IBM Information On Demand 2009

>>> Comes To You

IBM

전사 기업관리 사이클의 가시성확보 및 최적화 구현을 위한 **IBM Cognos** 솔루션 및 선진사례 소개

INNOVATE.OPTIMIZE.PERFORM.

Unlock the business value of your information.

이성호
한국**IBM** 소프트웨어그룹

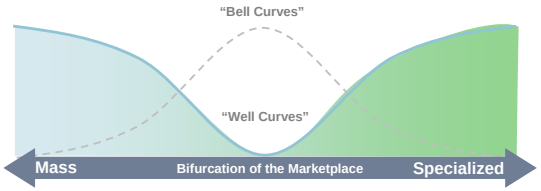
환경

경제

- 금융위기
- 신용위기
- 원자재 가격의 급등과 변동
- 환율 변동
- 시장성장률의 하락
- 환경/안전 문제

경쟁 및 규제

- 연결재무정보(IFRS)
- 신규 사업모델
- 보호주의



소비자

- 소비 감소
- 여러 채널을 통해 많은 정보 획득
- 직업에 대한 불안과 부동산가격 하락

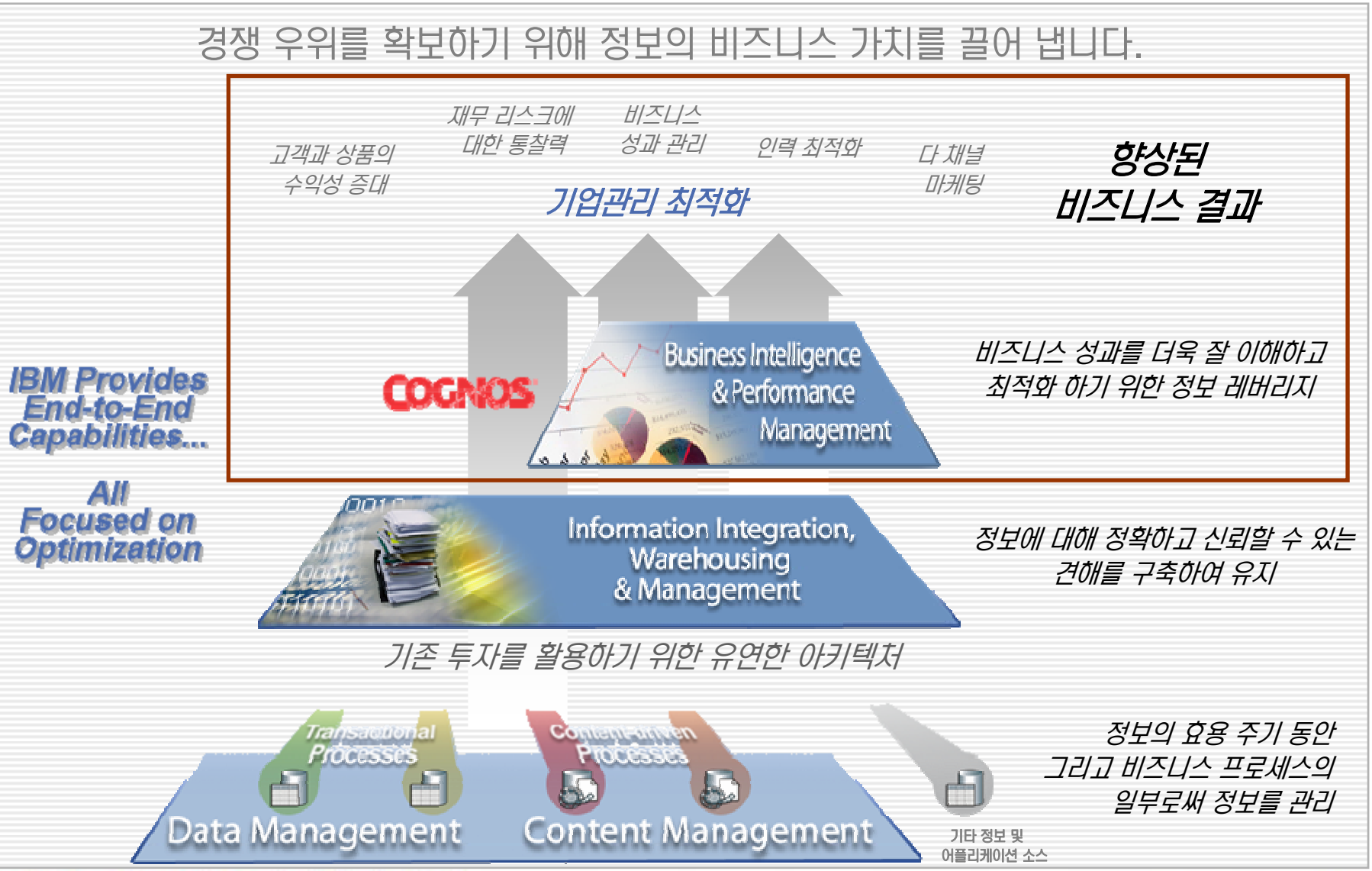
기술

- IT에 투자부족
- 통합성 강화 및 모바일 장치
- 보안 및 통제

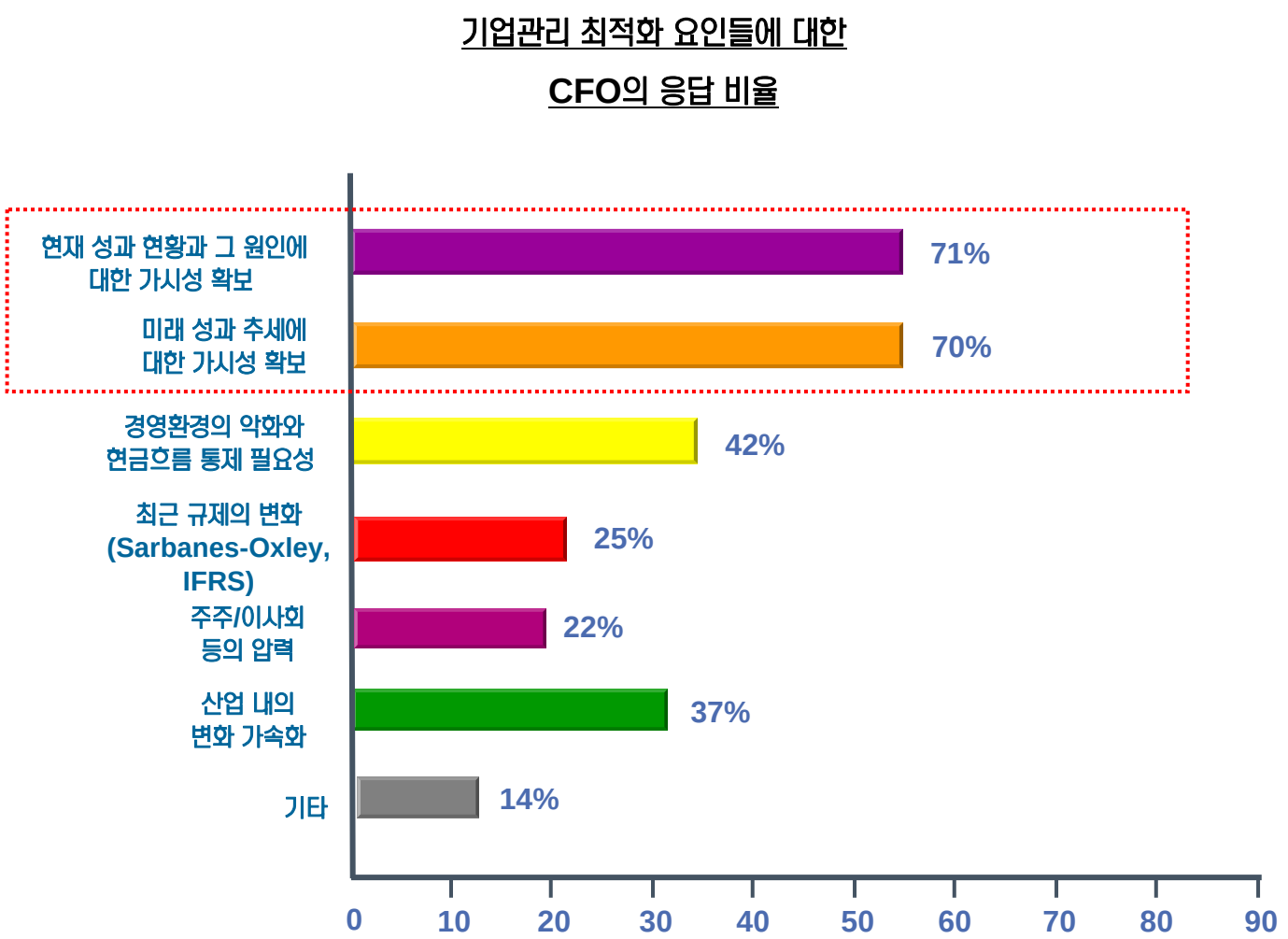
IBM INFORMATION ON DEMAND COMES TO YOU
INNOVATE. OPTIMIZE. PERFORM

Information On Demand

경쟁 우위를 확보하기 위해 정보의 비즈니스 가치를 끌어 냅니다.



