



# 프로젝트관리의 진화와 PLM

## Evolution of Project Management in PLM

2013.5.23

ISO/TC258(PM표준제정) 전문위 위원장  
IFT Korea(주) 대표이사

박 영 민



## 박 영 민, PMP

- Innovation Framework Technology Korea(주) 대표이사
- PMI Korea Chapter 회장
- 고려대학교 산업공학과, 미국 알래스카주립대 MsPM
- 한양대학교 경영전문대 겸임교수
- ISO/TC258(PM국제표준제정) 전문위원회 위원장
- 전) 한국프로젝트경영협회 창립회원, 대외협력위원장
- 전) PMBOK Guide 4th 한글번역 검수위원장
  - 다양한 산업분야의 교육 컨설팅 및 PMS 구현 참여
  - 다양한 기업 및 대학 PM강연
  - 각종 매체에 PM관련 칼럼
  - 'Enterprise Project Management', 'Product Leadership' 'PM을 위한 프로젝트 실전 로드맵' 등 도서출간

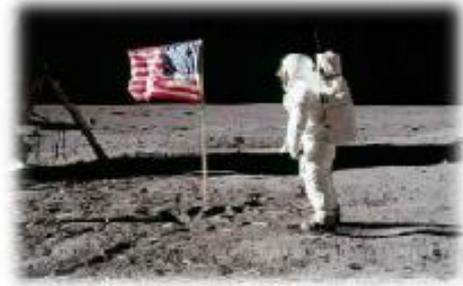
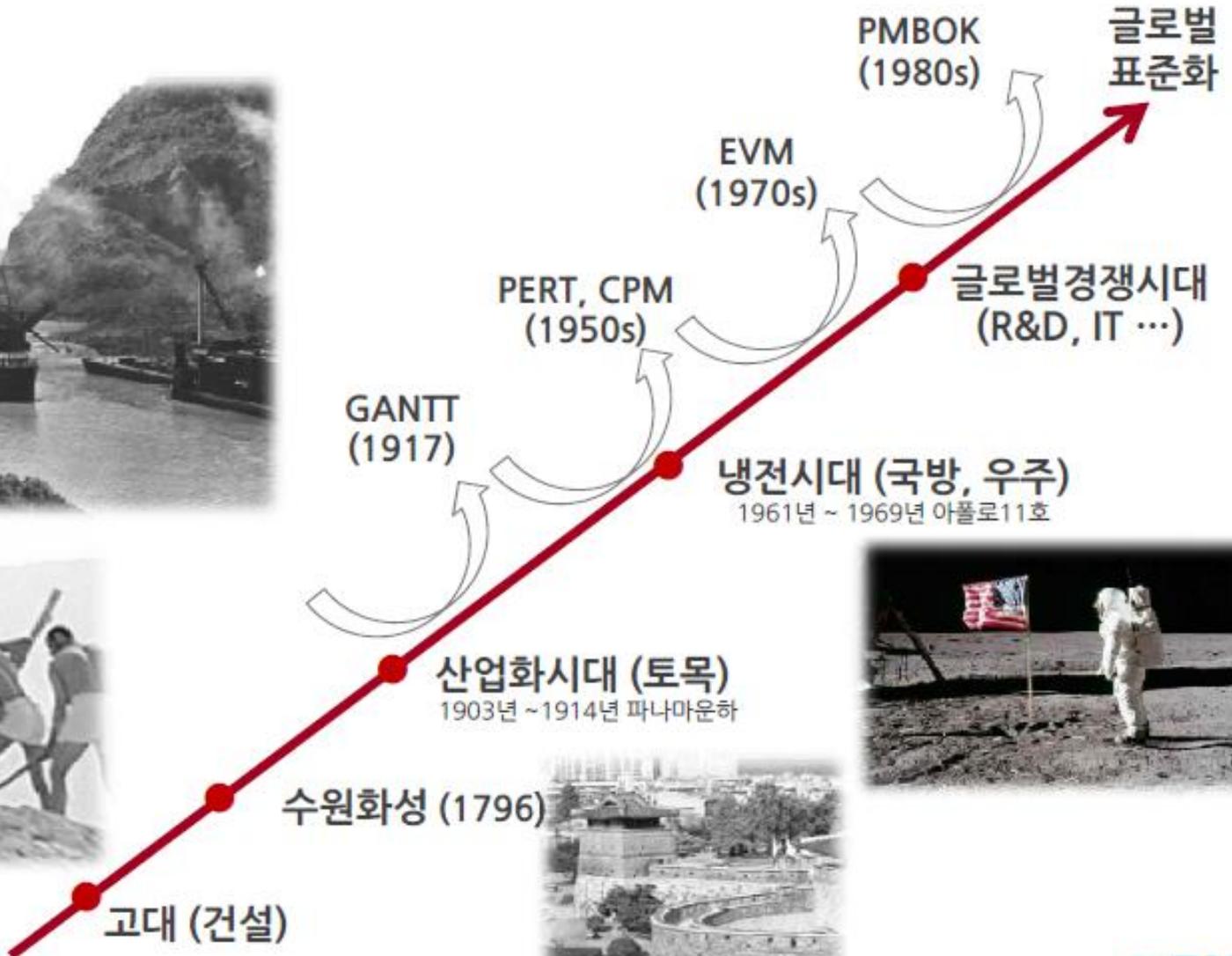




# Evolution of Project Management



이집트 피라미드 (2,550 B.C.)  
중국 만리장성 (221-206 B.C.)





