

IT 평가 그리고 IT 효과

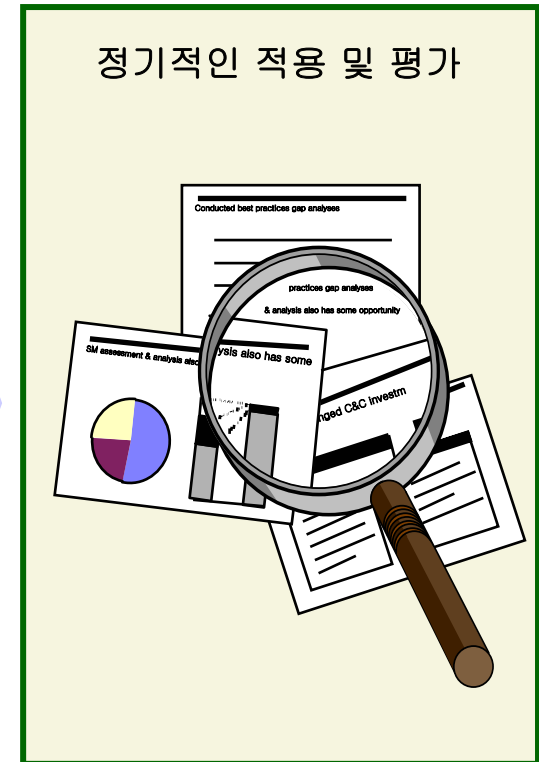
경희대 박주석

jspark@khu.ac.kr

정보화 투자 그리고 평가

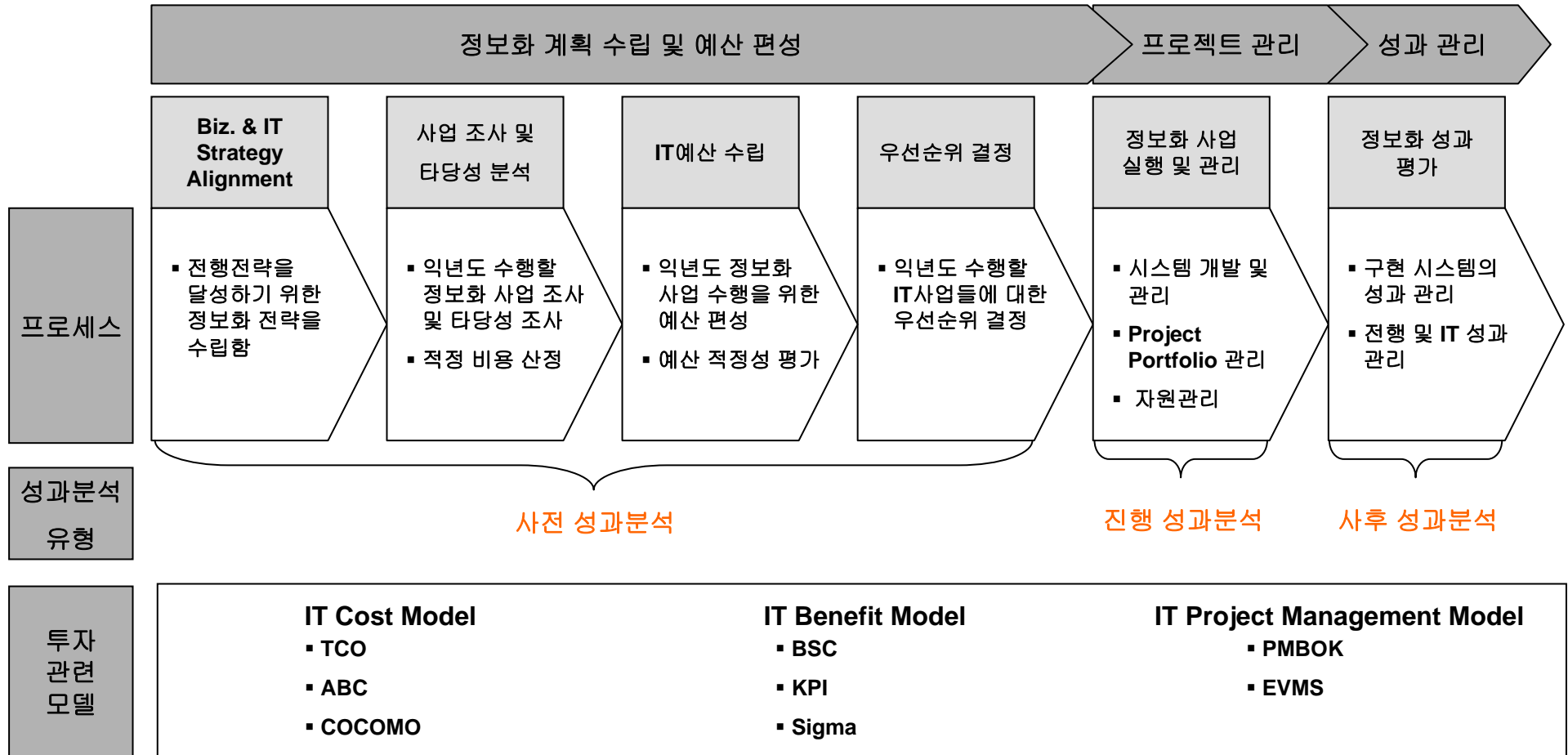
정보화 투자는 기업의 경영목표 달성과 경쟁력 향상에 기여할 수 있는 IT 시스템을 도입, 개발 및 운영 유지하는 제반 활동입니다. 최근 10년동안 많은 기업들이 정보화에 투자를 해 왔습니다. 하지만 이러한 투자가 기업 경쟁력에 얼마나 많은 기여를 했는지는 그동안 정확한 분석이 이루어지지 않았습니다. 정보화 투자는 투자를 통해 다양한 정량적 효익과 정성적 효익을 도모함에 있고, 따라서 이러한 효익을 가능할 수 있는 정보화 투자평가 체계의 확보는 올바른 정보화 투자 의사결정을 위한 핵심 과제입니다.

