
BPM

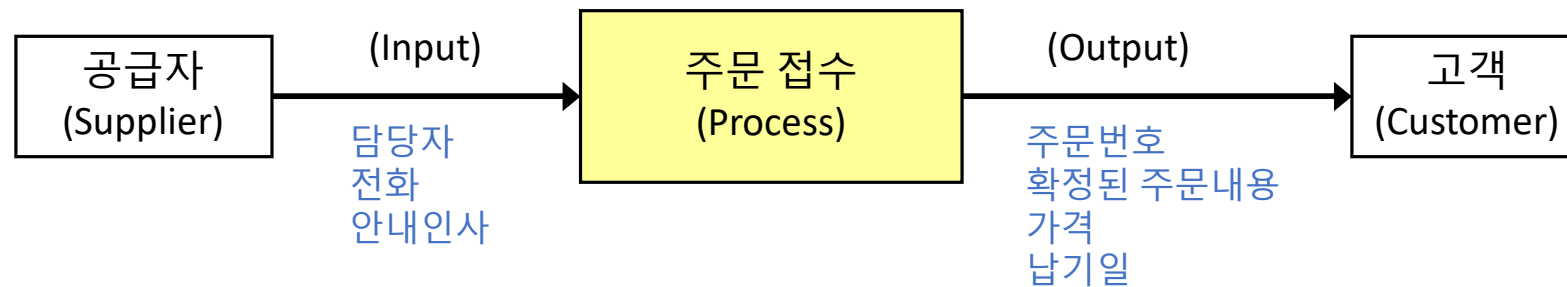
[Business Process Management]

-
- Process의 이해
 - 기업 경영과 IT
 - Enterprise Architecture
 - Business Architecture
 - Application Architecture
 - Data Architecture
 - Technical Architecture

Process의 이해

■ Process란

- 여러 투입요소(Input)를 받아 들여, 고객에게 가치 있는 결과(Output)를 산출하는 활동들의 집합
 - Input을 사용하여 부가가치가 부여된 Output (제품, 서비스)을 만들어내기 위한 단계(Steps), 활동(Activities), 과업(Tasks)들의 집합
 - 반복적인 활동으로 구체적으로 정의할 수 있어야 하며, 투입 및 산출요소는 측정 가능해야 함



■ Process의 구성 요소

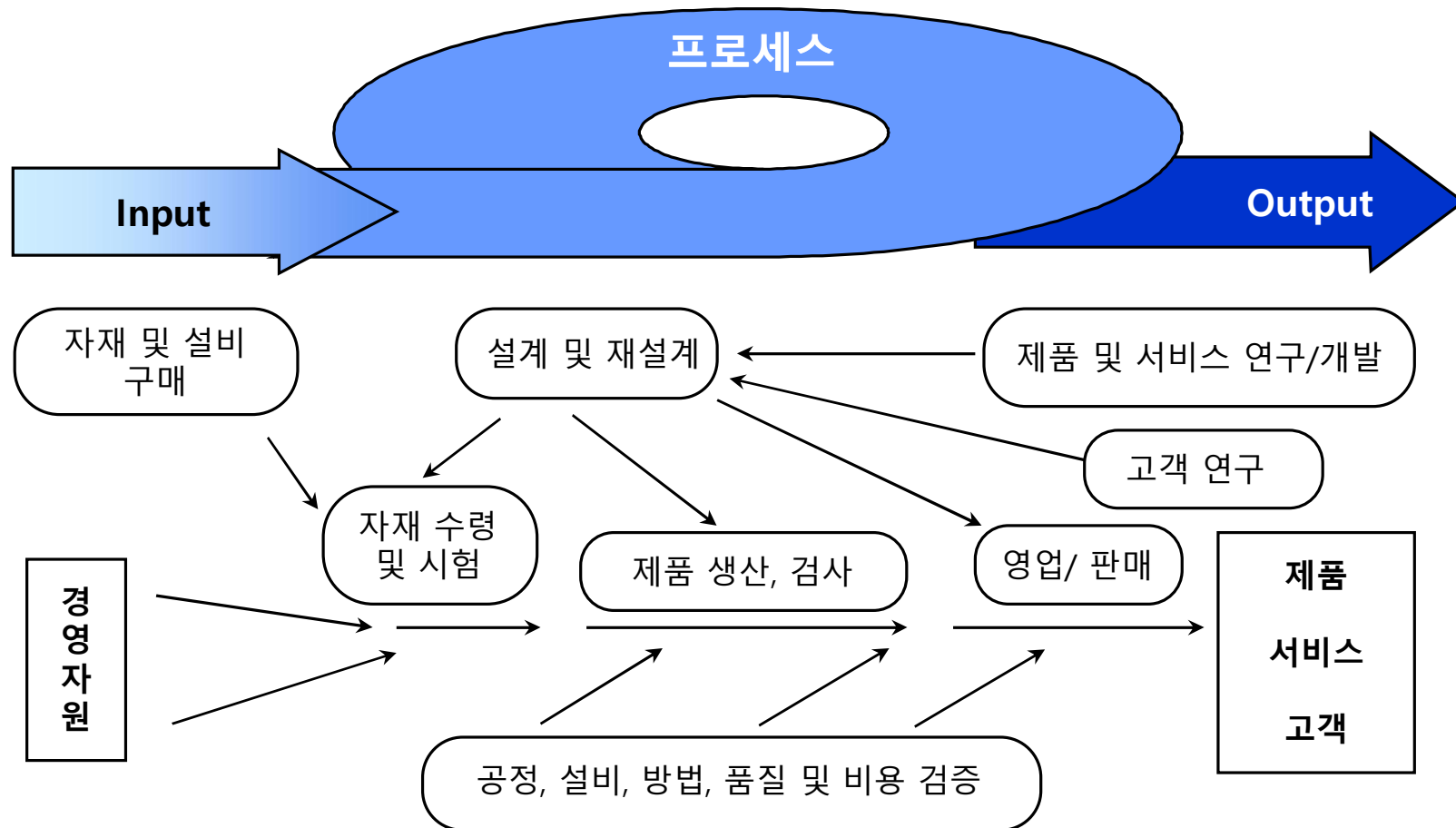
- 정형화된 구조 : 반복적으로 진행되는 측정 가능한 일련의 작업으로 특정한 산출물을 생성하거나 서비스 함
- 비전 및 운영 체계 : 대상 프로세스가 발휘하는 기능과 가치 및 목표가 있어야 하며, 이를 실행하고 달성하기 위한 방법, 책임 주체 등 일련의 종합적인 관리 방안

Process의 이해

■ 기업경영과 Process

경영은 기업의 자원과 프로세스를 관리하는 활동

→ 자원(Input)을 투입, 활용하여 최적의 제품과 서비스(Output)를 고객에게 제공하여
기업의 경쟁력 확보를 위한 프로세스의 연속 및 관리하는 활동



