

Data and AI Virtual Forum Korea

뉴노멀 시대를 위한 디지털
혁신 가속화 및 AI 실현을 위한
새로운 여정

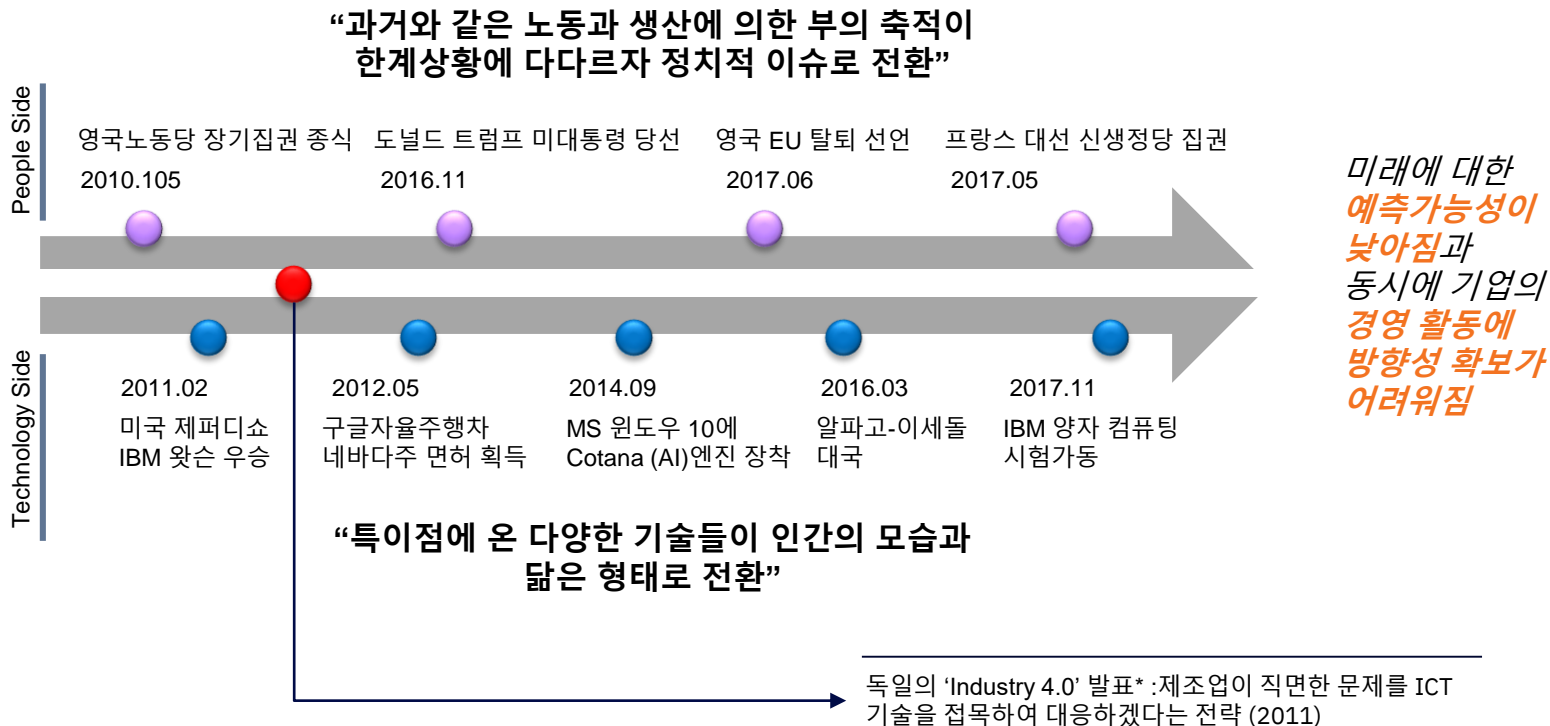
—

김덕중 상무

Talent & Transformation

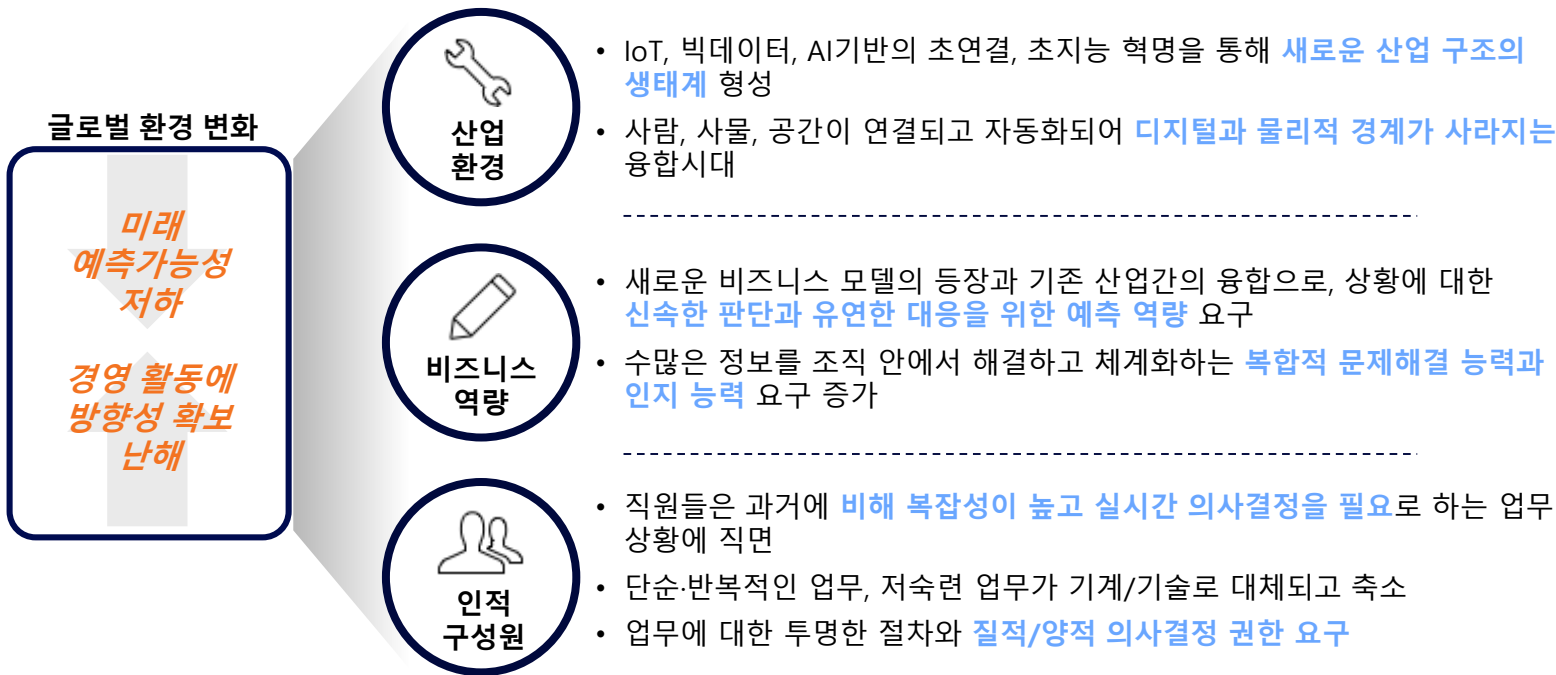
과거 10년

지난 10년을 돌아해보면, 과학기술의 발전과 정치적 불안정이 함께 진행되었고 변화의 종착지를 예측하기 어려운 상황이 이어짐



전통적 기업들의 반격

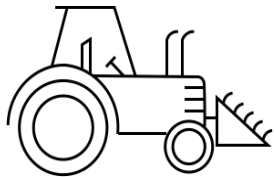
기업들은 2010년 초반 디지털 침략자(우버, 에어비엔비 등)를 경험한 후 경영관리와 운영에 디지털 무장을 적용하기 시작함