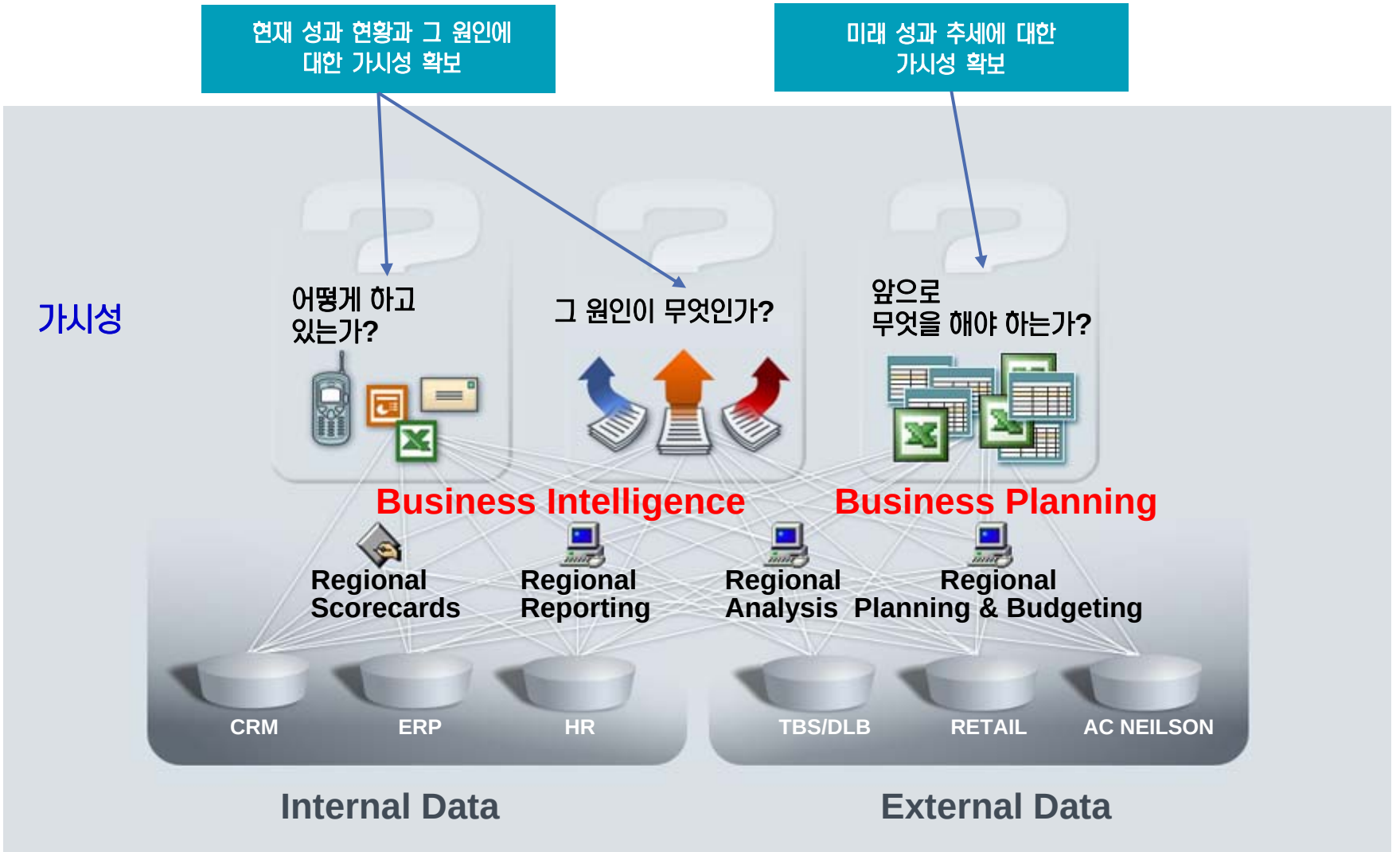
기업관리 최적화에 대한 CFO 요구



Source : CFO Research Services

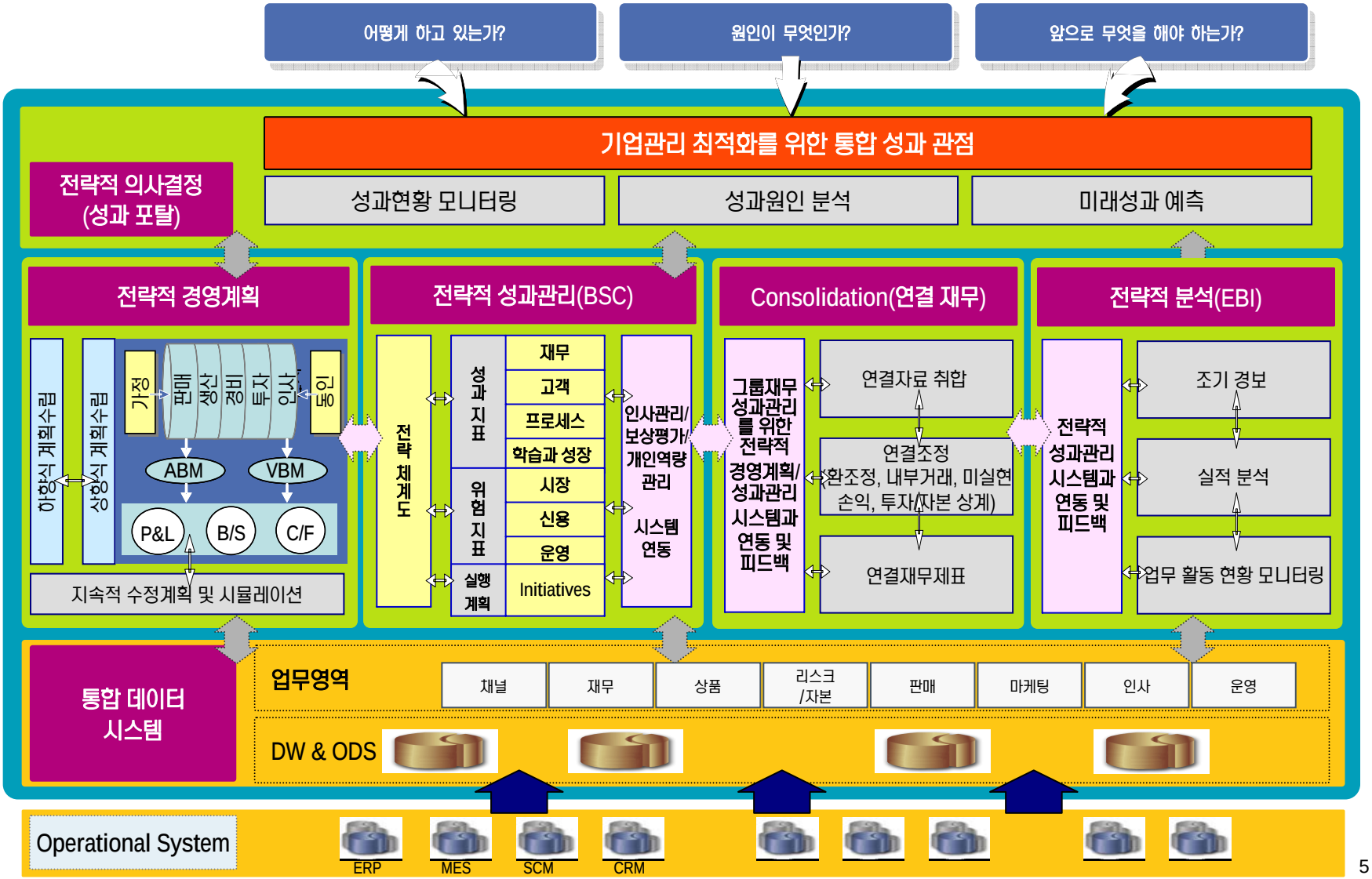
IBM INFORMATION ON DEMAND COMES TO YOU
INNOVATE. OPTIMIZE. PERFORM

현황



IBM INFORMATION ON DEMAND COMES TO YOU
INNOVATE. OPTIMIZE. PERFORM

기업관리 최적화를 위한 표준 Framework



IBM INFORMATION ON DEMAND COMES TO YOU
INNOVATE. OPTIMIZE. PERFORM

IBM Cognos의 성과 포탈

IBM INFORMATION ON DEMAND COMES TO YOU
INNOVATE. OPTIMIZE. PERFORM

제조업 성과 포탈 Framework

어떻게 하고 있는가?

원인이 무엇인가?

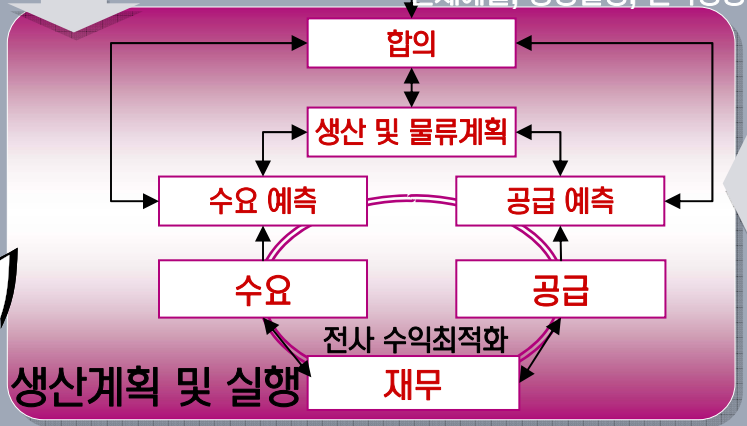
앞으로 무엇을 해야 하는가?

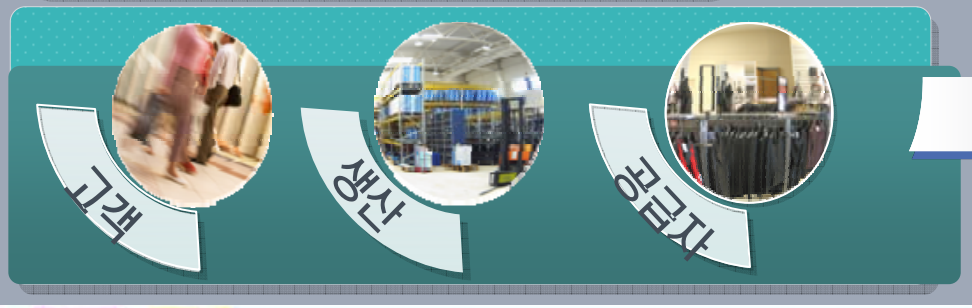
SCOR (Supply Chain Operations Reference)

SCOR (공급사슬 성과지표)

생산 및 운영성과 임원 검토
통합 재무계획

문제해결, 방향설정, 전략영향 결정





운영 데이터

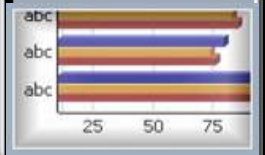
- ERP
- 재고
- 공급사슬
- 물류 / 3PL
- 고객
- 소매유통 자료
- POS 데이터
- 판촉 결과

