

CIO 관점: IT에서 최고가 되려면 BPM에서도 최고가 되어야 합니다

ITBPM

목차

- 2 BPM이란 무엇이며, 왜 중요한가?
- 3 어떻게 BPM을 시작하여, 고속 성장을 이룰 수 있는가?
- 3 BPM은 여러분의 기업을 어디로 이끌 것인가?
- 4 실전에서 얻은 교훈은 무엇인가?
- 5 왜 동종업계 최고가 아닌 최고 가치를 선택해야 하는가?
- 5 기업에 최적화된 플랫폼을 선택할 것인가?
- 6 BPM의 장래는 어떻게 될 것인가?
- 6 CIO의 결정적인 통찰력
- 7 Toby Redshaw와 Aviva, plc 소개
- 7 왜 IBM의 BPM인가?

이 BPM에 관한 통찰력은 전세계에서 5번째로 큰 보험 그룹인 Aviva plc에서 성공적인 BPM 프로그램을 이끌고 있는 그룹의 CIO인 Toby Redshaw에게서 시작되었습니다. 이러한 견해는 Lombardi Driven 2009 User Conference에서의 기조 발표에서 Toby가 언급한 내용입니다.

질문#1: BPM이란 무엇이며, 왜 중요한가?

경영진을 비롯한 모든 직원들은, IT를 통해 더 적은 투자로 더 많은 성과 달성을 추구하고 있습니다. 이는 IT 리더십에서 가장 중요한 역할이라 할 수 있습니다. 저는 이를 FBC(Faster, Better, Cheaper), 즉 보다 신속하게, 보다 개선되게, 보다 저렴하게 라고 부릅니다.

BPM은 우리가 많은 관심을 가지고 있는 FBC 솔루션을 제공하는 구성 도구입니다. 요컨대 BPM은 솔루션 구축에 대한 IT의 비즈니스와의 대화를 상호보완적이고 지속적으로 반복되는 접근 방식으로 전환합니다. BPM은 IT 형식의 대화를 비즈니스 방식으로 전환시켜, IT의 고질적인 문제점 중의 하나인 비즈니스-IT 커뮤니케이션 격차를 해소해 줍니다.

BPM은 상향식(Bottom-up)의 지속적인 개선을 하향식(Top-down)의 전략적 보기와 연계시킵니다. BPM에 보다 깊게 들어갈수록 여러분 회사의 프로세스가 계획된 방식이 아닌 의외의 방식으로 확대되어, 기존과는 전혀 다르며 공통성과 재사용의 기회가 많아졌다는 것을 인식하게 될 것입니다.

지난 25년 간 이 일을 해오면서, 저는 실로 놀랄 만한 기술을 일부 접했으며 위대한 변화의 물결을 일부 수용했습니다. 이제껏 접해본 것 중에서 가장 충격적인 것은 바로 BPM이며, 이제 BPM은 기업에 중요한 도구라고 할 수 있을 만큼 성숙한 단계에 도달해 있습니다.

질문#2: 어떻게 BPM을 시작하여, 고속 성장을 이룰 수 있는가?

이는 여러분의 회사에서 모든 새로운 혁신을 이루기 위해 여러분이 해야 할 일입니다.

