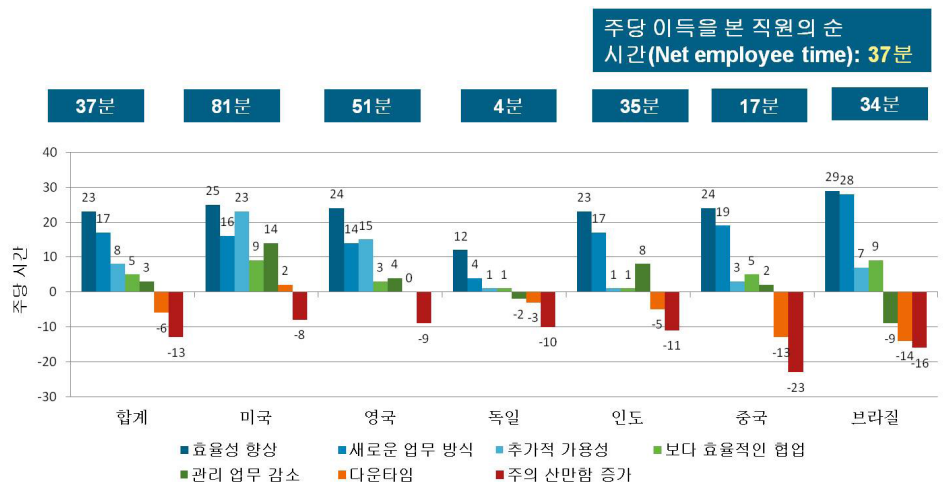


N=장치에 지불한 금액을 아는 1,658명의 BYOD 응답자, N=데이터 요금제에 지불한 금액을 아는 1,620명의 BYOD 응답자

출처: Cisco IBSG, 2013년

BYOD를 통해 장치 제공 비용을 절감할 수 있다는 것은 기업 입장에서 매력적인 측면인 동시에, 아래에서 살펴보듯이 BYOD 자체의 가치가 있는 이유이기도 합니다. 하지만 BYOD에서 얻는 더 크고 전략적인 이점은 직원 생산성 향상입니다. BYOD를 구현한 기업에서는 BYOD 사용자가 BYOD를 통해 주당 평균 37분을 절약합니다 (그림 5 참조). BYOD 사용자당 최근 생산성 향상을 기준으로 미국이 가장 많은 주당 81분, 그 다음으로 영국이 51분을 절약한 것으로 나타났습니다. 두 국가에서 BYOD 사용자는 더 효율적으로 근무하고 동료와 관리자에 대한 가용성을 높여 훨씬 많은 이득을 얻을 수 있었습니다.

그림 5. 기본 BYOD: 국가별 생산성 향상 및 손실의 원인



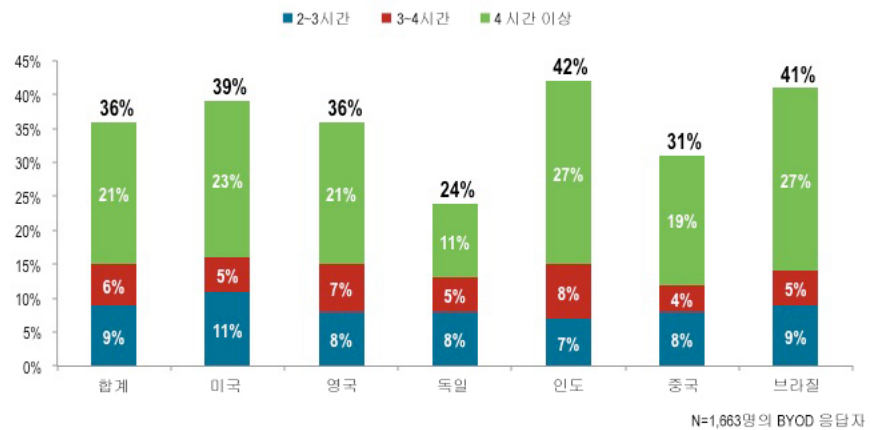
N=1,679명의 BYOD 응답자

출처: Cisco IBSG, 2013년

아마도 가장 중요한 생산성 연구 결과는 개인 소유 모바일 장치, 소프트웨어, 애플리케이션 및 클라우드 서비스를 사용하여 새로운 업무 방식을 찾아낸 직원과 관련되어 있을 것입니다.

BYOD 사용자 중 무려 36퍼센트는 업무에 개인 소유 장치를 사용함으로써 주당 최소 2시간을 절약하는 높은 생산성을 보여 주었고, 21퍼센트는 주당 최소 4시간을 절약하는 것으로 나타났습니다. 이와 같이 생산성이 높은 직원¹⁴은 조사한 모든 국가에서 볼 수 있었지만 독일과 중국은 미국이나 영국보다 생산성 향상 폭이 훨씬 작았습니다(그림 6 참조).

그림 6. BYOD 장치를 사용하여 2시간 이상을 절약한 BYOD 사용자의 비율



출처: Cisco IBSG, 2013년

기업이 더욱 많은 포괄적 BYOD 기능을 개발할수록 상향식 혁신의 잠재성이 증가합니다.

아마도 가장 중요한 생산성 연구 결과는 개인 소유 모바일 장치, 소프트웨어, 애플리케이션 및 클라우드 서비스를 사용하여 새로운 업무 방식을 찾아낸 직원과 관련되어 있을 것입니다. 무려 53퍼센트의 BYOD 근로자가 직원이 주도한 혁신을 통해 생산성을 향상하였으며¹⁵ 38퍼센트는 주당 30분 이상을 절약하였습니다. 독일을 제외하고, 모든 국가의 BYOD 사용자가 이 분야에서 생산성이 크게 향상되었습니다. 지식 근로자가 개인 소유 장치와 툴을 사용하여 업무 방식을 바꾸면 기업은 어마어마한 가치를 얻을 수 있는 문을 열 수 있고, 이러한 변화를 통해 현재 작업을 더 빠르게 수행하는 것 이상을 달성할 수 있습니다. 지식 근로자는 경제적이고 정교한 장치, 고속 유비쿼터스 액세스, 혁신적 클라우드 서비스(보통은 무료), 엔터프라이즈급 모바일 애플리케이션을 통해 언제든지 지속적 혁신을 달성할 수 있습니다. 기업이 더 많은 포괄적 BYOD 기능을 개발할수록 상향식 혁신의 잠재성이 증가합니다.

하지만 기본 BYOD의 한계는 여러 국가에서 생산성 향상을 가로막고 있습니다. 독일의 BYOD 사용자는 생산성 향상이 극히 적은 것으로 보고되고 있으며 다른 국가보다 생산성이 극히 뛰어난 BYOD 사용자의 비율도 낮습니다. 독일에서는 현재 BYOD 구현을 통해 직원이 업무를 더 효과적으로 수행한다고 볼 수 없습니다. 특히 중국과 브라질에서는 BYOD 사용자가 장치 문제를 해결하는 데 낭비하는 시간, 소셜 네트워킹과 같은 개인 활동으로 인한 주의 산만으로 인해 높은 효율성 향상과 새로운 업무 방식의 이점이 상쇄되고 있습니다. 또한 미국과 영국을 제외하고 BYOD 사용자는 가용성 향상이 효율성 향상으로 이어지지 않고 있는 것으로 나타났습니다.

직원이 직무를 더 생산적, 혁신적으로 수행할 수 있는 장치를 구입하는데 개인 비용을 지불할 의향이 있으므로 BYOD로 인해 기업의 입장이 유리해집니다.

