

MDM 이니셔티브에 대한 경영진의 투자 승인을 받는 방법

마스터 데이터 관리 전략을 수립하고 임원진의 후원을 얻기 위한
단계별 가이드

Informatica 정보

디지털 변혁은 우리의 기대치를 바꿔 놓았습니다. 이제 더 적은 비용으로 더 나은 서비스를 더 빠르게 제공할 수 있어야 합니다. 이러한 상황에 부응하기 위해서는 기업은 변화해야 하며, 데이터가 이에 대한 해답을 쥐고 있습니다.

Informatica는 엔터프라이즈 클라우드 데이터 관리의 선두 주자로서 고객이 지능적으로 업계를 선도할 수 있도록 도와드릴 준비가 되어 있습니다. Informatica는 더욱 민첩하게 운영하고, 새로운 성장 기회를 발견하거나 새로운 혁신을 이룰 수 있는 통찰력을 기업에 제공합니다. 또한 모든 종류의 데이터에 100% 집중하여 성공에 필요한 다양한 서비스를 제공하고 있습니다.

Informatica가 제공하는 모든 것에 대해 알아보고 다음에 올 지능형 혼란을 타개하기 위해 데이터의 힘을 활용해 보시길 바랍니다.

목차

총괄 요약	4
비즈니스 목표 식별	6
마스터 데이터 노력에 대한 비즈니스 가치 동인 확립	7
상황 확인: 마스터 데이터를 향한 로드맵	7
이해관계자 인터뷰 계획 및 수행	9
조사결과 분석	10
비즈니스 사례 준비	15
결론	16

총괄 요약

엔터프라이즈 데이터는 비즈니스의 핵심이며, 데이터가 관리되고 관련성 있고 신뢰할 수 있음을, 즉 한마디로 신뢰할 수 있는 데이터임을 보장하는 기업의 역량은 해가 갈수록 더 높아지고 있습니다. 이러한 프로세스에서 데이터 관리는 매우 중요하며, 적절한 시스템이 마련되어 있지 않으면 어떤 조직도 데이터를 완전히 신뢰할 수 없으므로 시급한 비즈니스 문제를 해결할 수 없습니다.

여러분의 비즈니스 이니셔티브는 신뢰할 수 있는 데이터에 의존합니다. 특히, 마스터 데이터는 엔터프라이즈 전반에서 데이터 중심 디지털 변환 이니셔티브가 실질적인 비즈니스 결과를 제공하고 새로운 성장 기회를 실현하는 데 도움이 되도록 하기 위해 전략적으로 관리해야 하는 공유 리소스입니다.

MDM(마스터 데이터 관리)은 실질적인 비용 절감과 운영상의 수익을 실현할 수 있습니다.

- 자동차 유통망인 PartsSource는 새로운 제품을 출시하는 데 걸리는 시간을 2시간에서 2분으로 단축하고, 수익을 두 자릿수 비율로 증대시켰으며, 제품 정보를 업데이트하는 데 필요한 인원을 7명에서 2명으로 줄였습니다.¹
- 가정 및 산업 공급업체인 Winsupply는 간소화된 제품 검색 기능으로 온라인 판매를 10% 증가시키고, 최신 제품 데이터 플랫폼으로 경쟁력을 유지했습니다. 또한 데이터 관리자의 워크로드를 50% 줄이고, 데이터 획득부터 통합까지 걸리는 시간을 3개월에서 5일로 단축했습니다.²
- Hyatt는 호텔 숙박객 및 이들의 관계에 대한 신뢰할 수 있는 뷰를 생성하여 추가 수익뿐 아니라 단골 고객 확보 및 프로모션에 소요되는 비용 절감을 포함하여 측정 가능한 이점을 얻을 수 있습니다.³
- 이탈리아의 통신 기업인 Fastweb은 MDM과 데이터 품질을 기반으로 한 "한 가지 버전의 진실"을 통해 더 민첩하고 수익성 높은 고객 서비스를 실현하여 3년 이내에 고객 이탈률을 최대 80% 감소시킬 수 있을 것으로 예상하고 있습니다.⁴

데이터가 비즈니스 분석의 토대가 된다는 사실을 인식하는 사람들이 늘어나고 마스터 데이터에 대한 수요가 증가함에 따라 이러한 가속화가 힘을 얻고 있습니다. 데이터가 의미 있게 사용되려면 그 데이터를 신뢰할 수 있어야 합니다. 결코 변하지 않는 사실이 하나 있다면, 잘못된 데이터를 넣으면 잘못된 결과가 나온다는 것입니다.

데이터를 신뢰할 수 없다면 데이터에서 도출된 통찰력도 신뢰할 수 없습니다. 게다가 데이터 혼란이 발생할 위험이 높아지며 새로운 비즈니스 가치를 창출할 기회도 줄어들게 됩니다.

¹ Informatica, PartsSource 고객 사례, 2017.

² Informatica, Winsupply 고객 사례, 2018.

³ Informatica 블로그, 데이터를 사용한 고객 만족: Hyatt에서 고객을 유치하는 방법, 2016년 9월.

⁴ Informatica, Fastweb 고객 사례, 2018.

마스터 데이터를 통해 다음과 같은 이점을 얻을 수 있습니다.

