
Process Asset Management 구축사례

- LG 전자-

2006.05.25

차경환 부장



LG Electronics

Process 기반의 혁신활동 사례

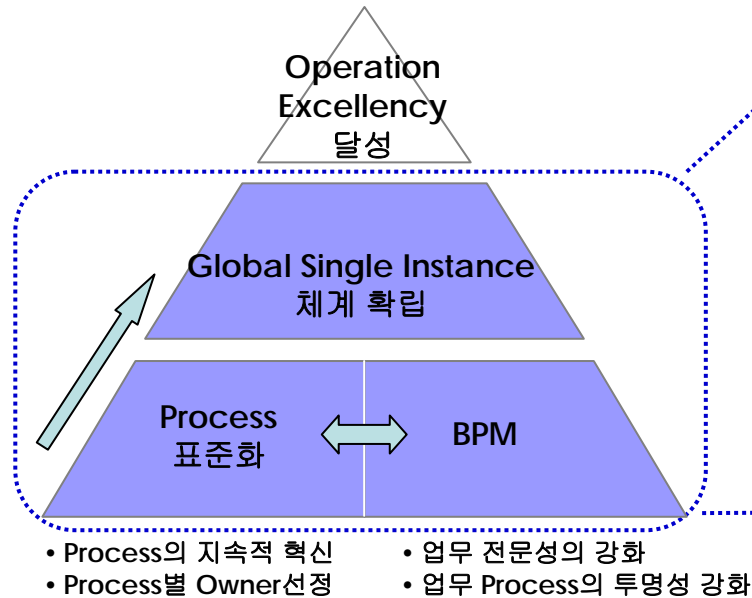
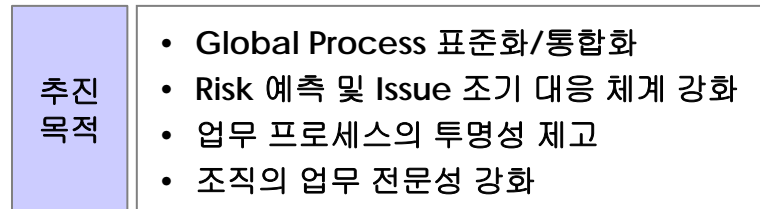
1. 배경 및 목적
2. Process 기반의 혁신활동 추진 방향
3. 자사의 Process Set 구성 원칙
4. Process 관리 방안
5. Process 기반의 PI 추진 전략
6. Process 기반의 PI 추진 절차
7. 추진 내용
8. 향후 계획

* 별첨 : 표준 프로세스 사례

LG전자
2006. 5. 25

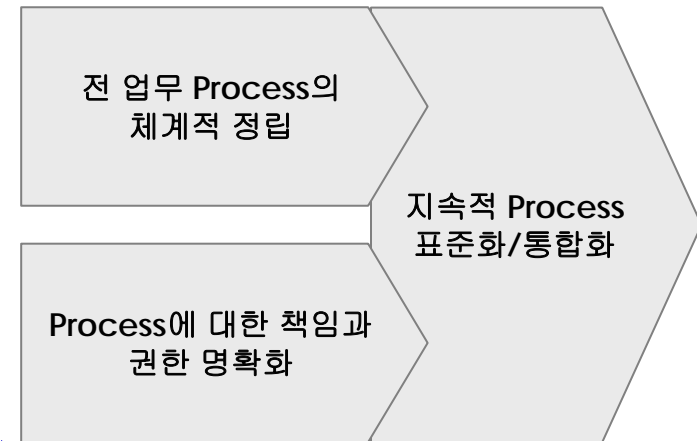
전 업무 Process의 정립과 Process별 책임자 선정을 통한 지속적 혁신활동을 기반으로 Process 기반의 Management 체계를 정립하고자 함

PI 추진의 전체상



Process Set 정립의 의미

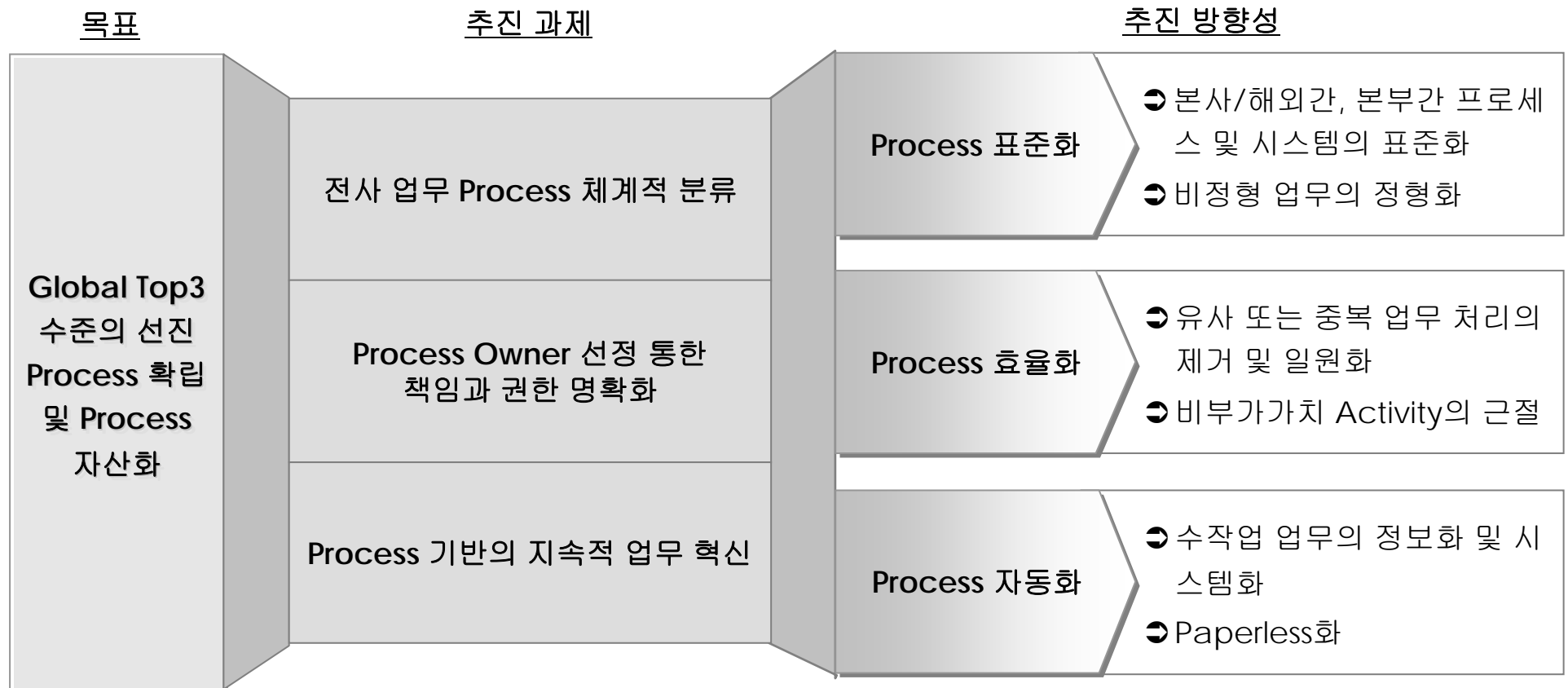
Business Process의 자산화를
통한 Process 기반의 경영