전반적으로, BYOD는 전 세계 기업에 긍정적 발전을 가져오고 있으며 Cisco의 1차 조사에서 IT 결정권자들이 기대한 대로 나타나고 있습니다.¹⁶

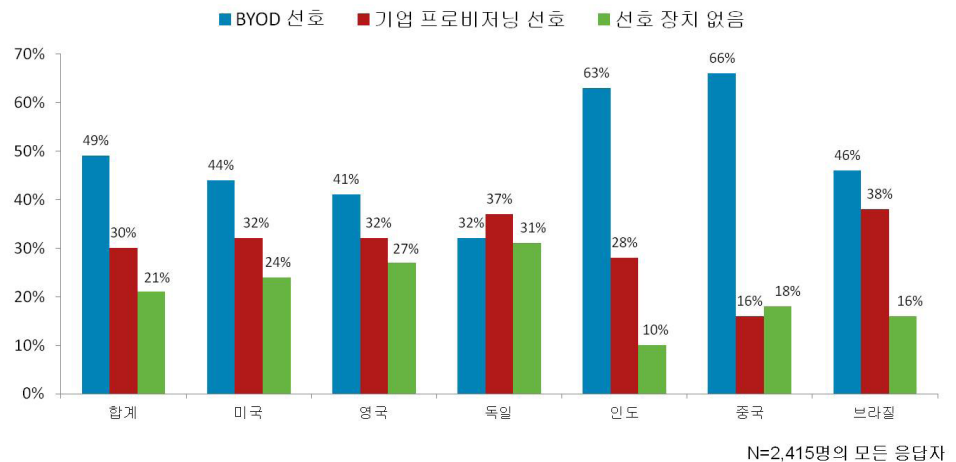
BYOD는 대체적으로 올바른 정책이지만 모든 모바일 사용자에게 적합한 것은 아님

직원이 직무를 더 생산적, 혁신적으로 수행할 수 있는 장치를 구입하는데 개인 비용을 지불할 의향이 있으므로 BYOD로 인해 기업의 입장이 유리해집니다. 하지만 기업이 모바일 사용자에게 반드시 개인 소유 장치를 가져오도록 요구해야 하는 것은 아닙니다.

모든 국가에서 30퍼센트의 모바일 사용자는 기업에서 제공한 장치를 선호한다고 대답했으며(그림 7 참조), 독일에서 37퍼센트, 중국에서는 16퍼센트로 나타났습니다. 뿐만 아니라, 이들은 BYOD 사용자가 개인 소유 장치를 선호하는 만큼 강력하게 기업에서 제공하는 장치를 선호했습니다.

응답자들에게 선호하는 장치 제공 방식을 금지하는 경쟁사가 입사를 제안할 경우 어느 정도의 "사이닝 보너스"를 주면 이직을 하겠는지 질문했을 때 평균 \$2,200면 기업을 옮기겠다고 대답했습니다.¹⁷ 더욱 흥미로운 점은, 국가마다 차이는 있었지만, 개인 소유 장치를 가져오고 싶어하는 직원(\$2,086)과 그렇지 않은 직원(\$2,419) 사이의 차이가 평균적으로 작았다는 점입니다.

그림 7. 국가별 장치 제공 선호도



출처: Cisco IBSG, 2013년

기업들은 BYOD로부터 이점을 얻을 것으로 생각하는 기업 사용자를 식별해야 합니다. 기업 사용자의 36퍼센트가 BYOD를 선호하고 있습니다. 기업 사용자가 BYOD를 하지 않는 주된 이유는 기업이 기업 장치를 사용하도록 요구하기 때문입니다.

BYOD를 원하는 직원에게 BYOD를 지원하고 그렇지 않은 직원에게는 기업 소유 장치를 제공함으로써, BYOD 근로자는 생산성을 높이고 다른 직원은 자신에게 가장 편한 방식으로 근무할 수 있습니다.

기업은 또한 직원의 선호도와 상관없이 현재 BYOD를 하는 직원 중 기업 장치를 사용하는 것을 선호하는 직원과 BYOD에 적합하지 않은 직원을 가려내야 합니다. 현재 BYOD 사용자의 1/4이 기업에서 지급한 장치를 선호합니다. 뿐만 아니라, BYOD 사용자의 15퍼센트는 업무에 개인 소유 장치를 사용할 때 생산성이 매우 낮습니다. 이러한 "문제 BYOD 사용자"¹⁸는 업무에 개인 소유 장치를 사용함으로써 주당 평균 4 시간 이상을 낭비합니다. 인도, 중국 및 브라질에서는 미국, 영국 및 독일의 두 배에 해당하는 약 20퍼센트 이상의 BYOD 사용자가 문제 사용자입니다. 이들은 업무에 개인 소유 장치를 사용하면서 많은 시간을 낭비하기 때문에 이러한 국가의 문제 BYOD 사용자는 BYOD의 전체 생산성에 부정적 영향을 미치고 있습니다.

문제 BYOD 사용자의 29퍼센트는 기업 장치 및 관련 IT 지원을 받는 것을 선호하며, 기업은 이들이 가장 선호하는 방식으로 지원함으로써 업무 효율을 높일 수 있습니다. 하지만, 이처럼 기업 장치를 선호하는 문제 BYOD 사용자와 다른 문제 BYOD 사용자가 적절한 수준의 지원과 교육을 받고 기업 리소스에 액세스할 수 있으면 생산성과 혁신성을 더욱 향상할 수 있습니다. 포괄적 BYOD 정책과 기능을 구현하면 주의 산만이 감소하고 직원이 기업 장치에서 기대하는 것과 같은 BYOD 환경을 제공할 수 있습니다.¹⁹

여기에는 분명한 점이 있습니다. 기업이 전략적, 포괄적 BYOD 정책과 기능을 구현할 수 있을 때까지, BYOD는 의무 사항이 아닌 선택 사항이어야 합니다. BYOD를 원하는 직원에게 BYOD를 지원하고 그렇지 않은 직원에게는 기업 소유 장치를 제공함으로써, BYOD 근로자는 생산성을 높이고 다른 직원은 자신에게 가장 편한 방식으로 근무할 수 있습니다.

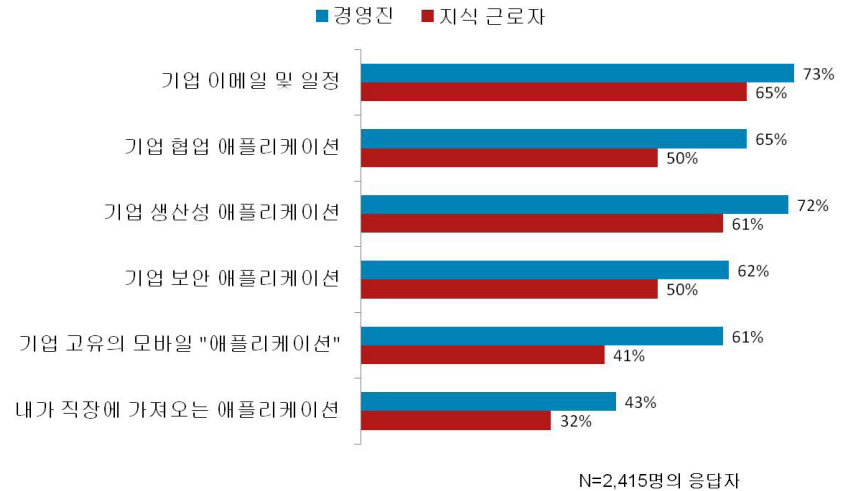
임시 접근 방식은 BYOD의 이점을 제한

기업은 개인 소유 장치를 가져오는 직원(49퍼센트가 이 방식을 선호)을 위해 BYOD의 가치를 극대화하는 정책과 기능을 마련하는 동시에 비용과 복잡성을 최소화해야 합니다.

조사에 따르면, 대부분의 기업은 BYOD 구현에 전략적이 아니라 대응적으로 접근해온 것으로 나타났습니다. 임원의 요구에 대응하면서 기업 네트워크 및 애플리케이션에 대한 임시 액세스를 제공한 기업이 많았습니다. IT 결정권자를 대상으로 실시한 글로벌 조사에서 89퍼센트의 기업이 어느 정도의 BYOD를 구현하고 있으며, 71퍼센트는 BYOD 장치에 적어도 약간의 IT 지원을 제공하고 있는 것으로 나타났습니다.²⁰ 하지만, 어떤 BYOD의 범위와 영향을 최적화하기 위해 어떤 BYOD 기능을 제공해야 하는지, 그리고 어떤 직원을 포함해야 하는지를 체계적으로 결정하지 못했습니다. 예를 들어, 대부분의 국가에서 임원이 BYOD를 주도적으로 구현했기 때문에 직속 부하들보다 더 다양한 애플리케이션에 액세스하고 있습니다(그림 8 참조).

기업이 기회의 원천으로서 BYOD를 전략적인 관점에서 바라본다면 큰 실적 향상은 물론 순익 향상을 달성할 수 있으므로, 적절한 BYOD 정책은 기존 기업 제공 방식보다 비용이 많이 든다는 생각이 사실이 아니라는 점을 확인할 수 있습니다.

그림 8. 직원 소유 장치에 허용된 애플리케이션



출처: Cisco IBSG 2013년

지식 근로자에게 제공하는 BYOD 지원 범위가 작으면 생산성 향상에 부정적 영향을 미칩니다. BYOD가 임원이 주도하여 시작된 추세이긴 하지만, 지식 근로자도 빠르게 이 추세에 합류하면서 기업이 힘겹게 이들을 지원하고 있습니다.

