

# 실 구축 사례를 통해 본 업종별/관리형태별 IT Governance 최적 구축 방안

Sep. 19 (Wed.)  
진영호/차장  
HP Korea



## HP Solution World 2007

IT transformation to BT



# IT Trends - Gartner predicts (2007~2010)

## • BPM과 SOA initiative의 연계

- ☞ SOA를 중심으로 비즈니스프로세스 관리 (BPM)를 먼저 실현

## • 정보 인프라 / 콘텐츠 중요성 부각

- ☞ 콘텐츠의 생산과 확산, 재생산이 가능한 콘텐츠 관리제품이 Portal과 검색site의 중요 제공사항

## • 협업기술의 발전, 솔루션간 병합

- ☞ 현장성, 협업성 중대가 비즈니스에 요구로 솔루션의 제휴와 M&A예상

## • 새로운 혁신 동향: 생산성, 의료, 오픈 소스

- ☞ 영업활동과 고객예측에 IT를 투자
- ☞ 고령화로 인한 시장 수요변화
- ☞ 2010년 오픈 소스가 모든 S/W의 75%차지

## • 모바일 장비와 애플리케이션

- ☞ 핸드폰과 IP 텔레포니의 결합, 미디어와 인터넷의 연계 서비스



## • 핵심 IT역량으로 부상 하는 애플리케이션 전략과 거버넌스

- ☞ SOA와 Web2.0 도입, 활용
- ☞ IT 전체에 대한 거버넌스 도입, 적용

## • 에너지, 유틸리티 산업의 불안정한 시장 전망과 IT Governance

- ☞ 높은 에너지 가격인한 미래 불안
- ☞ 공기업에 대한 IT Governance를 통한 플랫폼 통합

## • Web 2.0과 소비자 시장의 확산

- ☞ Web2.0으로 인해 소비시장 확대 (스마트폰, 롱테일 비즈니스 등)

## • 시장에 압력으로 작용할 BI의 확산

## • 실행 가능한 공급모델을 제공하는 SaaS

## • 금융혁신을 주도할 기술/시장 변화

- ☞ Mobile Banking, Web2.0, 스마트카드, 코어뱅킹, 은행상품의 보험, 투자로 확대

Source: Gartner, 2007 12 predicts,

# What is IT Governance ?

## ➤ Business World

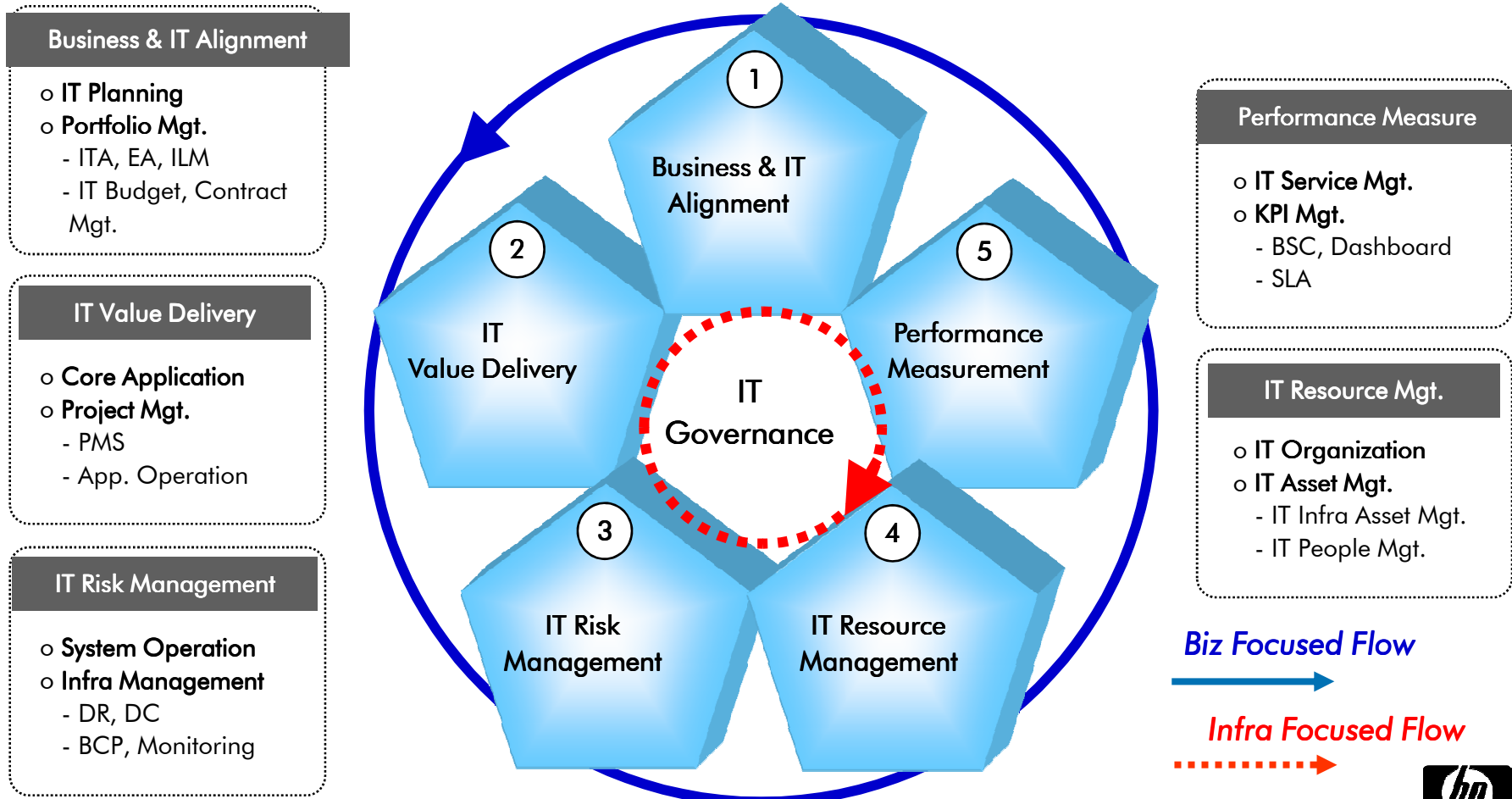
- Corporate Governance 는 기업의 통치, 운영 또는 기업의 지배구조

## ➤ IT World

- 조직의 **전략/목적을 IT가 유지, 발전시키기 위한 것으로서 리더십, 조직구조, 프로세스**로 구성 (ITGI, 2005)
- IT 사용에 있어서 바람직한 행위를 촉진하기 위해 **의사결정 권한과 책임 소재를 기술한 프레임워크** (Garter, 2005)
- IT에 대한 **의사 결정 권한을 공유하고 IT 투자 성과를 모니터 하기 위한 회사의 전반적인 프로세스** (Peter Weill, MIT)
- “기업의 지속적인 경쟁우위 확보를 목적으로 **IT 전략을 공식화하고 실행하는 조직적인 통제 능력**” (HP CIO Council)

# IT Governance Model

IT Governance는 크게 5개 영역으로 구분되며 이들 기능을 표준과 절차에 따라 관리할 수 있는 시스템적인 지원이 요구됨



# Why IT Governance?

더 이상 IT가 단순히 비즈니스 프로세스를 지원하는 것이 아니라 투자이사결정, 객관성 및 IT자원의 안정성 등 모든 통제를 해야만 함

기업 투명성과 업무연속성 보장  
리스크(Risk) 관리와 투명성 강화

## Sarbanes-Oxley Act (SOX)

준수해야 하는 법규 준비, 관련시스템을 정비

- \* CEO와 CFO에 의한 확인서 제출 및 내부통제에 대한 경영 보고서와 외부감사인의 감사
- \* 상장기업과 경영진에 대한 공시기준의 강화
- \* 감사위원회(Audit Committee)의 책임 확대
- \* 감사인의 독립성 강화
- \* 내부자 거래의 제한과 증권사기의 방지
- \* 기업부정에 대한 처벌강화 등

