

Oracle® Fusion Cloud EPM

EPM Center of Excellence 설립 및 운영



F76861-11



Oracle Fusion Cloud EPM EPM Center of Excellence 설립 및 운영NOT_SUPPORTED

F76861-11

Copyright © 2022, 2025, Oracle and/or its affiliates.

주요 작성자: EPM Information Development Team

This software and related documentation are provided under a license agreement containing restrictions on use and disclosure and are protected by intellectual property laws. Except as expressly permitted in your license agreement or allowed by law, you may not use, copy, reproduce, translate, broadcast, modify, license, transmit, distribute, exhibit, perform, publish, or display any part, in any form, or by any means. Reverse engineering, disassembly, or decompilation of this software, unless required by law for interoperability, is prohibited.

The information contained herein is subject to change without notice and is not warranted to be error-free. If you find any errors, please report them to us in writing.

If this is software, software documentation, data (as defined in the Federal Acquisition Regulation), or related documentation that is delivered to the U.S. Government or anyone licensing it on behalf of the U.S. Government, then the following notice is applicable:

U.S. GOVERNMENT END USERS: Oracle programs (including any operating system, integrated software, any programs embedded, installed, or activated on delivered hardware, and modifications of such programs) and Oracle computer documentation or other Oracle data delivered to or accessed by U.S. Government end users are "commercial computer software," "commercial computer software documentation," or "limited rights data" pursuant to the applicable Federal Acquisition Regulation and agency-specific supplemental regulations. As such, the use, reproduction, duplication, release, display, disclosure, modification, preparation of derivative works, and/or adaptation of i) Oracle programs (including any operating system, integrated software, any programs embedded, installed, or activated on delivered hardware, and modifications of such programs), ii) Oracle computer documentation and/or iii) other Oracle data, is subject to the rights and limitations specified in the license contained in the applicable contract. The terms governing the U.S. Government's use of Oracle cloud services are defined by the applicable contract for such services. No other rights are granted to the U.S. Government.

This software or hardware is developed for general use in a variety of information management applications. It is not developed or intended for use in any inherently dangerous applications, including applications that may create a risk of personal injury. If you use this software or hardware in dangerous applications, then you shall be responsible to take all appropriate fail-safe, backup, redundancy, and other measures to ensure its safe use. Oracle Corporation and its affiliates disclaim any liability for any damages caused by use of this software or hardware in dangerous applications.

Oracle®, Java, MySQL, and NetSuite are registered trademarks of Oracle and/or its affiliates. Other names may be trademarks of their respective owners.

Intel and Intel Inside are trademarks or registered trademarks of Intel Corporation. All SPARC trademarks are used under license and are trademarks or registered trademarks of SPARC International, Inc. AMD, Epyc, and the AMD logo are trademarks or registered trademarks of Advanced Micro Devices. UNIX is a registered trademark of The Open Group.

This software or hardware and documentation may provide access to or information about content, products, and services from third parties. Oracle Corporation and its affiliates are not responsible for and expressly disclaim all warranties of any kind with respect to third-party content, products, and services unless otherwise set forth in an applicable agreement between you and Oracle. Oracle Corporation and its affiliates will not be responsible for any loss, costs, or damages incurred due to your access to or use of third-party content, products, or services, except as set forth in an applicable agreement between you and Oracle.

목차

설명서 접근성

설명서 피드백

1 EPM Center of Excellence 소개

Center of Excellence란 무엇입니까?	2
EPM CoE가 필요한 이유는 무엇입니까?	4
EPM CoE의 비즈니스 이점 및 가치 제안	6

2 EPM Center of Excellence 설립을 위한 체크리스트

현장 및 책임 수립	1
CoE를 위한 비즈니스 전략 구축	3
목표 정의	4
CoE의 비즈니스 케이스 구축	8
비즈니스 가치 입증	11
CoE 범위 정의	11
팀 및 실천 커뮤니티 구축	12
회의 및 커뮤니케이션 계획	14
교육 및 준비 계획 개발 고려	16
변경 관리 계획 생성	17
로드맵 계획	20
마일스톤 설정 및 우선순위 지정	22
CoE 구현	23
성공 측정	25

3 EPM Center of Excellence 운영

작업 관리	1
변경 관리	3
지속적인 개선	4
정상 비즈니스(BAU)	5

거버넌스	6
성과 및 ROI 알리기	7

4 다음 단계

5 문의하기

설명서 접근성

오라클의 접근성 개선 노력에 대한 자세한 내용은 <http://www.oracle.com/pls/topic/lookup?ctx=acc&id=docacc>에서 Oracle Accessibility Program 웹 사이트를 방문하십시오.

오라클 고객지원센터 액세스

지원 서비스를 구매한 오라클 고객은 My Oracle Support를 통해 온라인 지원에 액세스할 수 있습니다. 자세한 내용은 <http://www.oracle.com/pls/topic/lookup?ctx=acc&id=info>를 참조하거나, 청각 장애가 있는 경우 <http://www.oracle.com/pls/topic/lookup?ctx=acc&id=trs>를 방문하십시오.

설명서 피드백

이 문서에 대한 피드백을 제공하려면 모든 Oracle 도움말 센터 항목의 페이지 맨아래에 있는 [피드백] 버튼을 누릅니다. epmdoc_ww@oracle.com으로 전자메일을 보낼 수도 있습니다.

1

EPM Center of Excellence 소개

EPM CoE(Center of Excellence)는 채택 및 모범 사례를 보장하고 성능 관리 및 기술 기반 솔루션 사용과 관련된 비즈니스 프로세스의 변환을 유도하기 위한 통합 활동입니다.

그러나 EPM의 관점에서 클라우드 채택이란 무엇입니까? 이러한 관점에서 클라우드 채택은 스프레드시트 또는 자체 개발 애플리케이션을 Cloud EPM 프로세스로 대체하거나, 온-프레미스 EPM 애플리케이션(예: Hyperion)을 클라우드로 마이그레이션하거나, Cloud EPM을 사용하여 새로운 비즈니스 요구사항에 대한 솔루션을 개발하는 것을 의미할 수 있습니다.

모든 변화와 마찬가지로 클라우드를 채택하는 동안 조직은 지식과 모범 사례를 수집합니다. 이 정보가 한 영역에 누적되면 조직의 모든 팀, 부서 및 엔티티에 도움이 될 수 있습니다. EPM의 관점에서 개발하는 모범 사례에는 수동 프로세스 제거 또는 미리 정의된 스케줄링 및 통합 기능 활용, 인사이트 검색 자동화가 포함될 수 있습니다.

이러한 모범 사례는 비즈니스 프로세스를 변환하고 개선하는 데 도움이 될 수 있습니다. 이 변환에는 하향식 접근 방식인 회사 지시가 있을 수 있습니다. 그러나 Financial Consolidation and Close 또는 Planning과 같은 특정 비즈니스 프로세스에서 시작하여 Cloud EPM을 채택하고 해당 환경에서 성장할 수도 있습니다.

이 가이드는 첫 번째 Oracle Cloud EPM 프로젝트를 시작하거나 이미 구현을 완료했는지 여부에 관계없이 EPM Center of Excellence를 설립하고 운영하는 방법에 대한 실질적인 단계를 안내합니다. 이 가이드의 정보는 재무, IT 또는 비즈니스에 종사하고 있는지 여부와 관계없이, 그리고 내부 프로세스가 있거나 Oracle 파트너와 협력하고 있는 경우에 유용합니다.

이점 및 가치 제안에 대해 자세히 알아보려면 다음 소개를 참조하십시오.

- [Center of Excellence\(CoE\)는 무엇입니까?](#)
- [CoE가 필요한 이유는 무엇입니까?](#)
- [CoE의 비즈니스 이점과 가치 제안은 무엇입니까?](#)



Center of Excellence란 무엇입니까?

클라우드를 채택하면 조직에서 비즈니스 민첩성을 개선하고 혁신적인 솔루션을 제공할 수 있습니다. Center of Excellence(CoE)는 클라우드 이니셔티브를 감독하며 투자를 보호 및 유지관리하고 효과적인 사용을 촉진하는 데 도움이 될 수 있습니다.

클라우드 채택은 새로운 기술의 구현을 넘어 확장되는 다층 프로세스입니다. 클라우드로 이동하려면 경영진 지원, 명확한 비즈니스 목표, 인력 준비 계획, 현재 비즈니스 및 정보 기술 프로세스의 현대화를 포함한 조직 전체의 변경 관리가 필요합니다.

조직은 경영진 후원자, 주요 이해관계자, 재무 담당자, 비즈니스 및 기술 구현 팀을 포함하는 여러 전문 분야의 팀을 만들어 클라우드 변환을 가속화할 수 있습니다. 이 팀을 *Center of Excellence(CoE)*라고 합니다.

CoE는 클라우드 이니셔티브를 감독합니다. 조직의 변경 관리 프로세스를 주도하고 인력 준비 계획을 개발하며 클라우드 표준 및 정책 정의를 위한 운영 위원회 역할을 합니다. 또한 CoE는 클라우드 채택 로드맵을 관리하고 기능 요청 및 개선 요청을 추적하며 에스컬레이션에 응답합니다.

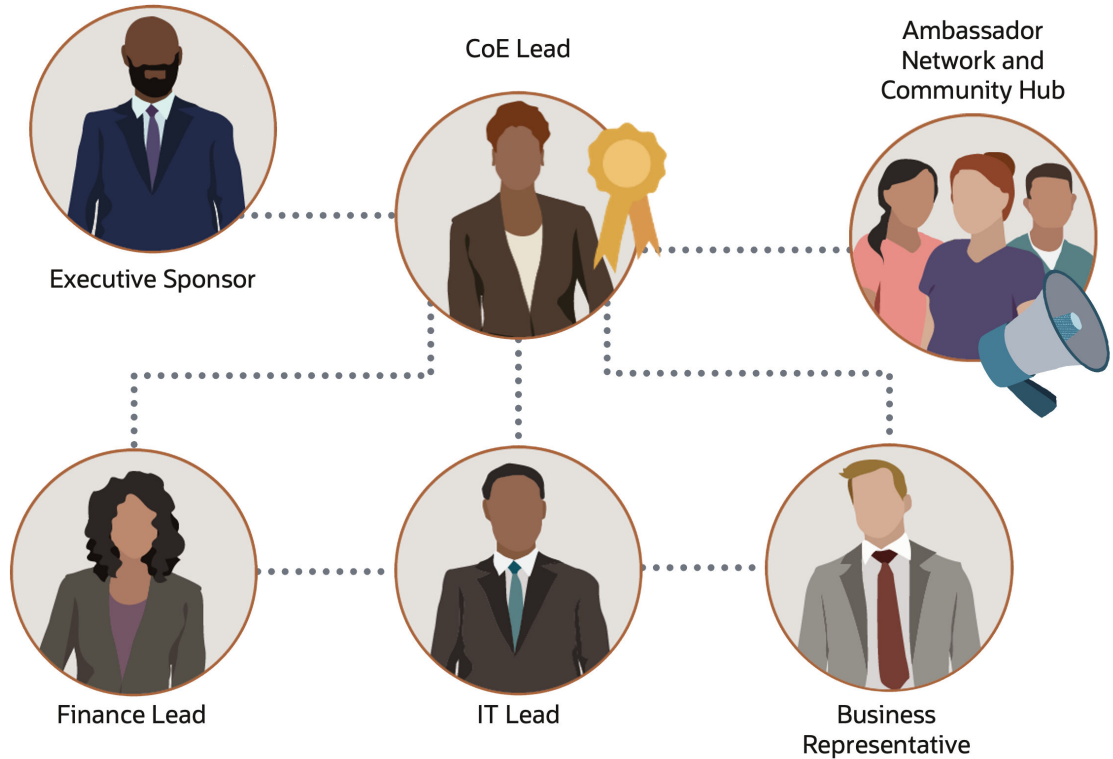
조직은 *EPM CoE*를 생성하여 리더십과 혁신을 입증할 수도 있습니다. EPM CoE는 채택 및 모범 사례를 보장하고 변환을 주도하는 중앙 집중식 기능입니다.