# Project Management Standards



# MK 뉴스

12월 1일 (토)

부산 4.7°C

전체

경제

정치

사회

기타

기업

증권

부동산

IT·과학

문화

연예

mk스포츠

뉴스 > 전체 >

페이스북으로 공유한 기사 보기

종합  
NEWS

백년기업

무리한 10세

기사입력 2015

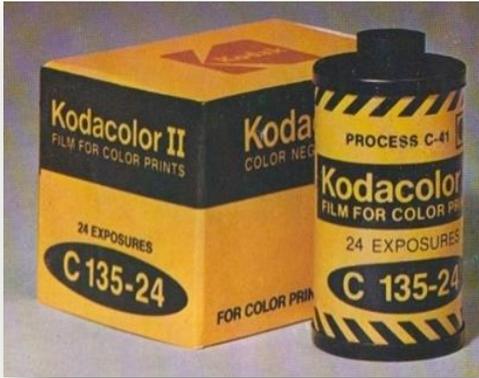
기사

나도 한

〈城下町·기업과 공생 지자체〉

◆ 무너지는 기업, 망하는 도시 ◆

소니·후지쓰·샤프 ...  
일본 공장들 줄폐업  
조카마치 경제 황폐화



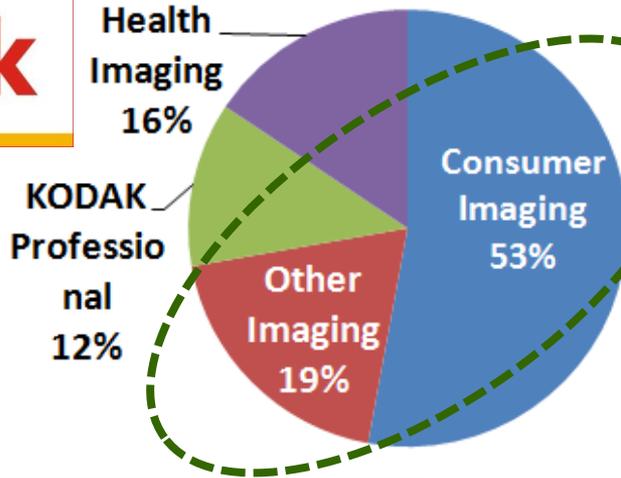
- 1881년 Eastman Kodak 설립
- 1960~70년대 혁신기업의 대명사
- 1975년 세계 최초의 디지털 카메라 개발
- 2012.1 파산보호 신청

# FUJIFILM

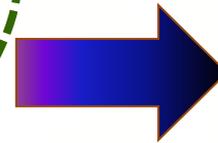




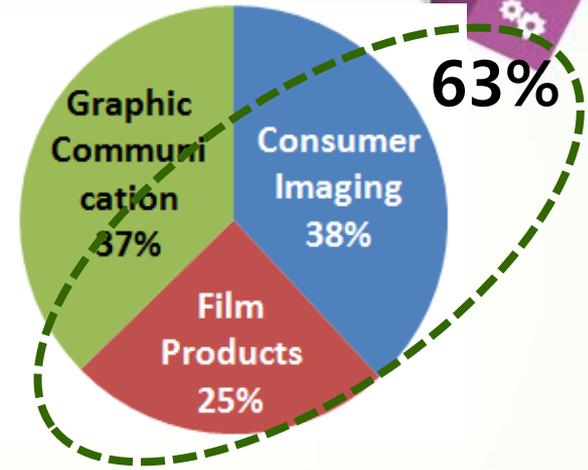
## 2000년



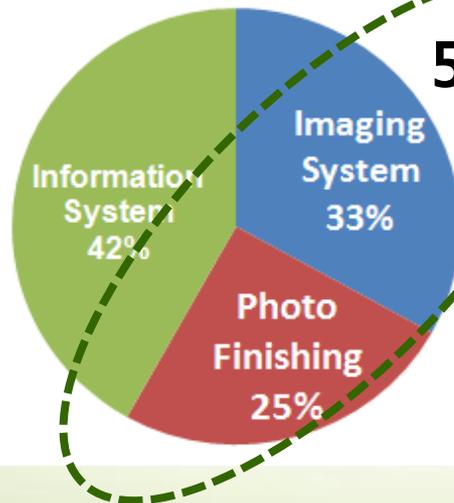
72%



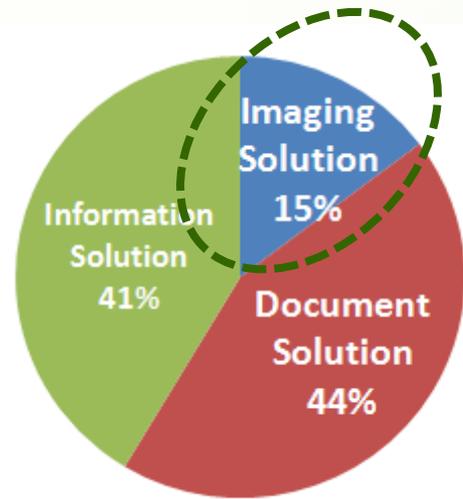
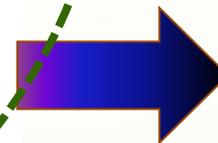
## 2010년



63%



58%





**환경변화 Change**

**Managing Change**  
**is**

**Managing Projects**



# Managing **Change** is Managing **Projects**

Strategic  
Direction

## Operations

영업, 생산, 인사,  
회계 ...