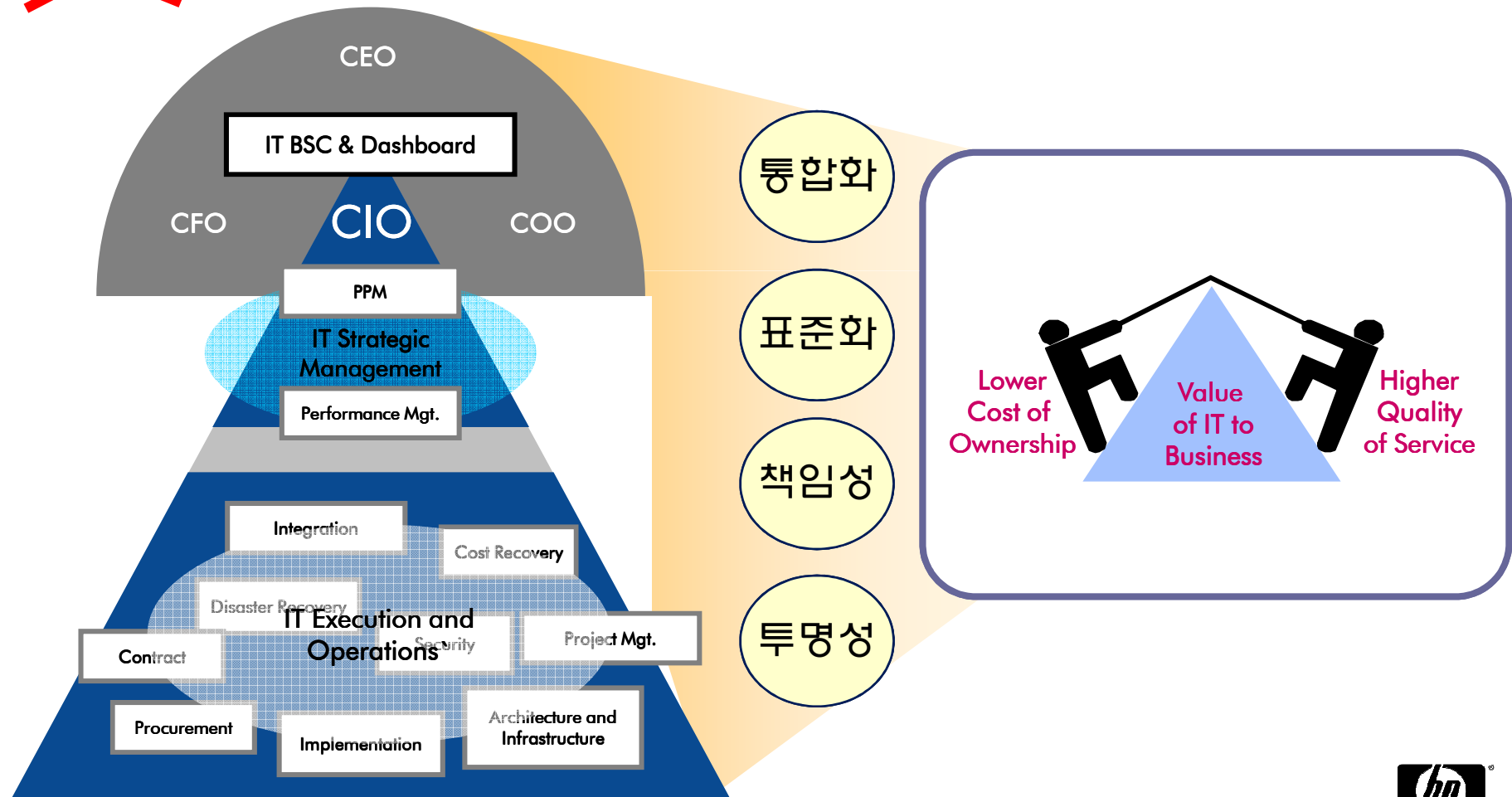
비즈니스 프로세스와 관련된 시작, 승인, 처리, 보관 및 보고에 이르는 모든 것이 **IT시스템으로 통합**

내부통제 및 절차에 대한 적정성에 대한 책임은 **CEO를 비롯한 CFO/CIO의 책임으로 규정**

모든 IT와 관련된 철저한 관리 요구  
-정보의 **무결성/기밀성**  
-**실시간 정보의 액세스**

# Why IT Governance is Important?

이를 위해서는 결국 우리의 IT 업무가 개별 단위업무로, 담당자의 경험에 의한 판단 및 개인 PC에 저장되는 관리체계의 근본적 변화가 수반되어야만 함

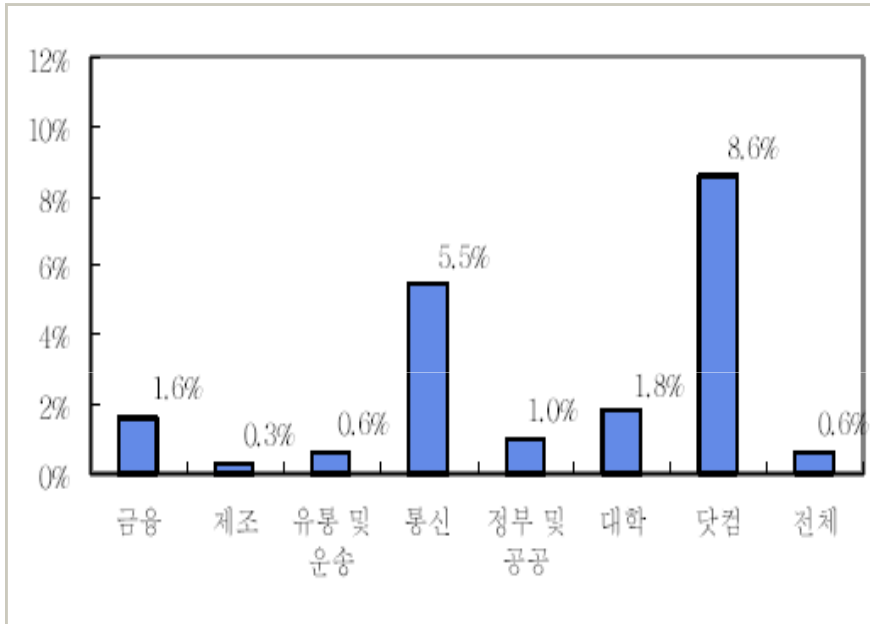


# IT Governance 오해와 진실

- 'IT Governance 솔루션'이란 게 존재해서 이 솔루션을 도입하면 IT Governance는 되는 것이다. ???
- IT Governance에도 ITSM에서의 'ITIL'과 같은 'Best Practice'가 존재한다. ???
  - COBIT, ITIL, BS7799 ?
- IT Governance 프로젝트를 수행했다. ???
  - PPM, ITSM, EA, ITAM, ...

# 07' Korea IT Trends - IT spending

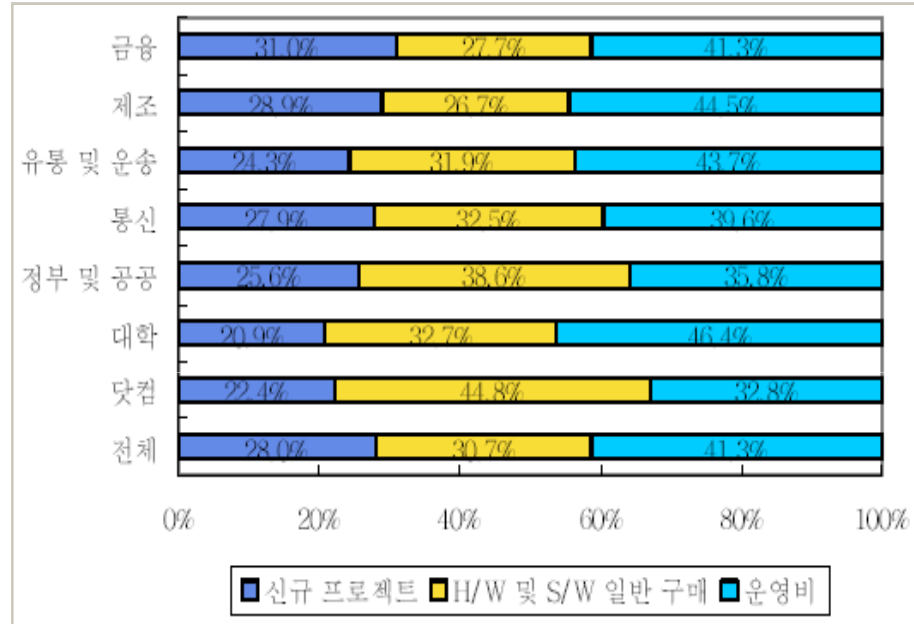
➤ 2007년 매출액대비 IT Spending 비중



## 매출규모에 따른 업종간 IT Spending

- 닷컴(8.6%)과 통신업종(5.5%)
- 비용에 민감한 제조 분야가 0.3%
- 평균 매출액 대비 0.6%를 차지

➤ 2007년 산업별 형태별 IT Spending 비중



## 항목별 IT Spending

- 운영비 (41.7%), H/W & S/W 일반구매 (30.7%), 신규 프로젝트(28%)