EPM CoE 팀:

- 클라우드 채택을 보장하여 조직이 Cloud EPM 투자를 최대한 활용할 수 있도록 지원
- 모범 사례를 위한 운영 위원회 역할
- EPM 관련 변경 관리 이니셔티브 주도 및 변환 추진

일부 조직에서는 이를 EPM 역량 센터, 역량 센터 또는 EPM 지원이라고 합니다. 이름에 관계없이 이 가이드는 EPM 시장을 새롭게 살펴보고 모든 케이스에 대한 지침을 제공합니다. 이는 클라우드가 처음이거나 이미 디지털 우선 전략을 가지고 있는 경우에 적용됩니다. 그리고 이 가이드에 대한 피드백을 기다립니다. 의견은 epmdoc_ww@oracle.com으로 보내 주십시오.

다음 단계로 [EPM Center of Excellence 설립](#)을 시작하십시오.



추가 리소스

리더십 및 재무 변환에 대해 자세히 알아보려면 다음을 참조하십시오.


- Customer Connect에서 토론 그룹([Oracle Cloud EPM으로 예측 최강 팀 되기](#))을 확인하여 EPM CoE를 운영하는 Oracle 팀에 대해 자세히 알아봅니다.
- Customer Connect에서 토론 그룹([Oracle Fusion Cloud ERP 및 Oracle EPM Cloud로 마감 자동화](#))에 참여하여 EPM 성공 스토리에 대해 알아봅니다.
- Oracle Cloud Customer Connect에서 다른 조직이 수행한 작업을 볼 수 있는 리더십 포럼(특히 [재무 추적](#))을 검토합니다. 더 중요한 것은 해당 분야의 전문가들과 교류할 수 있다는 것입니다.
- [Oracle 운영 우수성 플레이북](#)을 참조하십시오.
- [Oracle 재무 우수성 플레이북](#)에서 내용을 확인합니다.


웨비나

이러한 웨비나는 무료로 제공되지만, 로그인이 필요합니다.

- Cloud Customer Connect에서 [Cloud EPM용 Center of Excellence\(CoE\) 설립 및 운영](#)을 시청합니다.
- [EPM Center of Excellence를 활용한 성공 계획 수립](#)을 시청해 보십시오.

비디오

 [이 비디오를 시청](#)하여 EPM Center of Excellence에 대한 개요를 확인합니다. (전체 개요 세부정보 [이 가이드에 있습니다.](#))

 [이 비디오를 시청](#)하여 EPM Center of Excellence를 설립하는 방법에 대한 개요를 확인합니다. (EPM Center of Excellence 설립을 위한 전체 세부정보는 [이 가이드에 있습니다.](#))

EPM CoE가 필요한 이유는 무엇입니까?

디지털 우선 전략이 있는 조직의 경우 EPM 전용 Center of Excellence를 설립하는 것은 해당 클라우드 전략을 논리적으로 확장한 것입니다. 또한 클라우드 채택 및 프로세스 변환 노력의 위험을 완화하는 데 도움이 됩니다. 프로젝트 소유자인 경우 EPM CoE는 효율적이고 일관되게 제공하는 데 도움이 됩니다.

반면에 첫 번째 온-프레미스 성능 관리 애플리케이션을 클라우드로 마이그레이션하는 조직의 경우 EPM CoE는 지속적인 혁신을 유도하는 데 도움이 됩니다. 프로세스 효율성을 높이고 인식을 제고하며 내부 이해관계자에게 성과를 알릴 수 있는 기회를 찾습니다.

이전 BCG [연구](#)에서는 디지털 변환의 70%가 목표에 미치지 못하는 것으로 나타났습니다. 클라우드로의 성공적인 변환 방법을 이해하는 것이 중요하며 이것이 Oracle이 이 가이드를 게시하는 이유입니다.

[Gartner](#)에 따르면 "클라우드 채택이 성공하려면 조직이 적절한 기술과 구조를 갖춰야 합니다. 이를 달성하는 최적의 방법은 중앙 집중식 클라우드 역량 센터(CCOE)를 설립하는 것입니다."

이 가이드에서는 조직이 CoE를 활용하여 EPM Cloud를 성공적으로 채택하는 데 도움이 되는 모범 사례와 구조화된 접근 방식을 설명합니다.

달성한 결과는 회사의 목표, 작업 방식(중앙 집중식 또는 분산식) 및 조직의 클라우드 성숙도에 따라 다릅니다.

조직의 클라우드 성숙도를 결정하는 몇 가지 요소는 다음과 같습니다.

- **사람**, 그리고 직원이 클라우드 애플리케이션 작업을 시작하면서 시간이 지남에 따라 습득하는 지식.
 - 디지털 우선 전략을 사용하는 조직에서 EPM Center of Excellence를 설립하는 데 도움이 되는 [체크리스트](#)를 공유했습니다. 물론 이미 클라우드 역량 센터(CCoE)가 있는 경우 해당 전문 지식도 활용할 수 있습니다.
 - 그러나 모든 회사가 동일한 것은 아닙니다. 예를 들어 온-프레미스 성능 관리 애플리케이션을 클라우드로 처음 마이그레이션하기 시작하는 경우 다음을 고려해야 합니다.
 - * 팀 구성 – 일부 조직은 리프트 앤 시프트 방식을 수행하도록 결정하지만 많은 조직이 새로운 클라우드 애플리케이션을 통해 제공하는 개선 사항에 대한 피드백을 받을 수 있으며 서로 다른 팀에 단일 연락 지점(SPOC)을 보유하고 있습니다.
 - * 회의 및 커뮤니케이션 계획
 - * 교육 및 준비
 - * 변경 관리
 - * 마일스톤 설정
 - * 성공 측정
- **프로세스**. 전 세계 조직은 규제 기관 및 공급자의 새로운 요구사항을 충족하거나 환경, 사회 및 거버넌스(ESG) 보고에 대한 새로운 지침을 처리하기 위해 보고 기능을 향상시키는 방법을 모색하고 있습니다.
 - 이 모두를 제공하기 위해 일부 조직은 재무 변환 이니셔티브를 진행하기로 결정합니다. 일반적으로 경영진 후원자가 있기 때문에 하향식이라고 합니다. 알려진 프로젝트 관리 단계 외에도 변경 관리 및 로드맵 계획을 강조하는 것이 중요합니다.

- 반면 조직은 클라우드에 대한 개념 증명으로 비즈니스 단위 중 하나에서 Cloud EPM 구현을 시작할 수 있으며 이를 상향식 접근 방식이라고 합니다. 이 경우 일반적인 프로젝트 관리 단계 외에도 내부 이해관계자에 대한 인식 제고 및 커뮤니케이션에 중점을 두어야 합니다.
- **기술.** 조직은 일반적으로 온-프레미스 또는 클라우드 성능 관리 애플리케이션을 보유하거나 온-프레미스 및 클라우드 애플리케이션이 혼합된 하이브리드 환경을 실행합니다.

다음 그림에서는 성숙도가 다양한 조직의 몇 가지 예와 EPM CoE가 조직의 진화 및 변환을 지원할 수 있는 방법을 보여줍니다.

BUSINESS OBJECTIVE	PEOPLE	PROCESS	ROLE OF AN EPM CENTER OF EXCELLENCE
GET GOING Migrate one EPM process from on-premises to the cloud or replace a home-grown solution with Oracle Cloud EPM	Lack of cloud knowledge	No executive sponsorship	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Drive continuous innovation, leveraging enhancements released on a regular basis ✓ Actively search for automation opportunities in order to increase process efficiency ✓ Create awareness and communicate success to internal stakeholders
GET BETTER Deploy departmental performance management cloud solutions; for example for FP&A, Tax and Sales	Some cloud knowledge, but not centralized	No executive sponsorship	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Increase support for new implementations ✓ centralized coordination of best practices ✓ Build a network of interested teams, ambassadors, or SPoCs
GET AHEAD Digital-first strategy; develop cloud solutions for new business requirements by leveraging Cloud EPM	Cloud knowledge available	Executive sponsorship	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Drive standardization and consistency across business processes ✓ Increase efficiency, by driving reviews and identifying automation opportunities ✓ Support an accelerated adoption of the cloud and a centralized coordination of best practices

전반적으로 EPM Cloud CoE를 생성하면 다음과 같은 이점이 있습니다.

- 클라우드 채택 및 일반 사용자 구매 가속화
- 효율성(예: 예산 준비 시간) 및 효율성(예: 세금 절감) 극대화
- 주요 보고 메트릭, 모범 사례 및 일관성 확립
- 시나리오 기반의 계획 및 재무 의사 결정에 운영 데이터 사용과 같은 EPM 모범 사례에 대한 인식 제고 및 채택 사용으로 설정
- 개발 및 지원의 민첩성과 유연성 향상
- EPM Cloud 기술 및 전문 지식 구성, 통합 및 성장
- 일관성과 거버넌스를 통해 지속적인 기능 구축 및 투자 보호

디지털 변환 프로세스를 개선하기 위해 Oracle은 세계 최대의 회계 회원 조직인 국제 공인 전문 회계사 협회(AICPA)와 협력했습니다. 노력은 다음과 같습니다.

- 조직에서 재무 변환을 주도하는 경영진인 "**민첩한 재무 책임자**"의 특성을 확인했습니다. 연구 결과, 이들 책임자의 81%가 재무 계획 및 분석과 같은 주요한 현대 재무 이니셔티브를 중심으로 우수 센터를 설립한 반면 다른 재무 책임자는 56%에 불과한 것으로 나타났습니다. [실행 중인 분석: 재무 Centers of Excellence가 차이를 만드는 이유](#)에 대해 자세히 알아보십시오. 기업 전체에서 계획을 연결 및 개선하는 5가지 방법을 알아보려면 [eBook](#) 을 확인하십시오.
- **최초의 교육인 애자일 재무 변화 인증 과정을 개설했습니다.** 이 교육은 재무 전문가가 클라우드로 성공적으로 전환하고 경력을 가속화하면서 더 나은 비즈니스 결과를 얻을 수 있도록 돕기 위해 고안되었습니다.

EPM CoE를 생성할 때 조직은 클라우드 변환에 대한 단계적 접근 방식과 함께 사람, 프로세스 및 기술에 대한 경험 기반의 권장사항을 활용하는 전략을 따라야 합니다. AICPA가 지적한 것과 같이 이를 통해 재무 변환에 성공할 수 있습니다.

이 가이드와 EPM CoE를 변화를 통해 조직을 안내하고 관련 기술 정보를 가리키는 네비게이션 시스템으로 사용하십시오. 이 가이드는 또한 CoE가 합의를 구축하고 이해관계자에 대한 내부 커뮤니케이션을 위해 활용할 수 있는 예를 제공합니다.

더 알아보기

- [EPM CoE의 비즈니스 이점 및 가치 제안](#)을 이해합니다.
- [EPM 설문조사의 가치](#)를 읽어봅니다.

EPM CoE의 비즈니스 이점 및 가치 제안

이 가이드는 Cloud EPM 채택에 대한 높은 레벨의 표준화된 접근 방식을 정의합니다.