- 고객 경험 혁신을 지원하여 참여 및 충성도를 개선할 수 있습니다.
- 더 나은 의사 결정을 내리고 운영 프로세스를 최신화할 수 있도록 신뢰할 수 있고 관리되는 데이터로 빅 데이터 분석 이니셔티브를 강화할 수 있습니다.
- 예산 예측의 정확도를 개선하고, 기업 위험을 제어하고, 규정 준수를 보장할 수 있습니다.
- 합병과 인수를 단순화하여 재고, 제품 포트폴리오 및 고객을 파악하여 교차 판매 및 상향 판매 기회를 모색함으로써 수익을 극대화할 수 있습니다.
- 경쟁업체보다 먼저 신속하게 새로운 제품을 출시할 수 있습니다.
- 직원 생산성을 개선하고 운영 효율성을 활용하여 경쟁 우위를 강화할 수 있습니다.

조직에서 신뢰할 수 있는 데이터를 향한 여정에는 전략적 초점이 필요합니다. 또한 현재 데이터 관리 프로세스를 평가하는 방법 또는 데이터 품질을 평가하는 방법과 그것이 조직의 매출 및 수익에 미치는 영향을 알고 있는 사람은 소수에 불과합니다.

이 모든 것이 의미하는 바는 새로운 규제, 인수, 기업 분할, 고객의 기대치 변화, 영업 팀 구조 조정에서 자연 재해 및 기타 시장 중심의 요인에 이르기까지 앞으로 닥쳐올 어떤 상황에도 데이터가 적절한 역할을 하도록 보장하는 일이 시급하다는 것입니다. 어떤 시나리오에서도 좋은 데이터는 위험을 완화하고 불량 데이터가 위험을 증폭할 확률을 낮추는 데 도움을 줍니다.

오늘날의 조직은 데이터를 기업 내, 클라우드, 데스크톱 및 장치에 분산하여 보관하므로 모든 데이터를 일관적이고 전략적인 자산으로 관리해야 합니다. 이렇게 하면 조직에서 비용을 절감하고, 생산성을 개선하고, 위험을 줄이고, 새로운 제품 또는 시장을 개발하고, 관계를 구축 및 확고히 할 수 있습니다.

현업 부서는 데이터 관리의 문제 및 이러한 문제가 특정 부서의 프로세스에 미치는 영향을 이해하기 어렵습니다. 또한 IT 팀은 데이터 전략을 성공으로 이끄는 데 필요한 예산과 노력을 끌어내고 비즈니스 파트너가 목표를 달성하도록 도와주기가 매우 어려울 수 있습니다. IT 부서는 변화를 유도하는 통찰력을 실현하는 데 도움이 될 수 있는 데이터를 활용하여 비즈니스 의사 결정의 중요한 부분이 될 수 있는 고유한 기회가 있습니다.

신뢰할 수 있는 데이터를 향한 루트

조직의 데이터 중심 디지털 변환을 지원하는 최고의 방법은 MDM 이니셔티브를 계획하고 구축하는 것입니다. 하지만 혼자서 이를 실현하는 것은 불가능합니다. 필요한 자금을 조달하는 것뿐만 아니라 임원진의 투자 승인을 얻어야 합니다. 비즈니스 이점을 이해하고 전략을 지지해주는 경영진 후원자의 지속적인 지원이 필요합니다. 데이터 관리에 대한 기술적 접근 방식은 확장되지 않으며 반복 작업을 유발하는 것으로 나타났습니다. 엔터프라이즈 데이터의 비즈니스 영향은 지속적인 프로세스이므로 IT 리더는 현업 부서가 이 여정에 전력을 다하도록 설득해야 합니다.

이러한 지원을 얻기 위해서는 마스터 데이터가 실제 비즈니스 가치를 실현할 것이며 여러분이 그 목표에 도달하는 방법을 알고 있음을 입증해야 합니다.

유사한 여정을 거친 이들로부터 얻은 통찰력과 교훈을 기반으로 로드맵을 개발하면 가치를 위해 데이터를 마스터링하는 길을 쉽게 발견할 수 있습니다. 그리고 매장 내에 어떤 비즈니스 가치가 있는지 보여줌으로써 상업적 이점을 분명히 입증하고 이를 통해 임원급 의사 결정자에게 확신을 심어줄 수 있습니다.

비즈니스 사례는 현실을 기반으로 하며 루트가 뚜렷이 드러납니다. 이는 향후 데이터 이니셔티브를 위한 투자일 뿐 아니라 장기적인 수익을 보장하는 자산이기도 합니다. 지금 들이는 노력은 향후의 많은 활용 사례에서 더 쉽고 경제적인 방식으로 작업을 진행하는 데 도움이 될 것입니다.

이 백서는 마스터 데이터를 향한 여정에서 현재 어디쯤에 있는지, 앞으로 어떤 단계를 밟아야 할지 파악하는 데 도움이 될 것입니다. 또한 임원진과 이해관계자에게 여러분의 계획을 도입하는 것은 회사 측면에서도 안전하며 반드시 필요하다는 확신을 심어주는 데 도움이 될 것입니다.



비즈니스 목표 식별

마스터 데이터 이니셔티브는 비즈니스 가치로 시작해 비즈니스 가치로 끝납니다. 비즈니스에 중요한 데이터를 마스터링하기 위한 노력이 비즈니스 목표에 맞는지 확인할 수 있는 방법은 다음과 같습니다.

첫째, MDM 이니셔티브 자금을 조달하기 위해 비즈니스 드라이버와 연결해야 합니다. 비즈니스 전략과 임원진이 달성하려는 목표를 이해해야 합니다. 예를 들면 다음과 같습니다.

- 고객 소비지출 점유율을 늘립니다.
- 더 나은 비즈니스 의사 결정을 보다 빠르게 내립니다.
- 향상된 환자 결과를 제공합니다.

둘째, 임원진이 이 비즈니스 이니셔티브의 성공을 측정하는 데 사용하는 KPI(중요 성과 지표)를 이해해야 합니다.

