

# 국내 기업환경에 최적화된 사용자 중심의 2세대 ITSM 개발 사례 연구

김희선, 서혁장  
동부CNI

## A Study on Developments of User-Centric IT Service Management System 2.0 Optimized in Domestic Companies

Kim, Hee Sun, Seo, Hyuck Jang  
Dongbu CNI

E-mail : [khs4060@dongbu.com](mailto:khs4060@dongbu.com), [sking@dongbu.com](mailto:sking@dongbu.com)

### 요 약

ITIL (Information Technology Infrastructure Library) 이라는 국제 IT서비스 운영모델과 이를 실현시키기 위해 외산 솔루션을 적용한 대부분의 1세대 ITSM 도입 기업들은 국내 기업의 다양한 환경 변화, 조직의 규모 등으로 인한 프로세스 변경 및 수정에 유연하게 대응할 수 없어 ITSM 시스템 개선의 한계에 봉착하는 경우가 발생하고 있다. 또한 신규 ITSM 도입 기업들 역시 동일한 문제점들을 인식하고 ITSM 투자에 대해 고민하고 있다.

본 연구에서는 ITSM (Information Technology Service Management, IT 서비스 관리) 1세대 도입 기업들의 개선 요구사항을 기반으로 수행한 ITSM 프로세스 개선 및 ITSM 시스템 개발 과정에 대한 사례 연구를 진행함으로써 IT서비스 기업들이 자체적으로 ITSM 프로세스 및 시스템 개발 시 가이드라인으로 활용할 수 있는 이론적 기반을 제시한다.

### 1. 서론

KRG 시장조사결과에 따르면, 세계적인 경제불황에도 불구하고 ITSM 시장은 2009년 약 6.2% 성장을 예상한다. 이는 기업의 IT 투자에서 IT 운영 관련 비용이 차지하는 비중이 점차 증가함에 따라 IT 운영 효율화에 대한 고객의 관심이 타 솔루션에 비해 상대적으로 높다는 것과 기 도입한 기업

들로부터 V3로의 고도화 및 업그레이드에 대한 수요가 지속적으로 발생할 것이기 때문이다. 또한 금융권의 경우 차세대 시스템 구축 이후 안정화 및 운영비용 절감 노력이 본격화 되고 이에 특히 ITSM 도입에 관심을 보이고 있다. [1]

그러나 ITIL(Information Technology Infrastructure Library) 이라는 국제적인 운영모델과 이를 실현시

키기 위해 외산 솔루션을 적용한 기존의 ITSM 도입 기업들은 국내 기업의 다양한 환경 변화, 조직의 규모 등으로 인한 프로세스 변경 및 수정에 유연하게 대응할 수 없어 ITSM 시스템 개선의 한계에 봉착하는 경우가 발생하고 있다. [2]

본 연구에서는 ITSM(Information Technology Service Management, IT 서비스 관리)을 기 도입한 기업의 사용자 및 고객의 개선 요구사항을 기반으로 진행한 ITSM 프로세스 개선 및 시스템 개발 과정을 제시하여 IT서비스 기업들이 자체적으로 ITSM 프로세스 및 시스템 개발 시 가이드라인으로 활용할 수 있는 이론적 기반을 제공하고자 한다.

## 2. 본론

### 2.1 개발 배경 및 목적.

기존 외산 ITSM 패키지를 도입한 1세대 ITSM 기업들은 다양한 비즈니스 환경 변화 및 요구에 유연하게 대응하지 못하는 외산 솔루션의 한계로 인해 ITSM 고도화에 있어 장애를 가지고 있다. 이에 많은 ITSM 1세대 도입 기업들로부터 외산 솔루션에서 자체 개발 혹은 국내 솔루션으로의 전환 수요가 발생하고 있다. [2]

동부CNI는 금융, 제조, 서비스 등 다양한 업종과 규모로 인해 ITSM 시스템 변경에 대한 많은 고객 요구사항이 있었고, 이에 잘 대응할 수 없는 외산 패키지의 한계로 내, 외부 고객으로부터 불만의 소리를 듣게 되었다. 이런 고객의 요구로 인해 동부CNI 경영진은 ITSM 프로세스 개선부터 시스템 자체 개발까지를 프로젝트화 하기로 결정하고 TFT를 구성하였다.