모든 조직은 고유하며 각 이해관계자는 고유의 목표와 작업 방식을 갖고 있습니다. 최상의 접근 방식은 조직이 중앙 집중식인지 또는 분산식인지 여부 및 클라우드 성숙도에 따라 다릅니다. 예를 들어, 일부 회사는 EPM용 온-프레미스 솔루션(예: Hyperion)에서 처음으로 Oracle Cloud EPM을 구현하기에 이르렀습니다. 다른 회사는 이미 조직에서 Cloud EPM을 사용하고 있습니다.

EPM CoE 보유에 따른 몇 가지 비즈니스 이점 및 가치 제안은 다음과 같으며, 각 항목은 CoE의 다양한 이해관계자별로 분류되어 있습니다.

표 1-1 CoE 비즈니스 이점

이해관계자	이점 및 가치 제안
경영진	<ul style="list-style-type: none"> • EPM CoE 톨: 변환 추진, 변경 관리 지원 및 최고의 투자 수익 보장 • 인프라 등의 비용 절감 • 책임 및 정확성 증가(올바른 수치가 무엇인지에 대해 더 이상 논쟁할 필요가 없음) • 시장 및 비즈니스 추세를 파악할 수 있음 • 이제 버튼 하나만 누르면 회사 보고가 가능함 • 한 영역의 변화가 다른 영역에 미치는 영향을 파악하여 선행 및 후행 지표를 확인할 수 있음 • 더 복잡한 시나리오를 실행할 수 있음 • 이제 전략적 및 비전략적 비즈니스 메트릭을 분석할 수 있음 • 판매, 공급망, 인적 자원 같은 재무 및 운영 기능 간의 협업을 개선하여 계획 및 계획 가정을 조율할 수 있음

표 1-1 (계속) CoE 비즈니스 이점

이해관계자	이점 및 가치 제안
재무 계획 및 분석 그룹 - KPI는 비즈니스 단위 및 LOB 전체에 연관되어 있음	<ul style="list-style-type: none"> • 데이터 수집 등 가치가 낮은 작업에 소요되는 시간을 줄이고 비즈니스 단위 또는 비즈니스 라인과의 파트너십에 더 많은 시간 할애 • 단순한 파트너에서 영향력 있는 비즈니스 파트너로 재무 역할 변환 • 모두가 조직에 중요한 KPI 및 자신의 담당 KPI 이해 • 계획 및 예측의 효율성과 정확성 향상 • 수동 프로세스 자동화 후 직원의 업무 가치 향상 • 프로세스 제어 및 효율성 향상(예: 다른 그룹이 프로세스를 보고하고 개선하는 방법을 살펴볼 수 있음)
컨트롤러	<ul style="list-style-type: none"> • 특히 태스크 관리자를 사용하여 엔드 투 엔드 통합 및 마감 작업을 중앙에서 관리하고, 새 사용자의 온보딩에 도움이 되도록 네비게이션 플로우에 정보를 포함할 수 있는 경우 강력한 거버넌스 및 제어 제공 • 지속적인 혁신 • 이상 징후를 더 빠르게 확인하는 데 도움이 되는 시각화 개선 등 향상된 프로세스 효율성에 대한 모범 사례 기능 • 주기당 마감 일수 감소 • 설명을 활용하여 이사진 보고서를 명확히 하고 표준화하는 데 도움이 되는 등의 효율성 및 표준화 • 기술의 집중 • 통합, 계정 조정, 프로세스 모니터 및 워크플로우 태스크를 포함하여, 수동 작업을 줄이고 오류를 줄이기 위해 재무 마감 프로세스와 관련된 태스크 자동화 • 시간 절약 • 내부 이해관계자에게 더 나은 서비스를 제공할 수 있음 • 재무 마감 프로세스를 간소화하고 인수합병 (M&A)과 같은 주요 이니셔티브를 지원하는 데 더 민첩하게 대응할 수 있음
운영	<ul style="list-style-type: none"> • 판매 및 수익 예측 정확도 향상 • 새로운 제품이나 서비스를 신속하게 구현하고 기존 모델을 발전시키며 우선순위를 결정할 수 있음 • 표준화 • 재무와의 협업 개선
판매 경영진	<ul style="list-style-type: none"> • 예측 정확도 향상 • 기존 모델을 발전시키고 우선순위를 결정 • 표준화

표 1-1 (계속) CoE 비즈니스 이점

이해관계자	이점 및 가치 제안
IT 및 공유 서비스 센터	<ul style="list-style-type: none"> 민첩성 비용 관리 사일로 감소 프로젝트를 통해 이전 모델을 지속적으로 개선할 수 있습니다. 개발 조직과 지속적으로 연락하고 개선 사항을 파악하는 것이 중요합니다. 기존 공유 서비스 센터를 활용하여 생산성 및 비용 관리에 지속적으로 집중함으로써 EPM CoE를 지원함
프로젝트 소유자	<ul style="list-style-type: none"> 프로세스 검토를 주도하고 자동화 기회를 확인하는 등 프로세스 효율성을 높임 비즈니스 프로세스 전반의 표준화 및 일관성 여러 프로젝트에서 테스트 또는 교육 환경을 번갈아 사용할 수 있는 경우 인프라 등의 비용 절감 연결된 EPM 전략에 대한 조정 보장

Oracle Consulting Services 또는 인증된 EPM 파트너와 같은 구현자와 협업하는 경우 EPM CoE를 개발하고 EPM에 대한 투자를 최대한 활용할 수 있도록 지원합니다. ([인증](#)에 대해 자세히 알아보기)

예를 들어, [Oracle Consulting](#)은 유용한 리소스를 제공합니다.

가치 제안 및 추가 리소스

Oracle Cloud EPM 구현의 추가 이점에 대한 자세한 내용은 Oracle@Oracle 및 Oracle 플레이북의 다음 스토리를 확인하십시오.

- [Oracle Cloud를 통한 Oracle의 비즈니스 강화](#)
- [Oracle 플레이북 - Oracle의 클라우드로의 여정](#)
- [10일 이내에 수익을 발표하는 것은 미래가 그만큼 가까워졌다는 것을 의미합니다.](#)
- [변화하는 세상에 적응: 예측할 수 없는 세상을 위한 Oracle의 계획, 예산 책정 및 예측 프로세스 재구상](#)
- 방법이 포함된 [Oracle Cloud EPM, Oracle@Oracle을 통한 Oracle 운영: 클라우드로의 여정](#):
 - 운영 우수성, 디지털 인텔리전스 및 비즈니스 영향력을 달성합니다.
 - 변화에 대비한 경영진의 지시를 받고, 올바른 기반을 마련하고, 사용자정의를 줄이고, 레거시를 피하고, 모멘텀 구축을 위한 빠른 성공을 거두고, 과정을 수정하고, 민첩성을 유지합니다.
 - 효율성과 효과를 극대화하고, 가장 현명한 결정을 신속하게 내리고, 변화에 앞서가고, 고객과 직원에게 기쁨을 줍니다.
- [에터프라이즈 계획을 연결하는 5가지 이유](#)
- [Oracle Cloud EPM으로 변화에 앞서가기](#)



2

EPM Center of Excellence 설립을 위한 체크리스트

클라우드로의 여정은 조직마다 다릅니다. 비즈니스 목표, 팀의 클라우드 지식 및 경영진 후원에 따라 달라질 수 있습니다. 이 체크리스트를 EPM CoE 구축을 통해 조직을 안내하는 네비게이션 시스템으로 사용하십시오. 조직의 필요에 따라 체크리스트의 모든 항목을 선택하거나 하위 항목만 선택합니다.

다음 목록을 인쇄하거나 자체 파일에 추가할 수 있습니다. 태스크를 완료하면 오른쪽 열에 체크하십시오.

표 2-1 EPM CoE 생성을 위한 구현 체크리스트

태스크	완료 시 체크
현장 및 책임 수립	
CoE를 위한 비즈니스 전략 구축 <ul style="list-style-type: none">비즈니스 목표 정의비즈니스 케이스 생성비즈니스 가치 입증	
CoE 범위 정의	
팀 및 실천 커뮤니티 구축	
회의 및 커뮤니케이션 계획	
교육 및 준비 계획 개발 고려	
변경 관리 계획 생성	
로드맵 계획	
마일스톤 설정 및 우선순위 지정	
CoE 구현	
성공 측정	

CoE를 생성할 때 CoE를 성공적인 클라우드 채택 및 변환으로 이끄는 다음 주요 모범 사례를 염두에 두십시오.

- 경영진의 지원 받기
- 전용 리소스 보유
- 합의 구축

시작하기 전에 Oracle Consulting 또는 Oracle EPM 파트너와 함께 작업하고 있는 경우 EPM CoE 구축 관련 논의에 이들을 관여시키는 것이 좋습니다. 그들은 이미 EPM CoE를 위한 자체 프레임워크를 구축했거나 이전 구현 경험이 있을 수 있습니다.

현장 및 책임 수립

이 단계에서는 EPM CoE에 대한 현장과 책임을 수립하는 것이 가장 좋습니다.

현장을 정의할 때 가장 좋은 방법은 다음을 고려하는 것입니다.

- 다른 지역, 다른 엔티티 및 다른 팀과 협업
- 지속적인 개선을 위한 가치 케이스 구축

책임 측면에서 CoE 책임자는 다음을 담당합니다.

- 경영진 및 다양한 비즈니스 단위와의 지속적인 커뮤니케이션을 통해 CoE의 전략적 방향 정의
- CoE의 성과 측정
- CoE의 목표 및 비즈니스 이점 제공
- 마일스톤, 가동 준비 및 학습 내용을 임원, 경영진 및 다른 팀에 알립니다. [Gartner](#)는 Cloud CoE의 잠재적인 단점 중 하나가 적절한 커뮤니케이션이 없다는 점을 지적하고 비즈니스 관련 이점에 집중할 것을 제안합니다.
- Cloud EPM 개선 사항을 지속적으로 검토하고 내부 개선 요청 목록에 매핑하여 혁신 유도
- 조직이 비즈니스, 재무 및 IT를 조율하도록 지원
- 모범 사례를 위한 운영 위원회 역할
- 선도적인 EPM 관련 변경 관리 이니셔티브



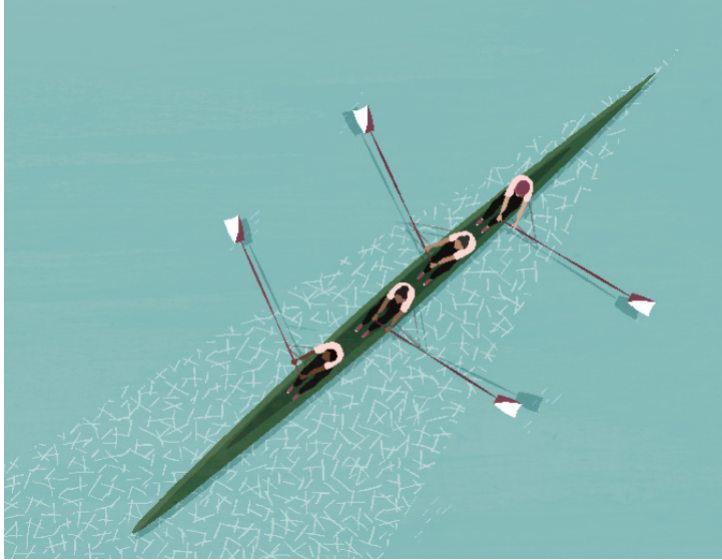
CoE 책임자의 역할을 설정하는 것 외에도 재무, IT 및 비즈니스의 대표를 결정하는 것도 중요합니다.