2. Process 기반의 혁신 활동 추진 방향

지속적인 Process 기반의 혁신활동을 통하여 전사 Process 표준화/효율화/자동화를 통한 Global 선진 Process를 확립하고자 함

Process 기반의 혁신 추진 방향

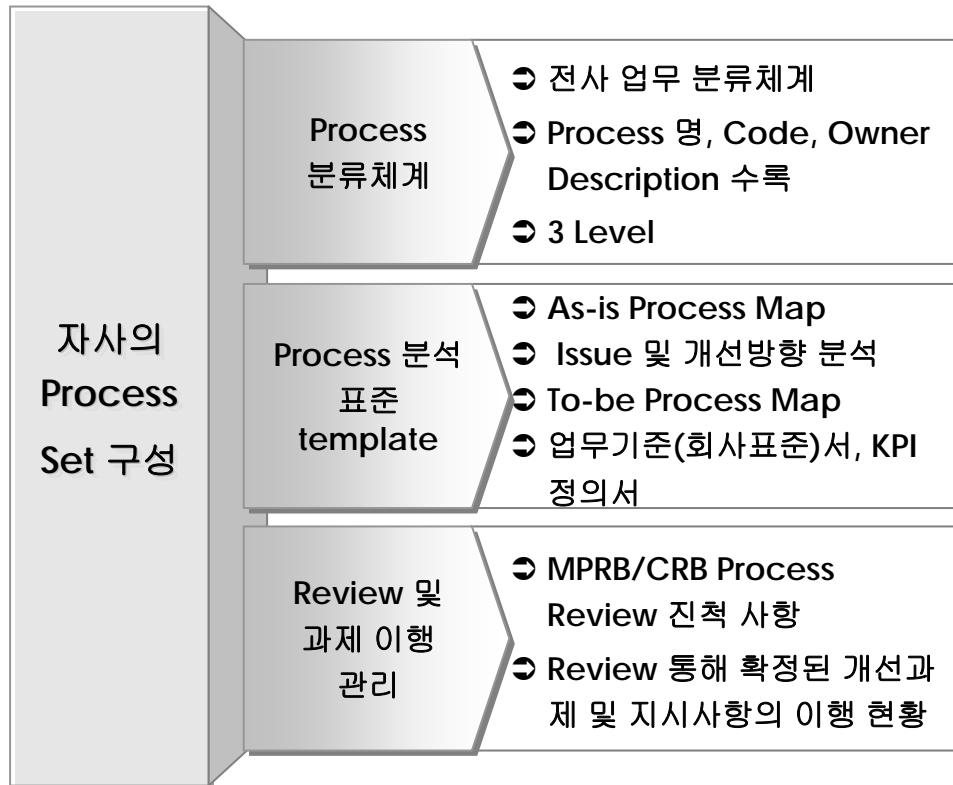


3. 자사의 Process set 구성원칙

자사의 Process Set은 Process 분류체계와 Process Map을 포함한 분석 Template, Review 및 과제 이행 관리로 구성되며, 각 구성 요소별 원칙은 아래와 같음

Process Set의 구성

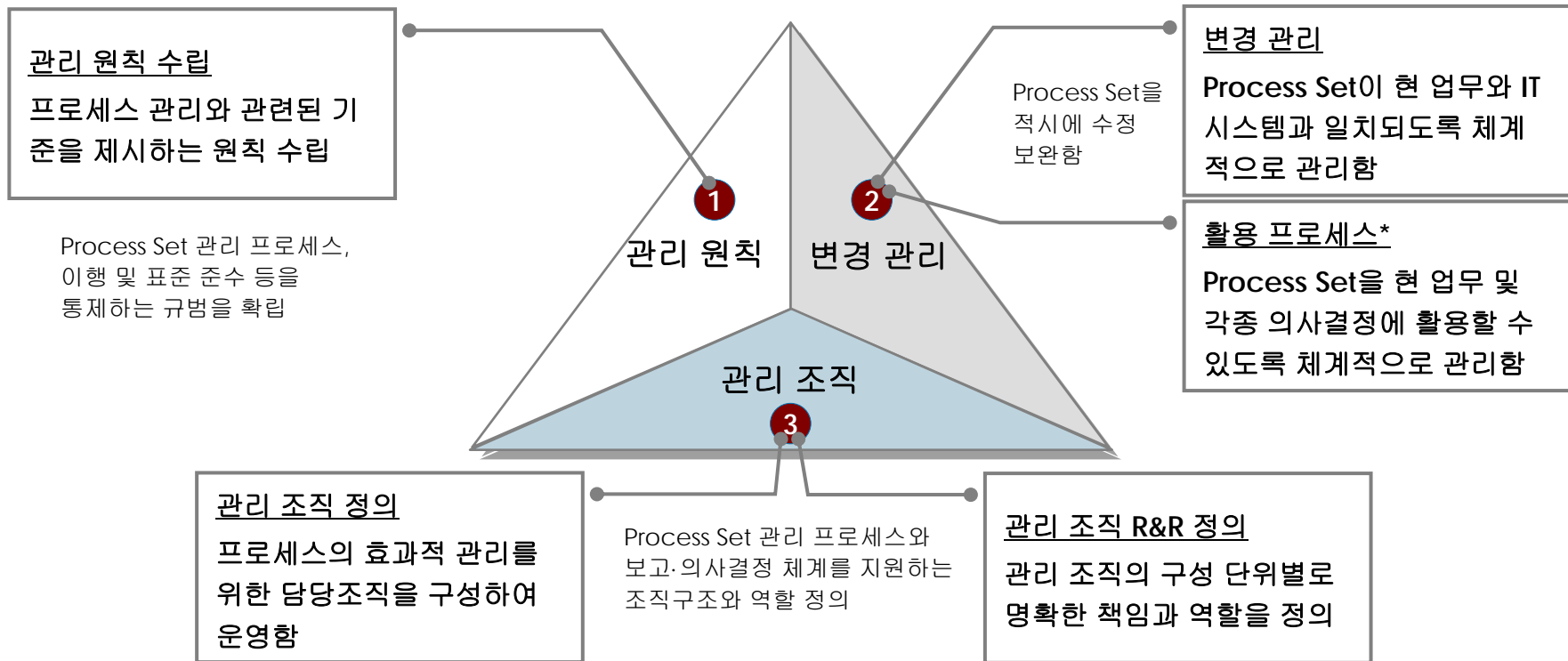
주요 구성 원칙



- Process 분류체계 정의 및 leveling Rule
 - Mega Process**
 - LG전자 업무 영역에 대한 분류 단위
 - 업무기능별로 구분
 - Process Chain**
 - 제품/서비스의 변환/이동 단계를 크게 나눈 단위
 - 비용/수익구조가 동일하면 통합, 상이하면 분류
 - Process**
 - 명확한 시작점과 종료점이 정의될 수 있는 업무 단위로 구분
- Process Code Rule
 - Mega Process Code 명
 - Process Chain Code 명
 - Process Code 명
- Process Naming Rule
 - 전 Process (Level 3)가 Unique하게 구성
 - Process Name은 영문으로

