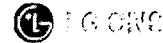


2004 소프트웨어품질관리 심포지움

전사적 프로젝트 관리를 위한 기반환경 구축사례

2004. 10. 13

장 주 관, **PMP**
jkchang@lgcns.com



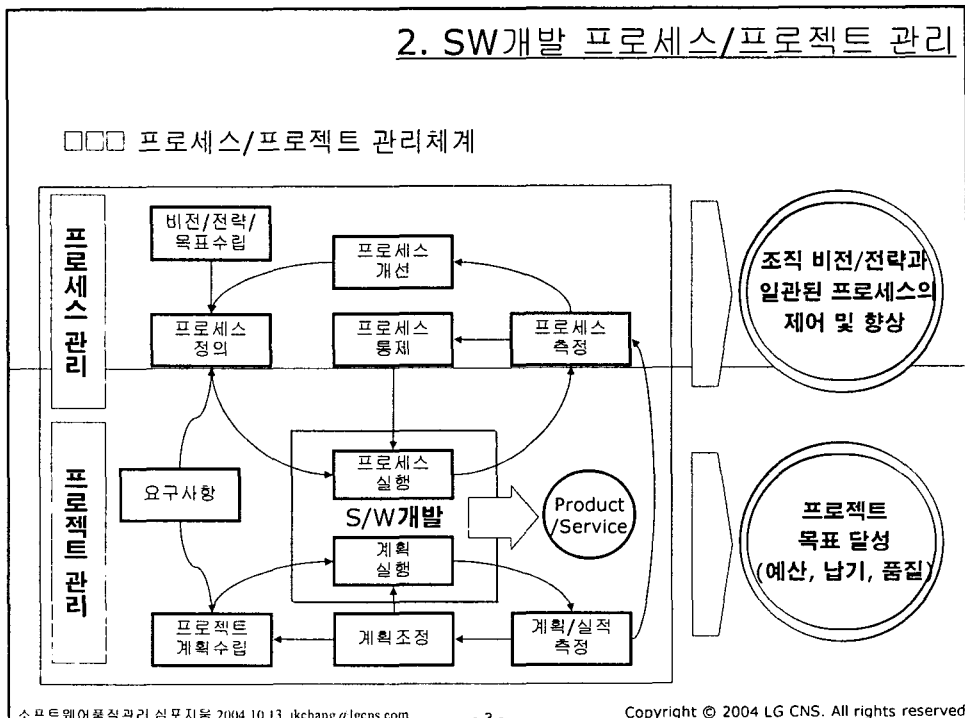
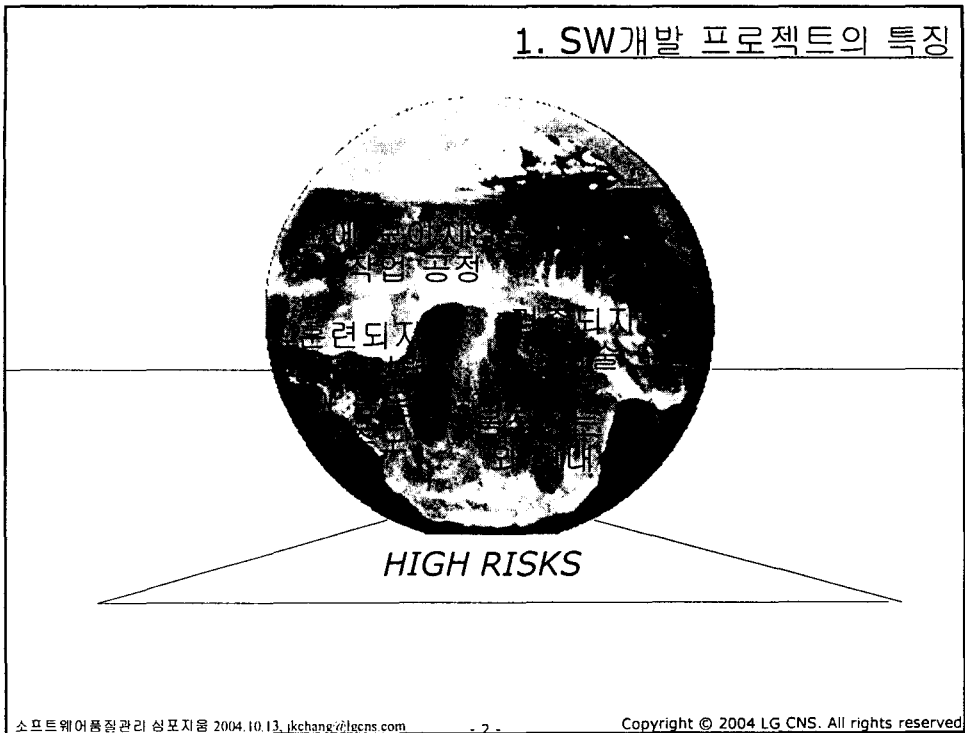
AGENDA

I. SW개발 프로젝트 현황

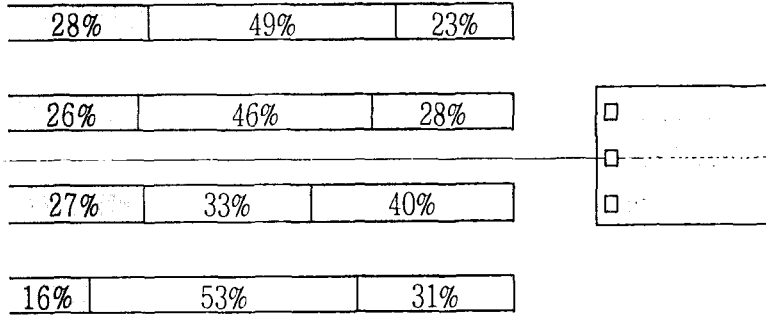
1. SW개발 프로젝트의 특징
2. SW개발 프로세스/프로젝트 관리
3. SW개발 프로젝트 수행결과
4. 국내 IS조직 프로세스 관리능력
5. SW개발 프로젝트 성공요소

II. EPM 관련 환경요소

III. LG CNS 사례



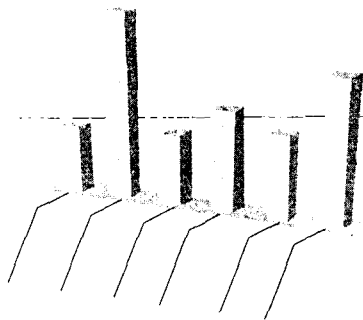
3. SW개발 프로젝트 수행결과



• Source: The Standish Group "CHAOS Report 2000"

4. 국내 IS조직 프로세스 관리능력

□□□□ 산업별 프로세스 관리 능력성숙도 수준



• **Fully Achieved (1.86~2.00)**

CMM 2 단계에서 요구하는 핵심 프로세스 영역별 목표(Goal)를 완전히 충족함

• **Largely Achieved (1.51~1.85)**

목표를 거의 충족하나 일부 미흡한 부문이 있음

• **Partially Achieved (1.16~1.50)**

목표의 일부만을 충족

• **Not Achieved (1.00~1.15)**

목표를 전혀 충족하지 못함

• Source: 2003 IT 프로세스 능력수준 설문조사, 한국소프트웨어진흥원 (서비스 산업의 수치는 2002년도 자료임)

5. SW개발 프로젝트 성공요소	
CHAOS 98	CHAOS 2000
1. User Involvement	1. Executive Support
2. Executive Support	2. User Involvement
3. Clear Business Objectives	3. Experienced Project Manager
4. Experienced Project Manager	4. Clear Business Objectives
5. Small Milestones	5. Minimized Scope
6. Firm Basic Requirements	6. Standard Infrastructure
7. Competent Staff	7. Firm Basic Requirements
8. Proper Planning	8. Formal Methodology
9. Ownership	9. Reliable Estimates
10. Other	10. Skilled Staff

• Source: The Standish Group

소프트웨어품질관리 심포지움 2004 10.13. jkchang@lgcns.com - 6 - Copyright © 2004 LG CNS. All rights reserved