- 재무 책임자는 재무 사용자와 조율하여 개선 요청을 전달합니다. 일반적으로 재무 계획 및 분석 그룹의 대표, 컨트롤러, 최고수익책임자 및 최고재무책임자를 포함합니다.
- IT 책임자는 솔루션 아키텍처를 담당합니다. 솔루션은 조직 전체의 다른 부서, 비즈니스 단위 또는 엔티티에서 활용할 수 있도록 표준화해야 합니다. Cloud CoE 관리자 또는 변환 관리자를 포함할 수도 있습니다. 일부 회사에는 클라우드 아키텍처 전문가, 보안 관리자, 클라우드 서비스 개발자, 시스템 분석가 및 데이터 관리자도 포함됩니다.
- 비즈니스 대표는 구현된 솔루션이 비즈니스 사용자의 요구 사항과 일치하고 사용자가 구현된 솔루션에 대해 교육을 받았는지 확인합니다. 비즈니스 단위 또는 비즈니스 프로세스에 대한 SPOC(Single Point of Content)를 결정합니다.

때로는 사용가능한 기술에 따라 일부 역할이 동일한 사람에게 지정될 수 있습니다.

CoE 프로젝트 관리를 개선하고 생산성을 높이는 데 도움이 되도록 [RACI 모델](#)을 사용할 수 있습니다.

RACI 모델은 담당자, 책임자, 자문가는 누구이며 누구에게 정보가 제공되는지를 표시하여 태스크에 대한 역할 및 책임을 정의하는 프로젝트 관리 모범 사례입니다. 이 모델을 통해 프로젝트에 참여하는 모두가 태스크를 이해하고 누구에게 자문 또는 정보를 얻을지 알 수 있습니다. 커뮤니케이션, 책임감, 효율성도 향상됩니다.



CoE를 위한 비즈니스 전략 구축

비즈니스 전략은 클라우드 채택을 위한 공식화된 계획을 세우고 알리는 데 도움이 됩니다.

비즈니스 계획에서는 조직이 Oracle Cloud EPM을 채택하여 달성하려는 목표를 정의해야 합니다. 또한 성공적인 채택을 위해 필요한 작업 스트림을 확인합니다. 경영진 후원에서 기술 구현에 이르기까지 비즈니스 전략의 모범 사례는 조직이 클라우드 변환을 이해하고 지원하는 데 도움이 됩니다.

이 핵심에는 다음과 같은 기능이 포함됩니다.

- [목표 정의](#)
- [비즈니스 케이스 구축](#)
- [비즈니스 가치 문서화](#)



목표 정의

클라우드 채택으로 달성하려는 비즈니스 목표를 명확하게 정의합니다. 클라우드 경제학의 개념을 사용하여 클라우드 채택의 비용, 이점 및 가치를 이해합니다.

성공 메트릭 정의

비즈니스 목표는 성공 메트릭입니다. 비즈니스 목표를 세울 때 조직의 이념, 클라우드 채택 목표 및 극복해야 할 잠재적 장애물을 고려하십시오.

조직의 이념과 비전은 클라우드 채택 이니셔티브의 기본 원칙이 되어야 합니다. 클라우드 채택 목표를 조직의 전반적인 전략적 목표와 조율하면 이니셔티브에 대한 후원과 참여를 유도하는 데 도움이 됩니다.

조직의 비즈니스 전략이 준비된 상태에서 다음 단계는 클라우드로의 이동 가치를 확인하는 것입니다. 이동 이면의 이유를 평가하고 달성하려는 목표를 정의하고 성공을 위한 주요 성과 지표를 확인합니다. 구체적일수록 조직에서 이니셔티브를 지원하고, 진행 상황을 평가하고, 성공을 위해 현재 운영 모델을 조정하기가 더 쉽습니다.

비즈니스 목표를 정의하는 마지막 단계는 클라우드 채택 이니셔티브의 일부로 예상되는 문제와 위험을 분석하는 것입니다. 잠재적인 어려움을 전략적 접근 방식의 일부로 포함하면 올바른 이해관계자를 확인하고 솔루션 프로세스를 용이하게 하는 데 도움이 될 수 있습니다.

다음 테이블을 템플릿으로 사용하여 조직의 비즈니스 전략, 조직이 클라우드로 이동하여 얻을 수 있는 가치 및 해결해야 할 잠재적 장애물을 문서화합니다.

표 2-2 비즈니스 전략 템플릿

전략 구성요소	정보
이념	조직의 이념 입력
비전	조직의 비전 입력
전략적 목표	조직의 전략적 목표 입력
시장 추세, 동인 및 위협	조직의 추세, 동인 및 위협 입력
클라우드로의 이동 가치	

표 2-2 (계속) 비즈니스 전략 템플릿

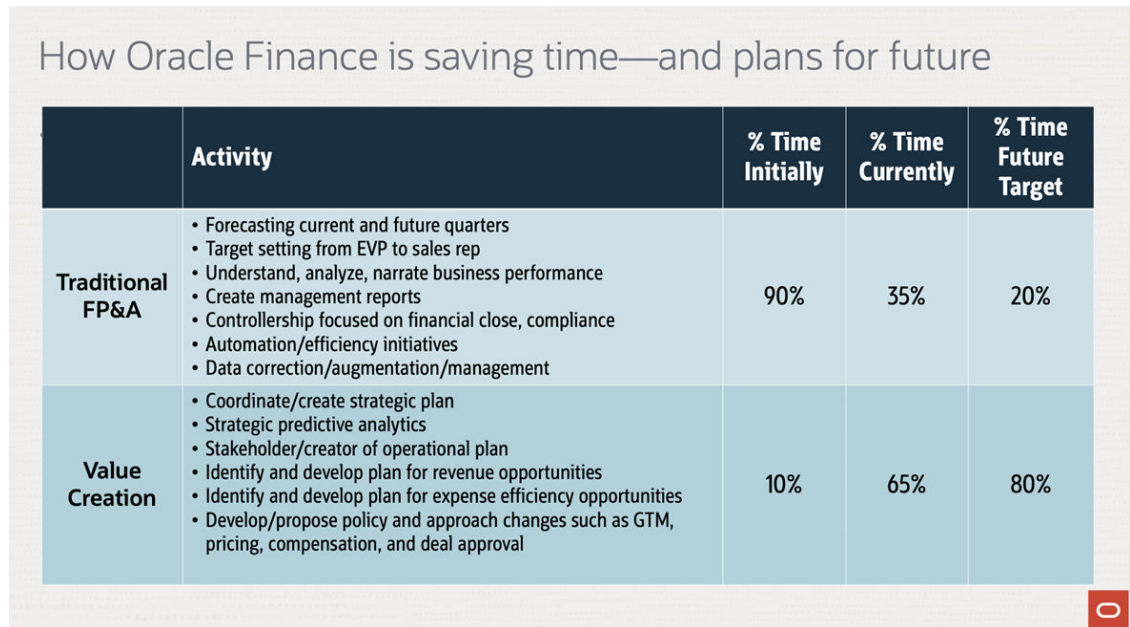
전략 구성요소	정보
이유	<ul style="list-style-type: none"> • 경영진 지시 • 일반 변환 • 혁신 • 성장 • 데이터 센터 종료 • 합병 및 인수 • 경쟁자 혁신 • 신규 비즈니스 지원 • 노후 인프라 • 합리화가 필요한 성능 관리 및 보고 애플리케이션 • 수동 및 시간 소모적인 내부거래 제거 • 관리 보고에서 GAAP 보고로의 어려운 변환 • 계층 및 보고 메타데이터에 대한 거버넌스 부족 • 비즈니스 변화에 효율적으로 적응할 수 없음 • 계정 차트 거버넌스 및 일관성 부족 • <i>조직에 적용되는 기타 예</i>
목표	<ul style="list-style-type: none"> • 디지털 변환 • 부동산 현대화 • 장부 마감 수고를 덜거나 예측 주기 단축 • 기술에 대한 액세스 • 운영 및 유지관리 비용 절감 • 비용 효율성 향상 • 예산 및 비용 관리 • 데이터 기반 변환 • 투명성 및 보고 개선 • 계획 및 예측 프로세스의 유연성 및 예측 가능성 향상 • 재무 마감 프로세스의 효율성 및 성능 향상 • 계정 조정 자동화 • 보고를 포함하여 EPM 시스템의 민첩성 및 혁신 향상 • 워크플로우 및 보고 향상 • 애플리케이션 다운타임 감소 • <i>조직에 적용되는 기타 예</i>
KPI(주요 성과 지표)	<ul style="list-style-type: none"> • 장부 마감 수고를 덜거나 예측 주기 단축 • 자동으로 조정된 계정 비율 • TCO 감소 • 유지관리 시간 단축 • 보고 시간 단축 • 절감 비율 • 관리 효율성 • 예측 정확도 향상 • <i>조직에 적용되는 기타 예</i>
클라우드로의 이동에 대한 잠재적 장애물	

표 2-2 (계속) 비즈니스 전략 템플리트

전략 구성요소	정보
문제	<ul style="list-style-type: none"> • 자신감 부족 • 변화에 대한 저항 • 기술 부채 및 레거시 시스템 • 복잡성 • 준수 및 규정 요구사항 • 조직에 적용되는 기타 예
위험	<ul style="list-style-type: none"> • 보안 • 데이터 손실 • 데이터 개인정보 보호 • 데이터 주권 • 서비스 가용성 • 성능 • 조직에 적용되는 기타 예
차단 요소	<ul style="list-style-type: none"> • 현재 기술 아키텍처 • 호환성 • 조직에 적용되는 기타 예

클라우드로 이동하는 기회와 문제를 공식적으로 문서화하고 알리는 경우 클라우드 변환을 민첩성과 혁신의 기반으로 설정합니다. 특히 조직의 전반적인 비즈니스 전략 측면에서 확고한 비즈니스 목표는 조직이 미래 지향적인 부가가치 활동에 집중하는 데 도움이 됩니다.

일부 목표는 시간 경과에 따른 개선 비율로 측정할 수 있습니다. 다음은 개선사항을 나타내고 시간 균형이 어떻게 변경되었는지 보여주는 KPI의 예입니다. 이제 계획을 전달하는 것보다 전략적 계획을 생성하는 데 더 많은 시간을 할애합니다.



클라우드 경제학: 클라우드 EPM 채택의 가치

클라우드 경제학은 조직이 클라우드의 비용, 이점 및 기본 원칙을 평가하는 데 도움이 되는 개념입니다. 클라우드 컴퓨팅의 재무적 측면을 이해하면 클라우드 변환 가치를 최적화할 수 있습니다.

예를 들어 조직이 기존 온-프레미스 IT에서 클라우드 환경으로 마이그레이션하는 경우 자산 소유권 및 감가상각을 주문형 사용 모델로 전환해야 합니다. CAPEX(자본) 모델에서 OPEX(운영) 모델로 이동할 수도 있습니다. 온-프레미스 IT에서 클라우드로 이동할 때 라이선스, 상거래 조건 및 계약 조건도 변경됩니다.

조직이 이미 클라우드에서 운영 중인 경우 공급자 전환 또는 멀티클라우드 전략 채택의 경제적 영향을 고려해야 합니다.

성공적인 클라우드 채택을 위해 조직은 변경사항을 완벽히 파악하고 인수, 감가상각 및 비용과 관련된 프로세스를 현대화할 계획을 세워야 합니다. 클라우드 채택의 재무적 가치를 문서화하면 재무 부서가 기존 IT 구매 모델에서 클라우드 소비 모델로 프로세스를 업데이트하는 데 도움이 됩니다. 또한 나머지 조직에서 클라우드 채택의 가치를 정량화하는 데 도움이 됩니다.