"포괄적 BYOD"를 향한 여정

기업이 BYOD를 기회의 원천으로 보고 전략으로 정한다면 큰 성능 향상은 물론 이익 향상을 달성할 수 있으므로, 적절한 BYOD 정책에서는 기존 기업 제공 방식보다 많은 비용이 든다는 생각이 사실이 아니라는 점을 확인할 수 있습니다. Cisco IBSG는 현재 BYOD 계획의 효과와 성숙도를 측정하고 가상의 이상적인 BYOD "에코시스템"을 중요시하기 위해 "포괄적 BYOD"라는 개념을 개발하고 다음의 기능을 정의하였습니다.

- 기업 데이터를 모니터링하고 원격으로 "삭제"
- 기업이 정의한 기준에 따라 기업 액세스 및 사용 정책을 자동으로 적용 및 시행
- 이중 환경 및 장치 구성
- 네트워크 사이에서 원활하고 안전하게 이동
- 사용자가 복수 장치를 사용하여 동시에 로그인
- 모든 최종 사용자 장치 유형과 브랜드에서 작동하는 기업 협업 툴
- 모든 장치에서 간단하고 사용자 친화적인 인증
- 유선, Wi-Fi, 원격 및 모바일 수단을 통해 기업 네트워크에 안전하게 액세스

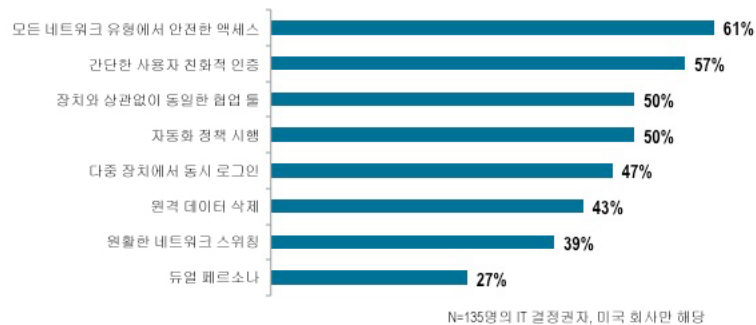
선도적 기업조차도 포괄적 BYOD 개념을 완전히 구현하지 않았으며 이는 선두 기업들에게도 개선의 여지가 있는 것을 보여줍니다.

조사 대상 기업 중 74퍼센트는 포괄적 BYOD에 접근할 수 있는 역량이 없습니다. 일반적으로, 선도적 기업도 포괄적 BYOD 개념을 완전히 구현하지 않아 선두 기업에서도 개선의 여지가 있는 것으로 나타났습니다.

포괄적 BYOD가 비용에 어떤 영향을 미치는지 알아보기 위해 IT 결정권자 패널을 대상으로 이러한 기능 지원에 얼마나 관여하고 있는지 및 직장 전반에 전체 패키지를 배포할 경우 증분 비용을 어느 정도로 예상하는지 질문했습니다. 또한 모바일 사용자를 대상으로 포괄적 BYOD가 이들에게 어떤 영향을 미칠지 알아보기 위해 포괄적 BYOD의 개념에 대해 질문했습니다.²¹

일반적으로 일부 BYOD 기능을 먼저 배포하고 기업이 BYOD를 진화시키면서 다른 기능을 나중에 배포하는 것으로 나타났습니다. 전반적으로 다양한 네트워크 유형에 대한 안전한 액세스 및 간단한 사용자 친화적 인증을 채택한 기업의 비율도 높게 나타나, 다른 BYOD 기능이 거의 없는 기업을 포함한 모든 기업이 이러한 기능을 중요하게 생각하고 있는 것으로 나타났습니다(그림 9 참조). 이중 환경과 원활한 네트워크 스위칭도 "우선 순위가 높은" 기능이지만 전반적인 구현 수준은 낮게 나타났습니다.

그림 9. 각 기업이 BYOD 기능을 다르게 배포하고 있지만, 일부 기능을 가장 많이 배포하고 있음(미국 예)

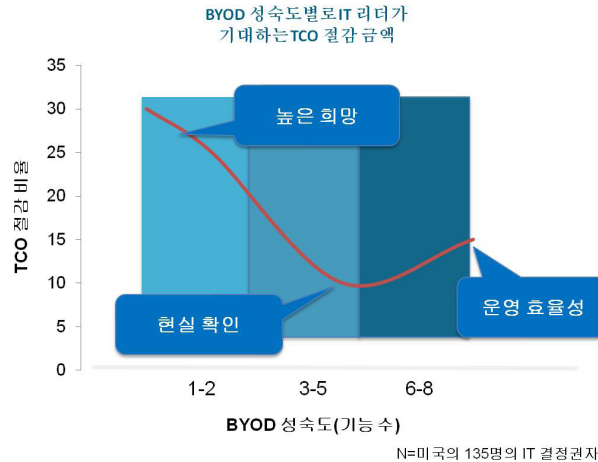


출처: Cisco IBSG, 2013년

BYOD 여정에서 예상하는 비용 절감은 롤러코스터처럼 느껴질 수 있습니다(그림 10 참조). BYOD를 시작한지 얼마 되지 않은 기업과 한두 가지 기능만 구현한 기업은 약 20 ~ 30 퍼센트의 비용 절감을 기대하며 지나치게 낙관적일 수 있습니다("높은 희망" 단계). BYOD 프로그램을 진척시켜 3 ~ 5가지 기능을 구현한 기업은 더 다양한 문제를 겪으면서 TCO(총 소유 비용)에 대해 의심하고 기대치는 약 10퍼센트로 떨어집니다("현실 확인" 단계). 기업이 더 많은 체계적 기능, 자동화 및 정책을 구축하면 기대 수준이 약 15퍼센트로 상승합니다("운영 효율성" 단계).

기업이 기본 BYOD로 시작할 수는 있지만, 더 강력한 전략적 방식을 구현할 경우 훨씬 많은 총 가치를 제공할 수 있습니다.

그림 10. 고급 BYOD 기능을 구현한 기업은 큰 절감 효과를 기대합니다.



출처: Cisco IBSG 2013년

응답자 데이터를 보면 BYOD의 비용 혜택을 실제로 얻는 것을 알 수 있지만, 지속적이고 장기적인 가치를 창출하려면 BYOD 기능의 "임계질량"에 도달해야 합니다. 기업이 기본 BYOD로 시작할 수는 있지만, 전략적 방식으로 구현할 경우 제공할 수 있는 총 가치는 더욱 커집니다. 경영진이 까다로운 중간 단계를 잘 관리할 수 있도록 이끌어 주는 비전을 갖는 것이 중요합니다.

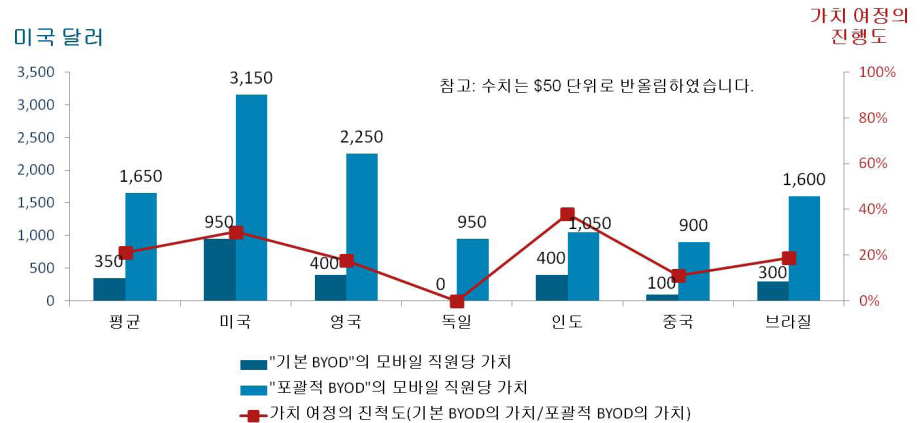
하지만 Cisco IBSG는 "일반" 기업(BYOD 구현 경로의 절반까지 온 기업으로 정의)이 BYOD를 더 완전히 구현하는 데 필요한 것이 무엇인지 이해하기 위해 기본적인 구현 및 비용에 대한 설문조사 데이터를 넘어서고 싶었습니다. 특히 어떤 분야에서 얼마나 큰 투자가 필요한지 및 직원 생산성과 혁신 측면에서 어떤 수익을 기대할 수 있을지를 알고 싶었습니다. 이러한 질문을 조사하기 위해 설문조사 데이터, 공개적으로 이용 가능한 통계, Cisco 자체 경험을 바탕으로 재무 모델을 만들었습니다(재무 모델에 대한 자세한 내용은 21페이지 부록 참조). 아래 섹션에서는 일반 기업이 기본 BYOD에서 포괄적 BYOD로 전환할 때 예상할 수 있는 비용과 가치에 대해 살펴봅니다.