## 산업별 IT Spending

- 신규 프로젝트는 금융, H/W & S/W의 일반 구매는 닷컴과 통신, 운영비는 제조와 대학 순



# 산업별 IT Governance 체계 도입 특성

	금융	공공	제조	Telco
도입 현황	가장 관심을 많이 가지고 있고 활발함 차세대와 병행 ex) 삼성화재, 삼성카드	ITSM, ITA를 기반으로 ITG로 확장준비 ex) 조달청, 관세청, 특허청	개별 관리솔루션 도입은 빠르나 전체적인 ITG로의 통합 속도는 늦음 ex) 삼성전자, POSCO	개별 업무최적화는 우수하나 ITG 관점의 체계 전환은 아직 미흡 ex) SKT, KTF
특징	도입, 계약의 투명성 강조 IT Compliance 빈번한 감사대비 추진 속도가 제일 빠름	ITA 필수 구축 ITSM 경쟁적 도입 통제가 비교적 쉬운 기업 구조	타 산업에 비해 통제가 어려운 기업구조. 서비스 운영의 KPI 강조 OLA 중심	프로세스 혁신의 중요성을 가장 잘 알고 있으며 프로세스에 투자를 많이 함. 변화관리 잘됨. 도입 시 실패할 확률은 가장 낮음

# 관리 형태별 IT Governance 도입 특성

관리 형태	Outsourcing 비율		Outsourcing 벤더에 대한 신뢰도	
	낮음	높음	낮음	높음
특징	운영업무개선에 우선 집중 (장애관리, 변경관리, 작업관리 등)	기획 업무 개선에 관심이 높음 (계약, 포트폴리오, 자산 등)	OLA, 서비스 모니터링을 통한 SM업무관리 강화  SR, PMS를 통한 SI 업무관리 강화	현업 비즈니스 요구 분석 (Demand management)  SLA 등에 관심 집중

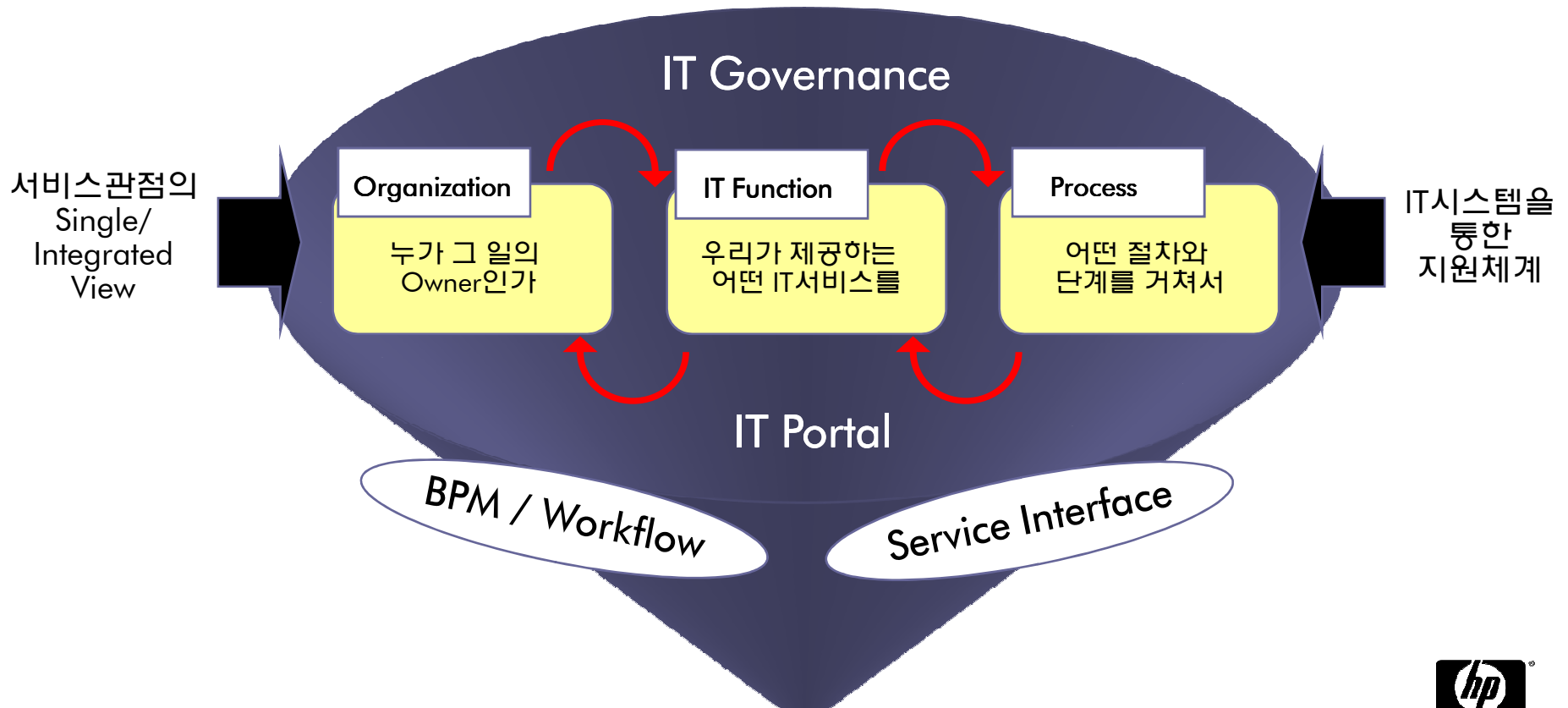
# IT Governance 체계 정착의 걸림돌

- 전략적 방안이 아닌 단편적 방안인 전술에 의존
- 팀원의 이해와 책임, 커뮤니케이션 부족
- 책임은 갖지만 충분한 의사 결정한 권한이 없음
- 향후 업무의 꾸준한 개선을 꾀하는 실제적 책임자(챔피언)의 부재
- 최초 시작 후 추진력 상실
- 한번에 모든 것을 하려고 시도
- 조직 문화 자체가 변화가 어려운 문화일 경우
- 자금의 부족
- 장기적인 ROI에 대한 계량화 부족

