

Impact Korea 2010

비즈니스 및 IT 리더를 위한 최고의 컨퍼런스



비즈니스 민첩성, 성공적인 BPM 구축이 관건
- BPM Case Study

김석 차장

한국IBM 소프트웨어 그룹 웹스피어 사업부

Discover. Interact. Optimize.

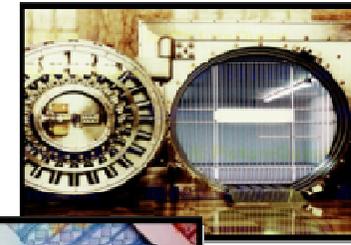


목차

1 국내 산업별 BPM 적용 분야 및 특성

2 글로벌 소매금융 회사의 BPM 적용 사례

3 소매업체의 BPM 적용 사례



Impact Korea 2010

비즈니스 및 IT 리더를 위한 최고의 컨퍼런스

Discover. Interact. Optimize.



국내 산업별 대표적 BPM 솔루션 적용 분야

- 전통적인 BPM 적용 분야
 - 금융
 - 심사업무, 후선 업무 집중화
 - 제조
 - 생산 공정관리, R&D, 대고객 서비스
 - 공공
 - 예산 집행 및 관리, 정책 수립
 - 유통/서비스
 - 수요 예측, 공급망 관리



Impact Korea 2010

비즈니스 및 IT 리더를 위한 최고의 컨퍼런스

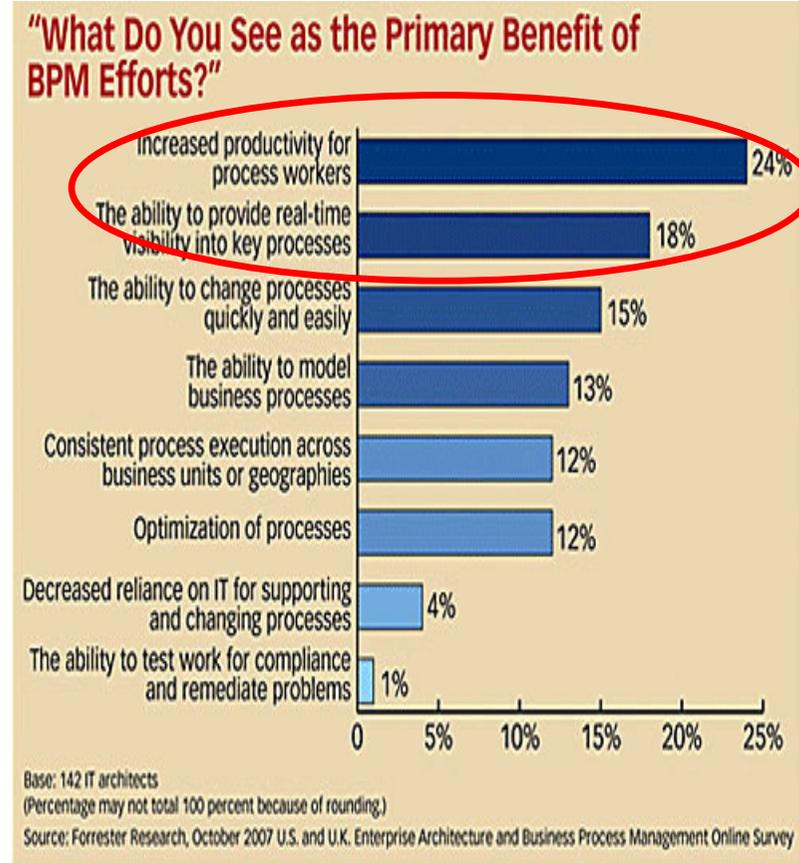
Discover. Interact. Optimize.