마지막으로, MDM이 비즈니스 성공에 기여할 수 있는 방법을 파악합니다. IT 부서와 현업 부서의 파트너십이 갖는 중요성은 아무리 강조해도 지나치지 않으므로 처음부터 주요 비즈니스 이해관계자와의 생산적인 협업 관계를 육성해야 합니다. 개방적이고 원활하게 의사소통하고, 필요한 경우 내부적으로 합의된 목표와 외부적으로 합의된 목표를 구분해야 합니다.

마스터 데이터 노력에 대한 비즈니스 가치 동인 확립

마스터 데이터의 가치를 증명하려면 마스터 데이터 노력을 조직에 고유한 비즈니스 가치 동인에 맞게 조정해야 합니다.

다음 목록에서는 마스터 데이터를 향해 나아갈 때 여러분이 이해하기를 원할 수 있는 몇 가지 예를 보여 줍니다. 이는 반드시 순차적이거나 누적되는 것이 아니라 역량의 일반적인 진행 상황을 나타냅니다.

- 잘못된 데이터로 인한 오류를 줄여 주문 완료율을 개선합니다.
- 고객의 고유한 요구 사항을 이해하고 온라인, 모바일, 소매 및 POS 채널을 통해 제품을 보다 빠르게 배송합니다.
- 일관되고 향상된 고객 경험을 제공하여 고객 기반을 확장하고 기존 고객의 소비지출 점유율을 늘립니다.
- 고객에 대한 신뢰할 수 있는 통찰력을 얻어 캠페인 전환율을 개선합니다.
- 보다 합리적인 가격 및 지불 조건을 협상하여 공급망 프로세스를 최적화하고, 규정 준수를 보장하며, 공급업체 비용을 절감합니다.
- 규정 보고를 자동화하여 규정 준수를 보장하고 위험과 벌금을 방지합니다.
- 동의 관리를 구현하여 GDPR(일반 데이터 보호 규정)을 준수합니다.
- 고객 중복을 파악하여 성장 기회를 증대시킬 수 있도록 합병과 인수를 단순화합니다.

상황 확인: 마스터 데이터를 향한 로드맵

프로그램 자금을 조달하기 위해 예산 책정자에게 확신을 심어주려고 할 때는 현재의 위치와 앞으로 나아가야 할 방향을 정확하게 아는 것이 도움이 됩니다.

현재 어디에 있습니까? 이는 간단한 질문이 아닙니다. 사실 이는 시스템 및 기능 전반에서 엔터프라이즈 데이터에 대한 상태 점검이 됩니다.

- 이해해야 하는 데이터가 수집, 관리 및 저장되는 곳은 어디입니까?
- 고객, 제품, 자산, 위치, 연계, 계약 또는 기타 모든 종류의 데이터를 막론하고, 데이터가 얼마나 많은 애플리케이션에 분산되어 있습니까?
- 이러한 애플리케이션의 성장 속도는 어떠하며 얼마나 효율적으로 관리되고 있습니까?
- 데이터 중 정형 데이터와 비정형 데이터는 어느 정도를 차지합니까?
- 데이터의 품질은 어떻습니까? 적시성, 완전성, 고유성 및 정확성은 어떻게, 그 표현은 얼마나 표준화되어 있습니까?

- 자동화된 데이터 관리와 대조적으로, 데이터를 수동으로 관리하는 데 어느 정도의 시간이 소요됩니까?
- 새로운 시스템을 취득(예: 합병 또는 인수 결과로)하는 과정에서 새로운 데이터는 어떻게 수용됩니까? 이 작업은 얼마나 오래 걸립니까?
- 여러분이 제안하는 아키텍처를 구축하기 위해서는 어떤 현대화가 필요합니까?

이러한 질문에 대한 답변을 토대로 현재의 위치를 파악하고 앞으로 어디까지 나아가야 할지 결정할 수 있습니다. 많은 부서에서는 ERP(전사적 자원 관리) 또는 CRM(고객 관계 관리) 시스템에서 데이터를 가져와 스프레드시트에서 조작한 다음 데이터를 다시 이러한 시스템에 둡니다. 이 오버헤드는 데이터 품질을 보장하는 유연한 시스템에서 이 데이터의 일부를 관리하는 사례를 만들 정도로 자주 발생합니다. 또한 민감한 마스터 데이터의 보안을 유지하고 적절한 제어 기능을 적용하여 무단 액세스를 방지하고 책임을 부여할 수 있습니다.

목표를 달성하기 위해 이제 무엇을 해야 합니까? 신뢰할 수 있는 데이터를 향한 여정의 다음 단계에서는 현재 비즈니스 환경(예: 새로운 시장으로 확장할지, 합병을 추진할지 또는 새로운 경쟁업체에 맞설지 여부)을 고려해야 합니다. 상황을 확인하는 데 유용한 리소스를 알아보려면 [비즈니스 기회 평가 도구](#)를 살펴보시기 바랍니다.

또한 다음 중 완료한 단계는 무엇이고, 마스터 데이터를 향한 여정에서 여전히 해결해야 하는 문제로 남아 있는 것은 무엇인지 확인해 보십시오.