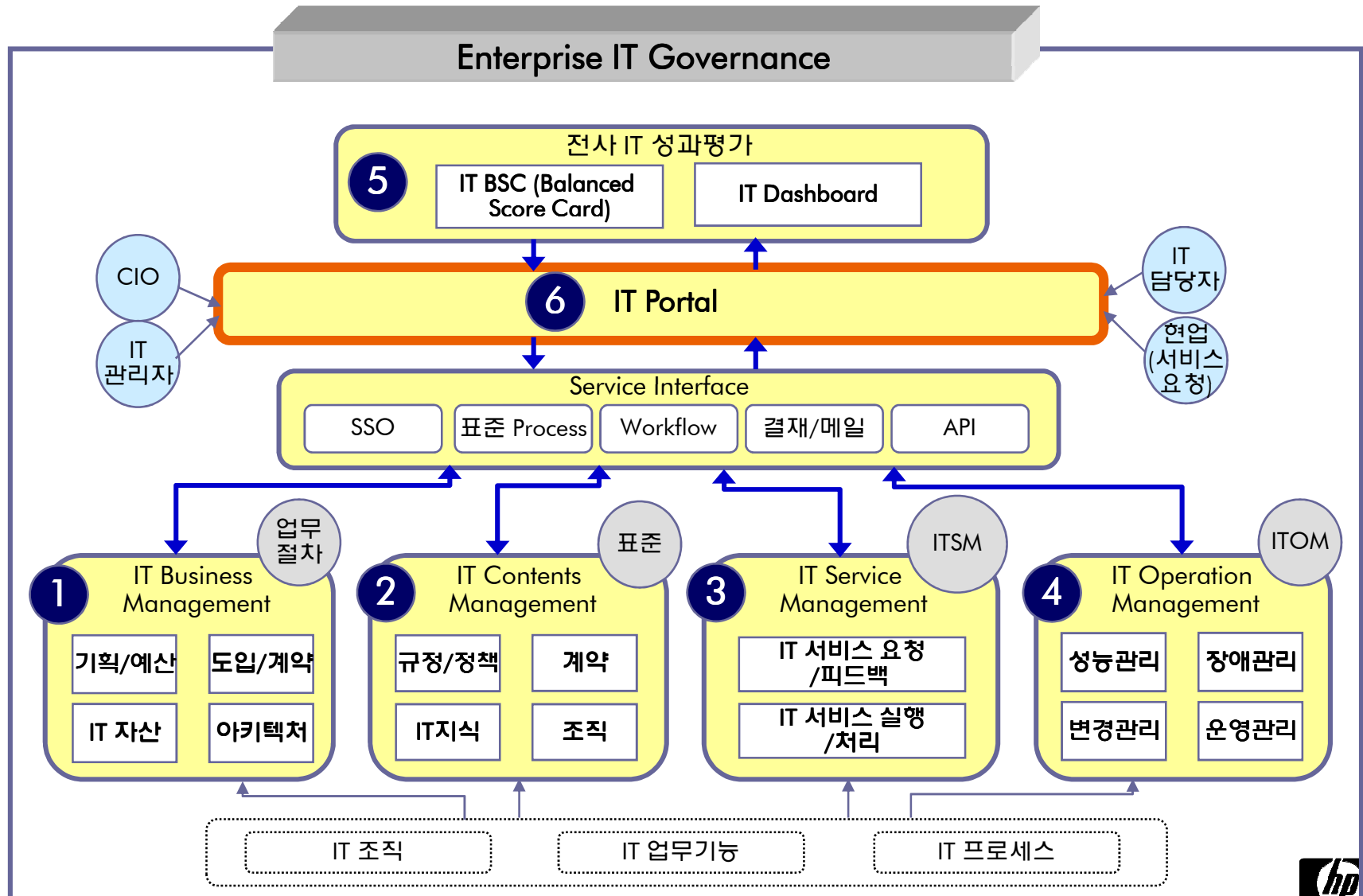
# IT Governance vs. IT Portal

IT Governance = IT Business / Management Framework

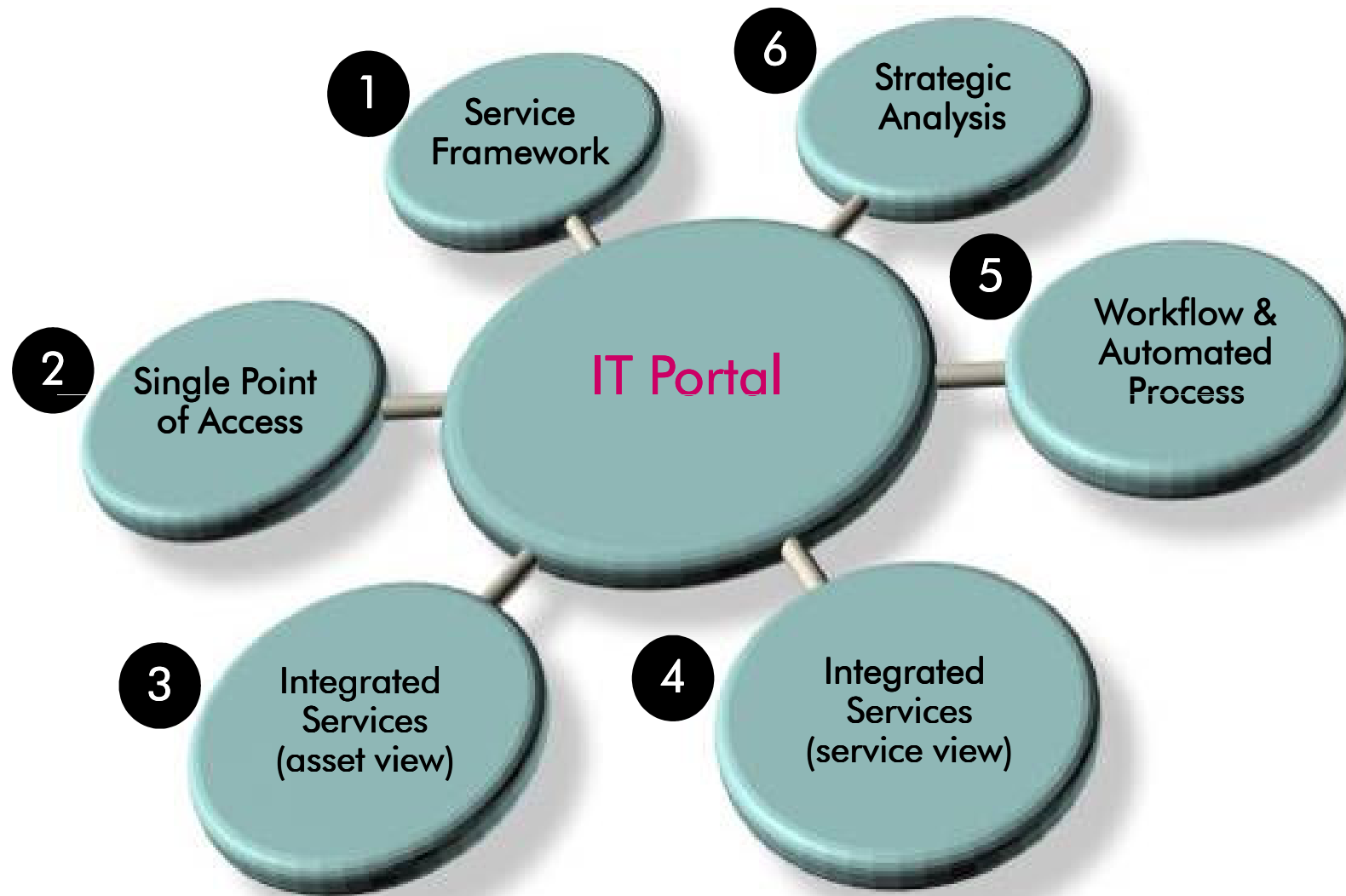
IT Portal = IT System for IT Governance Success