- **파일럿 대상을 선정합니다.** 쉽지 않으면서도 중요한 대상을 선정합니다.
- **그런 다음 그것을 공론화합니다.** 솔루션을 공론화하고, 그 성공을 공개하며, 결과를 공표합니다. 그러나 기술을 공표할 필요는 없습니다. 기업인들에게 IT의 본질(Stuff)을 논하는 IT는 지금 하고 있는 업무의 실체에 관한 것이 아닙니다. 현재 업무의 실체는 내 이익과 손실에 어떤 영향을 미쳤는가, 특히 이러한 경제 여건 하에서 고객을 확보하고 유지하며 확대하는데 얼마나 도움을 주었는가 라는 내용에 관한 것입니다. 우수한 비즈니스 파트너를 찾아야 합니다. 직원들에 대한 BPM, 프로세스 및 도구에 관한 교육에 시간을 할애해야 합니다.
- **파일럿을 더 실시한 다음 일종의 퍼레이드를 시작합니다.** 이러한 성공에 경영진의 관심을 표명합니다.
- **하나의 공통된 접근 방식으로 그것을 확대해 나가기 시작합니다.** 하지만 단 하나의 공통된 접근 방식을 급조하려 해서는 안 된다는 점이 중요합니다. 먼저 경험을 쌓아야 합니다. 그리고
- **배워야 합니다.** 수많은 새로운 기술과 마찬가지로 BPM의 개념은 매우 간단하지만 집중적인 학습이 반드시 필요합니다. 마치 테니스에서 농구로 전향하는 것과 같습니다. 그저 테니스 코트에서 농구 코트에 발을 들여놓는다고 농구를 잘 할 수 있는 것은 아닙니다. 능숙해져야 합니다. 주의를 기울여야 하며 무엇을 배웠는가, 무엇을 더 잘할 수 있었는가 라고 하는 같은 학습에 관한 일의 파악이 필요합니다.

- 각 사이클을 따라 지속적으로 개선해 나가면, 하나의 공통된 접근 방식과 CoE(Center of Excellence)로 나아갈 수 있습니다.
- BPM을 제대로 활용하게 되면 요구사항이 밀려드는 문제에 봉착하게 될 것이므로 **긴장을 늦추지 않아야 합니다.** 사람들이 찾아와 문을 두드리며 "1/3의 비용과 1/3의 시간으로 프로세스를 개선하는 프로그램을 개발한 것을 보았는데, 저도 하나 구할 수 있을까요?" 라고 말할 것이기 때문입니다.

반복해서 이야기하자면 파일럿을 실시하고, 공론화하고, 수심이 가장 깊은 풀장에 뛰어들고, 퍼레이드를 하고, 공통된 접근 방식을 구축하고, 학습에 주력하고, CoE를 설립하고, 밀려드는 요구사항에 대비해야 합니다.

질문#3: BPM은 여러분의 기업을 어디로 이끌 것인가?

BPM을 도입하고 6개월이나 1년이 경과하면 내부 고객의 IT에 대한 기대치가 변할 것입니다. 민첩한 공급을 요구하기 시작할 것입니다. 그들은 좋은 솔루션이라고 간주하는데 대한 자신의 한도를 바꾸게 될 것입니다.

또한 프로세스 작업에서 패턴이 나타나기 시작합니다. 처음부터 새롭게 구축하는 것이 아니라 다른 프로젝트에서 생성한 프레임워크로 시작하는 재사용 능력을 갖추게 될 것입니다. 과거의 경험에서 프로젝트가 출발하고 있습니다. 정확히 동일한 것은 아니지만, 훨씬 더 나은 시작점이 될 수 있습니다. BPM과 같이 뛰어난 도구가 가질 수 있는 위험 중의 하나는 지나치게 심사 숙고할 수 있다는 점입니다. 목표는 비즈니스 솔루션의 완성을 통해 목표를 향해 발전해 나갈 수 있는 것입니다.

질문#4: 실전에서 얻은 교훈은 무엇인가?

