

# 분석전략기획

## Analytic Strategy Planning

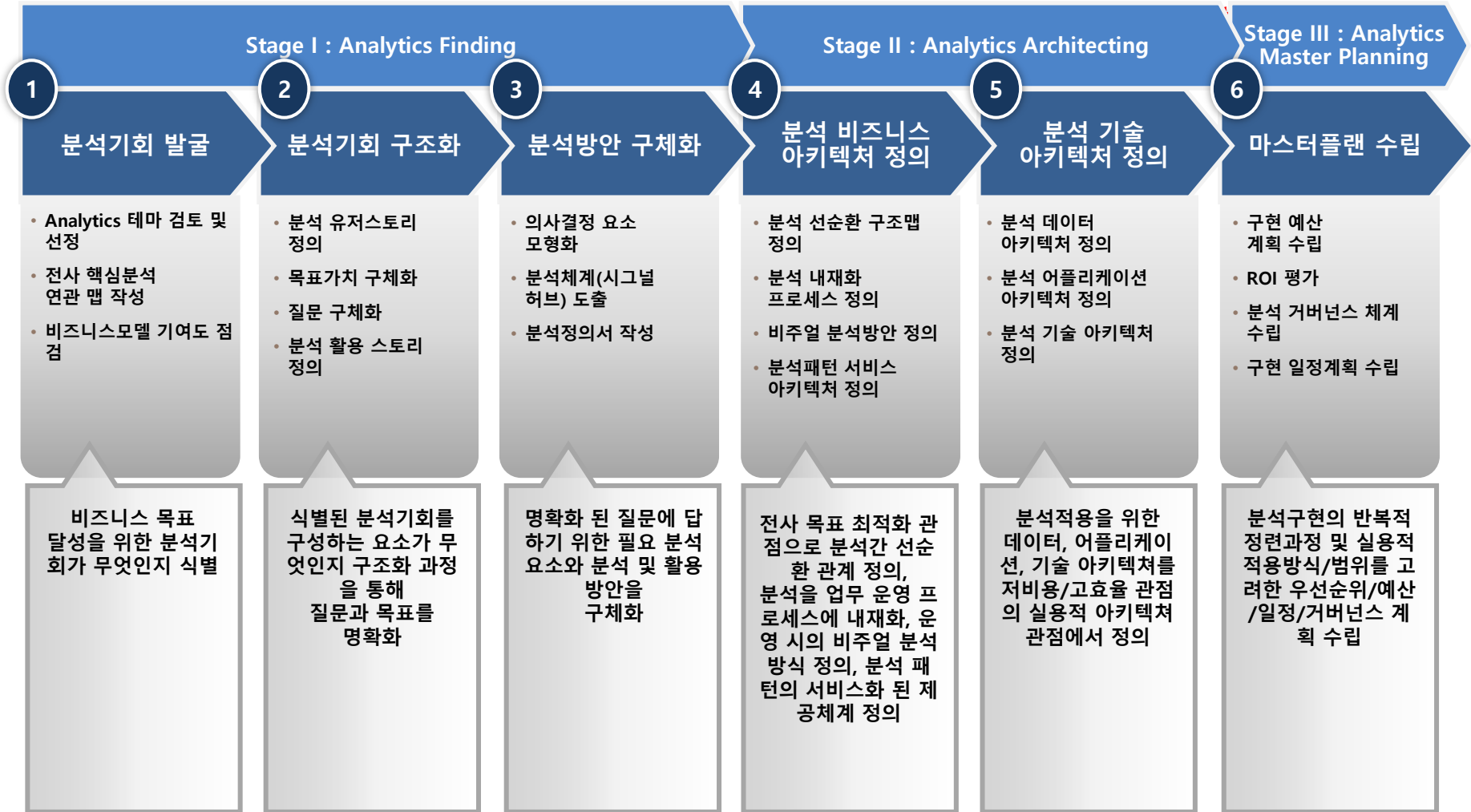
---

정소영 투이컨설팅 이사  
(jsy@2e.co.kr)

 투이컨설팅

# 분석 전략 계획 수립

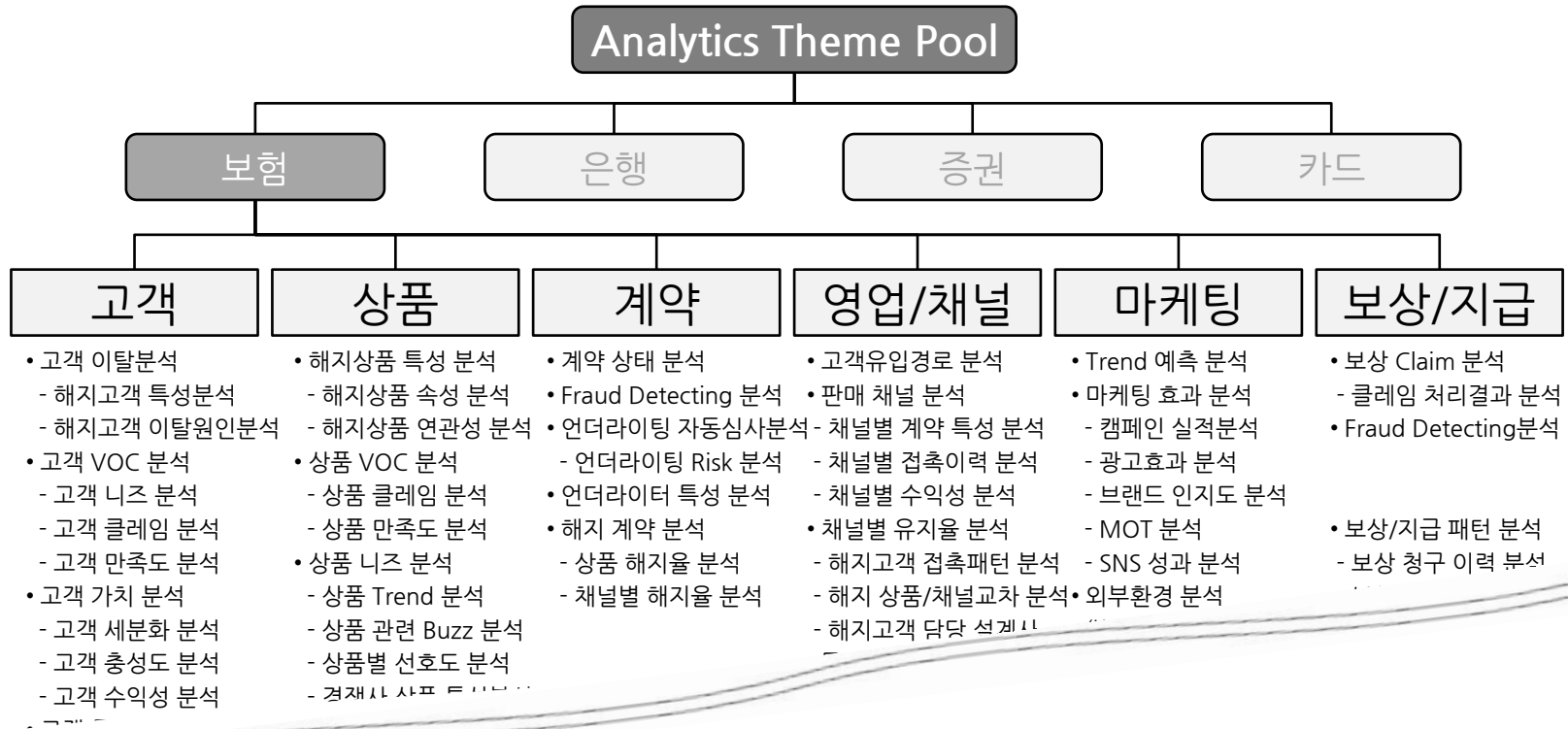
## ASP : Analytics Strategy Planning



# 분석기회는 어떻게 찾을 수 있나?

## #1. 분석 유스케이스 벤치마킹을 통한 발굴

- 제공되는 산업별, 업무 서비스 별 분석 테마 후보 Pool 통한 분석기회 발굴
- 분석의 주제는 같아도 분석 방식, 활용 데이터 등에 따라 전략적 가치는 달라짐