Process 관리 체계는 프로세스 관리의 기준을 제시하는 프로세스 관리원칙, 관련 조직 구성과 R&R을 정의한 프로세스 관리조직, 변경 관리 및 활용 방안으로 구성됨

Process 관리 체계의 구성



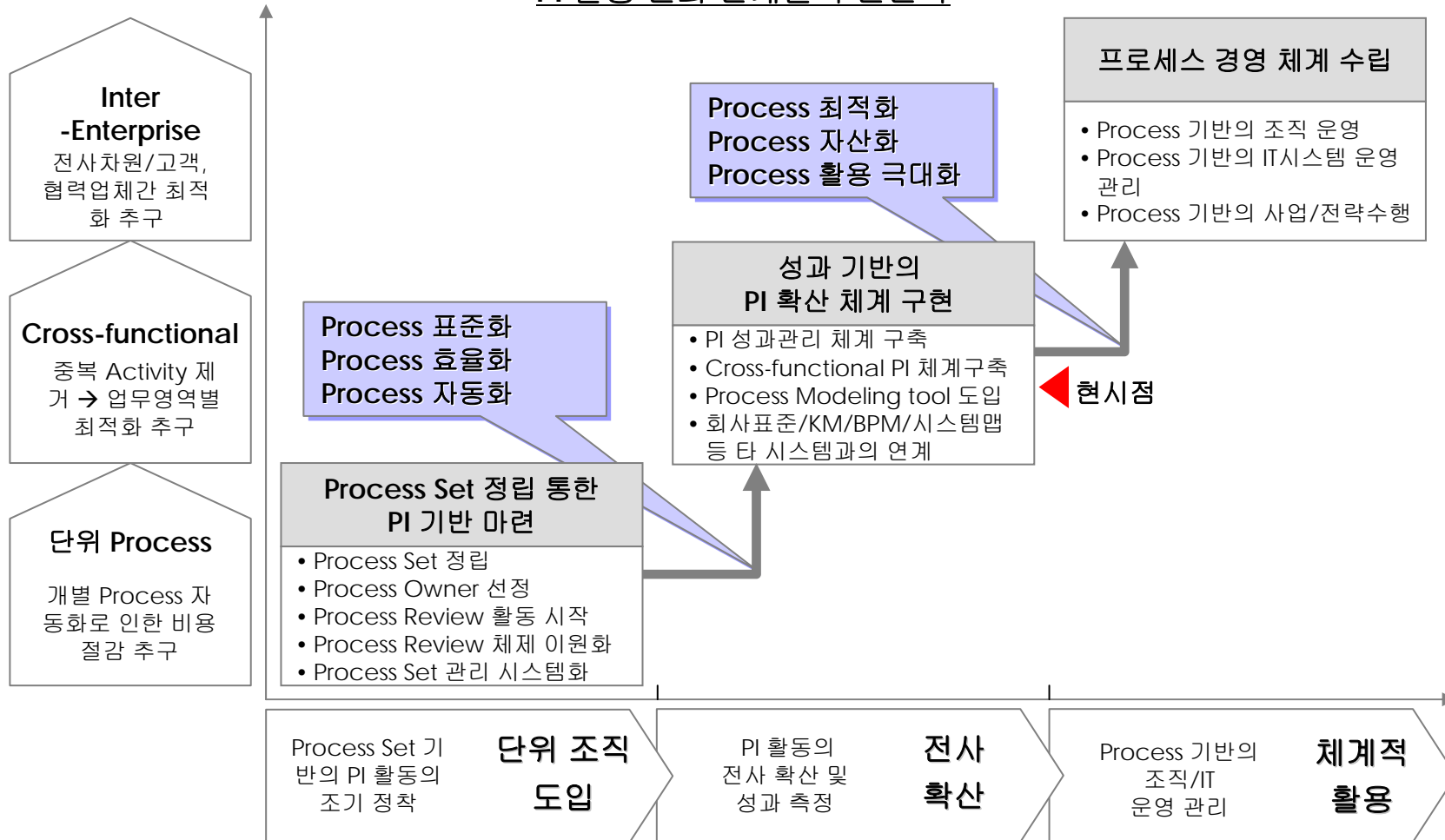
Process의 활용 및 활용 절차는 별도의 활용 방안에서 다룸

5. Process 기반의 PI 추진 전략



Process 정립을 통한 PI 활동 기반을 마련하고 성과관리 및 Cross-functional한 PI 체계를 마련하여 PI 활동을 전사적으로 확산하여 프로세스 경영을 추구함