경영성과

Go! Mobile

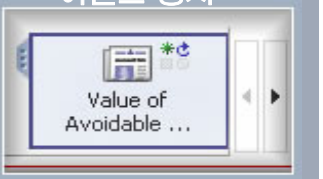
스코어카드

리포트 및 분석

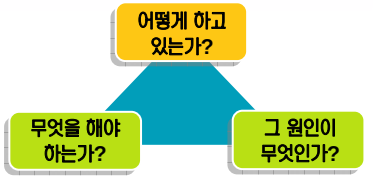


대시보드

이벤트 통지

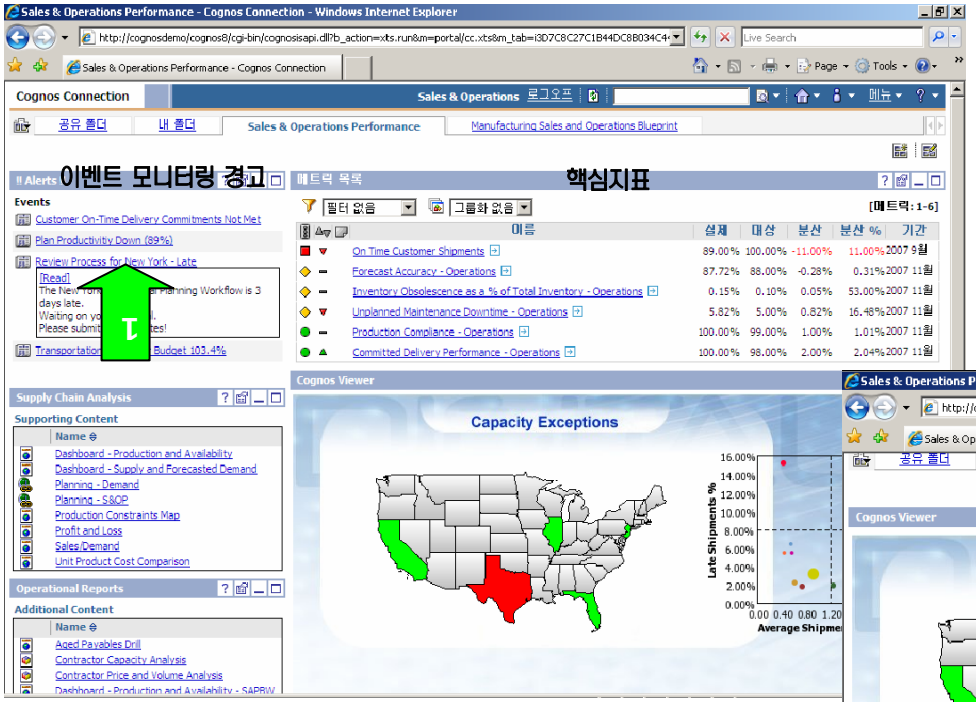


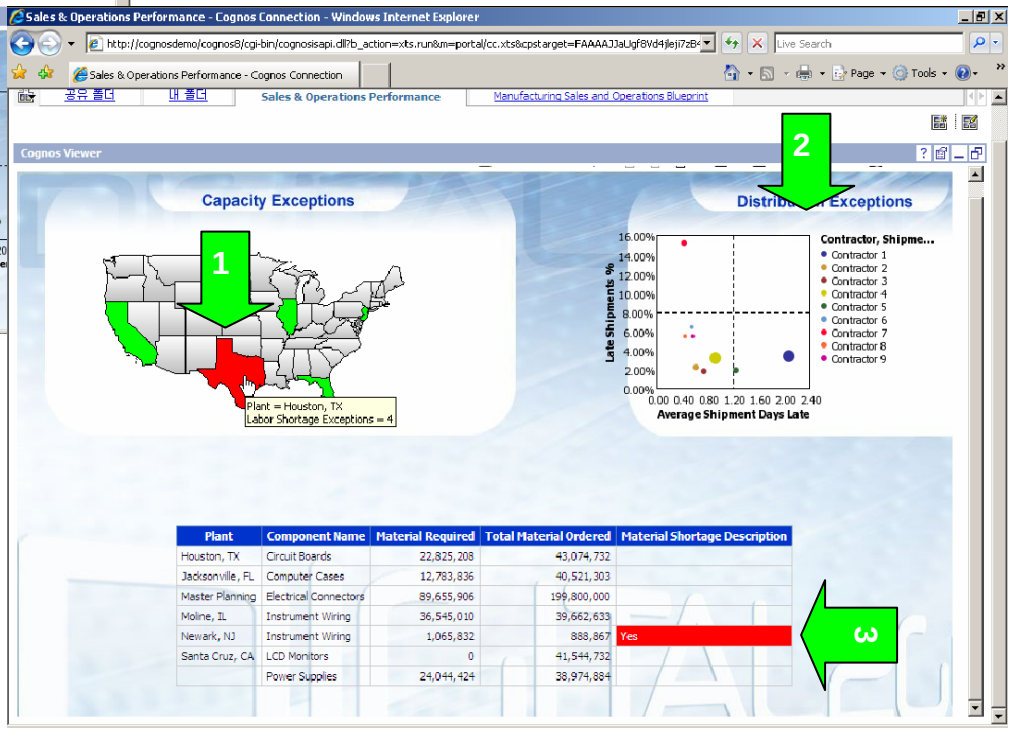
제조업 - 성과 현황 모니터링



- 공급사슬 관리 임원에게 판매 및 운영 성과에 대한 주요정보를 모니터링하는 대시보드

1. 즉각적인 조치가 필요한 이벤트에 대한 세부 정보를 확인하라는 경고 메시지
   - 고객에 대한 적기 출하 지표가 악화되고 있다는 메시지



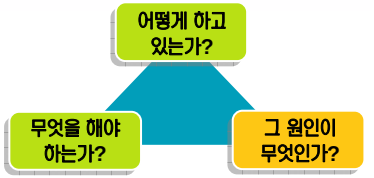


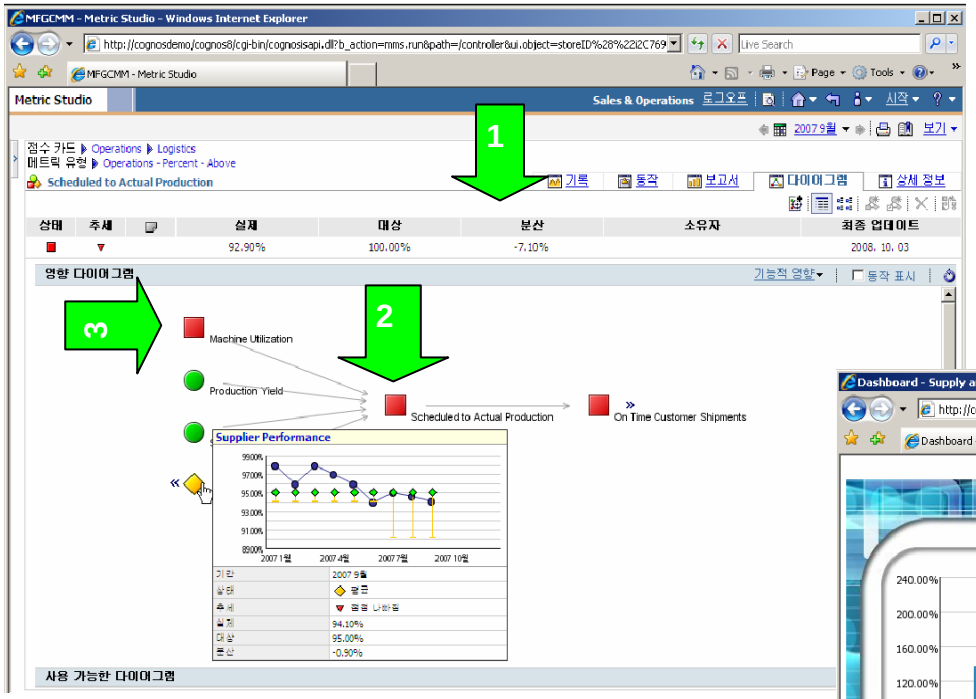
- 핵심지표에 대한 대시보드

1. 휴스톤 공장의 생산 캐파에 문제가 있다는 표시
2. 공급사별 출하지연 문제
3. 공장별 자재품절 문제

IBM INFORMATION ON DEMAND COMES TO YOU
INNOVATE. OPTIMIZE. PERFORM

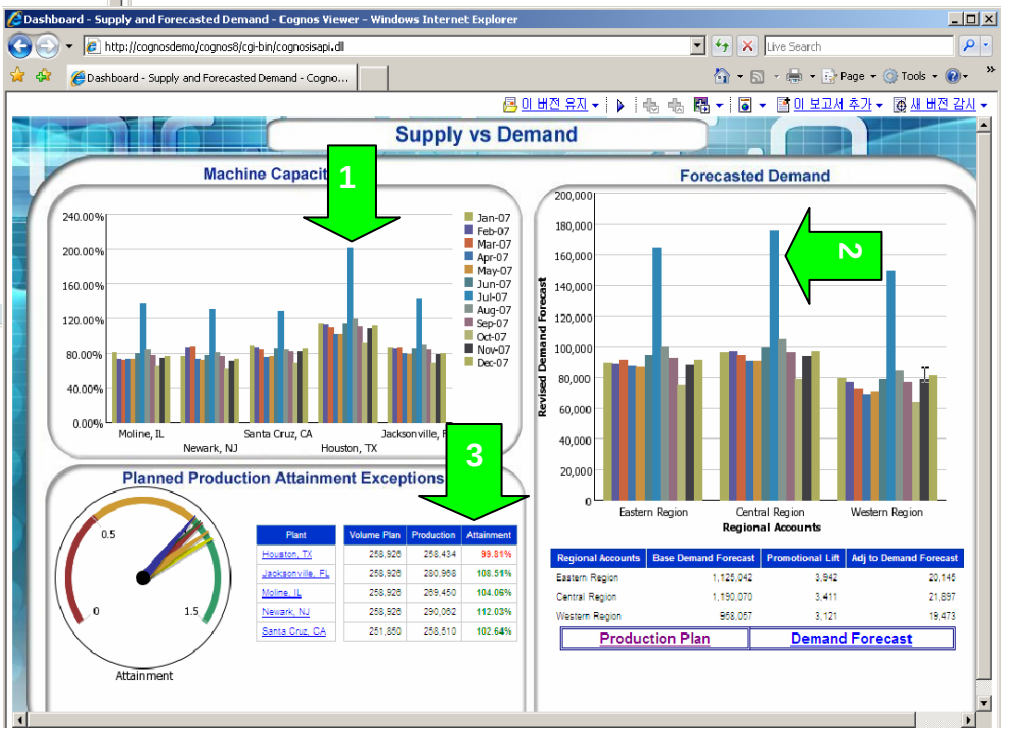
제조업 - 성과 원인분석





- 고객에 대한 적기 출하가 악화되고 있는 원인에 대한 인과관계 다이어그램

1. 고객 적기 출하가 악화 추세에 있음을 표시
2. 그 원인은 생산스케줄 대비 생산실적 미달에 있으며
3. 근본이유는 기계조업도가 떨어지기 때문인 것으로 나타남

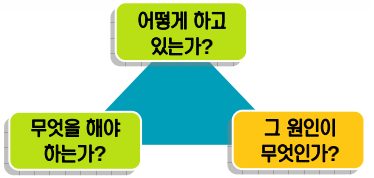


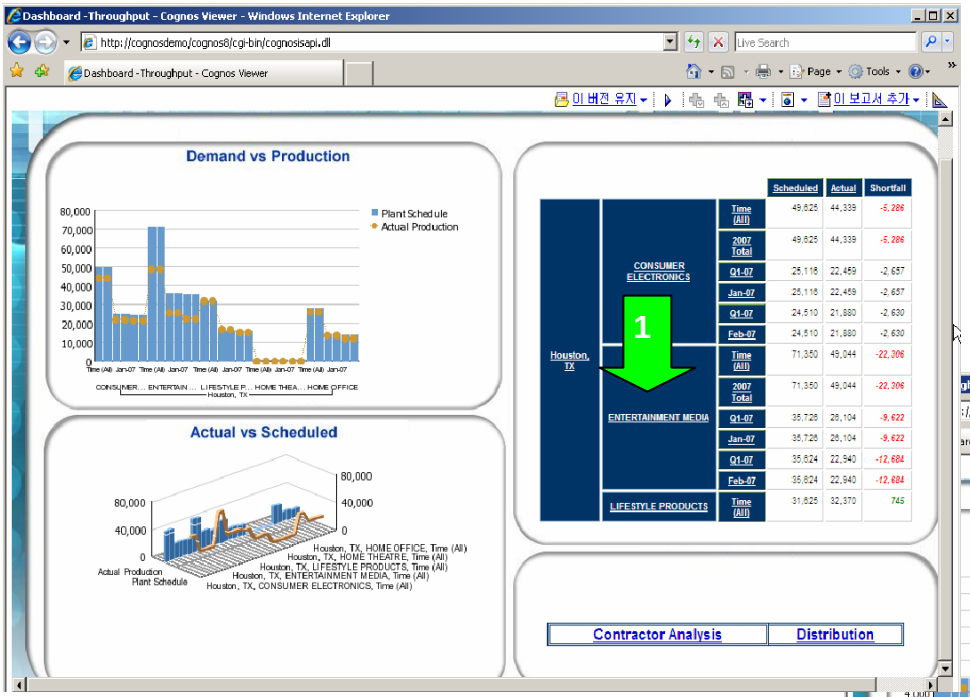
- 기계조업도가 떨어지는 원인을 알기 위해 세부 리포트 정보 분석

1. 휴스톤 공장에 대한 7월 물량배정이 생산 캐파를 2배나 초과하기 때문임
2. 이는 또한 고객수요가 7월에 집중되기 때문임
3. 휴스톤 공장의 수급 균형이 맞지 않아 계획 대비 실적 달성도가 미달됨