포괄적 BYOD에서는 이점이 비용보다 훨씬 많습니다

Cisco IBSG의 분석에 따르면, 그림 11에 나와 있듯이 평균적으로 일반 BYOD를 구현한 기업은 알려진 "가치 여정"의 21퍼센트만 완료합니다. ("일반" 기업이란 포괄적 BYOD를 구성하는 8개의 기능 중 4가지를 구현한 기업) 일반 기업이 이 기본 상태에 도달하면 모바일 직원당 평균 약 \$350의 연간 순 혜택이 창출됩니다(기업 제공 및 BYOD 장치를 사용하는 모든 모바일 직원의 평균).

포괄적 BYOD 정책으로 전환하면 모바일 사용자당 연간 \$1,300를 추가로 얻을 수 있습니다.

그림 11. 기본 및 포괄적 BYOD 프로그램에서 파생되는 모바일 직원당 연간 가치



출처: Cisco IBSG, 2013년

이러한 혜택이 크게 느껴질 수 있지만, 포괄적 BYOD 접근 방식에서는 이보다 4배 더 많은 모바일 직원당 \$1,650의 연간 순 이득이 발생합니다.²² 다시 말해, 포괄적 BYOD 정책으로 전환하면 모바일 사용자당 연간 \$1,300를 추가로 얻을 수 있습니다. 이미 BYOD를 구현했다고 생각하는 기업이 실제로는 이제 시작한 단계에 불과한 것입니다.

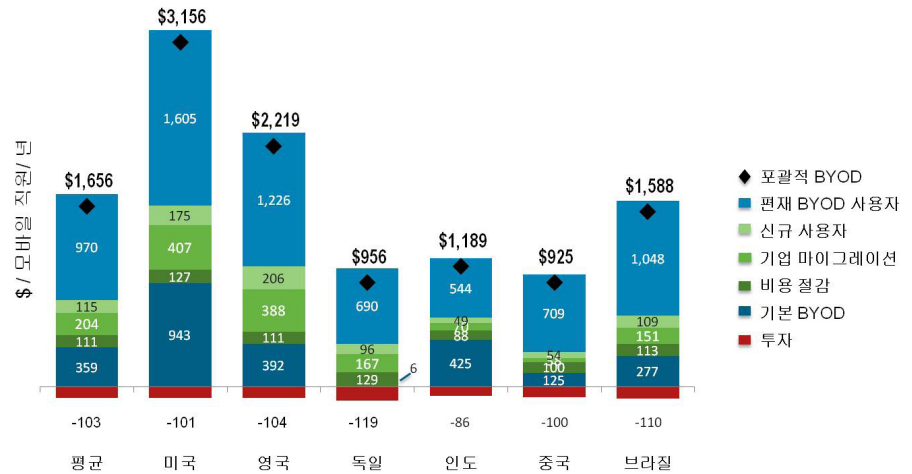
일반 기업의 시작점과 기업이 포괄적 BYOD를 통해 얻을 수 있는 잠재적 가치는 국가별로 크게 다릅니다. 일반적인 미국 기업은 기본 BYOD에서 모바일 직원당 가장 많은 연간 \$950를 얻고 있지만, 포괄적 BYOD를 구현할 경우 무려 \$3,150를 실현할 수 있습니다. 반면, 일반적인 독일 및 중국 기업은 현재 BYOD에서 모바일 직원당 얻는 가치가 거의 또는 전혀 없지만, 포괄적 BYOD를 구현하면 모바일 직원당 연간 \$900 이상을 얻을 수 있습니다.

이 가치는 어디에서 창출되는 것일까요? 어느 정도의 비용이 절감되고는 있지만, 포괄적 BYOD를 통해 직원 생산성을 향상하여 모바일 직원이 더 많은 가치를 기여할 수 있는 역량이 가로막혀 있습니다.

대부분의 가치는 현재 BYOD 사용자의 생산성 향상을 통해 창출되지만, 다른 사용자도 이점을 얻을 수 있습니다(그림 12 참조). 채택 장벽을 제거할 경우 두 번째로 가장 큰 영향력을 가진 기업 장치 사용자²³ 중 일부가 BYOD를 더 손쉽게 접할 수 있습니다.

기업은 "BYOD를 올바르게 구현" 함으로써 더 많은 기업 장치 사용자를 BYOD로 전환하고 더 많은 만족감을 주고 생산성을 높일 수 있습니다.

그림 12. 기본 BYOD에서 포괄적 BYOD로 이전할 경우 미치는 영향



참고: 정확한 수치입니다. 다른 슬라이드에서는 BYOD 가치를 \$50 단위로 반올림하였습니다.

출처: Cisco IBSG, 2013년

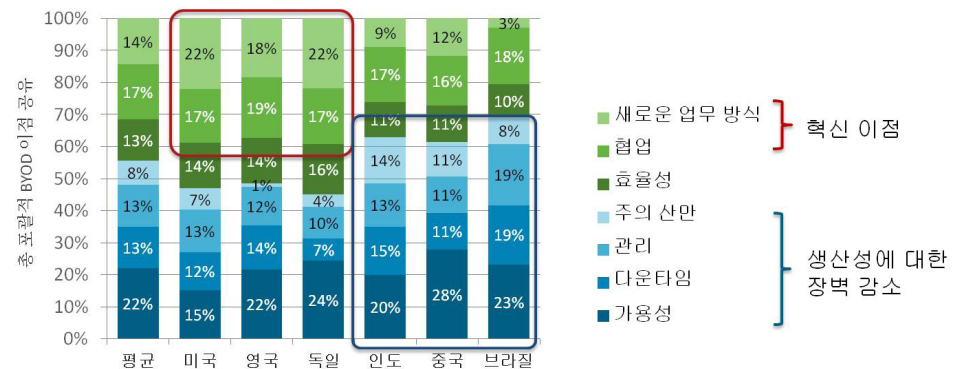
기본 BYOD에 비해, 포괄적 BYOD에서는 기업 네트워크 및 애플리케이션에 더 손쉽게 액세스할 수 있고 IT 지원도 더 다양한 방법으로 이용할 수 있습니다. 기업 장치 사용자에게 기업 장치를 선호하는 이유를 질문했을 때 가장 많이 꼽은 대답은 기업 네트워크 액세스 용이성(51퍼센트), 뛰어난 IT 지원(50퍼센트), 기업 애플리케이션 액세스 향상(49퍼센트)이었습니다. 기업은 "BYOD를 올바르게 구현" 함으로써 더 많은 기업 장치 사용자를 BYOD로 전환하고 더 많은 만족감을 주고 생산성을 높일 수 있습니다.

마지막으로, 개인 소유 장치를 사용하는 직원이 처음으로 모바일 근무를 활용하면 기업이 추가적인 가치를 얻을 수 있습니다.

Cisco는 모바일 근로자가 기본 BYOD보다 포괄적 BYOD에서 생산성이 높은 이유 세 가지를 찾았습니다(그림 13 참조). 선진 시장(미국, 영국, 독일)에서는 기본 BYOD에서 포괄적 BYOD로 전환할 때 얻는 모든 생산성의 1/5이 직원이 주도한 직무 혁신, 즉 새로운 업무 방식을 구현함으로써 창출됩니다. 앞에서 생산성 향상에 대해 논의할 때, 이와 같은 혁신이 경쟁 우위로 이어질 수 있다는 점에서 커다란 중요성을 주목했습니다. 포괄적 BYOD는 이러한 측면의 생산성 향상을 증폭시키므로 이러한 국가의 기업이 기본 이상의 역량과 정책을 더 적극적으로 구현해야 하는 이유가 됩니다.

무려 17퍼센트의 생산성 향상은 모바일 사용자가 협업 툴을 사용하여 관리자 및 동료와 더 효과적으로 협력할 수 있는 협업 향상에서 창출됩니다.