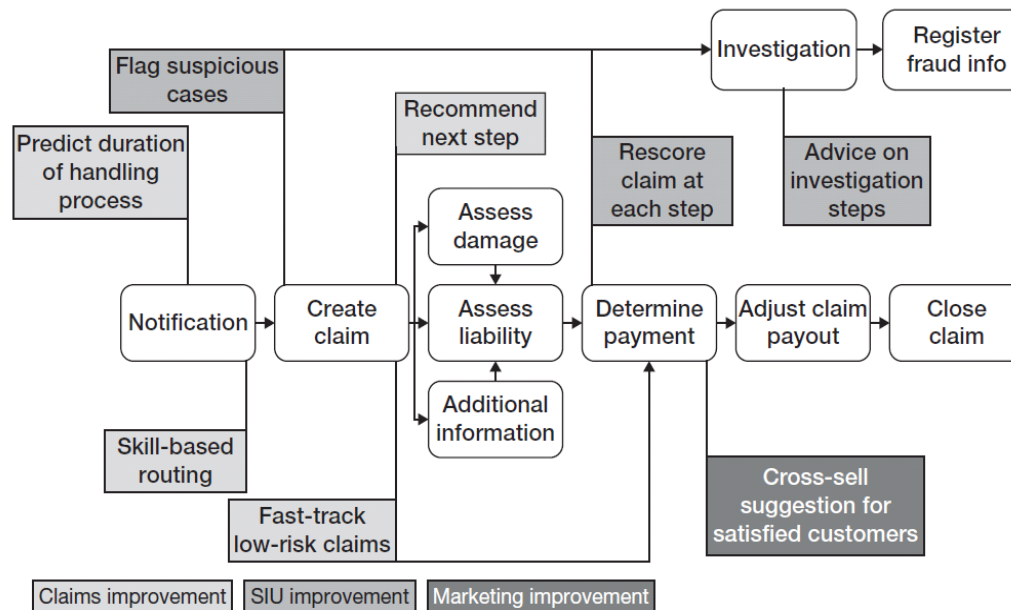


# 분석기회는 어떻게 찾을 수 있나?

## #2. 프로세스 분석을 통한 발굴

- 프로세스 분석을 통해 주제지향적 분석기회 발굴
- 프로세스 맵의 프로세스 의사결정 사항은 'analytic'의 대상 임

Embedded analytics in a claims process



Source: Based on "Predictive Analytics for the Claim Handling Process." SPSS Inc. Technical Report, 2009.



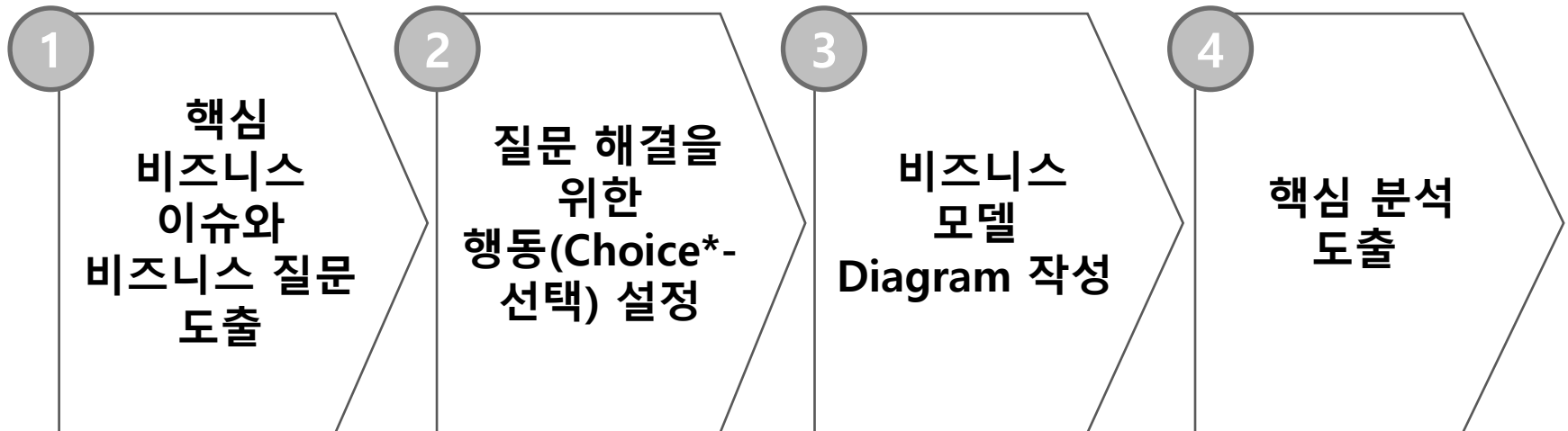
Source : Embed Analytics in business process, HBR



# 비즈니스 모델 분석 방법

- 분석기회는 전사 비즈니스 모델 기반으로 도출 할 수 있음
- 질문이 좋아야 답변이 좋음
- 분석기회는 좋은 질문을 잘 정의하는 것으로부터 시작됨

## 핵심분석 기회 도출 방법



\* Choice : 기업운영 방식에 대한 선택

# 1 비즈니스 질문 도출

## Key Business Issues(예시)

IT 기업들의 간편결제 서비스 출시로  
지급결제 서비스 경쟁 심화

가맹점 수수료율 인하로 카드업체 수익성  
악화

인터넷 전문은행 출범으로 현금서비스,  
카드론 고객 이탈 위험

## Key Business Questions

어떻게 하면 간편결제 보다 더 편의성이  
높으면서 안전한 지급결제 서비스를 제공할  
수 있을까?

간편 지급결제를 능가한 고객서비스 제공  
방안은 없을까?

비용은 줄이면서 성과가 높은 마케팅을  
수행하기 위해 무엇을 알고 무엇을 해야 하나?

기존의 수수료 기반의 비즈니스 모델 범위를  
벗어난 새로운 비즈니스 모델은 무엇이  
있을까?

중금리 신용 대출로 이탈할 가능성이 높은  
고객은 누구인가?

이탈할 가능성이 높은 고객을 유인할 수 있는  
방안은 무엇인가?

## 2 질문 해결을 위한 행동(선택) 설정

### Key Business Questions

어떻게 하면 간편결제 보다 더 편의성이 높으면서 안전한 지급결제 서비스를 제공할 수 있을까?

간편 지급결제를 능가한 고객서비스 제공 방안은 없을까?

비용은 줄이면서 성과가 높은 마케팅을 수행하기 위해 무엇을 알고 무엇을 해야 하나?

중금리 신용 대출로 이탈할 가능성이 높은 고객은 누구인가?