# IT Portal Conceptual Framework

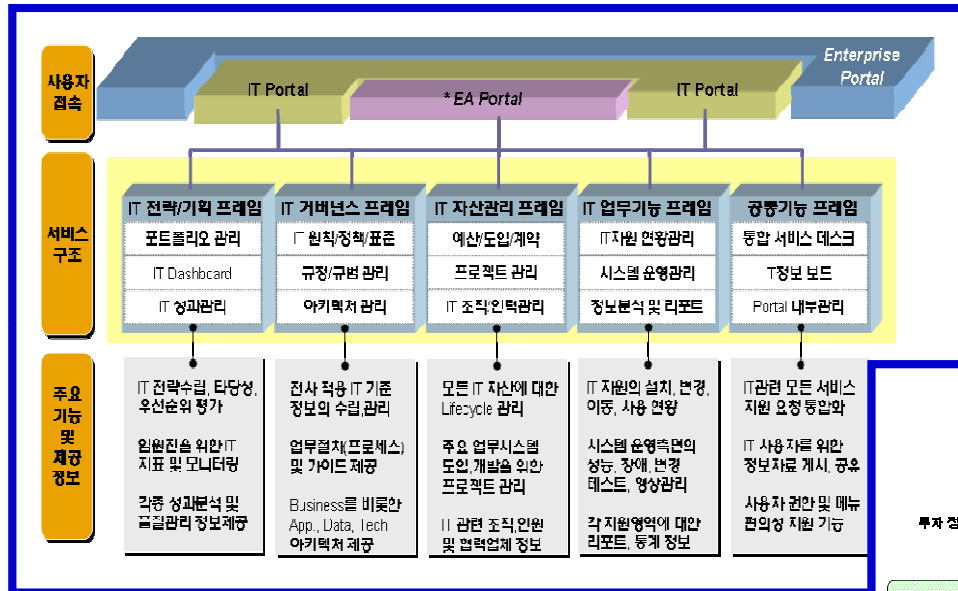


# IT Portal – Critical Success Factors



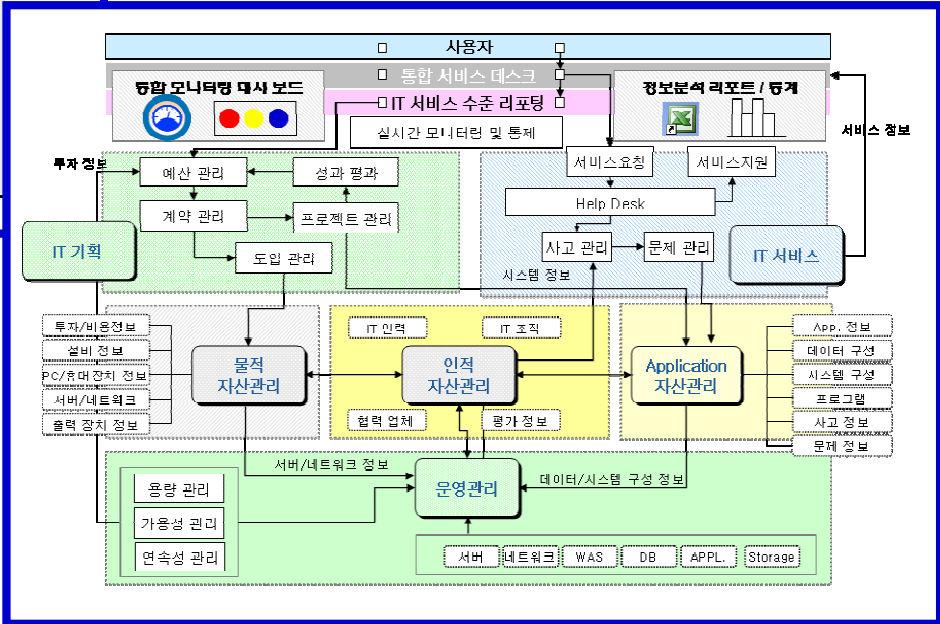
# CSF # 1 : Service Framework

개별 솔루션의 도입이나 개별 관리시스템의 개발이 아닌 Top-Down 및 서비스 통합관점의 구조화가 필수적으로 선행되어야 함



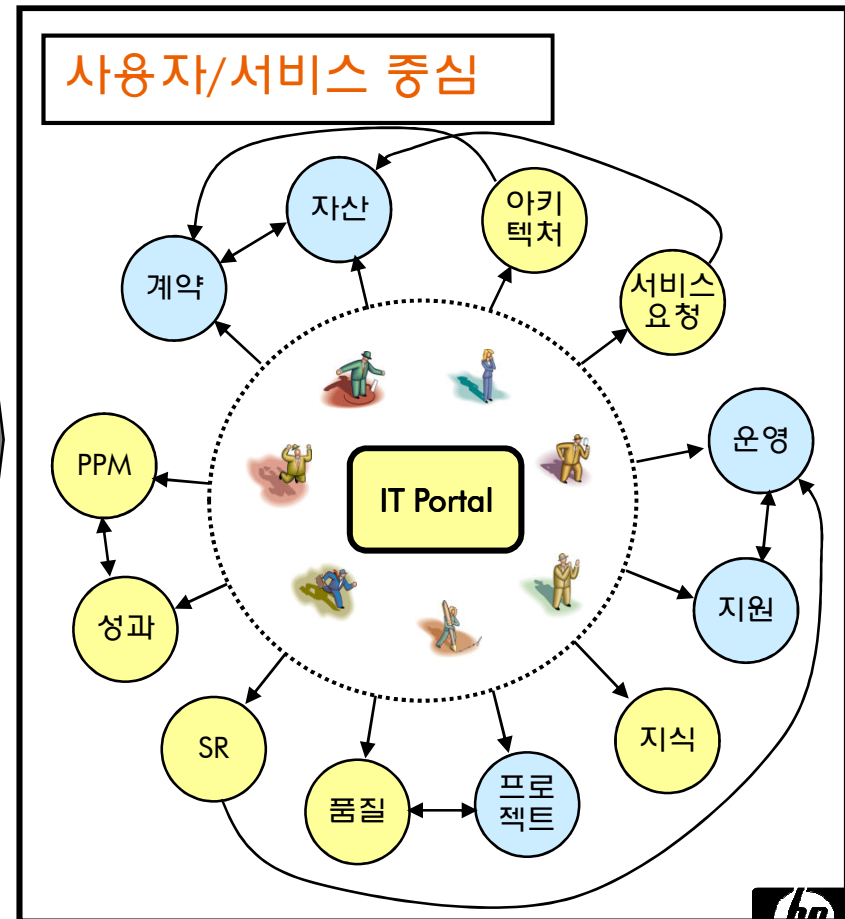
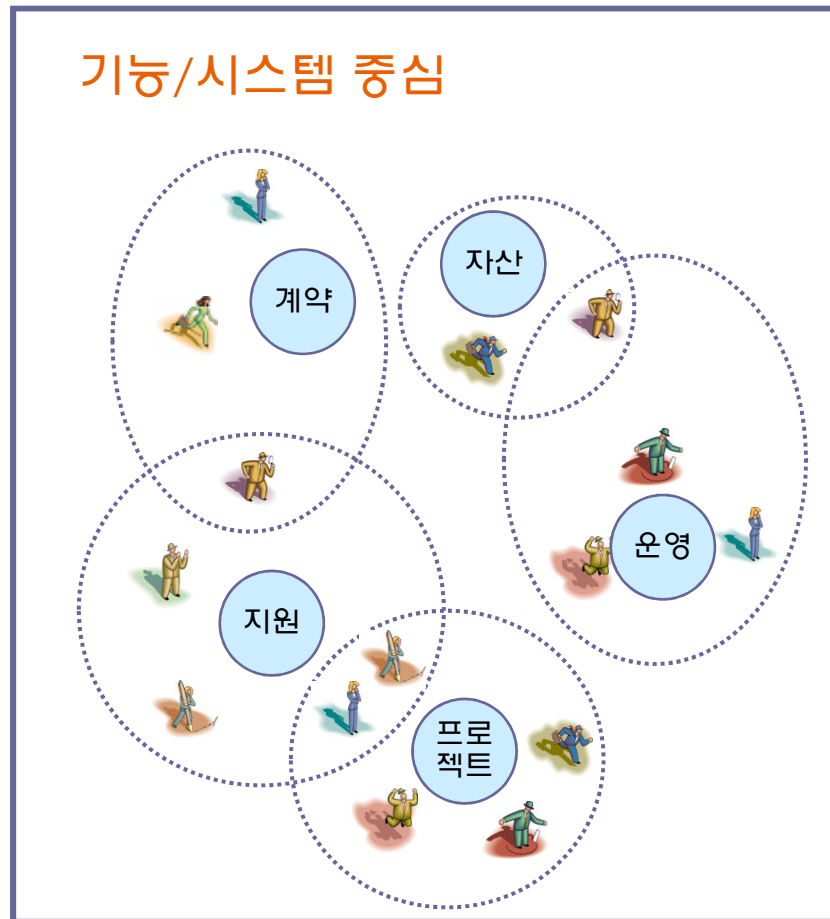
IT 기능 및 서비스에 대한 체계화 정립

IT 프로세스의 연계 및 지원방안에 대한 정확한 이해



# CSF # 2 : Single Point of Access

IT Portal은 IT관련 모든 사용자가 하나의 접점을 통해 정보 확인, 업무 처리, 분석/조회 및 통제의 전체 서비스를 제공하는 중심점이 되어야 함