그림 13. 기업이 기본 BYOD에서 포괄적 BYOD로 이전할 때 실현하는 생산성 가치



출처: Cisco IBSG, 2013년

또한 인도, 중국, 브라질에서도 개인 용무로 인한 주의 산만, 다운타임과 같은 생산성 저하 요인을 줄이고 직원 가용성을 향상하여 가장 많은 생산성 향상을 얻는 것을 볼 수 있습니다. 이러한 국가에서는 모바일 사용자가 직장 밖이나 업무 시간 후에 많은 일을 할 수 있는 가용성 향상이 생산성 향상에 최소 20퍼센트 이상을 기여합니다. 현재 중국, 인도 및 브라질에 구현된 BYOD에서는 모바일 사용자의 생산성 향상에 필요한 기업 네트워크 액세스, 협업 솔루션 사용 기능 및 IT 지원을 제공하지 않습니다.²⁴ 이러한 국가에서는 개인 소유 장치를 사용할 때 생산성이 떨어지는 "문제 BYOD 사용자"의 비율이 다르다는 것을 발견했습니다. 이 그룹에서는 기본 BYOD에서 포괄적 BYOD로 이전할 때 낭비되는 시간이 67퍼센트 감소되었습니다.

마지막으로, 기본 BYOD에서 포괄적 BYOD로 이전할 때 모든 국가에서 협업 능력이 향상되었습니다. 무려 17퍼센트의 생산성 향상은 모바일 사용자가 협업 툴을 사용하여 관리자 및 동료와 더 효과적으로 협력할 수 있는 협업 향상이 기여한 것입니다. 새로운 업무 방식을 이용하는 동시에 직원이 동료 및 전문가와 언제 어디서나 협업할 수 있는 능력까지 갖추으로써 기업의 혁신 역량이 더욱 커집니다.²⁵

기업이 기본 BYOD에서 포괄적 접근 방식으로 업그레이드할 경우 창출되는 총 가치 중에서 지식 근로자가 기여하는 비율은 88퍼센트가 될 것입니다.

BYOD에서 가장 큰 가치는 지식 근로자에서 창출

BYOD가 시작된 것은 임원들이 회의실에서 개인 태블릿을 사용할 수 있도록 요구했기 때문이라고 하더라도, BYOD는 여기에서 그치지 않을 것입니다. BYOD가 성숙됨에 따라 가장 큰 가치는 지식 근로자에게 BYOD를 지원함으로써 파생됩니다. 기업이 기본 BYOD에서 포괄적 접근 방식으로 업그레이드할 경우 창출되는 총 가치 중에서 지식 근로자가 기여하는 비율은 88퍼센트가 될 것입니다. 그 이유는 BYOD의 초기 흐름이 이미 임원의 요구 사항을 충족하는 방식으로 진행되었기 때문에 그보다 약간 덜 긍정적인 측면을 이용할 수 있기 때문입니다.

기업이 기본 BYOD에서 포괄적 BYOD로 이전할 경우, 지식 근로자는 주당 90분의 생산성 향상을 달성할 수 있는데 비해, 임원은 41분에 불과합니다. 여기에는 직원이 주도한 혁신이 포함되어 있습니다. 평균적으로 지식 근로자는 이 영역에서 주당 15 ~ 30분을 향상합니다. 여기서 비즈니스 리더는 IT와 협력하여 BYOD 액세스 및 기능을 직원 전체적으로, 예외가 아닌 규범으로 구현해야 함을 알 수 있습니다.

모바일 근로자는 포괄적 BYOD를 통해 확실히 혁신과 생산성을 높일 수 있습니다. 기업이 네트워크 투자를 기반으로 빠른 시기에 BYOD 지원을 위한 활동을 시작하면 가치의 문을 열 수 있습니다. 경쟁 우위가 중요한 경쟁 환경에서, 기업과 IT 리더는 포괄적 BYOD의 제공을 전술적 이니셔티브가 아닌, 전략적 이니셔티브로 간주해야 합니다.

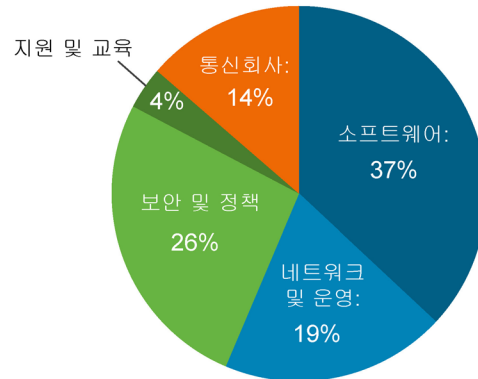
경쟁 우위가 중요한 경쟁 환경에서, 기업과 IT 리더는 포괄적 BYOD의 제공을 전술적 이니셔티브가 아닌, 전략적 이니셔티브로 간주해야 합니다.

포괄적 BYOD 구축에는 투자가 필요합니다

포괄적, 전략적 BYOD 프로그램을 달성하려면 모든 기업이 BYOD 역량 범위의 현재 위치와 상관없이 추가 투자를 해야 합니다(그림 14 참조). 일반적인 기업은 포괄적 BYOD를 지원하기 위해 비교적 적은 투자만 필요합니다. 주요 비용 영역에는 소프트웨어(기본적으로 협업 툴), 네트워크 및 운영, 액세스 정책 및 보안, WAN 통신 비용이 포함됩니다. 이러한 비용은 모든 국가에서 매우 유사하게 나타납니다. 구체적으로 필요한 투자는 기업의 BYOD 비전과 이미 가지고 있는 기술에 따라 다릅니다. 하지만 BYOD에 대한 구조적 접근방식으로 재사용 가능한 구성 요소를 개발하고 전체 네트워크에서 모바일 컴퓨팅을 지원할 경우 장기적으로 비용이 절감되어 여정의 어떤 성숙도 수준에서도 기업이 BYOD 투자 이상의 이점을 얻을 수 있습니다.

일반적으로, BYOD를 도입하면 기존 헬프데스크 방식에서 wiki, 토론 포럼 등을 사용하여 셀프 서비스 및 커뮤니티 지원에 더 의존하는 방식으로 전환할 수 있습니다.

그림 14. 기본 BYOD에서 포괄적 BYOD로 업그레이드하는 일반적 비용 배분



필요한 실제 투자는 현재 네트워크 역량에 따라 다름

출처: Cisco IBSG, 2013년

IT 헬프데스크 요구 사항 감소로 인한 절감이 다른 커뮤니티 지원 모델을 구현하는 비용보다 훨씬 크기 때문에 지원 비용 감소를 기대할 수 있습니다. 일반적으로, BYOD를 도입하면 기존 헬프데스크 방식에서 wiki, 토론 포럼 등을 사용하여 셀프 서비스 및 커뮤니티 지원에 더 의존하는 방식으로 전환할 수 있습니다. 엄격히 말해, 이러한 기술은 BYOD 방식을 변경하지 않고도 구현할 수 있습니다. 하지만 실제로는 BYOD를 통해 모바일 정책과 지원을 재고할 수 있는 고유한 기회가 발생하는 것을 발견했습니다.

유형의 비용 절감

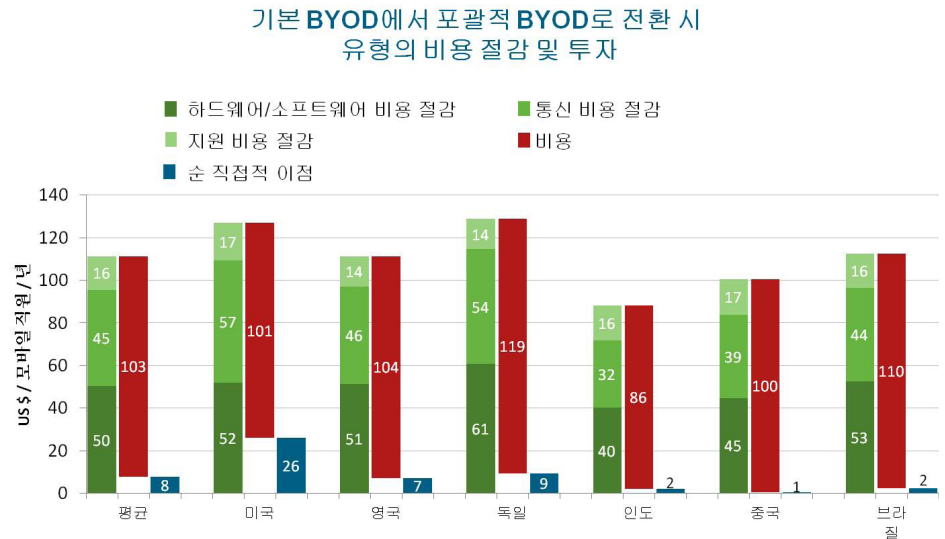
앞에서 살펴보았듯이, BYOD는 생산성 향상에 대한 내용이며, 여기에서 가장 많은 이점을 찾을 수 있습니다. 하지만 생산성 향상과 상관없이 유형의 비용 절감을 보장하려는 기업이 많습니다. 일반 기업은 유형의 비용 절감만으로도 BYOD에 투자할 가치가 있습니다(그림 15 참조).