AGENDA

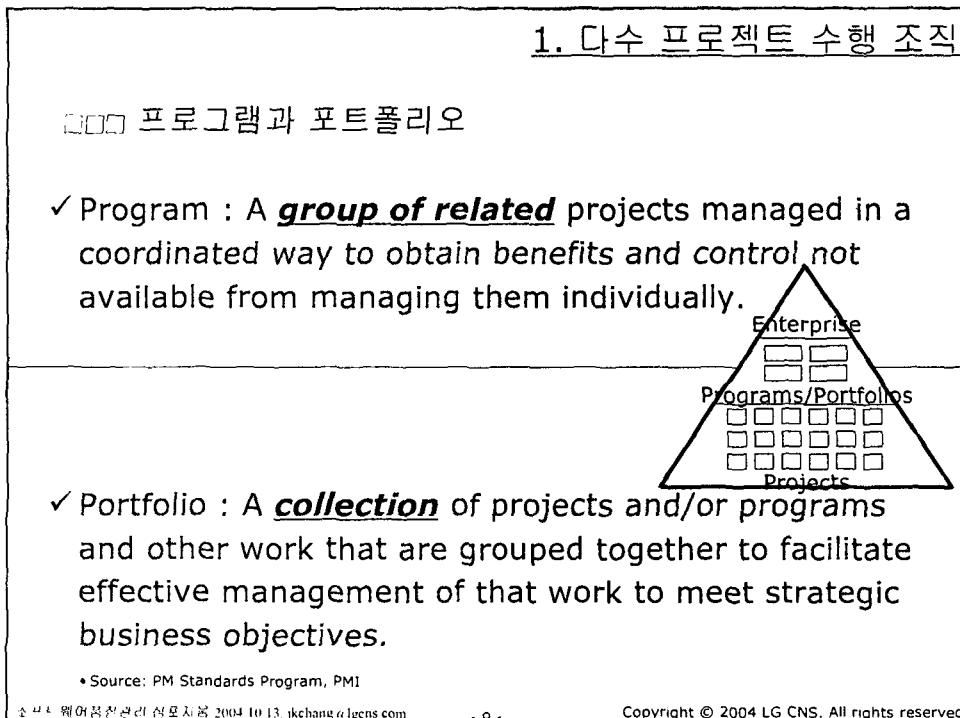
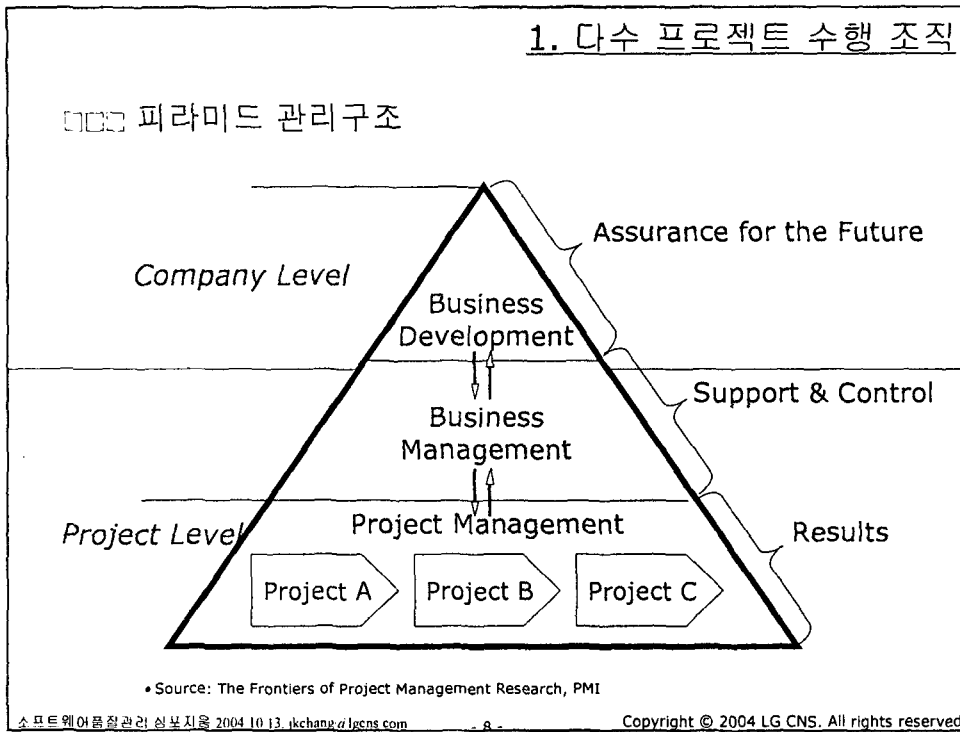
I. SW개발 프로젝트 현황

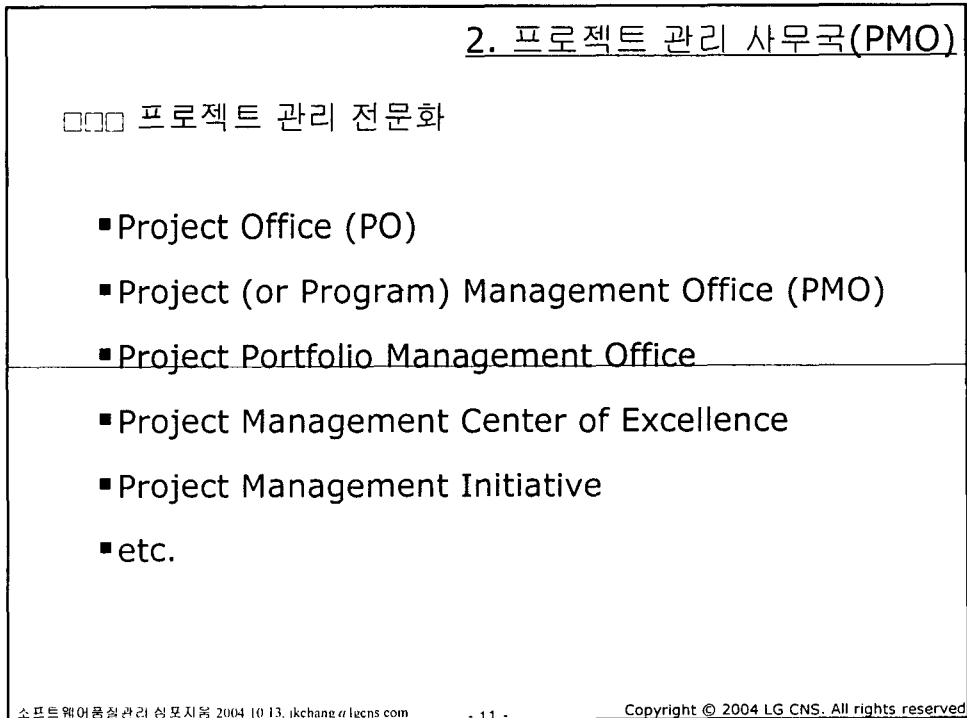
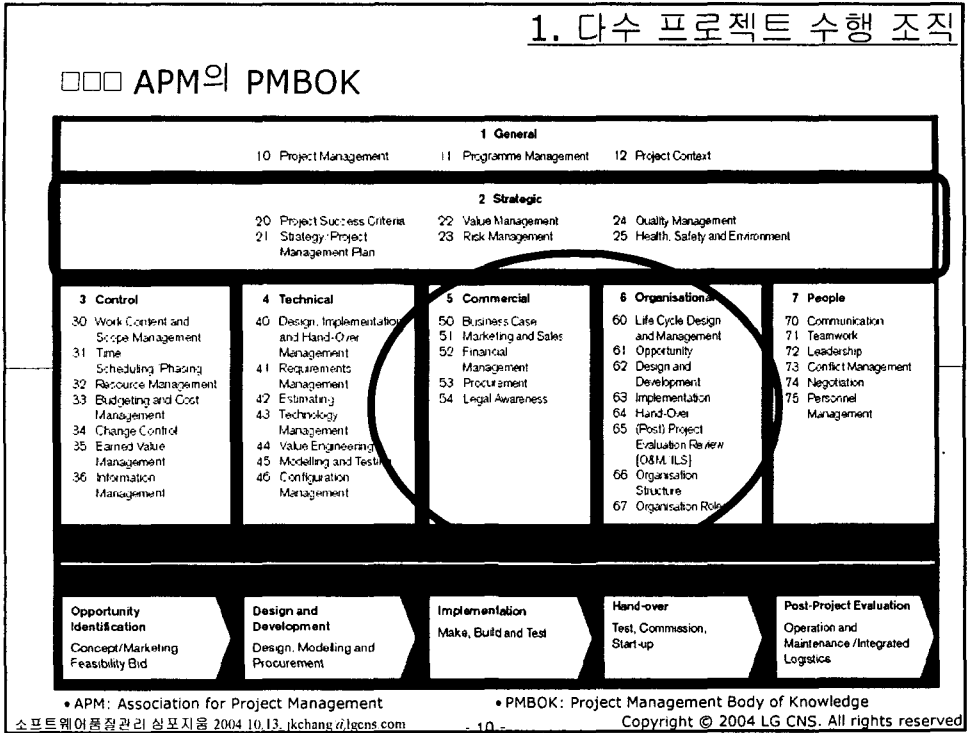
II. EPM 관련 환경요소