IBM INFORMATION ON DEMAND COMES TO YOU
INNOVATE. OPTIMIZE. PERFORM

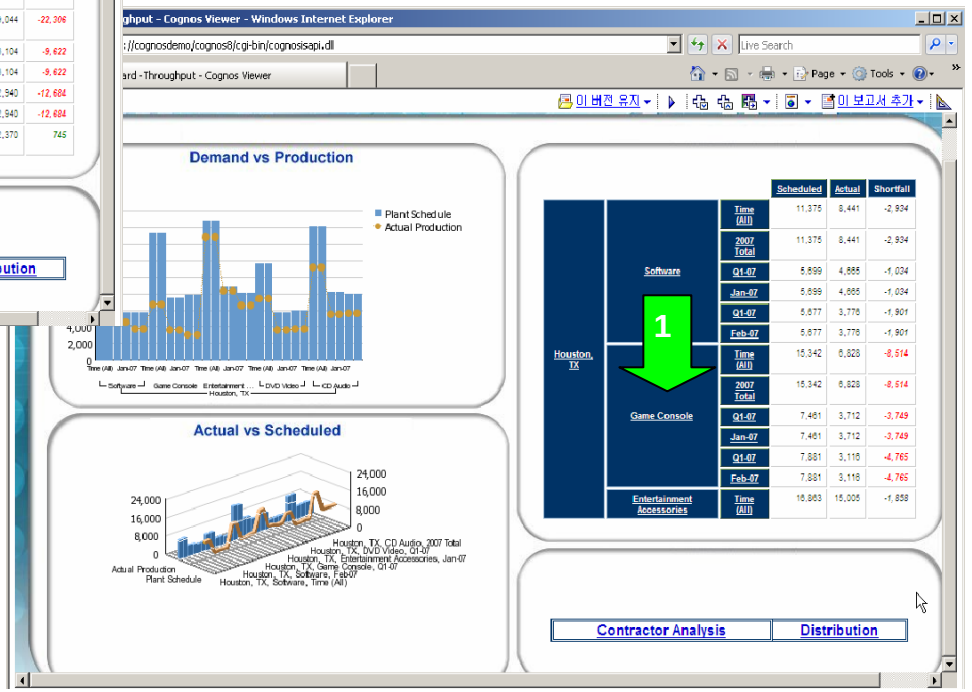
제조업 - 성과 원인분석





- 휴스톤 공장의 수급 상황에 대한 세부적인 정보 드릴 다운

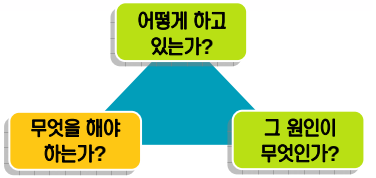
1. 여러 제품 중 특히 오락매체 제품의 수급 불균형 문제

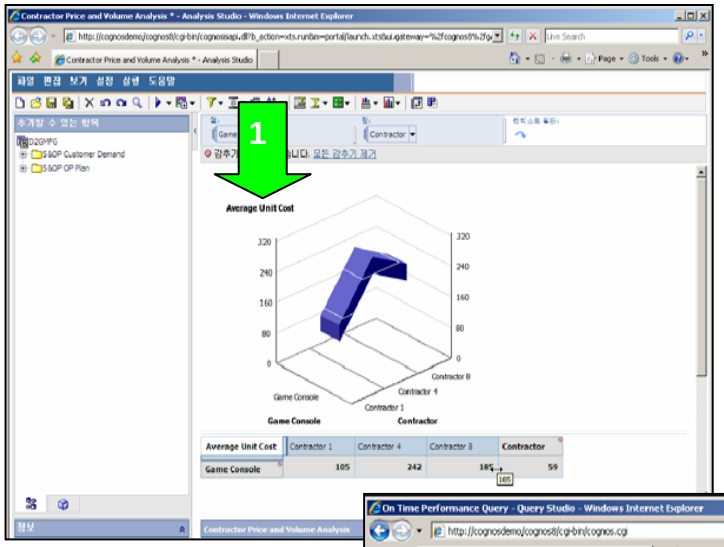


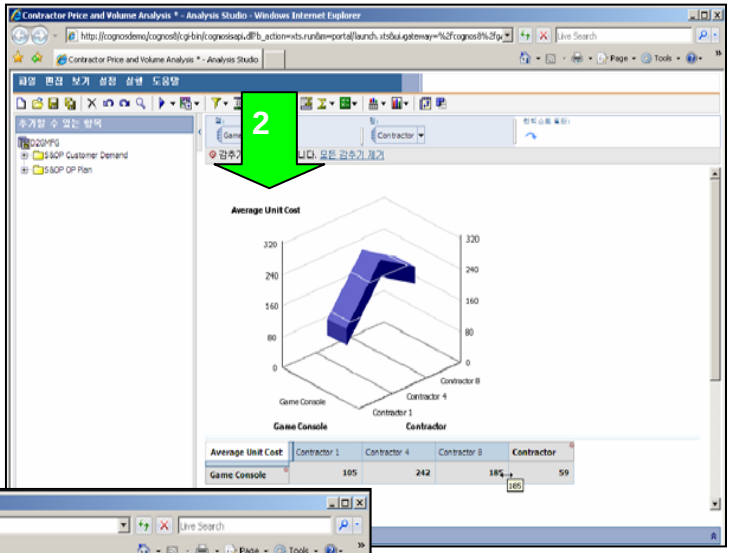
1. 오락매체 제품 중 특히 게임 콘솔 제품의 수급 불균형이 심각함

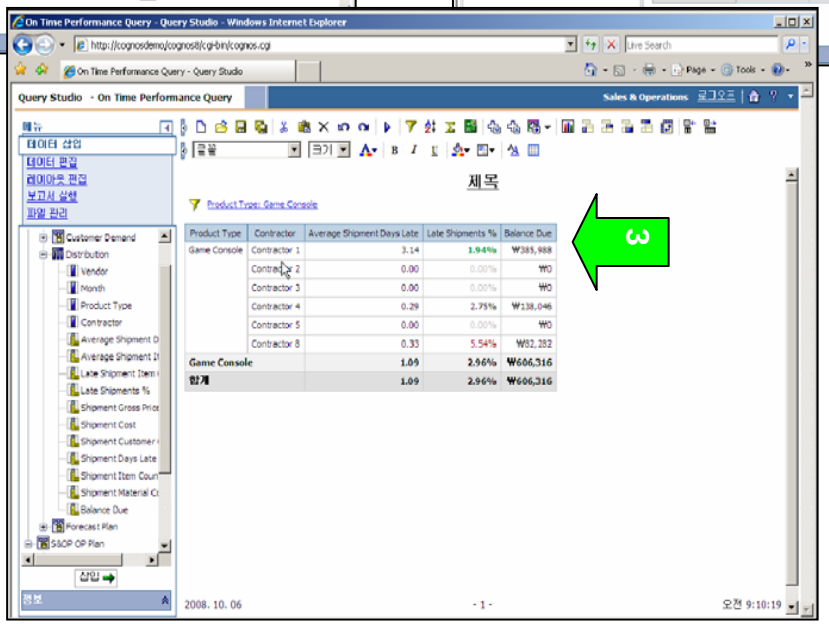
IBM INFORMATION ON DEMAND COMES TO YOU
INNOVATE. OPTIMIZE. PERFORM

제조업 - 성과 대안분석









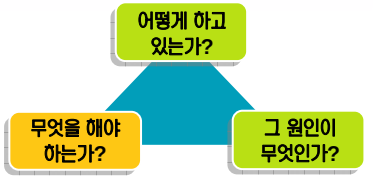
- 공급 능력 부족을 해소하기 위해 공급사에서 부족 물량 만큼 납품 받는 대안을 결정하고 어느 공급사로부터 공급받는 것이 최적인지에 대한 의사결정

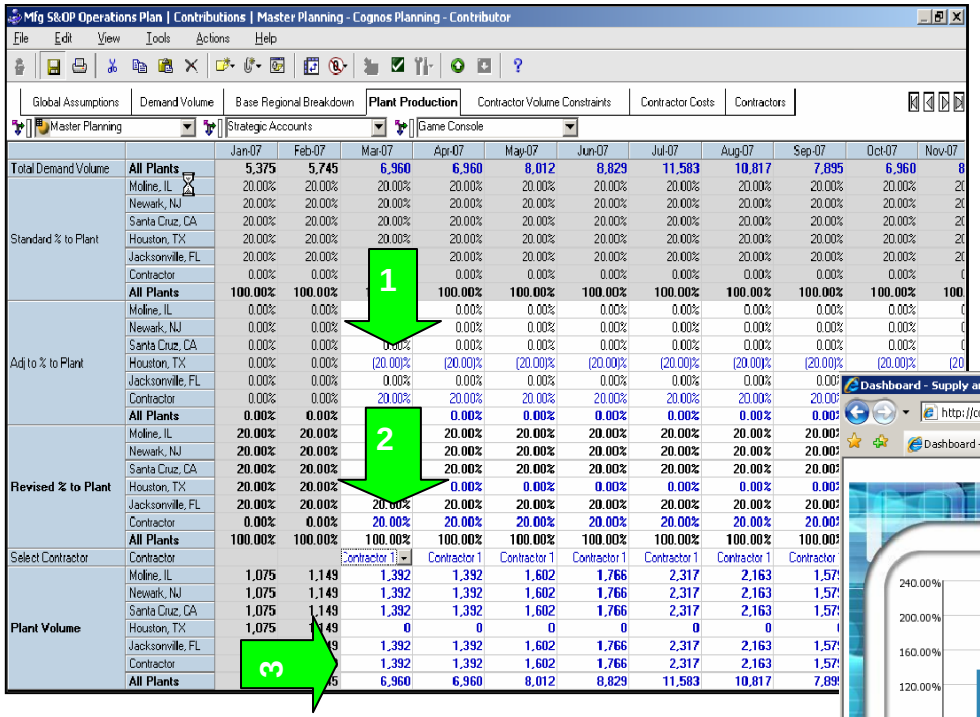
1. 공급사별 납품단가 비교
2. 공급사별 생산능력 비교
3. 공급사별 납기준수율 및 매입채무 잔액 비교

- 상기 3가지 조건을 모두 충족하는 공급사1을 대안으로 결정

IBM INFORMATION ON DEMAND COMES TO YOU
INNOVATE. OPTIMIZE. PERFORM

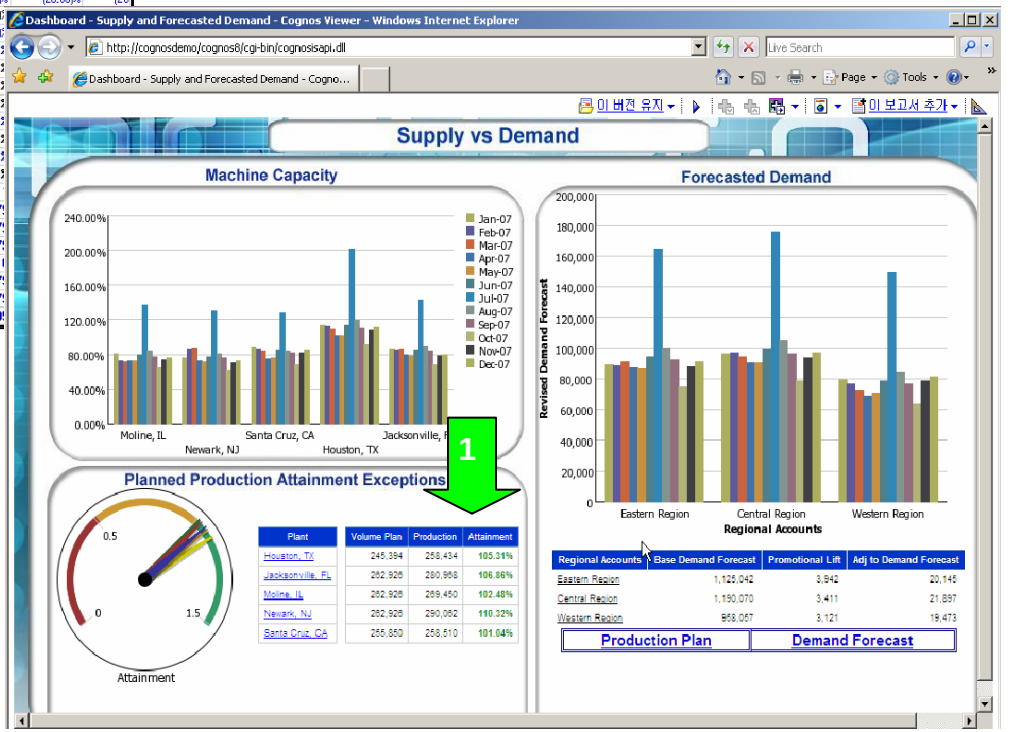
제조업 - 성과 개선계획 및 효과 분석





- 휴스톤 공장의 생산 캐파 제약을 완화하기 위한 생산계획의 재수립

1. 휴스톤 공장에 할당된 생산물량의 감축 조정
2. 휴스톤 공장의 물량을 공급사1에 배정
3. 공급사1에 생산물량을 배정한 결과



- 성과개선계획에 따른 효과 분석

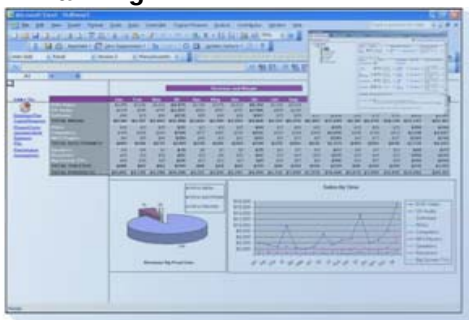
1. 휴스톤 공장에 과부하된 생산계획 물량을 조정한 결과 생산능력 대비 성과가 개선됨

IBM INFORMATION ON DEMAND COMES TO YOU
INNOVATE. OPTIMIZE. PERFORM

금융업 성과 포탈 Framework

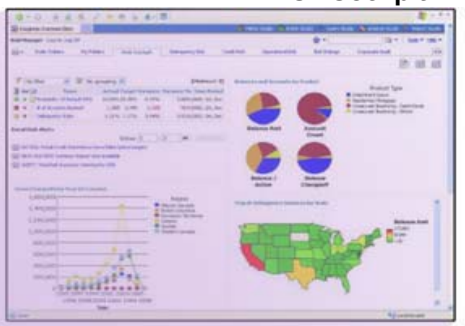
앞으로
무엇을 해야 하는가?

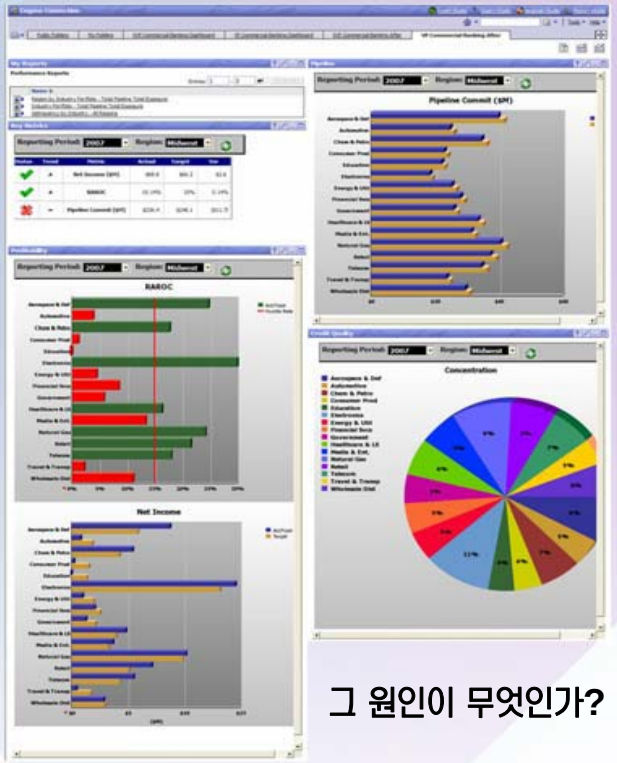
Planning



어떻게 하고
있는가?

Risk Cockpit



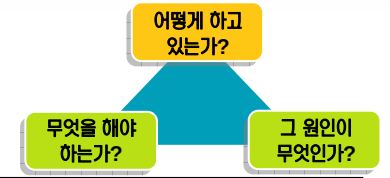


그 원인이 무엇인가?