## Projects

R&D, NPD,  
ERP/PLM 도입  
공장신축, 신시장  
개척, 6시그마 ...



# 프로젝트는 전략적 목표를 달성하기 위한 수단이다

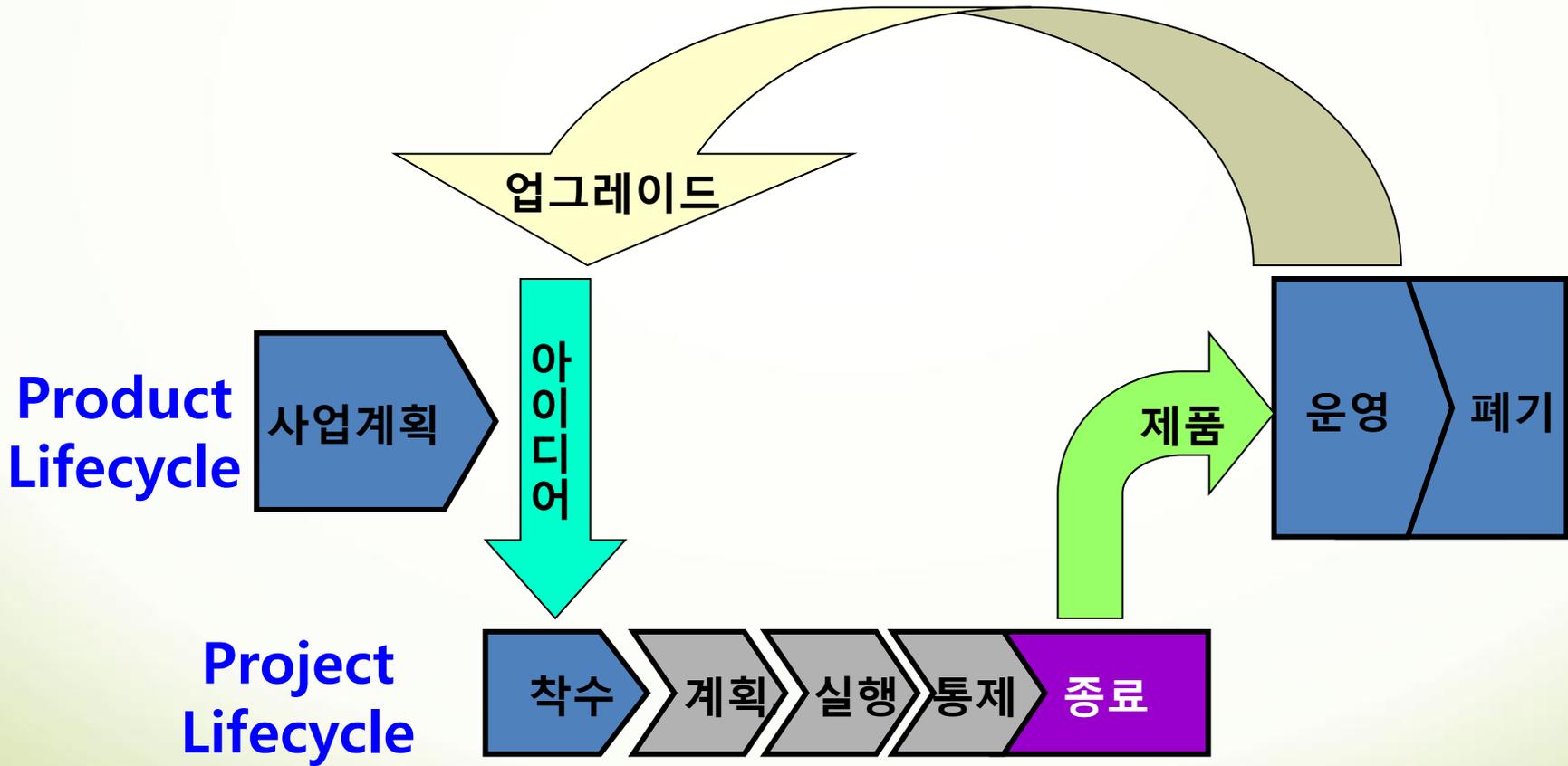
ISO21500 Guidance on Project Management

**Projects are often the means to accomplish strategic goals.**

ISO21500 Guidance on Project Management



# Product vs Project Lifecycle





# 세대별 R&D Management 의 진화

## 지식사회에서의 혁신형 R&D

- 최근 등장
- 와해성 혁신, 비연속적 혁신에 대응하는 새로운 시장창출
- 시장통합을 통한 가치창출형 기술개발

4세대 R&D