이탈할 가능성이 높은 고객을 유인할 수 있는 방안은 무엇인가?

### Choice

#### 최적화된 디지털 고객 경험 제공

지급결제 서비스에서 고객경험을 최대화 하는 결제 프로세스를 구성하자

#### 특정 마케팅 활동에 반응율이 높은 고객 타게팅

비용을 줄이고 효과를 극대화 하는 마케팅을 수행하자

#### 개인화된 고객 분석을 통한 맞춤형 상품/서비스 오퍼링

고객이 정말 관심있어할 상품/서비스를 추천하자

#### 현금서비스 및 카드론 이용고객 신용평가 정확성 강화

현금서비스 및 카드론 이용 고객의 정확한 신용평가 체계를 갖추자

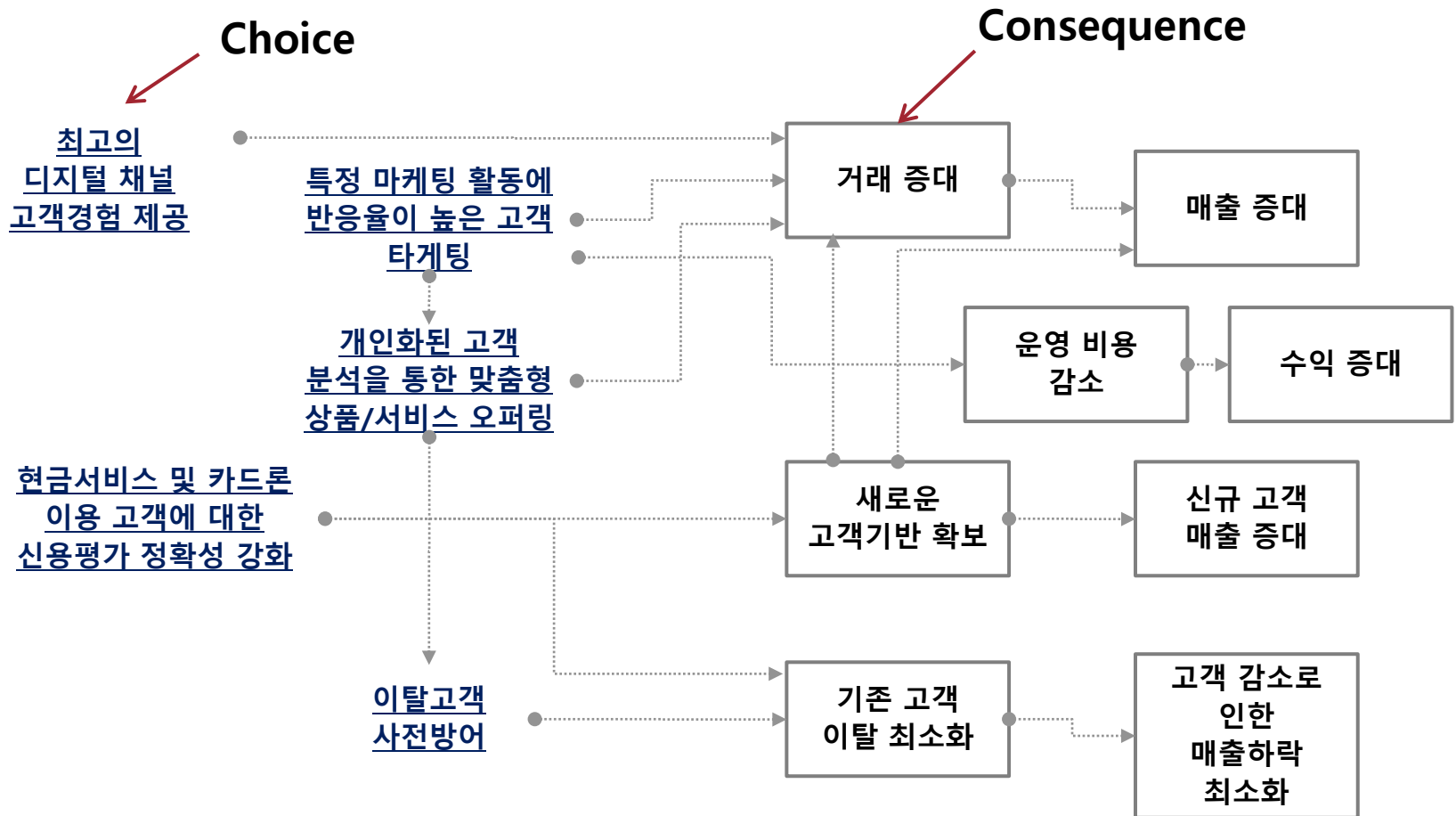