PI 활동 진화 단계별 추진전략

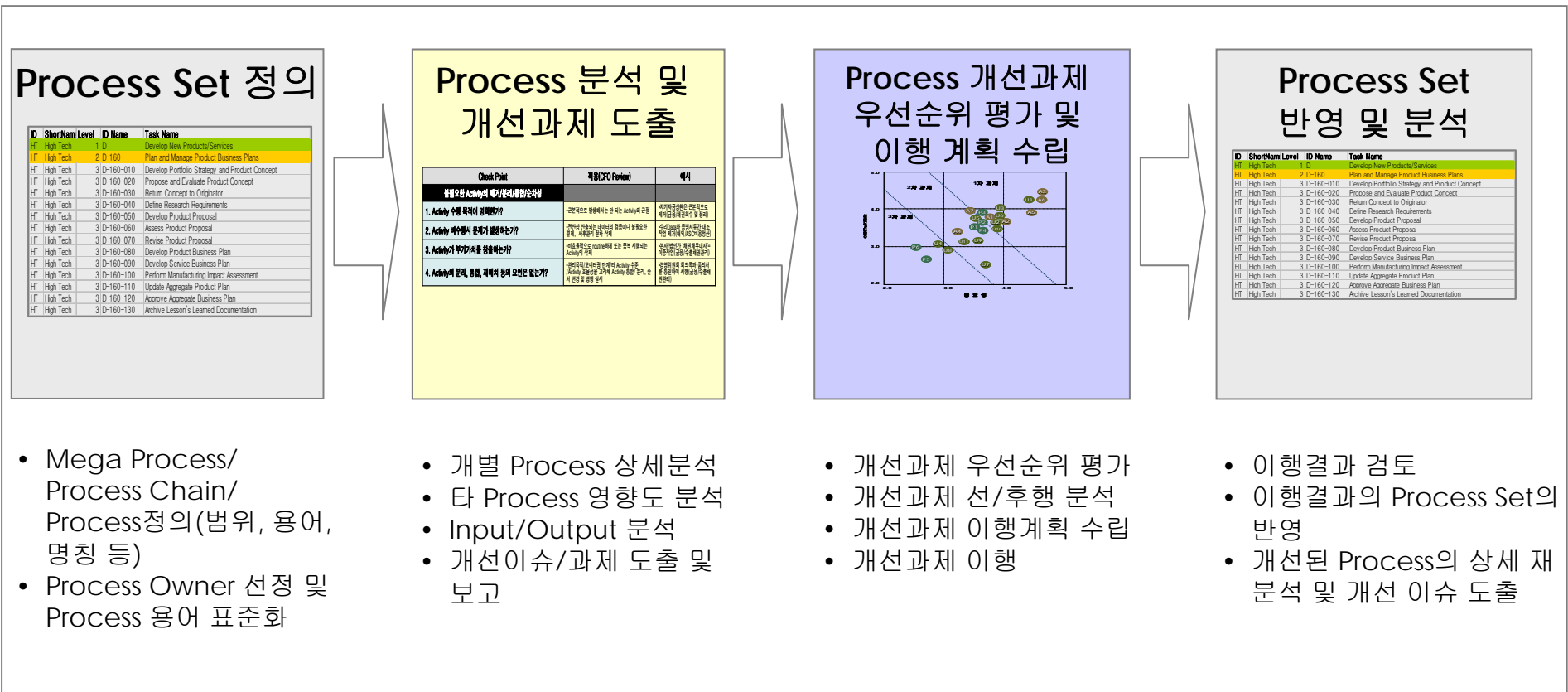


6. Process 기반의 PI 추진 절차



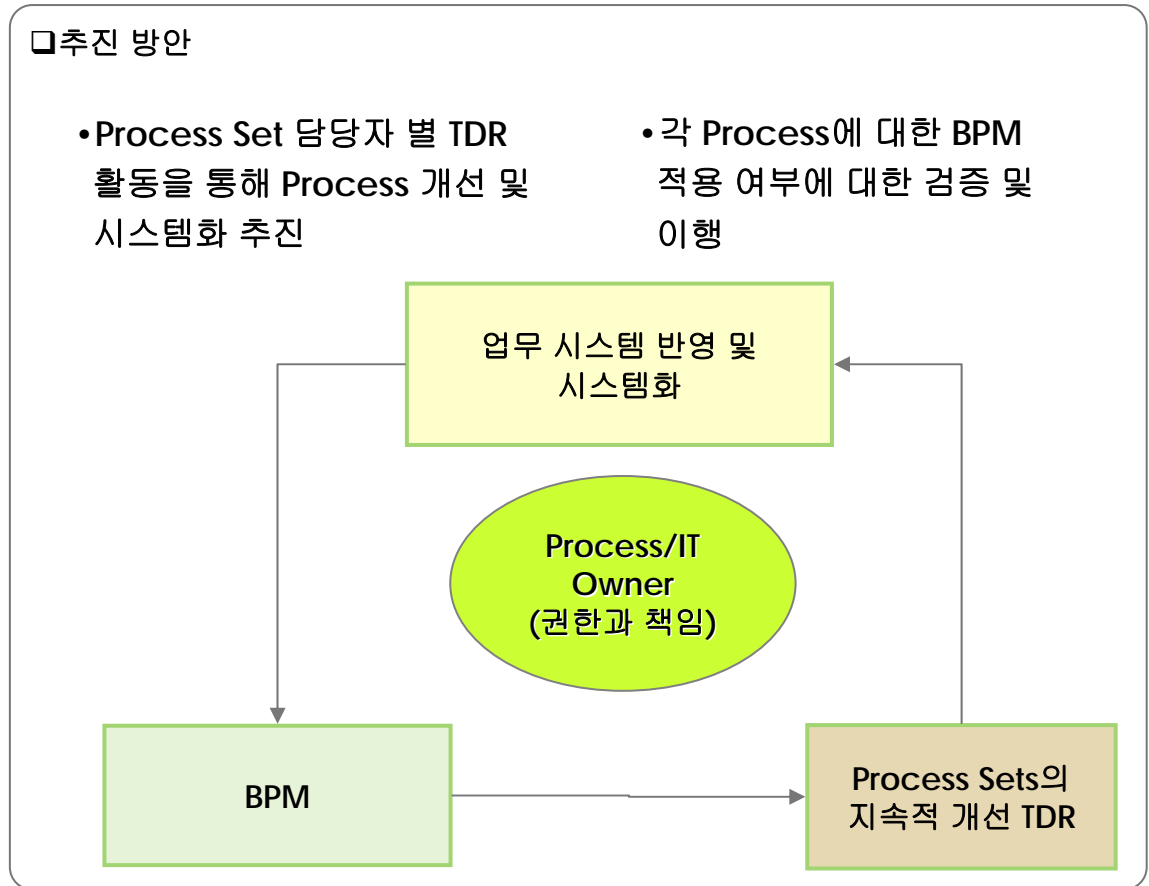
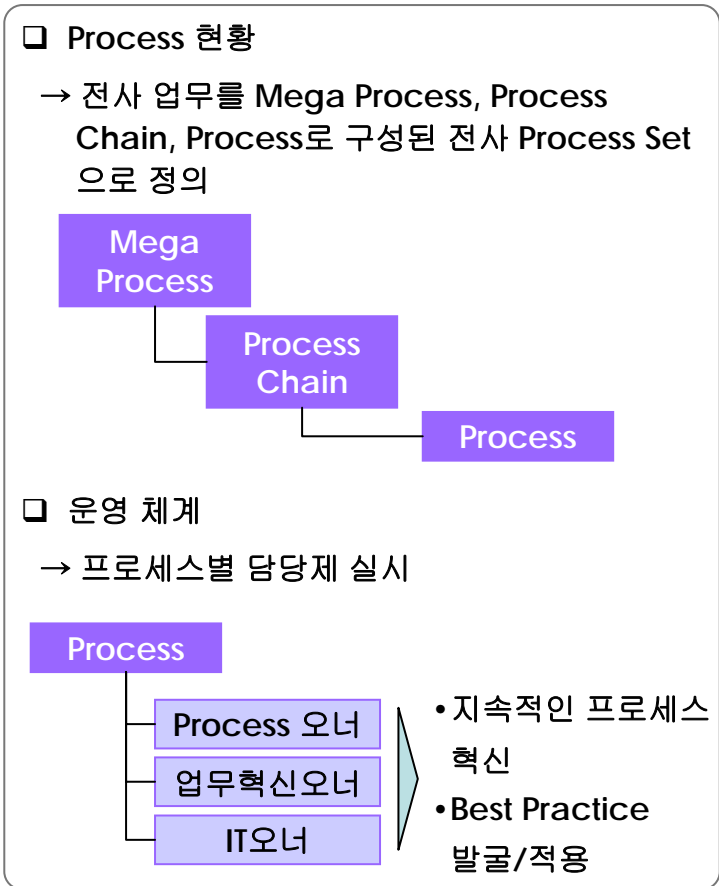
Process 분석과 Review Board를 통해 확정된 개선 과제를 효과적으로 follow up하기 위해 개선과제별 우선순위를 정해 체계적으로 시행하고 Monitor하는 절차로 진행함