## 전사전략 통합형 R&D

- 1980년대부터 최근까지 사용
- 전략형 R&D, 전사적 전략을 통합한 기술개발 포트폴리오, 기술로드맵의 도입과 응용

3세대 R&D

## 프로젝트 관리형 R&D

- 1970년대의 관리형 R&D
- 개별 프로젝트관리를 통한 사업효율화 지향

2세대 R&D

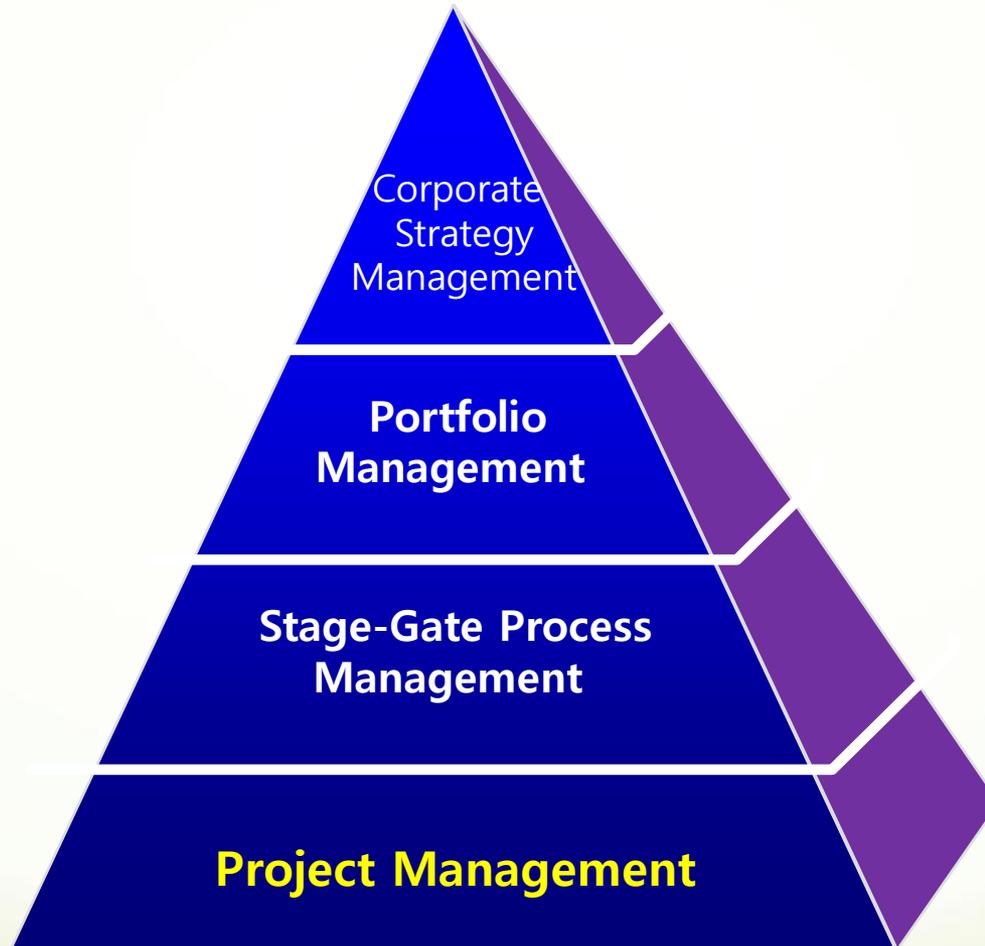
## 연구형 R&D

- 1950~1960 년대 통용
- 듀폰의 나일론 개발 성과

1세대 R&D

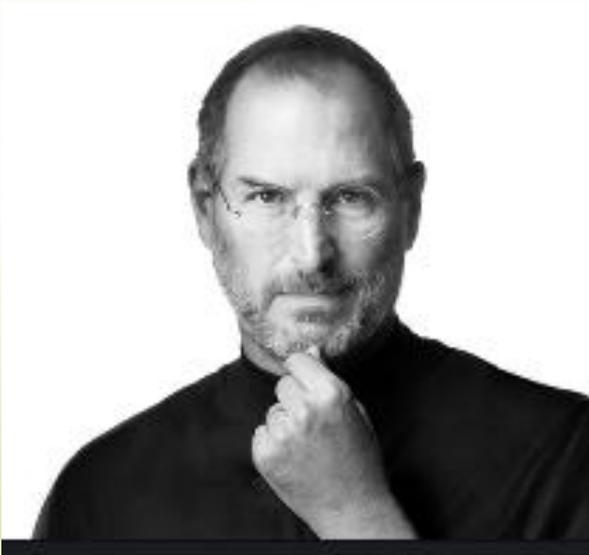


# R&D Management Pyramid





우리의 시스템이란 바로 시스템이 없다는 것이다. 이는 프로세스가 없다는 뜻이 아니다. 애플은 체계적으로 움직이는 회사이며 우리에게 훌륭한 프로세스들이 있다. **프로세스**는 일을 더욱 **효율적**으로 할 수 있게 한다.