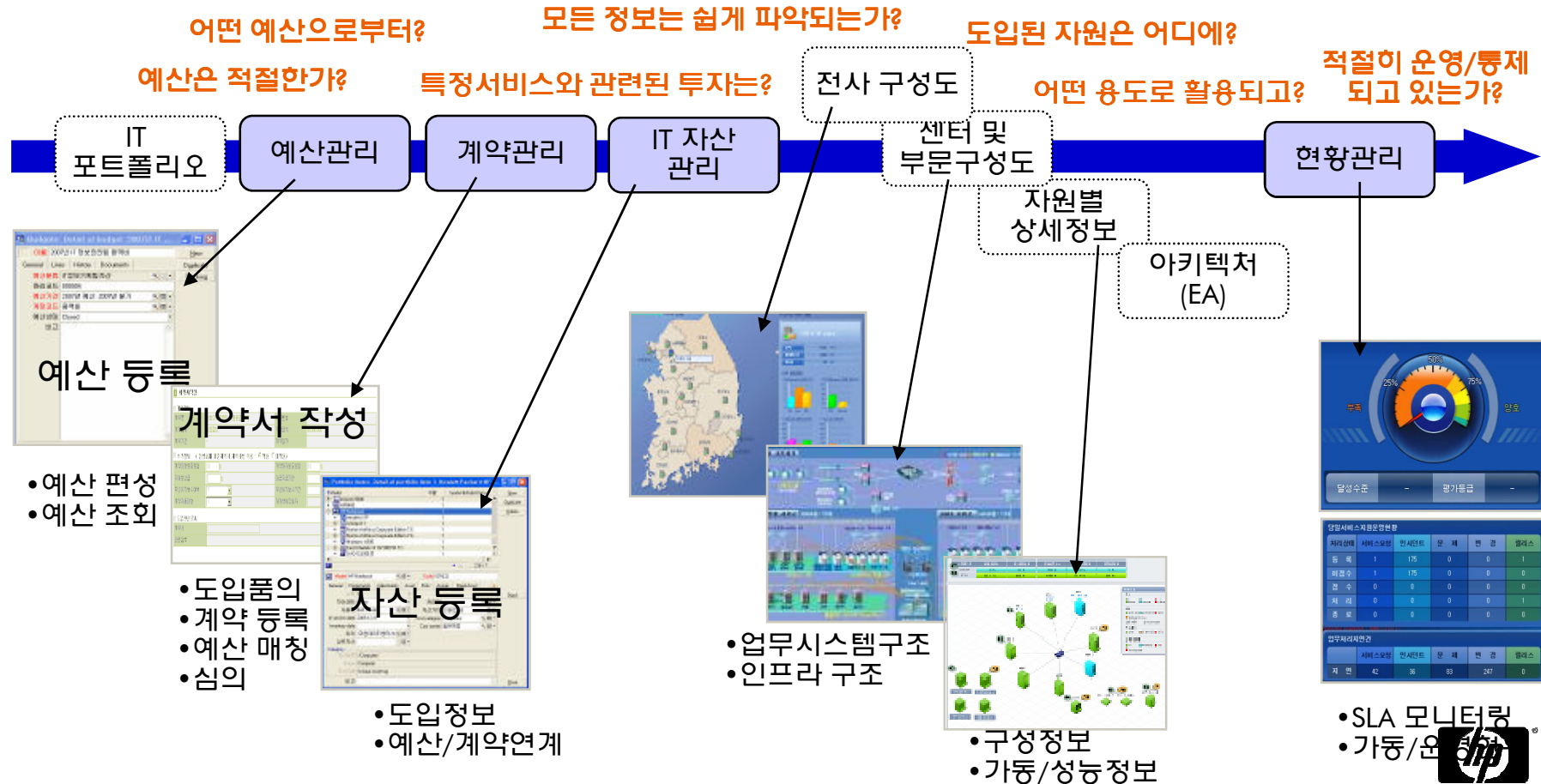




# CSF # 3 : Integrated Services

## IT Asset Management View

IT자원의 도입에서부터 배치, 구성, 운영 및 아키텍처와 관련하여 정보의 최신성을 유지/관리하고 추적관리가 가능하도록 지원되어야 함



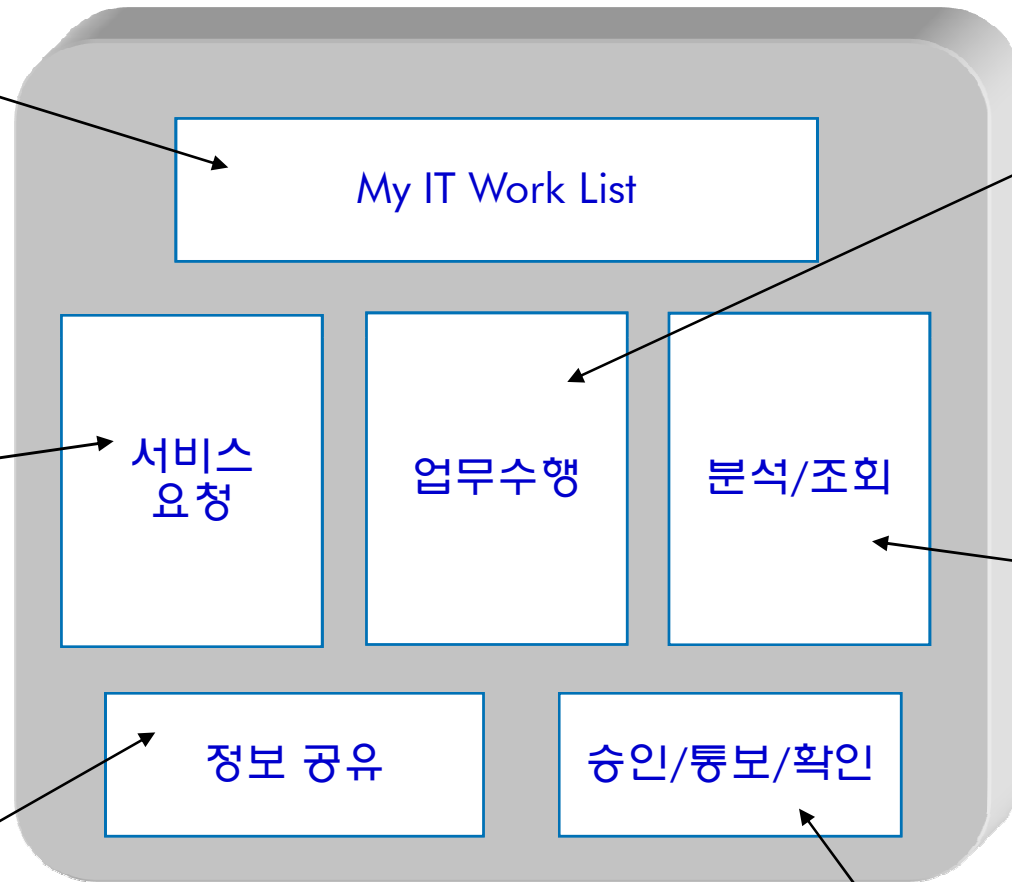
# CSF # 4 : Integrated Services (IT 업무담당자를 위한)

## 사용자 편의성을 고려한 업무공간 제공 및 각종 지원 기능을 통합 지원함

- 로그인 사용자가 수행 할 모든 IT 업무 내역 확인
- 직접 해당 업무로 이동, 상태확인 및 요청작업을 처리

- IT와 관련된 모든 지원요구
- 사용자의 IT 요청에 대한 상태 및 결과 확인

- IT작업 일정 및 내용 확인
- 주요 지시사항 및 안내 게시
- 자료 및 문서 참조



- 예산, 계약, 자산, 운영 등 각 해당 시스템으로 이동
- 필요한 업무 수행

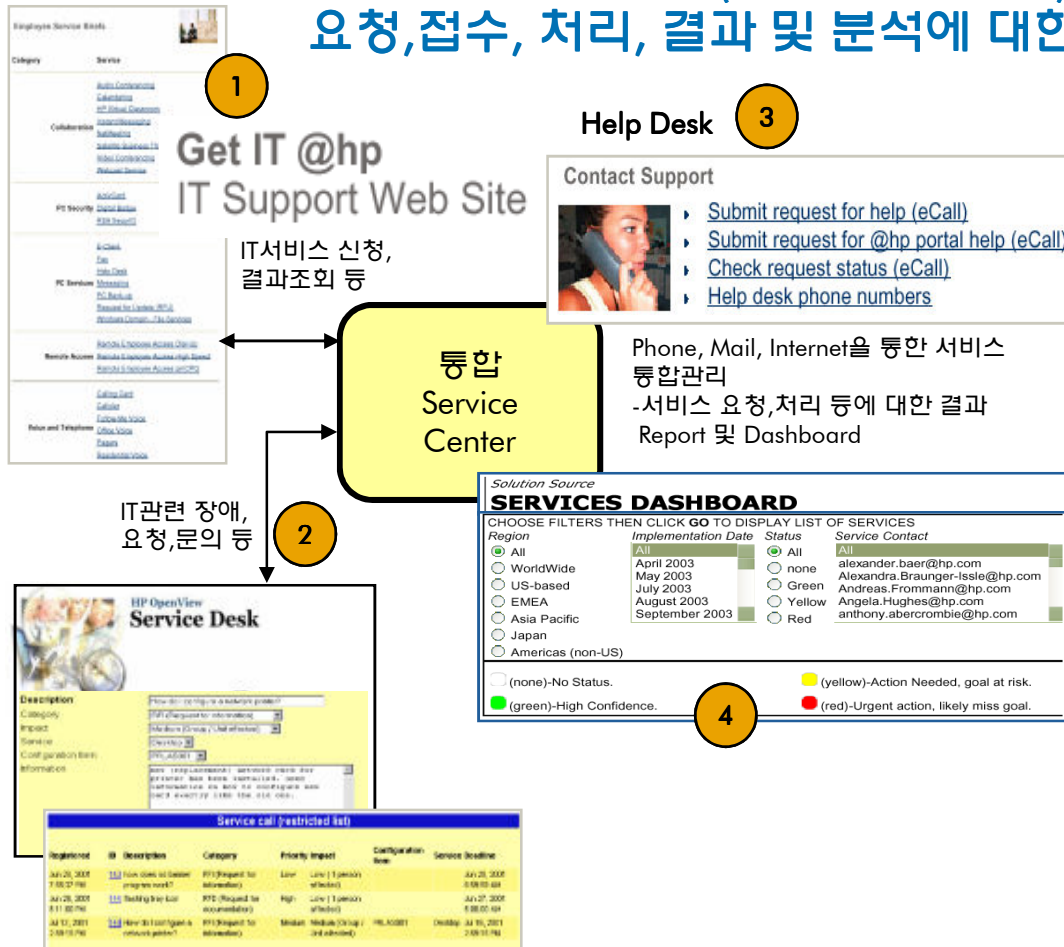
- IT Dashboard, BSC 등 의사결정 정보 제공
- 월/분기/년간 통계 및 정형 리포트 지원