Plan! – Do! – See?



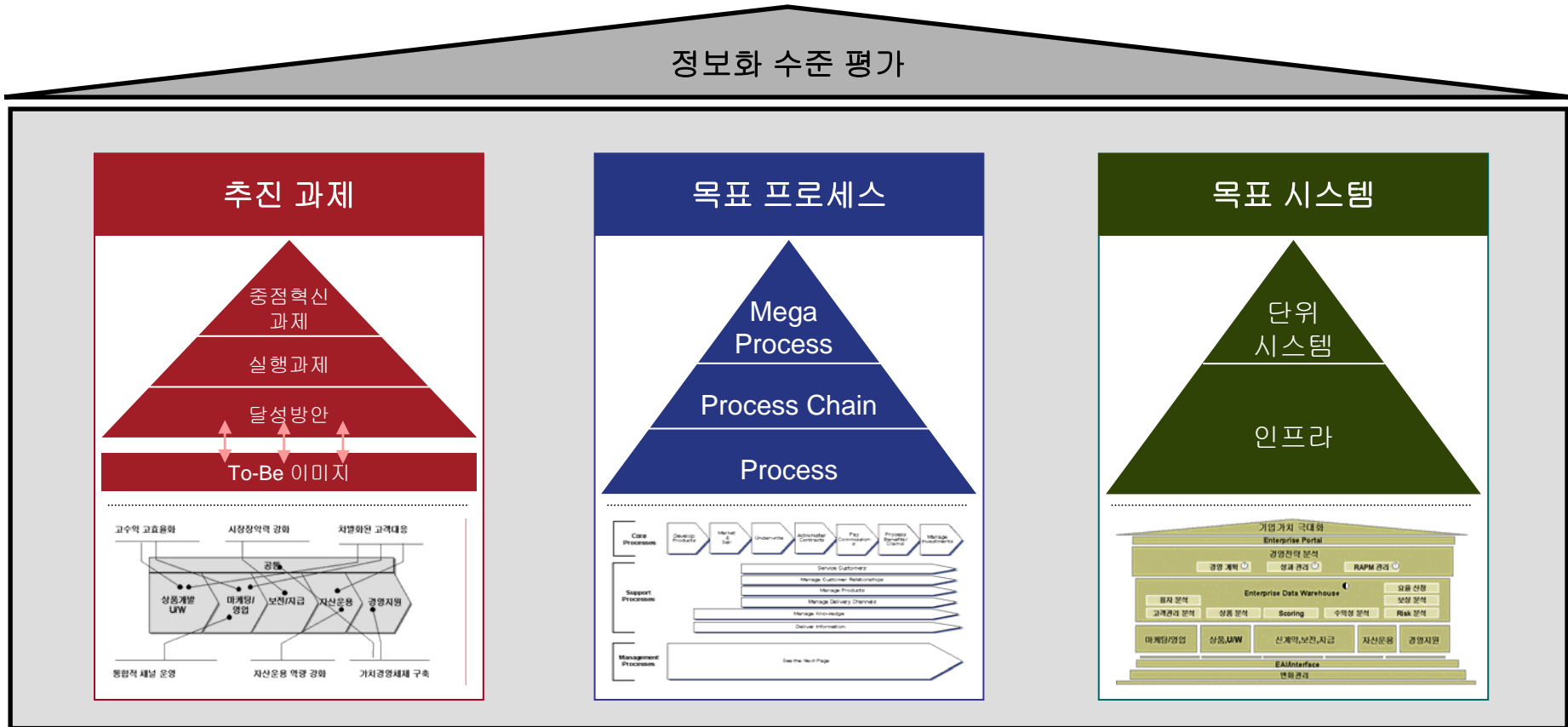
정보화 투자관리 프로세스

정보화 투자관리 프로세스는 정보화 계획 수립 및 예산 편성, 프로젝트 관리, 성과 관리의 단계로 수행됩니다.



정보화 계획 수립 및 정보화 수준 평가

현재 기업은 급격하게 변화 및 정보기술의 발달 속에서 기업 정보화 수준에 대한 평가는 기업이 추진하고자 하는 추진과제(비즈니스의 방향), 목표 프로세스(최적 업무처리 절차), 목표 시스템 3가지 관점을 고려한 평가가 이루어져야 합니다.