1. 다수 프로젝트 수행 조직
2. 프로젝트 관리 사무국(PMO)
3. CMM기반의 프로젝트 관리
4. Institutionalization
5. 프로젝트 관리능력 향상
6. EPM 시스템

III. LG CNS 사례

소프트웨어품질관리 심포지움 2004 10.13. jkchang@lgcns.com - 7 - Copyright © 2004 LG CNS. All rights reserved

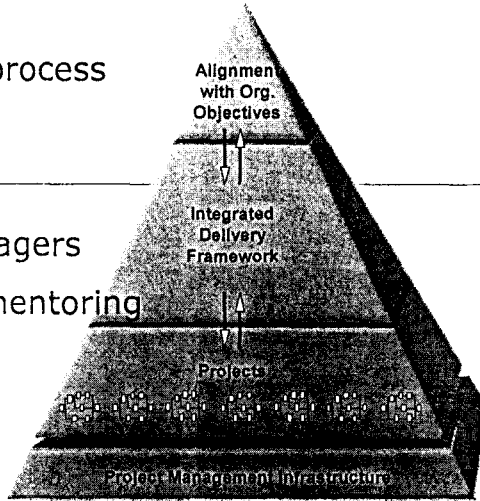




2. 프로젝트 관리 사무국(PMO)

PMO 주요 기능

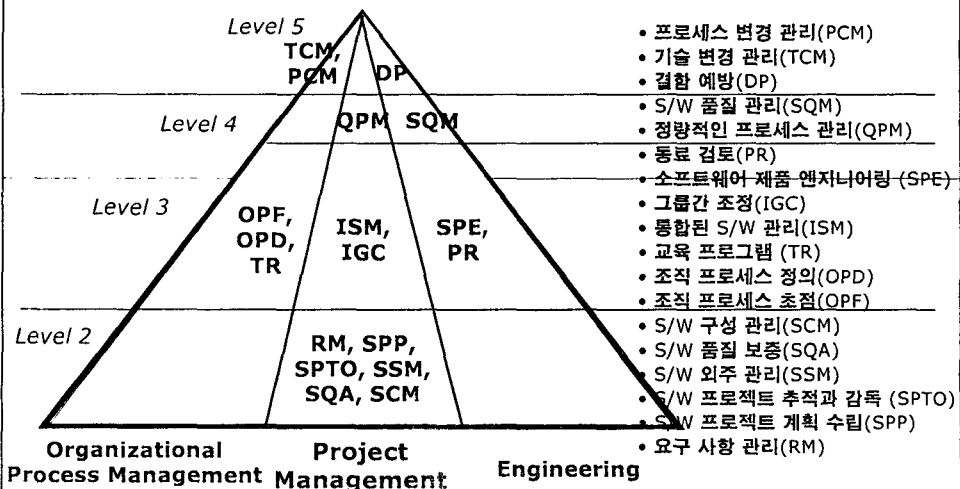
- Project support
- Project management process / methodology
- Training
- Home for project managers
- Internal consulting / mentoring
- PM software tools
- Portfolio management



• Source: CIO Magazine, 2003.7.1

3. CMM기반의 프로젝트 관리

CMMsm의 프로젝트 관리 프로세스



3. CMM기반의 프로젝트 관리

□□□ CMMsm and PMBOK[®] Processes

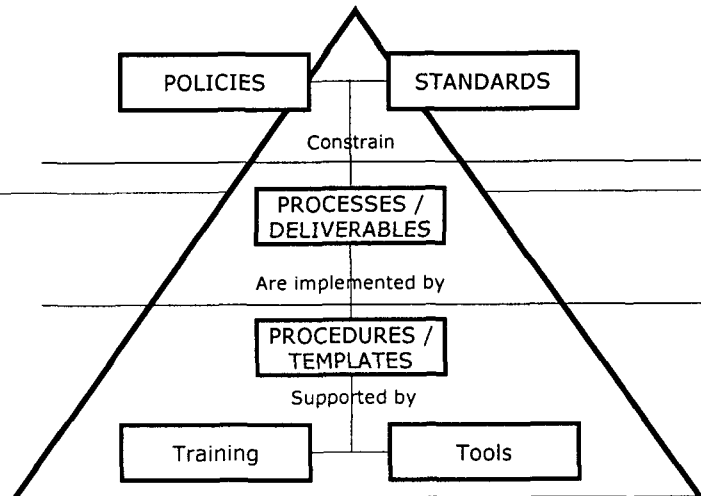
(C) CMM, (P) PMBOK

PMBOK-Specific	Overlapping Concepts	CMM-Specific
<ul style="list-style-type: none"> Cost Management Resource Management (team selection & development) Risk Management 	<ul style="list-style-type: none"> Project Planning (C) Project Tracking & Oversight (C) Integration Management (P) Scope Management (P) Time Management (P) Subcontract Management (C) Procurement Management (P) Quality Assurance (C) Quality Management (P) Intergroup Coordination (C) Training Program (C) Organization Process Focus (C) Organization Process Definition (C) Process Change Management (C) Communications Management (P) 	<ul style="list-style-type: none"> Requirements Management Configuration Management Integrated Software Management Software Product Engineering Peer Review Quantitative Process Management Defect Prevention Technology Change Management

• Source: Project Maturity Model: A Detailed Assessment Instrument, Proceedings of PMI Global Congress 2003

4. Institutionalization

□□□ 표준 프로세스 구조



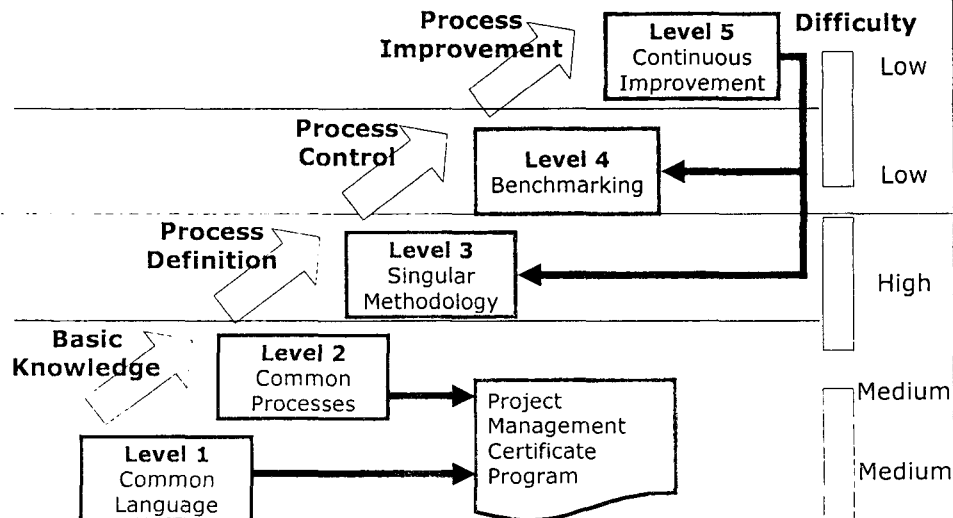
4. Institutionalization

□□□ 표준 프로세스 이행방안

- Document it
- Develop a written policy requiring its use
- Get visible management support at all levels
- Get visible practitioner support
- Make sufficient resources available to support its use
- Schedule it into all applicable projects or activities
- Support it with required training
- Measure it in some way
- Verify that it is followed, via reviews and audits

5. 프로젝트 관리능력 향상

□□□ 프로젝트 관리 성숙도 모델 (The Kerzner Approach)



5. 프로젝트 관리능력 향상

□□□ 프로젝트 관리성과 측정 (William Ibbs' PM/RoI®)

- Higher PM Maturity → Better Project Performance (EVA SPI, CPI)
- PM Cost Collection (PM Revenue, Profit % ...)

