

HSBC 홍콩 '비즈니스 인텔리전스'

# “시간은 곧 돈, 코그노스 BI로 실현 중”

데이터 분석 · 보고서 작성 7주에서 7초로 단축...실시간 전략적인 영업 성과 분석

세계 금융 시장은 오늘날, 다중 전송 경로, 시장의 전문화, 인수합병, 요구사항 및 운영비용 증가 등의 요소로 비즈니스 환경이 끊임없이 복잡해지고 있다. 이러한 추세에 빠르게 대처하는 것이 금융권의 최대 과제인 것이다. HSBC 은행은 고객, 주주, 동료, 커뮤니티 그리고 투자자들과 함께 일하는 책임 경영을 목표로 하고 있다. 이러한 약속을 지키기 위해 HSBC 그룹은 연간 50억 달러를 혁신적인 정보 기술 분야에 쏟아 부으면서, 신기술에 대해 개방적이고 진보적으로 나아가고 있다. 또한 e 비즈니스 채널로 유, 무선 전화를 통한 인터넷 뱅킹, PC 뱅킹, 텔레뱅킹 등의 채널도 운영하고 있다. 자사의 웹사이트를 통해 2006년 중 6개월간 총 18억 명의 방문자들이 다녀간 것으로 집계됐다. 심정아 기자 sj@tdaily.kr



HSBC 은행은 '나를 위한 세계적인 은행'을 기치로 내걸고 전세계 고객들을 위해 다양한 금융 서비스를 제공하는 세계적인 금융 그룹이다. 런던에 본사를 두고 있으며, 유럽, 아시아 태평양 지역, 미주, 중동, 아프리카 등 전세계 82개국에서 1만여 개의 사무소를 운영하고 있다.

HSBC 은행은 런던, 홍콩, 뉴욕, 파리, 버뮤다 주식 시장에 상장되어 있으며, 전자 상거래 기능을 포함한 첨단 기술로 연결된 세계적인 네트워크를 통해 기업 금융, 중소기업 금융, 투자 금융, 프라이빗 बैं킹 등 다양한 금융 서비스를 제공하고 있다.

특히 HSBC 홍콩은 BI 도입 후, 기존에 7주가 걸렸던 보고서 시간을 7초로 단축하는 효과를 얻었으며, 구축 전 90명의 직원들이 해오던 데이터 입력 및 통합 작업과 맞먹는 시간을 절약할 수 있는 결과를 거뒀다. HSBC 은행은 이제 보다 효과적으로 영업 활동 및 매출 보고서를 분석할 수 있게 되었으며, 이에 따른 직원 보너스 및 직원 보상 프로그램 등을 더욱 정확하고 유연하게 제공할 수 있게 되었다. 또한 위기 관리도 자동적으로 통제되는 효과를 얻고 있다.

### BI 도입이 불가피한 이유

HSBC 홍콩은 7년 전 고객관계관리(CRM)의 측면에서 심각하게 BI 도입을 고려하고 있었다. HSBC 은행은 갈수록 경쟁이 치열해지는 시장 상황에서 고객을 보다 잘 이해하는 것이 필요하고, 동시에 정확하고 빠르게 고객들의 신용도를 기록하기 위한 크레딧 데이터 부분을 개선하는 것이 시급한 과제였다고 분석했다.

이미 HSBC 은행에 구축된 IT기술도 상당한 양의 데이터 저장이 가능했으며, 이러한 데이터로 고객관계관리와 리스크 관리에 중점적으로 매진해왔다.

하지만 이전의 시스템이 비록 은행 관련 마케팅

분야와 크레딧 리스크 분야에는 강했을지라도, 전 HSBC 지점에 걸쳐, 영업관리, 채널 관리, 상품 관리에 대한 정보 통합 및 시장 예시 부분에 있어서는 약했다. 또한 인터넷뱅킹 시스템과 폰뱅킹 시스템 등의 채널에 대한 전체적인 뷰를 도출해내는데 있어 데이터 통합이 이루어지지 않았다.