국내 산업별 BPM 적용특성 및 기대효과

• 산업별 특성 및 기대효과

금융	<ul style="list-style-type: none"> 핵심업무 프로세스가 복잡 수년 주기로 혁신 	<ul style="list-style-type: none"> 업무효율화 리스크 감소
제조	<ul style="list-style-type: none"> 부서간 Cross-functional 프로세스가 많음 	<ul style="list-style-type: none"> 생산 효율성 제고 품질향상
공공	<ul style="list-style-type: none"> 법, 규정 등의 변화로 프로세스 변경이 잦음 	<ul style="list-style-type: none"> 투명성 향상 책임소재 명확화
유통/서비스	<ul style="list-style-type: none"> 유통 업종간 매우 상이 /복잡 표준화 어려움 	<ul style="list-style-type: none"> 재고부담 감소 유통 채널간 협업 프로세스 강화



Impact Korea 2010

비즈니스 및 IT 리더를 위한 최고의 컨퍼런스

Discover. Interact. Optimize.

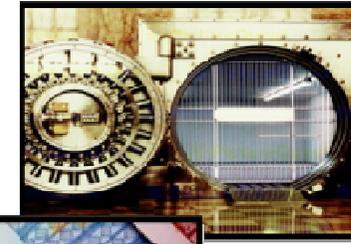


목차

1 국내 산업별 BPM 적용 분야 및 특성

2 글로벌 소매금융 회사의 BPM 적용 사례

3 소매업체의 BPM 적용 사례



Impact Korea 2010

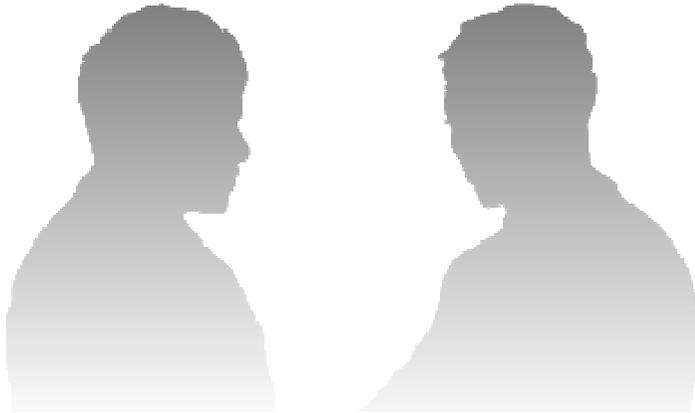
비즈니스 및 IT 리더를 위한 최고의 컨퍼런스

Discover. Interact. Optimize.



은행산업의 과제

현재 은행산업의 현실은....