다음 테이블의 예를 사용하여 조직에 적용되는 클라우드 경제학의 주요 기준을 확인하고 우선순위를 지정합니다. 이는 EPM Cloud의 지속적인 채택을 위한 비즈니스 케이스를 개발하는 데 도움이 됩니다.

표 2-3 클라우드 경제학 템플릿

클라우드 채택의 비즈니스 가치	예
비즈니스 가치	<ul style="list-style-type: none"> • Planning, Financial Consolidation and Close 및 모든 EPM Cloud 비즈니스 프로세스의 프로세스 개선 • 온-프레미스 지출을 클라우드 역량 확보로 용도 변경 • 혁신으로 전환된 운영 비용 • 원격 작업 • 모범 사례 사용을 통한 민첩성 향상 • 운영 복원력 • 준수 향상 • 조직의 장기 계획 지원
재무 개선	<ul style="list-style-type: none"> • 재무 유연성 • 소유 비용(TCO) 감소 • 비용 관리, 사용 및 할당에 대한 실시간 투명성 • 라이선스 감소 • 비즈니스 서비스 지원 • 시설 비용 절감
기술 향상	<ul style="list-style-type: none"> • 민첩성 • 고가용성 • 재해 복구 • 준수 • 성능 최적화 기능 • 보안 및 기타 관련 패치 작업 처리

표 2-3 (계속) 클라우드 경제학 템플릿

클라우드 채택의 비즈니스 가치	예
기타 고려 사항	<ul style="list-style-type: none"> 클라우드 최적화 확장성 자본 비용(CAPEX)을 운영 비용(OPEX)으로 전환 자산 감가상각 구성 가능한 유연한 프레임워크

이 단계에서 좋은 방법은 클라우드 컴퓨팅 리소스를 사용할 비즈니스 단위에 대한 IT 쇼백 또는 차지백 모델을 정의하고 구현하는 것입니다. 이는 IT 부서를 비용 센터에서 가치 조력자로 전환하는데 도움이 될 수 있습니다.

CoE의 비즈니스 케이스 구축

강력한 비즈니스 케이스를 생성하여 고위급 후원을 유도하고, 기대치를 조정하고, EPM CoE의 클라우드 채택을 위한 견고한 기반을 제공하십시오.

클라우드 채택 이니셔티브의 비즈니스 후원자 또는 IT 후원자는 경영진 후원자와 협력하여 비즈니스 케이스 생성을 주도할 수 있는 최고의 위치에 있습니다. 성공적으로 구현할 수 있는 비즈니스 케이스를 생성하려면 조직에서 클라우드 채택 이니셔티브로 인해 영향을 받을 사람, 프로세스 및 기술에 대한 심층적인 지식을 보유한 관련 주제 전문가로부터 의견을 구하는 것이 중요합니다.

이전에 정의한 목표를 사용하여 클라우드 채택을 위한 비즈니스 케이스를 구축합니다. 비즈니스 케이스는 주요 성과 지표(KPI)를 포함한 목표의 우선순위를 지정하는 것으로 시작합니다. 비즈니스 목표에 우선순위를 지정하고 정량화함으로써 필요한 기술 투자, 인적 투자 및 재무 투자와 관련하여 경제적인 측면에서 목표를 검증합니다.

비즈니스 케이스에는 클라우드 변환의 경제적 영향에 대한 분석을 포함해야 합니다. 또한 필요한 투자 및 예상되는 결과에 대한 포괄적인 설명을 제공하는 투자 수익률 분석도 포함해야 합니다.

다음 테이블은 클라우드 채택 비즈니스 케이스에서 포착할 주요 측면을 요약하여 제공합니다.

표 2-4 COE 비즈니스 케이스 및 분석 영역

비즈니스 케이스 요소	분석 영역
경영진 요약 (최대 1 페이지)	클라우드 채택의 목표는 무엇입니까? 클라우드 채택 이니셔티브의 비즈니스 가치는 무엇입니까? 필요한 리소스와 투자는 무엇입니까? 이점을 확인할 수 있는 시기는 언제입니까? 팁: 경영진 요약은 비즈니스 케이스 문서의 시작 부분에 있어야 합니다. 하지만 문서의 초안을 작성하는 동안에는 다른 정보를 포함한 후 요약을 작성하는 것이 더 쉬울 수 있습니다.
우선순위가 지정된 목표	목표 및 KPI
클라우드 기술 채택 전략	예: 기술 솔루션: <ul style="list-style-type: none"> 애플리케이션 포트폴리오 마이그레이션 애플리케이션 포트폴리오 현대화 애플리케이션 혁신

표 2-4 (계속) COE 비즈니스 케이스 및 분석 영역

비즈니스 케이스 요소	분석 영역
재무 세부정보 - 총소유비(TCO)	<p>재무 투자 필요:</p> <ul style="list-style-type: none"> IT 운영을 클라우드로 마이그레이션하거나 제공자를 전환하는 데 소요되는 비용 노무, 컨설팅 서비스 클라우드 플랫폼 서비스 통합 교육 및 인력 준비
이점 - 투자 수익(ROI)	<p>클라우드 환경과 현재 환경의 비교를 포함한 벤치마킹 재무적 이점:</p> <ul style="list-style-type: none"> 클라우드 가격 책정 구조와 장비 및 시설의 자본 비용 비교 클라우드 노무와 현재 노무 비교 클라우드 서비스와 물리적 유지관리비 비교 운영 비용 통합 비용 교육 비용 보안 및 준수 현대화된 기술 스택 간소화되거나 개선된 운영 환경 경쟁력 <p>기술적 이점:</p> <ul style="list-style-type: none"> 데이터 센터 풋프린트 감소 운영 비용(OPEX) 소비 모델 생산성 향상 확장성 보안 및 준수 가용성, 비즈니스 연속성, 재해 복구
인적 자원 필요 - 자원 관리 전략	<ul style="list-style-type: none"> 경영진 후원자 주요 이해관계자 구현 팀: 재무, 비즈니스 및 IT <ul style="list-style-type: none"> 비즈니스 후원자 아키텍처 전문가 개발자 운영
클라우드 채택 계획	<p>클라우드에서 마이그레이션하고 빌드할 특정 애플리케이션을 확인합니다.</p> <ul style="list-style-type: none"> 레거시 애플리케이션 리프트 및 시프트 애플리케이션 최신 애플리케이션 개발(클라우드 전용) 인터페이스 분석 및 통합 분석
클라우드 채택 프로세스	<ul style="list-style-type: none"> 엔터프라이즈 아키텍처 생성 및 업데이트를 위한 거버넌스 프로세스 생성 및 업데이트를 위한 보안 프로세스
예상 타임라인	<ul style="list-style-type: none"> 구현 가치 실현

표 2-4 (계속) COE 비즈니스 케이스 및 분석 영역

비즈니스 케이스 요소	분석 영역
권장사항	조직에서 클라우드 채택 이니셔티브를 어떻게 진행해야 하나?

총소유비: 투자 정량화

총소유비(TCO)를 평가하면 조직이 클라우드 기반 OPEX 모델로 전환할 준비가 되었는지 또는 온-프레미스 IT 구매 프로세스에서 클라우드 기반 투자 모델로 진화할 준비가 되었는지 확인할 수 있습니다. 클라우드로 이동하면 더 이상 서버, 데이터 센터 등과 같은 자산에 소요되는 비용이 없습니다. TCO는 자산 사용 기간 동안 자산의 구매, 운영 및 유지관리와 관련된 모든 비용의 합계입니다. TCO 분석은 조직이 초기 구매 가격을 초과하는 자산 비용을 이해하는 데 도움이 될 수 있으며 투자 수익을 이해하는 데 유용합니다. 올바른 시스템, 서비스 및 인프라 결정은 견고한 비즈니스 케이스를 구축하는 데 중요합니다.

클라우드 컴퓨팅 관점에서 TCO는 클라우드에서 리소스와 애플리케이션을 설정, 운영 및 유지관리하는 데 소요되는 전체 비용입니다. 클라우드 인프라에 대한 TCO 분석을 생성하는 경우 현재 및 예상 사용량을 기준으로 사용하되, 클라우드는 본질적으로 동적인 에코시스템이며 조직의 향후 비용이 그에 따라 달라진다는 점을 이해하십시오.

조직에서 클라우드 TCO를 계산할 때 온-프레미스 워크로드를 실행하는 비용과 클라우드에서 동일한 워크로드를 실행하는 비용을 유사하게 비교하는 경우가 많습니다. 조직은 온-프레미스 환경에서 하드웨어 및 소프트웨어의 초기 구매 가격을 클라우드 컴퓨팅의 월간 구독 비용과 비교합니다.

클라우드 솔루션을 채택하면 민첩성 향상, 시장 출시 기간 단축, 생산성 향상, 탄력적인 수요에 대한 비용 효율적인 대응 같은 무형의 이점을 얻을 수 있습니다.

TCO 분석은 조직마다 고유합니다. 필요에 따라 포괄적인 비용 분석을 수행하거나 조직에 가장 중요한 영역에만 집중하도록 선택할 수 있습니다. 다음 테이블에는 분석에서 고려할 몇 가지 공통 비용이 포함되어 있습니다.

표 2-5 TCO에 대한 비용 영역 및 예

비용 영역	예
컴퓨팅	서버, 랙 새시 배전 장치(PDU), 랙 상단형(ToR) 스위치, 유지관리
저장영역	저장영역 디스크, 광섬유 채널 저장영역 네트워크(FC SAN) 스위치, 유지관리
네트워킹	LAN 스위치, 로드 밸런서, 대역폭 비용, 유지관리
설비	공간, 전력, 냉각, 유지관리
보안	방화벽, 네트워크 도메인 보안(NDS), 침입 탐지 시스템(IDS), 유지관리 소프트웨어 라이선스, 갱신, 업그레이드
사람	채용, 교육
재해 복구	대체 사이트, 유틸 인프라
마이그레이션	리호스팅, 리팩토링, 수정, 재구축, 교체
기회 비용	<ul style="list-style-type: none"> • 자본 지출 제거의 잠재적 가치 • 민첩성 향상의 잠재적 가치 • 시장 출시 기간 단축의 잠재적 가치 • 생산성 향상의 잠재적 가치

비즈니스 가치 입증

클라우드 변환 결과를 보고하여 목표에 따른 진행 상황을 보여줍니다.

조직이 클라우드 채택 목표를 얼마나 성공적으로 달성했는지 평가하려면 이전에 확인한 메트릭 및 주요 성과 지표(KPI)를 검토하십시오.

클라우드 이니셔티브의 진행 상황을 보여주는 비즈니스 대시보드를 구축하는 것이 좋습니다. 경영진 대시보드는 이해하기 쉽게 결과를 시각화하여 제공해야 합니다. 주요 성공 지표를 보여주도록 대시보드를 디자인합니다.

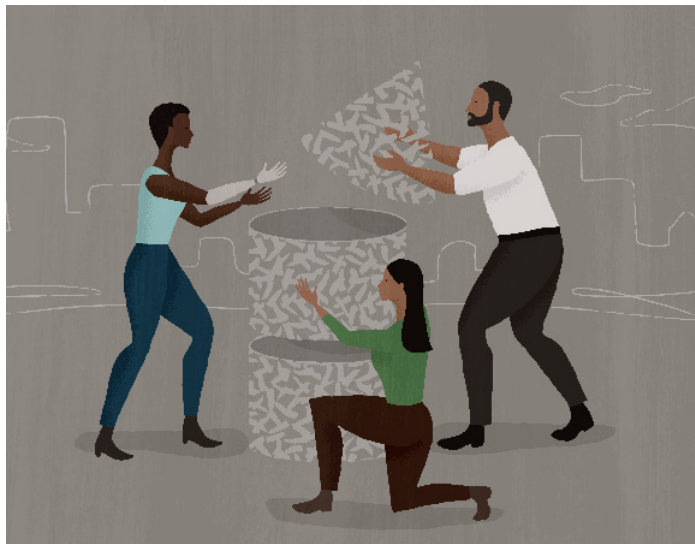
- **달성 가치:** 기준과 비교하여 달성한 가치를 정량화합니다.
- **가치 예측:** 추세를 분석하고 미래 성과를 예측합니다.
- **가치 창출:** 점진적 가치를 얻기 위해 구현할 수 있는 프로세스, 기술 및 교육을 확인합니다.
- **가치 향상:** 클라우드에서 프로세스를 변환하고 워크플로우를 현대화하고 중요한 이점을 포착하는 데 도움이 될 수 있는 추가 Oracle 서비스, 기능 및 성능을 살펴봅니다.

