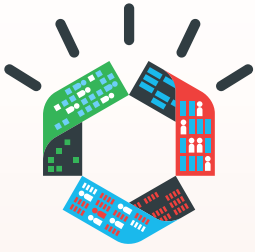


**Smart Work.**

# 똑똑하게 일하는 똑똑한 기업들 5

통신 분야





오늘 날 개인의 일상에서부터 기업의 비즈니스, 도시와 정부의 모든 활동들은 하나의 신경망처럼 연결되어 있으며, 고도의 테크놀로지에 기반해 지능화 되어가고 있습니다.

우리의 일하는 방식은 빠른 속도로 진화하고 있습니다. 하지만 우리를 둘러싼 비즈니스 환경 또한 빛의 속도로 변화하고 있습니다. 매일 아침마다 시장은 새로운 모습으로 우리 앞에 나타나며, 소비자의 새로운 기대에 부응하기 위해 기업 간의 경쟁은 더욱 더 치열해지고 있습니다.

이러한 변화를 따라잡기 위해 우리는 더욱 열심히 일합니다. 하지만 경쟁에서 승리하기에는 부족합니다. 우리는 지금보다 더 똑똑하게 일해야만 합니다.

Smart Work는 더 민첩하고 협력적이며, 비즈니스 환경을 상호 연결하고 변화를 수용합니다. 심지어 그 변화를 활용합니다. 우리는 이를 통해 비즈니스의 수익성과 생산성을 크게 향상시킬 수 있습니다. 결과적으로 더 쉽고 더 편리하며, 더 효율적인 방법을 만들 수 있습니다.

Smart Work는 내일의 이야기가 아닙니다. 바로 오늘의 이야기입니다. 지금 이 순간에도 통신 기업들의 성공적인 Smart Work 스토리는 계속되고 있습니다. 이 책자를 통해 전세계 IBM 고객들이 기술을 통해 어떻게 사람과 사람을 연결하고 프로세스를 개선하는지 확인하실 수 있습니다.

- **비즈니스 퍼포먼스를 최적화하는 법**
- **비즈니스 니즈를 빨리 충족시키기 위해 적절한 기술을 활용하는 법**
- **협업의 효과를 극대화 하는 법**

지속적인 고객 중심의 비즈니스를 통해  
놀라운 속도로 성장하다  
Bharti Airtel

04

# CONTENTS



Smart Work에 대한 더욱 자세한 정보를 얻으시려면 [ibm.com/kr/smartwork](http://ibm.com/kr/smartwork)를 방문하십시오.  
다양한 성공사례는 [ibm.com/smartwork/success](http://ibm.com/smartwork/success)(영문)에서 보실 수 있습니다.  
귀사도 저희 고객사례 리스트에 포함될 수 있기를 바랍니다.  
IBM 고객사례에 관심이 있으시면 [ibm.com/ibm/clientreference](http://ibm.com/ibm/clientreference)(영문)를 방문하세요.



뉴델리에 본사를 두고 있는 Bharti Airtel은 인도 최대의 민영 정보통신 사업자이자 인도에서 여섯 번째로 큰 기업으로서 이동 통신, 유선 서비스 그리고 국내 및 국제 장거리 전화 서비스 시장에서 굳건한 입지를 보유하고 있고, 5,700만이 넘는 고객을 보유하고 있으며 연 매출은 미화 42억 달러에 달한다

## 지속적인 고객 중심의 비즈니스를 통해 놀라운 속도로 성장하다

*Bharti Airtel*

### 개요

#### 비즈니스 과제

Bharti Airtel은 새 서비스를 신속히 구현하고 제공하는데 기여하는 비즈니스 위주의 통합 프레임워크를 채택함으로써 미래의 유연성과 성장 잠재력을 극대화해야 했고, 치열한 경쟁의 인도 정보통신 서비스 시장에서 경쟁사와 차별화되고 고객 관계를 강화할 수 있는 새로운 서비스를 개발하는 데 집중해야 했습니다.

#### 솔루션

Bharti Airtel은 자사 프로세스를 전환하고 IT 인프라스트럭처의 관리를 책임지는 10년 아웃소싱 서비스 계약을 IBM과 체결했습니다. 새로운 플랫폼이 제공하는 표준화된 프레임워크를 통해 채널과 고객 접촉 프로세스를 통합할 수 있었습니다.