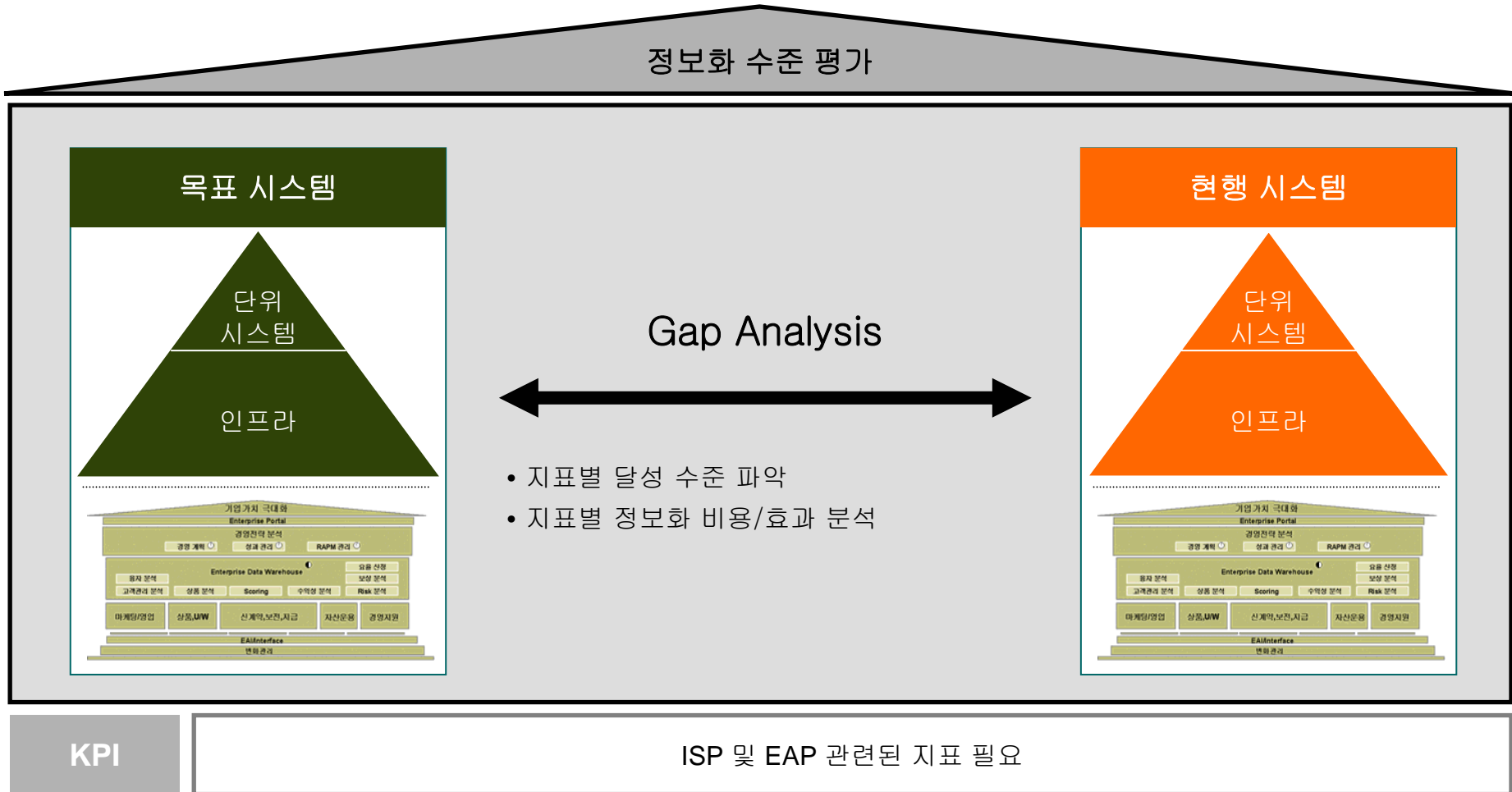


KPI

정보화 수준을 평가하는 지표 (과제 및 단위 프로젝트별 기대 효과)

현행 시스템 분석 및 정보화 수준 평가

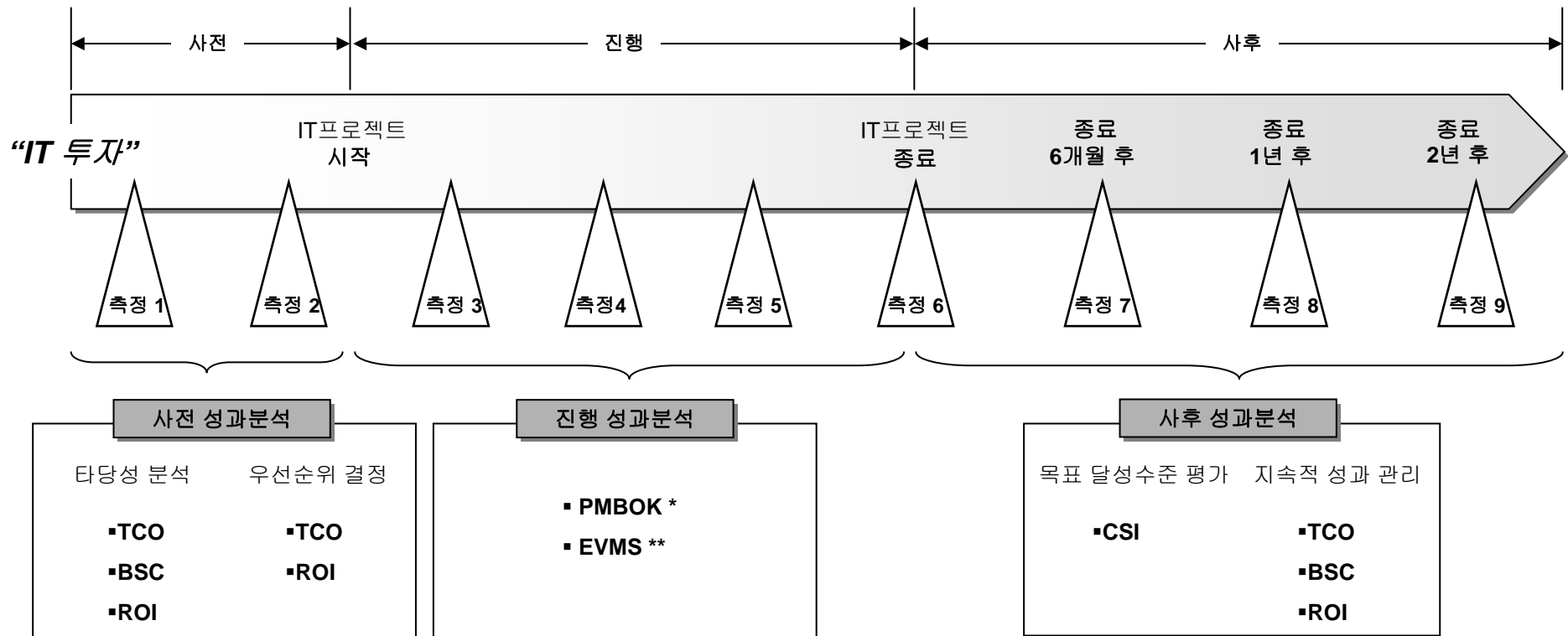
목표시스템과 현행시스템의 Gap Analysis를 통해 현재 정보화 수준을 파악할 수 있으며, 향후 발전 단계를 제시할 수 있음. 이러한 정보화 수준 평가는 ISP, EAP 등과 연관되어지며, IT Management 모델을 이용해야 함.