IBM-Cognos 리스크 감안 수익성 분석 대시보드

IBM INFORMATION ON DEMAND COMES TO YOU
INNOVATE. OPTIMIZE. PERFORM

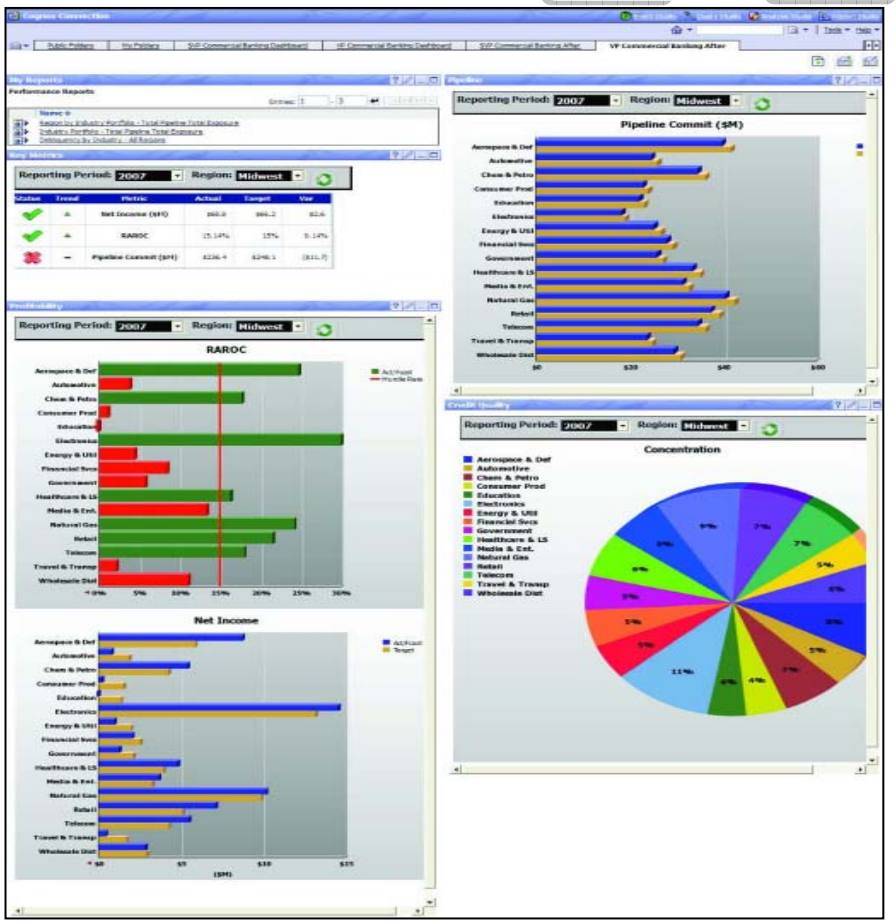
금융업 - 성과 현황 모니터링



- 은행의 경영진이 대시보드를 사용하여 그가 담당하는 각 지역의 성과를 검토

1. 중서 지역의 RAROC(리스크 감안 자본수익률)이 최저요구 자본수익률 밑으로 떨어짐
2. 중서 지역의 판매 파이프라인이 목표에 미달
3. 연체율의 증가 추세

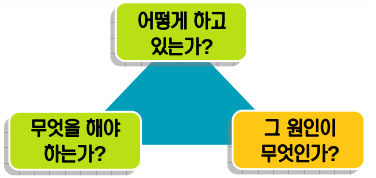
- 실적을 목표와 일치하는 수준으로 다시 회복하기 위한 계획을 세울 것을 중서 지역 관리책임자에게 요청



- 중서 지역 관리책임자는 대시보드를 통해 현황 분석
- 천연가스 산업부문 Segment RAROC이 기대에 못 미침을 보고 다른 어떤 잠재적인 위험에 노출되어 있는지를 확인

IBM INFORMATION ON DEMAND COMES TO YOU
INNOVATE. OPTIMIZE. PERFORM

금융업 - 성과 원인분석



중서지역 - Industry Segment Performance Summary

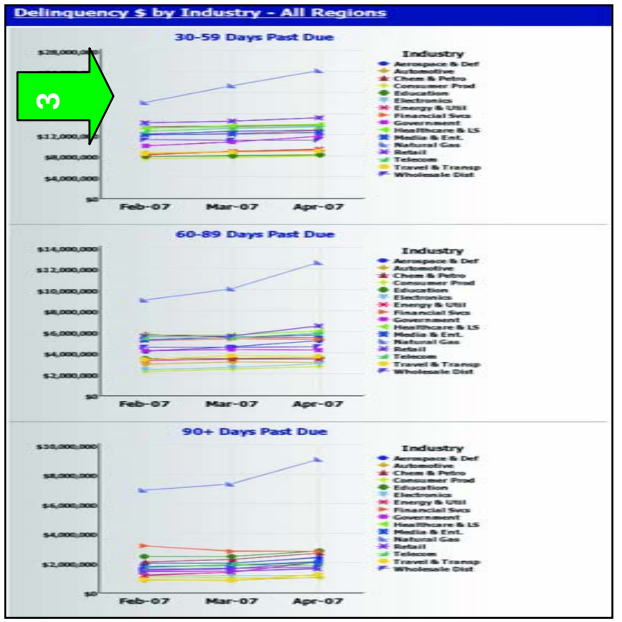
	파이프라인규모	확정단계파이프라인	수주가능확률	수주가능파이프라인
Aerospace & Def	$176.7	$19.9	72%	$113.4
Automotive	$108.0	$12.4	45%	$43.1
Chem & Petro	$152.7	$17.3	63%	$85.1
Consumer Prod	$99.8	$11.5	42%	$36.8
Education	$96.2	$11.1	40%	$34.3
Electronics	$176.7	$9.2	87%	$145.0
Energy & Util	$110.2	$12.6	46%	$44.8
Financial Svcs	$122.4	$14.0	51%	$55.1
Government	$113.1	$13.0	47%	$47.2
Healthcare & LS	$147.6	$16.8	61%	$79.7
Media & Ent.	$138.0	$15.7	57%	$69.8
Natural Gas	$179.8	$20.2	74%	$117.4
Retail	$165.6	$18.7	68%	$99.9
Telecom	$152.7	$17.3	63%	$85.1
Travel & Transp	$103.4	$11.9	43%	$39.5
Wholesale Dist	$129.5	$14.8	54%	$61.5
Total	**$2,172.5**	**$236.4**	**57%**	**$1,103.3**

4

1

- 중서 지역 관리책임자는 담당 지역의 다른 산업 부문도 살펴보고 이것이 자신의 계획과 예측에 어떤 영향을 미칠 것인지도 파악

1. 천연가스 산업 Segment가 파이프라인의 규모는 크지만
2. 동시에 리스크 측면에서 문제가 있어서 RAROC이 낮고
3. 이는 연체율이 높아지고 있기 때문임을 확인
4. 한편, 전자 산업 Segment가 파이프라인의 크기와 수주가능확률(과거 경험치 기준)을 볼 때, 상당히 높은 판매 가능성을 가지고 있다는 사실을 포착



3

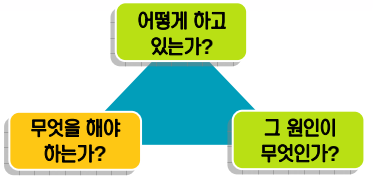
천연가스 Industry Segment Performance Summary

	파이프라인규모	연체율%	확정단계파이프라인	수주가능확률	수주가능파이프라인	RAROC	당기순이익
Illinois Natural Gas	$71,934,513	2.37%	$8,099,956	88.3%	$56,340,380	10.2%	$3,666,215
OKNEAK, LLC	$17,983,628	1.98%	$2,024,989	22.0%	$3,518,880	2.5%	$916,553
Ozark Gas & Light	$44,959,070	2.30%	$5,062,472	55.2%	$22,010,953	6.4%	$2,291,384
Wisconsin Energy	$44,959,070	2.10%	$5,062,472	55.2%	$22,010,953	6.4%	$2,291,384
Total	**$179,836,281**	**2.19%**	**$20,249,889**	**55.16%**	**$88,031,843**	**6.4%**	**$9,165,536**

2

IBM INFORMATION ON DEMAND COMES TO YOU
INNOVATE. OPTIMIZE. PERFORM

금융업 - 성과 개선계획



DG2₩BluePrints₩Banking Risk | Reviews | 최고리스크책임자 - Contributor

File Edit View Workflow Actions Help

시간 계산 | 리스크 가정 | 이니셔티브 가정 | 이니셔티브 | 이니셔티브 계산

Rows: [Risk Assumptions] Columns: [elist] Context: 2007년 [Months Timescale]

	최고리스크책임자	전자	천연가스
총목표 신용 포트폴리오	6,885,899,691	6,885,899,691	6,885,899,691
목표 리스크편중 한도	100%	8%	8%
목표 익스포져	82,630,796,298	6,610,463,704	6,610,463,704
할인율 (최저자본수익률)	15%	15%	15%
1년후 차주의 부도확률(PD)	0.03	0.03	0.04
부도시손실율(LGD)	0.75	0.75	0.75
부도시익스포져(EAD)	100%	100%	100%
기대손실율(EL) %	0.0229	0.0225	0.0277
최저자기자본비율	0.08	0.08	0.08
신용리스크 % (총익스포져 비중 %)	0.20	0.20	0.20
운영리스크 % (총영업수입 비중 %)	0.05	0.05	0.05
시장리스크	0	0	0

1

- CFO는 이니셔티브 계획 기능을 통해, 순이익에 미치는 영향을 파악하기 위한 시나리오를 실행

1. 천연가스 산업에서는 리스크가 없는 수수료 기반의 이니셔티브 계획을
2. 전자 산업에서는 —대출을 포함한— 모든 상품을 대상으로 사업계획을 재조정

- 중서 지역 관리책임자는 CRO(리스크관리책임자)와 CFO에게 천연 가스 산업에 관한 문제에 대해 알리고 전체 목표를 달성할 수 있는 방안을 수립해 줄 것을 요구

1. CRO는 천연가스 산업의 부도 확률을 상향 조정
   - 계획과 예측이 즉시 업데이트
   - 대손충당금이 증가하기 때문에 순이익은 감소

이니셔티브 가정 | 이니셔티브 | 이니셔티브 계산 | 이니셔티브 활동시간 계산

2

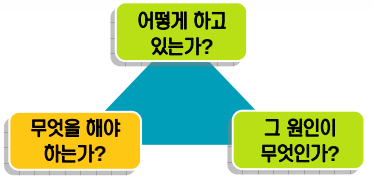
Rows: [Initiatives] Columns: [elist]

	전자	천연가스
이니셔티브 비용		
이니셔티브 유형	대출상품 SPIF	수수료 기반 상품 SPIF
이니셔티브 상품	대출 및 금융상품	현금관리
마케팅 예체 (이니셔티브별)		
TV 광고	0	0
라디오 광고	0	0
다이렉트 메일	0	0
인쇄 광고	0	0
지역 광고	0	0
이메일	0	0
계좌별 영업 인센티브 비용	100	100
총목표 이니셔티브 취득가	1,750,000	1,050,000
목표 이니셔티브 취득가/계좌	100	100
이니셔티브 시작월	07-6월	07-6월
이니셔티브 종료월	07-12월	07-12월
지역	중서지역	중서지역
목표 계좌수	2,500	1,500
계좌별/월별 영업수입	55	168
계좌별/월별 영업수입 - 수기조정	250	225
계좌 수명	60	60
평균 계좌잔액	4,500	3,500
할당비용	44	45
수익성 - 기간 선택		
수익성 분석을 위한 기간 선택	7	7
수익성 분석 최종월	07-12월	07-12월
선택 기간별 영업수입	17,500,000	9,450,000
선택 기간별 이니셔티브 취득가	1,750,000	1,050,000
선택 기간별 할당비용	3,080,000	1,890,000
선택 기간별 이니셔티브 순이익	12,670,000	6,510,000
선택 기간별 이니셔티브 투자수익율	262.32%	221.43%
수익성 - 이니셔티브 수명		
수명 영업수입	262,500,000	141,750,000
수명 이니셔티브 취득가	1,750,000	1,050,000
수명 할당비용	46,200,000	28,350,000

1

IBM INFORMATION ON DEMAND COMES TO YOU
INNOVATE. OPTIMIZE. PERFORM

금융업 - 성과 개선계획 및 효과 분석



Risk Return Analysis | **Profit & Loss Targets** | Profit & Loss

Total | Total Regions

	2007			Jan-08
	Act/Fcst	Target	Gap	Act/Fcs
Contribution Margin	88,195,302	65,589,087	22,606,214	17,5
Revenues	119,708,940	114,033,650	5,675,290	22,8
Key Performance Indicators:				
% Balance Growth	2.1%	0.7%	1.4%	
% Revenue Growth	17.1%	2.8%	14.3%	
% of Income from Fees	60.7%	28.8%	31.9%	

- CFO는 사업계획을 재조정하면 중서 지역이 목표를 달성할 수 있음을 확인

1. 매출 및 수익성 부문에서 예측 결과가 목표를 상향 달성
   - 영업 담당자로부터 이 시기에 존재하는 파이프라인을 최종 판매로 성공시킬 수 있다는 합의를 도출하고 이니셔티브 계획을 실적에 대한 예측치로 변경

- 계획-실행-분석-조정하는 순환 관리 사이클을 통해, 은행의 경영진은 자신의 대시보드를 열어보고 중서 지역이 목표 선상에 다시 올라와 있음을 확인

1. 중서 지역의 RAROC이 최저요구 자본수익률 이상으로 개선
2. 중서 지역의 판매 파이프라인이 목표를 초과
3. 연체율의 감소

IBM INFORMATION ON DEMAND COMES TO YOU
INNOVATE. OPTIMIZE. PERFORM

유통업 성과 포탈 Framework

어떻게 하고 있는가?