1. 메타데이터와 비즈니스 글로서를 일치시키고, 일선 애플리케이션과 비즈니스 분석에서 데이터를 표준화합니다.
2. 애플리케이션 및 분석 데이터를 검색 및 프로파일링하여 데이터 품질을 평가하고 벤치마킹합니다.
3. 통찰력 강화를 위해 뛰어난 품질의 내부 정보 및 타사 외부 정보로 엔터프라이즈 데이터를 확인, 정제 및 보강합니다. 예를 들어 제품에 대한 GS1 표준을 통합하고, Dun & Bradstreet의 B2B 데이터 보강을 사용합니다.
4. 비즈니스 애플리케이션 및 분석 전반에서 중복 및 마스터 레코드를 줄입니다. 여기에는 고객, 제품, 공급업체, 파트너, 자재, 부품, 위치, 자산 및 기타 비즈니스에 중요한 데이터 영역이 포함될 수 있습니다.
5. 고객, 공급업체, 자산 및 제품 데이터에 대한 데이터 거버넌스 정책 및 행동을 설정하는 올바른 도구를 사용하여 IT 팀과 현업 팀 간의 협업을 촉진합니다.
6. 아키텍처 비전의 일부인 경우 정제된 사실, 차원 및 매칭 규칙을 하둡 환경에 배포하여 장비 사용 및 결함, 오류 코드 등과 관련된 다중 형식 데이터 레코드를 수집하고 연계합니다.
7. 서비스, 알림, 우선 순위 지정, 유지보수 일정 관리, 레코드 및 권한 업데이트 등에 대한 복잡한 이벤트 로직을 기반으로 트리거를 설정하여 작업을 운영화합니다.
8. 엔터프라이즈 데이터 웨어하우스 및 데이터 호수(Data Lake) 등의 운영 시스템과 분석 시스템 모두에 정제된 데이터를 전달하여 현업 부서 사용자와 데이터 과학자가 마스터 데이터를 활용하여 통찰력을 얻고 뛰어난 고객 경험을 제공할 수 있도록 합니다.

데이터 항상 이니셔티브를 시작하기 전에 영향을 추적하는 기준을 마련할 수 있도록 성능을 측정해야 합니다.

이해관계자 인터뷰 계획 및 수행

물론, 혼자서 이 질문에 모두 답하실 수는 없을 것입니다. 마스터 데이터를 향한 여정에서 비즈니스 목표를 식별하고, 지표를 수립하고, 상황을 확인하는 동안 여러분은 많은 소스로부터 인텔리전스를 수집해야 합니다.

전체적으로 파악하기 위해 실무자와 대화해야 합니다. 여기에는 애플리케이션 및 프로세스 소유자, 비즈니스 분석가, 운영 관리자, 데이터의 수정 또는 사용을 담당하는 모든 사람이 포함됩니다. 비즈니스 소유자는 비즈니스 우선 순위를 포괄적으로 파악합니다. IT 및 현업 측면 모두에 대해 이야기를 나눌 최상의 이해관계자를 떠올려보고 이들을 만나기 위한 준비 작업을 한 후 해당 이해관계자의 통찰력으로 보완합니다.

일반적으로 이해관계자에는 비즈니스 프로세스 소유자와 데이터 관리자가 포함됩니다. 이해관계자의 관여와 관련된 규칙과 수준은 데이터 이니셔티브의 범위와 유형에 따라 달라집니다.

- **고객 데이터** – 영업, 서비스, 마케팅 및 재무 책임자
- **제품 데이터** – R&D, 제조, 마케팅, 영업, 서비스, 물류 및 재무 책임자
- **공급업체 데이터** – 공급망, 조달 및 재무 책임자
- **직원 데이터** – HR 및 재무 책임자

기업 문화가 열려 있는 경우 여러분이 목표로 하는 임원진이 데이터 관련 문제나 기회를 명확히 설명할 수 있다면 항상 이들로부터 배우는 것이 중요합니다. 현재의 이해도 수준을 알면 비즈니스 사례로 다시 대화할 때 “올바른 수준”의 메시지를 전달할 수 있습니다. 그러나 업무를 수행하기 위해 데이터를 매일 사용하는 사람을 비롯하여 다양한 이해관계자에게 접근하는 것도 유익합니다. 또한 정량적인 ROI(투자 수익) 지표는 항상 가장 효과적인 증거이지만 이 단계에서는 입증되지 않은 정성적인 정보도 유용합니다.

여러분의 목표는 부서의 비즈니스 목표의 성공 또는 실패에 기여하는 데이터 트랜잭션 또는 프로세스(그리고 이러한 과정에서 필요한 데이터 요소) 및 보다 광범위한 비즈니스 전략을 지원하는 방법을 식별하는 것입니다. 이를 통해 마스터 데이터 이니셔티브가 전체 전략의 KPI에 미치는 영향을 측정할 수 있습니다.

무엇보다도 모든 의사소통 과정과 이후 계산 과정이 투명하게 이루어져야 하며 모든 데이터 소스가 언급되어야 합니다. 여러분이 수집하는 인텔리전스는 마스터 데이터 이니셔티브를 향해 나아갈 때 비즈니스 사례 그 이상으로 도움이 됩니다. 다음은 대화를 시작하기 전에 적용할 수 있는 몇 가지 질문 샘플입니다.

비즈니스 질문 샘플

- 비즈니스 비전과 전략은 무엇이며 이러한 비전과 전략을 달성하기 위해 회사에서 어떤 계획을 마련하고 있습니까?
- 어떤 방식으로 성공을 측정합니까? 세 가지 주요 KPI는 무엇입니까(예: COGS(매출원가), OTIF(적시에 전체 납품), 보증 반품률 등)?
- 매월 처리되는 제품, 작업 지시 또는 배송 건수는 얼마나 됩니까?
- 마케팅 캠페인은 얼마나 성공적이었습니까? 마케팅 캠페인의 구매 전환율이 목표에 도달했습니까?