정보화 프로젝트 투자관리 분석 Framework

정보화 투자 관리 분석은 사업타당성 분석, 사업 우선순위 결정, 사후 성과관리로 구성되며, 재무적/비재무적 측면 모두 고려 대상입니다.

정보화 투자관리 분석 Framework



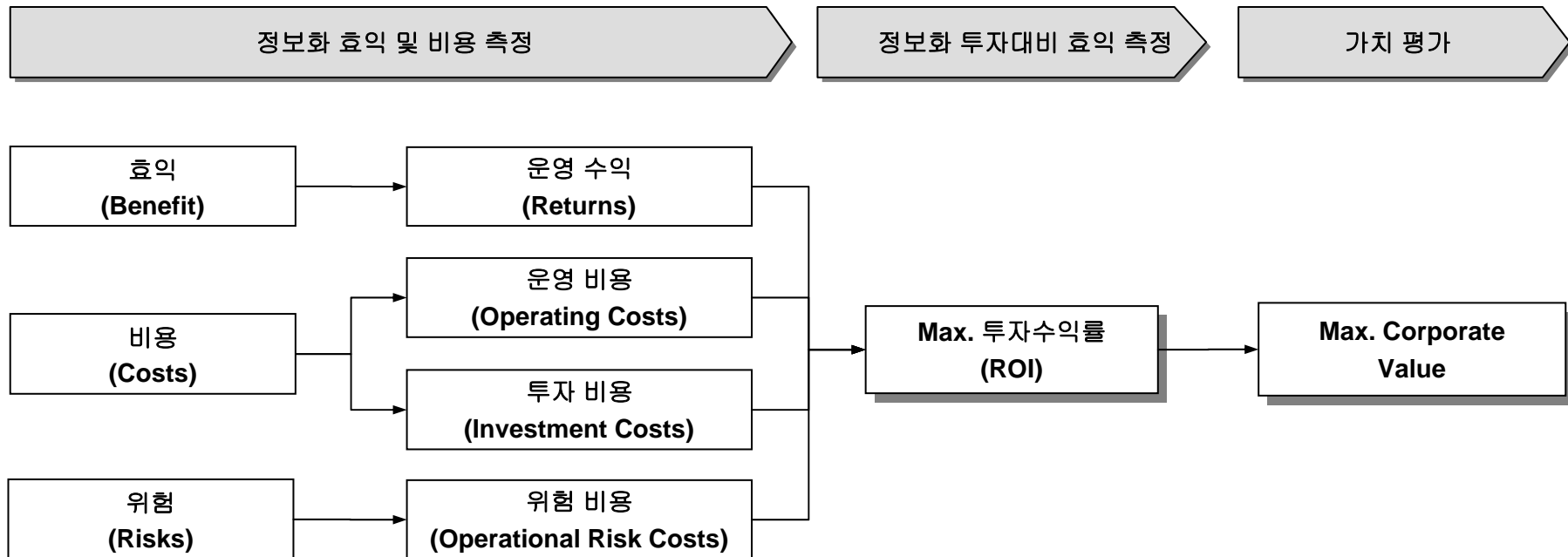
** 약어

- PMBOK : Guide to the Project Management Body of Knowledge
- EVMS : Earned Value Management Systems(수익가치관리시스템)

정보화 투자평가의 목적

정보화 투자평가의 목적은 투자를 통해 발생하는 효익, 비용 및 위험을 분석하여 투자의 효율성과 효과성을 측정하고, 궁극적으로는 투자대비 효과(ROI) 및 기업가치(Corporate Value) 극대화에 기여하기 위함입니다.