비즈니스 이해관계자에게 명확한 보고를 제공함으로써 클라우드 채택 및 변환에 대한 지속적인 후원을 촉진합니다. 또한 중요한 것은 조직이 투자 결과를 공식화하도록 돕는 것입니다.

추가 정보

영감을 얻으려면 Oracle@Oracle이 다음을 공유하여 비즈니스 가치를 입증한 방법을 참조하십시오.

- [S&P 500에서 가장 빨리 마감을 달성한 방법과 이것이 중요한 이유](#)
- [Oracle Cloud EPM을 통해 Oracle에서 재무 운영을 변환한 방법](#)



CoE 범위 정의

EPM CoE의 범위를 정의하는 것이 중요합니다.

범위를 정의할 때 다음 요소를 고려하십시오.

- 그룹에서 시행할 프로세스, 절차 또는 정책은 무엇입니까?

- 새로운 프로세스 또는 새로운 사용 케이스 구현에 그룹이 어떻게 참여합니까?
- 그룹은 유지관리에 어떻게 참여합니까?
- 데이터에 대한 그룹의 책임은 무엇입니까?



팀 및 실천 커뮤니티 구축

EPM CoE를 구축하려면 Cloud EPM 채택 또는 재무 변환을 지원하고 안내하는 여러 전문 분야의 팀을 만드십시오.

조직은 경영진 후원자, 주요 이해관계자, 재무 담당자, 비즈니스 및 기술 구현 팀을 포함하는 여러 전문 분야의 팀을 만들어 이러한 채택 및 변환을 가속화할 수 있습니다. 경영진 후원자는 하향식 접근 방식의 변환식 프로젝트에 특히 중요합니다.

EPM의 기술은 모듈식으로 채택할 수 있으므로 일부 고객은 상향식 접근 방식의 개념 증명으로 한 부서에서 특정 비즈니스 프로세스를 구현합니다. 두 경우 모두 [EPM CoE가 필요한 이유는 무엇입니까?](#)에 설명된 대로 CoE를 보유하는 것이 지침, 일관성 및 학습 내용을 제공하는 데 중요합니다.

CoE는 조직의 변경 관리 프로세스를 주도하면서 전체 EPM Cloud 이니셔티브를 감독해야 합니다. 필요한 경우 CoE는 인력 준비 계획을 개발하고 클라우드 표준 및 정책 정의를 위한 운영 위원회

역할도 합니다. 또한 CoE는 클라우드 채택 로드맵을 관리하고 기능 요청 및 개선 요청을 추적하며 에스컬레이션에 응답합니다.

다음 테이블에는 CoE에 포함할 조직의 주요 역할과 해당 책임이 나와 있습니다. 각 기능을 담당하는 특정 개인의 이름을 확인하는 것이 좋습니다.

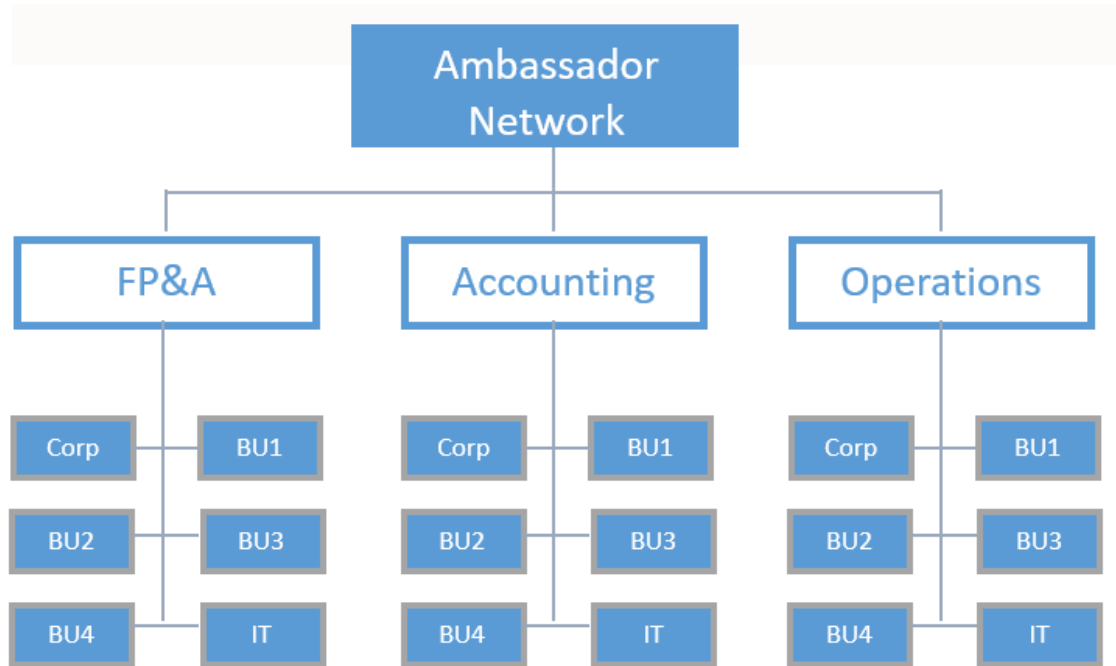
표 2-6 Center of Excellence 팀

전략 구성요소	정보	책임
경영진 팀	최고 경영자 또는 최고 재무 책임자 재무 부사장 재무 이사 재무 변환 부사장 참고: 소규모 회사에서는 일반적으로 최고 경영자 또는 최고 재무 책임자가 CoE에 대한 책임을 맡습니다. 대기업에서 이러한 책임은 일반적으로 재무 부사장, 재무 계획 및 분석 부사장, 컨트롤러, 재무 이사 또는 재무 변환 부사장이 수행합니다.	<ul style="list-style-type: none"> 클라우드 채택을 위한 조직 목표에 집중 클라우드 채택 비즈니스 사례 검증 및 후원 사람, 프로세스 및 기술의 변화 후원
비즈니스 팀	비즈니스 소유자	EPM Cloud 채택 프로세스와 관련된 각 비즈니스 단위 또는 부서에 대해 클라우드 채택의 가치 전파
	비즈니스 관련 주제 전문가 (비즈니스 소유자와 동일할 수 있음)	현재 프로세스의 이해를 돕고 클라우드 구현의 이점 파악 (여기에는 기존 인터페이스에 대한 이해와 온-프레미스에서 클라우드로, 또는 완전히 새로운 클라우드로의 이동이 인터페이스에 미치는 영향도 포함됨)
	재무	클라우드 채택 이니셔티브에 리소스 할당
기술 팀	IT 소유자	IT 솔루션을 정의하고 사일로화된 팀, 릴리스 및 운영을 제거합니다. 솔루션에 대한 회귀 테스트를 지원합니다.
	수석 애플리케이션 아키텍처 전문가 (내부 또는 구현 파트너)	데이터 플로우 최적화 및 통합 간소화
프로젝트 관리자	프로젝트 관리자	결과물의 타임라인을 유지하고 모든 내부 이해관계자와 커뮤니케이션합니다.

클라우드 채택 이니셔티브의 모멘텀을 유지관리하려면 CoE에서 에스컬레이션을 처리하고 차단 요소를 신속하게 해결해야 합니다. CoE의 각 책임 영역에 대한 소유자를 명확히 확인하고 문서화하여 솔루션 프로세스를 용이하게 할 수 있습니다.

홍보대사

경우에 따라 조직에서는 다음 예에서와 같이 주요 이해관계자 또는 기업 홍보대사로 구성된 네트워크도 생성합니다. 이 홍보대사는 모범 사례를 공유하고, 비즈니스 단위 내 동료에게 변화를 전파하고, 기회 및 도전 같은 피드백을 보장합니다.



팀 멤버를 확인한 후 [정기 회의 및 업데이트 계획](#)을 시작합니다.

회의 및 커뮤니케이션 계획

가장 좋은 방법은 EPM CoE에 대한 회의 및 커뮤니케이션을 계획하는 것입니다.

회의

조직의 CoE에 참여할 개인을 확인한 후에는 조직에 적합한 회의 주기 및 커뮤니케이션 계획을 정의해야 합니다.

CoE 팀 멤버는 모두가 목표에 맞춰 나아가고 합의를 도출할 수 있도록 정기적으로 만나야 합니다. 멤버는 예를 들어 제품 팀 회의에서 상태를 공유하는 것과 같이 조직의 다른 팀에게 CoE 홍보대사 역할을 수행할 수도 있습니다. 채택 속도에 따라 CoE 팀이 매주 또는 두 달에 한 번 만나는 것이 좋습니다. 전체 CoE는 매달 만나 진행 상황을 보고해야 합니다.

변환 프로세스 초기에 매일 만나기로 결정한 일부 CoE 팀이 있었습니다. 이는 프로젝트에 경영진의 가시성이 있고 CoE가 클라우드에서 첫 번째 EPM 비즈니스 프로세스를 성공적으로 구현한 경우에 유용할 수 있습니다.

내부 커뮤니케이션

정기적으로 내부 커뮤니티에도 커뮤니케이션이 이루어져야 합니다. 이를 용이하게 하려면 실전 커뮤니티를 구축하고 홍보대사가 예를 들어 위키, 배포 목록, 일련의 비디오 또는 Microsoft Teams 또는 Slack 채널에서 정기적으로 업데이트를 공유하도록 합니다.

일부 조직에서는 *Innovation Labs*를 생성하여 동료들을 초대한 후 달성한 성과를 보여주고 모범 사례를 공유하며 다른 프로젝트를 지원할 수 있는 방법을 확인합니다.

외부 커뮤니케이션

외부 커뮤니케이션도 계획해야 합니다. 모범 사례로 [성과 및 ROI 알리기](#)의 리소스를 사용하여 성과를 외부에 알리고 관계를 구축하고 인식을 넓히고 네트워크를 강화하고 브랜드를 홍보할 수 있습니다.

추가 정보

외부 커뮤니케이션에 대한 모범 사례를 보려면 성공 사례를 알려주는 Oracle@Oracle의 다음 스토리를 확인하십시오.

- [Oracle Cloud를 통한 Oracle의 비즈니스 강화](#)
- [변화하는 세상에 적응: 예측할 수 없는 세상을 위한 Oracle의 계획, 예산 책정 및 예측 프로세스 재구상](#)
- [Oracle Cloud EPM을 통한 Oracle에서의 운영, Oracle@Oracle: 클라우드로의 여정](#)
- [Oracle 고객 성공 사례](#)
- [Oracle EPM Cloud로 변화에 앞서다](#)

내부 CoE 커뮤니케이션을 위한 체크리스트

사용자를 참여시키려면 사용자를 고객으로 대하는 것이 좋습니다. CoE는 핵심 가치를 반영한 다음 자체 성찰 질문을 개발하여 커뮤니케이션을 가치와 일치시킴으로써 성공적인 커뮤니케이션을 보장할 수 있습니다.