유형의 비용을 크게 절감할 수 있는 영역은 다음 세 가지입니다.

- **하드웨어 비용:** 이전에 기업이 구매하던 장치를 직원이 구매합니다.
- **지원 비용:** 포괄적 BYOD를 구현할 경우 지원을 재고하고 커뮤니티 지원, wiki, 포럼 및 기타 능률적 지원 방법을 개발할 수 있는 기회가 있습니다. Cisco는 이러한 방식으로 지원 비용을 절감한 유일한 기업입니다.
- **통신 비용:** 대기업이 통신 계약에서 어느 정도 구매력을 잃을 것으로 가정하더라도 사용자 중 일부를 기업 데이터 요금제에서 자비로 지불하는 요금제로 전환할 수 있으므로 효과가 상쇄됩니다. 일부 기업은 이런 방식으로 기업 사용자의 20퍼센트를 마이그레이션한 것으로 보고했습니다. 기업이 데이터 요금제 지불을 중단할 경우 사용자가 완전히 셀룰러 데이터 액세스를 통해 작업하지 않고도 Wi-Fi 액세스에서 작업을 완벽히 수행할 수 있다는 점을 근거로 들 수 있습니다.

BYOD는 태블릿과 스마트폰에 한정된 현상이 아닙니다.
"BYO-랩톱"은 모든 포괄적 BYOD 전략에서 핵심 기능이 되어야 합니다.

그림 15. 기본 BYOD에서 포괄적 BYOD로 이전 시 유형의 비용 절감만으로도 투자 가치가 있습니다.



출처: Cisco IBSG, 2013년

"BYO-랩톱"의 중요성

기업은 직원 유형별로 얻는 이득 이외에도 다른 장치 품 팩터에서 달성하는 상대적 이득을 고려해야 합니다. 이 연구 단계에서 BYOD가 단지 태블릿과 스마트폰에 한정된 현상이 아니라는 점을 발견했습니다. 즉, 모든 포괄적 BYOD 전략에서 "BYO-랩톱"이 핵심 기능이 되어야 합니다. Cisco IBSG는 장치별 포괄적 BYOD의 잠재적 이득을 살펴보고 랩톱이 모바일 직원당 예상 연간 가치 상승의 절반 이상을 차지한다는 것을 알았습니다(\$1,650 예상 금액 중 약 \$750). 대부분의 지식 근로자는 랩톱을 기본적인 생산성 툴로 사용하고 있으며, 원하는 랩톱, 운영 체제 또는 애플리케이션 집합을 사용하는 능력에 따라 생산성 향상이 크게 좌우될 수 있습니다.

IT 및 비즈니스 리더가 BYOD를 통한 직원 생산성 향상을 확인한 후에는 비용 절감 방법으로 합리화하는 단계를 지나 업무 성격 자체를 다시 고찰할 수 있는 잠재성의 추세로 시각을 바꾸어야 합니다.

다음 단계: BYOD 이점 최적화 방법

기업의 IT 부서가 직원들에게 자신에게 가장 적합한 장치와 툴을 사용하도록 지원 및 장려하면 상당한 경쟁 우위를 얻을 수 있습니다. 하지만 이 상태에 도달하려면 IT에서 포괄적 BYOD 전략을 개발하고 정책에 따른 안전하고 원활한 연결, 손쉽게 액세스할 수 있는 협업 툴, 능률적 운영을 기반으로 안전하고 비용 효율적으로 구현해야 합니다.

더욱이, 조직은 장래에 기술이 어떤 방식으로 채택될지 재고해야 합니다. 사용자가 중앙 집중식 프로그램을 통해 새 기술을 강제적으로 채택하도록 요구하는 대신, 직원들이 혁신할 수 있도록 하고 성공을 서로 공유할 수 있는 소셜 툴을 제공하는 데 커다란 가치가 있습니다.

BYOD는 IT 부서와 직원 사이의 의지의 다툼이 되어서는 안 됩니다. IT 부서 및 비즈니스 리더가 BYOD를 통한 직원 생산성 향상을 확인한 후에는 비용 절감 방법으로 합리화하는 단계를 지나 업무 성격 자체를 다시 고찰할 수 있는 잠재성의 추세로 시각을 바꾸어야 합니다. 그러면 BYOD가 IT 조직 밖의 임원으로부터 지지를 얻을 수 있는 비즈니스 문제가 될 수 있습니다.

기업이 BYOD의 잠재력을 완전히 활용하려면 직원 선택 및 지원을 중심으로 견고한 이동성 정책을 만들어야 합니다. 직원이 자신에게 적합한 방식으로 근무할 수 있는 자유를 갖게 되면 최적의 혁신성과 협업 효율성을 얻을 수 있습니다. 이러한 분산 제어 모델에서는 정보 보안이 매우 중요해 집니다. 따라서, 효과적 BYOD 정책에서는 직원의 선택권만 중요한 것이 아니라, 기업이 가상화, 클라우드 애플리케이션, 기타 기술을 통해 데이터를 저장하고 액세스하는 위치와 방법을 제어할 수 있어야 합니다.

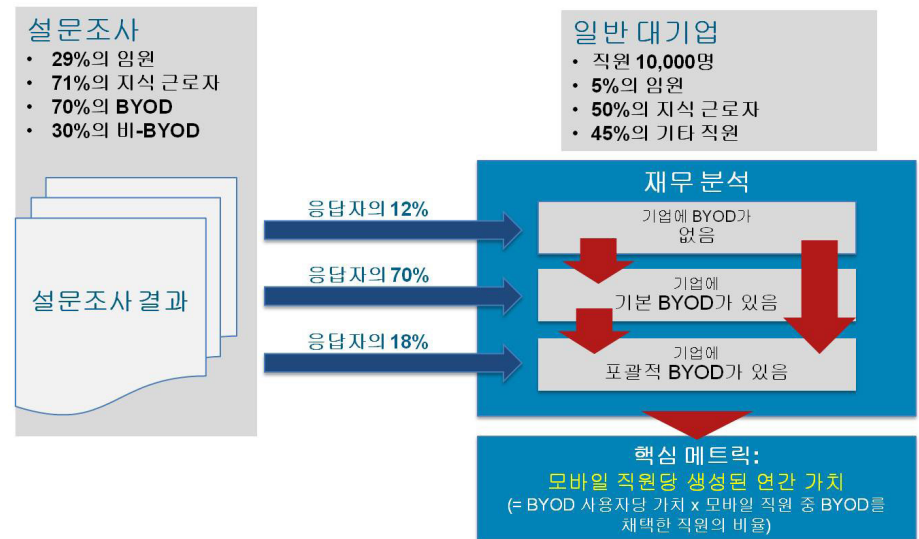
수익 상승이 BYOD의 가장 중요한 이점이기는 하지만, 기업은 BYOD와 관련된 모든 비용을 통제할 수 있으며, 통제해야 합니다. BYOD를 계속 임시 방편으로 구현하지 않고 전략적으로 배포할 경우 포괄적 BYOD 에코시스템에 투자하는 이점이 비용을 초과합니다. 실제로, 단순히 기업 장치를 "각자 선택" 하는 정책보다 BYOD를 더 지지하는 핵심 요인도 이처럼 유형 비용을 절감할 수 있기 때문입니다. 하지만 기업은 이동성 지원에 대한 접근 방식과 데이터 요금제 자격 정책을 재고하여 리소스의 효과적 사용을 보장하는 기회로서 BYOD 전환을 활용해야 합니다.

BYOD를 올바른 수준의 계획과 지원으로 실행한다면 기업과 직원이 윈-윈할 수 있는 전략이 될 것입니다.