- 초기 BPM이 등장하면서 우리는 놀라운 기술에 지나치게 들떠있었지만, 유감스럽게도 기업은 지난 20년 간 IT가 기술에 관하여 말하는 것만 들어왔을 뿐, IT는 우리에게 어떠한 혜택도 제공하지 않았습니다. 따라서 내부 고객이 IT가 정확히 우리가 원하던 것을 주었다 라고 말할 때, **IT 내부에서의 IT의 동요가 일지 않도록 유의해야 합니다.** IT가 기업의 P&L에 기여하였고, 기업이 문제를 해결하도록 도왔으며, 기업이 고객을 확보하고 유지하거나 확대하는데 도움을 주었을 경우에는 **칭찬해야 합니다.** 예를 들어 “이 팀이 마케팅, 영업, 재무, 통제, 위기 관리 등에 있어 어떤 일을 했는지 보시기 바랍니다. 24명으로 8주 만에 이 일을 완수했는데, BPM을 도입하지 않았더라면 2배 규모의 팀으로 1년이 걸렸을 것입니다” 라고 BPM에 관한 이야기를 들려주면 기업이 BPM 접근 방식과 도구에 대해 이구동성으로 찬성하게 될 것입니다.
- **기술적인 수준이 아닌 전략적인 수준에서 BPM에 주력해야 합니다.** 이 소규모의 모든 IT SWAT 팀이 출동하여 기업의 문제를 해결하고 일을 성사시키므로 보다 광범위한 전체의 일부라는 점을 이해해야 합니다. 전혀 별개이며 통합되지 않은 일련의 상이한 접근 방식이 될 경우, 영킨 것을 풀 수 없는 스파게티를 만들게 될 것입니다. 그리고 공통 학습, 인재 관리, 메시지 처리, 그리고 당연히 FBC의 지주 중의 하나인 재사용에 있어 중요한 경쟁 우위를 놓치게 될 것입니다.
- **최적화되지 못한 불완전한 프로세스를 파악하여 신속하게 개선해야 합니다.** 회사의 모든 프로세스를 훨씬 더 최적화할 수 있지만, 먼저 두드러지고 불완전한 문제를 먼저 살펴야 합니다. 해결하기 어려운 문제(Gordian Knot)를 찾아보시기 바랍니다. 매우 까다로운 문제를 찾아 적절한 인력을 투입하는 것, 다시 말해 수영에서 가장 어려운 일이라 할 수 있는 가장 깊은 풀장에서 시작하여 FBC의 메시지가 울려 퍼질 때까지 계속하는 것이 중요합니다. 그러면 프로그램이 서너 배 빨리 그리고 분명 저렴한 비용으로 완성되는 것을 보게 될 것입니다. 2단계에서는 과거 구성 환경에서 일반적으로 볼 수 있었던 것에 비해 훨씬 더 풍부한 솔루션을 개발할 수 있게 되며, 2단계에서는 1단계에서 제대로 하지 못했던 것을 일소하는데 모든 시간을 소비하게 될 것입니다.

- **IT 영향을 이해해야 합니다.** 변경 관리 또는 프로그램 관리 리더십은 프로토타이핑과 설계가 무엇을 의미하는지를 재고하고, 이 BPM 도구의 전달 속도와 리듬을 이해하고, 그런 식으로 프로젝트를 축소하거나 추진하기 시작해야 할 것입니다. 전혀 다른 기술이 요구됩니다. 생각하는 만큼 나쁘지 않으며, IT 팀의 완전한 개편이 아닙니다. 비즈니스 애널리스트의 가장 적절한 언급 중의 하나는 말이 잘 통하는 IT 직원을 파견해 주어서 고맙습니다 라는 말이었습니다. 사실 특별한 사람이 아니라 보통의 IT 직원을 파견했습니다. 우수한 BPM 도구의 풍부한 인터페이스는 비즈니스 프로세스 관리에 대한 대화로 여러분을 끌어들이 것입니다. 또한 전에 BPM을 경험해본 적이 있는 인재 확보에 나서야 할 것입니다. 보다 신속하게 진척할 수 있도록 컨설팅 또는 전문 서비스에 다소간의 비용을 투자해야 합니다. 또한 순수 프로세스 부문의 인력을 확보해야 하며, 이는 6시그마 업무를 처리했던 분야에서 찾을 수 있습니다. 20년 전에는 다소 어려웠겠지만 지금은 그다지 어렵지 않습니다. 저는 여러분의 회사 내에 우수한 프로세스 담당자가 있다고 단언합니다.
- 마지막으로 프로세스는 재사용할 수 있는 자산이며, **황금만큼의 가치가 있습니다.**

질문#5: 왜 동종업계 최고가 아닌 최고 가치를 선택해야 하는가?