Process의 이해

■ 기업 경영 프로세스의 속성

프로세스는 기능적/조직적인 경계를 넘나들 수 있음 (프로세스 ≠ 조직의 업무)

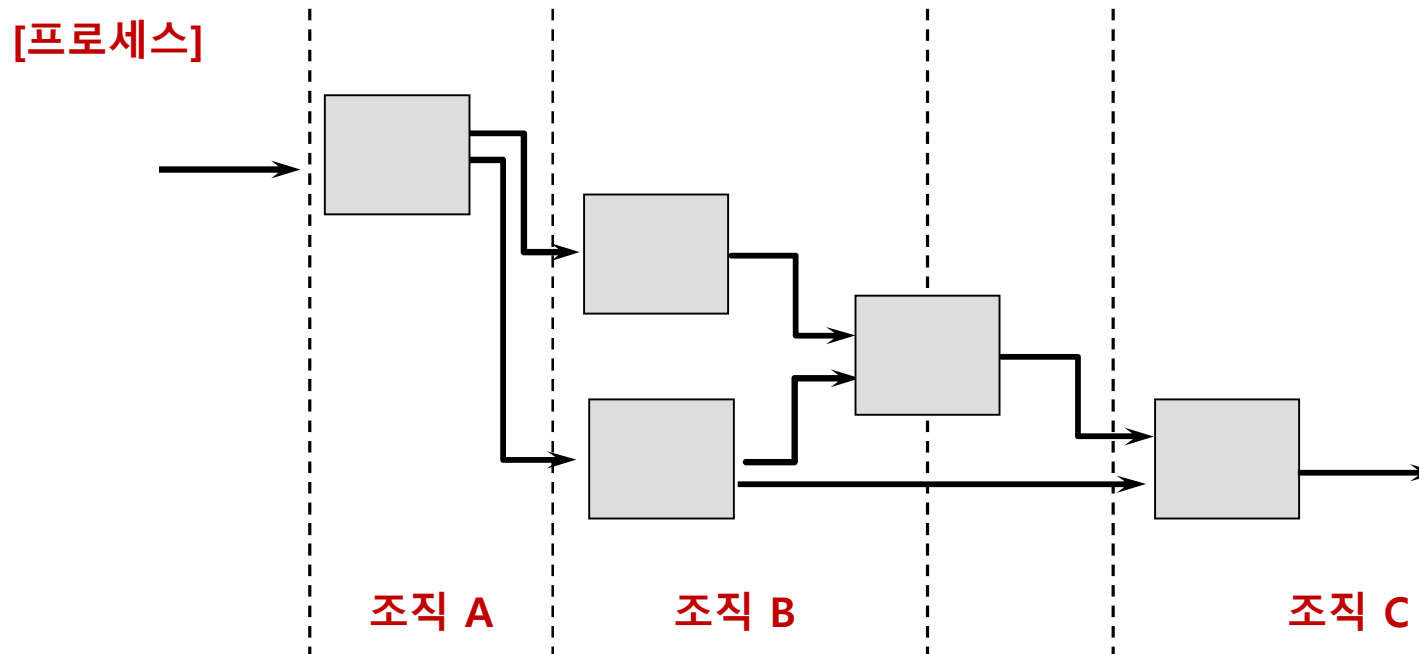
→ 비공식적으로 정의되어 진화함

→ 조직원, 조직구조, 암묵지, 정보, 시스템이 산재되어 있음

→ 동적으로 변화함(살아 있음)