동부CNI는 2004년 인도 S사의 프로세스 컨설팅을 시작으로 ITSM을 다음과 같이 추진하였다.

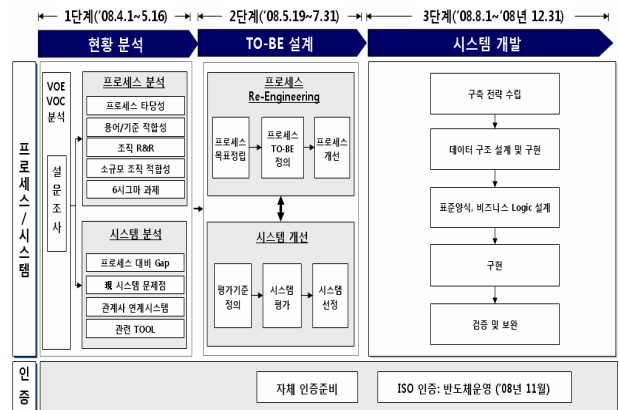
년도	2004년		2005년		2006년		2007년		2008년
	Q3	Q4	상반기	하반기	상반기	하반기	상반기	하반기	
추진 단계	도입		확산		구축 및 안정화		내재화		ITO 1등 달성
프로세스	외재 SM ITIL 일부 컨설팅		전 관계서 SM ITIL 확대 개발		전 관계서 ITSM 내재화		ITSM 내재화		ITSM 프로세스 개선 및 자체 시스템 개발
Tool			Tool 도입 전략 수립		Tool 구축		ITSM 안정화		
조직/인력 역량 강화	외재 조직 모델 개발		관계서별 SM 조직 모델 개발 및 교육						
연계 작업	SM	SLA 도입 표준 개발	SLA 가이드 개발	SLA 업그레이드	SLA 체결				ISO20000 인증 획득
	SI			CMMI Level 3 인증 획득		CMMI Level 3 내재화			

<그림 1> 동부CNI ITSM 추진 내역

### 2.2 추진 방법

본 연구에서 ITSM 프로세스 개선 및 시스템 개발을 위해 적용한 접근 방법은 실제 사용자들의 불만 및 요구사항을 중심으로 프로세스를 개선하고 시스템을 설계해가는 방식이다.

본 연구는 현황분석, TO-BE 설계, 시스템 개발 단계로 진행하였다.



<그림 2> ITSM 체계 개선 추진 방법

### 2.3 현황 분석

#### 1) VOC/VOE 분석

VOC/VOE 분석 단계에서는 프로세스를 사용하게 될 다양한 이해관계자의 요구사항을 분석하고 이러한 요구사항들을 충족시킬 수 있도록 To-Be 모델에 반영하였다. 개선된 프로세스 및 시스템은 사용자가 만족할 수 있는 방향으로 개발하고자 하

는 것이 가장 큰 목적으로 현 단계에 가장 많은 시간적 투자와 고민이 있었다.

기존 ITSM 프로세스 및 시스템에 대한 VOC/VOE 분석을 위해 고객사 IT 기획 직원, ITSM 시스템 운영자, 사용자 의견 취합을 위해 인터뷰, 설문, 기존 Happy Call 접수 내용 등 다양한 통로를 활용하였다.

VOC/VOE의 대표적인 요구사항은 다음과 같다.