지금과 같이 비용을 억제하고 직접 찾아가서 해결하라는 식의, 더 적은 자원으로 더 많은 성과를 거두어야 하는 세상에서는 실로 중요한 무언가가 있습니다. 이는 경제성과 기능의 간단한 문제입니다. 아무도 소프트웨어 패키지나 애플리케이션의 모든 기능을 사용해 보신 적이 없을 것입니다. IT가 소프트웨어 벤더 업계에 했던 가장 형편없는 일은 특징 및 기능대조표를 도입한 것입니다. 이 벤더의 제품에는 다른 것보다 4가지 기능이 더 있으니 더 많은 점수를 준다는 것은 터무니없는 말입니다. 4가지 기능 중의 나머지 3가지는 대부분 소용이 없거나 무의미하거나 낭비입니다. 누가 Excel의 모든 기능을 사용하거나 알고 있었습니까? 실로 해야 할 일은 이게 실로 필요한 것인가와 중요한 부분이 무엇인가에 답하는 것입니다.

최고 가치를 선택하면 가격과 결부하여 여러분의 팀에 대한 가치를 기초로 BPM 플랫폼을 선택하게 됩니다. 가치는 가격 대비 산출에 관한 것입니다. 제가 65%에 해당하는 비용으로 최고 가치를 거래할 수 있다면, 동일한 가격에 대하여 50% 더 많은 거래를 할 수 있습니다. 이게 바로 제가 하고 있는 일입니다. 돈을 줄 테니 솔루션을 제공하여 P&L에 기여하고 다음 일에 착수하라는 것입니다. 제가 50%를 더 할 수 있다면 회사를 위해 큰 일을 했을 것입니다. 전면 방어(Perimeter Defense)와 일부 보안 및 위험 항목과 같이 동종 최고를 선택해야만 하는 분야가 존재합니다. 그러나 IT의 대부분은 실수를 할 경우 환자가 사망하는 뇌수술과는 다릅니다. 그 가격을 깎을 수 있다면 85%로도 IT에서 여러분이 하길 원하는 대부분의 일에 대하여 좋은 점수를 받을 것입니다.

우린 매우 운이 좋았습니다. IBM WebSphere Lombardi Edition이 우리의 가치 경쟁에서 최고였기 때문에, 우리는 고민하지 않고 이 솔루션을 선택했습니다.

질문#6: 기업에 최적화된 플랫폼을 선택할 것인가?

많은 사람들이 여전히 BPM을 프로세스 조정(Orchestration)과 동일한 것으로 여기고 있습니다. BPM이 나오기 5~6년 전에 그러한 도구들이 있었지만, 똑같은 것은 아닙니다. 여러분들 중의 일부는 비즈니스 담당자가 이해할 수 없는 인터페이스를 가진 솔루션을 만나본 적이 있을 것입니다. 여러분은 1~1.5일 안에 이해하고 BPM을 활용할 수 있는 비즈니스 담당자들이 필요합니다. 어느 기업과 한 시간 동안 회의를 가졌을 때, 그들은 벌써 여기에 BPM을 도입하고, 저기에 BPM을 사용하려 한다고 말했습니다. 그건 그들이 이미 BPM 도구가 비즈니스 변화 프로세스를 위해 구축된 것임을 간파하고 있었기 때문입니다.

