

# 투자 관리 프로세스

문서번호 : ITSM-P-001

개정번호 : 5.5

2022.12



## 개정 이력

개정번호	조항번호	개 정 내 용 요 약	개정일자	담당자
1.0		신규 제정	2015.04.01	김형구
1.1	제7조 3항	긴급을 요하는 경우 사후 검토	2015.04.09	김형구
1.2	제11조	유지보수 검토 기준	2015.10.12	김형구
2.0	제7조 3항	투자 검토 의뢰 단계 명확화	2016.02.26	김형구
	제8조 1항	가. 4) 업체평가 준용 명시	2016.02.26	김형구
		나. 2) 전자계약 원칙 명시	2016.02.26	김형구
		다. 1) 취합문서 변경	2016.02.26	김형구
		다. IT통합관리시스템 조항 삭제	2016.02.26	김형구
	제9조 1항	투자 증빙 관리 명시	2016.02.26	김형구
2.1	제8조 1항	가. 업체 평가 의견담당자 규정 수정	2016.05.17	김형구
		다. 문서관리 보고 규정 추가	2016.05.17	김형구
2.2	제8조 1항	가. 제안요청서(RFP) 작성 규정 추가	2016.06.08	김형구
2.3	제3조	계약관리 부서 추가	2016.09.13	김형구
	제11조	유지보수 관련 내용 상세화	2016.09.13	김형구
2.4	제5조 2항	전결 규정 분리	2017.03.15	김형구
3.0		투자 심의 프로세스 변경 반영	2017.08.01	이성하
4.0		조직 변경 및 전결 규정 등 변경 반영	2020.05.10	이선규
4.1	제5조 1항	프로젝트 만족도 조사 변경 반영	2020.07.01	김형구
5.0		투자 프로세스 전반사항 현행화 및 보완	2021.04.07	배훤
5.1	제 5조 1항	바. 프로젝트 품질관리 내용 삭제 (프로젝트 관리 프로세스로 이관)	2021.09.29	이성하
5.2	제 5조 1항	현대백화점 그룹 사내시스템 웹 UI·UX 가이드라인 적용	2022.02.21	배훤
5.3	제5조 1항	마. 프로그램 일몰제 개선	2022.05.25	김선후
5.4	제5조 1항	우수개발사 적용 대상 확대	2022.10.05	김혜진
	제5조 1항	모든 IT투자 JIRA등록 및 관리 시행	2022.10.05	김혜진
5.5	제3조 2항	전략기획팀 → 사업전략팀	2022.12.21	배훤
	제5조 1항	사내시스템 UI·UX 가이드라인 내용 상 세화 및 담당 부서 변경	2022.12.21	배훤

## 목 차

제 1 장	총 칙 .....	4
제 1 조	(목적) .....	4
제 2 조	(적용범위) .....	4
제 3 조	(용어정의) .....	4
제 2 장	투자 프로세스 .....	5
제 4 조	(투자 계획 단계) .....	5
제 5 조	(투자 진행 및 사후 효과 분석) .....	7
제 6 조	(투자 관리) .....	9
제 7 조	(지속적 개선) .....	10
[부칙]	.....	12

## 제 1 장 총 칙

### 제 1 조 (목적)

본 프로세스는 현대백화점그룹 전체 계열사(이하 '회사'라 한다)의 IT 투자 업무에 대한 전반적인 Flow를 규정하는데 목적이 있다.

### 제 2 조 (적용범위)

이 지침은 회사의 IT와 관련된 투자 업무에 적용한다.