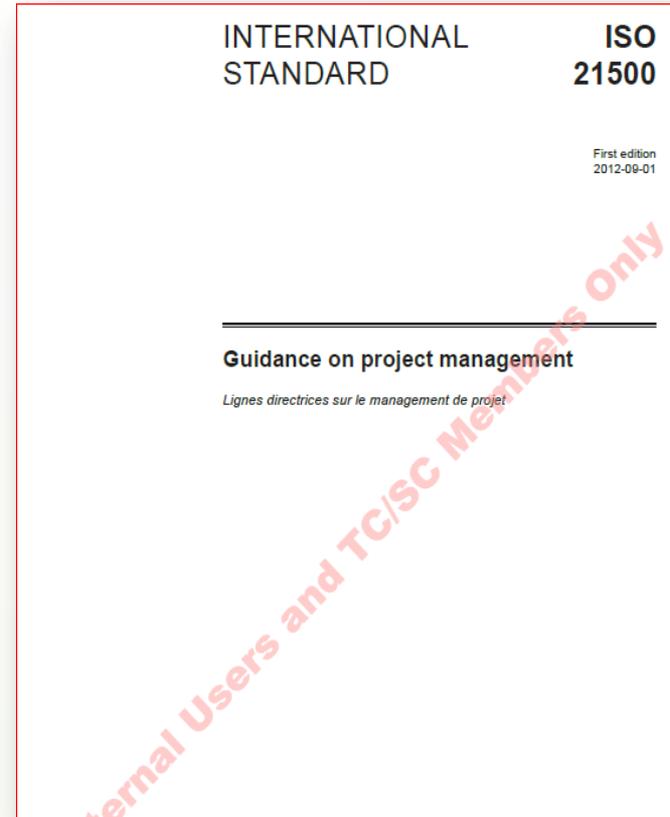
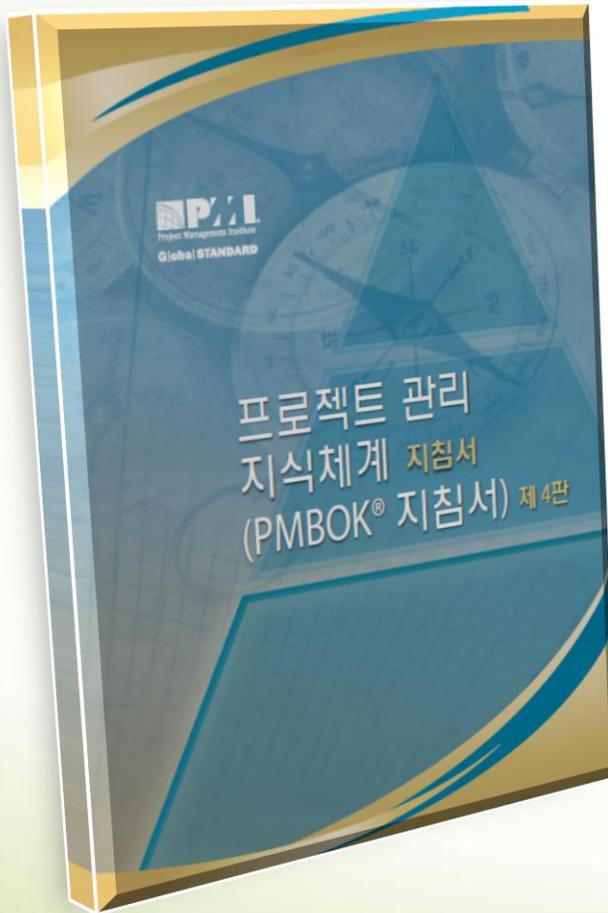


*The system is that there's no system. That doesn't mean we don't have process. Apple is a very disciplined company, and we have great processes. Process makes you more efficient.*

(Bloomberg Business week, October 17, 2004)