#### 이탈 가능 고객 사전방어

이탈 예상고객을 사전에 탐지하여, 사전 방어하자



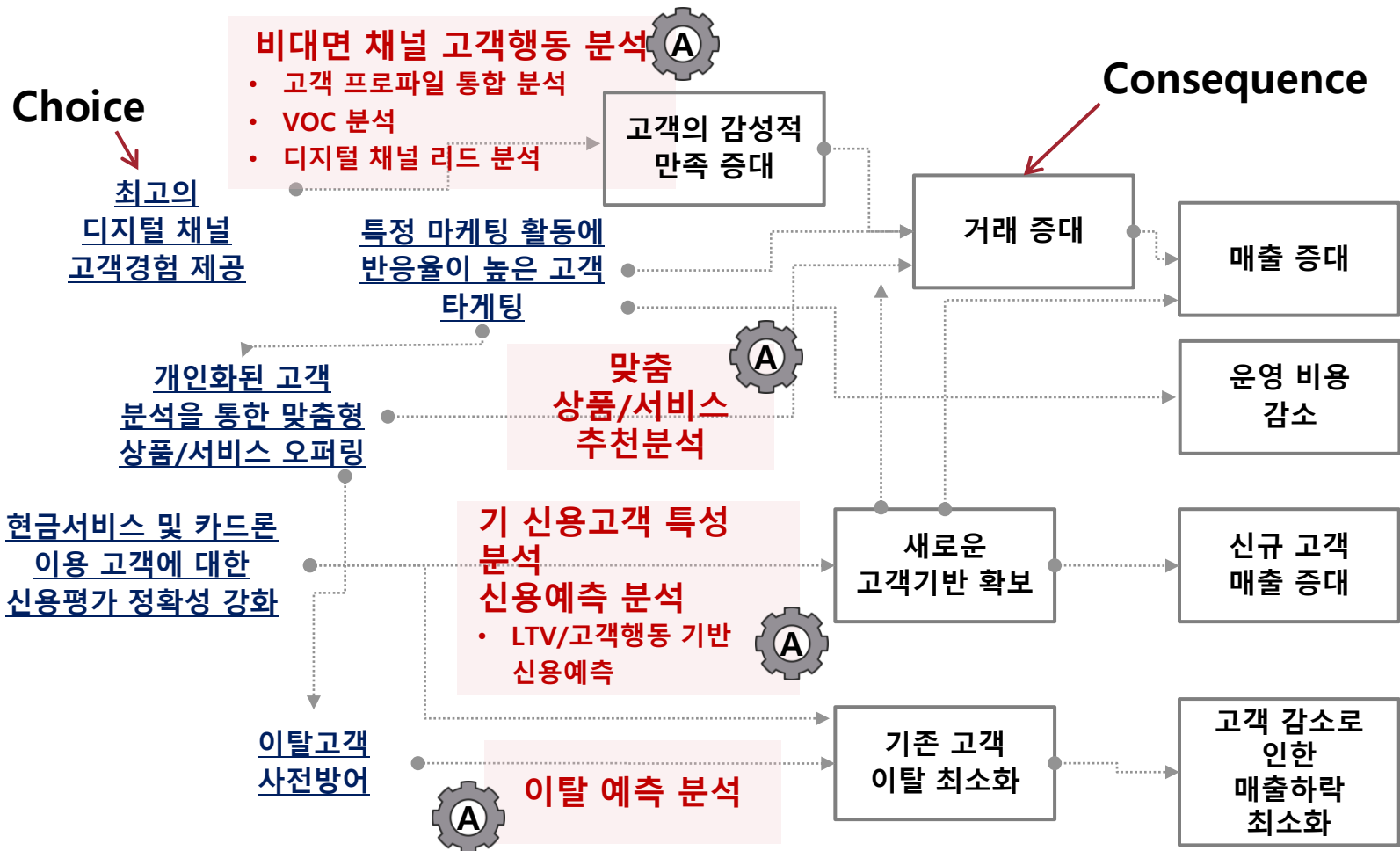
### 3 비즈니스 모델 Diagram 작성

- 행동(Choice) : 기업의 운영 방식에 대한 선택
- Consequence : 선택에 따른 결과



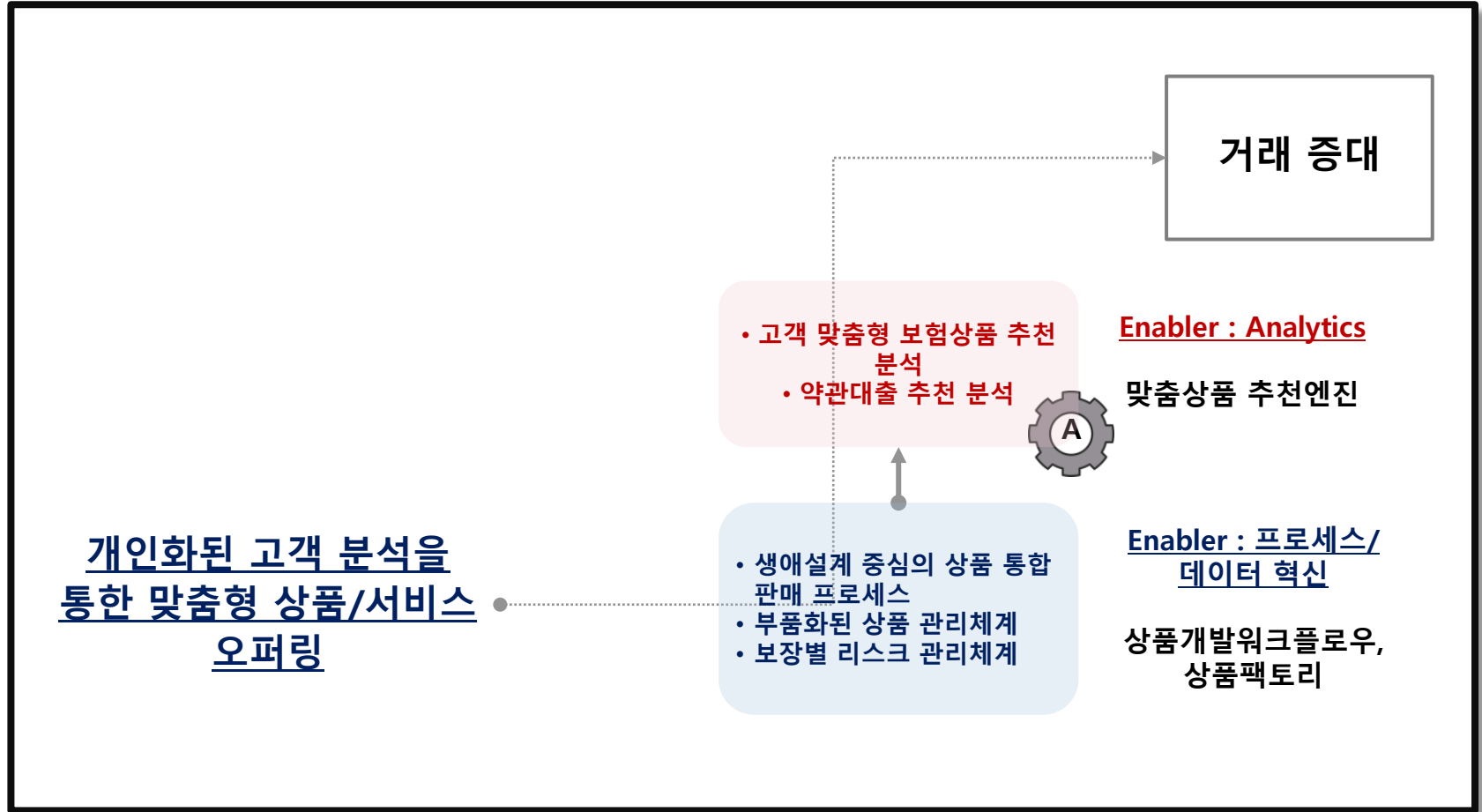
## 4 핵심 분석 도출

- 분석은 Choice의 Consequence를 위한 enabler 역할을 함
- 핵심 분석 = 분석 과제(Analytic Use Case)