특히 이 BPM 영역에서 소프트웨어의 품질은 교육 매뉴얼의 두께에 반비례하며, 얼마나 빨리 비즈니스 사용자들이 기대 수준을 충족시킬 수 있느냐로 판단됩니다. 우리는 IBM WebSphere Lombardi Edition의 기술로 굉장히 멋진 경험을 했습니다. 이는 실로 우리의 수용 곡선(Adoption Curve)에 도움이 될 것입니다. 한 가지 인식하고 능동적으로 관리해야 할 것은 기업이 BPM을 채택하고 수용하여 사용하기 시작하는 속도 때문에 IT로부터 다소간의 BPM 반대에 부딪히게 될 것이란 점입니다. 그리고 비즈니스와 IT 간의 경계선이 다소 흐릿해지기 시작합니다. 최고의 IT 직원들이 BPM에 대해 첫 번째 경험을 하게 되면, 비즈니스 애널리스트의 권한이 커지고 본인의 업무가 줄게 될 거라고 이야기할 것입니다. 하지만 그건 분명히 바람직한 일입니다. 비즈니스 애널리스트로 하여금 스위치를 켜거나, 파라미터를 변경하거나, 프로세스를 조정하도록 하는 것이 IT 직원들에게 작업 순서를 개발하고 IT 프로세스의 늪을 헤쳐 나가 코드화하고 실사용에 적용도록 하는 것보다 1,000배 더 낫습니다.

질문#7: BPM의 장래는 어떻게 될 것인가?

저는 지금 BPM으로 하고 있는 일로 인해 매우 흥분되어 있습니다. 우리는 힘든 시기에 상당한 IT 절감으로 P&L에 지대한 기여를 하고 있습니다. 그렇지만 지금부터 3~4년 후에 올해 하고 있는 일을 되돌아보면, BPM 영역이 엄청나게 진화했는지를 다시 한 번 깨닫게 될 것입니다. 다음의 3가지 이유 때문입니다.

- (1) 실제로 기능을 발휘하고, 말하는 것을 전달하며, 거대한 수요 견인을 유발할 요소입니다.
- (2) 본질이 더 빨리, 보다 개선되게, 더 저렴하게 완수하는 적당한 시기입니다.
- (3) 수많은 코드를 작성해야 했던 클라이언트-서버 시절과는 달리, SOA 혁명이 일어난 후에 BPM 영역에서 대규모의 벤더들이 설립되어, 새로운 모듈 형태의 지능적인 레고 세트를 구축했습니다. 우리 모두 수백만 줄에 달하는 코드를 수정하기 위해 R&D에 돈을 쏟아 부었던 벤더들을 알고 있습니다.

따라서 BPM을 촉진할 완벽한 상황이 갖추어져 있습니다.

BPM과 SOA의 연계를 보다 똑똑히 보게 될 것입니다. 고급 수준에서 생각해 보면, 크게 나누어진(Coarse-grained) 웹서비스가 프로세스 플로우에 아주 적합합니다. 신속한 끌어놓기(Drag & Drop) 세상의 출현을 보게 될 것입니다.

비즈니스 활동 모니터링(BAM)은 우리가 BPM을 시작했을 때 별개의 분야였습니다. 이제는 BPM에 통합된 한 분야가 되었습니다. 여러분의 비즈니스 프로세스는 이제 똑똑해져서, 예방적이고 선형적으로 변모했습니다. 제품이나 고객에게 실제 문제로 나타나기 전에 미리 해결할 수 있다면, 1/10이나 1/100을 절감하는 셈입니다.

제 생각에는 BPM이 커뮤니티 환경과 소셜 네트워킹 분야로 확대되는 것을 보게 될 것입니다. 그 때문에 미래가 매우 기대됩니다.

CIO의 결정적인 통찰력

지난 10년을 돌아봤을 때 BPM이 여러분의 IT 공구상자에서 가장 영향력이 큰 품목으로 선정될 수 있다고 믿습니다. 저는 25년 전에 IT에 뛰어든 이래 늘 혁신의 일선에 있었습니다. 저에게는 BPM이 가장 흥미진진한 분야입니다. 그 이유는 BPM의 잠재적 P&L 영향 때문입니다.