PI 추진 절차

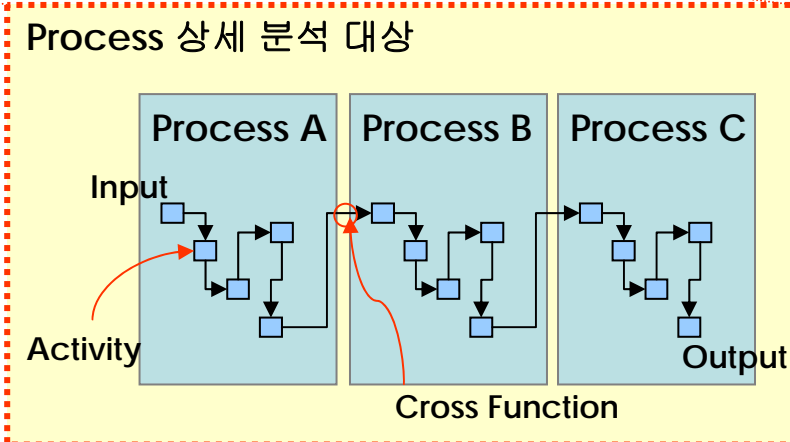
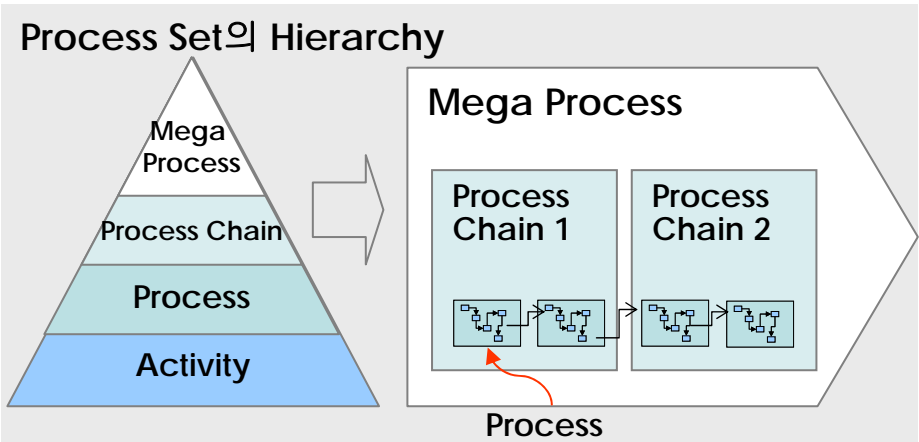
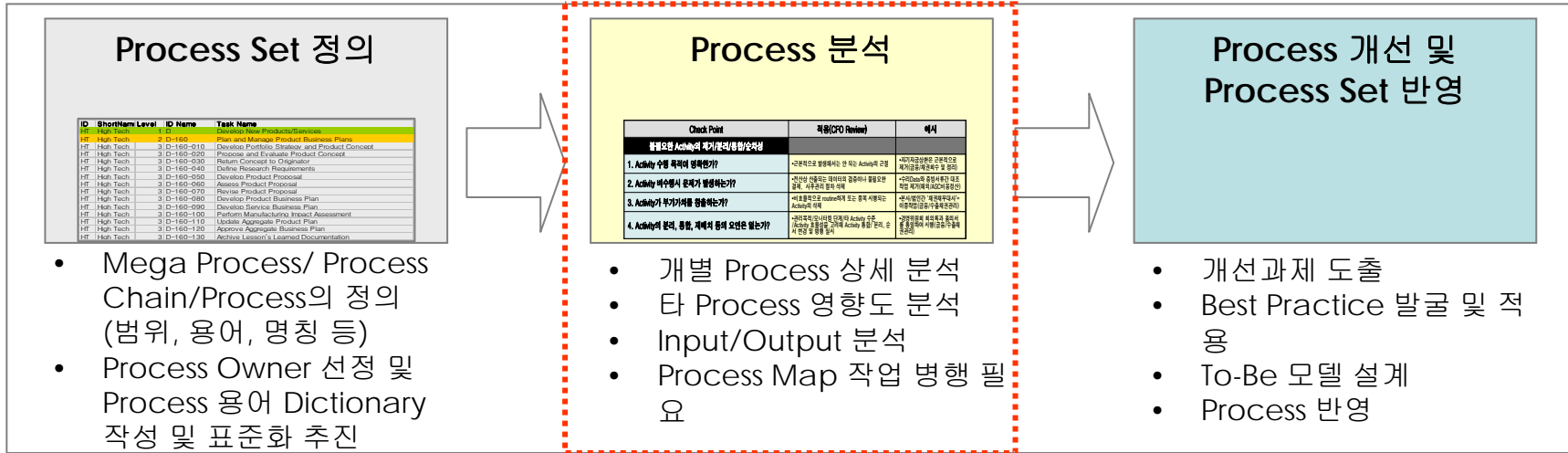


7. 추진내용_Process Owner

자사의 **Process**에 대한 프로세스/업무혁신/IT Owner를 선정하여 지속적인 표준화 및 개선 TDR 활동을 추진하도록 하고, 그 결과를 시스템에 반영하여 업무에 적용함



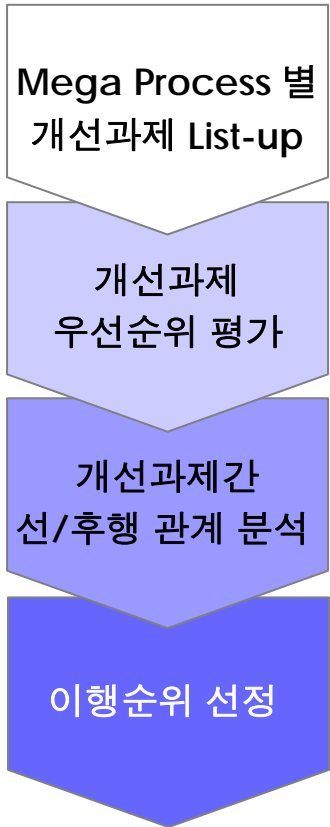
Process 을 정의한 후 개별 Process에 대한 정의된 Check List에 따라 다각도 분석을 통해 개선기회를 도출함