#### 비즈니스 자원 공유기술로 브랜드 통합 효과 극대화

세계 정보통신 시장에서 인도만큼 폭발적인 성장이 가능할 정도로 여건이 좋은 환경을 찾기는 힘듭니다. 젊고 기술에 익숙한 인력이 많은 인도의 경제 성장률은 중국에 이어 2위를 달리고 있습니다. 전화 보급률이 단 7%에 불과한데도 조건이 맞으면 통신 서비스에 대한 수요가 어떻게 폭발적으로 증가할 수 있는지를 보여주는 교과서적인 사례가 바로 인도입니다. 산업 전문가들이 3년 안에 가입자가 4배(2억 명으로) 증가할 것이라고 예상했던 몇 년 전만해도, 이 같은 성장은 불가능해 보였습니다. 그러나, 이후 불가능해 보였던 시장 성장률은 이 같은 전망을 오히려 추월했고, Bharti Airtel([www.airtel.in](http://www.airtel.in))은 그 기회를 활용할 수 있는 준비를 가장 잘 갖춘 업체가 되었습니다.

## 주요 혜택

- 월 신규 고객 처리 능력 150만 건
- Bharti Airtel은 기술 아웃소싱을 통해 리소스를 비즈니스 성장에 집중 투입 가능
- 교차 판매 및 타게팅(targeting)을 개선하고 고객 접촉 프로세스를 완전히 통합함으로써 보다 완벽하고 효율적인 전체 고객 체험 실현
- 유연하고 표준화된 통합 프레임워크를 통한 비즈니스 프로세스와 인프라스트럭처의 최적화
- 유연한 가격 모델을 통해 자본 지출이 증가 억제 가능

**“IBM은 당사와 협력하면서 출시 전략을 바꾸고 사내 프로세스를 재발견함으로써 당사가 빠른 성장을 유지할 수 있는 능력을 갖출 수 있도록 필수적인 혁신을 지원하는 파트너가 되어 왔습니다.”**

– Jai Menon, Bharti Enterprises 그룹  
CIO 겸 이사 (IT 및 혁신 담당)

뉴델리에 본사를 두고 있는 Bharti Airtel은 인도 최대의 민영 정보통신 사업자이자 시장 자본 기준으로 인도에서 여섯 번째로 큰 회사입니다. Bharti Airtel은 인도의 23개 통신 구역 모두에서 서비스(이동, 유선 및 인터넷 접속)를 제공하는 유일한 사업자이기도 합니다. Bharti Airtel은 이처럼 폭넓은 서비스 범위를 보유하고 있어 인도의 정보통신 붐을 이용할 수 있는 보다 좋은 입지에 있었지만 많은 수요에 대처하는 과정에서 상당한 문제와 위협에 직면하기도 합니다. 시장에 보조를 맞추면서 높은 수준의 고객 서비스를 유지하기 위해, 비즈니스 운영을 위해 필요한 (주문 관리 및 서비스 활성화에서 핵심 네트워크의 운영과 관련된 프로세스에 이르는) 모든 프로세스는 서로 동기화되어 순조롭게 진행되어야만 했습니다. 회사가 하나의 기업으로써 새로운 성장 단계에 접근하고 매력적인 고객 체험을 제공해야 하는 필요성이 전략적으로 가장 중요한 사안이 되어가고 있는데 Bharti Airtel은 고객 접촉 프로세스를 만들고 관리하는 방법을 완전히 새로운 시각에서 바라볼 필요가 있다는 것을 알았습니다.

## 성장에 따른 위험

Bharti Airtel이 직면한 또 하나의 큰 문제는 급속도로 성장하는 가입자 기반을 지원하기 위해 필요한 IT 인프라스트럭처에 막대한 투자를 해야 한다는 것이었습니다. 이 같은 투자를 위한 자본 지출은 일반적으로 향후에 투자를 통해 얻을 수 있는 서비스 수익으로 보충됩니다. 그러나, Bharti Airtel은 대규모 고정 비용 투자가 근본적으로 수반되는 위험 외에도 정부가 가격 인하를 의무화함에 따라 인도 이동통신 산업의 사용자 당 평균 수익(ARPU)이 지역에서 가장 낮은 수준인 (대략 한 달에) 8달러까지 계속 하락함으로써 추가 재정 위험도 안게 되었습니다. Bharti Airtel이 미래 성장을 위한 투자가 절대적으로 필요하다는 것을 인식하고 있음에도 불구하고 이 같은 인도 시장만의 독특한 특징으로 인해 자본 투자에 따른 위험은 크게 높아졌습니다.