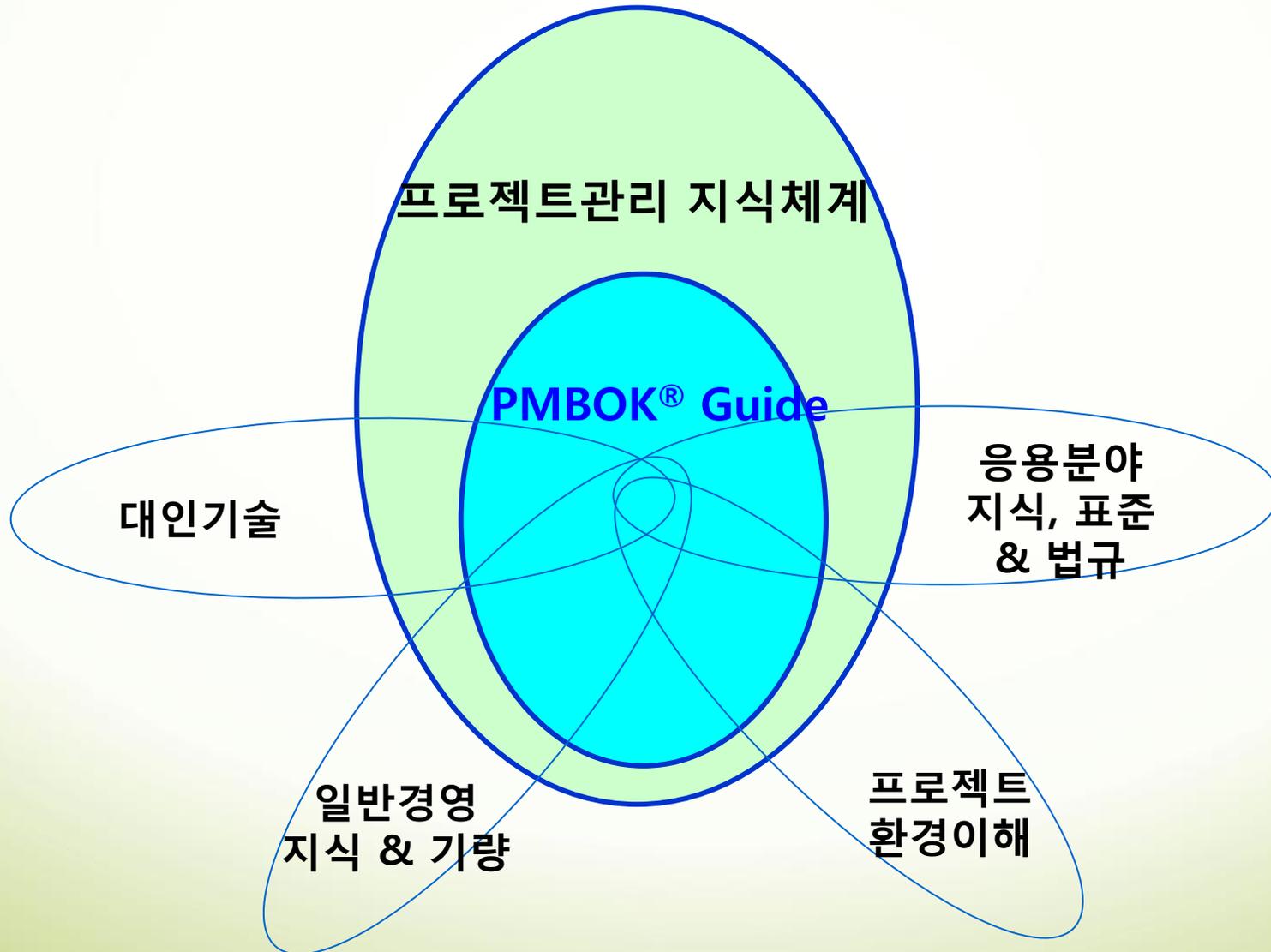


# Project Management Standards



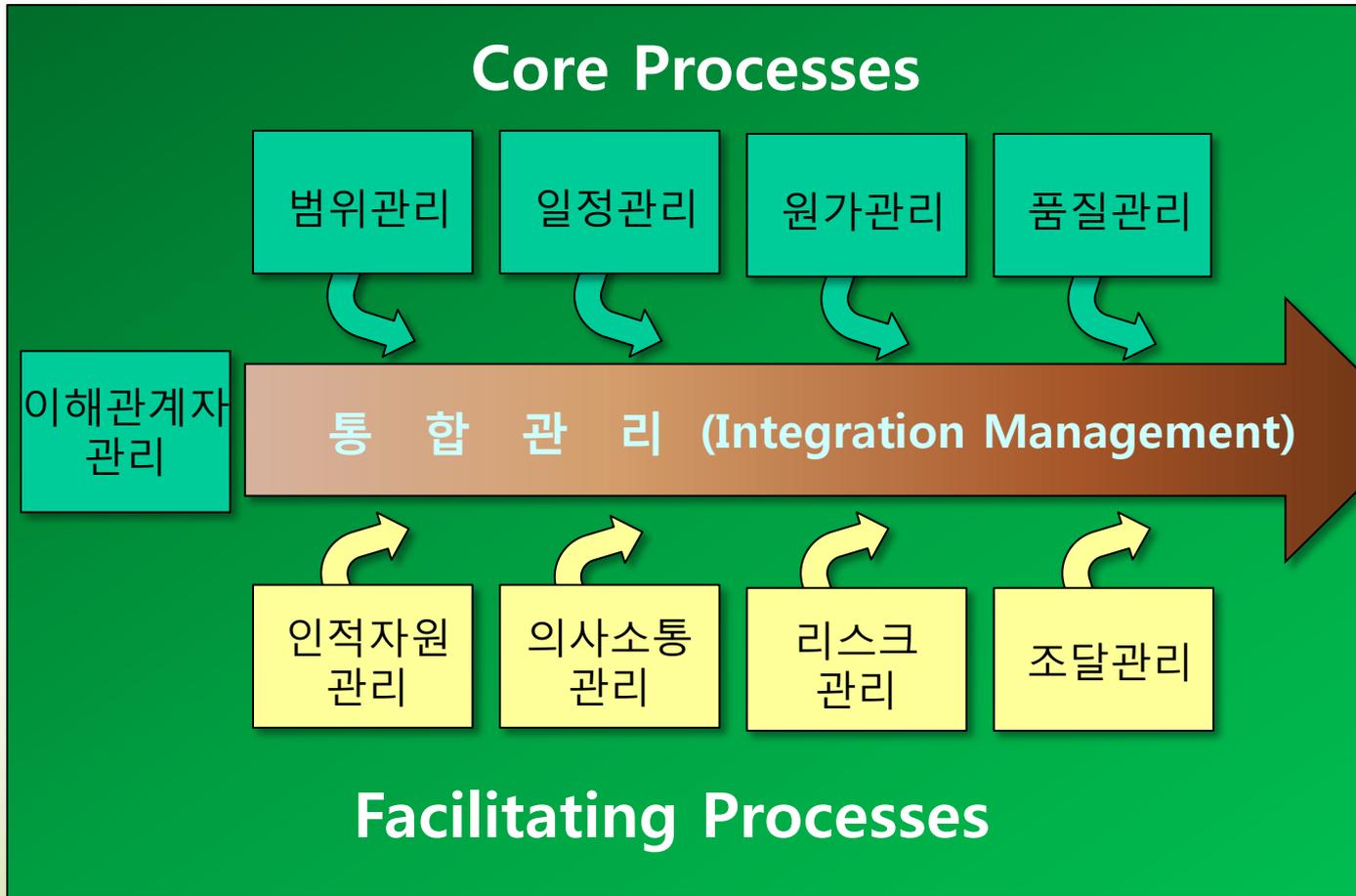


# 프로젝트관리 지식체계





# 프로젝트관리 지식체계 (PMBOK, ISO21500)



# Expansion of Project Management





# Expansion of Project Management

Standards Development > Technical committees > TC 258

## TC 258 Project, programme and portfolio management

- About
- Contact details
- Structure
- Liaisons
- Meetings
- Tools

Secretariat: ANSI  
 Secretary: Mr. Karl Best  
 Chairperson: Mr. Miles Shepherd (United Kingdom) until end 2016  
 ISO Central Secretariat contact: Mr. Stefan Marinkovic  
 Creation date: 2011

### Quick links

[Work programme](#)  
 (drafts and new work items of TC 258)

[Business plans](#)

[Working area on ISOTC and Public information folder](#)

### Scope:

Standardization in the field of project, programme and portfolio management.