아시아 퍼시픽 지역 개인 재정 서비스 데이비드 캠벨 BI 부사장은 "HSBC 홍콩은 인센티브 분야 및 영업 분야에 경쟁력 있게 경영 혁신을 이루고 싶었으나, 일정 시간 내 데이터 변화가 심해 어려움이 있었다. 기존 시스템으로는 필요한 데이터를 분석, 보고서를 받아 볼 때까지 무려 7주가 소요되었다.

예를 들면, 한 직원이 1월초에 시장 상황 등에 무슨 일이 있었는지에 대한 보고서를 요청하면 그 결과를 2월 셋째 주까지 기다려야 하는 것"이라며, "그 해결책으로 우리는 저장된 데이터를 그 즉시 필요할 때 유용한 정보로 사용할 수 있는 방안에 대해 강구하기 시작했다"고 말했다.

그는 "장기간의 마케팅 분석 및 면밀한 신용 리스크 분야에 대한 분석이라면 보고서 지연은 받아 들여질 수 있지만, 우리가 지점 관리 및 영업 분야를 보다 강화하기 위해서는 좀 더 빠르고 정확한 리포팅과 분석을 위한 툴이 필요했다. 우리는 7주전 정보가 아닌 매일 실시간으로 업데이트 되는 정보를 제공할 능력이 필요했다"며, "이러한 요구 사항들이 모여 BI 도입을 검토하게 되었다"고 밝혔다.

### 사용하기 쉽고 연동 편리해 현업 사용자 선호

HSBC 홍콩은 BI 선두 벤더들에 대해 검토하면서 최종적으로 코그노스와 다른 선두 BI 벤더를 검토했다. HSBC 홍콩에는 이미 다른 벤더의 소프트웨어가 구축되어 있었지만 그 부분이 기업 전반에 걸친 BI 표준화를 결정하는 요소가 될 수

는 없었다.

기술 분야 평가에 있어서는 두 벤더의 제품이 거의 동등한 평가를 받았지만, 현업 사용자들의 선호도 조사에서는 코그노스가 유리하게 작용했다. 현업의 대다수가 사용하기 쉽다는 점을 장점으로 꼽아 코그노스를 선호했다.

하지만, 코그노스를 선택한 이유 중 가장 큰 요인은 바로 지원이다. 코그노스는 HSBC에 무엇을 할 수 있는 지에 대한 내용을 보다 자세히 데모로 보여주어 다른 후보 벤더보다 높은 점수를 받았다.

HSBC는 다른 금융 서비스 기업과 다름없이, 인수 및 기업 내 빠른 성장으로 인해 시스템 부분이 점차 다양하고 복잡하게 변화하고 있었다. 그래서 HSBC는 효과적으로 대규모 경영을 위한 솔루션을 필요로 했으며, 또한 동시에 타일랜드, 베트남의 작은 은행 관련 기업 인수시, 보다 쉬운 시스템의 연동이 필수적이었다.

최초의 테스트와 벤치마킹을 통해 코그노스는 그 당시 사용 중이던 IBM 인베스트먼트, 기간 시스템(legacy system), 고객관계관리 플랫폼(CRM platform) 등 기업 전반에서 사용되고 있는 다른 시스템들과 연동이 가능하다는 것이 입증되었다.

### 실시간 분석 및 리포팅 업무 시간 감소

2006년 9월, HSBC 홍콩은 처음으로 코그노스 8 BI를 실행했다. 홍콩 지점내 4500여명 직원들의 반응은 폭발적이었다.

시스템 구축 전엔 직원들은 7주전의 데이터로 일을 해야 했으며, 자신들의 보너스에 대한 예측도 불가능했다. 하지만 코그노스 시스템을 도입하자마자, 바로 어제의 영업 매출 및 데이터에 대한 실시간 분석과 리포팅 작업이 가능하게 되었다.

지점 경영팀원들 또한 생산력에서도 큰 성과를 경험했다. 코그노스를 도입하기 전, HSBC는 약

30여명이 투입돼 업무 시간의 60-90%에 해당하는 시간을 데이터 수집에 전념해야 했다. 하지만 코그노스 8 BI가 도입된 이후, 일년간 90명의 풀타임 직원들이 수행하는 분량의 업무 시간이 대폭 절약되는 효과를 얻었다.