중요한 경고: 적절한 아키텍처와 적절한 접근 방식(구체적으로 말하자면 엔터프라이즈 아키텍처 접근 방식)으로 BPM을 구현하지 않을 경우, 영커버린 스파게티를 만들게 되는 문제가 발생할 것입니다. 하지만 엔터프라이즈 아키텍처가 가장 먼저 구축해야 하는 항목은 아닙니다. 우리는 BPM과 병행하여 우리의 엔터프라이즈 아키텍처 역량을 구축하고 있습니다. 여러분도 사물에 대한 현명한 구조적 시야를 갖추어야 하며 여러분의 아키텍처 직원들이 기초 수립에 참여하도록 해야 합니다. 엔터프라이즈 아키텍처는 그저 구입하여 6개월 내에 가동하는 것이 아니라, 수 년이 걸리는 여정입니다. 여러분이 BPM 도구와 더불어 발전할 것이므로, 엔터프라이즈 아키텍처 커버리지를 포함시키는 것이 바람직합니다.

우리는 수심이 가장 깊은 풀장에 들어가는 것에 대하여 이야기했습니다. BPM은 조금 손대보고 그만 두는 것이 아닙니다. 심하게 손상된 중요한 부분을 말끔히 고치는 것입니다.

동종 최고가 아닌 최고 가치에 주안점을 두어야 합니다. 우리의 경우에는 운 좋게도 IBM WebSphere Lombardi Edition에서 2가지 모두를 얻었습니다. IT가 30% 저렴하기 때문에 차선을 택하겠다 라고 말하기란 매우 어렵지만 비즈니스 담당자들은 그래야 합니다.

IT에서 무언가를 할 경우, FBC가 아니라면, 실로 의문을 제기해야 합니다. (이는 10년 전에는 사실이 아니었습니다. 결코 ERP와 대규모 공급망 시스템이 더 빠르고, 더 낫고, 보다 저렴하지 않았습니다.) 제가 보기에 우수한 기술과 솔루션의 특징은 FBC입니다. 향후 2~3년 간 이에 관한 수많은 이야기가 언론에 보도될 것입니다. 그러한 이야기는 1994~1995년에 웹 애플리케이션이 등장했을 때와 마찬가지로 경영진에게 올라갈 것이고, 경영진은 "이봐, 저 회사가 저 신기술로 무얼 했는지 보라고, 우린 왜 도입하지 않고 있지? CIO 양반?" 이라고 말할 것입니다. 그러한 의문은 전사적으로 확산될 것입니다. 그 때에는 비즈니스 부문의 사람들이 실제로 웹의 확장과 웹으로 무엇을 할 수 있는지를 이해하지 못했습니다. IT가 가서 사실상 도움을 주어야 했습니다. 마찬가지로 IT가 전면에 나서서 BPM 솔루션 구축을 이끌고 비즈니스가 가고자 하는 방향을 설계하는데 도움을 줄 절호의 기회라고 저는 생각합니다.

BPM은 여러분의 경쟁사들이 이미 나아가기 시작한 분야 중의 하나입니다. 따라서 학습 집약적인 이 BPM 영역으로 나아가지 않고 그들과 동시에 익히지 않는다면 그들이 여러분보다 경쟁 우위를 점하게 될 것입니다.

이걸 한 번 생각해 보시기 바랍니다. IT에 뛰어나지 않은 채 여러분의 회사가 고객 확보 및 보유, 공급망, 제품 유통, 제품 개발, M&A 활동, 교차 판매 및 상향 판매에서 뛰어날 가능성이 있습니까? 지금과 같은 세상에서는 더 이상 그럴 수 있는 업계나 분야가 없다고 생각합니다.

저는 진정 BPM이 IT 솔루션 구축에 대한 접근 방식의 주류가 될 것으로 믿습니다. 그렇다면 지금부터 3년 후 BPM에 뛰어나지 않은 채 IT에 뛰어날 가능성이 있습니까? 그럴 가능성은 전무하다고 봅니다.