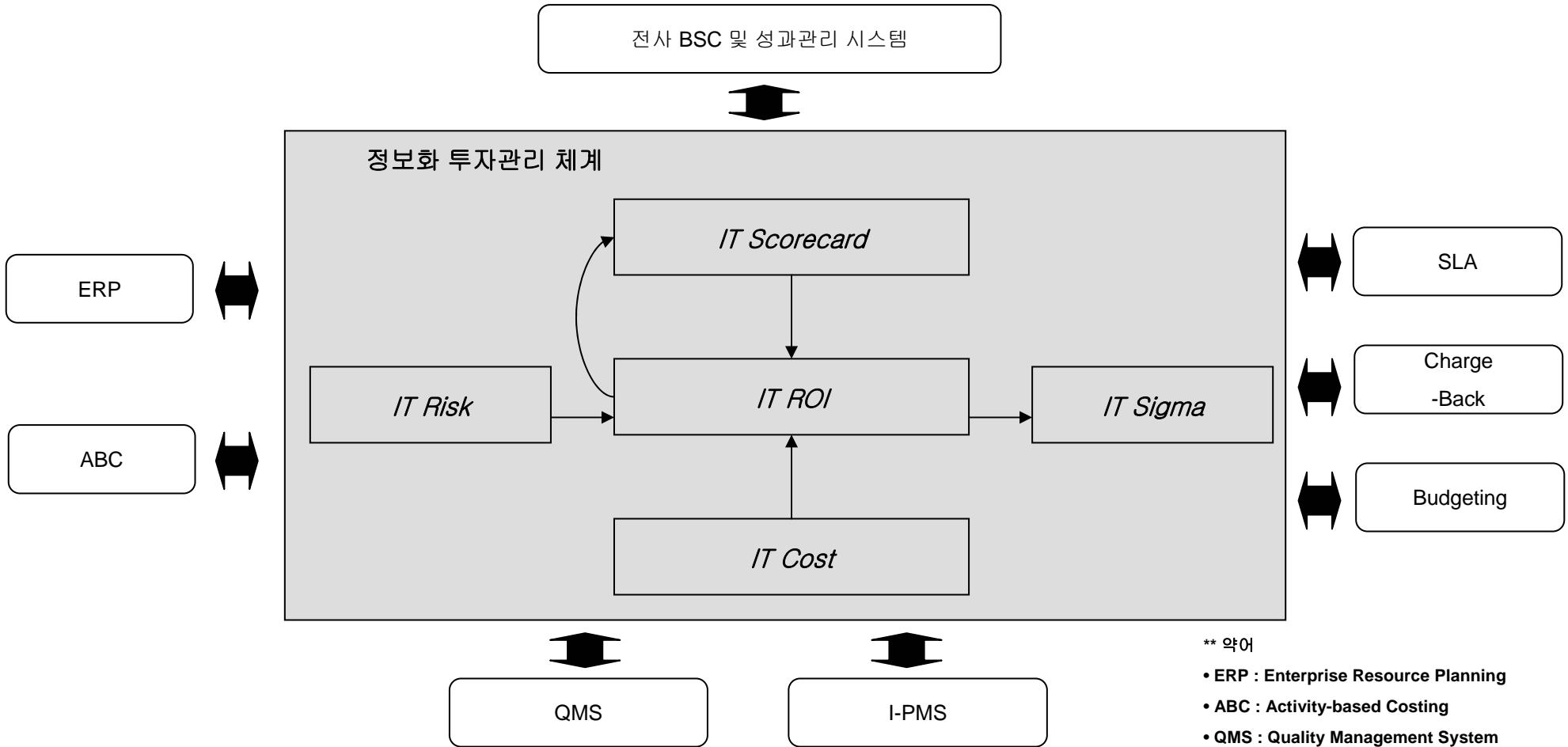
정보화 투자 평가의 세가지 요소



올바른 정보화 투자평가를 위해 고려해야 할 핵심 요소는 “효익”, “비용” 및 “위험”입니다.

정보화 투자관리 프레임워크

정보화 투자관리 체계 구축을 위한 프레임워크는 정보화 투자관리 조직, 프로세스, 모델, 지표, 정책 및 표준으로 구성되어 있으며, 이는 ERP/전사BSC/ABC, QMS/I-PMS, SLA, Charge-Back, Budgeting 시스템과 효율적으로 연계되어 집니다.