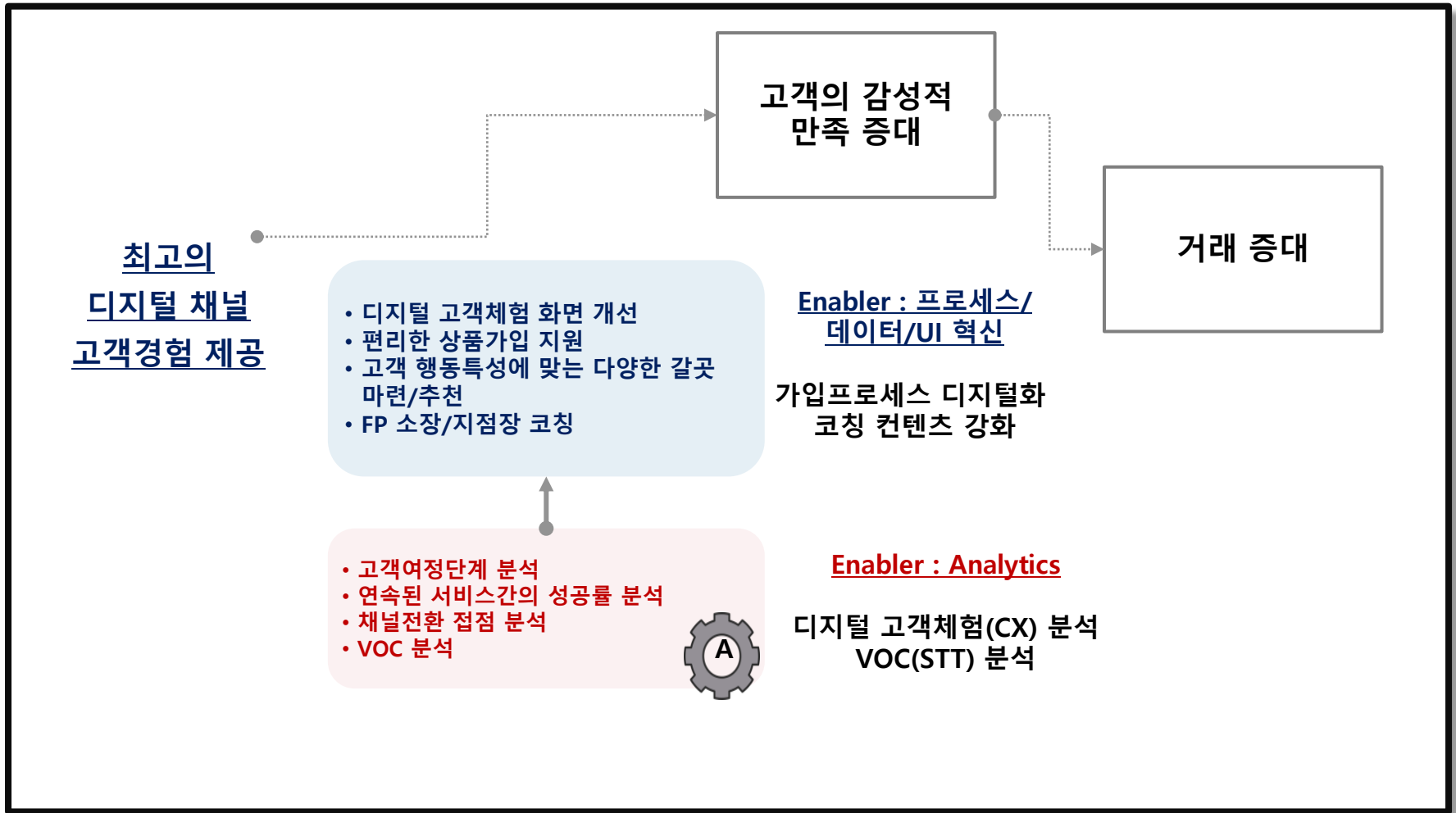


## 4 핵심 분석 도출

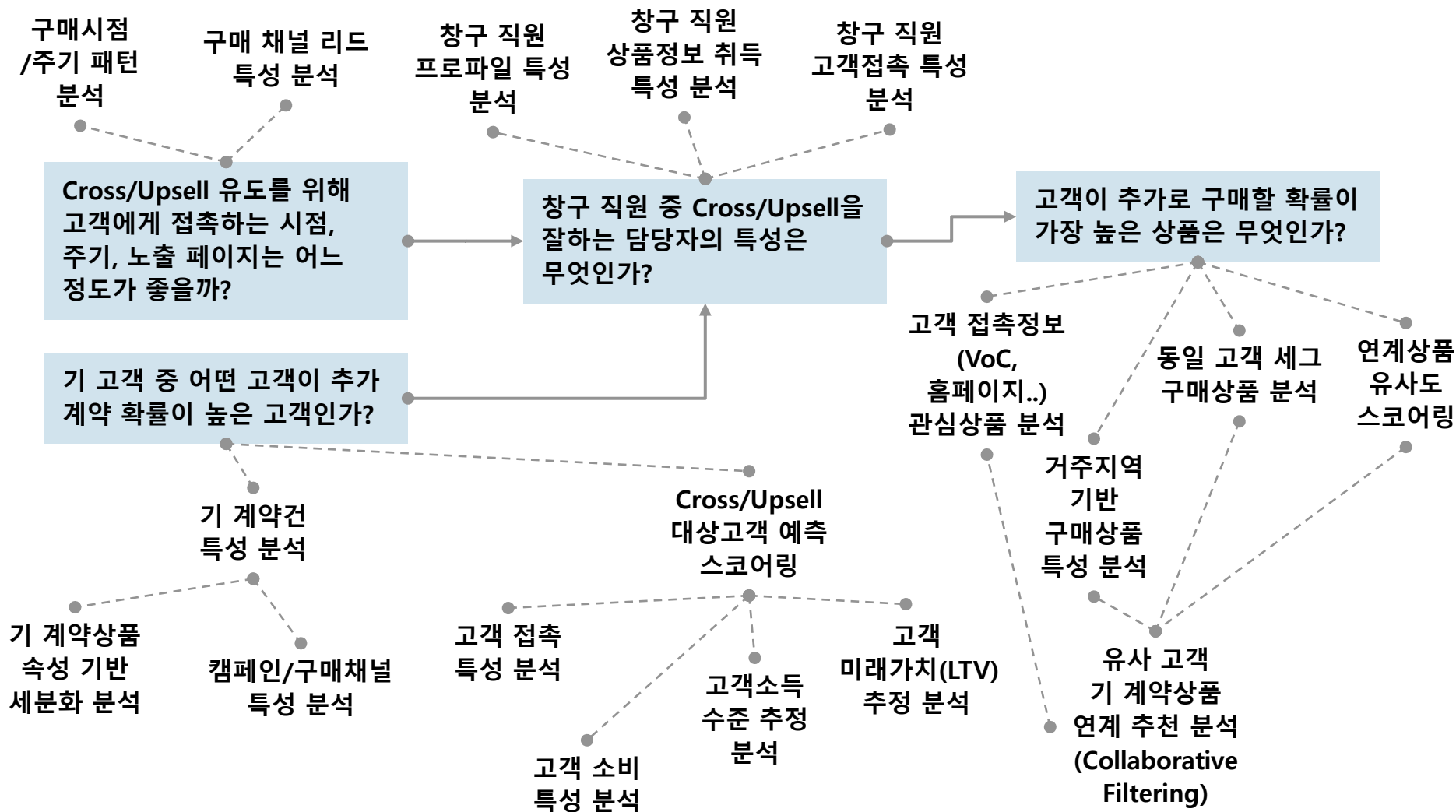
- 프로세스/데이터/시스템 혁신(UI)을 위한 Enabler로서 핵심 분석 파악 필요