Toby Redshaw와 Aviva, plc 소개

Toby Redshaw는 2008년에 글로벌 CIO로 Aviva에 합류했습니다. 그 전에 Toby는 Motorola의 부사장으로 조달에 있어 여러 IT 부문을 주도했습니다. 앞서 그는 어느 글로벌 닷컴 기업의 설립을 도와 4개 사업부 중 3개 사업부를 운영하였습니다. FedEx에서 근무한 17년 동안 그는 미국, 아시아 및 라틴 아메리카에서 53개국의 사업부에 대한 CIO, 국제 고객 자동화 솔루션에 대한 글로벌 제품 개발 등을 포함한 비즈니스 및 IT 요직을 두루 거쳤습니다. Toby는 Kellogg Business School에 있는 Kellogg Innovation Network의 초대 회장이었으며, RosettaNet Council의 의장을 역임했습니다. 또한 MediaRiver의 회장을 역임했으며 World Cataract Foundation을 포함한 여러 이사회에서 근무했습니다.

Aviva plc는 자회사와 더불어 생명 보험 및 장기 저축 업무, 펀드 관리, 대부분의 일반 보험 및 의료 사업을 하고 있습니다. Aviva는 전세계에서 다섯 번째로 큰 보험 그룹이자 영국에서 가장 큰 보험 그룹입니다. Aviva Canada로 운영하고 있는 캐나다에서는 두 번째로 큰 보험 그룹이며, 유럽 최고의 생명보험 및 연금 상품 사업자 중의 하나입니다. Aviva는 세계에서 가장 큰 저축 시장인 미국에서 경쟁력 있는 위치를 확보하였으며, 주가지수연동형 연금과 주가지수연동형 보험 상품을 제공하는 일류 사업자입니다.

왜 IBM의 BPM인가?

IBM의 BPM 소프트웨어 및 서비스는 검색, 문서화, 자동화 및 지속적인 비즈니스 프로세스 개선을 통해 효율을 제고하고 비용을 절감함으로써 기업이 비즈니스 성과를 최적화하는데 기여하고 있습니다.

추가 정보

IBM BPM 및 IBM WebSphere Lombardi Edition에 대한 자세한 정보가 필요하시면 해당 IBM 영업대표 또는 IBM Business Partner에게 문의하시거나 다음 웹 사이트를 방문하시기 바랍니다.

IBM WebSphere Lombardi Edition:

ibm.com/software/integration/lombardi-edition/

IBM BPM: ibm.com/bpm



© Copyright IBM Corporation 2010

IBM Corporation
Software Group
Route 100
Somers, NY 10589
U.S.A
제작지: 미국

2010년 6월
All Rights Reserved

IBM, IBM 로고, ibm.com 및 WebSphere는 미국 및/또는 다른 국가에서 IBM Corporation의 상표 또는 등록 상표입니다. 상기 및 기타 IBM 상표로 등록된 용어가 본 문서에 처음 나올 때 상표 기호(® 또는 ™)와 함께 표시되었을 경우, 이러한 기호는 본 문서가 출판된 시점에 IBM이 소유한 미국 등록 상표이거나 관습법에 의해 인정되는 상표임을 나타냅니다. 해당 상표는 미국 외의 다른 국가에서도 등록 상표이거나 관습법적인 상표일 수 있습니다. IBM의 최신 상표 목록은 ibm.com/legal/copytrade.shtml 웹 페이지의 "저작권 및 상표 정보" 부분에서 확인할 수 있습니다.

나머지 상품, 회사 또는 서비스 이름은 그 회사의 상표이거나 서비스 마크입니다. 본 사례연구는 고객의 IBM 제품 사용에 대한 일례를 나타내며, 유사한 결과를 보장하지는 않습니다.

이 문서에 IBM 제품 또는 서비스가 언급되어 있는 경우에도 IBM이 비즈니스를 진행하고 있는 모든 국가에서 사용할 수 있음을 의도한 것은 아닙니다.