부록: 재무 모델

Cisco에서 개발한 재무 모델은 기업에서 BYOD를 구현하지 않은 경우, 기본 BYOD, 포괄적 BYOD의 세 가지 BYOD 채택 수준의 가치를 살펴봅니다(그림 16 참조).

그림 16. 재무 분석: 설문조사 결과 기업이 더 나은 BYOD로 이전할 때의 이동 분석



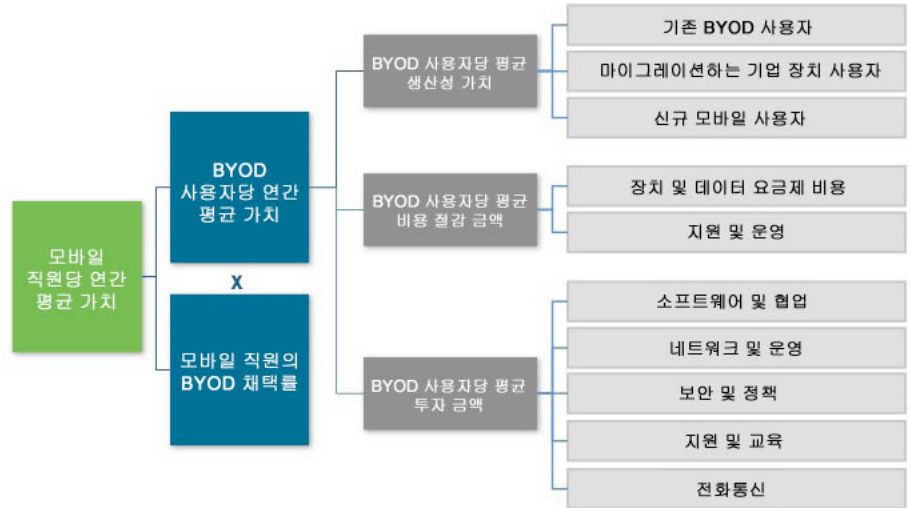
출처: Cisco IBSG, 2013년

설문조사 데이터를 BYOD 채택 수준에 따라 나누고 결과로 얻은 데이터를 모델의 해당 섹션에 적용하여 1차 연구 결과를 재무 분석에 통합하였습니다. 또한 일반 기업의 임원과 지식 근로자의 비율(임원 5퍼센트, 지식 근로자 50퍼센트, 기타 근로자 45퍼센트)과 설문조사에서 제공된 비율(임원 29퍼센트, 지식 근로자 71퍼센트)간 차이를 조정하기 위해 설문조사 데이터를 조정하였습니다.

"일반" 기업은 직원 수가 10,000명이고 여러 지역에서 운영하는 기업을 가정하였지만, 모든 결과를 직원당 기준으로 표시하고 고정 비용이 이러한 직원에 미치는 영향이 낮기 때문에 실제 직원 수는 모델에 중요한 영향을 미치지 않습니다. 따라서 모델 결과를 소규모 기업에 유용하게 적용할 수 있습니다.

BYOD 사용자당 연간 가치를 모바일 직원의 BYOD 채택률로 곱하여 결과를 **모바일 직원당 연간 가치**로 나타냈습니다(그림 17 참조). 이 방식으로 결과를 조직의 모바일 직원 수로 곱하여 기업이 얻을 수 있는 가치를 대략적으로 추정할 수 있습니다.

그림 17. BYOD의 가치: 포괄적 재무 모델



출처: Cisco IBSG, 2013년

미주

1. Cisco IBSG의 최근 조사, "BYOD: 글로벌 관점(BYOD: A Global Perspective)", 2012년 9월(http://www.cisco.com/web/about/ac79/docs/re/BYOD_Horizons-Global.pdf)을 참조하십시오.
2. 최근 iPass/MobileIron 조사에서는 IT 결정권자의 68퍼센트가 다음 해의 이동성 비용이 상승한다고 생각하는 것으로 나타났으며, 모바일 사용자 증가, 직원의 다중 장치 사용 증가와 같이 BYOD로 인한 추세를 가장 큰 이유로 꼽았습니다. 출처: iPass/MobileIron, Mobile Enterprise Report, 2013년. 또한, 2012년 Aberdeen Research 보고서는 기업 소유 장치가 직원 소유 장치보다 관리 비용이 14퍼센트 더 적다는 결론을 내렸습니다.
3. 입증되지 않은 증거와 데이터 분석 모두, BYOD가 처음에 임원이 주도한 현상인 것으로 나타났습니다. 개인 소유 랩톱과 태블릿을 사용하고 싶었던 임원들은 IT 리더에게 "이를 가능하게 만들도록" 지시했습니다. CIO Magazine, 2012년 10월 12일, "IT 리더가 BYOD를 재고해야 하는 이유"를 참조하십시오. Cisco IBSG 분석 결과, BYOD가 IT에서 주도한 전략이 아니라 임원이 선호한 방식이었기 때문에 임원들이 지식 근로자보다 더 많은 BYOD 기능을 사용하는 것으로 나타났습니다.

4. Cisco IBSG는 BYOD가 보급된 주요 이유가 직원이 원하는 소프트웨어 애플리케이션과 클라우드 서비스를 사용하고 싶어했기 때문임을 발견했습니다. IT 글로벌 결정권자의 52퍼센트(일부 국가는 65퍼센트 이상)는 승인되지 않은(즉, IT에서 명시적으로 승인 및 제공하지 않은) 애플리케이션이 2년 전보다 크게 증가했다고 합니다. IT 리더는 또한 직원이 BYOD를 원하는 가장 큰 동기가 기업 소유 장치에는 사용이 제한된 기능이 있기 때문이라고 합니다. 이와 같은 내용은 다른 조사에서도 입증되었습니다. Osterman Research 조사에 따르면, 직원의 14퍼센트가 기업 IT의 허가를 받고 Dropbox와 같은 클라우드 기반 서비스를 사용하고 있으며, 44퍼센트는 허가 없이 사용하고 있는 것으로 나타났습니다.
5. "모바일 사용자"는 업무에 하나 이상의 모바일 장치(랩톱, 스마트폰 또는 태블릿)를 사용하는 화이트 컬러 근로자로 정의됩니다. 29퍼센트는 임원(즉, 임원 또는 고위 경영진)이며 71퍼센트는 지식 근로자(즉, 중간급 관리자, 감독, 전문가, 기술자, 영업, 고객 서비스, 관리직)입니다.
6. 응답자는 미국, 영국, 독일, 인도, 중국 및 브라질의 중견기업(직원 수 500 ~ 999명)과 대기업(직원 수 1,000명 이상)으로 구성되었습니다. 국가마다 응답자 수는 약 400명입니다. 이 데이터에는 2012년 8월 미국에서 322명의 모바일 사용자를 대상으로 한 설문조사가 포함되어 있습니다. 2013년 2월에는 추가적으로 미국에서 81명의 응답자와 나머지 국가의 모든 응답자를 대상으로 설문조사를 실시했습니다. 나머지 응답자는 2013년 2월에 설문조사를 실시했습니다.
7. 기업 규모별 응답자 구성은 27퍼센트가 중견기업(직원 수 500 ~ 999명)이었으며 73퍼센트가 대기업(직원 수 1,000명 이상)이었습니다.
8. Cisco IBSG의 재무 모델에 활용할 자료를 얻기 위해 미국 IT 결정권자를 대상으로 실시한 이 설문조사는 2012년 8월에 시작되었습니다. 이 설문조사의 IT 결정권자는 기업의 이동성 문제에 대한 권한을 가지고 있었습니다.
9. 이 보고서 전반적으로 사용한 "일반"이라는 용어는 임원 및 지식 근로자에 대해 중간 수준의 BYOD 기능을 구현한 기업을 의미합니다.
10. 재무 모델에서 일반 기업에 세 가지 유형의 직원(임원, 지식 근로자 및 기타 직원(즉, 블루 컬러 근로자))이 있는 것으로 가정하지만, 대부분의 비즈니스 이점이 임원과 지식 근로자에서 발생하므로 이 보고서에서는 이들을 중심으로 살펴봅니다.
11. 모바일 장치 사용자에 대해 연구한 다른 조사에서, Cisco IBSG는 근로자가 책상 또는 고정된 위치에서 근무할 때 주로 랩톱을 중요한 업무 생산성 장치로 사용하고 있으며, 모바일 직원이 이동 중인 경우에는 문서 작성, 편집과 같은 랩톱의 여러 가지 중요 기능이 사용되는 것으로 나타났습니다.
12. BYOD의 첫 번째 이유인 "개인 소유 장치와 애플리케이션으로 더 많은 작업을 할 수 있다"에는 "개인 소유 장치(더 빠르고, 더 효율적이고, 더 새로움)로 더 많은 작업을 할 수 있다"라는 의미와 "소프트웨어/모바일 애플리케이션으로 더 많은 작업을 할 수 있다"라는 의미가 들어 있습니다.