## 4 핵심 분석 도출

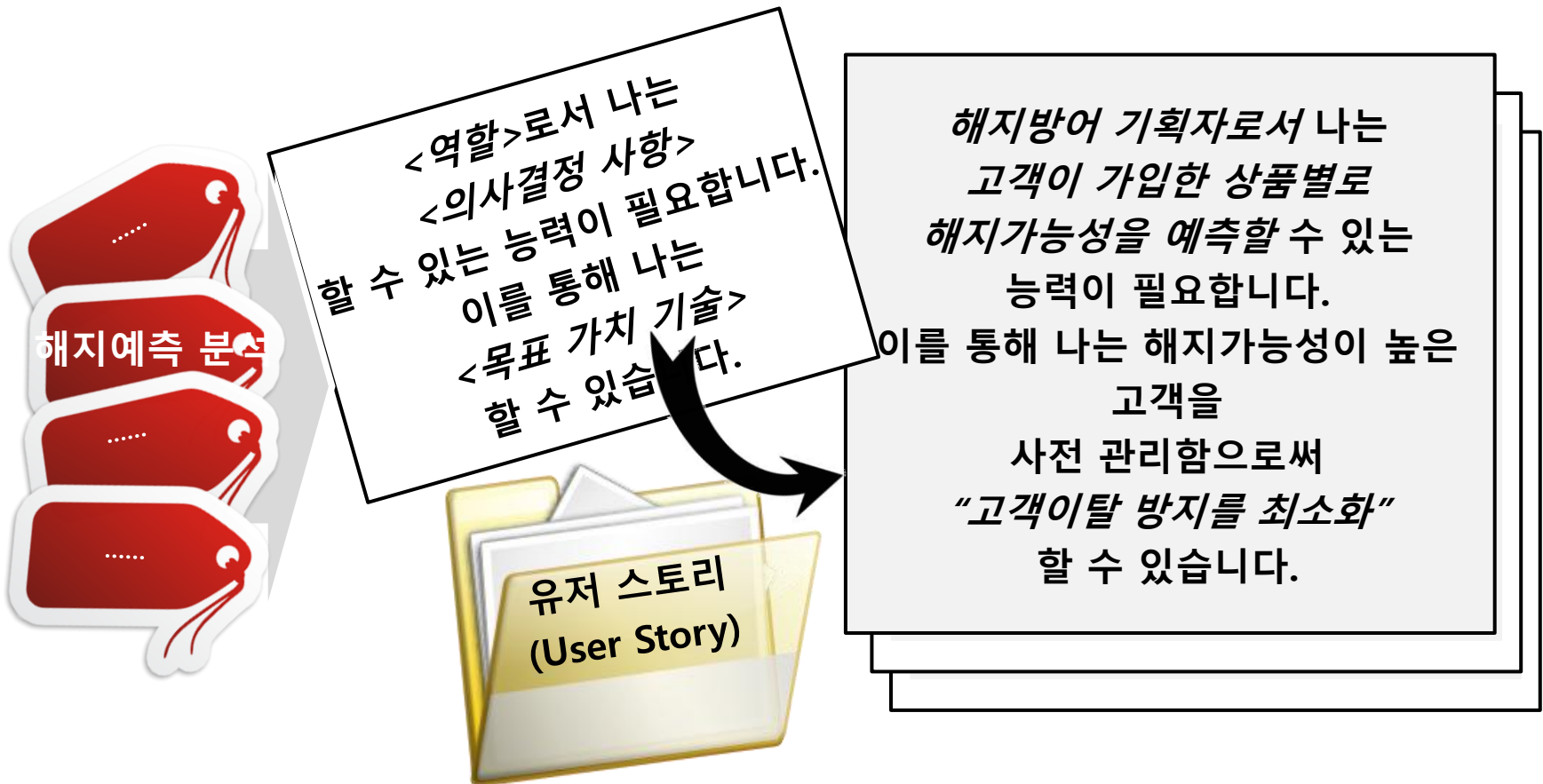


# 분석 구체화 - 예시 : 맞춤상품 추천 분석



# 분석 구체화 방법 : 유저스토리 정의

- 식별된 분석 테마 별로 유저스토리 작성
- 분석자의 역할, 의사결정 사항, 분석을 통해 추구하는 목표가치를 기술
- 분석하고자 하는 기회를 명확화 함



# 분석 구체화 방법 : 목표 가치 구체화

- 유저스토리를 통해 정의된 목표로 하는 가치에 대한 성과지표를 정의
- 달성하고자 하는 비즈니스적 성과를 구체화 함

나는 해지가능성이 높은  
고객을 사전 관리함으로써  
고객이탈 방지를 최소화  
할 수 있습니다.

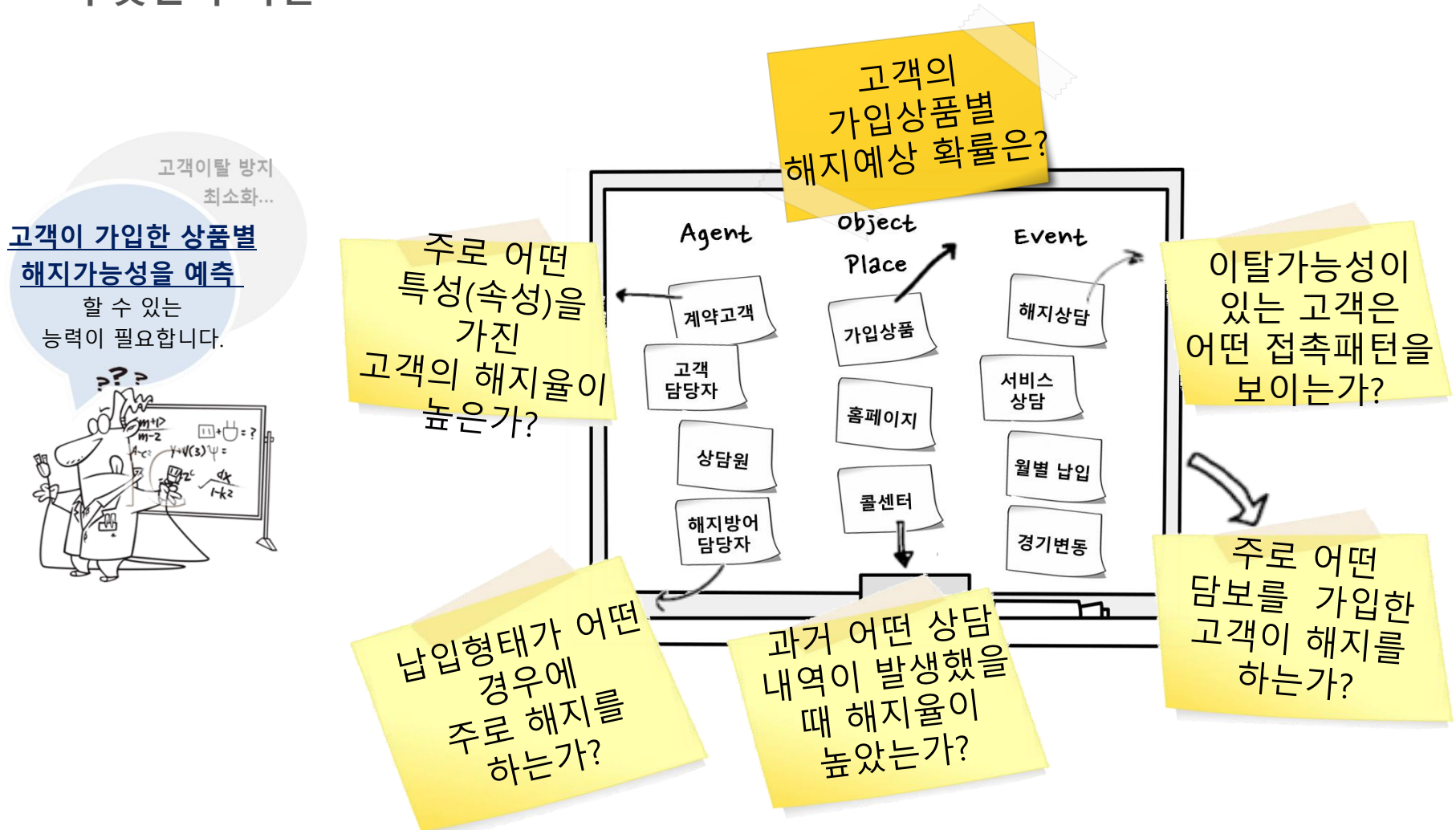


## OBJECTIVE

- KPI 명 : 고객 이탈율
- 산식 : 계약 해지건수 / 전체 보유 계약 건수
- 현수준 : 10%(년)    • 목표수준 : 3%(년)