[참고] 전통적 기업의 변화

John Deere는

농기계 제조 기업에서 농업 관련 데이터를 판매하는 기업으로
사업 모델을 확장



센서 데이터

- 기계 고장
- 농지 상태
- 농작물 특징

농기계 운영 효율화

- 기계 고장 최소화
- 연비 개선
- 수확량 증대

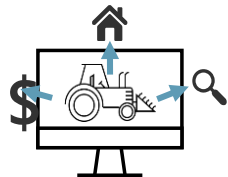


외부 데이터 분석

- 기상 정보
- 농작물 시장 가격
- 농작물 수요

실적 개선

- 최적의 수확 타이밍
- 농산물 패키징 개선
- 판매량 극대화



데이터 판매

- 농부
- 농기업
- 소매업자

전략 혁신

- 새로운 사업 모델
- 새로운 이코시스템
- 새로운 매출원

180여 년간 이어온 농기계 제조
사업에 디지털 기술을 접목하여
확보한 농업 관련 데이터를 판매

1조원

농업 관련
데이터 판매를 통한
연 매출 달성액

기업의 딜레마

많은 기업들이 과거에 확보한 시장과 사업별 기술 중심의 자신감으로 인해 새로운 변화가 단지 새로운 기술을 신속하게 도입하는 것일 뿐이라고 판단함

과거



F14 : 조종사 2명, Ground 근무자 97명

- 독립적 사업부와 수직적 거버넌스 구조, 파트너 관계의 중요성 인식 부족
- 기술적 자신감으로 인해 복잡한 영업 구조와 관리체계를 그대로 유지

현재

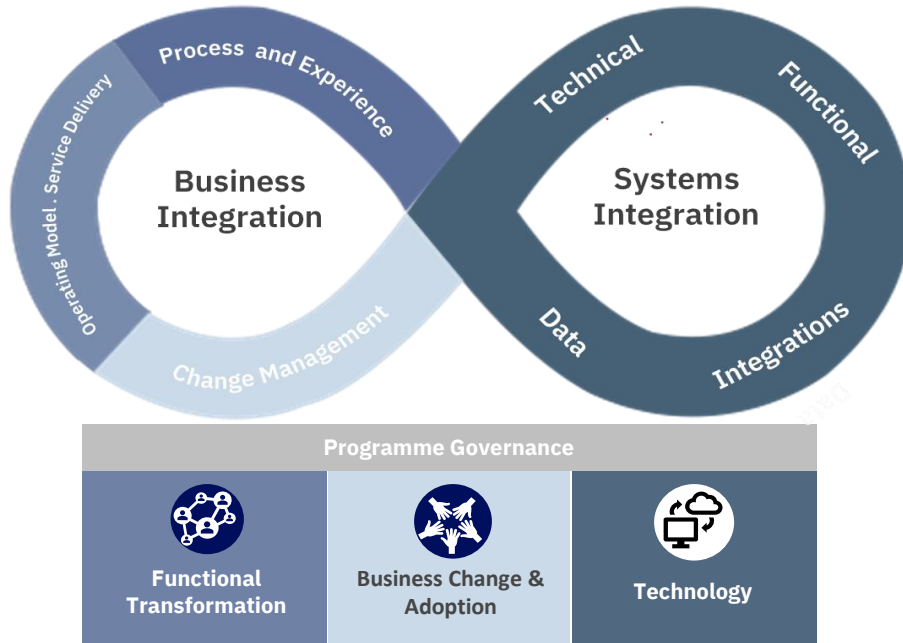


글로벌호크: 조종사 0명,
Ground 근무자 약 320명 (데이터 전문가 등)

- 새로운 생태계에 대한 적극적 인지 부족
- 기존의 사업부장은 그대로인 체 기술 직원들만 대거 영입
- 애플, 아마존, 세일즈 포스닷컴 등의 출현을 방관

혁신의 중심 (최우선 영역)

IBM Mgmt. System을 혁신하기 위하여 가장 파급력이 큰 '인사'와 '재무' 영역에 강력한 혁신 활동을 진행



Business Transformation (HR and Finance)