### 제 3 조 (용어정의)

1. 투자 업무 : 시스템 도입, 개발, SW 구매, 인프라 관련 비용, 유지보수 등과 관련된 사항을 총칭한다.
2. 투자관리부서 : IT&E 운영사업부문 **사업전략팀**

## 제 2 장 투자 프로세스

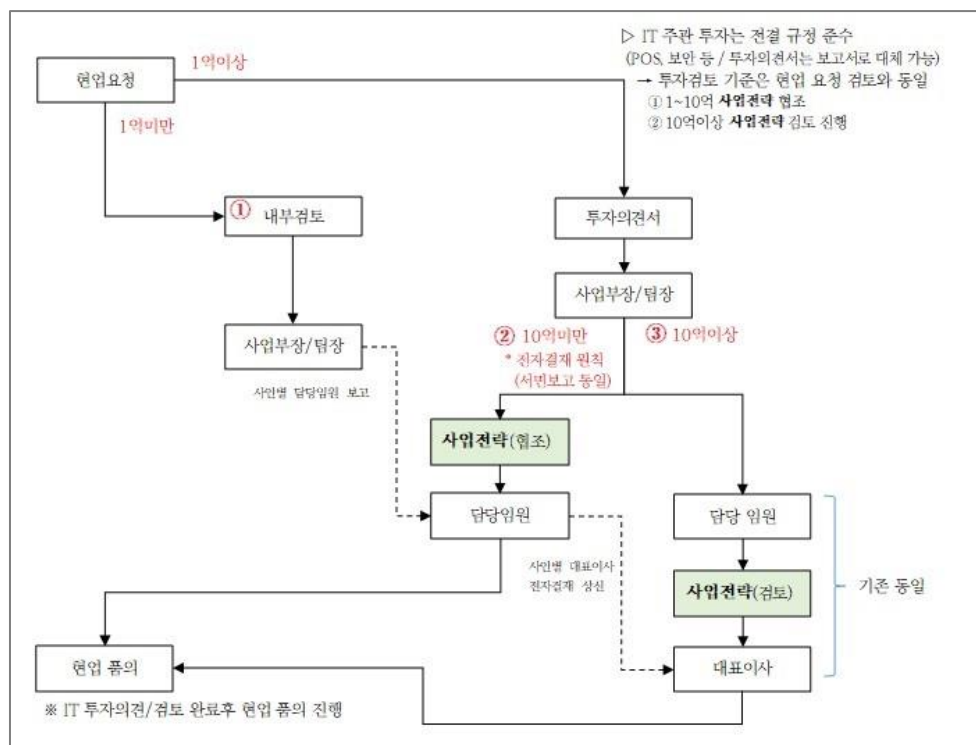
### 제 4 조 (투자 계획 단계)

1. 계열사별 담당 IT 팀/파트는 IT 투자 발생에 따른 검토를 진행하고 1억 이상 투자의 경우 반드시 투자의견서 작성 및 보고를 시행하여야 한다. (#별첨2. 투자의견서)

※ IT, POS / 보안 등 IT 주관 투자 진행건은 관련 보고서(품의서)로 대체 가능하다.

(단, 해당 보고서(품의서)도 본 4조의 검토 지침을 준수하여야 한다)

- 가. 모든 투자건은 아래 금액별 절차에 따른 보고(1억 미만은 내부검토) 절차가 완료 된 이후에 현업의 품의 및 보고가 진행되어야 한다.



- 1) 1억 미만 투자의 경우 사업부장/팀장의 권한 및 책임으로 내부검토를 진행한다.

(투자가이드에 따른 기본 검토 진행은 필수, 의견서 또는 보고서 작성은 팀내 자율)