원인이 무엇인가?

앞으로 무엇을 해야 하는가?

유통 스코어카드

재무제표/재무지표

손익 대차대조표 현금흐름

운영 성과

운영계획

매장 및 채널

머천다이징

마케팅

계획, 운영 및 재무 데이터

- *매장 POS*
- *다채널*
- *머천다이즈*
- *공급사슬*
- *고객*
- ERP

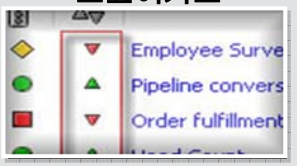
분석 인프라

실시간 대시보드

경영성과

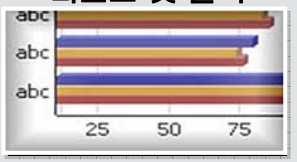
Go! Mobile

스코어카드



대시보드

리포트 및 분석

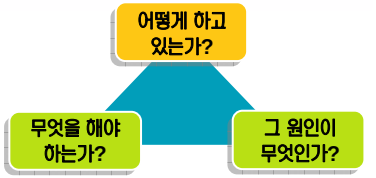


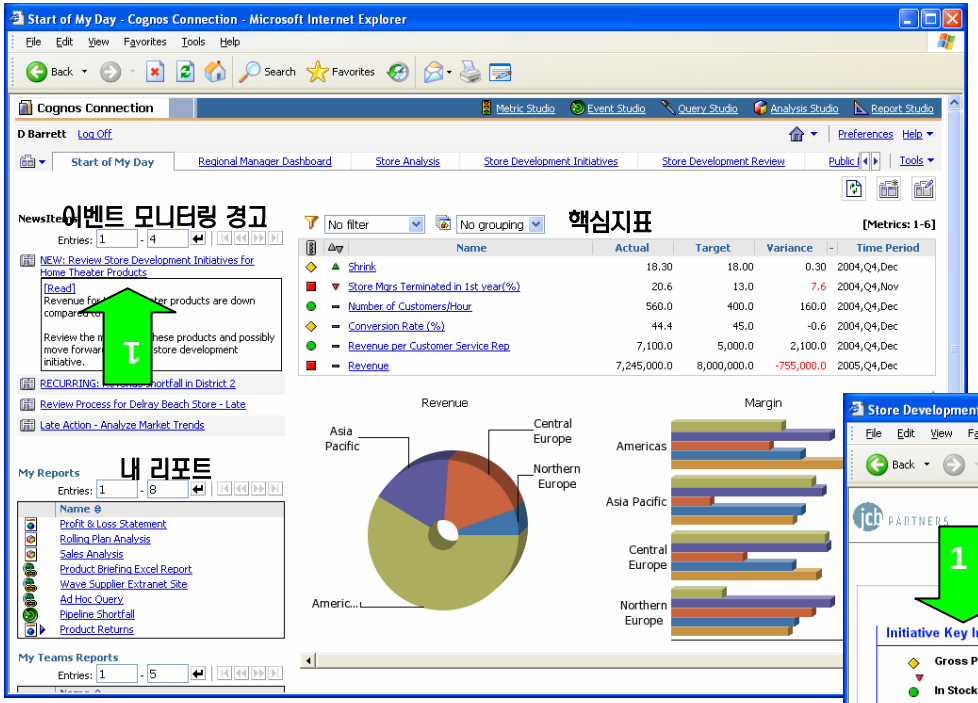
이벤트 통지

IBM INFORMATION ON DEMAND COMES TO YOU
INNOVATE. OPTIMIZE. PERFORM

18

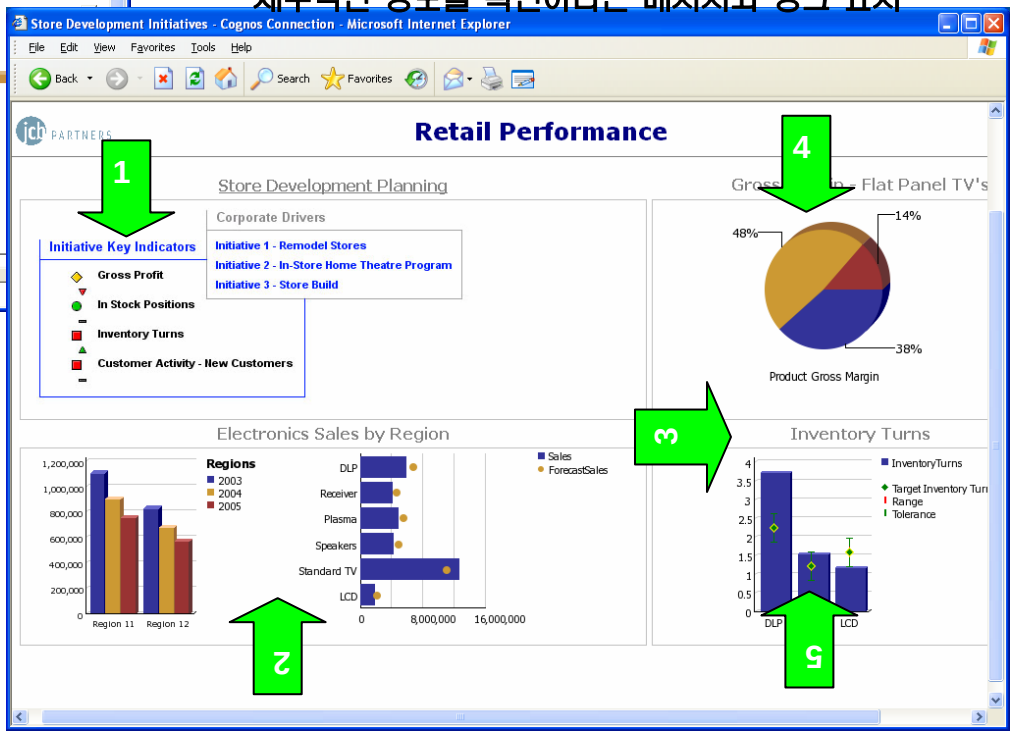
유통업 - 성과 현황 모니터링





- 재무담당 임원에게 매장 및 전사 성과에 대한 주요정보를 모니터링 하는 대시보드

1. 즉각적인 조치가 필요한 이벤트에 대한 세부 정보를 확인하라는 경고 메시지
   - 홈씨어터 상품 매출이 예측치 대비 하락
   - 매장 개발 이니셔티브 대시보드를 통해 이 제품에 대한
     세부적인 정보를 확인하라는 메시지와 링크 표시

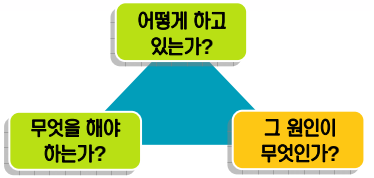


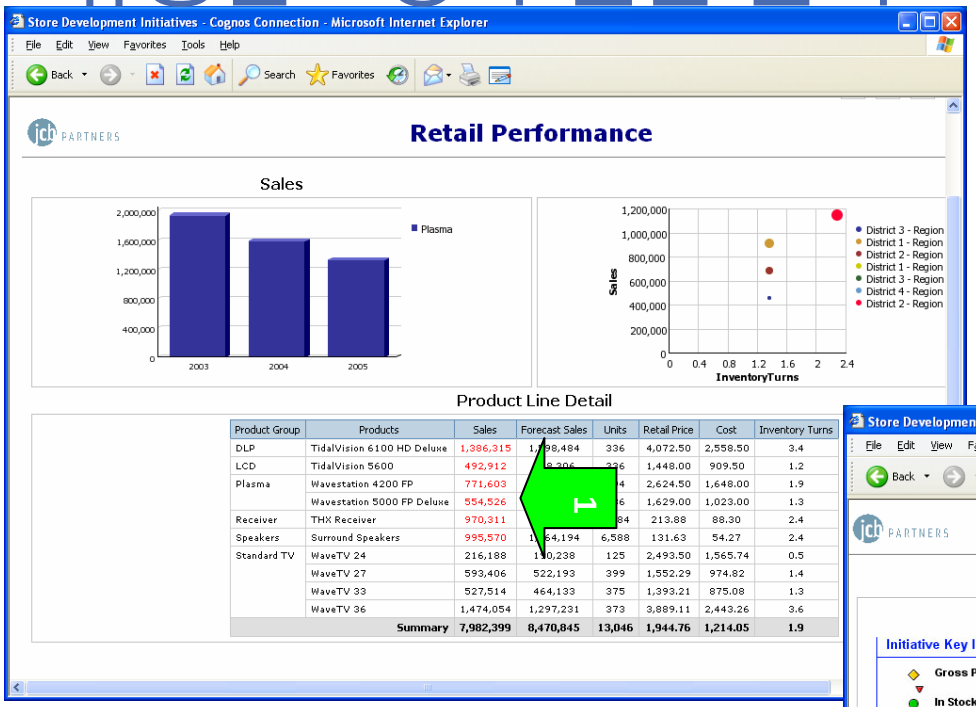
- 매장 개발 이니셔티브가 상품 매출 및 재고에 미치는 영향에 대한 세부 정보

1. 매출이익 및 재고회전, 신규고객 구매활동 지표가 악화되고 있고 이를 개선하기 위해 사용할 수 있는 이니셔티브에 대한 정보
2. 일반 TV 부문 이외에 예측 대비 실적 저하
3. 그로 인해 재고회전 악화
4. 플라즈마 TV 상품군 중 최상의 매출이익 상품 분석
5. 플라즈마 TV의 재고회전에 대한 세부정보 조회

IBM INFORMATION ON DEMAND COMES TO YOU
INNOVATE. OPTIMIZE. PERFORM

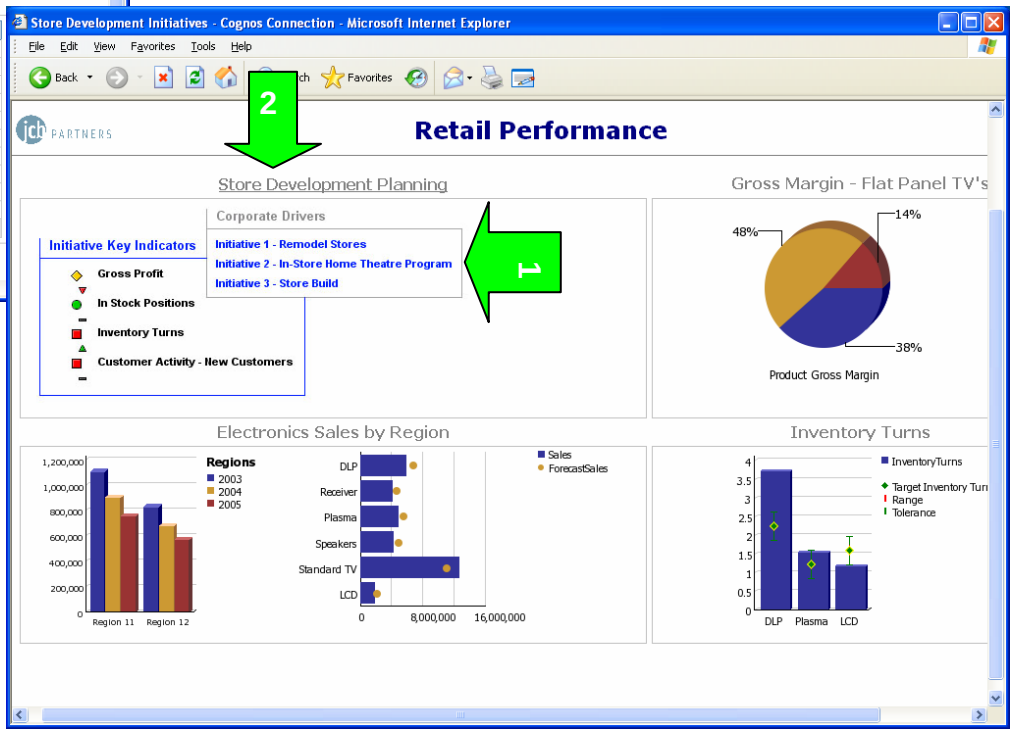
유통업 - 성과 원인 분석





- 핵심 성과 현황에 대한 상세한 원인 분석

1. 드릴 다운 기능을 통해 어떤 상품이 예측 대비 성과가 떨어지는지 상세 분석
   - 플라즈마 TV 상품군내의 단품별로 판매수량, 단가, 원가, 재고회전 등 세부 정보 분석
   - 예측치보다 성과가 떨어진 상품은 적색으로 표시