BI를 도입하기 전, 지점 내 일 보고서, 주간 보고서, 월 보고서는 마이크로 소프트 엑셀 베이스였다. 지점 내 직원들은 상당한 시간을 정보를 수집하고 엑셀을 이용하여, 보고서를 만드는데 상당한 시간을 소요해야만 했다.

어떠한 면에서 엑셀은 능률적이기도 했으나, 엑셀로 만들어진 문서로는 HSBC는 전사적인 결과를 볼 수 없었다. 물론 상당한 작업 시간을 투입만 한다면 지점의 매출 및 활동 현황을 보는 것은 가능했으나, 지점 고객들이 이용하는 많은 채널들에 대한 통합적인 정보에 대한 분석 및 보고는 불가능했다.

HSBC는 지점 내 정보뿐 아니라, 인터넷 बैं킹, 셀프 서비스 बैं킹, 또한 텔레뱅크 등 모든 것을 통합 할 수 있는 플랫폼이 필요했다. 즉, 각각의 채널들의 성과 및 고객들이 가장 많이 이용하는 채널, 그리고 지점 총 매출 발생 부분에 대한 모든 정보를 담은 큰 그림을 실시간으로 볼 수 있는 플랫폼의 필요성이 절실했다.

코그노스 8 BI를 도입한 이후, 경영임원진들은 하루 전의 지점에 관련된 모든 업무 상황을 담은 데일리 보고서를 받아 볼 수 있게 되었다. 이처럼 실시간으로 이루어지는 데일리 보고서는 주간 보고서, 월 마감 보고서로 이어져, 개인 영업팀부터 최고 경영진까지 각자의 성과를 모니터링하고 향상시켜, 장기적이고 전략적인 영업 성과를 분석하는 데에 큰 효과를 얻게 되었다.

또한 코그노스를 도입하기 전, HSBC는 다양한 인센티브 프로그램을 운영 중이었다. 당시 직원들은 엑셀과 종이에 판매를 기록했기 때문에, 실시간으로 판매실적에 대한 전체적인 평가 결과



HSBC는 BI 도입의 다음 단계로 아태지역의 18개 국가에 걸친 공격적인 성장계획을 갖고 있으며, 이러한 성장계획에는 데이터 통합이 그 중심에 있다. 즉, 영업뿐만 아니라 마케팅, 금융 상품과 같은 모든 채널을 시스템으로 연결시켜 통합된 뷰를 이루는 것이 필요하다.

다음으로 HSBC가 고려하고 있는 것은 코그노스 모바일 솔루션이다.

코그노스 모바일 솔루션은 블랙베리를 통해 외부에 있는 HSBC 임원들과 영업사원에 계도 실시간으로 정확한 리포팅을 제공하기 때문이다.

캠벨 BI 부서장은 “코그노스

를 얻는다는 것이 어려웠다. 임원들과 현업 사용자들이 인센티브를 계산하기 위해 다른 온라인 시스템이나 기간 시스템에 접속해야 했기 때문이다.

### “BI는 올바른 소프트웨어이자 컨설턴트”

하지만 BI 도입 후, HSBC 홍콩은 새롭게 활성화된 인센티브 프로그램을 통해 인센티브가 얼마나 되는지, 매일 어떻게 업데이트 되는지 시스템 접속을 통해 빠르고 쉽게 알 수 있게 됨으로써, 투명한 인센티브 프로그램 효과를 얻었다.

는 BI 구축 과정의 모든 단계를 HSBC와 함께 했으며, HSBC에게 충실한 조연자가 되었다”며, “코그노스는 우리의 기대를 항상 넘어섰고, 소프트웨어는 항상 제 시간에 실행되었고, 예산에 맞았으며, 성과와 ROI는 눈에 띄게 향상했다. 그러나 가장 중요한 것은 지원이었다.

시간이 돈인 금융기관으로서 우리에게는 올바른 소프트웨어와 컨설턴트가 필요했으며, 코그노스는 바로 그 모두를 충족시켜주는 동반자”라고 말했다. **CW**