13. 모바일 직원이 BYOD를 선택하는 두 번째 이유인 "업무와 개인 용무를 결합하고 싶다"에는 "업무 시간에 업무와 관련되지 않은 애플리케이션에 액세스하고 싶다"와 "업무 시간 중 개인 활동을 수행하고 싶다"라는 의미가 들어 있습니다.
14. 일반적으로 말해, 이처럼 생산성이 높은 직원은 특히 미국 이외의 엔터프라이즈급 기업에서 근무합니다(미국 59%, 영국 84%, 독일 83%, 인도 83%, 중국 91%, 브라질 79%). 유럽에서는 관리자 수준인 경우가 더 많았습니다(생산성이 매우 높은 BYOD 사용자 중 영국은 47%가 임원이었으며, 독일은 41%). 미국과 신흥 국가에서는 지식 근로자의 생산성이 가장 높게 나타났습니다(미국 67%, 인도 86%, 중국 83%, 브라질 68%).
15. 이러한 내용은 직원이 주도하는 혁신을 처음으로 확인한 "BYOD: 글로벌 관점(BYOD: A Global Perspective)"의 내용과 일치합니다.
16. Cisco IBSG의 최근 조사, "BYOD: 글로벌 관점(BYOD: A Global Perspective)", 2012년 9월(http://www.cisco.com/web/about/ac79/docs/re/BYOD_Horizons-Global.pdf)을 참조하십시오. 평균 69퍼센트의 IT 결정권자가 BYOD가 조직에 긍정적 발전을 가져온다고 응답했습니다. 흥미로운 점은 독일 IT 결정권자의 52퍼센트만 이러한 추세를 긍정적으로 내다보고 있었다는 점입니다. BYOD 수용을 거부할 경우 얻는 이점이 제한될 수 있습니다.
17. 원하는 제공 방식(BYOD 또는 기업 장치)을 제공하는 기업에서 근무하기 위해 수용할 수 있는 최초 연도 임금의 변화
18. "문제 BYOD 사용자"를 다운타임으로 인해 주당 30분 이상, 주의 산만으로 인해 30분 이상을 낭비하는 사용자로 정의합니다.
19. 인도와 브라질의 문제 BYOD 사용자는 IT 지원이 향상되면 생산성이 크게 향상될 것이라고 대답했으며, 중국에서는 기업 네트워크에 쉽게 액세스할 수 있어야 한다고 대답했습니다.
20. Cisco IBSG, "BYOD: 글로벌 관점(BYOD: A Global Perspective)," 2012년 9월, http://www.cisco.com/web/about/ac79/docs/re/BYOD_Horizons-Global.pdf
21. 기준: 지식 근로자. 질문: "기업이 업무용으로 랩톱, e-reader, 스마트폰 등 원하는 모바일 장치를 사용할 수 있는 정책을 시행했다고 가정하십시오. 여기에는 사무실 안팎에서 기업 네트워크 및 애플리케이션에 대한 완벽한 액세스, 기업 협업 툴(인스턴스 메시징, 이메일, 비디오, 디렉토리 등) 전체 통합, 개인 소유 장치를 사용하여 업무 수행 방법을 혁신적으로 개선하도록 장려 및 허가(예: 타사 애플리케이션 다운로드), 기업에서 제공한 애플리케이션에 대한 완벽한 IT 지원, 내부 포럼 및 wiki에 액세스하여 모범 사례 및 지원 팁 공유, 기업 소유 장치와 동일한 음성 및 데이터 요금제 지원이 포함됩니다."
22. 자세한 내용은 부록을 참조하십시오.

23. 포괄적 BYOD 전략을 개발하면 어느 모바일 사용자가 기업에서 지원하는 모바일 장치와 데이터 요금제를 사용할 수 있는지 자격을 판단하는 좋은 기회가 될 수 있습니다. 소비자가 모바일 장치를 소유하는 사례가 계속 증가하면서 전보다 많은 직원을 기업 장치에서 BYOD 장치로 이전할 수 있습니다. 기업은 장치 및 데이터 요금제 비용을 절감하는 동시에, 규모의 경제를 활용하여 이러한 사용자에게 동일한 수준의 지원을 제공하면 이들이 BYOD를 더 선호할 수 있습니다. Cisco IBSG는 일반적으로 직원의 최대 20 퍼센트가 이런 방식으로 이전할 수 있는 것으로 추정합니다.
24. 인도, 중국 및 브라질에서는 미국, 영국 및 독일에 비해 기업 네트워크, 협업 솔루션 및 IT 지원을 더 손쉽게 이용할 수 있어야 생산성이 향상된다고 대답한 모바일 사용자의 비율이 높았습니다. BYOD 사용자와 기업 장치 사용자 모두 동일한 결과를 보여 주었으며, BYOD 사용자는 기업 장치 사용자에 비해 연결 문제를 더 강조했습니다.
25. "의사 결정에 의한 협업"이라는 제목의 다른 Cisco IBSG Horizons 조사에서는, 특히 협업을 올바른 기술과 비즈니스 프로세스로 결합할 경우 의사 결정 기능이 향상되어 혁신을 더욱 손쉽게 달성할 수 있는 것으로 나타났습니다. 직원이 주도하는 혁신은 의사 결정에 의한 협업의 잠재적 이점 중 하나입니다. (http://www.cisco.com/web/about/ac79/docs/re/DDC_IBSG-Horizons.pdf)

Cisco IBSG Horizons 정보

Horizons는 기술 혁신으로 인한 비즈니스 변화 기회를 파악할 수 있도록 설계된 멀티모달 리서치 및 분석 프로그램입니다. Horizons의 멀티모달 접근 방식은 세 가지 핵심 부문에 초점을 맞춥니다. (1) 고객 설문조사, 표적집단, 주제별 전문가 인터뷰 같은 1차 리서치를 수행합니다. (2) 시장 선도업체 및 영향력 있는 업체에 대한 심층적인 2차 리서치를 수행합니다. (3) 예측 분석을 적용하여 기술 혁신에 대한 정보를 수집하고 그 영향을 수량화합니다.

BYOD의 재정적 영향을 알아보려면 다음에 문의하십시오.

Richard Medcalf

Cisco IBSG Research & Economics Practice
rmedcalf@cisco.com

Jeff Loucks

Cisco IBSG Research & Economics Practice
jeloucks@cisco.com

Lauren Buckalew

Cisco IBSG Research & Economics Practice
labuckal@cisco.com

Fabio Faria

Cisco IBSG Research & Economics Practice
ffaria@cisco.com

추가 정보

Cisco IBSG(Internet Business Solutions Group)는 업계 방향을 결정하는 선도적인 통찰력 리더십 및 CXO 레벨의 컨설팅 서비스를 제공하고 혁신적인 솔루션을 설계 및 육성함으로써 고객을 위한 시장 가치를 창출합니다. Cisco IBSG는 전략, 프로세스 및 기술을 연계하여 신뢰할 수 있는 조언자로서 고객이 가치를 실현하는 획기적인 아이디어를 선택하는 전향적인 의사 결정을 돕고 있습니다.

IBSG에 대한 자세한 내용은 <http://www.cisco.com/ibsg>를 참조하십시오.



미주 지역 본부
Cisco Systems, Inc.
San Jose CA

아시아 태평양 지역 본부
Cisco Systems (USA) Pte, Ltd.
싱가포르

유럽 지역 본부
Cisco Systems International BV Amsterdam,
네덜란드

Cisco는 전 세계에 200여 개 이상의 지사가 있습니다. 각 지사의 주소, 전화 번호 및 팩스 번호는 Cisco 웹 사이트 www.cisco.com/go/offices에서 확인하십시오.

Cisco 및 Cisco 로고는 미국 및 기타 국가에서 Cisco Systems, Inc. 및/또는 계열사의 상표 또는 등록 상표입니다. Cisco 상표 목록을 확인하려면 www.cisco.com/go/trademarks로 이동하십시오. 언급된 타사 상표는 해당 소유주의 재산입니다. 파트너라는 말의 사용이 Cisco와 기타 회사 간의 파트너 관계를 의미하지는 않습니다. (1110R)