구분	대상	요구사항
VOC	고객사 IT 기획 직원	- IT관리를 위한 필요한 정보를 제공하지 못함
	사용자	- 프로세스 단계가 복잡하고 시스템에 필수 기록사항 중 불필요한 사항 때문에 업무 처리가 더 늦어짐
VOE	시스템 운영자	- 사용이 어려움 - 형식적인 메뉴 · 기능 · 입력사항이 많고, 해야 할 업무나 진행사항 확인 등이 어려움 - 운영업무와 직접 관련 없는 부가적인 작업이 많음
	경영진	- 대외 ITO사업에 필요한 시스템이 없어 제안이 어려움 - 통계 · 보고서 등이 데이터가 틀리거나 사용이 불편함

<표 1> VOC/VOE 분석 내용

## 2) 프로세스 현황 분석

본 연구의 분석대상인 ITSM 프로세스는 동부 CNI가 2004년 인도 S사를 통해 컨설팅 받은 결과를 기반으로 정립된 ITSM 1.0에 해당하는 프로세스이다.

ITSM 1.0은 ITIL V2의 Support와 Delivery 영역에 해당하는 모든 내용을 포함하고 있다고 할 수 있다. 이는 국제 규격을 기준으로 검증 시 충분조건을 확보하고 있으나 실제 사용자들 입장에서는 불필요하고 형식적인 활동을 많이 수행하게 한다.

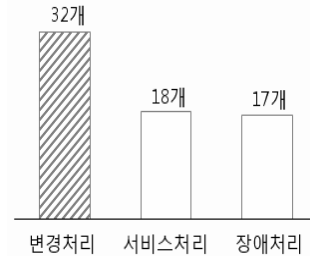
ITSM 1.0 프로세스에 대한 사용자들의 대표적인 불만은 다음과 같다.

### ① 길고 복잡한 프로세스

- 변경처리 프로세스는 서비스처리 및 장애

처리 절차 수의 2배 가량 길고 복잡함

- 프로세스 내 유사한 활동이 많고, 결재경로가 복잡하여 처리시간이 오래 걸림



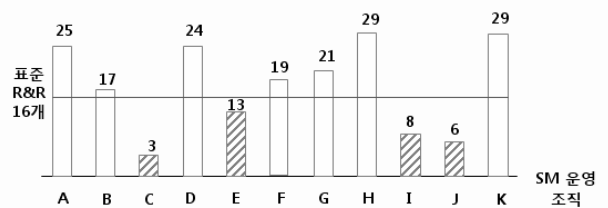
<그림 3> 표준 프로세스 절차 수

### ② 불분명하고 형식적인 프로세스 역할

- 프로세스 R&R이 유명무실함, 한 사람이 여러 역할을 동시에 수행하고 있음
- SM 운영조직과 인프라 운영조직의 역할구분이 명확하지 않음

### ③ 소규모 조직에 부적합한 프로세스 R&R

- 소규모 조직의 운영 인력 수에 비해 표준 프로세스 R&R이 많음
- Service Support 프로세스의 R&R수(16개)보다 적은 자사인력을 가지고 있는 SM 운영팀 수가 4개임



<그림 4> 표준 프로세스 R&R 수 대비 운영 인력 수(명) 비교

## 3) 시스템 현황 분석

시스템 현황 분석 단계에서는 실제 시스템 사용 현황을 파악하고 ITSM 시스템, 연계 시스템, 관련 TOOL을 기준으로 문제점을 파악하였다.

※ '08년 1월~4월 기준 Data 분석 결과

프로세스	A사	B사	C사	D사	E사	F사	G사	H사	I사
장애관리 (장애)	○	○	○	○	○	○	○	○	○
장애관리 (서비스요청)	●	●	●	●	●	●	●	●	●
변경관리	○	○	○	○	○	○	○	○	○
배포관리	○	○	○	○	○	○	○	○	○
구성관리	○	○	○	○	○	○	○	○	○
문제관리	○	○	○	○	○	○	○	○	○
가용성관리	○	○	○	○	○	○	○	○	○
용량관리	○	○	○	○	○	○	○	○	○
서비스수준 관리	○	○	○	○	○	○	○	○	○

<그림 5> ITSM 시스템 사용 현황

기존 외산 ITSM 시스템은 서비스요청과 변경요청 등 기본적인 고객대응으로만 사용되고 있으며, 장애/구성/배포/문제/서비스수준관리의 활용은 미흡하고, 가용성/용량관리는 전혀 사용하지 않고 있는 것으로 파악되었다.