- ※ 사안에 따라 담당임원 또는 대표이사 보고를 추가적으로 진행할 수 있으며,  
투자관리부서의 요청이 있는 경우에는 관련 자료를 제공하여야 한다.
  - 2) 1억 이상 ~ 10억 미만 투자의 보고는 전자결재를 원칙으로 하고 담당임원 결재 이전에 투자관리부서의 협조를 반드시 진행하여야 한다.
    - ※ 사안에 따라 대표이사 보고를 추가적으로 진행할 수 있다.
    - ※ 1억 이상 ~10억 미만 투자라도, 사안(그룹 시너지 확대, 신기술 도입, 투자 효과성 검증 필요 등)에 따라 투자관리부서에서 추가 검토를 수행할 수 있다.
  - 3) 10억 이상의 투자는 담당임원 보고 완료 즉시 투자관리부서에 반드시 전달하여야 하며, 투자관리부서는 주요 사안(그룹 시너지 확대, 신기술 도입, 투자 효과성 검증 필요 등)에 따라 추가 검토를 수행하고 투자관리부서 담당임원 및 대표이사에게 보고하여야 한다.
  - 4) 관련 보고는 IT&E, 각 계열사의 전결 규정을 각각 따른다.
  - 5) 기타 지침(3천만원 미만 IT 개발 패스트트랙 시행 등)에 따른 IT 투자 진행 건이라도 본 4조(투자 계획 단계)의 검토 지침은 동일하게 준수하는 것을 원칙으로 한다.
2. 투자의견서 작성( 1억미만은 내부 검토) 진행시 [ITSM-G-001] 투자가이드를 준수하여야 한다.
- 가. 자료 작성( 1 억미만은 내부 검토)시 다음 사항이 포함되어야 하며, 투자 항목에 따라 추가, 제외될 수 있다.
- 1) 일시 투자비용 (산정근거 포함)
  - 2) 5 년간 운영비 및 유지보수 비용, 유지보수 효율 (산정근거 포함)
  - 3) 재구축, 보완 투자의 경우 관련된 투자 이력 (투자일시, 투자금액, 투자내용, 구축 (개발)업체, 운영비/유지보수비 누적비용)
  - 4) 투자에 따른 정량적(매출/이익 증대, 비용절감 등) 효과 및 정성적(업무효율 증대, 인효율 개선 등) 효과
  - 5) 사후 효율성 평가를 위한 구성 방안 (사용률, 이력 등)
  - 6) 현재 운영중인 시스템 또는 신규 시스템 구성도 (이중화 검토 포함)

7) 법적 적용 사항이 있는 경우 리스크 검토 내역

8) 관련된 기존 품의서 또는 보고서, 견적서

[개정/2017.08.01 투자심의 절차 개선]

나. 투자의견서 작성( 1 억 미만은 내부검토)시에는 사전에 관련 부서를 통하여 보안성/시스템(구성, 비용 등) 검토를 반드시 진행하고, 해당 결과를 투자에 반영하여야 한다.

## 제 5 조 (투자 진행 및 사후 효과 분석)

1. 투자 진행 및 사후 효과 분석의 단계별 상세 내역은 다음과 같다.

- ※ 3천만원 미만의 IT 개발 건은 #별첨4.패스트트랙 IT개발 발주 절차 및 가이드 [디지털혁신 담당/2021.02]에 따라 계열사 내부 발주/평가를 통한 업체 선정을 진행 할 수 있다.
- ※ \*우수 개발사 선정 프로세스[사업전략팀/2022.07]를 따르는 경우는 해당 프로세스의 상세 내용(품의서 사전 약식 RFP 작성, 우수개발사 한정 입찰 진행, 기술 평가 미시행 등)을 준용한다.  
(\*기존 3천만원 초과~5억원 미만의 온라인 커머스로 한정하였으나, 동일 금액 기준의 IT 개발건 전체로 확대되었음)

가. 제안요청서(RFP) 작성

1) 제안요청서(RFP)는 그룹웨어 IT 정책/지침 게시판에 게시된 최신의 표준 제안요청서(RFP) 양식을 준용하여야 한다.

① 산출물 기준은 “프로젝트 규모 및 특성별 필수여부 리스트”를 기준으로 한다.

② H/W 에 대해 요건 정의는 “#별첨 3.H/W 요건 분류”를 기준으로 한다.

- ※ 신규 웹/모바일 프로젝트 대내 화면 개발의 경우(대고객 홈페이지, 쇼핑몰이라도 관리자/협력사 화면 등은 검수 대상 포함) “현대백화점그룹 사내시스템 웹 UI/UX 가이드라인” 및 “현대백화점그룹 사내 모바일 시스템 UI/UX 가이드라인” 적용 여부를 사업전략팀에 확인하고 필요시 제안요청서에 관련 내용을 추가 하여야 함

나. 발주 요청

- 1) 투자 진행은 전략구매팀 발주를 통한 경쟁 입찰을 원칙으로 하며 상세 기준은 그룹웨어 IT 정책/지침 게시판에 게시된 IT 발주 의뢰 기준에 따른다.