→ 조직 내/외부, 협력업체간 Cross Functional한 프로세스가 증가함

→ 프로세스를 내재화하고 있는 조직과 업무 시스템은 기능 중심으로 조직화 하고 있음

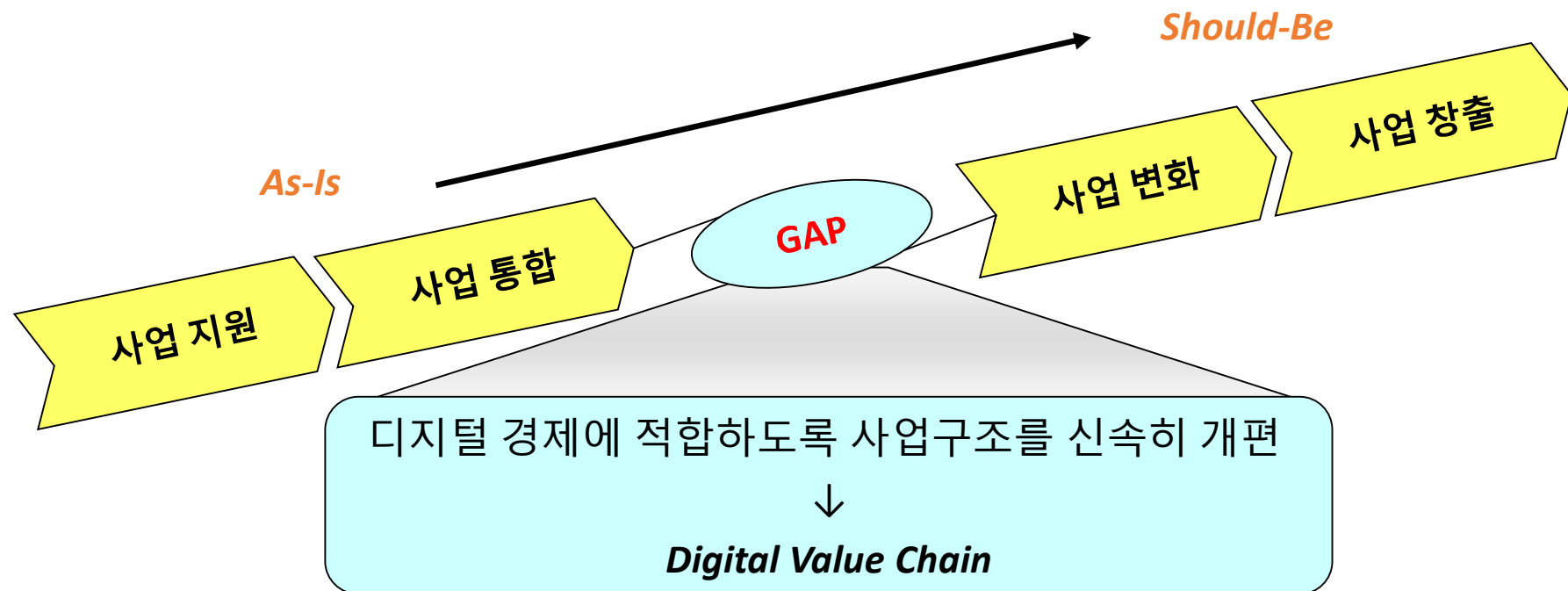


기업 경영과 IT

■ IT의 역할

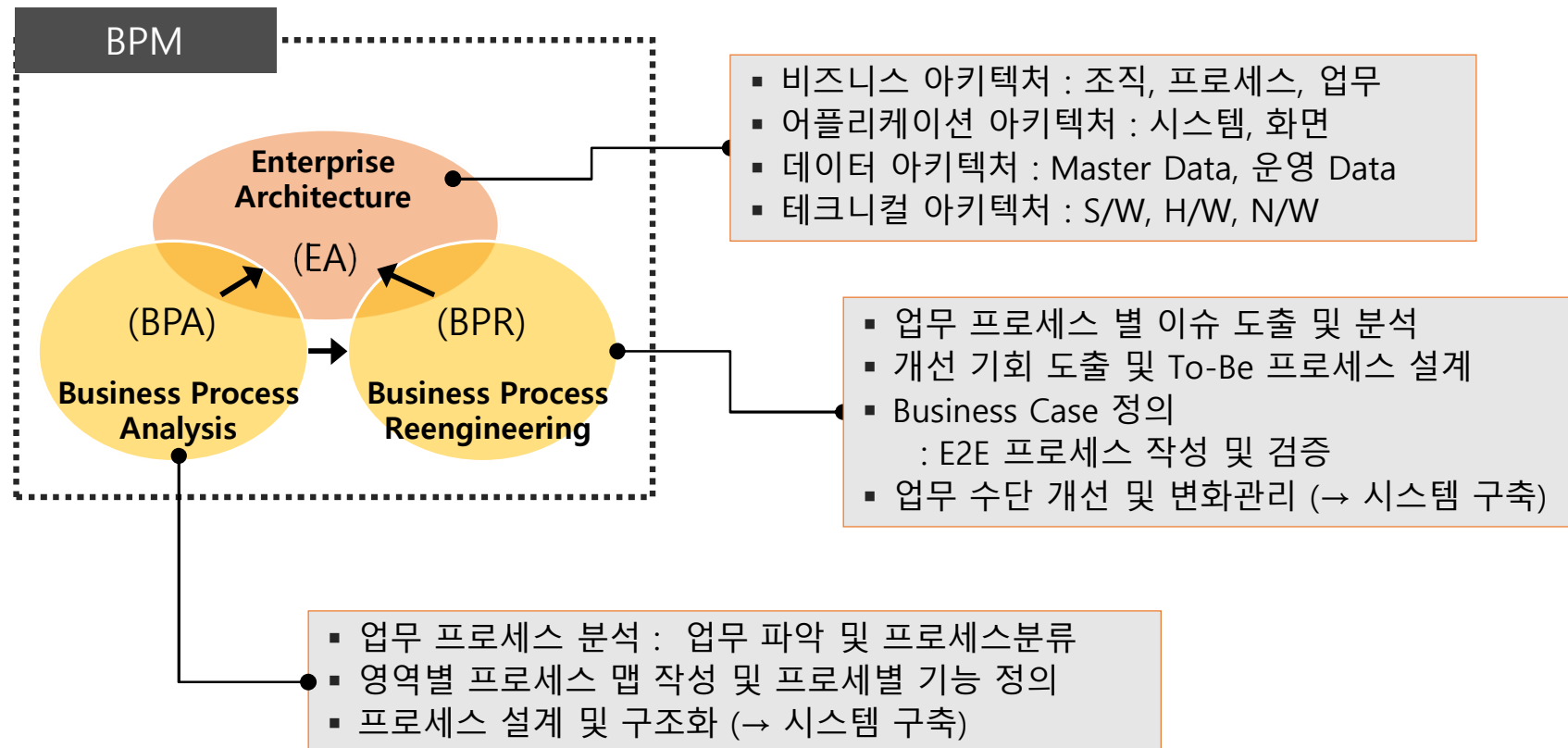
기업의 경영 활동을 통해 발생하는 정보를 가시화하여 시스템을 구축하고, 이를 바탕으로 경영 활동을 체계적으로 지원하여, 업무 생산성 향상과 관리 효율화를 추구

→ 디지털 환경에서 경영활동의 변화에 대비, 프로세스 중심의 경영체계로 신속한 전환을 지원



■ BPM (Business Process Management)