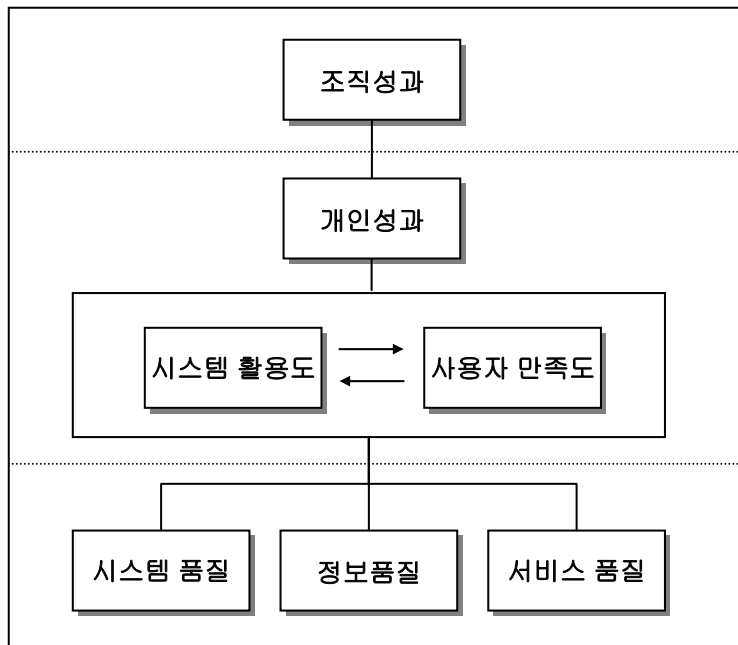
** 약어

- ERP : Enterprise Resource Planning
- ABC : Activity-based Costing
- QMS : Quality Management System
- BSC : Balanced Scorecard
- SLA : Service Level Agreement

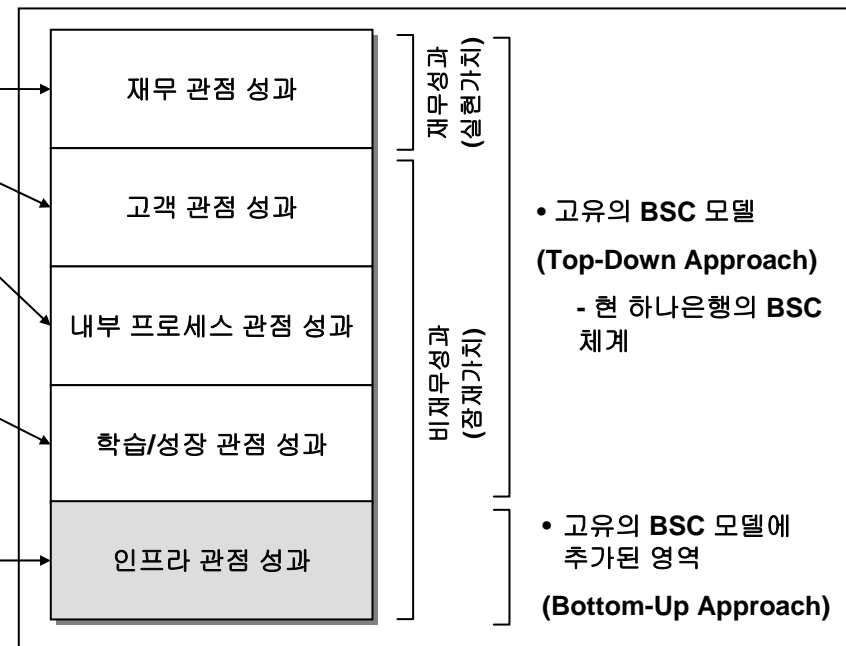
IT Scorecard Framework

전통적인 정보화 성과측정 모델은 DeLone & McLean에 의해 개발 되었으며, 최근의 균형성과지표(Enhanced Balanced Scorecard; eBSC)로 발전하여 왔습니다.

DeLoan & McLean의 정보시스템 성과 측정 모델



Enhanced Balanced Scorecard 모델



Mapping

- ROI(Returns on Investment) = 재무성과 / 투자
- BSC(Balanced Scorecard) = 재무성과 + 비재무성과

IT Scorecard Framework (계속)

IT Scorecard는 전형적인 BSC 모델이 인프라 요소를 간과함으로써 기업에서 실질적으로 투자되고 있는 부분을 확인할 수 없는 한계를 지니고 있으므로, 이를 보완하기 위해 IT 인프라 관점을 추가한 IT Scorecard 모델을 활용하는 것이 바람직합니다.