예를 들어 성공적인 CoE는 고객 우선, 협동, 신뢰를 받고 신뢰를 주기, 나아가 리더가 되기, 혁신과 끊임없는 개선 같은 핵심 가치를 갖고 있습니다. 이러한 핵심 가치를 기반으로 CoE는 다음과 같은 질문을 작성했습니다. CoE는 사용자를 위한 내부 커뮤니케이션을 만드는 동안 다음 질문을 체크리스트로 사용합니다.

질문 및 체크리스트 예:

- **고객 우선**
 - 고객 환경을 개선하는 방법 및 고객이 결과를 제공하도록 돕는 방법을 설명합니까?
 - 고객의 의견을 듣고 이해한 방식을 보여주고 있습니까?
 - 직원의 일상 업무가 고객에게 더 많은 가치를 제공하는 데 어떻게 도움이 되는지 명확하게 설명하고 있습니까?
- **협동**
 - 하나의 통합된 조직으로서 어떻게 행동하고 있는지 명확히 하고 있습니까?
 - 어떻게 장벽을 제거하는지 설명합니까?
 - 서로의 요구 사항을 존중하고 직원을 존중하는 방법을 설명합니까?
- **신뢰를 받고 신뢰를 주기**
 - 공개적이고 투명하게 커뮤니케이션합니까?
 - 어떻게 장벽을 제거하는지 설명합니까?
 - 실수로부터 배우는 방법에 대해 언급합니까?
 - 분산된 의사 결정을 가능하게 하고 향상시키는 방법을 설명합니까?
- **나아가 리더가 되기**
 - 사람들을 목적에 맞게 조율하여 앞으로 나아가는 길을 보여줍니까?
 - 조직의 우선순위, 전략 및 목표에 집중하는 데 어떻게 도움이 되는지 강조합니까?
 - 직원의 동기를 드러내고 지식과 자율성을 부여하며 성공을 축하하는 데 도움을 줍니까?
- **혁신과 끊임없는 개선**
 - 어떻게 우리를 변화시키고 경쟁 우위를 확장하는지 설명합니까?

- 어떻게 성찰하고, 배우고, 실험하고, 성장하고 있는지 말로 표현합니까?
- 전체적 관점을 유지하고 부분만이 아닌 전체를 최적화하는 방법을 명확히 설명합니까?



교육 및 준비 계획 개발 고려

EPM CoE 및 Cloud EPM 커뮤니티를 위한 교육 및 준비 계획을 개발하기에 좋은 시기입니다. 이 계획은 EPM Cloud 월별 업데이트의 기능을 포함하여 일반 사용자에게 기능을 롤아웃할 때 유용합니다.

다음을 포함하여 계획 개발 시 [이 리소스](#)를 고려하십시오.

- 첫날에 도움이 되는 빠른 시작 체크리스트
- 시작하는 데 필요한 모든 요소
- 클라우드 준비 및 새로운 기능 리소스
- 가이드 및 온라인 도움말
- 비디오
- 단계별 자습서
- 클라우드 학습 구독
- 커뮤니티
- 번역 서적

모범 사례:

- [EPM Cloud에 대한 교육 기회](#)에 대한 개요를 확인합니다.

- [Oracle Cloud Customer Connect](#)에 가입하여 커뮤니티를 통해 학습하고, 질문하고, 교육 기회에 대한 공지사항을 받고, 웨비나 다시보기를 시청합니다.
- Cloud Customer Connect의 [고객 성공 리소스](#)에 대해 알아봅니다.
- [온디맨드 웨비나](#)를 검토합니다.
- 무료 기본 교육, 심층 클라우드 학습 구독 및 가이드 학습을 위해 [Oracle University](#)에 가입합니다.

보다 광범위한 재무 변환에 관심이 있는 경우 [애자일 재무 변환 인증 과정](#)은 재무 전문가가 클라우드로 성공적으로 전환하고 더 나은 비즈니스 결과를 도출하는 동시에 경력을 가속화할 수 있도록 디자인되었습니다.



변경 관리 계획 생성

클라우드 변환을 위해 EPM CoE 이해관계자와의 참여를 구축하기 위한 변경 관리 계획을 생성합니다.

클라우드 채택 프로세스 중에 변경은 흔히 있는 일입니다. EPM CoE의 책임 중 하나는 변경 관리 계획을 생성하고 추진하는 것입니다. 변경 관리 계획은 클라우드 채택 이니셔티브를 위한 조직의 개별 인력을 준비하고 변환 중에 이들을 지원하며 성장 기회를 제공하여 발전하도록 도와야 합니다.

EPM CoE는 또한 사람, 프로세스 및 기술의 변환에 따라 조직을 최신 상태로 유지해야 합니다. 월별 커뮤니케이션 주기 및 채널을 공식화하여 조직에 정보를 제공하고 참여할 수 있도록 하는 것이 좋습니다. 다음 테이블의 예를 사용하여 조직에 대한 변경 관리 계획을 생성합니다.

계획을 생성한 후에는 [변경 관리](#) 준비가 된 것입니다.

표 2-7 CoE 변경 관리 계획 및 예

변경 관리 계획	예
고려 사항	회사 우선순위 및 목표 조직 문화와 역사 내부 바이인 비즈니스 및 기술 공동 이니셔티브 변화의 어려움과 장벽
성공 메트릭	성공 측정 메트릭 장부 마감 수고를 덜거나 예측 주기 단축 자동으로 조정된 계정 비율 TCO 감소 유지관리 시간 단축 보고 시간 단축 절감 비율 관리 효율성 예측 정확도 향상 <i>확인한 기타 주요 성과 지표(KPI)</i>
구현 접근 방식 변경	변환 접근 방식 변환을 주도하는 청사진 변화를 받아들이는 동기 성공을 위한 직원 설정 직원 성장 기회 학습을 지원하는 환경 구축 변경 책임자 인식
변경 문서화	이상적인 시나리오 재무, IT 및 비즈니스 역할 변경 명확하게 정의된 일련의 새로운 책임 프로세스와 플로우에 대한 재고 공식화된 책임 모델
커뮤니케이션	커뮤니케이션 계획 Slack 또는 뉴스레터 같은 커뮤니케이션 채널 영향력이 크고 측정 가능한 초기의 단기 프로젝트("등대 프로젝트") 작업 확산 사용자 참여
공식화된 전략	채택 범위 비즈니스에 중요한 기능 장기 전략과 단기 전략 비교: <ul style="list-style-type: none"> 클라우드 마이그레이션 클라우드 네이티브 개발 클라우드 우선 접근 방식 플랫폼 전략: <ul style="list-style-type: none"> 클라우드 하이브리드: 온-프레미스 클라우드, 단일 클라우드, 멀티 클라우드

표 2-7 (계속) CoE 변경 관리 계획 및 예

변경 관리 계획	예
비즈니스 결과	채택 이점 및 장점 비즈니스 성과

클라우드 프로젝트에서 조직 변경 관리로 얻을 수 있는 이점

조직 변경 관리(OCM)는 새로운 비즈니스 프로세스, 신기술, 변화하는 경제 환경 또는 기업 내 조직 구조 및 문화 변화의 영향을 관리하기 위한 프레임워크입니다. OCM(조직 변경 관리)을 프로젝트 계획 및 조직에 통합할 수 있습니다.

일반적으로 조직은 OCM을 통해 다음과 같은 이점을 얻을 수 있습니다.

- 사용자 수락 증가
- 더 원활하게 새로운 기술로 전환
- 비즈니스 및 IT 간 통합 효율성 제고
- ROI 개선

마이그레이션

Hyperion 애플리케이션을 EPM Cloud로 마이그레이션하는 경우 다음 리소스를 사용할 수 있습니다.

- [이 연구](#)를 검토하십시오.
- 지침은 [이 문서](#)를 참조하십시오.
- My Oracle Support에서 유용한 다음 유틸리티에 대한 세부정보가 포함된 [HFM에서 EPM Cloud로의 마이그레이션 유틸리티로\(문서 ID 2420798.1\)](#) 페이지를 검토하십시오.
 - 유틸리티 1: EPM Cloud Migration Accelerator(ECMA)
 - 유틸리티 2: Financial Reporting Migration Tool(FRMT)

변경 관리 모범 사례

변경 관리를 위한 모범 사례는 다음과 같습니다.

- [Oracle Enterprise Data Management](#) 같은 엔터프라이즈 데이터 관리 툴을 사용하여 끊임없이 변화하는 환경을 지원합니다. EDM은 클라우드 채택을 가속화할 수 있도록 다음을 지원합니다.
 - 엔터프라이즈 애플리케이션 연결 및 조정
 - 마스터 데이터에 대한 변경사항 관리
 - 실시간 협업
 - 비즈니스 관점에서의 차이점 합리화
 - 다운스트림 애플리케이션에 변경사항 배포
 - 데이터 우선 전략으로 적응 및 경쟁
 - 모든 엔터프라이즈 데이터 도메인에 대한 참조 시스템 확보
- 통합, 보고 및 분석 프로세스를 이해합니다.
- [소프트웨어 보안](#)의 중요성을 이해합니다.

- [클라우드 준비 및 새로운 기능](#)의 업데이트를 이해합니다. 일부 기능은 자동이고 다른 기능은 옵트인이며 다른 기능은 구현하는 데 노력이 필요할 수 있음을 보여주는 기능 요약 매트릭스를 검토합니다.
- 성공을 지속시킬 수 있도록 [사용자 도우미 및 교육 리소스](#)를 사용합니다.
- 문제해결, [릴리스 변경 관리](#), EPM Cloud 관련 요청 및 EPM Cloud 관련 질문에 대한 자세한 내용은 [Oracle EPM Cloud 작업 가이드](#)를 참조하십시오.
- 커뮤니티를 통해 학습하고, 적시에 공지사항을 받고, 신규 및 업데이트된 기능에 대한 웨비나를 활용하려면 [Cloud 커뮤니티에 가입](#)하십시오. 이 시점에서 [변경 관리 세션](#)을 검토하는 것이 좋습니다.



로드맵 계획

EPM CoE에 대한 로드맵을 계획합니다. 이를 통해 시간이 지나면서 업데이트를 단계적으로 진행하고(예: AI 및 GenAI) CoE의 진행 상황과 혁신 속도를 추적할 수 있습니다.

다음 그림에서는 Cloud EPM으로의 여정을 정의하는 데 도움이 되는 EPM CoE 로드맵의 예를 보여줍니다. 모범 사례는 다음과 같습니다.