#### 나. 업체 평가

- 1) 업체 평가는 (ISMS-G-002) 업체 평가 가이드에 따른 프로세스를 준용하여야 한다.
- 2) 관련 보고는 IT&E, 각 계열사의 전결 규정을 각각 따른다.

#### 다. 계약 진행/관리

- 1) 계약은 그룹웨어 IT 정책/지침 게시판에 게시된 표준계약서가 존재할 경우 해당 문서를 준용 하여야 한다.
  - ※ 표준을 따를 수 없는 불가피한 사유가 발생한 경우 투자관리부서와 사전에 협의 하여야 한다.
- 2) 계약 진행시 현업 또는 재경 담당 부서에서 아래 주요 항목을 재차 확인 하여야 한다.
  - ※ 주요 항목 : 손해 배상 기준, 대금 지급 기준 및 근거 서류, 입찰 견적 금액 및 항목 일치 여부, 무상/유상 유지보수 요율 및 조건 등

#### 라. 문서 관리

- 1) 투자 진행 시 JIRA 99.투자 관리 프로젝트에 신규 이슈 생성 후 프로젝트 단계별 흐름에 따라 주요 정보 및 산출물의 온라인 등록 및 관리를 시행하여야 한다.
 

단, JIRA 미사용 계열사(에버다임/바이오랜드 등)는 JIRA 관리 대상에서 제외하되, 주요 문서는 보고 완료 즉시 투자관리부서로 전달하여야 한다.

  - ※ 관련 보고는 IT&E, 각 계열사의 전결 규정을 각각 따른다.
  - ※ 주요 문서 예시(프로젝트 특성에 따라 다를 수 있음): IT투자의견서, 시스템/보안성 검토요청서, 견적서, 최초 품의서, 발주 품의서, 최종(계약)품의서, 평가계획서, 평가결과서, 제안요청서, 착수보고서, 수행계획서, 중간보고서, 완료보고서, 검수확인



## 서 등

- 2) 비용 집행에 대한 근거 서류(계약서에 명시된 계약금, 중도금, 잔금 지급 기준 문서)는  
필히 관리하여야 하며, 계약이행보증보험(10%), 하자보수이행보증보험(15%)에  
대한 요율은 전략구매팀 기준을 준용한다.

## 마. 사후 효과 분석

- 1) 사후 효과 분석을 위한 기초 데이터가 저장될 수 있도록 구축되어야 한다.
- 2) 투자 완료 후 1년 경과시 투자관리부서에서 투자효율 분석을 수행할 수 있다.
- 3) 투자효율 분석 후 미흡사항 발생시 후속 관리를 진행할 수 있다.
- 4) 운영부서에서는 각 부서의 상황을 고려하여 프로그램 사용률을 분석하고 일몰제를 적  
용한다.
- 5) 일몰제 적용시 필요시에는 운영부서와 현업부서간 평가위원회를 운영할 수 있으며, 이  
건 발생시에는 투자관리부서에 의뢰하여 조정할 수 있다.

## 제 6 조 (투자 관리)

1. 투자관리부서는 연간 투자 계획을 취합하며, 반기별 진행 현황에 대하여 계획 대비 실적, 추가  
투자, 지연 사유, 투자 증빙 등을 관리하고 대표이사 에게 보고하여야 한다.  
[개정/2017.08.01 경영관리팀 반기별 보고에 따른 업무 조정]

2. 투자관리부서는 투자 업무 점검을 수행할 수 있다

## 가. 점검 기준

- (1) 점검 주기 : 최소 년 1회
- (2) 수행 부서 : 점검은 투자관리부서에서 시행하며, 타 부서에서 대행할 수 없다.

단, 대표이사 결정에 따라 타 부서의 담당자를 참여시킬 수 있다.

(3) 점검 기간 : 1회당 7일 이내로 실시함을 원칙으로 한다.