▪ Then the PM/ROI realized by upgrading from PM_{current maturity} to PM_{target maturity} is:

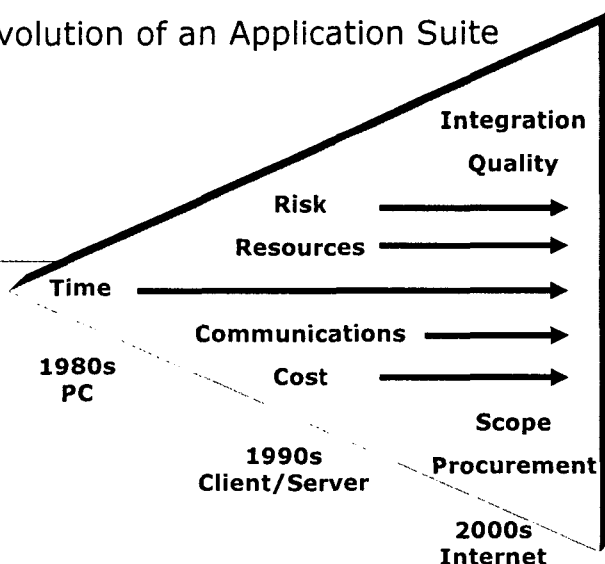
$$\text{PM/ROI} = (\text{PM}_{\text{target}\%} - \text{PM}_{\text{current}\%}) \times \text{PM}_{\text{current}\$} / \text{PM}_{\text{upgrade}\$}$$

* target% : Profit % by Benchmarking Ratio

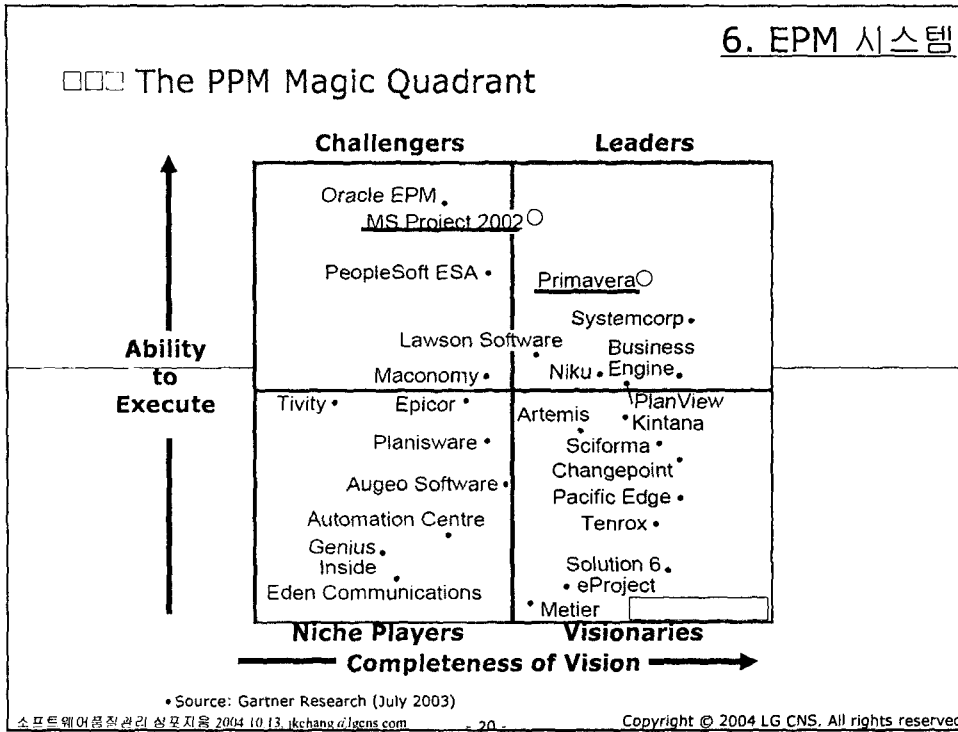
• Source: Managing Chaotic Projects: Improving Your PM/RoI®, William Ibbs, University of California at Berkeley

6. EPM 시스템

□□□ Evolution of an Application Suite



• Source: Gartner Research (July 2003)



6. EPM 시스템

□□□ 주요 전문업체의 Target Industry

업체	산업 영역
Microsoft	특정 산업 구분하지 않음
Business Engine	제약, 엔지니어링, 금융 서비스 등
Primavera	SW개발업체 및 IT/IS 조직
PlanView	R&D, 엔지니어링 업체대상 자원관리, 프로젝트 원가관리
Niku	금융서비스, 통신, 하이테크, 에너지, 의료 등
Artemis International	항공/국방, 공공, 제조

• Source: Technology Inside, LG CNS R&D Journal, 2004.8
 소프트웨어품질관리 심포지움 2004 10.13. ikchang@lgcns.com - 21 - Copyright © 2004 LG CNS. All rights reserved