- 예정되지 않은 유지보수로 인한 자산 다운타임은 얼마나 됩니까?
- 여러 현업 부서에서 한 공급업체가 사용되는 경우 데이터 사일로 제거를 통한 대량 할인이 가능합니까?
- 잘못된 제품 ID, 주소, 관세 코드 등의 데이터 문제로 인해 무산되거나 보류된 주문의 비율은 얼마나 됩니까?
- 여러분의 조직에서는 규정 준수 요구 사항을 얼마나 자주 위반합니까? 어느 정도의 벌금이 부과되며, 이 비용을 방지하는 방법은 무엇입니까?
- 데이터 문제로 인해 고객 비즈니스를 상실하는 경우가 있습니까?
- 현업 부서가 답변을 얻기 위해 수동으로 데이터를 관리하는 데 소비하는 시간은 얼마나 됩니까?
- 추가 처리 비용 또는 지연된 수익 등의 관점에서 실패는 어떤 영향을 미칩니까?
- 비즈니스 기회 상실, 경쟁 입찰에 응찰 불가 및 IT 비용 증가의 측면에서 지연으로 인해 매월 소모되는 비용은 얼마나 됩니까?

IT 질문 샘플

- 필요한 기간 내에 현업 부서에서 요구하는 데이터를 제공할 수 있습니까?
- 여러분이 현재 제공하는 데이터를 현업 부서에서 신뢰합니까?
- 조직 전반에서 데이터 통합, 데이터 품질, 마스터링 및 데이터 거버넌스를 유지하는 데 어느 정도의 노력이 소요됩니까?
- 새로운 제품 또는 캠페인 출시에 필요한 데이터를 제공하는 데 얼마나 걸립니까?
- 새로운 데이터 소스를 수용하고 현업 분석가가 사용할 수 있게 하는 데에는 어느 정도의 시간이 걸립니까?
- 비즈니스 분석가에게 데이터를 제공할 때 단일 소스의 데이터를 활용한다면 속도가 얼마나 빨라질 것 같습니까?
- 고객/공급업체/제품 데이터의 몇 퍼센트(%) 정도가 완료되고, 최신 상태이고, 정확하며, 현재 다른 소스의 데이터와 충돌하지 않습니까? 얼마나 많은 수의 시스템에 데이터가 저장되어 있습니까? 이러한 시스템이 얼마나 잘 통합되어 있습니까?
- 위 질문 전체에서 지표의 트렌드는 어떻습니까? 상황이 나빠지고 있습니까, 좋아지고 있습니까?
- 마스터 데이터를 효율적으로 제공하려면 어떤 기술적 역량과 아키텍처가 필요합니까?

조사결과 분석

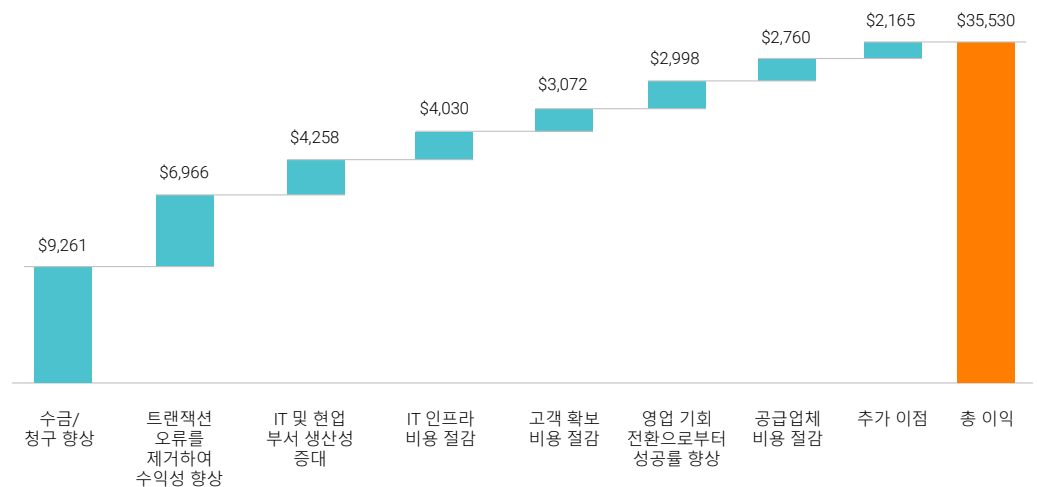
초기 조사 및 이해관계자 인터뷰는 로드맵과 비즈니스 사례에 대한 기본 자료를 제공합니다. 다음으로 진행할 단계는 잠재적인 이점을 점검하고 달성 가능한 ROI 지표를 제시하는 것입니다.

이 단계에서는 다음을 점검해야 합니다.

- 잠재적인 이점(이해관계자와 함께 식별했으며 마스터 데이터 이니셔티브를 통해 실현 가능한 목표)
- 지금부터 목표 달성까지 이르기까지 발생하는 잠재적 비용(전체 솔루션의 종합적인 비용으로 제시되어야 하며 다음이 포함될 수 있음)
 - 하드웨어(CAPEX 또는 OPEX)
 - 소프트웨어(CAPEX 또는 OPEX)
 - 구현
 - 유지보수(등록하지 않은 경우)
 - 운영
 - 인원
 - 재교육
 - 변경 관리
 - 성공 지표

그림 1 및 2에서는 특정 산업의 조직이 마스터 데이터 이니셔티브에 대한 투자로부터 기대할 수 있는 평균 수익을 보여 줍니다.