**브랜드
약속**
고객 중심
민첩성
안정성

**현실의
어려움**
기업 중심
복잡도
변동성

67% 의 은행이 자행의 사업 실적과 기술 민첩성을 '보통' 및 '부실'로 평가

90% 의 은행 임원들이 미래에는 과거와 같은 수익을 내기는 어려울 것으로 전망

출처: IBM / CFA Institute 조사 2009; IBM 기업가치연구소 분석

Impact Korea 2010

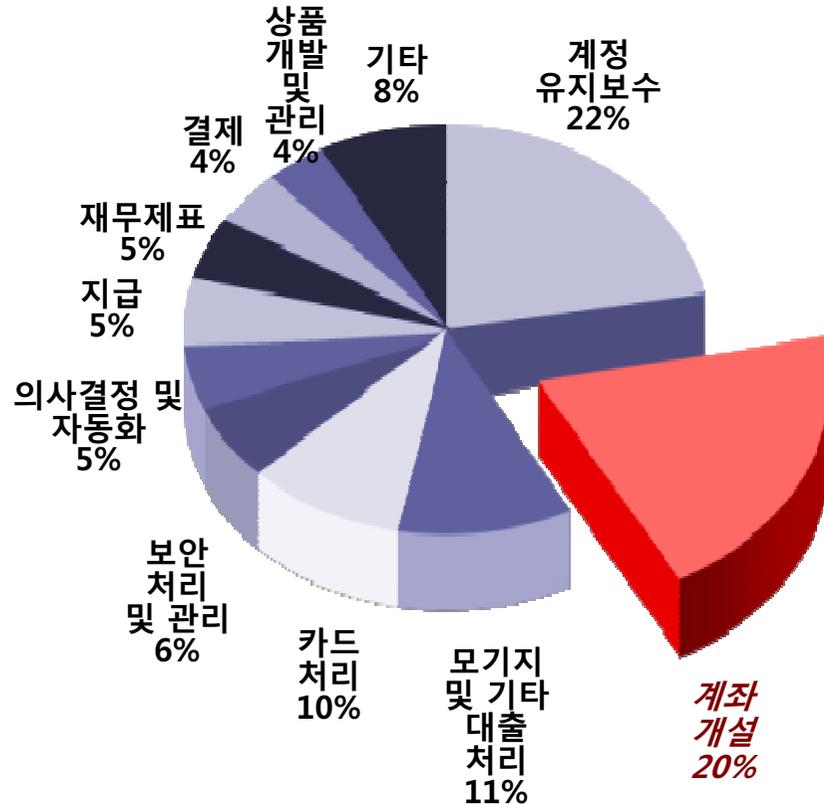
비즈니스 및 IT 리더를 위한 최고의 컨퍼런스

Discover. Interact. Optimize.



계좌 개설: 글로벌 은행의 관점

은행활동의 비용분석
(전체 처리 비용 기준)



- 계좌 개설(AO)업무는 다양한 시스템, 애플리케이션과 연관되어 있어 여러 처리비용 항목 중 중요 비중을 차지
- 업무 복잡도가 높아 IT로 비즈니스를 지원하기에 어려움 많음
- 업무 내용 / 시스템의 중복으로 계좌개설 비용이 증가
- 글로벌 상품 관리의 부재. 프로세스가 현업중심으로만 이루어짐
- 전사적인 계좌개설에 대한 프로세스가 없어서, 상품군과 채널에 대한 중복된 노력을 유발
- 신상품을 통한 변화하는 시장에 대응이 느림, 결과적으로 성장 저해

IBM Banking Thought Leadership products via IBM client engagements

Impact Korea 2010

비즈니스 및 IT 리더를 위한 최고의 컨퍼런스

Discover. Interact. Optimize.



계좌 개설: 글로벌 은행에 미치는 영향

고객 불만의 근원



빠른 계좌 개설 프로세스 필요

은행 고객들에 미치는 중대 영향

중복 데이터 입력과 수작업 프로세스로
인하여 전체 애플리케이션 프로세스에
60 분이 소요

지점에서는 시간의 **86%**를 데이터
입력(또는 재입력)에 사용

고객들 중 **50%**는 은행이 실수를 두 번
범하면 은행을 옮김

글로벌 은행에 미치는 중대 영향

고객 불만으로 인하여 매년 **150만** 개의
계좌가 해지

전체 처리비용의 **22%**는 상품군과
채널에 대한 중복된 계좌 개설
시스템과 애플리케이션을 사용하기
때문에 발생

90%의 프로세스가 수작업으로
이루어지고 있으며 오류가 잦음

IBM RedPapter Case Study: SOA Banking Business Pattern, 2009 REDP-4467-00

Impact Korea 2010

비즈니스 및 IT 리더를 위한 최고의 컨퍼런스

Discover. Interact. Optimize.



은행의 민첩성: 계좌 개설 Discover, Interact, Optimize



은행 계좌 개설

효율적이며 통일된 고객 경험을 제공하여
고객 만족도를 극대화하면서 노력과
비용의 중복을 최소화

여러 채널에 대한 계좌 개설 프로세스를
자동화하고 단 하나의 통합된
인터페이스로 최적화

애플리케이션, 시스템, 전달 채널들간에
Best Practice를 확대하고 재사용



Impact Korea 2010

비즈니스 및 IT 리더를 위한 최고의 컨퍼런스

Discover. Interact. Optimize.