(4) 점검 항목 : 투자 검토(투자 의견서, 품의서, 보고서, 내부검토) 내용, 보고 완료 즉시 공유 여부, 투자관리부서의 협조 또는 투자검토 의견 반영 여부, 사후 관리 등

#### 나. 점검 결과

(1) 투자관리부서에서는 점검 결과를 보고하고, 이행 확인을 요청하였거나, 별도의 요청이 없다 하더라도 적절한 시정조치를 취했는지에 대해 반드시 확인하여야 한다.

(2) 시정조치 확인 시기는 개선사항의 중요성과 긴급성에 따라 협의 조정한다.

다. 투자 업무 점검은 서면 점검으로 대체할 수 있다.

라. 단, 3천만원 미만의 개발에 대한 패스트트랙 진행 건의 경우, 건은 #별첨4.패스트트랙

IT개발 발주 절차 및 가이드 [디지털혁신담당/2021.02]에 따라 투자관리부서에서 전략구매 팀과 반기별 샘플링 점검을 시행하고 비적합 사항 발생시 이를 계열사에 전달한다.

## 제 7 조 (지속적 개선)

투자관리부서에서는 점검 결과에 따른 프로세스 개선사항, 예방조치 등 검토 사항에 대해 지속적으로 개선하여야 한다.

## [부칙]

### 제 1 조 (시행과 갱신)

1. 본 지침의 개정 검토는 매년 1 회 이상 시행하며, 필요 시 유관 부서와의 협의 후 운영사업부분 담당의 승인을 거친다.
2. 본 지침은 2015 년 04 월 20 일부터 시행한다.
3. 개정 지침(V1.2)은 2015 년 10 월 12 일부터 시행한다.
4. 개정 지침(V2.0)은 2016.년 3 월 1 일부터 시행한다.
5. 개정 지침(V2.1)은 2016 년 6 월 1 일부터 시행한다.
6. 개정 지침(V2.2)은 2016 년 7 월 1 일부터 시행한다.  
단, 산출물 기준 적용은 2016 년 6 월 8 일부터 시행한다.
7. 개정 지침(V2.3)은 2016 년 9 월 13 일부터 시행한다.
8. 개정 지침(V2.4)은 2017 년 3 월 15 일부터 시행한다.
9. 개정 지침(V3.0)은 2017 년 8 월 1 일부터 시행한다.
10. 개정 지침(V4.0)은 2020 년 5 월 1 일부터 시행한다.
11. 개정 지침(V4.1)은 2020 년 7 월 1 일부터 시행한다.
12. 개정 지침(V5.0)은 2021 년 4 월 7 일부터 시행한다.
13. 개정 지침(V5.1)은 2021 년 10 월 1 일부터 시행한다.
14. 개정 지침(V5.2)은 2021 년 2 월 21 일부터 시행한다.
15. 개정 지침(V5.3)은 2022 년 5 월 25 일부터 시행한다.
16. 개정 지침(V5.4)은 2022 년 10 월 5 일부터 시행한다.
17. 개정 지침(V5.5)은 2022 년 12 월 21 일부터 시행한다.

※ 본 지침의 시행과 갱신 이전이라도, 투자프로세스 관련하여 대표이사의 승인을 받아 그룹웨어 메일로 공유되고, “IT 정책/지침 게시판”에 게재된 지침은 반드시 준수하여야 한다.

## 제 2 조 (준용)

회사의 투자 관련 업무는 본 프로세스에 따라 수행하며 이에 명시되지 않은 사항은 사규 및 관련법령이 정하는 바에 따른다.

## 제 3 조 (예외적용)

다음 각 호에 해당하는 경우에는 본 지침에서 명시한 내용이라도 대표이사의 승인을 받아 예외 취급할 수 있다.

1. 조직변경에 따른 관리자 및 담당자가 변경이 필요한 경우
2. 기술적, 관리적 필요에 따라 지침의 적용을 보류할 긴급할 사유가 있을 경우
3. 기타 재해 등 불가항력적인 상황일 경우