AGENDA

I. SW개발 프로젝트 현황

II. EPM 관련 환경요소

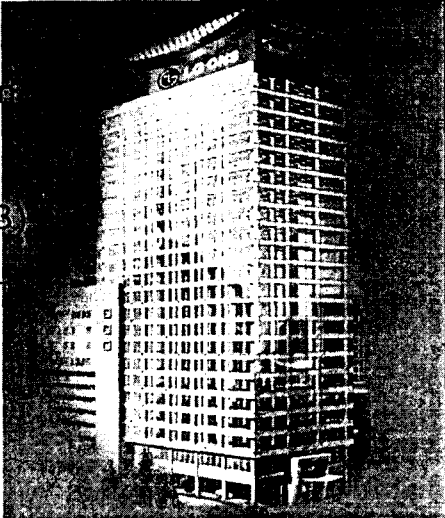
III. LG CNS 사례

1. LG CNS 소개
2. 프로젝트 관리조직
3. 프로세스 표준화
4. PM관련 제도화
5. 기반 시스템

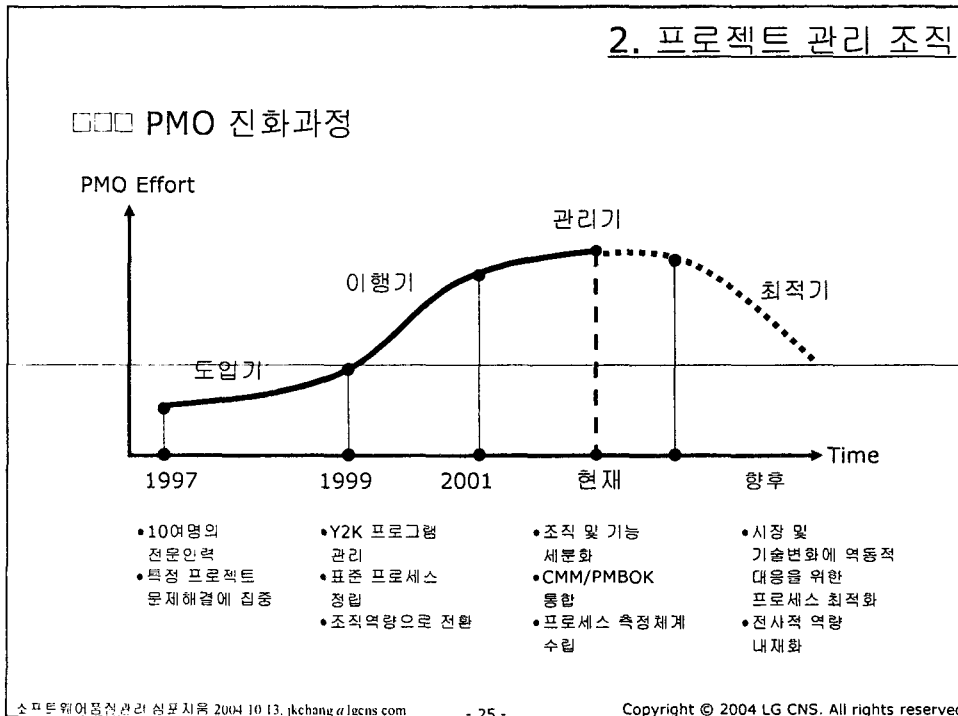
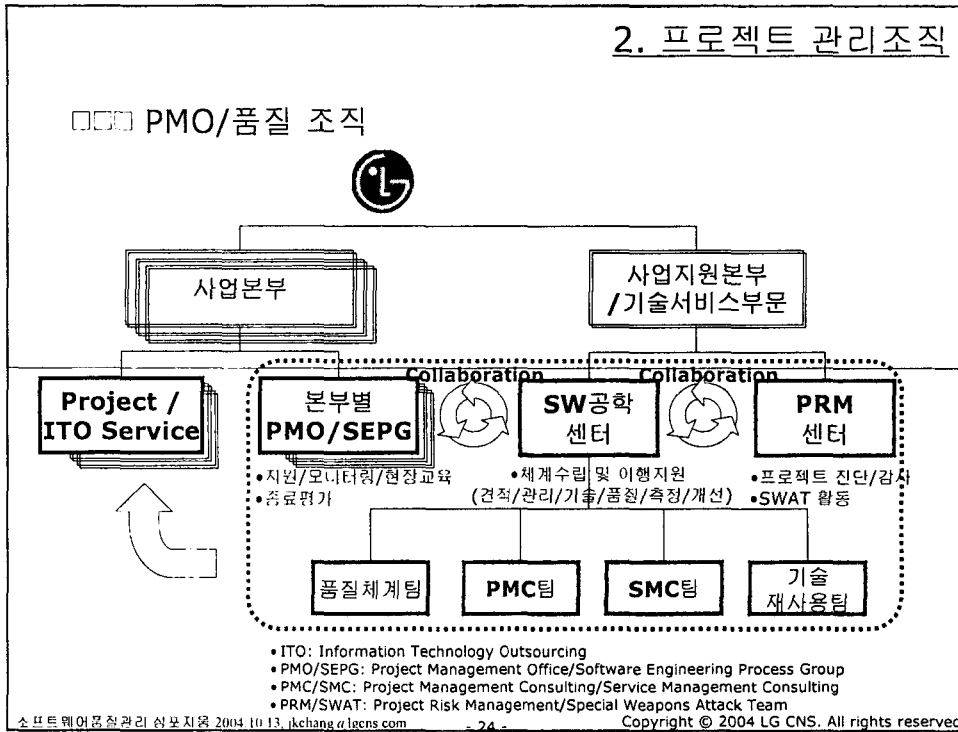
소프트웨어품질관리 심포지움 2004 10 13. jkchang@lecns.com Copyright © 2004 LG CNS. All rights reserved

1. LG CNS 소개

- Foundation : 1987
- Revenue : 1,295 Bil. Won (2003)
- Employees : 5,759 (2003)
- Customer Sites : 5,000+
- Credit rate : AA+
 - Gartner Research (August 2003)

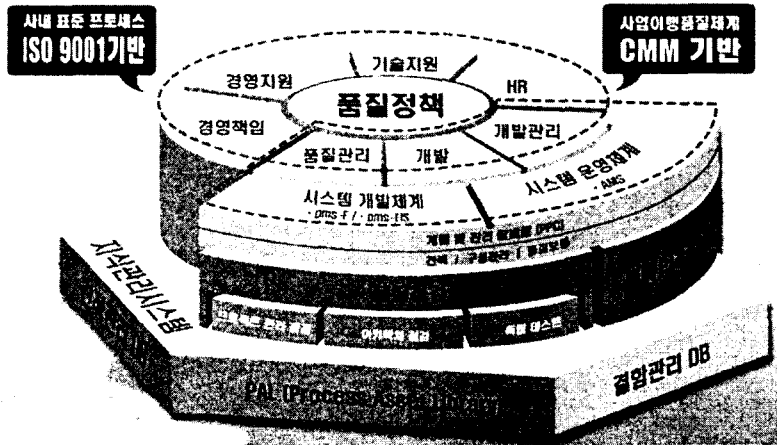


소프트웨어품질관리 심포지움 2004 10 13. jkchang@lecns.com Copyright © 2004 LG CNS. All rights reserved



3. 프로세스 표준화

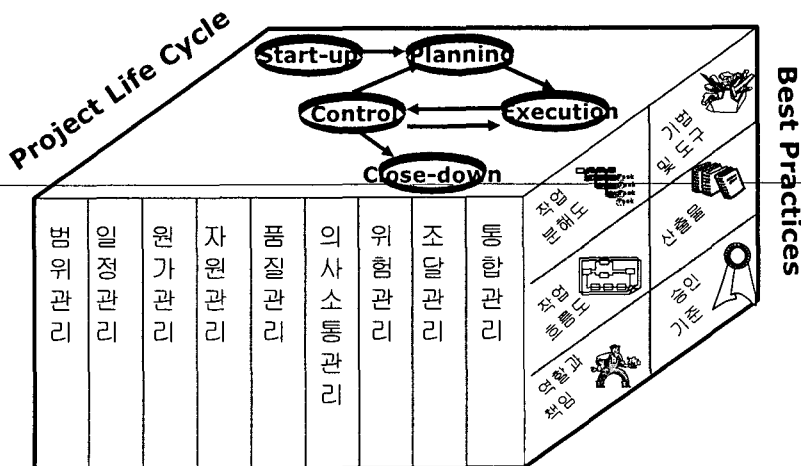
□□□ LG CNS Quality Framework



- ISO 9001 : 품질경영시스템에 대한 국제 표준(제품 설계에서부터 개발과 설치 서비스에 이르기까지 전 생산과정에 걸친 품질보증체제)
- CMM : 소프트웨어 프로세스 성숙도 평가모델(Software Capability Maturity Model)

3. 프로세스 표준화

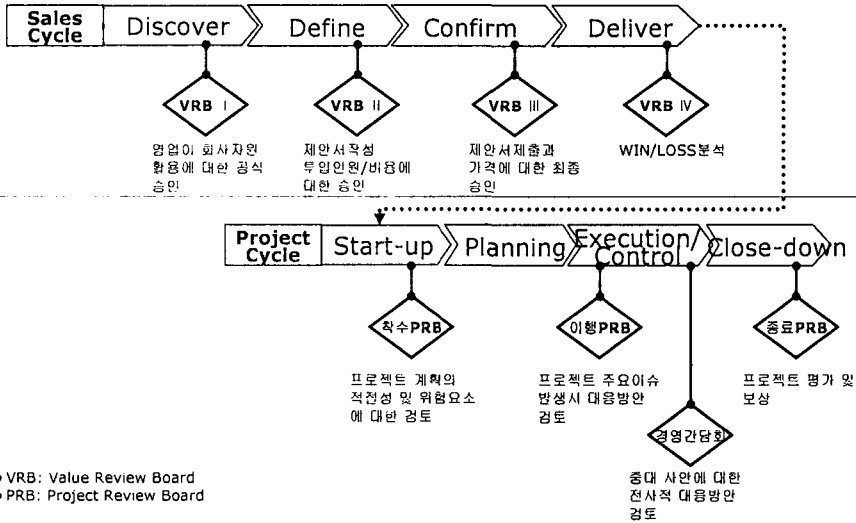
□□□ 프로젝트 관리 방법론 (Smart PM)