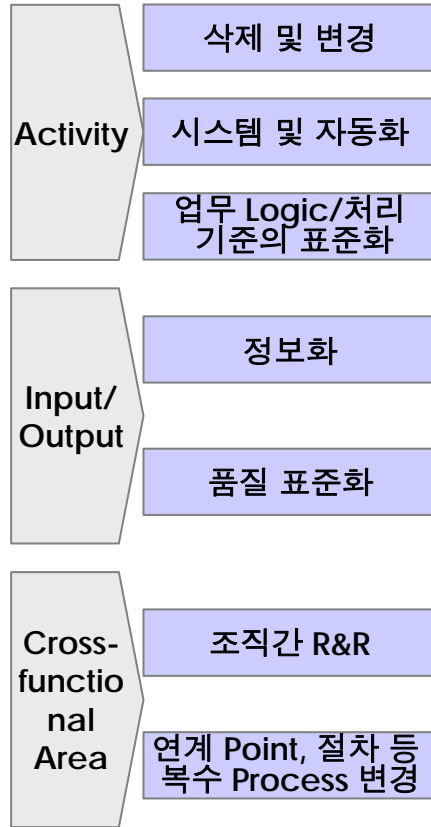
7. 추진내용_개선과제 도출 및 이행

Process 표준화를 위한 Check List에 따라 분석하여 개선과제를 도출하고 도출된 개선 과제의 유형 별로 우선순위를 평가하여 이행 방안에 따라 추진함

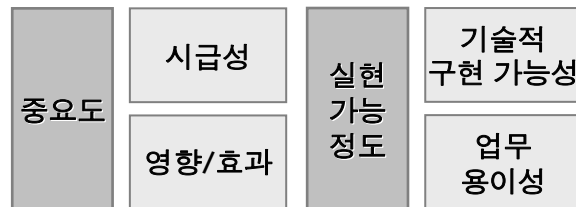
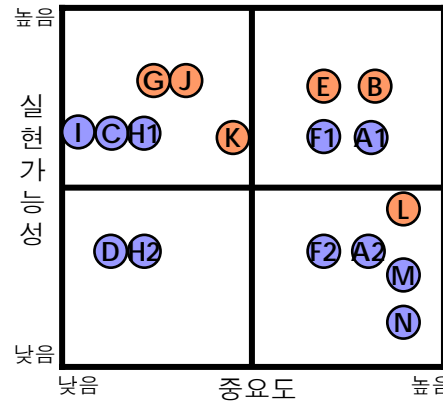
개선과제 이행 절차



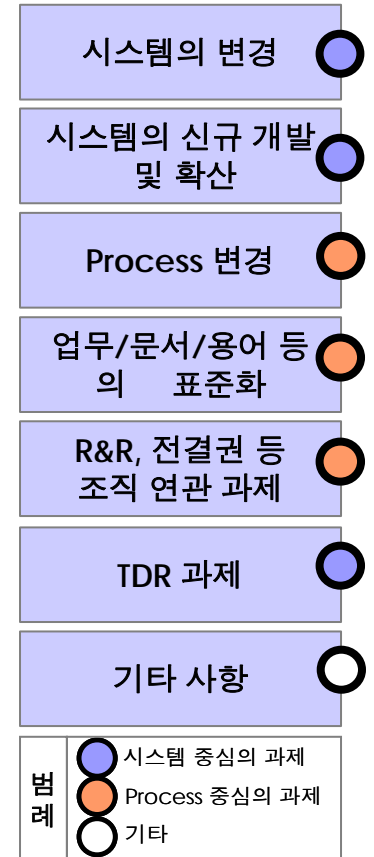
개선과제 유형



개선과제별 평가



이행계획 수립



7. 추진내용_회사표준 연계

효율적이고 활용도가 높은 회사표준 구현을 위하여 Process Set에 표준의 효력을 부여토록 표준체계를 개편하여 회사표준의 역할을 강화할 수 있도록 하고자 함

현황 및 ISSUE

표준체계의 개편

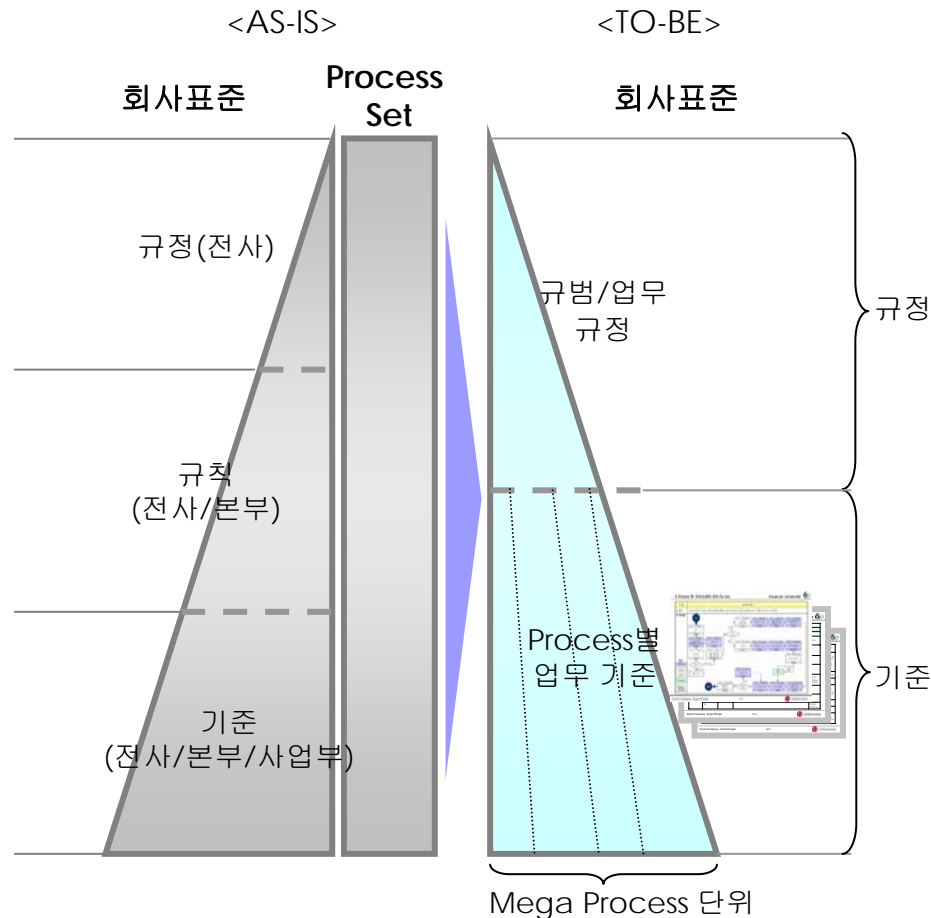
기대 효과

회사 표준

- 회사 질서 유지를 위한 규범
 - 예시:취업 규칙, 근태 규칙 등
- 올바른 업무수행을 위한 Guide
 - 업무 수행 절차
 - 의사결정 기준

현 상

- Process Set 중심으로의 전사 관리체계의 변화
- 표준의 중복/누락 등으로 인한 비효율적인 표준관리
- 업무 수행의 Guide 역할 미흡