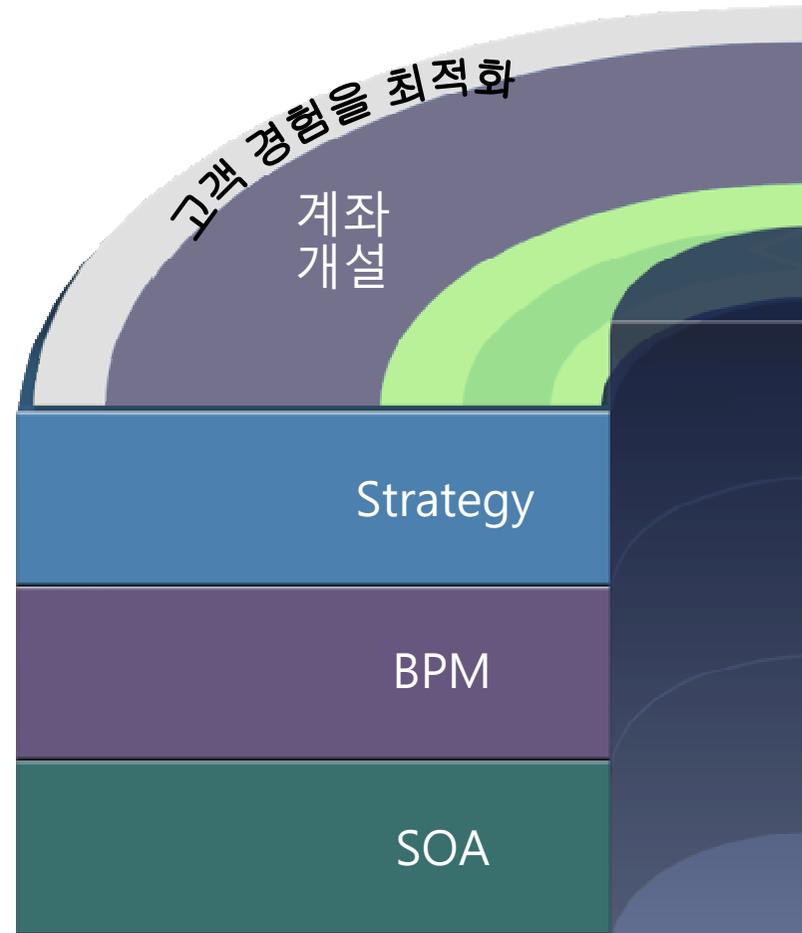
...상당한 편익을 제공합니다



은행 계좌 개설

기대 효과

- 한층 간소화되고 자동화된 처리로 40~50%의 **시간 절약**
- 거래 비용의 40~ 50% **절감**
- **마케팅 시간의 배가**를 통한 교차판매 및 상향판매의 성과개선
- 애플리케이션에 의한 자동화된 처리율 100% **증대**