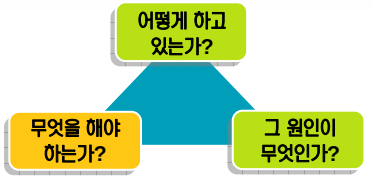


- 재무담당 임원은 성과가 나빠지고 있는 요인들에 대한 개선기회를 찾고자 함

1. 현재 회사에서 매장 리모델링, 매장 내 홈씨어터 판촉 프로그램, 매장 신축 같은 이니셔티브 계획을 수립 중
2. 재무담당 임원은 매장개발 프로그램 담당자가 홈씨어터 개발 프로그램에 대한 실행계획을 수립하도록 지시하고 그 결과를 검토하고자 함

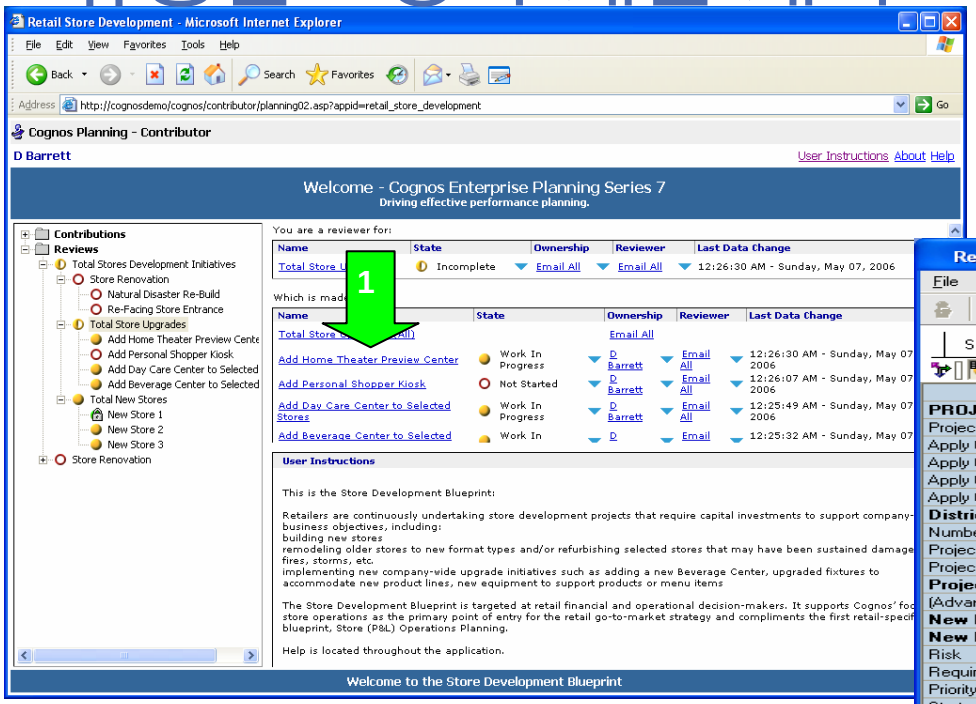
IBM INFORMATION ON DEMAND COMES TO YOU
INNOVATE. OPTIMIZE. PERFORM

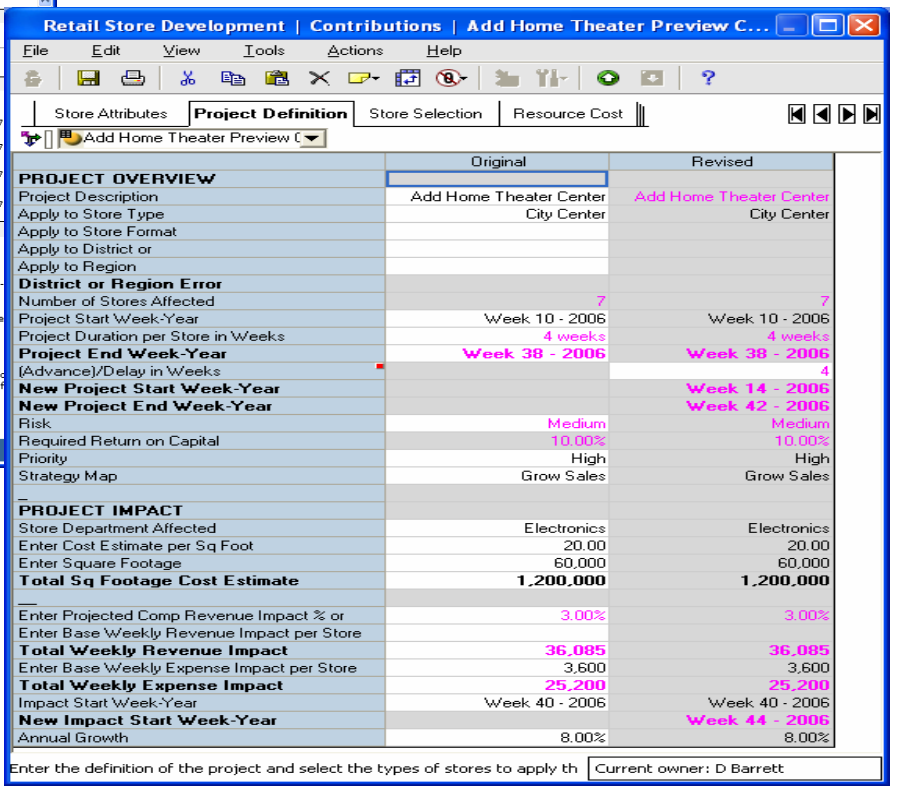
유통업 - 성과 개선 계획

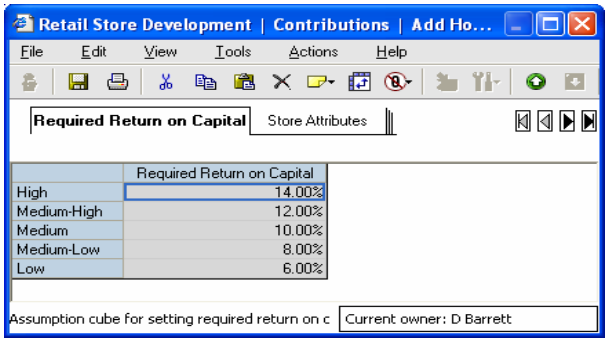


- 매장개발 프로그램 담당자가 관리하고 있는 여러 이니셔티브 계획에 대한 Work Flow

1. 이 중 홈씨어터 상품의 성과 개선을 위한 이니셔티브 계획을 수립





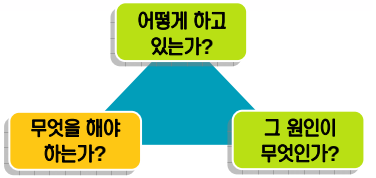


- 전사 지침 – 프로젝트 예상 리스크를 반영한 최저자본 수익률
- 순현재가치(NPV : Net Present Value) 계산에 사용

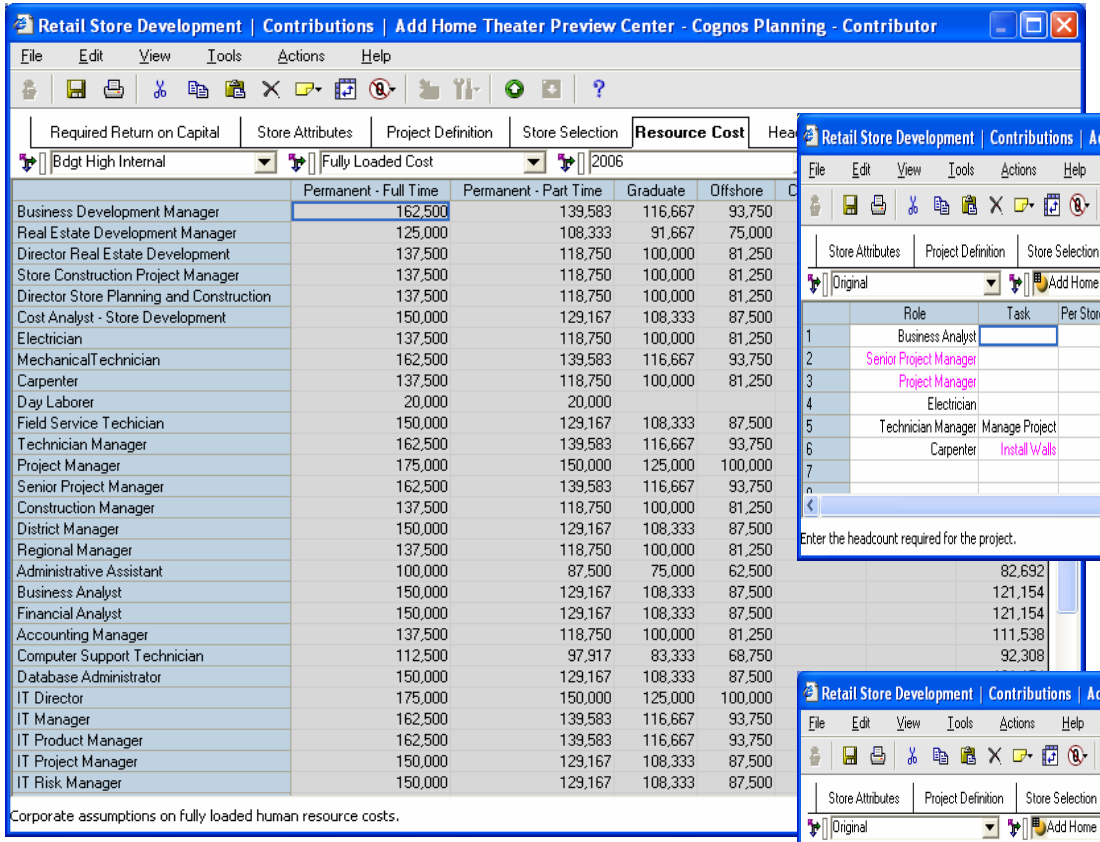
- 이니셔티브 프로젝트 속성 개정
- 프로젝트 기간의 재설정
- 이니셔티브 결과 예측되는 매출, 비용 등 산정