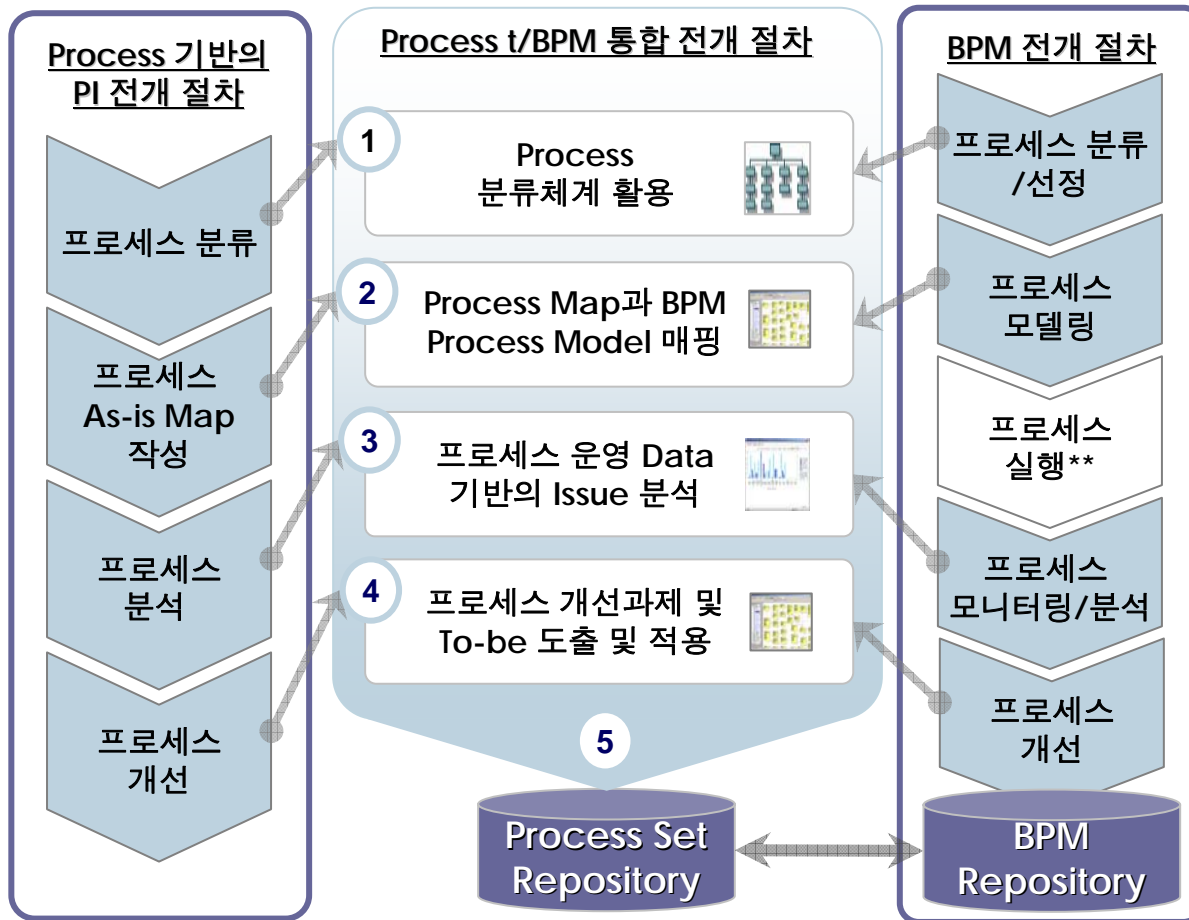


- Process Set과의 연계 강화
 - Process 변경 사항의 신속한 반영
 - Process 분석을 통해 표준에 의한 관리 필요 여부의 검토 용이
- 효율적인 표준 관리
 - 조직별 관리에 따른 중복관리 해소
 - 조직별 특수상황에 따른 예외 Process 관리 용이
- 표준 활용도 향상
 - 업무 수행시 참고가 용이
 - BPM 추진시 연계 용이

7. 추진내용_BPM과의 연계

현재 프로세스 분류 체계의 상호 공유를 통한 BPM 대상 선정 및 프로세스 논리모델링의 연계는 이루어지고 있으며, 향후 Model 매핑과 성과분석을 위해서는 추가 과제를 진행할 예정임