이러한 그래프는 조직이 마스터 데이터 이니셔티브의 재무적 이점을 정량화할 수 있도록 Informatica가 개발한 BVA(비즈니스 가치 평가)를 기반으로 작성되었습니다. 조직이 마스터 데이터라는 목표를 달성하는 데 도움이 되거나 방해가 되는 요인을 파악하기 위해 현업 부서 및 IT 부서 환경의 요구에 맞춰 제안된 조치와 베스트 프랙티스가 각 평가에 결합되어 있습니다. 이러한 평가는 비즈니스 아키텍처, 데이터 거버넌스 또는 프로세스 변경과 같은 후속 작업을 바로 알아낼 수 있도록 해줍니다.



제조 부문에서 가장 중요한 연평균 이익 동인

그림 1. 산업 제조: BVA 조사결과 - 제조 부문의 전체 평균 이익

(출처: Informatica Insights Series, The Value of Trusted Data in Industrial Manufacturing)

총괄 요약과 계산된 수익은 BVA의 결과물로, 데이터 이니셔티브에 대한 지원을 얻고 재무적 투자를 정당화하고 언급한 투자에 대한 수익을 측정하고 이니셔티브의 전반적인 진행 상황을 추적하는 데 사용할 수 있습니다.

비즈니스 이점 및 가치는 산업, 산업 성숙도, 기업 규모(매출), 데이터 소스로 인한 데이터 볼륨, 공급망 및 유통 모델에 따라 달라집니다. 그림 1의 평균 제조업체(개별 및 프로세스)는 연간 150억 달러의 수익을 창출합니다.

그림 2의 평균 소비자 포장 제품 기업은 연간 50억 달러의 수익을 창출합니다.

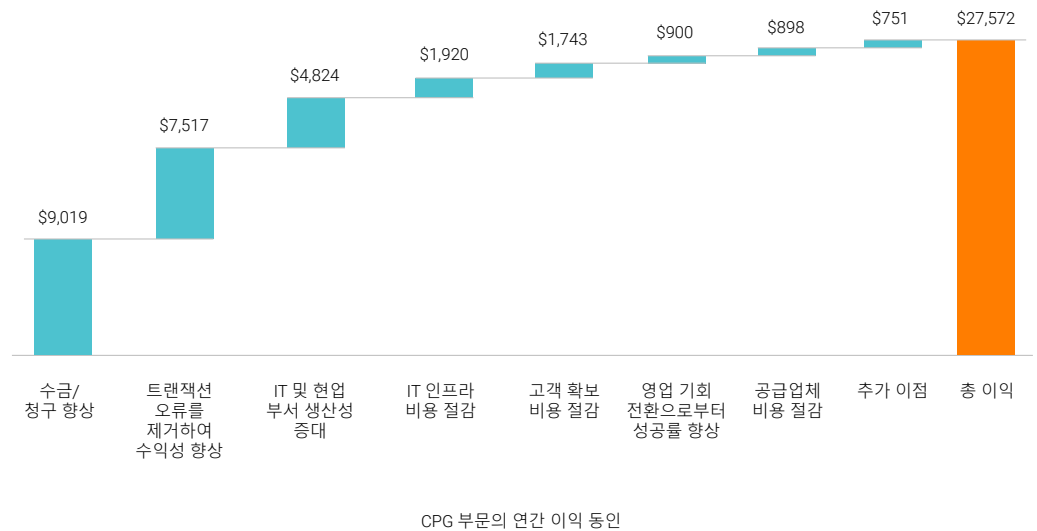


그림 2. 소비자 포장 제품: BVA 조사결과 - CPG 부문의 전체 평균 이익
(출처: Informatica Insights Series, The Value of Trusted Data in Consumer Packaged Goods)

자산 가동시간 공식

고객 만족을 유지하고 원활한 수익 흐름을 보장하려면 주요 지표에서 모든 자산(예: 소매 거래 은행의 ATM, 소매업체의 키오스크, 항공사의 항공기 또는 고객 수요 물량을 맞추기 위한 제조 현장 장비)이 최소한의 다운타임으로 제대로 작동하고 있음이 보장되어야 합니다.

그림 3에서는 자산 가동시간이 향상되어 새로 발생한 순수익을 계산할 수 있는 샘플 공식을 보여줍니다. 이 공식은 그림과 같은 다양한 변수를 고려합니다.

$$T \times A \times N \times 100/365 \times B \times I \times R \times G = P$$

T = 범위 내 총 생산 자산 수

A = 지정된 연도에 비생산 상태에 있는 자산의 평균 비율(%)

(참고: 감소된 생산을 비례 계산합니다. 또한 다운타임의 원인은 예정되지 않은 유지보수 작업 지시를 생성하는 자산, 부품, 위치 또는 관련 프로파일 데이터여야 합니다.)

N = 비생산 일 수

B = 타사 벤치마크(Aberdeen, IDC 등)를 기반으로 예상되는 다운타임 감소

I = 데이터 품질 중심 향상률(%) - O x U x D 공식으로 계산됨:

O = 타사 운영 KPI(예: OTIF 배송 증가 또는 생산 가동시간 향상률)

U = 신뢰할 수 없는 것(예: 불완전함, 중복됨, 오래됨)으로 인식된 데이터의 비율(%)

D = 데이터 품질이 업계 기준 이하일 확률
(참고: Aberdeen 또는 기타 분석가의 연구를 참조하십시오.)

R = 범위 내 자산당 연평균 이익(달러)

G = 매출 총이익률(%)

P = 자산 가동시간이 향상되어 새로 발생한 순이익

그림 3. 자산 가동시간이 향상되어 새로 발생한 순수익을 계산하는 샘플 공식

비즈니스 사례를 구축할 때에는 추정에 근거한 계산을 기준으로 하는 것이 일반적입니다. 의심스러운 경우에는 벤치마크 또는 내부 목표를 사용하고, 이를 사용할 수 없는 경우에는 보수적인 추정으로 시작합니다.