기업의 업무 프로세스를 구조화하고 정보 시스템을 구축,
최적의 관점에서 업무나 시스템 개선 활동을 지속적으로 하기 위한 관리 기법

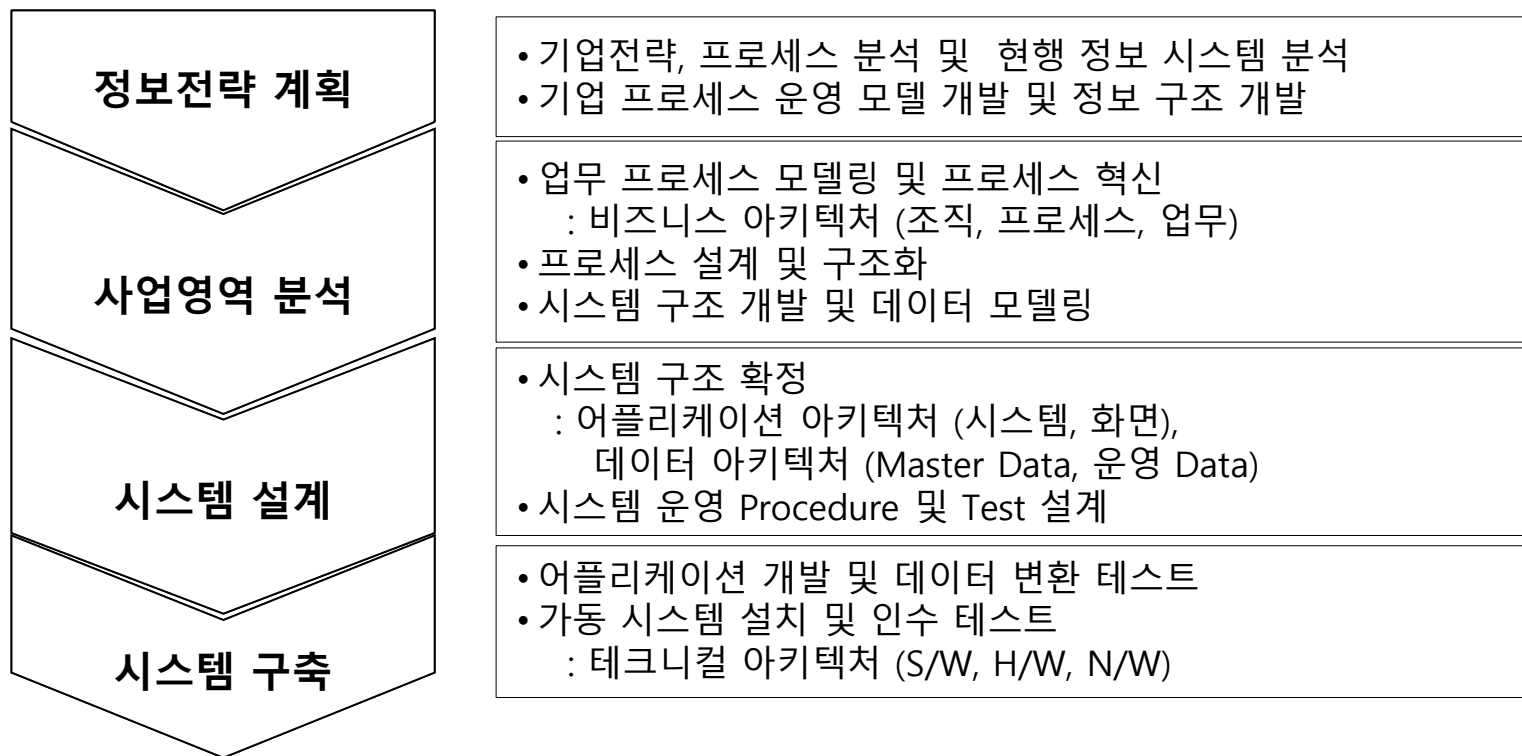


Enterprise Architecture

■ Enterprise Architecture(EA)

기업의 비즈니스 전략과 업무 프로세스를 가시화하여 최적의 시스템 구조를 구상하여, 설계에 반영하고 구축하는 과정을 감리하여, 사용자의 요구를 충족하는 시스템이 구축되도록 하는 경영 프로세스 정보화 종합설계도

→ 기업의 경영 정보전략을 바탕으로 사업 영역을 분석, 업무 프로세스를 모델링하고, 이에 따른 시스템의 설계와 구축을 실행

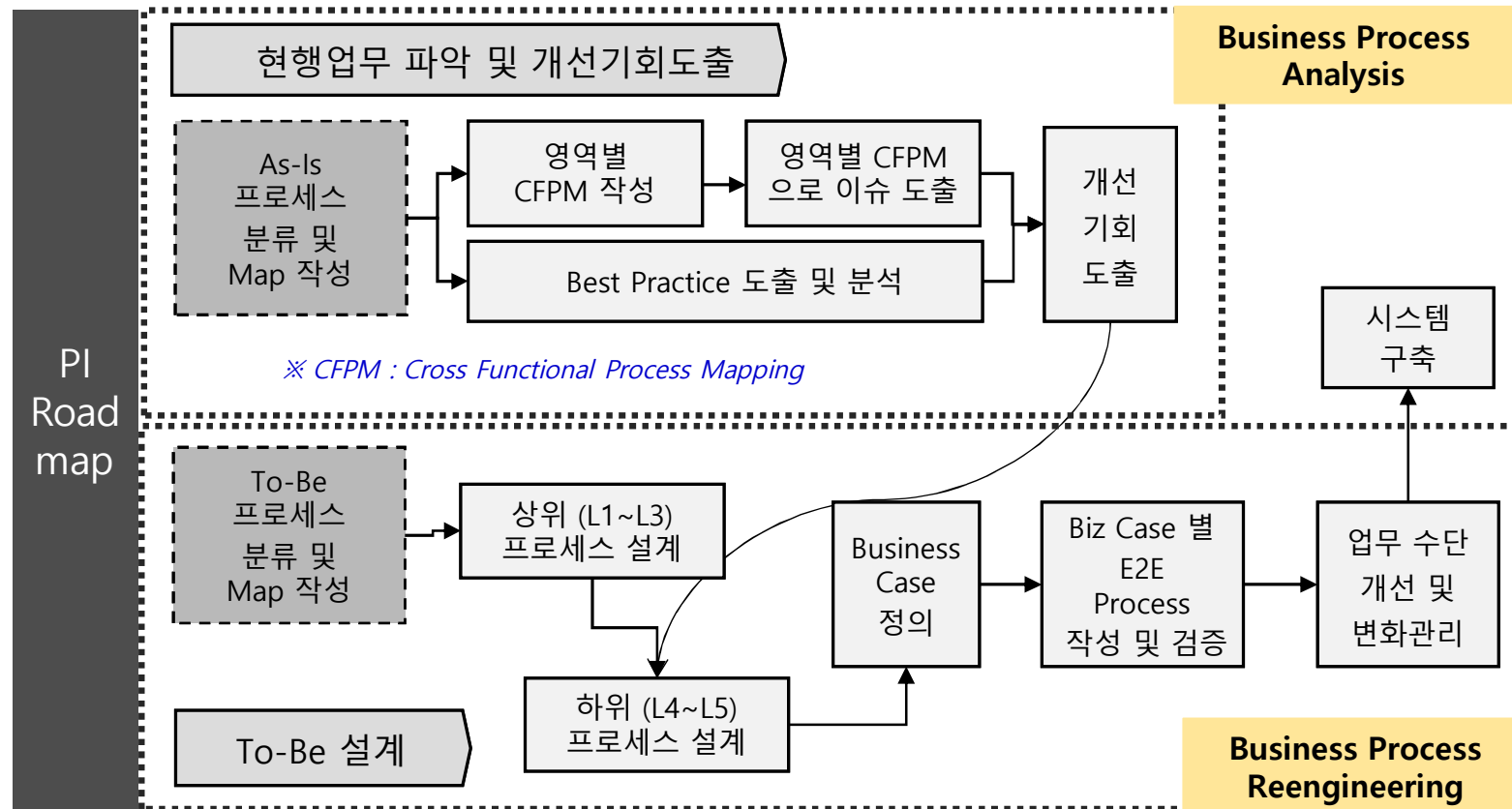


Business Architecture

■ 프로세스 혁신(Process Innovation)

업무 수행을 기능중심에서 Process 중심으로 전환하여 최적의 Business Process를 구축 함으로써 낭비를 제거하고 조직의 효율성을 높이는 활동

→ IT를 사용하여 간단하고, 빠르고, 자율적으로 일하는 프로세스를 만드는 것으로, BPA(Business Process Analysis) 과정을 통해 BPR(Business Process Reengineering)을 완성