# 분석 구체화 방법 : 분석 질문 구체화

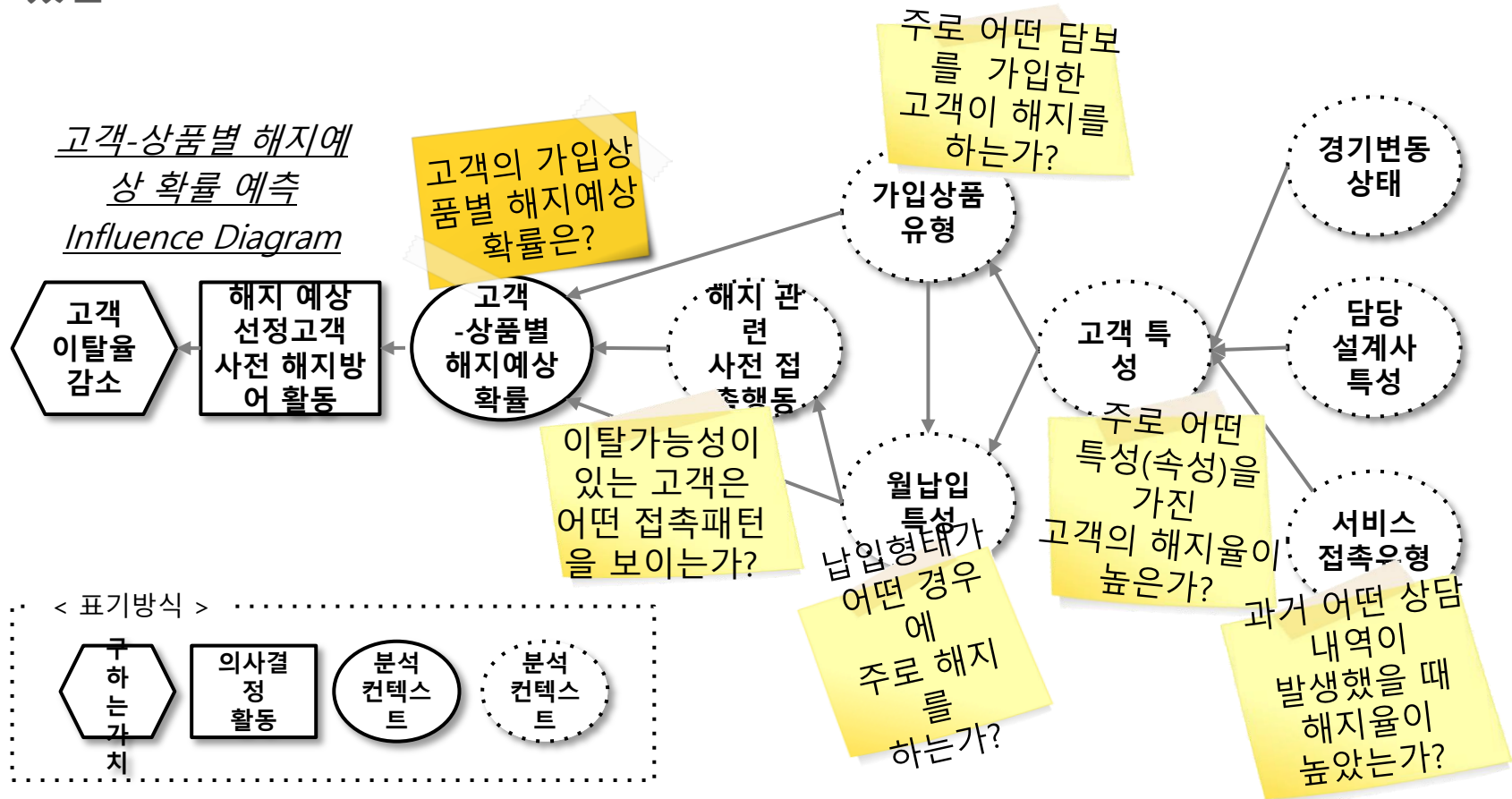
- 유저스토리를 통해 정의된 의사결정 사항의 달성을 위해 답해야 하는 질문이 무엇인지 식별





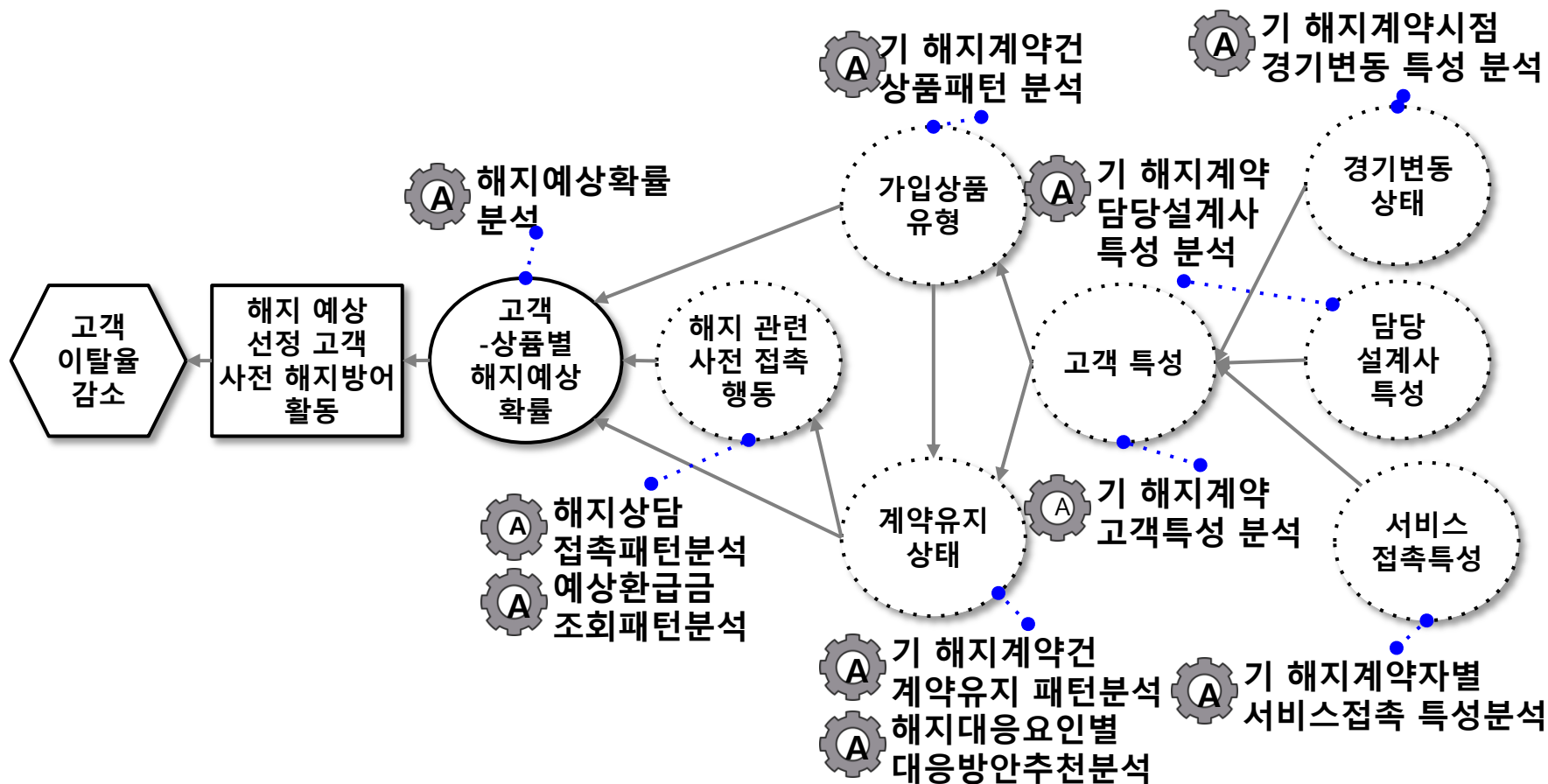
# 분석 구체화 방법 : 의사결정 요소 모형화

- 도출된 분석질문을 통해 분석의 컨텍스트를 도출하고, 분석컨텍스트 간 상관관계를 모형화 함
- 이를 통해 의사결정을 위한 일련의 제 요소와 요소간 관계를 구체화 할 수 있음