분석이 복잡해지는 경우 수치를 파악하고 보수적인 수치와 공격적인 수치가 어느 정도가 될지에 대해 Informatica가 알려드릴 수 있습니다.

고객 사례 및 학습한 교훈

GE Aviation은 운영을 최적화하고 성능을 더욱 개선하여 전체 항공산업에서 이점을 실현하기 위한 새로운 방법을 열심히 모색하고 있습니다. GE Aviation이 보유한 무기 중 가장 강력한 것은 운항 중인 항공기의 엔진에서 지상의 관제 센터와 운영 전반에 이르기까지 기업 전체에 흐르고 있는 데이터입니다.

항공 산업은 빠른 수익으로 운영되므로 작은 개선으로도 엄청난 수익을 얻을 수 있습니다. 운항 소요 시간을 몇 분 단축하든 엔진 성능과 연비를 최적화하든, 고객 경험을 향상하는 개선을 통해 그야말로 확실한 비용 절감이 가능해집니다.

실질적인 예를 들자면, 연료비를 1%만 줄여도 항공업계는 15년 동안 300억 달러를 절감하는 효과를 얻을 수 있습니다.

도전 과제

파트너사인 GE와 CFM은 전 세계에서 47,000개의 엔진을 가동하고 있습니다. 이는 엄청난 양의 데이터를 생산해 내는 대량의 자산입니다. 이들 엔진은 유동적으로 설계되었기 때문에 데이터에 대한 포괄적인 가시성을 확보하는 것은 매우 어렵습니다.

GE Aviation의 데이터 관리를 복잡하게 만드는 가장 중대한 요인은 데이터를 생성하는 자산의 양이 엄청나고 레거시 데이터 키 간에 데이터가 이동하는 애플리케이션이 수백 개이며 수동으로 집계해야 한다는 점이었습니다.

이러한 상황에서 GE Aviation은 다음과 같은 주요 기능과 이니셔티브에 집중했습니다.

- 엔터티 관계 관리를 최적화하고 분리된 시스템 간에 자산, 고객, 계약에 대한 데이터 매칭 및 병합
- 의사 결정의 효율성을 개선하여 엔진 성능 데이터 간의 관련성을 최적화하고 엔진의 수명 주기 전반에 걸쳐 데이터 추적
- 2020년까지 총 애플리케이션 수를 100개로 감소

솔루션

GE Aviation은 다음을 통해 전체 항공기와 관련된 모든 마스터 데이터를 연결하는 시스템을 구축하기 시작했습니다.

- 3가지 주요 영역(고객, 계약, 자산)을 아우르는 데이터 싱글뷰 제공
- 데이터를 표준화하고 다운스트림 흐름 보장
- 상호 참조를 통해 레거시 시스템의 레거시 데이터 조정
- 데이터 관계에 영향을 미치는 비즈니스 이벤트 캡처
- 발생하는 모든 충돌 감소

마스터 데이터 체크 리스트

GE Aviation의 마스터 데이터 관리 리더는 이러한 변환 과정에서 얻은 교훈과 마스터 데이터를 향한 여정을 시작하려는 이들에게 전하려는 팁을 전해 주었습니다.

- 마스터 데이터화 자체를 관리하는 것도 중요하지만 엔터티 간의 관계를 관리하는 것도 가치가 있습니다.
- 비즈니스에 진정한 차이를 가져다 줄 지점을 찾되 현실적이어야 한다는 점을 잊으면 안 됩니다. 최적화를 위한 준비가 끝난 부서와 해당 부서 내 애플리케이션을 살펴보고 자발적으로 기회를 잡고자 하는 리더를 찾습니다.
- 데이터 정제에 공을 들입니다. 일반적으로 이러한 프로젝트를 시작할 때 데이터는 최대 과제가 되므로 모든 시스템에서 데이터의 상태를 원시 형식으로 조사해야 합니다. 데이터를 정제하면 우선 기술적인 구현이 더 쉽게 이루어집니다.
- IT 측면에서의 분석, 새로운 ERP 시스템 또는 비즈니스 이니셔티브와 같은 계획된 이니셔티브나 기존 이니셔티브에 맞추도록 합니다.
- 의사 결정자가 커스터마이징의 가능성을 두려워하지 않도록 합니다. 실제로 복잡한 데이터 관리 프로그램에는 언제나 약간의 커스터마이징이 필요합니다. 커스터마이징은 프로그램을 재구축하는 것이 아니라 확실한 제품을 바탕으로 규칙을 만들어 가는 프로세스입니다. 실제로 이는 커스터마이징보다 구성에 가깝습니다.

- 마스터 데이터 이니셔티브를 시작하기 전에 소유권과 책임을 할당해야 합니다.
- IT와 현업 부서 양측이 모두 관리하도록 합니다. 그러나 감당하기 힘든 데이터 거버넌스, 관리 정책 및 절차로 업무 부담을 가중하여 데이터 품질과 관련된 업무를 포기하는 일이 생겨서는 안 됩니다. 과정을 간소화하고, 논리적 의사 결정을 내리며, 마스터 데이터에 전략적 초점이 필요하다는 것을 인식합니다. 융통성 없는 거버넌스는 진행에 방해가 될 뿐입니다.
- 비즈니스 프로세스에 대한 전문 지식을 보유한 인력이 있어야 하며 기술 전문 지식 이상을 갖춘 인력이 필요할 수 있습니다. 데이터를 개선하는 도구를 사용하도록 교육을 시킬 수도 있지만 변화의 영향을 이해하는 인력이 필요합니다.
- 자신감을 가지고 설명합니다. 기업 전반에 걸쳐 개별적인 점을 연결하기 위해 귀하가 제안하는 내용을 누군가 실행으로 옮기거나 새로운 도구를 알아내기 전에 언제나 데이터로 시작하여 가치 메시지를 전달합니다.