이처럼 독특한 기회와 도전에 대응하기 위해 Bharti Airtel은 자사의 IT 인프라스트럭처와 관련 프로세스에 대한 완전한 통제 및 소유권을 부여함으로써 IT 투자 위험을 크게 완화하는 광범위한 아웃소싱 계약을 IBM과 맺었습니다. 위험 부담이 높은 선불 자본 투자를 예측이 쉬운 운영 지출로 대체함으로써 비즈니스 모델의 재정적 기초를 근본적으로 변화시킵니다. 이 전략의 또 다른 중요한 목표는 Bharti Airtel이 고객 기반을 늘리고 서비스를 제공하며 유지하는데 많은 노력을 집중하여 인도의 놀라운 경제 성장을 완전히 활용할 수 있도록 하는 것입니다.

---

**“당사의 새로운 전략은  
고객에게 진정으로  
차별화된 체험을 제공하고  
고객 체험을 지속적으로  
개선할 수 있는 유연성을  
갖는 것입니다.”**

- Jai Menon (제이 메논)

---

### 유연성을 통한 성장

Bharti Airtel은 고객과 보다 깊이 있고 개인화된 관계를 맺음과 동시에 일관되고 수준 높은 고객 체험을 제공하는 것이 성장 기회를 이용하기 위한 핵심임을 알았습니다. 또한 IT 관점에서는 자사의 다각적인 시스템과 프로세스를 통합할 수 있는 능력이 필수적이라는 점도 깨달았습니다. Bharti Airtel은 IBM의 통합 방식이 제시하는 유연성을 파악하고 IBM의 광범위한 미들웨어 제품 포트폴리오와 서비스 지향 아키텍처(SOA)에 관한 전문성을 적용하는 것이 자사의 통합 요구를 충족하기 위한 이상적인 방법임을 인식했습니다. Bharti Airtel의 Bharti Enterprises 그룹 CIO 겸 (IT 및 혁신 담당) 이사인 Jai Menon 박사는 계획의 핵심 설계사였습니다. “당사의 새로운 전략은 진정으로 차별화된 체험을 제공하고, 고객 체험을 지속적으로 개선할 수 있는 유연성을 갖는 것”이라고 Menon 박사는 말합니다. “이를 가능하게 하기 위해서는 시스템과 고객 접촉 프로세스를 통합하는 유연한 프레임워크를 갖추는 것이 필수이며 IBM이 이 분야에서 보유하고 있는 강점이 가장 적합하다는 것을 알고 있었습니다.”

IBM Global Business Services는 효과가 입증된 IBM Service Provider Delivery Environment(SPDE 또는 “speedy<스피디>”) 통합 허브 솔루션을 결합하여 광범위한 고객 접촉 및 백오피스 프로세스를 통합하는 전사 애플리케이션 통합 플랫폼을 설계 및 구현했습니다. 이 플랫폼의 유연성은 IBM이 Bharti Airtel에 제공하는 광범위한 통합 옵션에서 분명히 확인할 수 있습니다. 예를 들어, 고객 셀프 서비스의 경우 인터넷, 대화식 음성 응답 및 단문 메시지 서비스와 같은 세 가지 주요 채널은 각 채널의 기술적 필요에 따라 (게시/가입에는 IBM WebSphere MQ를 사용하고 비동기식 메시징에는 IBM WebSphere Business Integration Server를 사용하는 등) 서로 다른 통합 기술을 선택합니다.