Project Management Knowledge Areas

4. PM관련 제도화

□□□ 의사결정 기구

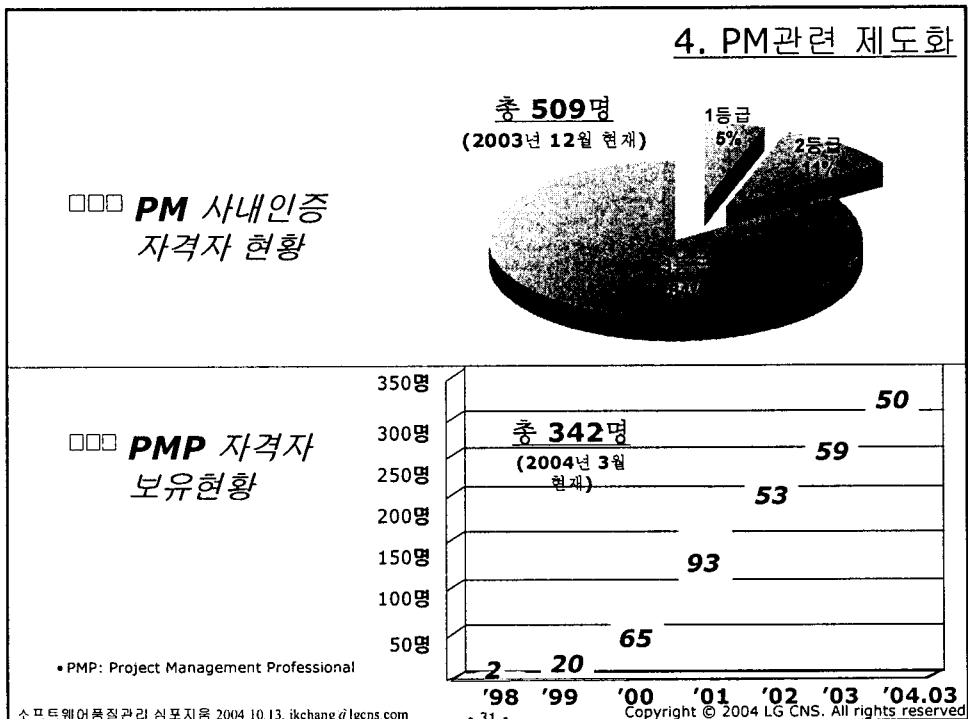
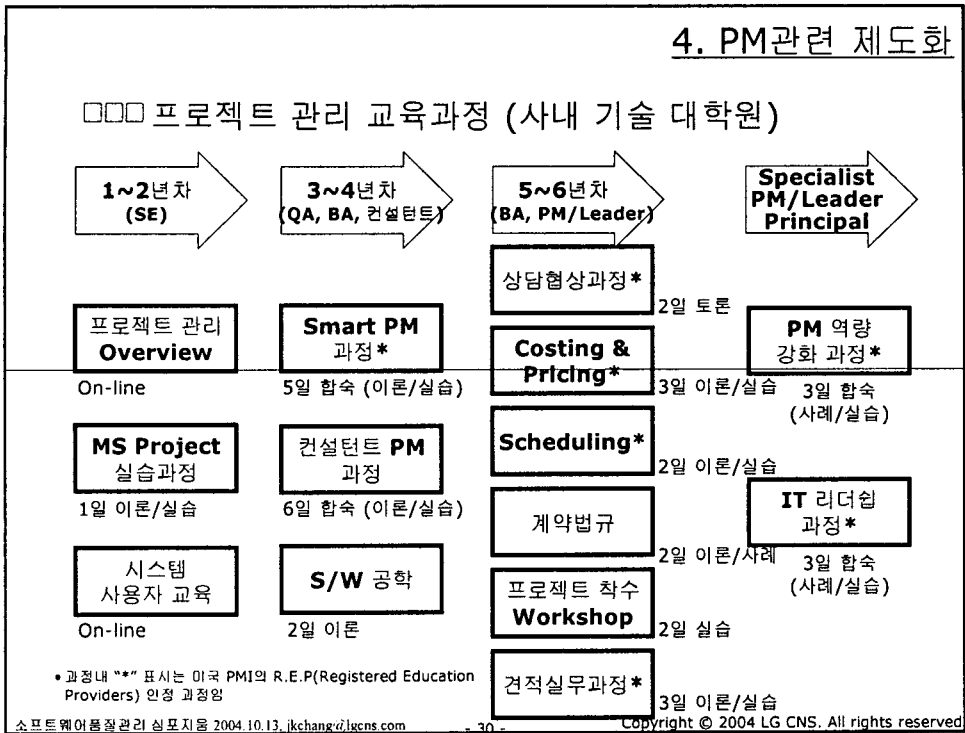


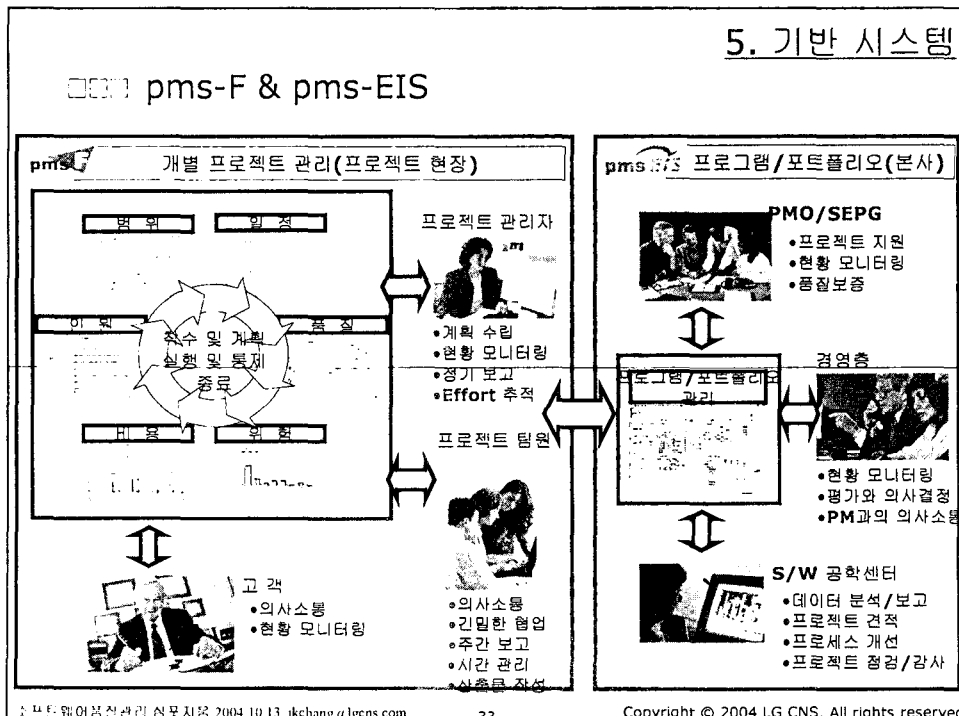
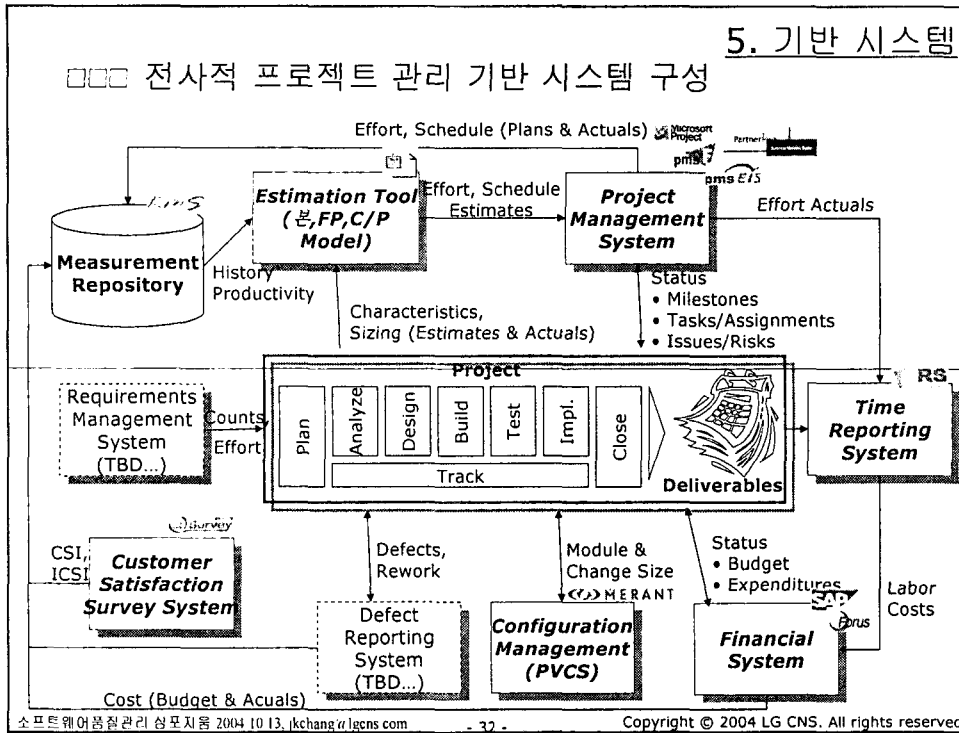
4. PM관련 제도화