Total number of published ISO standards related to the TC and its SCs (number includes updates):	0
Participating countries:	33
Observing countries:	0



# Project Portfolio Management

특정한 전략적 사업 목표를 달성하기 위해 프로젝트, 프로그램, 기타 관련 작업을 식별하고 우선 순위를 지정하고, 권한을 부여하고, 관리 및 통제하는 조치를 포함하여 하나 이상의 포트폴리오를 중앙에서 관리하는 기법.

Source: PMBOK Guide

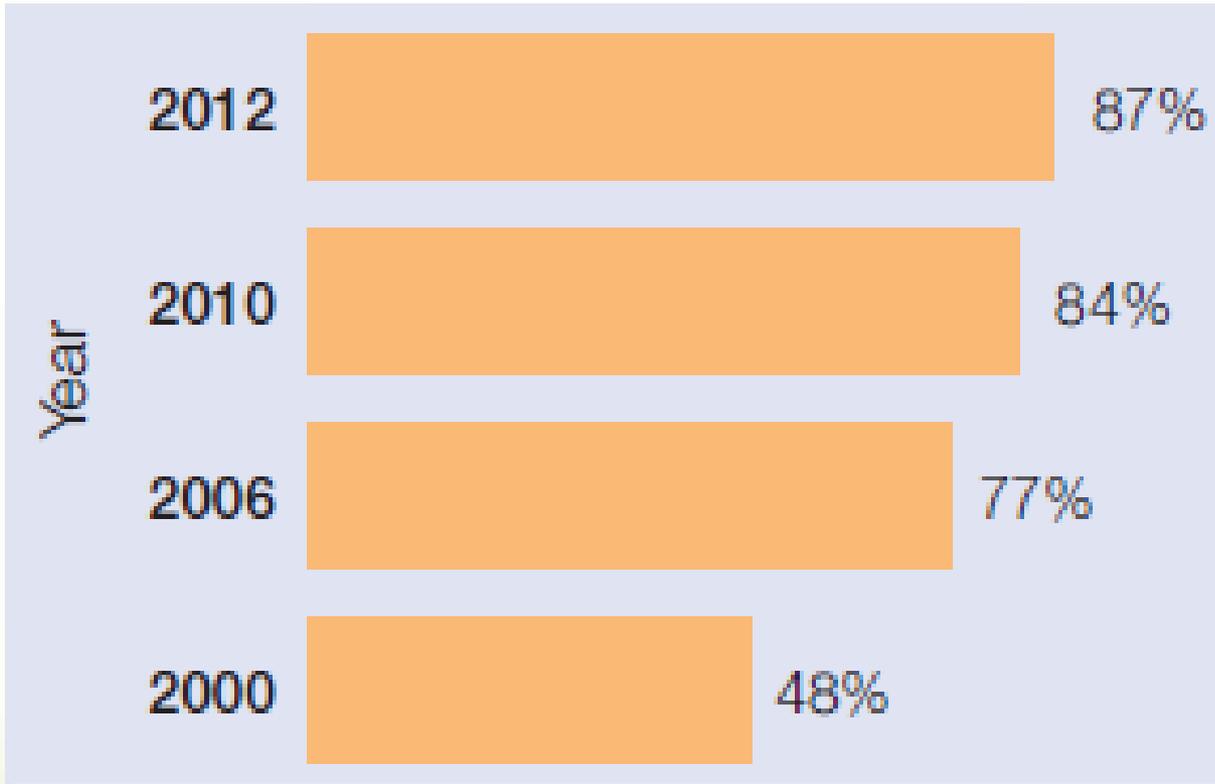
A project portfolio is generally a collection of projects and programmes and other work that are grouped together to facilitate the effective management of that work to meet strategic goals. Project portfolio management is generally the centralized management of one or more project portfolios, which includes identifying, prioritizing, authorizing, directing and controlling projects, programmes and other work to achieve specific strategic goals.