ITSM 시스템과 관련한 문제점은 다음과 같다.

구분	설계 방향
ITSM 시스템	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 시스템 기능 제약으로 일부 요구사항 반영이 어려움</li> <li>- 요청처리현황에 대한 모니터링 및 관리기능이 부족함</li> <li>- 필요한 정보 제공이 부족하고 사용의 편의성이 떨어짐</li> <li>- 다양한 리포트, 조회/검색 기능이 부족함</li> <li>- 시스템 메뉴, 기능, 입력 등 사용이 불편함</li> </ul>
연계 시스템	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 연계정보의 단절로 중복입력이 발생하고 사용이 불편함</li> <li>- 결재, 남기조정, 반려, 고객만족도 등 정보가 연동되지 않아, 불필요한 중복입력이 발생함</li> <li>- 고객사 시스템에서 요청처리정보의 확인 등 사용이 불편함</li> </ul>
관련 TOOL	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 조직에 따라 다양한 형상관리 TOOL을 활용하고 있으나 ITSM 프로세스와 분리하여 사용함</li> <li>- 변경영향도 분석 Tool은 변경 프로세스와 연계 및 라이선스 부족으로 사용률이 저조함</li> </ul>

<표 2> 기존 ITSM 시스템 문제점

프로세스 및 시스템의 현황 분석 결과, 기존 ITSM은 형식적이고 복잡한 절차, 관리 위주의 시스템 기능, 축적한 정보의 신뢰성 부족 등의 문제들과 기존 고객 시스템 및 관련 TOOL과의 연계 부족 등으로 사용자에게 불편함을 주고 이로 인해 사용률 및 내재화에 장애를 겪고 있었다.

#### 2.4 To-Be 설계

VOC/VOE, 프로세스, 시스템의 관점의 현황 분석 결과를 기반으로 프로세스와 시스템의 설계 방향을 정의하였다.

구분	설계 방향
프로세스	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 실제 업무처리 중심의 간소하고 명확한 프로세스 구현               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 고객요구사항 처리 업무에 필요한 활동중심의 역할 설정</li> <li>- 조직 내부와 조직간 역할을 실제 운영업무를 반영하여 설정</li> </ul> </li> <li>② 소규모 조직에 적용 가능한 프로세스 역할 재조정               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 표준 프로세스의 R&amp;R대비 소규모 조직에 적용 가능한 역할 재조정</li> <li>- Shared 조직의 공통 수행 역할을 활용하여 소규모 조직 역할 보완</li> </ul> </li> </ul>
시스템	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 고객 및 사용자 편의성 제고               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 사용자 맞춤형 기능 제공</li> <li>- 입력항목 및 화면 최소화</li> <li>- 업무 투명성 강화</li> </ul> </li> <li>② 업무 효율성 향상               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 고객 환경에 적합한 유지보수성 및 유연성 제고</li> <li>- 자동화 기능 강화</li> </ul> </li> </ul>

<표 3> ITSM TO-BE 설계 방향

#### 2.5 시스템 개발

ITSM 2.0 프로세스 모델은 ITIL V3를 기반으로 설계되었고, 이 중 전략관리와 정보보안관리를 제외하고는 시스템으로 개발하였다.