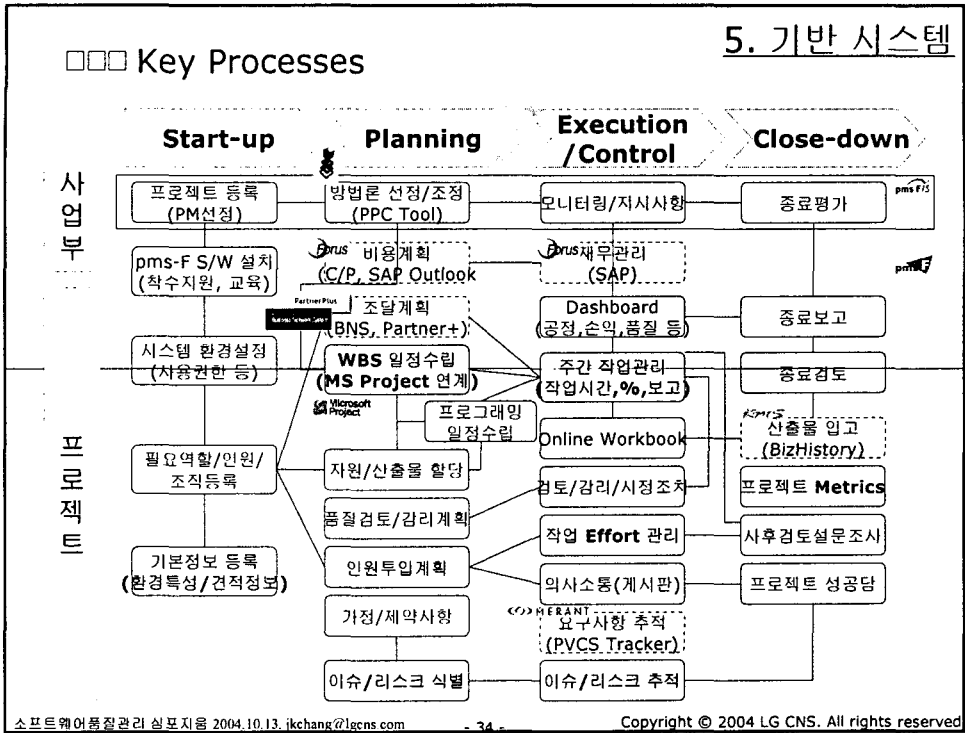
□□□ PM 육성/보상 제도

PM 후보선발	육성	자격인증	수행 PM선발	평가/보상	자격 재인증
<input type="checkbox"/> 팀장 추천 <input type="checkbox"/> 사업부 PDC 심사 <input type="checkbox"/> 인사시스템 등	<input type="checkbox"/> PM 기본교육 <input type="checkbox"/> PM Companion(Sub-PM, 사업관리 및 통합리더 역할) <input type="checkbox"/> PM 보수교육	<input type="checkbox"/> PM 등급제도 <input type="checkbox"/> PM 자격요건 확인 및 추천 <input type="checkbox"/> SRB 심사 (1,2등급) <input type="checkbox"/> PDC확정/ (분기별 인증수여)	<input type="checkbox"/> VRB를 통한 PM 선발	<input type="checkbox"/> 프로젝트 종료 평가 <input type="checkbox"/> PM Incentive <input type="checkbox"/> Profit Sharing <input type="checkbox"/> PM 자격수당 (1,2등급)	<input type="checkbox"/> 자격 보유 후 2년 마다 <input type="checkbox"/> 자격유지 기준 : 표준 평가 이상

- PDC : Personnel Development Council
- SRB : Skill Review Board
- VRB : Value Review Board







2004년도 품질제거팀 업무관리 (38/62주차) **장주관 부장 | 2004년 7월 13일 (화)**

선택 프로젝트

구분	WBS	작업이름	상태	계획시작	계획종료일	입시간	7/12	7/13	7/14	7/15	7/16	7/17	7/18
S	1.2.1.1	ISP사업 지원(예산상...		2004.02.02	2004.12.31								
S	1.2.1.2	제안단계 지원(경쟁...		2004.07.01	2004.12.31								
S	1.2.1.3	계약/착수단계		2004.12.01	2004.12.31								
S	1.2.1.4	이행단계 지원	숙성	2004.07.02	2004.12.31								
S	1.2.1.5	종료단계 지원	실적	2004.02.02	2004.12.31								

진척 추이

계획(63.3%) 실적(47.3%)

2003-11-03 2004-03-18 2004-08-05 2004-12-31

리스크 포트폴리오

0% 40% 70%

소프트웨어품질관리 심포지움 2004.10.13. ikchang@lgcns.com - 35 - Copyright © 2004 LG CNS. All rights reserved

2004년도 품질체계팀 업무관리 (38/62주차) 강주관 부장 | 2004년 7월 13일 (화)

광성 신축연방

LEVEL선택 --전체-- 기준일자 20040708 Gantt보기

요주의 작업만 보기 (상태: ▲ - 양호, ■ - 보통, ▼ - 미흡)

작업 공정 목록 (기준일자: 2004/07/08)

계정	WBS	작업이름	가동치 (%)	진척률 (%)	차이	상태	계획시작일	계획종료일	실제시작일	실제종료일	ACT
범위관리	1.2	- 시업 경정력 강화	55	53.2	49.4	-3.8	▲	2003.11.03	2004.12.31	2003.11.03	
품질관리	1.2.1	- 2 프로젝트 범위관리 강화	35.4	47.2	39	-8.2	▲	2004.02.02	2004.12.31	2004.03.30	
	1.2.1.1	ISP사업 지원(예산산정)	0	47.2	60	12.8	▲	2004.02.02	2004.12.31		
	1.2.1.2	제안단계 지원(견적 합의)	0	47.2	50	2.8	▲	2004.02.02	2004.12.31		
	1.2.1.3	계약/확수단계 지원(견적/확...)	0	47.2	0	-27.2	▼	2004.02.02	2004.12.31		
	1.2.1.4	이행단계 지원(실적측정/...	0	47.2	0	-27.2	▼	2004.02.02	2004.12.31		
	1.2.1.5	종료단계 지원(계약/...	0	47.2	0	-27.2	▼	2004.02.02	2004.12.31		
	1.2.1.6	▲1분기성	0	100	100	0	▲	2004.03.30	2004.03.30		