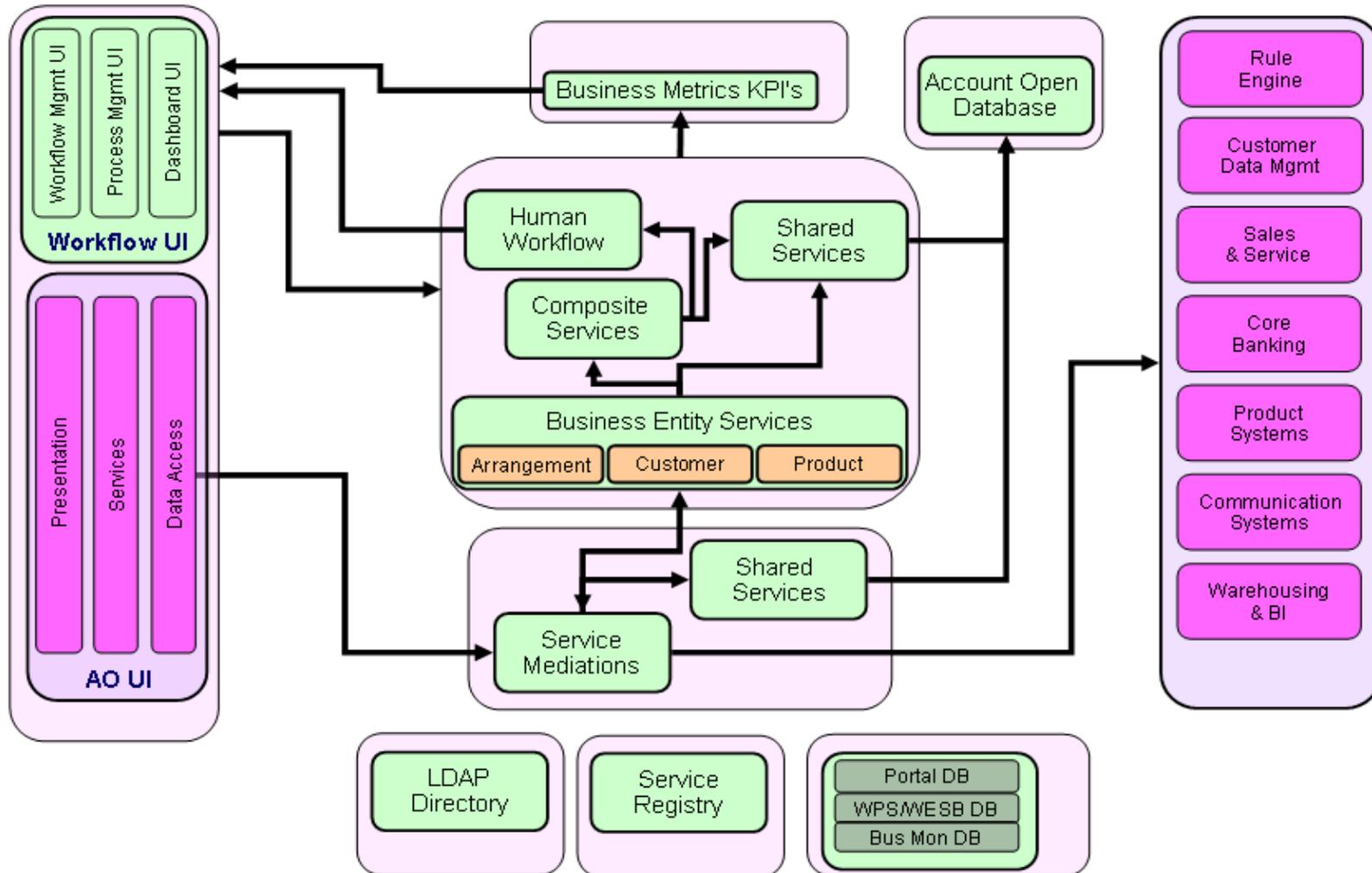
Impact Korea 2010

비즈니스 및 IT 리더를 위한 최고의 컨퍼런스

Discover. Interact. Optimize.



계좌 개설: 개략적인 솔루션 예시



Impact Korea 2010

비즈니스 및 IT 리더를 위한 최고의 컨퍼런스

Discover. Interact. Optimize.



비즈니스 민첩성 향상 - 유수의 글로벌 은행은 시장에 대응 속도를 향상하여 비즈니스를 개선

지역 및 국가별 맞춤화는 유지보수 및 확장성에 대하여 높은 비용의 심각한 문제를 유발

솔루션

- 다국가, 다채널 계좌 개설에 대한 단일 프로세스
- 표준화된 기술로 구축된 BPM 솔루션을 통해 여러 상품과 지역에 대해 공유하고 재사용이 가능한 기반 제공

효과

- 변화에 대한 신속한 대응 및 시장 대응에 대한 민첩성 향상
- 일관되고 표준화된 기능 제공
- 애플리케이션 복잡성 및 유지보수 비용 감소
- 계좌 개설 시간 50% 절감, 계좌 개설 거부 25% 감소



Impact Korea 2010

비즈니스 및 IT 리더를 위한 최고의 컨퍼런스

Discover. Interact. Optimize.

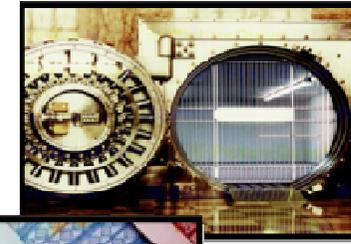


목차

1 국내 산업별 BPM 적용 분야 및 특성

2 글로벌 소매금융 회사의 BPM 적용 사례

3 소매업체의 BPM 적용 사례



Impact Korea 2010

비즈니스 및 IT 리더를 위한 최고의 컨퍼런스

Discover. Interact. Optimize.