가장먼저 직원들에게 변화를 체감 시키고 자체적인 혁신이 느꼈던 HR과 재무 부분으로 집중함

Change Management

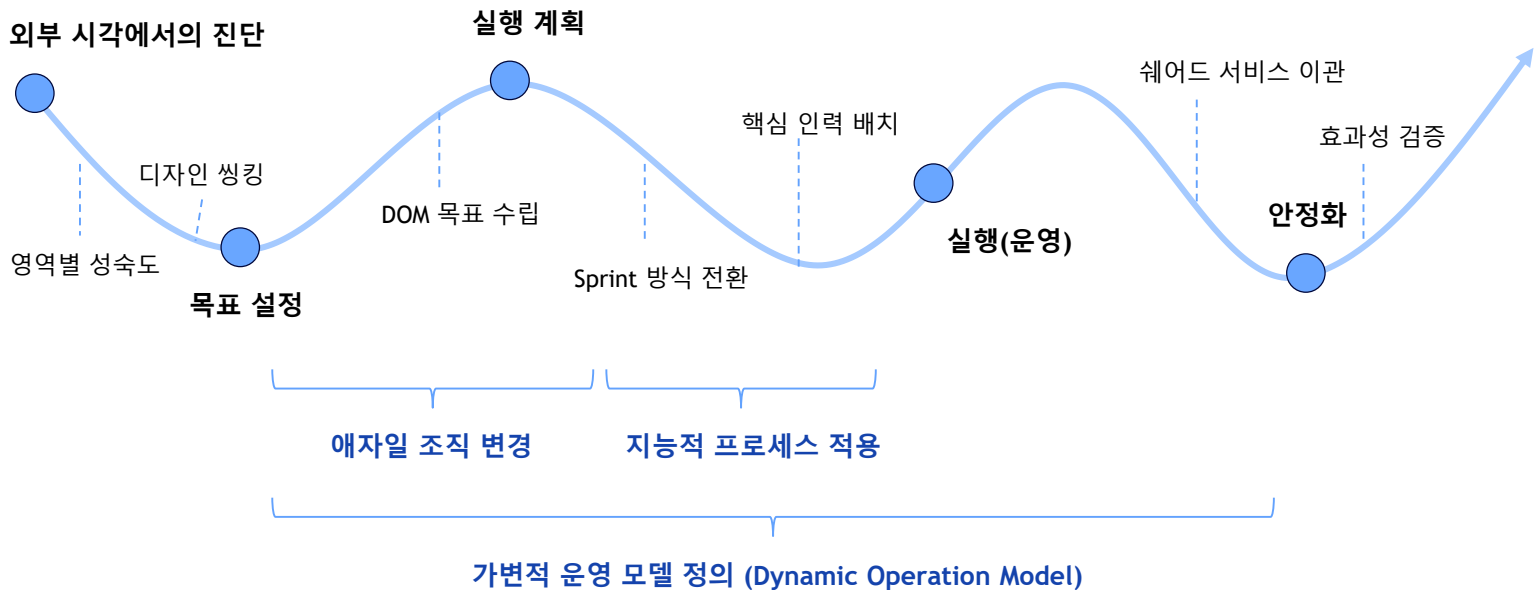
프로세스와 기술이 동시에 혁신 되는 부분 임으로 직원들의 안정감을 높이기 위한 변화관리 실행

Technology Implementation and Integration

감이나 사람의 의사결정보다 데이터 (**one source of truth**)에 의한 판단이 될 수 있도록, 전 영역에 대한 자동화/지능화 기술을 적용

최우선 영역의 혁신 단계

인사 재무 영역 모두 외부적 시각으로 성숙도를 확인하고 ‘조직’ 과 ‘자동화’ 라는 두가지 영역에 초점을 맞춤



“ 아무리 프로세스 혁신을 잘하더라도 곧바로 Old Data가 될 수 있기 때문에 프로세스는 항상 변한다는 것을 전제로 작업을 진행”

DATA와 AI 혁신의 활동

인사와 재무의 성공 사례를 기반으로 경영관리 전반에 혁신 작업을 확장하였으며, 2020년 상반기 자체 평가 결과는 다음과 같음

고객 관리



- 응대 시간 26% 감소
- 챗봇을 통한 응대율 56%.
- 하루당 45분 업무시간 감소
- 고객 NPS(Net Promoter Score) 11 포인트 향상

구매 관리



- 전체 비용 분석 이틀에서 10분으로 감소
- 공급자 온보딩 시간 10배 단축
- IBM 내부 Transition 27% 감소

인력 관리



- 지역별 인력운영 현황 10일에서 10분으로 단축
- 직원 협업 정도 31% 상승
- 1Password 정책에 7만 5천명 적용

영업 관리



- 글로벌 영업정보 업데이트 14일에서 3.5일로 단축
- 인당 영업 지원비 \$250에서 \$200으로 절감
- 영업 감사 14일에서 3.5일로 감소

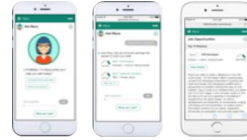
1) HR 영역의 혁신

HR은 대부분 영역에서 AI가 채택되었으며, HR 담당자는 사업 부서를 지원하는 본영의 역할로 전환됨



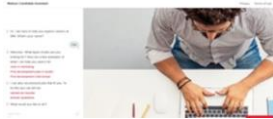
Personalized Learning

- 넷플릭스 스타일의 모바일 중심의 교육으로 전환
- 현재의 역량이 아닌 미래의 스킬을 확보하는 것이 집중
- **인당 교육시간 2배, 교육 이수율 6배 등 효과성 검증**



Career Coach

- 직원의 커리어 코칭 및 추천 교육과정 가이드
- **사내 인력 Demand를 확인하여 미래 직무 추천 (직무 전환 성공률 30% 향상)**



Watson Candidate Assistant & Recruit

- 면접자의 Human Bios를 제거하기 위하여 지능화 기능 도입
- **지원자의 접속률은 8% 에서 30%, 지원 포기 비율은 40% 감소**