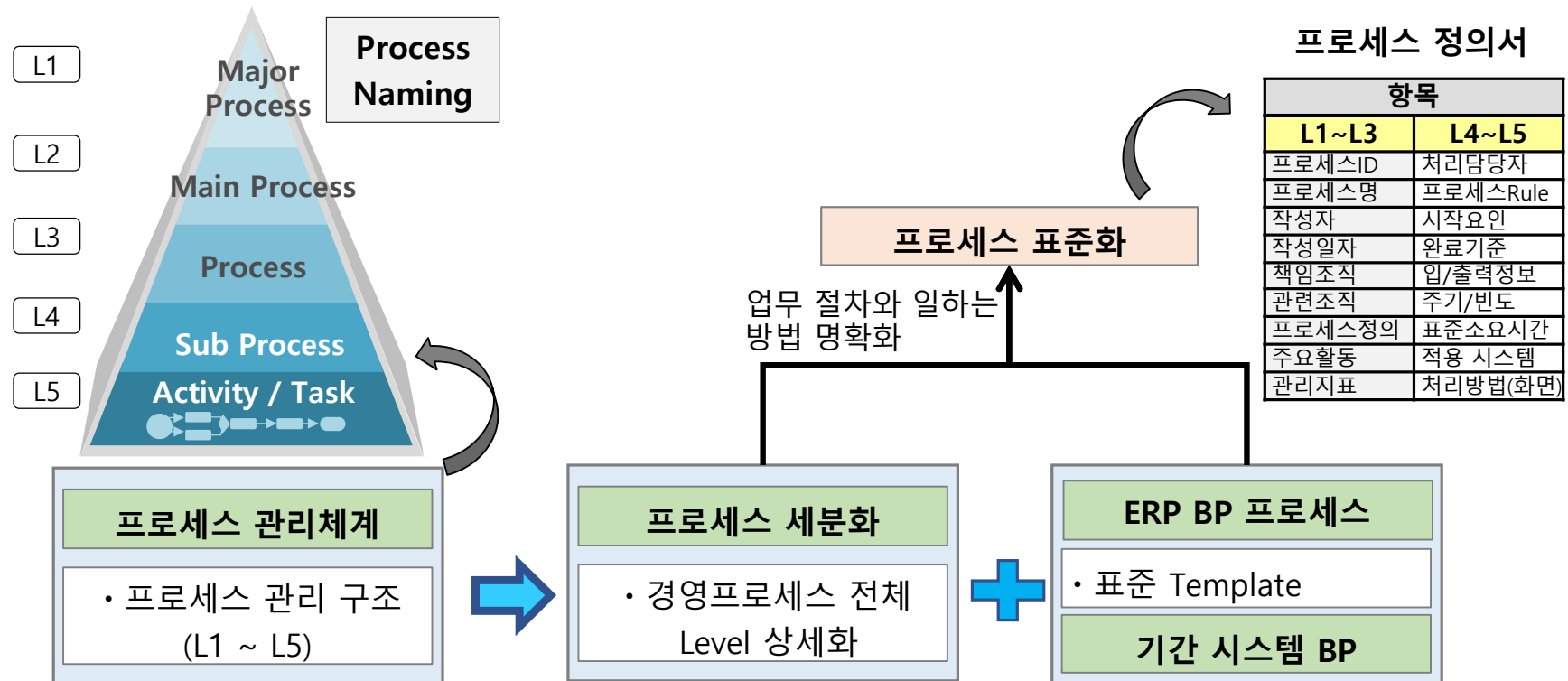


Business Architecture

■ 프로세스 관리 체계 정립

프로세스의 체계적인 분석 및 설계를 위하여 Hierarchical Layer (계층구조)를 사용하여 프로세스 Inventory(목록)과 단위 프로세스 별로 모델링

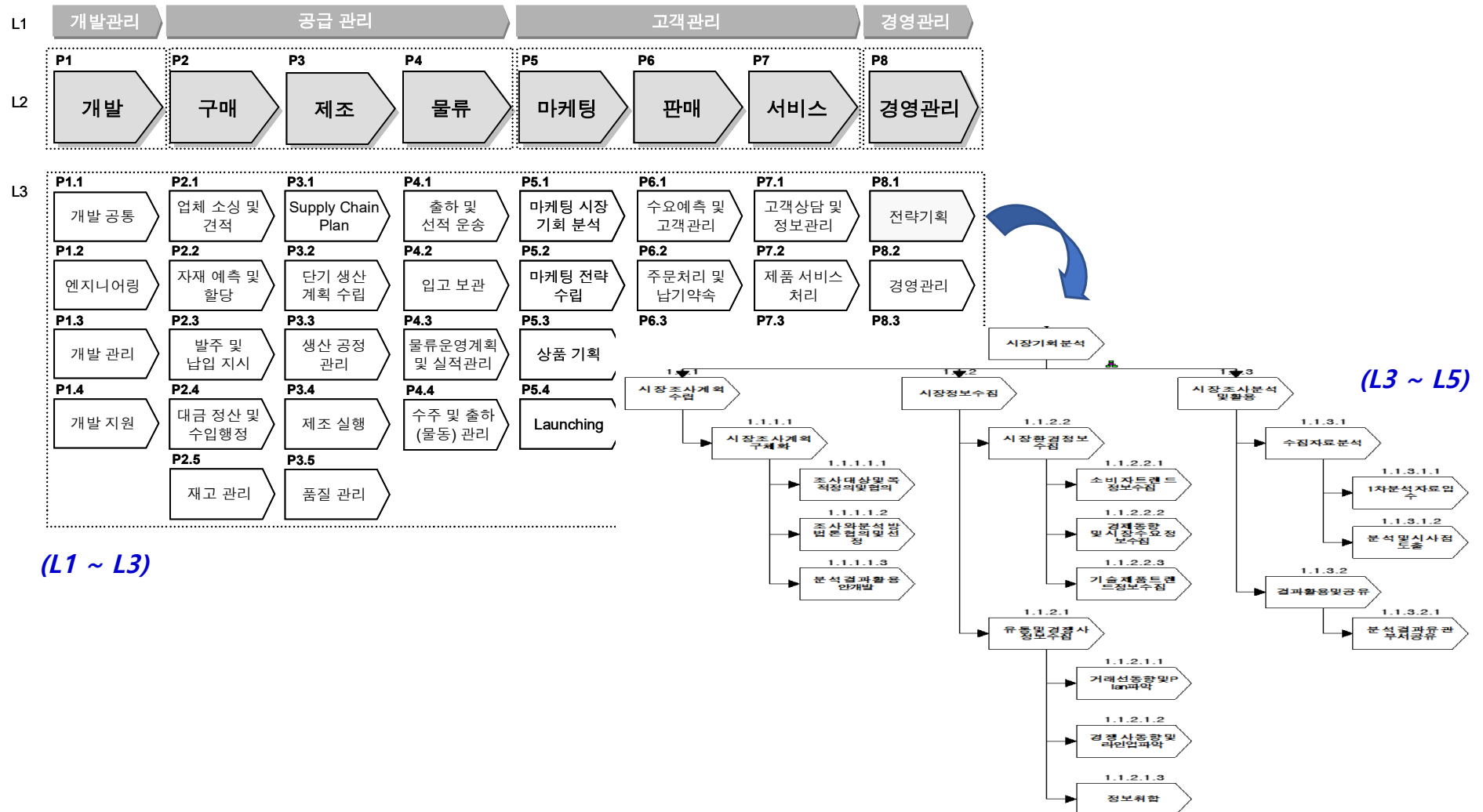
→ 프로세스 체계를 표준화하여 기업 경영 프로세스에 대한 통일된 관점을 유지하며, 프로세스 중심의 일하는 방식 및 지속적 개선 활동의 선 순환 체계 운영함



Business Architecture

■ 프로세스 계층 구조 설계(1)