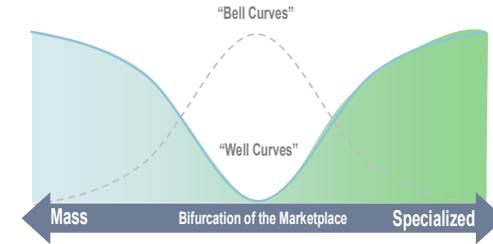


신(新)경제로 인해 소매업계는 지난 수십 년 간 겪었던 상황 중 가장 어려운 시기에 직면했습니다



소비자

- 지출 규모의 축소
- 구매기술에 노련하며 정보에 입각
- 고용 불안과 부동산 가격 하락



거시경제

- 금융 위기
- 신용 경색
- 예측할 수 없는 원유 및 상품 가격
- 성장 시장 둔화
- 제품/식품 안전
- 환경 문제



주요 소매업체의 과제

똑똑한 쇼핑 경험을 전달해야 합니다

똑똑한 머천다이징과 공급망을 개발해야 합니다

똑똑한 운영을 추구해야 합니다

경쟁과 규제

- 통합
- 새로운 비즈니스 모델
- 보호주의



기술

- IT에 대한 지속적인 투자 부족
- 통합 이슈와 모바일 디바이스
- 보안과 규제준수

Impact Korea 2010

비즈니스 및 IT 리더를 위한 최고의 컨퍼런스

Discover. Interact. Optimize.



다채널 쇼핑 : 고객의 관점



소비자들은 점점 더 많은 정보를 파악하고 해박해지고 있습니다



소비자들은 선택권과 유연성을 원하고 있습니다



소비자들은 적시성과 타당성을 요구하고 있습니다

온라인 고객의 **71%** 는 여러 채널을 통해 물건을 구입하며 매장에서 쇼핑 활동을 마무리

IBM 기업가치연구소 다채널 조사 2008

구매 결정의 **85%**가 매장 내에서 이루어짐. 제품의 재고가 없다면, 소매업체는 판매 기회를 놓칠 수 있음

aatchi & Saatchi. (Care of IBM Retail Thesis, 2008년 12월)

조사 대상 고객들 중 **10%** 이상이 소매업체를 변경하게 되는 이유로, 가격과 편의성에 이어 세 번째로 매장에 제품이 없는 경우를 꼽음

IBM I 기업가치연구소 다채널 조사 2008

➔ **현재, 고객들 중 24%가 매장에서 애초에 구매하고자 했던 한 가지 이상의 물품을 찾지 못하고 있음**

재고 부족 - Knowledge@Wharton, 2007년 4월

Impact Korea 2010

비즈니스 및 IT 리더를 위한 최고의 컨퍼런스

Discover. Interact. Optimize.



다채널 쇼핑 : 소매업계의 관점

- 소매업체는 여러 장소에 재고를 비치하여 매장, 웹, 카탈로그의 고객 수요를 충족해야 합니다

소매업체는 다채널 쇼핑을 통해 고객을 늘리고 있습니다:

- ✓ 84%의 소매업체들이 하나 이상의 채널을 통해 판매
- ✓ 55%의 미국 온라인 소비자들이 여러 채널을 통해 물품을 구입
- ✓ 66%의 소매업체들이 다채널 구매 옵션을 소비자들에게 제공

상위 소매업체들은 다채널 쇼핑과 관련된 문제에 주목하고 있습니다...

"매장 구매의 40~50%가
소비자의 온라인 사전조사의
영향을 받습니다"



"온라인 판매의 35~40%가 매장 방문
수령이며, 매장 방문에 추가로 소요되는
비용은 90불입니다"

"온라인 판매의 40%가 매장
방문 수령입니다"



Impact Korea 2010

비즈니스 및 IT 리더를 위한 최고의 컨퍼런스

Discover. Interact. Optimize.



다채널 재고 위치파악 솔루션은 소매업계가 고객 수요를 충족하기 위한 최우선 순위의 항목

930억 불(110조원)

소매업계가 고객의 수요를 충족시키기 위한 제품 재고를 확보하지 못해 매년 발생하는 총 매출 손실액

1조 2000억 불(1400조원)

비효율적인 공급망으로 인하여 과도하게 비축된 재고의 가치



소매업계의 다채널 재고 노력을 촉진하는 상위 압박 요인:

*Aberdeen Group*이 실시한 일류 소매업체들에 대한 조사에 의하면...