Source: ISO 21500



# The State of PMO 2012

## PMO를 보유한 기업의 비율

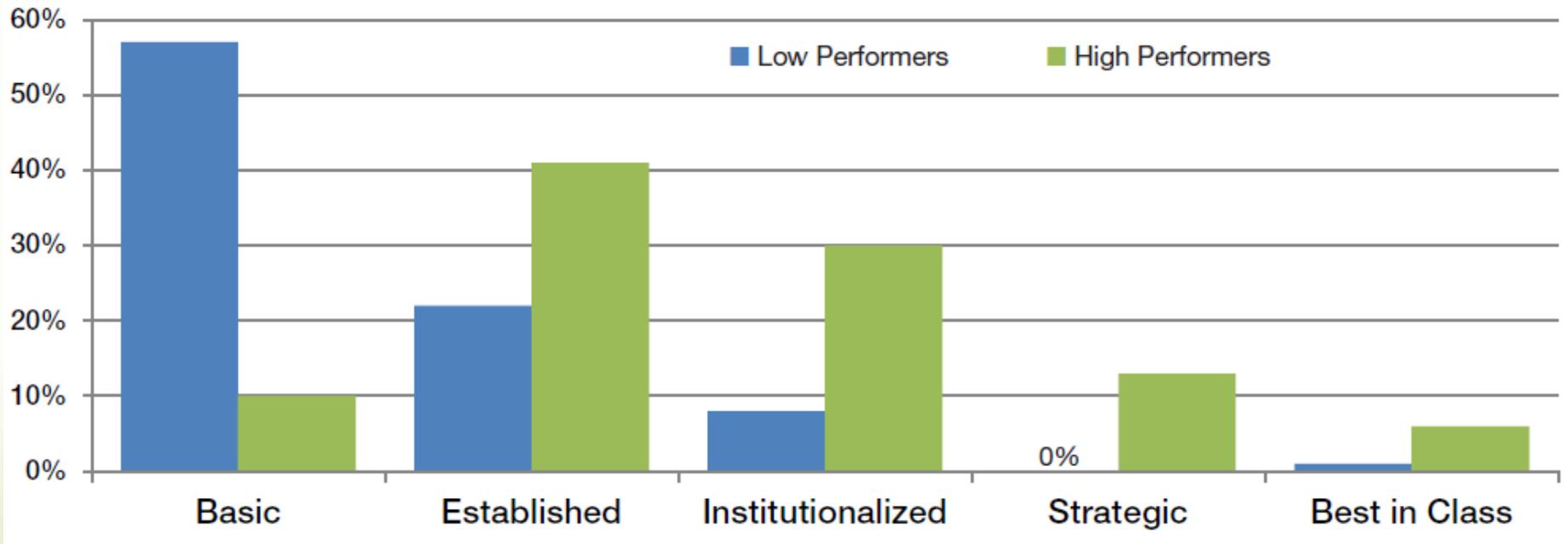


Source : Research Report by 'PM Solutions Inc.'



# The State of PMO 2012

## 조직의 성과와 PMO의 역량 비교.



Source : Research Report by 'PM Solutions Inc.'



# The State of PMO 2012

## Value of PMO

PMO는 아래와 같은 성과 개선에 직접적으로 기여한다:

- 실패 프로젝트의 감소.....30%
- 프로젝트 목표일정 전 완료.....19%
- 예산 내 프로젝트의 수행.....25%
- 생산성 향상.....22%
- 고객만족 증가.....31%
- 조직전략과의 프로젝트의 동조 개선...39%
- 프로젝트 별 원가 절감 (전체비용대비 절감액).....15%
- 프로젝트 별 평균 원가 절감액..... US\$411,000

*Source : Research Report by 'PM Solutions Inc.'*



# The State of PMO 2012

## PMO 상위 5대 기능

1. PM 표준방법론 실행 관리
2. 프로젝트관리 정책, 절차, 템플릿 실행 관리
3. 프로젝트 모니터링 및 통제
4. PM 코칭 및 멘토링
5. 거버넌스 프로세스 실행 관리



**E N D**