기업 경영 프로세스를 Level 분류 체계에 따라 다이어그램 형태로 구조화

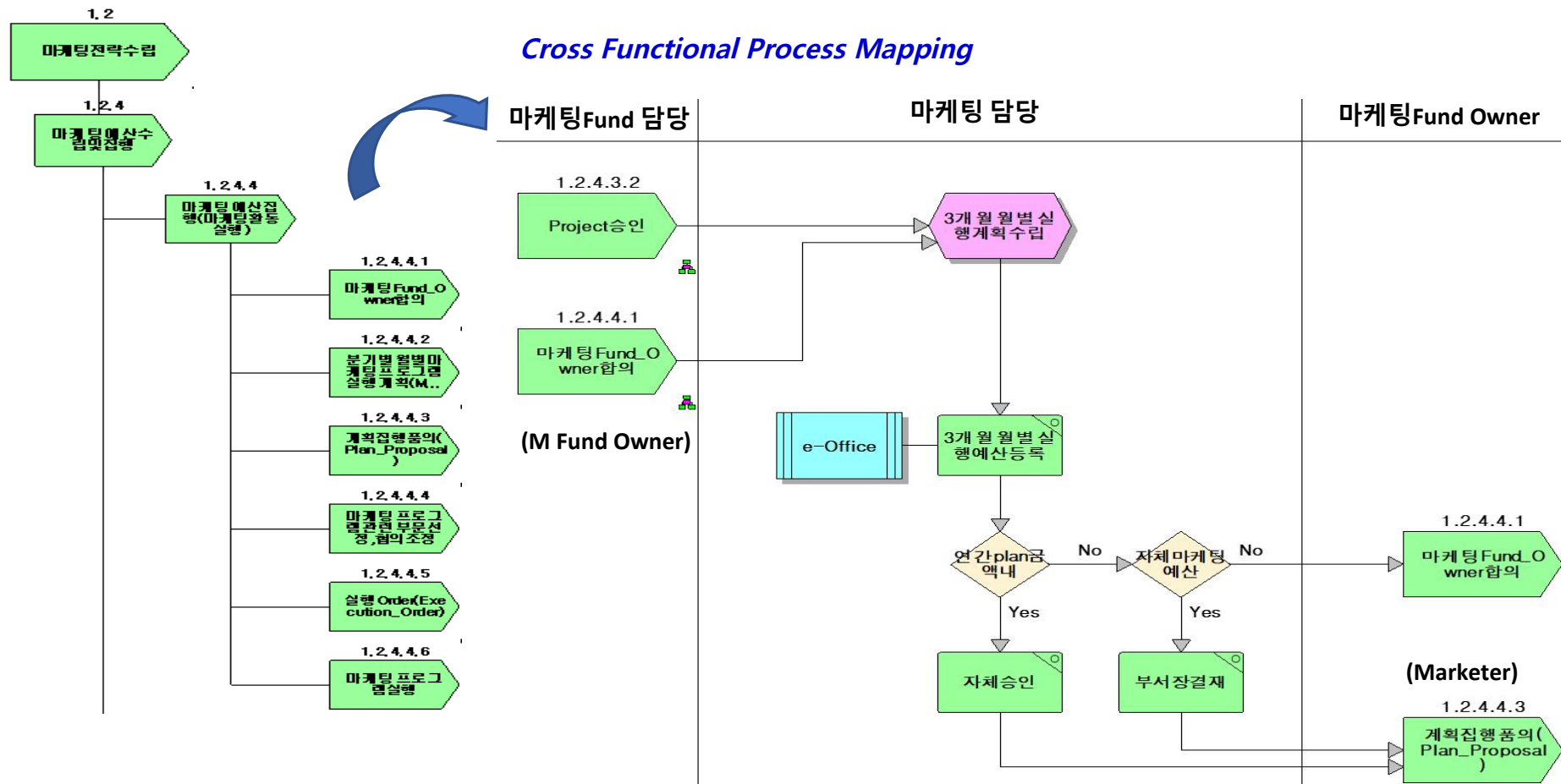


Business Architecture

■ 프로세스 계층 구조 설계 (2)

하위 Level 프로세스에서 Process Mapping

[1.2.4.4.2 : 분기/월 별 마케팅프로그램 실행 계획 승인 및 확정]