자사의 비전에 맞춰진 Bharti Airtel의 고급 통합 기능을 통해 고객 체험(예 : 계정 활성화)의 주요 측면을 변화시킬 수 있었습니다. 한 달 평균 150만에 이르는 신규 고객을 유치하기 때문에 신규 계정을 최대한 효율적으로 활성화할 수 있는 능력은 필수였고, 계정 활성화 프로세스를 과금, 프로비저닝 및 주문 관리 등의 주요 백엔드 시스템과 통합함으로써 신규 이동통신 계정을 활성화하는 데 필요한 시간을 90%나 단축했습니다. Bharti Airtel의 통합 프레임워크는 보다 강력한 비즈니스 인텔리전스 기능으로 이어지기도 했습니다. 이로 인해 회사는 교차 판매와 시장 세분화를 통해 고객 관계의 가치를 극대화할 수 있었습니다. Menon 박사는 이 같은 개선이 Bharti Airtel과 IBM의 파트너십을 통해 얻어진 보다 광범위한 이익의 일부라 생각합니다.

---

## 솔루션 구성요소

### 소프트웨어

- IBM Service Provider Delivery Environment
- IBM WebSphere Business Integration Server
- IBM WebSphere MQ
- IBM DB2

### 하드웨어

- IBM System p
- IBM System x
- IBM TotalStorage Enterprise Storage Server

### 서비스

- IBM Global Business Services
  - IBM Global Technology Services
  - IBM Strategic Outsourcing
- 

Bharti Airtel이 자사의 IT 업무를 IBM에게 아웃소싱하기로 결정한 주된 이유 중 하나는 시장 기회를 활용하는데 사내 에너지와 리소스를 집중시키기 위함이었습니다. Bharti Airtel의 고객을 기반으로 한 성장과 이 같은 성장에 보조를 맞출 수 있는 비즈니스 프로세스의 능력은 전략이 성공적이었음을 보여줍니다. 그러나 IBM에게 IT 리소스의 소유권과 관리를 맡기고 그 과정에서 IT 비용을 보다 쉽게 예측하고 관리할 수 있도록 함으로써 운영 효율을 극대화하고자 했던 욕구 또한 성공적인 전략의 한 원인이었습니다. IBM은 Bharti Airtel의 IT 인프라스트럭처를 최적화하고 통합하는데 지속적으로 투자함으로써 계약을 이행했습니다. IT 인프라스트럭처는 IBM System p 및 System x 서버와 IBM TotalStorage Enterprise Storage Server 등을 중심으로 구성되었고, IBM Global Technology Services는 지속적인 소프트웨어 유지관리 및 개발 업무를 수행했으며 IBM Strategic Outsourcing은 설치 서비스와 헬프데스크 서비스를 제공하여 Bharti Airtel의 IT 환경을 지속적으로 관리합니다.

계약 체결 후 2년째에 이르자 Bharti Airtel은 혁신을 위한 노력의 결과로 외부에서 많은 상을 받기도 했습니다. 그 중 가장 대표적인 것은 인도 수상이 Manmohan Singh 박사에게 2006년 NASSCOM IT 혁신상을 수여한 것이었습니다. Bharti Airtel의 과감한 전략은 뛰어난 손익 실적으로 이어지기도 했습니다. Bharti Airtel은 인도의 고객 1인당 평균 수익(ARPC)이 하락하는 중에도 업계 평균보다 5%나 높은 40%의 운영 현금 흐름 이익률을 올릴 수 있었습니다. Menon 박사는 프로세스 효율과 확장성이 회사의 성과에 기여한 커다란 요인이라 보았습니다. “계정 활성화에 소요되는 시간을 4일에서 2시간으로, 과금 주기를 15일에서 2시간으로 단축할 수 있는 당사의 능력이 관건이었다”고 Menon 박사는 말합니다. “즉, 점점 많은 고객을 감당할 수 있는 능력이 성공의 열쇠였습니다.”



©Copyright IBM Corporation 2010

**한국아이비엠주식회사**

(135-270) 서울시 강남구 도곡동 467-12  
군인공제회관빌딩

Tel : 02 3781 7800 한국IBM 마케팅 총괄본부

**[ibm.com/kr/smartwork](http://ibm.com/kr/smartwork)**

**[twitter.com/IBM\\_SmartWork](https://twitter.com/IBM_SmartWork)**

**All Rights Reserved**

IBM과 IBM 로고는 미국 및 다른  
국가에서의 IBM사의 등록상표입니다.  
기타 회사, 제품, 서비스 명칭은  
다른 회사의 등록상표 또는 서비스  
상품일 수 있습니다.