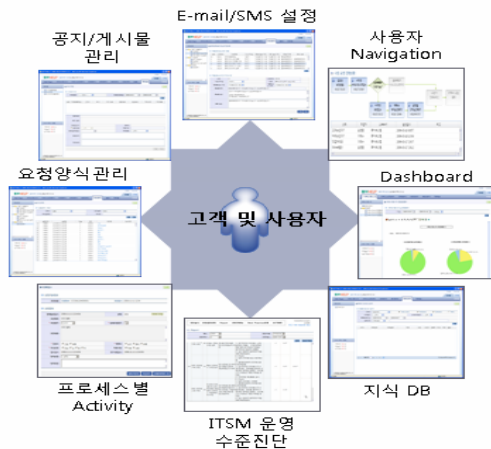
현재 상용화된 ITSM 패키지 중 ITIL V3에 대한 정형화된 모습이 없기 때문에 ITIL V3 프로세스를 시스템화 함에 있어 주관적인 판단 요소가

반영되었을 수 있으나 프로세스별로 실제 업무에 필요한 활동들을 기준으로 구성하였고 그 축적된 정보가 중요한 가치를 가진다는 점에서 의미가 있다고 본다.



<그림 6> 동부CNI ITSM 2.0 구성

또한, 동부CNI ITSM 시스템은 기존 시스템 사용자들의 불만 및 요구사항을 반영하여 SMS, 결재라인 지정 등 사용자가 직접 설정하고 관리하는 기능과 Navigation, 요청양식 등록 등 사용자 편의를 고려한 다양한 기능을 추가하였다.



<그림 7> 동부CNI ITSM 2.0 시스템 구현 모습

## 2.6 ITSM 2.0 적용 결과

동부CNI의 기존 고객사 대부분은 외산 ITSM 패키지에 대한 강한 거부감을 표현했고 실질적으로 ITSM 시스템을 사용한다고 볼 수 없었다. 그러나 ITSM 2.0은 현재 3개 고객사에 적용하였고 이전 대비 상당한 만족도를 표현하고 있다. 또한, ITSM 2.0 시스템을 고객사에 홍보한 결과 2009년 5월 31일까지 나머지 고객사들도 도입 의사를 표현하고 있다.

ITSM 2.0은 결재 및 기존 그룹웨어와의 연계, 다양한 요청양식 및 절차 등에 관한 고객의 요구에 대해 현실적인 해결책을 제시하였고 고객은 자신들이 제시한 요구사항을 반영한 ITSM 2.0 시스템에 긍정적인 반응과 호의를 보이고 있다.

## 3. 결론

대부분의 조직에서는 새로운 프로세스 및 시스템에 대한 강한 저항이 있기 때문에 이들이 정착하기까지는 조직에 따라 일정기간과 많은 노력이 필요하다. [5]

그러나 본 연구에서는 기존 ITSM 1세대 도입기업의 문제점 및 요구사항을 기반으로 프로세스를 개선하고 시스템을 개발하였기 때문에 고객사의 저항 및 거부가 적었고, 단기간에 새로운 시스템으로 교체하고 안정화 시킬 수 있었다. 이는 금융, 제조, 서비스 등 다양한 업종의 고객, 사용자, 경영진의 의견을 반영하여 프로세스와 시스템을 개선한 결과라고 할 수 있다.

본 연구는 사용자의 불만 및 요구사항을 기반으로 국내 기업의 다양한 환경에 유연하게 대응할 수 있는 ITSM 프로세스 및 시스템 개발 과정을 제시하였고, 이는 IT서비스 관리 모델을 개선 및 개발하고자 하는 기업들에게 가이드 라인을 제시한다.

**[참고문헌]**

- [1] KRG, IT투자동향 및 솔루션 트렌드, 2008.10
- [2] 김상혁, 국내 중견기업의 ITSM 구축 사례연구, 건국대학교, 2008.08
- [3] OGC, Planning to Implement Service Management, TSO, 2005. 09
- [4] 김준하, ITIL 기반 다른 Process Model의 통합적 적용, 삼성 SDS IT Review, 2005. 04
- [5] 여성록, ITIL 적용방법론, NetworkTimes, 2004.03