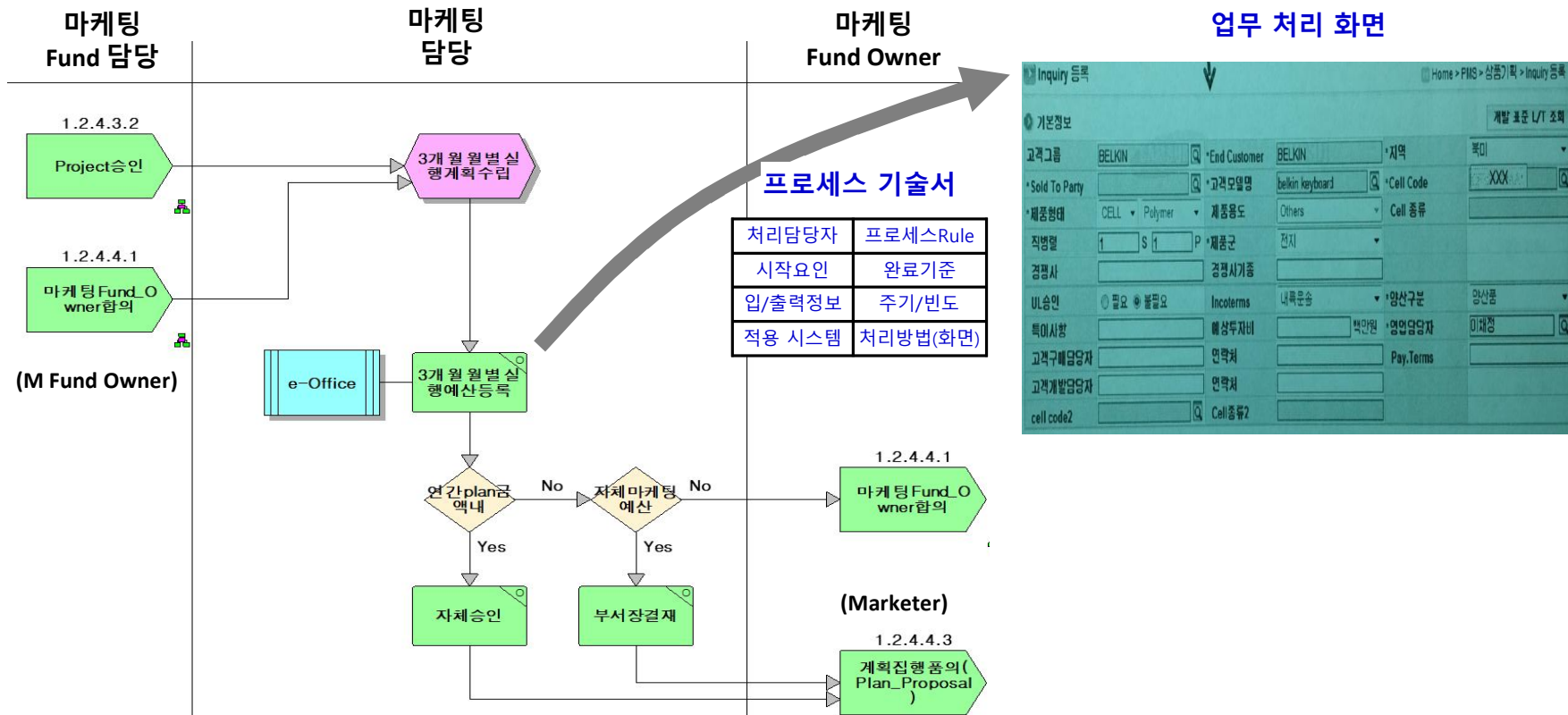
Application Architecture

■ Application Architecture (AA)

Application은 Process에 종속되어 일체화 관리가 필수적이며,
프로세스가 변경되면 그에 따라 업무처리 화면도 동시에 변경.

→ 운영 시스템에서 Process와 Application은 한 몸 (Activity/Task : 업무처리화면 = 1 : 1 < n)

→ 시스템이 많고 복잡할수록 변경 관리 곤란 : 영향 받는 Field 색출 및 영향도 파악 시간 지연

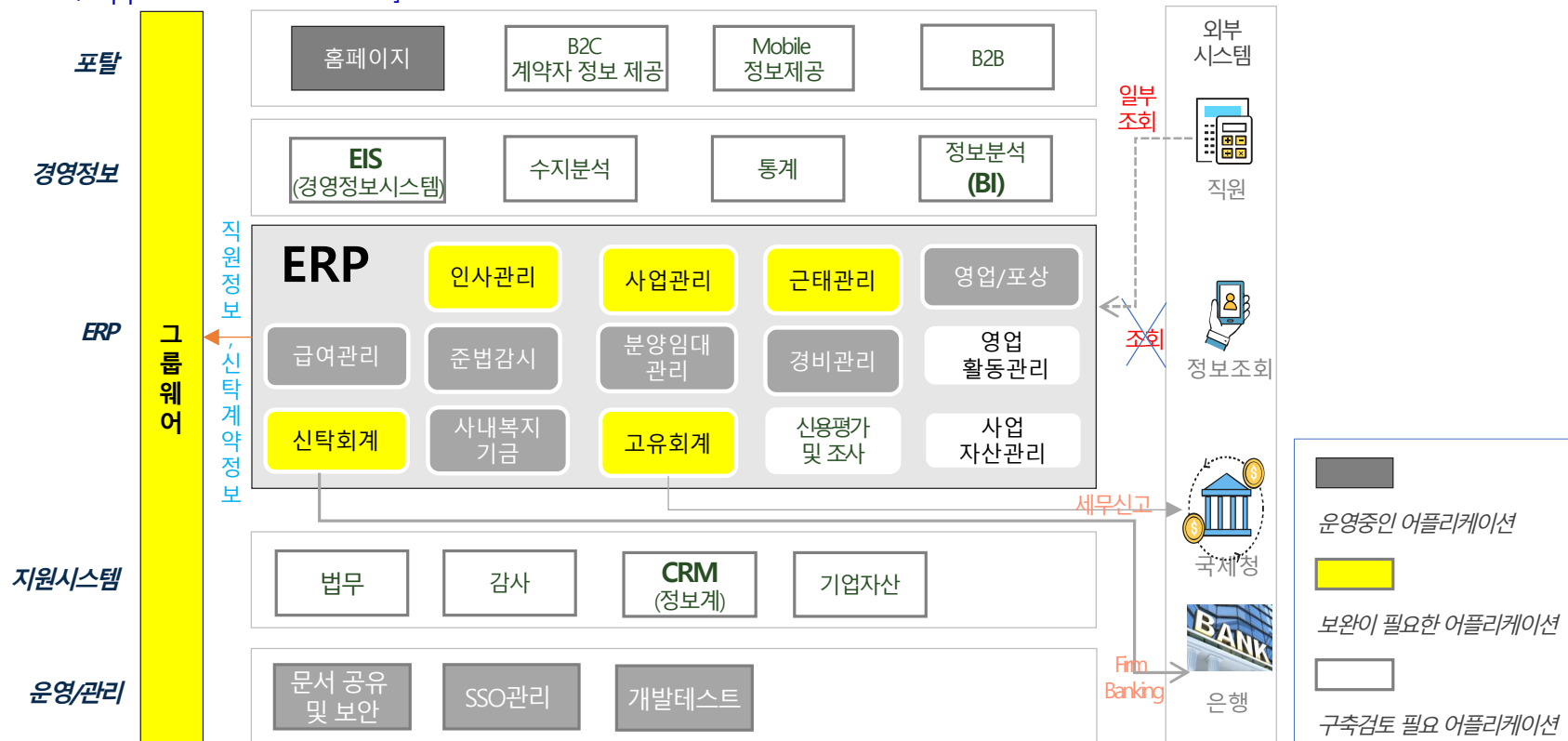


Application Architecture

■ 시스템의 종류

- 운영계 (Operational) : 업무 처리를 위한 시스템 (Transactional 이라고도 함)
 - ERP, CRM, SRM, PLM, ...
- 분석계 (Analytical) : DB, DW, DL 등에 수집된 Data를 분석하는 시스템
 - Standalone : Minitab, OLAP : Spotfire, Server : SAS,... SaaS : Alteryx, Heart count, ...
- 기능계 (Functional) : 타 시스템과 연계 없이 단위 기능 수행 (SaaS)

[금융업의 Application Architecture]



Data Architecture

■ Data의 특성

Transaction의 결과로 수집된 Data의 가치는 낮다

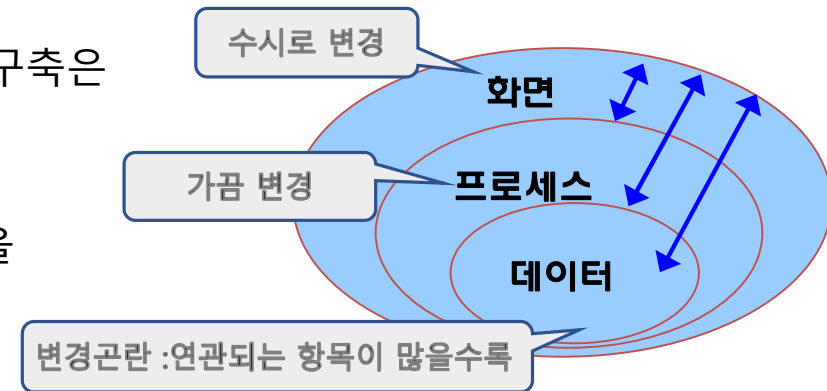
→ 업무 수행(Transaction)의 결과로 발생, 어떤 Data가 필요한지 미리 정해두지 않으면 활용도 저하