- 79%가 여러 채널에 대한 완벽한 구매 및 배송을 고객들이 기대한다고 응답
- 63%가 고객들의 채널간 조사와 쇼핑 패턴이 증가하고 있다고 응답
- 56%가 브랜드에 대한 고객의 충성도가 하락하여 고객 확보 및 유지에 더욱 주의를 기울여야 한다고 언급

Impact Korea 2010

비즈니스 및 IT 리더를 위한 최고의 컨퍼런스

Discover. Interact. Optimize.



다채널 재고 위치파악 솔루션 프로세스 모델

“AS IS” 프로세스



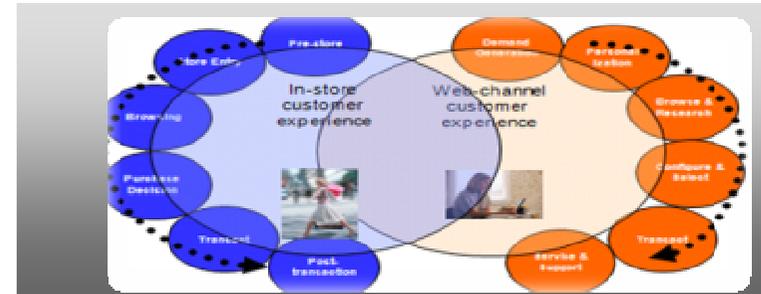
여러 채널에 대한 일관성이 없는 단편화된 시각은 다음과 같은 상황을 유발:

- 여러 채널에 걸친 재고 가용성에 대한 불완전한 시각
- 채널 별로 사일로(silo)된, IT 시스템의 중복

수작업 프로세스로 많은 시간과 비용이 소요:

- 데이터 입력과 재고 위치파악으로 인해 시간이 오래 걸림
- 주문 현황에 대한 가시성과 추적기능의 부재는 불완전한 정보, 부실한 고객 서비스와 매출 손실을 초래
- 수작업으로 문서와 팩스를 통해 재고 정보를 기록하고 추적

“TO BE” 비즈니스 성과



최적화된 재고 위치파악 솔루션 프로세스는 다음과 같은 상황을 제공:

- 여러 가지 서로 다른 채널에 걸쳐 위치한 재고에 대한 가시성을 높여 주문 이행의 효율성 확보

채널 내 및 채널 간의 효율성 제고는 다음과 같은 결과를 가져옵니다:

- 고객 만족도 향상
- 매출향상
- 재고 회전 개선
- 최저 비용으로 주문 이행의 가능
- 직원 생산성 향상

Impact Korea 2010

비즈니스 및 IT 리더를 위한 최고의 컨퍼런스

Discover. Interact. Optimize.