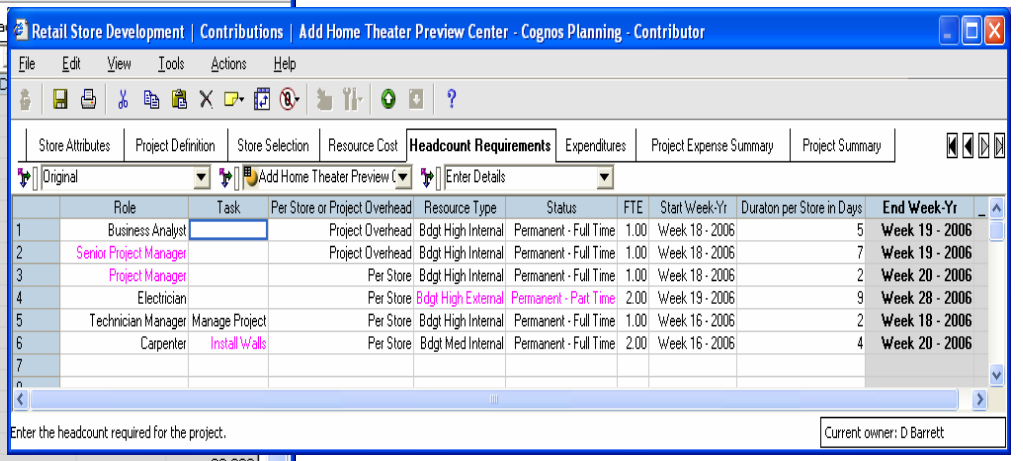
IBM INFORMATION ON DEMAND COMES TO YOU
INNOVATE. OPTIMIZE. PERFORM

유통업 - 성과 개선 계획

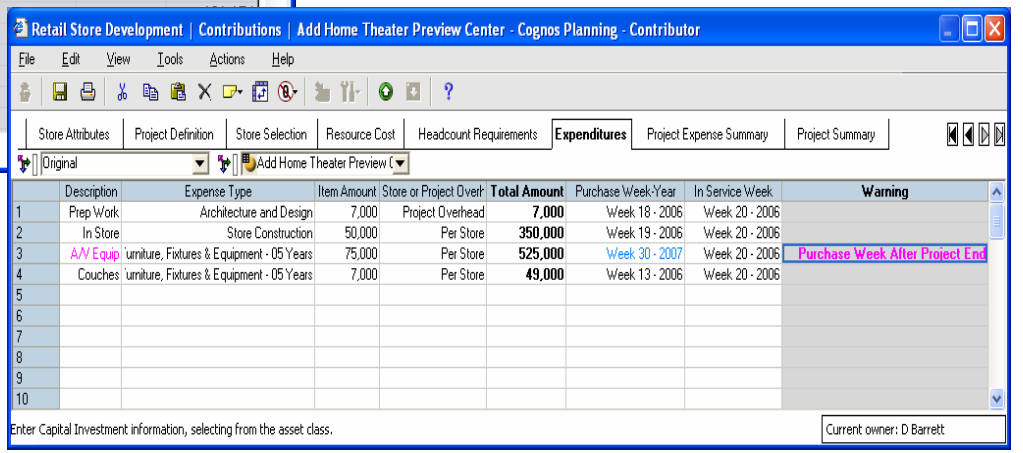


- 이니셔티브에 따른 자원 비용 명세 테이블





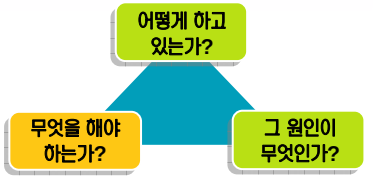
- 역할별 소요 인력과 투입시기 정의



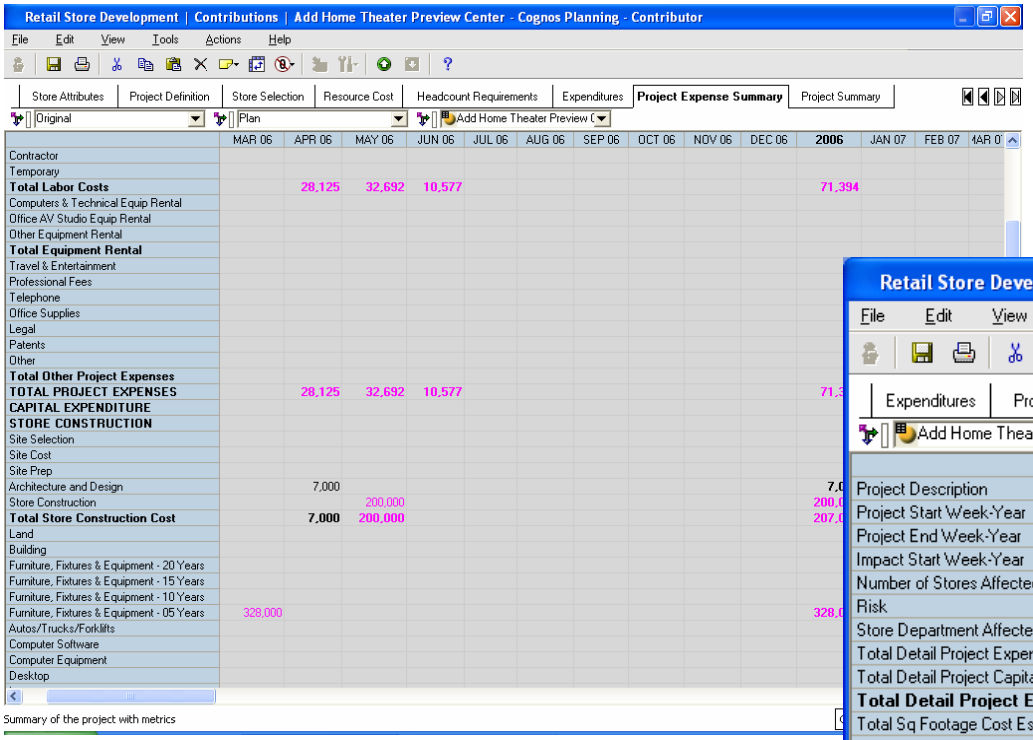
- 프로젝트에 따른 투자 및 비용 내역 및 구매, 서비스 시기 정의

IBM INFORMATION ON DEMAND COMES TO YOU
INNOVATE. OPTIMIZE. PERFORM

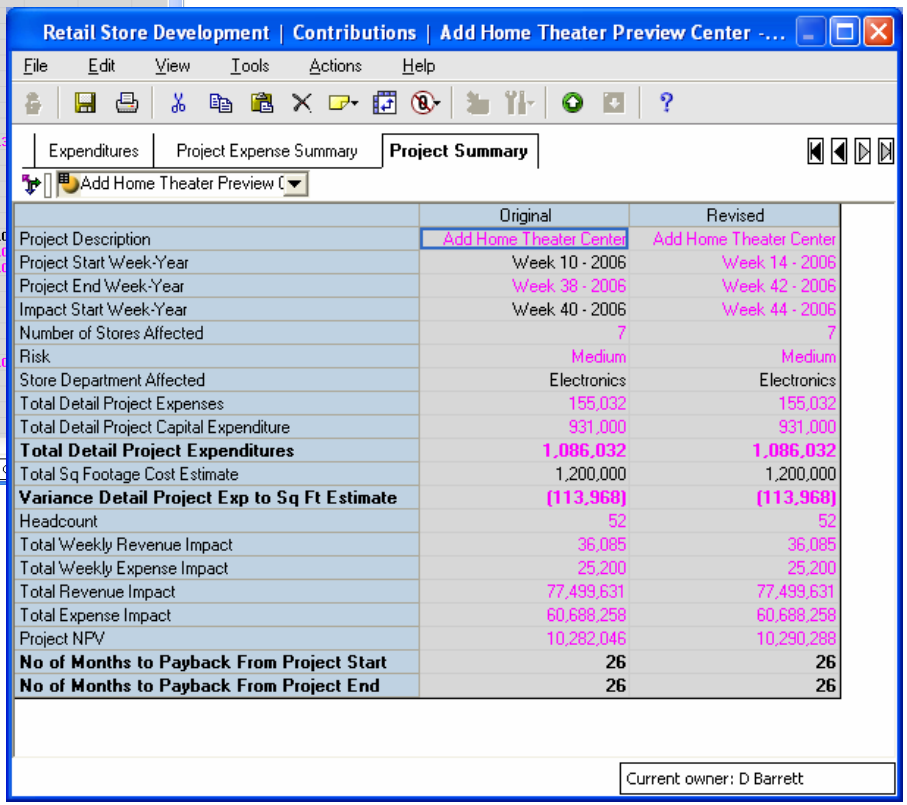
유통업 - 성과 개선 계획



- 프로젝트 총비용 예측
  - 매장 개축 비용
  - 관련 인건비 및 제반 경비



	MAR 06	APR 06	MAY 06	JUN 06	JUL 06	AUG 06	SEP 06	OCT 06	NOV 06	DEC 06	2006	JAN 07	FEB 07
Contractor													
Temporary													
Total Labor Costs		28,125	32,692	10,577							71,394		
Computers & Technical Equip Rental													
Office AV Studio Equip Rental													
Other Equipment Rental													
Total Equipment Rental													
Travel & Entertainment													
Professional Fees													
Telephone													
Office Supplies													
Legal													
Patents													
Other													
Total Other Project Expenses													
TOTAL PROJECT EXPENSES		28,125	32,692	10,577							71,3		
CAPITAL EXPENDITURE													
STORE CONSTRUCTION													
Site Selection													
Site Cost													
Site Prep													
Architecture and Design		7,000									7,0		
Store Construction			200,000								200,0		
Total Store Construction Cost		7,000	200,000								207,0		
Land													
Building													
Furniture, Fixtures & Equipment - 20 Years													
Furniture, Fixtures & Equipment - 15 Years													
Furniture, Fixtures & Equipment - 10 Years													
Furniture, Fixtures & Equipment - 05 Years	328,000										328,0		
Autos/Trucks/Forklifts													
Computer Software													
Computer Equipment													
Desktop													

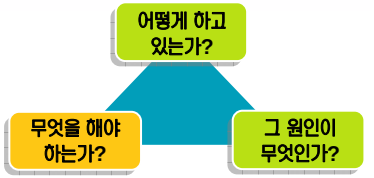


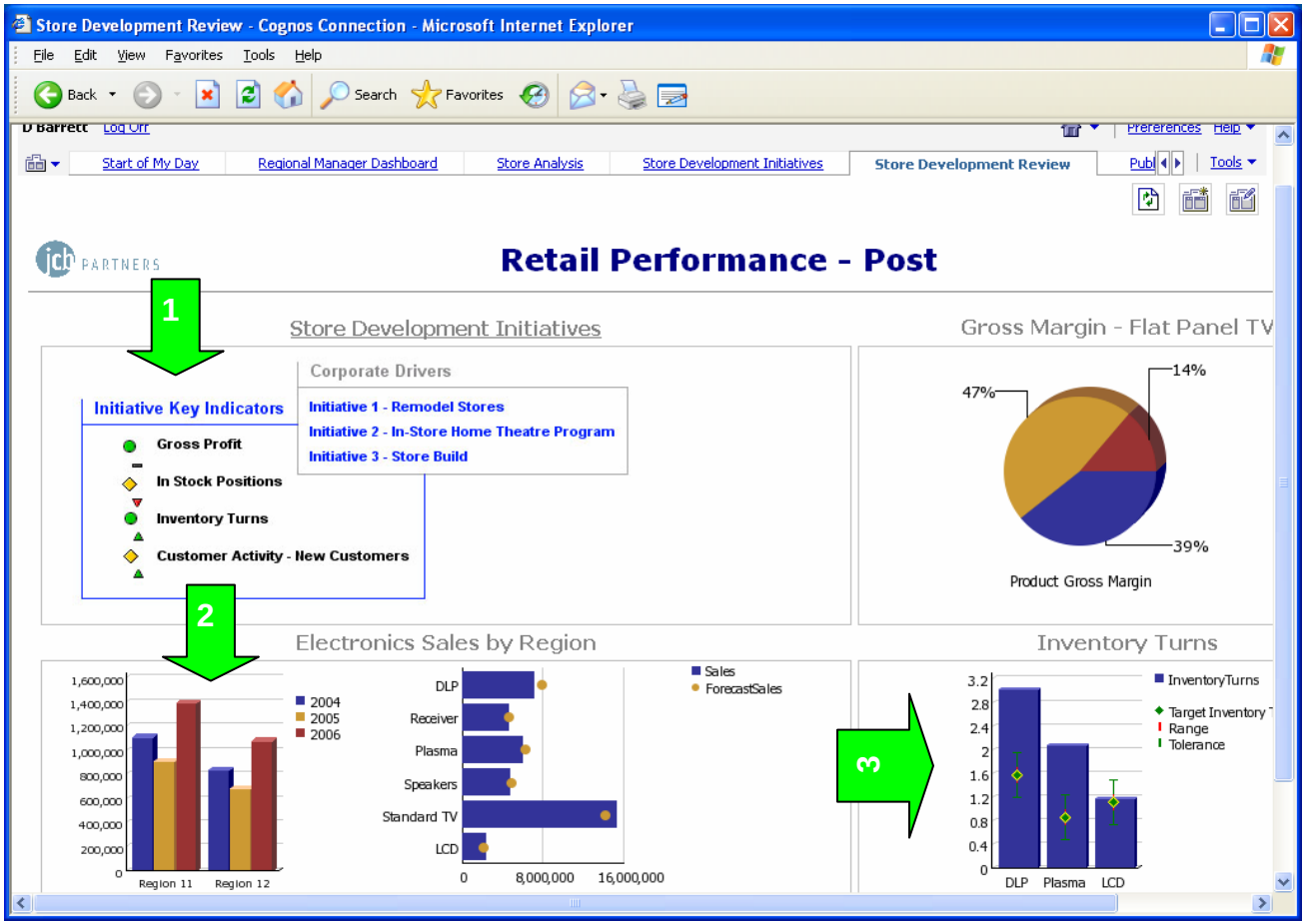
	Original	Revised
Project Description	Add Home Theater Center	Add Home Theater Center
Project Start Week-Year	Week 10 - 2006	Week 14 - 2006
Project End Week-Year	Week 38 - 2006	Week 42 - 2006
Impact Start Week-Year	Week 40 - 2006	Week 44 - 2006
Number of Stores Affected	7	7
Risk	Medium	Medium
Store Department Affected	Electronics	Electronics
Total Detail Project Expenses	155,032	155,032
Total Detail Project Capital Expenditure	931,000	931,000
Total Detail Project Expenditures	**1,086,032**	**1,086,032**
Total Sq Footage Cost Estimate	1,200,000	1,200,000
Variance Detail Project Exp to Sq Ft Estimate	**(113,968)**	**(113,968)**
Headcount	52	52
Total Weekly Revenue Impact	36,085	36,085
Total Weekly Expense Impact	25,200	25,200
Total Revenue Impact	77,499,631	77,499,631
Total Expense Impact	60,688,258	60,688,258
Project NPV	10,282,046	10,290,288
No of Months to Payback From Project Start	**26**	**26**
No of Months to Payback From Project End	**26**	**26**

- 홈씨어터 프로그램 개정에 따른 영향 분석
  - 프로젝트 기간의 변동
  - 관련 비용 및 매출 영향
  - 프로젝트 NVP 결과
- 업데이트한 결과를 재무담당 임원에게 제출

IBM INFORMATION ON DEMAND COMES TO YOU
INNOVATE. OPTIMIZE. PERFORM

유통업 - 성과 개선 효과





- 재무담당 임원은 홈씨어터 이니셔티브에 대한 실행계획 결과 개선된 성과를 확인

1. 매출이익, 재고회전, 신규고객 구매활동 지표가 개선되고 추세도 상승 중
2. 매출의 개선
3. 재고회전의 개선

IBM INFORMATION ON DEMAND COMES TO YOU
INNOVATE. OPTIMIZE. PERFORM