☞ Top down으로 필요한 Data를 정하는 방법 : E2E 최적화 Approach

■ Data Architecture의 중요성

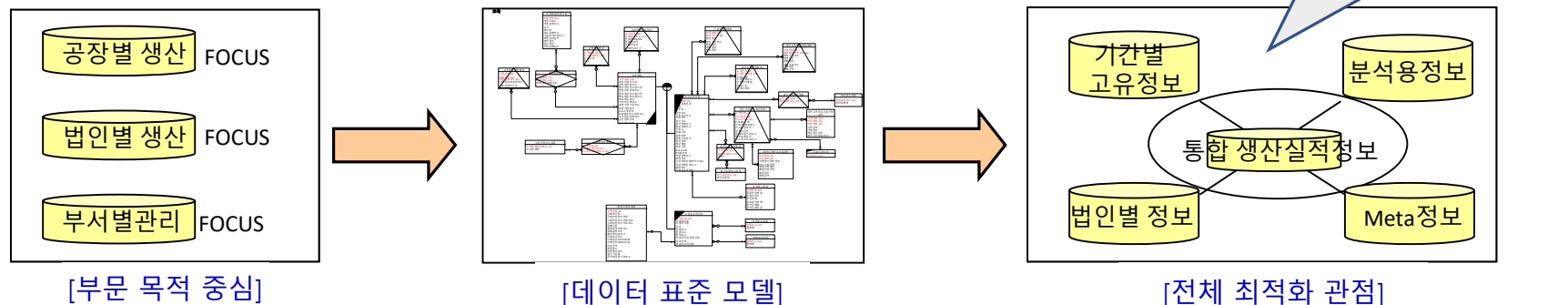
현업 요구사항이 확정되지 않은 상태에서 시스템 구축은 DB구축과 프로그램 개발을 동시에 진행하게 됨

- 수백, 수천의 프로그램이 이 데이터를 이용
- 데이터의 구조 변경은 이 수천 프로그램의 변경을 초래하여 다른 테이블과의 정합성이 깨짐
- 한번 구축된 Data Base는 변경하기 어려움



■ 전사 통합 데이터 표준 수립

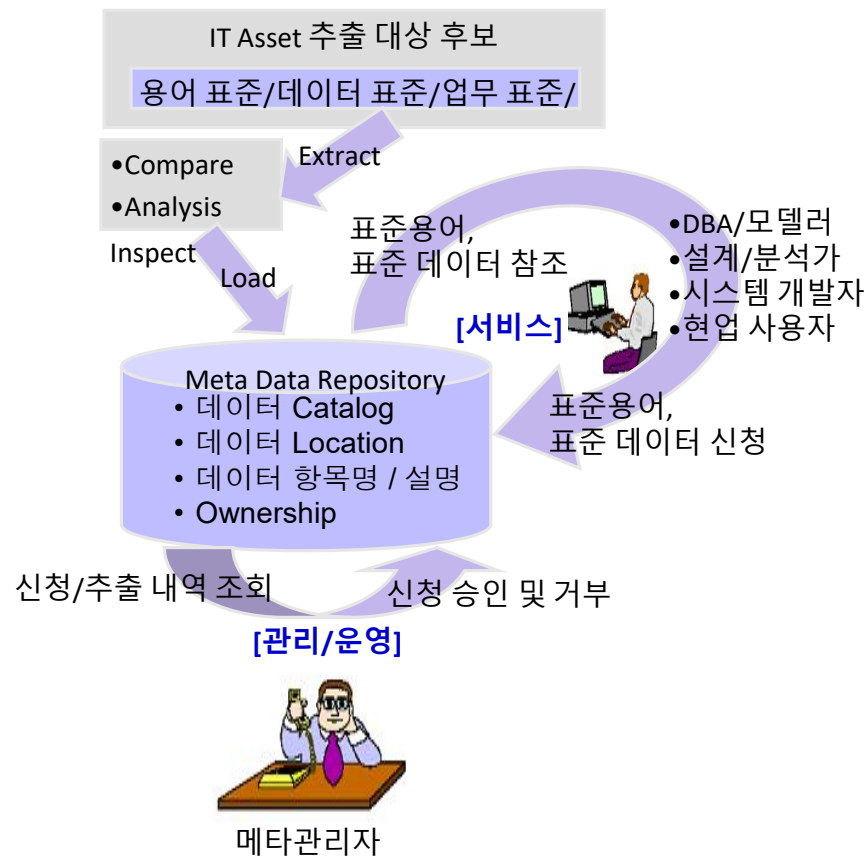
부문 목적 중심의 데이터에서 전체 최적화 관점의 데이터통합으로 전환



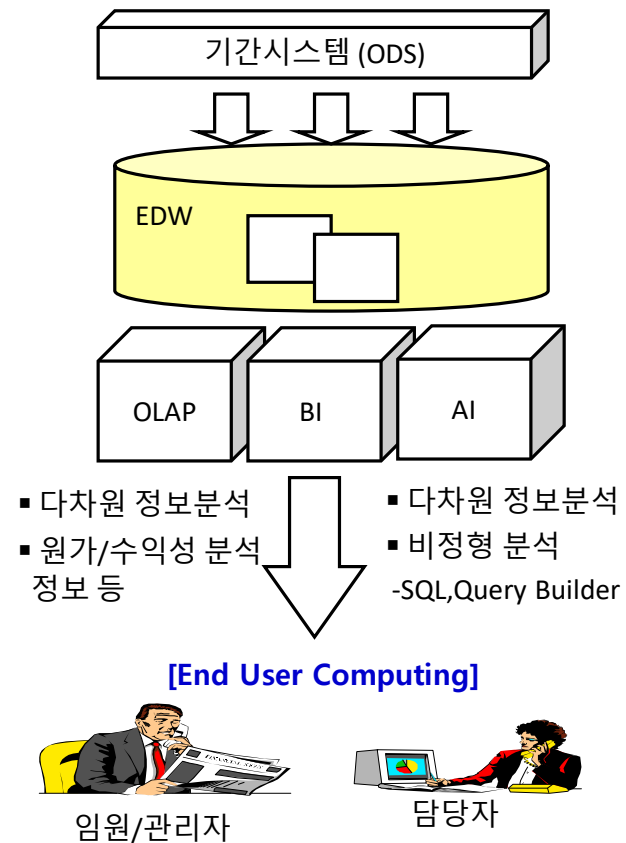
Data Architecture

■ 메타 데이터 관리체계 수립 및 EUC 환경 구축

- 메타 데이터 관리체계 수립



- EUC 환경 구축



Technical Architecture

■ H/W, N/W 중심 아키텍처 (舊) → Cloud Transformation