건수: 60

인원관리

작업명명

구분	WBS	작업이름	Type	관련
신/후발작업	1.2.1.1	ISP사업 지원(예산산정)	SS 42일	관련
	1.2.1.7	▲2분기성과확정(Non-LG 계...)	FS 66일	신규등록
	1.2.2.4	▲2분기성과확정(개발비 역...)	FS 66일	신규등록
	1.2.3.3	▲2분기성과확정(U-Survey 결...)	FS 66일	신규등록

자원이름: 강주관|김서민|이주연|남성욱|이은아|윤승하|김경문|김홍신|최형준|김남경

소프트웨어품질관리 심포지움 2004.10.13. jkchang@lgcns.com Copyright © 2004 LG CNS. All rights reserved

2004년도 품질체계팀 업무관리 (38/62주차) 강주관 부장 | 2004년 7월 13일 (화)

인원 동적/소화

팀명 고객 기타

투입유형 투입유형 조직 프로젝트 조직 성명 복귀인원포함

인원 동적/소화

성명	직급	프로젝트 역할	프로젝트 조직	투입유형	투입 기간	전화번호	E-mail
이	과장	프로젝트 지원 ...	견적지원	직접	2003-01-01 2004-12-31	02-6363-	eu...@lgcns...
임	과장	프로젝트 지원 ...	IT 서비스 혁신	직접	2004-01-12 2004-12-31	02-6363-	hy...@lgcns...
김	대리	프로젝트 지원 ...	견적지원	직접	2003-11-01 2004-12-31	02-6363-	sh...@lgcns.c...
김	대리	프로젝트 지원 ...	견적지원	직접	2004-07-01 2004-12-31	02-6363-	jo...@lgcns.c...
김	대리	프로젝트 지원 ...	견적지원	직접	2004-11-01 2004-12-31	02-6363-	ys...@lgcns.c...
김	대리	프로젝트 지원 ...	견적지원	직접	2004-07-12 2004-12-31	02-6363-	int...@lgcns.c...
남	대리	프로젝트 지원 ...	견적지원	직접	2003-11-01 2004-12-31	02-6363-	rtc...@lgcns.c...

건수: 26

인원 계획/실적 조회

기본정보

ARS번호 프로젝트의 정보 신규등록시 인원계획에 반영

성명 계획인원선 투입유형 직접

ID/Password 관리 전화번호 02-6363-... 긴급연락처 010-7533-... 정렬부 등급 -등급 구분- 등급* Intermediate

인가관리 직급 대리 사번 67601 단가 0 (원) 투입기간* 20031101 [] - 2004

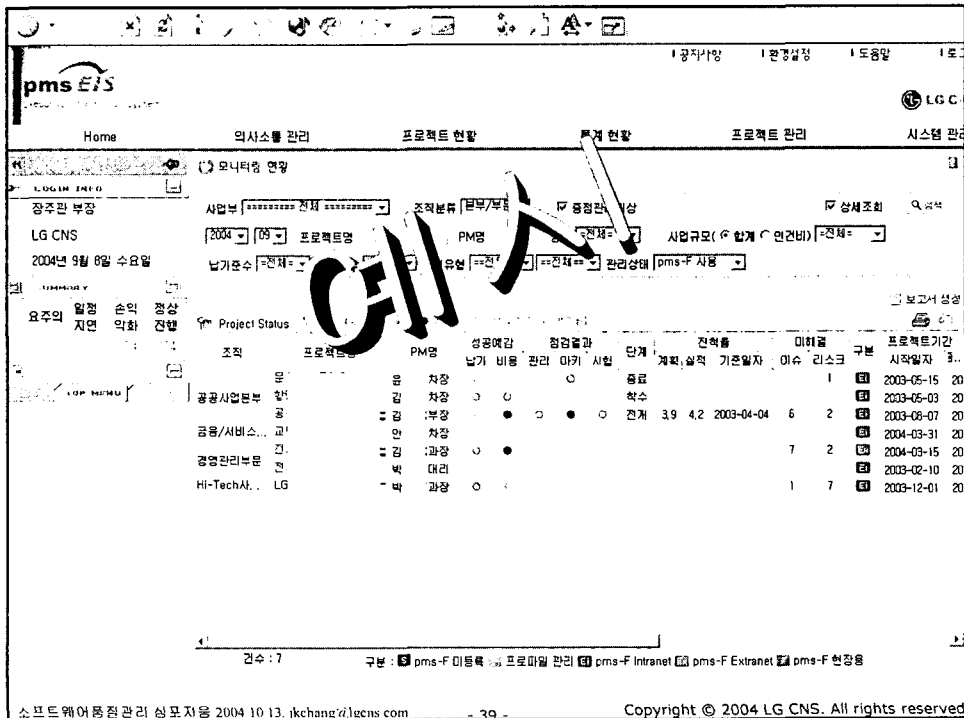
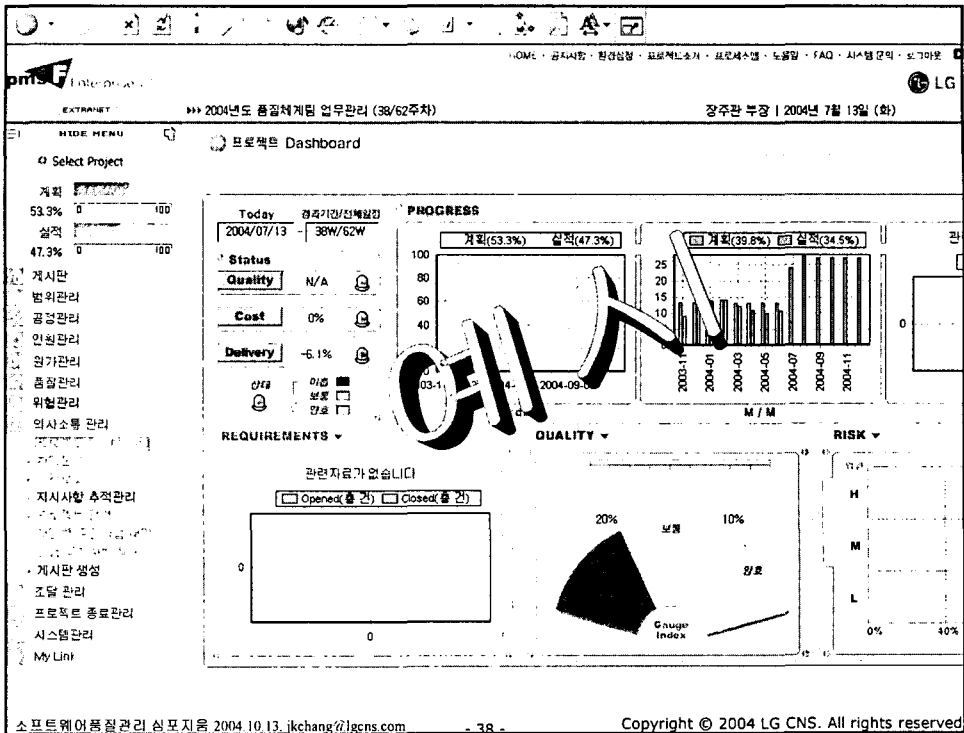
품질관리 이메일* richnam@lgcns.com 재투입여부 재투입등록 프로젝트의 견적지원

위협관리 주소 서울시 구로구 신도림동 우성APT 프로젝트명 프로젝트 지원 관리자

의사소통 관리 회사명 LG CNS 역할명명 공공 사업본부 책임/이행 견적 전달

프로젝트 품질관리 부서 Estimation팀

소프트웨어품질관리 심포지움 2004.10.13. jkchang@lgcns.com Copyright © 2004 LG CNS. All rights reserved



Thank You !

www.lgcns.com

Copyright © 2003 LG CNS Co., Ltd. All rights reserved.