GE는 머신을 연결하고 측정값을 캡처하고 분석용 소프트웨어를 개발하는 PaaS(Platform as a Service)인 Predix를 출시했습니다. Predix는 알고리즘을 사용해 향후 장치 성능을 예측합니다. Predix의 통찰력은 예기치 못한 정전을 방지하고 유지보수를 최적화하여 상당한 비용을 절감해 줍니다. GE Aviation은 마스터 데이터를 통해 머신 분석을 엔터프라이즈 데이터와 연결해 자산 프로파일, 자산 서비스 이력 및 고객 데이터를 제공할 예정입니다.

비즈니스 사례 준비

마지막으로 모든 사항을 최종 비즈니스 사례에 통합하여 이해관계자에게 제시해야 합니다.

다음은 좋은 구성의 예입니다.

- **총괄 요약** - 마스터 데이터 이니셔티브에 대한 조직의 요구 사항을 끌어내는 시장의 힘에 대한 개요를 제공하고, 잠재적인 비즈니스 가치를 요약하며, 이를 실현하기 위해 여러분이 제안하는 이니셔티브를 간략히 설명합니다. 총괄 요약은 데이터가 아니라 비즈니스 결과에 대한 것입니다. 데이터는 이유가 아니라 결과를 전달하는 “방법”입니다. 총괄 요약에서는 이유에 중점을 둡니다.
- **주요 비즈니스 활용 사례** - 이니셔티브가 영향을 미치는 실제 비즈니스 프로세스와 실질적인 예상 이점을 설명합니다. 무엇보다도, 높은 가치를 제공하면서도 실현 가능한 장점을 강조함으로써 마스터 데이터의 영향을 확실히 알립니다.
- **질적인 조사결과 및 인터뷰 인용** - 이 부분에서는 이해관계자와의 인터뷰와 그 외 입증되지 않은 증거를 들어 비즈니스 사례에 진실성을 부여합니다.
- **비즈니스 가치 수량화** - 선택한 영역의 현재 상태를 보여 준 다음 예상되는 향후 상태를 보여 주는 데이터를 포함합니다. 투명하고 신뢰할 수 있는 방식으로 차이를 평가한 후 여러분의 예상이 비즈니스 가치에 얼마나 긍정적인 영향을 미칠지 설명합니다.
- **제안 솔루션** - 마스터 데이터에 대한 로드맵을 알리기 위해 학습한 내용과 수집한 증거를 모두 활용하여 귀하의 제안이 총괄 요약에 나와 있는 약속을 어떻게 이행하게 될지 상세히 설명합니다. 이 시점에 GE Aviation과 같은 기업으로부터 배운 교훈을 적용할 수 있습니다. 즉, 여러분의 제안 솔루션을 마스터 데이터 체크 리스트의 항목에 다시 연계할 수 있습니다. 이니셔티브의 개시 계획을 포함하는 것도 유용하며 이는 요구 사항의 복잡성 및 연관된 위험을 기준으로 한 가치 대 비용 비교를 통해 알려줄 수 있습니다.

- **분석가 연구** - 가능하면 여러분의 주장을 뒷받침할 외부 기관의 전문가를 찾아봅니다. 기존 연구를 둘러보고 예산 범위 내에서 기업이 소유하여 활용할 만한 원본 연구를 의뢰하는 것을 고려합니다.

결론

이 백서에 설명된 단계는 마스터 데이터 이니셔티브를 추진하는 데 도움이 될 것입니다. 엔터프라이즈 데이터가 관리되고, 관련성이 있으며, 신뢰할 수 있으면 실질적으로 구현 가능한 개선 사항을 입증할 수 있으며, 마스터 데이터의 효과적인 사용을 통해 뛰어난 비즈니스 결과를 얻을 수 있다는 확신을 조직 내 올바른 담당자에게 심어줄 수도 있습니다. 그래도 더 확실한 증거를 보여달라고 한다면 아무 작업도 하지 않는 비용에만 주목해도 충분합니다. 마스터 데이터가 없다면 비즈니스 분석이 약화되어 기업에서 의사 결정에 확신을 가질 수 없습니다.

업계 전반에 걸쳐 기업들은 아무 것도 하지 않을 경우의 위험을 인식하고 있으며 많은 기업이 이 백서에서 제안하는 첫 번째 단계를 이미 수행했습니다. 지금까지 얼마나 왔는지 또 앞으로 얼마나 더 남았는지를 보여주는 로드맵을 사용함으로써 마스터 데이터 이니셔티브를 시작하는 데 필요한 임원진의 지원을 얻을 수 있습니다. 또한 이니셔티브 전반에 걸쳐 그리고 그 이후에도 적절한 사람의 참여를 유도하고, 데이터 중심 디지털 변환을 가속화하는 신뢰할 수 있는 데이터라는 공통의 목표를 향해 나아갈 수 있습니다.

마스터 데이터 관리를 통해 데이터를 비즈니스 통찰력으로 전환할 수 있는 방법에 대해 더 자세히 알고 싶으십니까? 이 [브로셔](#)에서는 조직에서 MDM을 활용할 수 있는 6가지 방법을 설명하고, 엔드 투 엔드 MDM 솔루션의 주요 기능에 대한 개요를 제공합니다.