Compensation Decision Support for Managers

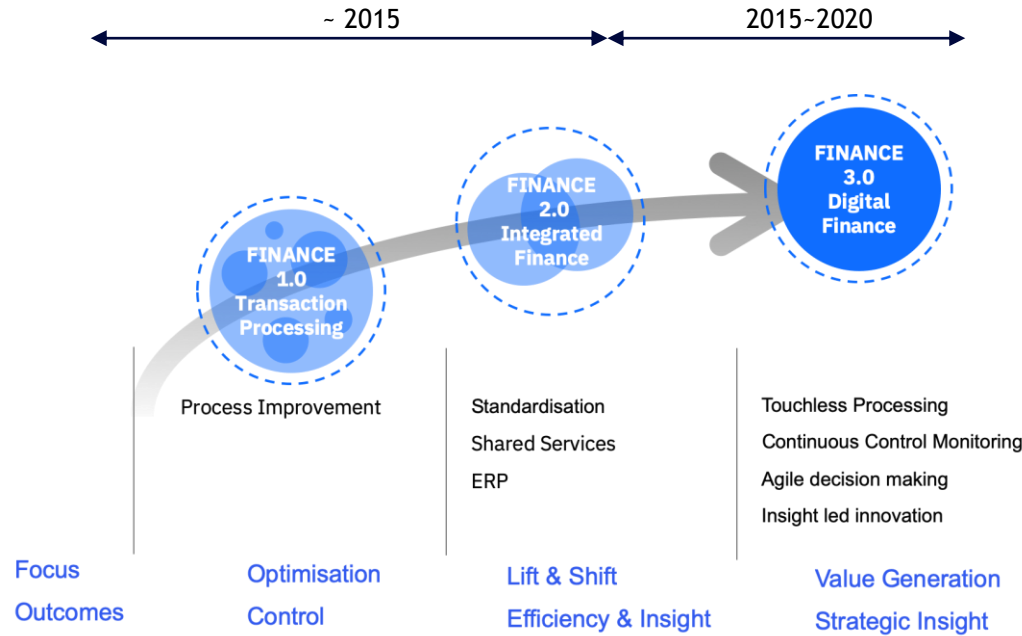
- 개인의 기본급(연봉) 상승폭을 AI를 통해 확인
- **평가, 미래 기술보유, 관계 등을 종합적으로 분석하였으며 직원의 평가 결과 수용도 향상(60% -> 75%)**

For IBM, AI is not Artificial Intelligence. It's Augmented Intelligence.

HR영역에서는 Operation Zero 전략에 따라서 모든 행정적 업무를 없애는 활동에 초점을 맞춤

2) 재무 혁신

재무 영역은 대표적으로 디지털 기술(자동화/지능화)이 적용 가능한 영역으로 사람의 처리 오류를 제거할 수 있으며, 신속한 의사결정이 가능하게 하는 것이 목표



Digital Finance 3.0

- 클라우드, IoT, 블록 체인 및 디지털 기술을 사용하여 재무 활동을 자동화 시킴
- 연결되고 신뢰할 수 있으며 안전한 엔터프라이즈 데이터에 대한 단일 소스로 플랫폼을 생성
- 빠른 성능 분석과 예측, 위험 조기 경고를 지원하는 고급 AI 및 분석 적용
- 모바일 장치를 통해 제공되는 셀프 서비스, 드릴 다운 기능, 대시 보드 및 보고 기능 제공.

유니레버의 사례

지원에서 합격까지 기존 4개월 프로세스가 2주로 단축되었으며, 후보자들의 지원 시간을 약 5만 시간 단축시켰고, 스크리닝 활동을 75% 축소시킨 것으로 분석



* Source : <https://www.hirevue.com/products/video-interviewing/>

결언-DATA와 지능화 기술을 통한 혁신

다양한 부분의 변화가 있겠지만, 가장 오래되고 익숙해진 경영관리를 우선적으로 혁신하지 못하면 모든 혁신 활동들은 증장기 계획에만 머물러 있게 됨

	인력 관리	사업관리	운영 관리
CHAPTER 1 인간과 기계의 일을 명확히 구분	혁신의 영역을 명확히 선언하고 선택과 집중	내부 책임자 탐색과 외부 파트너 활용을 적극 고려	운영 및 유지에 대한 활동들을 자동화 하는 것에 집중
CHAPTER 2 데이터 중심의 의사 결정 보편화	‘데이터 퍼스트’ 관점으로 No Data, No Action 실행	Risk 및 Compliance 영역에 분석 역량 강화	패턴, 및 추이 분석을 통한 예측 역량 확보
CHAPTER 3 플랫폼 기반의 업무 수행	역량 결집을 위한 자산 집중화에 우선순위	Build-Buy-Compose 단계에 따른 선택 역량 강화	모든 경영활동들은 반드시 Log를 분석하는 기반 마련

감사합니다.