- 메일, 결재 시스템과 연동한 처리내용 및 결과

# CSF # 4 : Integrated Services (IT 사용자를 위한)

## IT Service Management View

IT에 대한 모든 요청(자원 할당, 활용)에서부터 AS에 이르기까지 요청,접수, 처리, 결과 및 분석에 대한 모든 서비스를 제공함



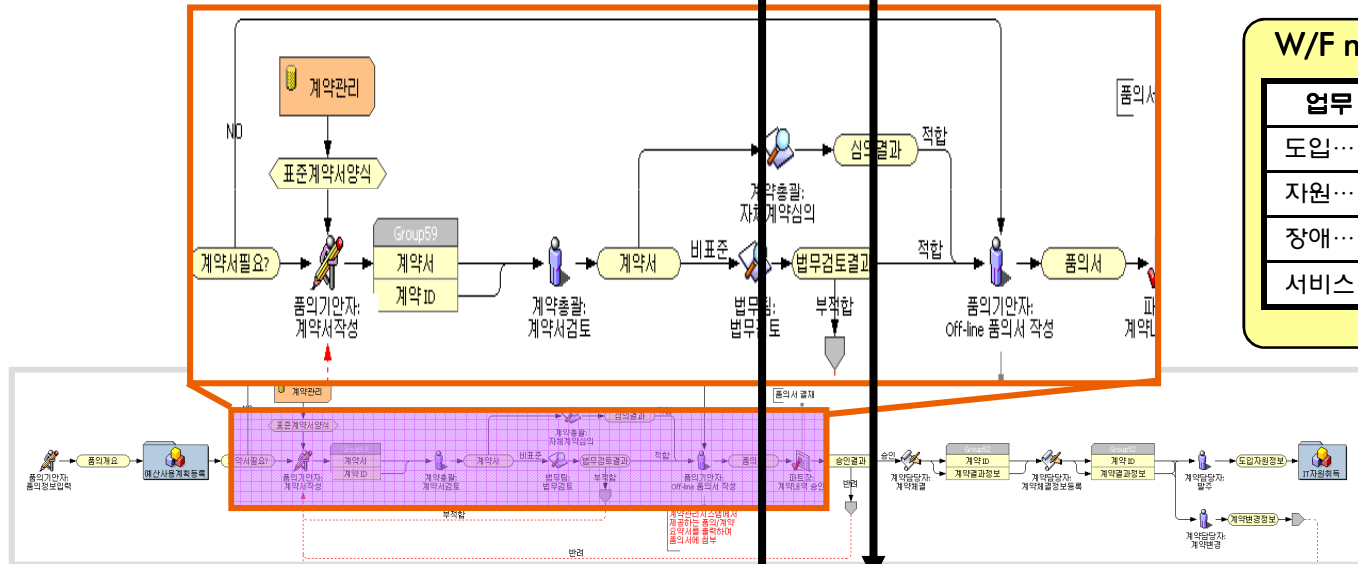
- 1) IT관련서비스 지원
  - 일반사용자를 위한 IT서비스
    - 계정, 메일, VPN, IP 등
  - IT사용자를 위한 IT서비스
    - DB, H/W 지원, 시스템 접근권한
- 2) 시스템 장애 신고, 서비스 문의 등에 대해 직접 인터넷, 전화 등을 통하여 요청, 접수, 서비스 배분, 진행현황, 결과가 파악가능
- 3) 업무효율 및 비용절감을 위한 Self Service 지원 기능 제공 (FAQ, KM 등)
- 4) IT 서비스에 대한 내역을 Dashboard 형태로 관리하며 Drill down 기능을 통해 상세 정보 제공

# CSF # 5 : Workflow & Automated Process

IT 전체업무에 대한 프로세스 표준의 정립과 함께 서비스흐름에 따른 연계가 이루어져야 함

구분	업무	일자	상태
도입	법무검토	3.11	승인
계약	예산검토	3.7	결재

업무	상태	완료	상태
도입...	●	3.12	종료
자원...	●	-	지연
장애...	●	-	지연
서비스..	●	3.2	종료



구분	업무	일자	상태
도입	계약서검토	3.10	검토
자원	서버계정...	2.27	결재
장애	장애보고..	2.22	승인

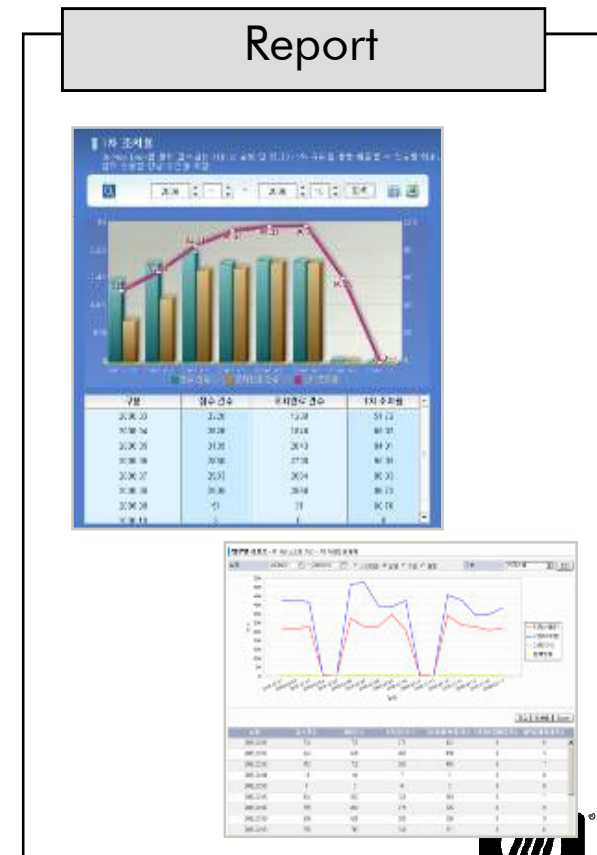
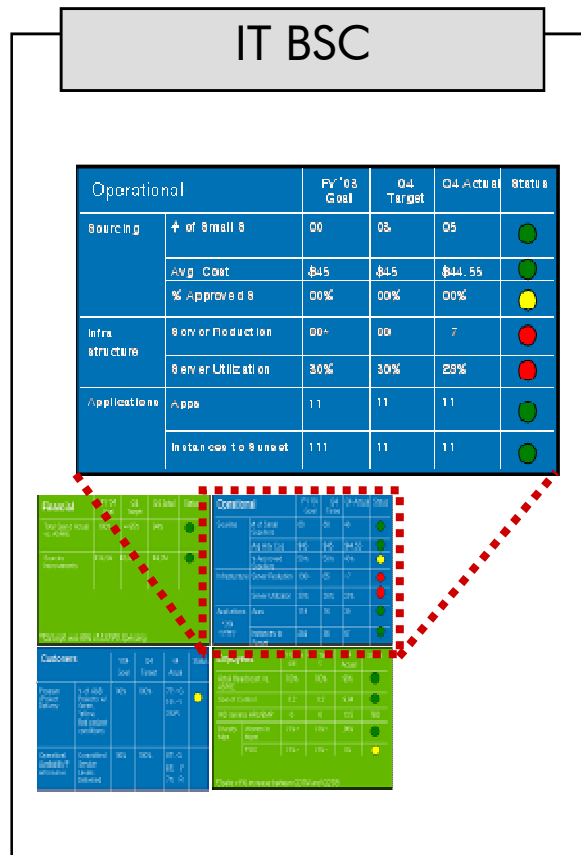
구분	업무	일자	상태
자원	서버계정...	2.27	결재
장애	장애보고..	2.22	승인

# CSF # 6 : Strategic Analysis

KPI를 통한 주요 지표관리 및 성과평가를 수행함. 또한 기존의 서비스 장애나 문제발생시 후속 조치에서 실시간 모니터링을 통한 사전관리 및 정보제공 함

“Reactive → Preventive”

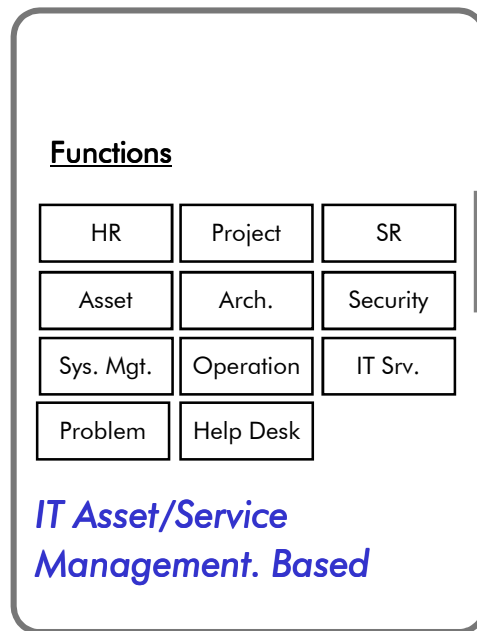
“Operation → Service”