Process Set과 BPM의 전개절차

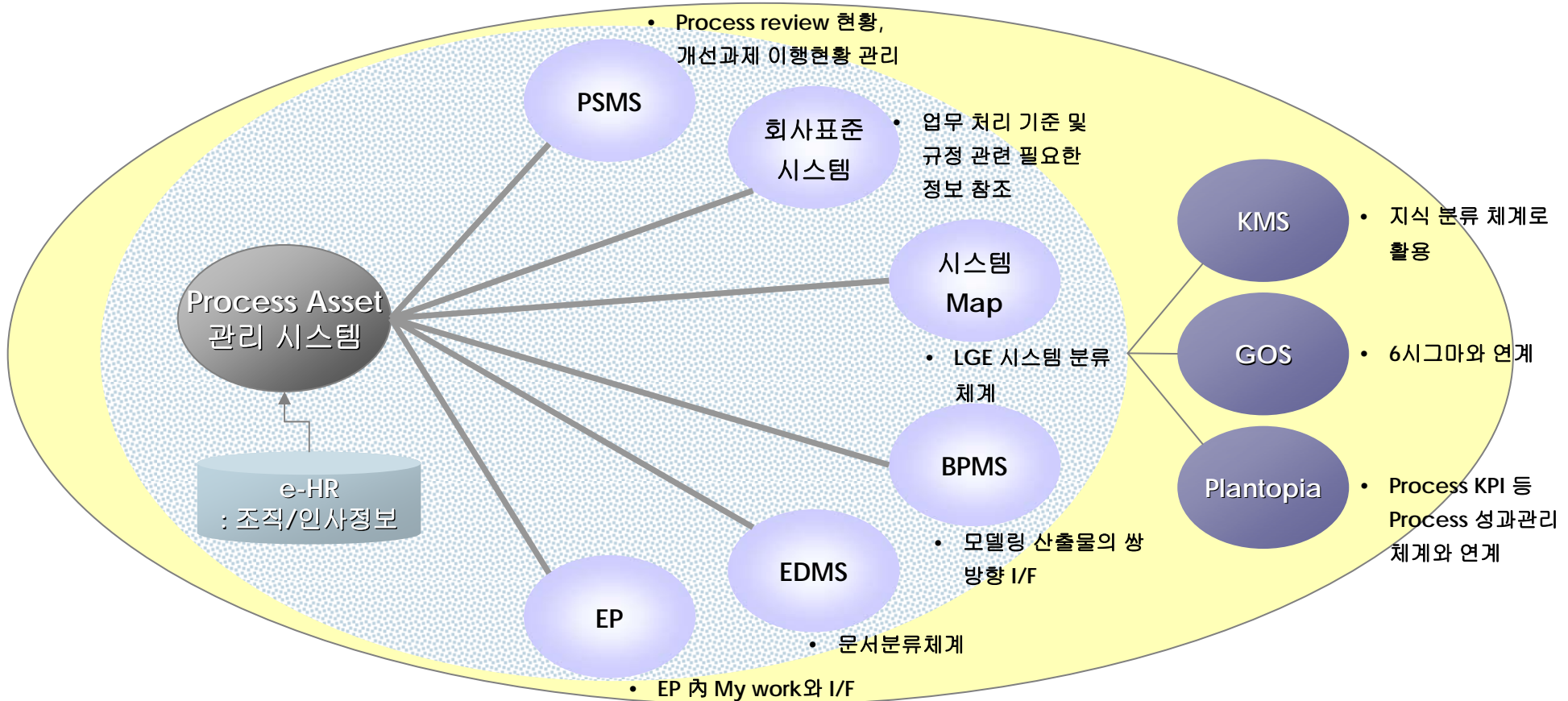


- 1
 - Process 업무 분류체계에 기반한 BPM 프로세스 계획 및 선정 작업
 - Process 분류체계, BPM 분류 체계의 통합 관리
- 2
 - Process Map과 BPM Process Model의 매핑 → Leveling이 달라 별도의 매핑 필요
 - Process Map 변경시 영향 받는 BPM Process Model 분석 가능
- 3
 - BPM 적용한 프로세스의 분석시 BPA (Business Process Analysis)를 수행함 → 프로세스 issue 발굴에 활용
- 4
 - Process Set/BPM 연관성을 가지고 지속적인 개선 Loop 형성
 - Process Simulator 활용한 To-be Process 검증 및 확정
- 5
 - BPM 모델, Process Map의 공동 운영, 공동 저장, BPA 데이터 및 기능 연계(싱크/링크) → PI를 위한 단일 접점

7. 추진내용_Process Asset 관리 시스템

Process Asset에 대하여 연계시스템과의 I/F를 강화하고, 성과분석, 6시그마 영역 등과의 연계를 통해 효율적 Process 기반의 관리체계를 지속적으로 확산, 고도화함

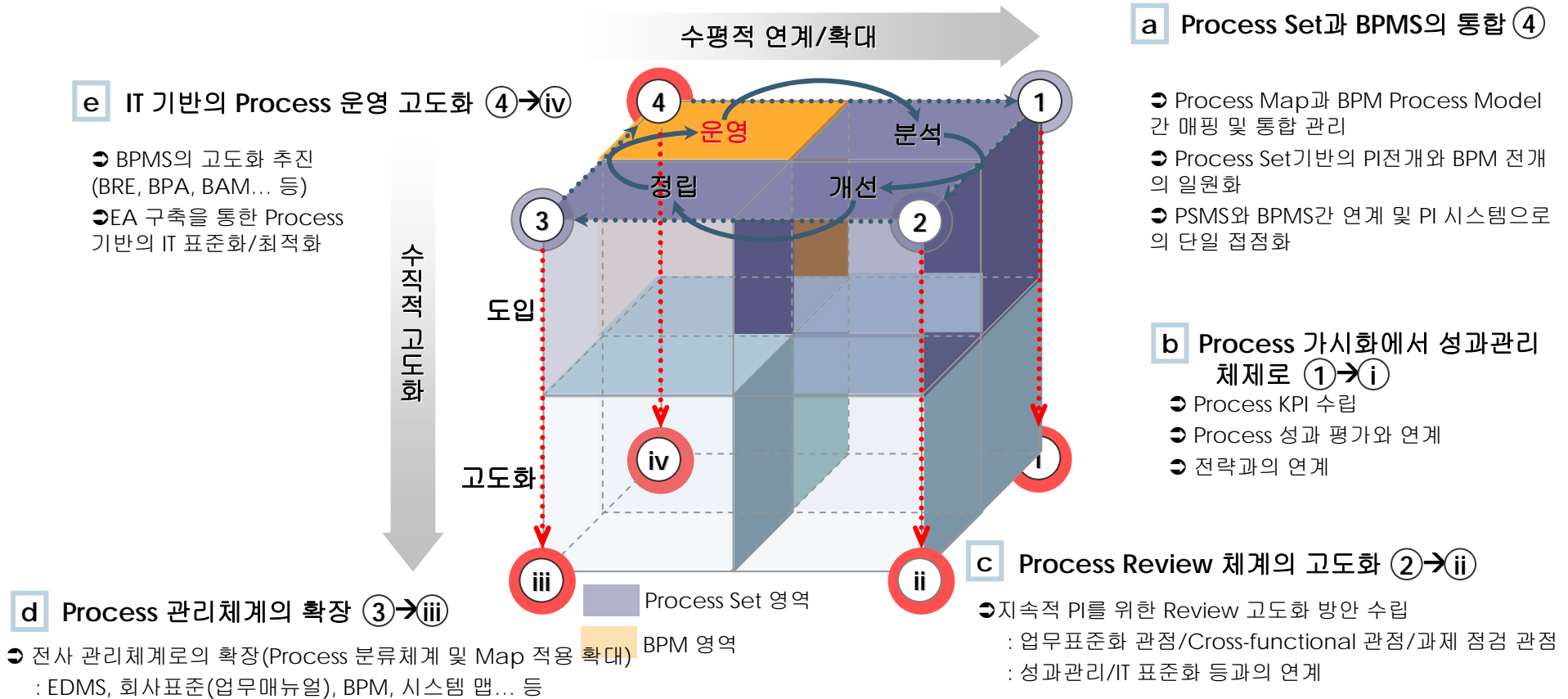
Process Asset 운영 Image



8. 향후 계획_PI 활동의 고도화

지속적 PI 체계의 완성을 위해서는 개별적으로 수행되고 있는 Process 운영 단계와 Process 분석/개선/정립 단계와의 통합이 필요하며, 또한 분석/개선/정립/운영 각 단계별로 고도화 추진이 요구됨

Process Innovation 향후 추진 방향



Process

- ☐ [0]LG전자
 - ☐ [RE]연구
 - ☐ [DV]제품개발
 - ☐ [PU]구매
 - ☐ [MF]생산
 - ☐ [MF-010]생산수요관리
 - ☐ **[MF-010-010]이동 판매**
 - ☐ [MF-010-020]이동 생산계
 - ☐ [MF-010-030]생산 Demand
 - ☐ [MF-090-030]납기 준수율
 - ☐ [MF-020]생산계획
 - ☐ [MF-030]자재 소요계획
 - ☐ [MF-040]생산 기초 정보
 - ☐ [MF-050]생산 준비
 - ☐ [MF-055]조달구매
 - ☐ [MF-060]공정 자재 공급
 - ☐ [MF-070]생산 실행
 - ☐ [MF-080]위조 생산

이동 판매계획 검토 (Major Process)

보기비율 : 80%