# 분석 구체화 방법 : 분석 체계(시그널 허브) 도출

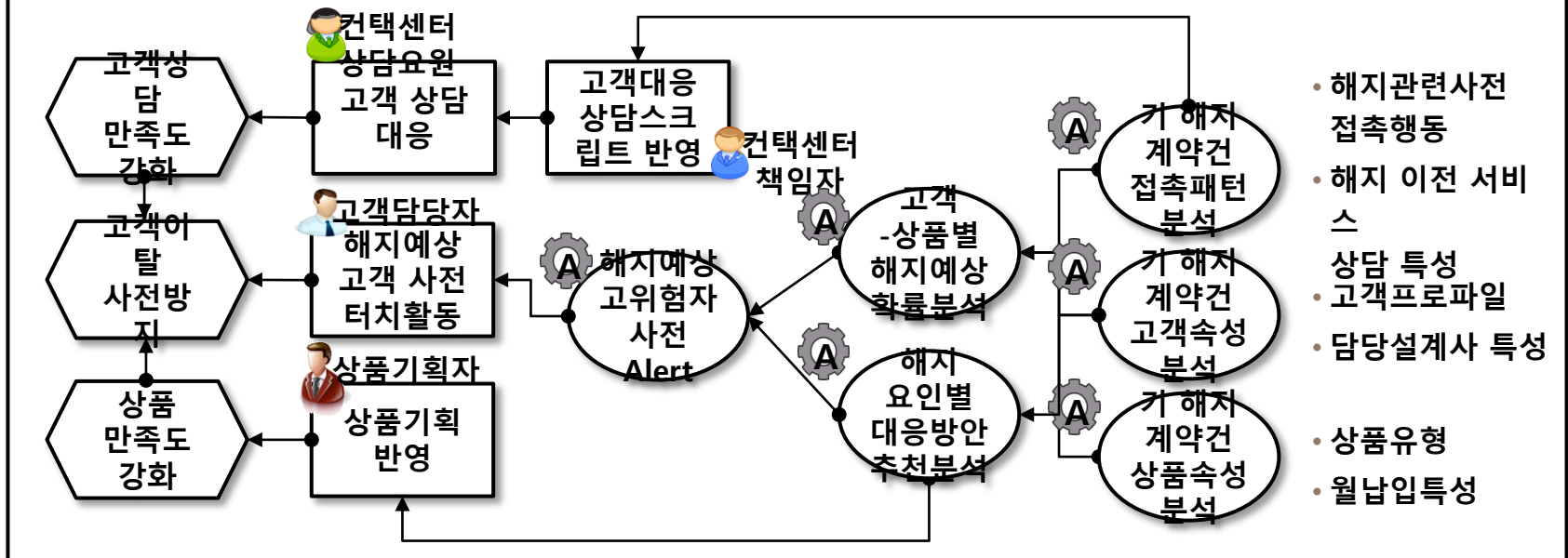
- 분석컨텍스트 별로 수행할 분석을 정리하여 의사결정을 위한 전체 분석세트와 관계를 도출함
- 각 분석들의 관계와 집합은 의사결정을 위한 시그널 허브로 작동하게 됨



# 분석 구체화 방법 : 분석 활용 시나리오 정의

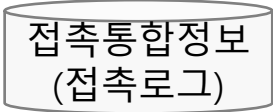
- 분석을 통해 시그널 되는 사항과 시그널에 따라 액션으로 이어져야 할 사항 상위 수준 정의

기 해지된 계약건 고객의 접촉패턴, 보유했던 상품유형, 해지고객 프로파일을 분석하여 해지계약 발생의 패턴(시그널 요소)를 발굴하고, 해당 시그널 들의 조합에 따라 고객이 보유한 상품별 해지 예상 확률을 분석합니다. 해지 예상 확률 수준이 설정한 위험치를 초과할 경우 담당 지점장 및 설계사에게 사전 Alert를 자동으로 보냅니다. 담당 설계사는 Alert와 함께 제공된 해지예상 요인에 대해 대응방안을 마련하고, 사전 터치활동을 통해 고객 이탈을 방지합니다. 고객센터 책임자는 ...



# 분석 구체화 방법 : 분석 정의서 작성

- 분석 별로 필요한 소스 데이터, 분석 방법, 데이터 입수 및 분석의 난이도, 분석 수행주기, 분석 결과에 대한 오너쉽, 상세 분석 과정을 정의함

분석명		분석 정의	
해지상담 접촉패턴 분석		기 해지 계약건 발생 고객의 해지 시점 상담정보 분석을 통해 해지 고객의 상담 특성을 발굴하는 분석	
소스 데이터	데이터입수 난이도	분석 방법	
<div>  <p>접촉채널/건수/접촉평균시간 최종접촉 이후 해지까지 시간 상담인력 업무능속도</p> </div>	下	해지로 이어지는 해지상담의 유의한 속성을 요인분석을 통해 발굴하고, 클러스터링 분석을 통해 영향요인을 그룹핑하고, 그룹핑 된 요인 그룹이 해지에 미치는 영향도를 회귀분석을 통해 분석함	
	데이터입수 난이 사유		
	N/A		
분석적용 난이도	분석적용 난이 사유	분석수행 주기	분석결과 검증 Owner
中	접촉 로그 등의 비구조적 데이터 분석 필요	월별 업데이트	해지방어팀

## 분석 구체화 방법 : 분석 필요 데이터 정의

- 분석 데이터 소스는 내부의 비구조적인 데이터와 외부 소셜미디어/공공오픈 데이터까지 범위를 확장하여 고려하고, 분석방법 또한 예측분석, 최적화 기법 등으로 기존 분석기법에서 방식을 확장하여 고려해야 함

분석명	분석정의	분석방법	필요데이터	데이터 출처
해지 상담 접촉 패턴 분석	기 해지 계약건 발생 고객의 해지 시점 상담정보 분석을 통해 해지 고객의 상담 특성을 발굴하는 분석	-해지 상담의 속성을 통해 해지 상담의 특성을 분석 유요인 분석을 통해 발굴하는 고객, 링 클 분석을 통해 영향을 받고, 요인 그룹핑이 해지에도 그 그룹이 분석 미치기 분석	접촉 통합 정보 (접촉로그)  -접촉채널 건수 -접촉평균시간 -최종접촉 이후 해지까지 시간 -상담인력 업무능속도	

# Agenda

---

1. 분석의 가치
2. 분석전략 체계 수립
3. ASP 실습

# 감사합니다

**Jeong So Young**  
Data Science  
Associate Director

Mobile : +82.10.2028 0312  
Phone : +82.2.786.7281  
Email : [jsy@2e.co.kr](mailto:jsy@2e.co.kr)