전형적인 BSC

제조업			
재무	<ul style="list-style-type: none"> EVA 매출액 성장을 매출액 경상 이익율 신규 제품 매출 비중 총자산 회전을 	고객	<ul style="list-style-type: none"> 고객 만족도 전략제품 대응능력 시장 점유율 신규 고객을
프로세스	<ul style="list-style-type: none"> 제품 불량율 원재료 불량율 설비 종합 효율 원가 절감율 납기 지연시간 R&D 투자비 	학습 / 성장	<ul style="list-style-type: none"> 인당 부가가치 사원 만족도 지식 경영 구축도 혁신 활동개선도 인당 교육비



Enhanced BSC

은행업			
재무	<ul style="list-style-type: none"> 매출증가율 관리손익 증가율 수수료 수입 증가율 대손율(감소) 	고객	<ul style="list-style-type: none"> 고객 확보율 고객 만족도 지수 고객 유지율 시장 점유율
프로세스	<ul style="list-style-type: none"> 프로세스 생산성 프로세스 품질 	학습 / 성장	<ul style="list-style-type: none"> 내부 사용자 만족도 IT 활용도 업무 생산성 목표 달성도

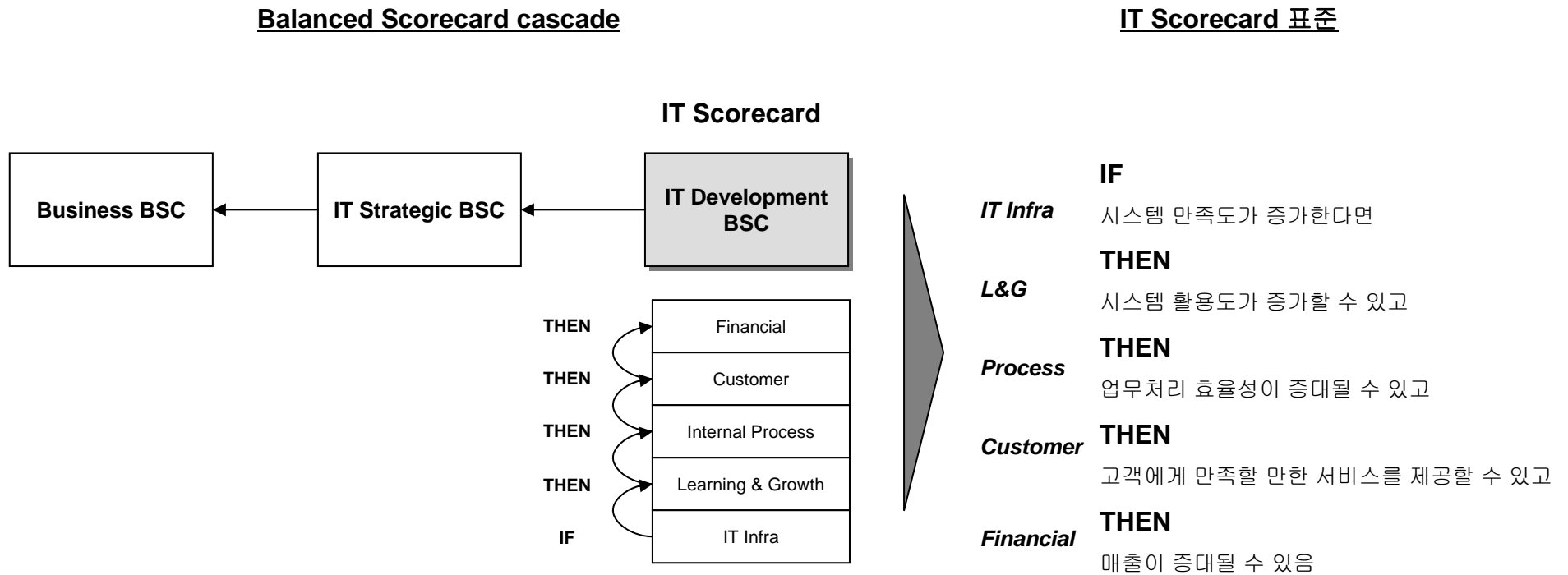


인 프 라	<ul style="list-style-type: none"> 시스템 성능 정보 품질 정보 지원율 업무 자동화율
-------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------

Illustrative Only

IT Scorecard Framework (계속)

IT Scorecard는 Balanced Scorecard Cascade를 통해 Business Balanced Scorecard를 지원합니다.



Source: "The Balanced Scorecard and IT Governance", 2001, Wim Van Grembergen, Ph.D., IT Governance Institute

결론: 정보화 수준 평가 모델 도출

BSC관점의 수준 평가와 Six Sigma관점의 수준 평가를 결합시킨 형태의 정보화 수준 평가 모델을 통해 기업 경쟁력을 제고할 수 있습니다.