IBM 솔루션 컴포넌트 다채널 재고 위치파악 솔루션



7

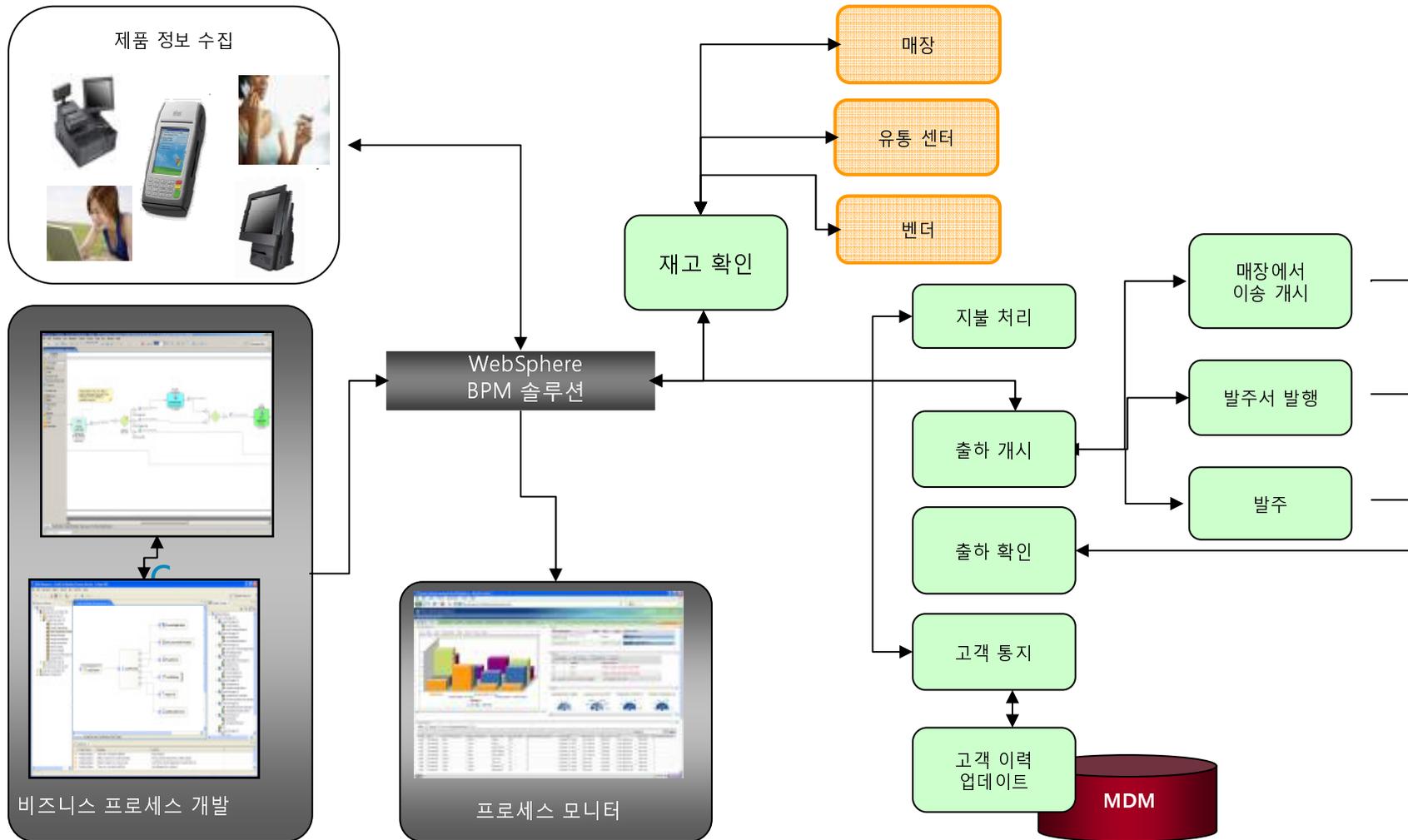
Impact Korea 2010

비즈니스 및 IT 리더를 위한 최고의 컨퍼런스

Discover. Interact. Optimize.



다채널 재고 위치파악 솔루션: 프로세스 아키텍처



Impact Korea 2010

비즈니스 및 IT 리더를 위한 최고의 컨퍼런스

Discover. Interact. Optimize.



고객사례: 북미 의류회사 - 6개월 내에 ROI를 실현

- 월간 25만 불의 비용 절감 예상
10주 내에 4백만 불의 추가 매출 달성



비즈니스 필요성:

효율적인 재고 소싱으로 고객 수요에 대응 필요

이전 수작업 프로세스에는 다음이 수반되었음:

- 450개의 재고 화면을 통해 상품을 확인
- 프로세스 전반에 걸쳐 여러 차례의 전화 통화
- 수작업 정보 수집, 팩스 전송, 데이터 재입력
- 배송 준비

고충:

- 제품 확인과 주문 준비에 시간 낭비
- 주문 현황에 관한 정보 부족
- 추적 정보의 부족
- 주문 완료에 다수의 서류 서식이 필요
- 과도한 실행 비용

다채널 재고 위치파악 솔루션 프로세스로 자동화한 결과:

- 재고 위치에 대한 가시성 제고
- 제품과 주문요구의 효율적인 소싱, 추적과 이행
- 기존 레거시 재고 시스템의 서비스 가능화
- 승인, 확인, 배송의 자동화
- 서류 서식을 동적 웹 애플리케이션으로 전환
- 거래 데이터를 자동으로 백엔드 시스템으로 라우팅

프로젝트 성과:

- 고객 만족도 향상
- 과거 수작업 솔루션에 비해 30%의 매출 증대
- 비용 절감
- 직원들이 더 많은 시간을 고객에게 할애

Impact Korea 2010

비즈니스 및 IT 리더를 위한 최고의 컨퍼런스

Discover. Interact. Optimize.