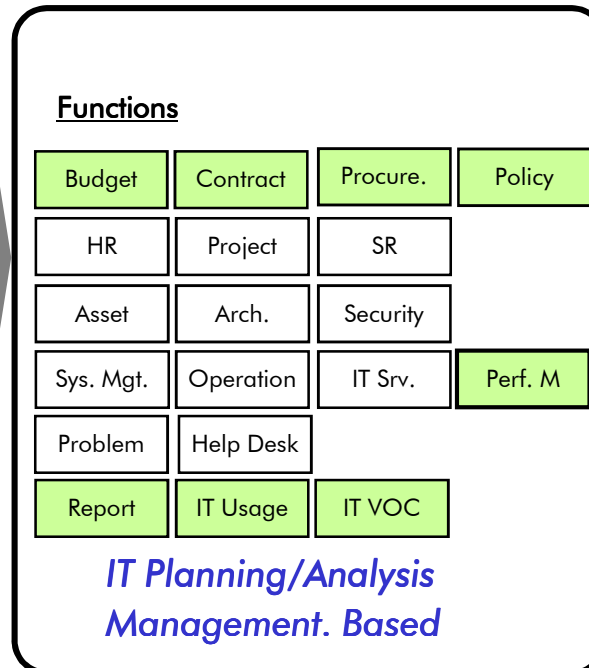
# IT Portal Roadmap

IT Portal 구축은 기반서비스 구축으로부터 전략관리 단계로 고도화하는 단계별 구현전략이 검토, 적용되는 것이 바람직함

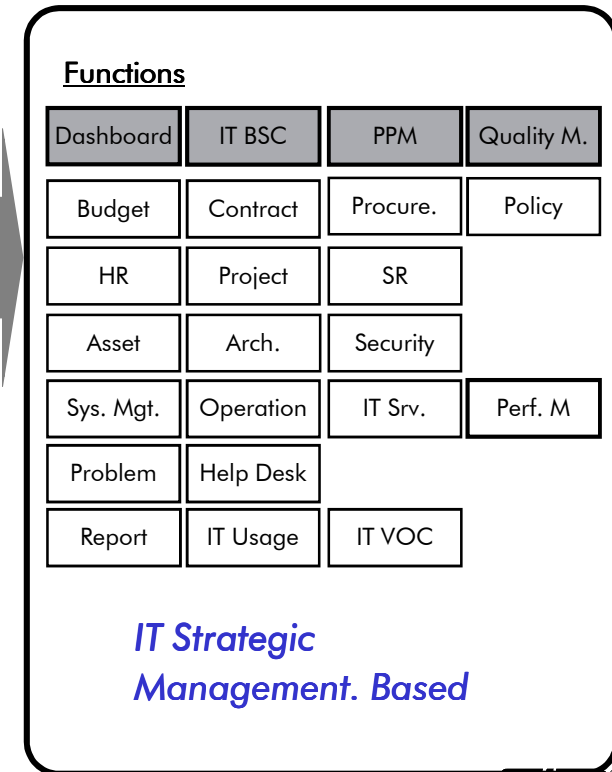
[IT Portal 1<sup>st</sup> Phase]



[IT Portal 2<sup>nd</sup> Phase]



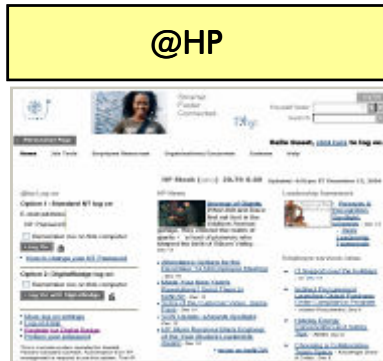
[IT Portal 3<sup>rd</sup> Phase]



# IT Portal 해외 구축사례 - hp

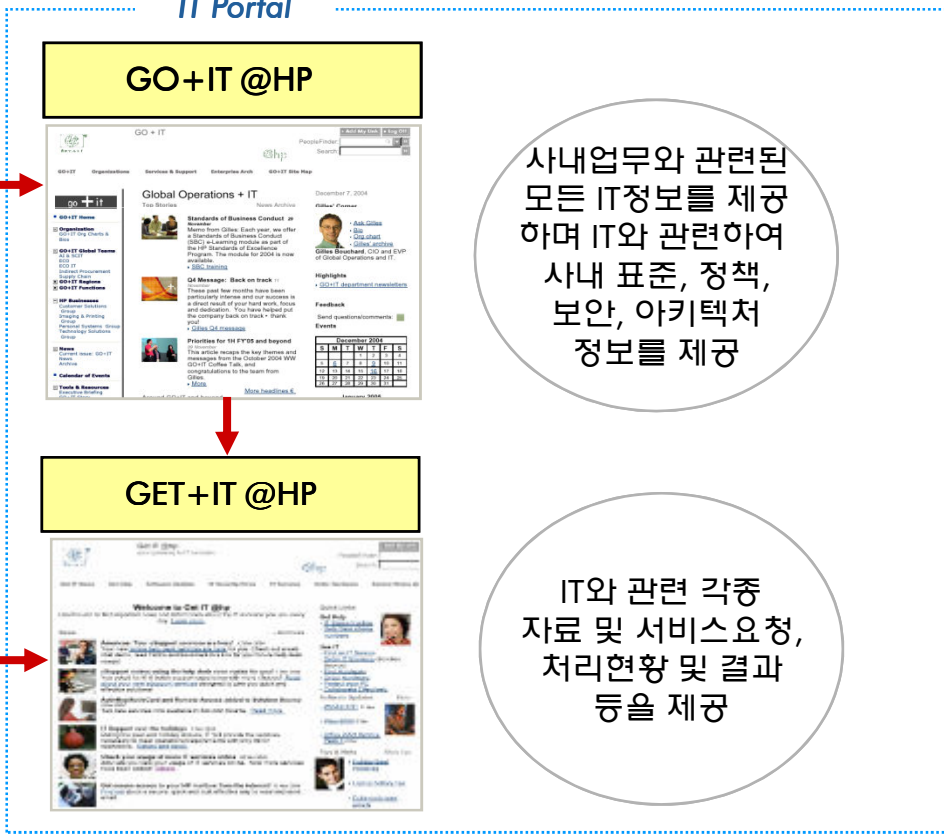
전사 포탈에 해당되는 @HP를 중심으로 아래와 같은 기능구조로 연계되어 있으며 언제든지 필요한 포탈로 링크될 수 있으며 일원화된 프레임워크를 유지하여 사용자의 편의성을 제공

전사 임직원 Portal (EIP)



전사 임직원의 사내 정보공유 및 업무에 필요한 정보조회, 서비스 신청 등을 처리

IT Portal



사내업무와 관련된 모든 IT정보를 제공하며 IT와 관련하여 사내 표준, 정책, 보안, 아키텍처 정보를 제공



IT와 관련 각종 자료 및 서비스요청, 처리현황 및 결과 등을 제공

# IT Portal 국내 구축사례 – S사

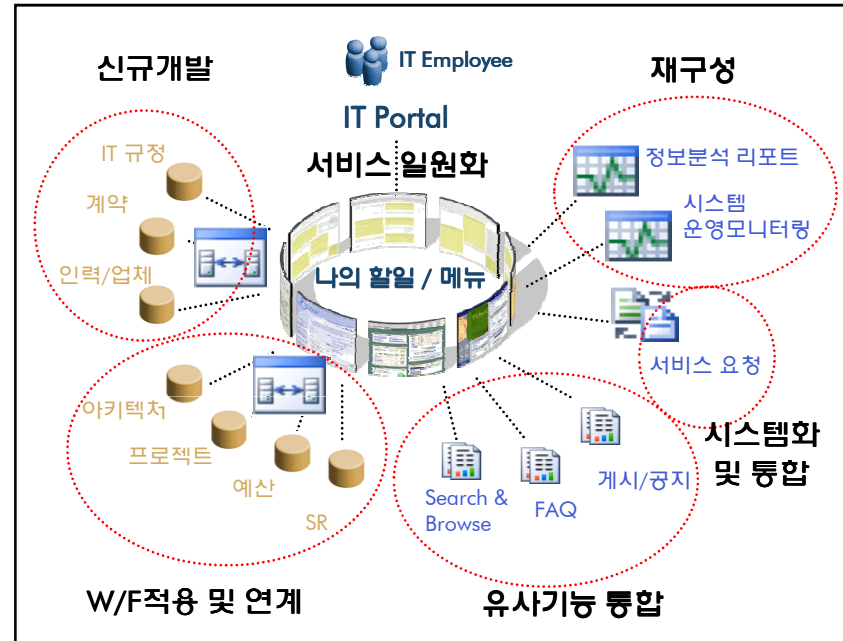
## 개요

- 프로젝트 기간 : 2005.09 ~ 2006.03(1차)  
2006.06 ~ 2006.12(2차)
- 투입인력 : 총 105.8 MM 투입
- 프로젝트 목표 :  
IT Portal이라는 단일접점(Single Point of Contact)을 통해 자신의 IT관련 모든 업무(요청, 진행, 결재, 확인)를 수행하고 IT와 관련된 각종 정보(일정, 공지, 게시, FAQ 등)를 공유하고 데이터를 직접 조회, 가공, 분석하여 정보로 활용할 수 있는 IT사용자를 위한 업무처리 및 참여공간을 제공

## 구축범위

예산	성과	규정	계약	현황
조직/인력	프로젝트	SR	품질	신기술
운영	아키텍처	IT 서비스	보안	출력
도입	성능	물적자원	업체	장애
Help Desk	센터관리	구성	IT경영	작업
IT VOC	사용관리	포탈관리		
<b>28 컴퍼넌트</b>	1차 구현범위	2차 구현범위	미적용범위	

## 최종 이미지



## 프로젝트 효과

- ◆ 모든 IT 업무를 위한 창구 일원화/ 개인화
- ◆ 전사 IT 사용자의 공감대 확산 및 의사소통 창구
- ◆ 일원화된 정보관리 체계로 인한 명확한 기준 설정
- ◆ 협업체계의 기반 및 서비스 향상





# Q & A



HP Solution World 2007

IT transformation to BT