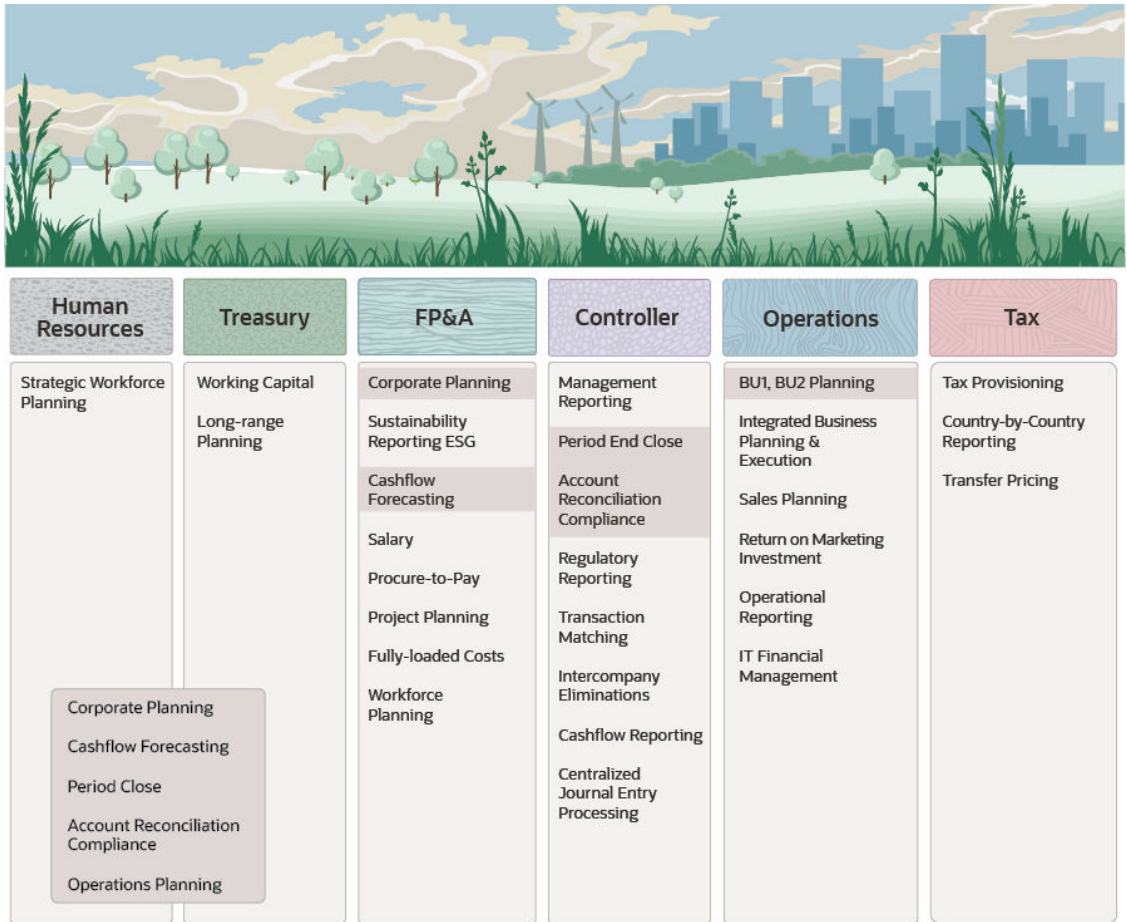
- 회사의 전략적 이니셔티브를 로드맵에 통합합니다. 예를 들어 계획 프로세스가 모델링할 EPM 비즈니스 프로세스의 첫 번째 프로세스인 경우 우선순위를 가지며 수많은 계획 애플리케이션이 필요하게 될 수 있습니다. 이 경우 애플리케이션의 신속한 구축, 일관성 및 표준화, 통합, 데이터 및 보고의 공통 사용을 보장하는 데 CoE의 역할이 특히 중요합니다.
- Cloud EPM 플랫폼 기능을 가능한 한 많이 활용해야 합니다. 한 가지 예는 계정 조정에 필요한 작업입니다. 모든 대차대조표 계정이 최소한 매 기간마다 정확하게 조정되도록 관리, 감사자 및 기타 담당자가 확인합니다. 조직이 여러 국가 및 산업에서 사업을 운영하는 경우 적용 가능한 회계 표준에 따라 수천 개의 대차대조표 계정을 조정해야 할 수 있습니다. 이 모든 작업을

Account Reconciliation이라는 중앙 집중식의 단일 Cloud EPM 프로세스에서 완료할 수 있습니다. 또 다른 예로는 비즈니스 프로세스 자동화, 상태 추적, 통지 및 알림 제공, 비즈니스 프로세스 상태 대시보드 모니터 등을 가능하게 하는 태스크 관리자가 있습니다.

- 특히 하이브리드 접근 방식이 클라우드로의 여정에 대한 첫 부분에 해당하는 경우 비즈니스 우선순위를 신중하게 고려합니다. 클라우드에서 계획 애플리케이션을 구현하는 동시에 온-프레미스에서 Oracle의 Hyperion Financial Management 애플리케이션으로 재무 통합 프로세스를 계속 실행하고 있는 고객이 있었습니다. 이 같은 경우, 특히 Enterprise Data Management가 EPM 솔루션의 일부라는 점을 고려하여 데이터 및 메타데이터 통합을 고려하는 것이 중요합니다.
- 로드맵에서 위험과 제공 사이에 일정한 균형을 유지합니다. 확인한 위험 중 하나는 Oracle Hyperion 온-프레미스 애플리케이션의 관리자가 추가 교육이나 구현자 개입 없이 애플리케이션을 Cloud EPM으로 마이그레이션할 준비가 되었다고 느끼는 경우입니다. 예를 들어 Oracle이 Hyperion Financial Management 및 Hyperion Planning에 있던 기능을 Cloud EPM으로 마이그레이션하는 동안 클라우드에서도 수많은 최적화 및 개선이 이루어졌습니다. 이러한 업데이트를 인식하지 못하면 작업이 중복될 수 있습니다.
- 이제 막 클라우드로 전환하는 여정을 시작하든 새로운 영역에서 혁신을 모색하든 관계없이 목표를 성공적으로 달성하기 위한 적합한 툴이 필요합니다. 10,000개를 초과하는 Oracle Cloud 구현에서 얻은 인사이트와 함께 [Oracle Cloud Success Navigator](#)를 통해 비즈니스 성공에 이르는 가장 적합한 경로를 계획할 수 있습니다. 사전 구성된 시작 환경, 구현 지침, 주요 마일스톤 추적, AI 지원, 릴리스 인사이트, Oracle Modern Best Practices 및 품질 표준에 대한 액세스가 포함된 [Success Navigator](#)를 사용하면 클라우드에서 성공하는 데 필요한 툴을 찾을 수 있습니다.
- 추가 분석([여기에 설명된 바를 따름](#))을 통해 EPM 사용을 확대하십시오.
- EPM에서 제공하는 다음 리소스를 활용하도록 계획합니다.
 - 구현 성공 프로그램(ISP) 등록 - 온-프레미스 애플리케이션에 대한 배경 지식이 있는 고객을 위한 새로운 개념입니다. ISP는 애플리케이션 디자인 문서 검토를 신속하게 평가하여 EPM 개발 팀의 애플리케이션 디자인 전문 지식을 고객 구현에 반영하기 위해 노력합니다. 애플리케이션 디자인 문서 검토에서는 애플리케이션 디자인이 Oracle 권장 모범 사례를 준수하는지 확인합니다. [이 프로그램에 대해 자세히 알아보십시오.](#)
 - [마이그레이션할 수 있는 애플리케이션](#)을 이해합니다.
 - [클라우드 준비 상태 정보 및 새로운 기능](#)을 최신 상태로 유지합니다. Oracle Cloud Application Update Readiness 앱을 사용하여 이전 달의 업데이트를 찾을 수도 있습니다.
 - [문제를 해결](#)하는 방법을 알아봅니다.
 - [프로덕션 환경에 대한 자동 업데이트를 건너뛰는](#) 프로세스에 유의합니다.
 - [여기 Customer Connect에서 찾을 수 있는](#) Oracle 로드맵을 검토합니다.

EPM CoE 로드맵의 예

이 예에서는 CoE가 그림에서 +(더하기 기호)로 표시된 여러 초기 비즈니스 프로세스 및 기능을 구현하기로 결정할 수 있는 방법을 보여줍니다. 그런 다음 시간이 지나면서 조직에 도움이 될 추가 비즈니스 프로세스 및 기능을 도입할 계획입니다.



추가 제안 사항:

- Cloud EPM 변환을 계속할 때는 자체 계획 프로세스가 있는 부서 및 팀이 조직에 많이 있으나 이러한 프로세스가 재무와 연결되어 있지 않은 경우가 많다는 점에 유의해야 합니다. 기업 전체에서 계획을 연결 및 개선하는 방법에 대해 자세히 알아보려면 [FreeForm에 대해 읽어보거나 FreeForm 라이브러리](#)를 검토하십시오.
- 로드맵이 Cloud EPM과 일치하도록 [Cloud EPM 로드맵 정보를 요청](#) 할 수 있습니다.
- Cloud EPM 비즈니스 프로세스를 가동한 후에는 Cloud EPM 로드맵을 지속적으로 검토하고 이를 사용자 기반의 개선 요청과 매칭하여 결과물의 로드맵을 유지관리하는 것이 중요합니다. Cloud EPM은 지속적으로 새로운 기능을 제공하고 있으며 이러한 기능을 활용하지 않으면 가능한 투자 수익이 감소할 수 있습니다.
- [개선 요청을 공개](#)하는 방법을 이해합니다.
- [월별 업데이트](#)를 최신 상태로 유지하는 것이 가장 좋습니다. 월별 업데이트가 조직에 적합하도록 테스트 전략을 수립합니다.
- 추가 정보는 [정상 비즈니스\(BAU\)](#) 항목을 검토합니다.

마일스톤 설정 및 우선순위 지정

EPM CoE에서 최대한의 가치를 얻으려면 마일스톤을 설정하고 우선순위를 지정하십시오.

먼저 계획할 마일스톤을 결정합니다. 그런 다음 태스크를 개발 및 설명하고 태스크를 순서대로 배치하고 타겟 날짜를 설정합니다. 그런 후에 태스크를 지정하고 알릴 수 있습니다. 다음에 마일스톤 달성을 위한 진행 상황을 추적할 수 있습니다.

Cloud EPM은 애자일 방법론을 사용하여 개발된 모듈식 클라우드 서비스입니다. 반복적이고 점진적이며 진화하는 민첩한 개발 주기를 직접 생성하여 이를 활용하는 것이 중요합니다. 이렇게 하면 초기 결과물을 보여주고 지속적으로 마일스톤을 달성할 수 있습니다.

또한 다음 사항에 유의하십시오.

- Hyperion 애플리케이션과 비교하여 Cloud EPM에는 모범 사례, 대시보드 및 보고서가 기본 제공됩니다. 이는 개발 주기를 단축하는 데 도움이 됩니다. 기존 구현에서 보고서 생성은 애플리케이션 빌드 후 별도의 단계로 진행됩니다. 대시보드 및 보고서가 기본 제공되므로 Cloud EPM 애플리케이션 구성을 시작하자마자 대시보드 및 보고서에 데이터가 미리 표시됩니다. 이러한 대시보드 및 보고서를 있는 그대로 활용하거나 편집, 개선, 변경 및 보강할 수 있습니다. 이는 작업을 시작할 수 있는 훌륭한 기반을 제공합니다.
- 구독의 일부로 테스트 환경을 사용하여 새로운 기능을 검토하고 프로덕션 환경에 추가할 수 있는 기능을 테스트할 수 있습니다. 필요한 경우 EPM Enterprise Cloud 구독에 대해 [추가 환경을 요청](#)할 수 있습니다.
- [Cloud EPM 문제해결 프로세스 이해](#) 및 [서비스 요청 관리](#)에 대해 잘 알고 있어야 합니다.
- [Cloud Customer Connect Idea Lab](#)을 사용하여 [개선 요청을 공개](#)하는 방법을 아는 것이 가장 좋습니다.



CoE 구현

이제 체크리스트를 살펴보고 지정된 참가자와 첫 회의를 시작할 준비가 되었습니다. 할 수 있는 또 다른 일은 무엇입니까?

다음은 고려합니다.

- 홍보대사, 이해관계자 및 관심 있는 동료들을 포함하여 전체 팀이 액세스할 수 있는 활동 달력을 생성합니다. 달력에는 다음이 포함될 수 있습니다.
 - 데이터 변경 기간
 - 보고서 사용가능 기간
 - 스케줄링된 개선 요청 검토
 - 스케줄링된 커뮤니케이션
- 다음과 같은 정보를 공유하는 내부 폴더 또는 사이트를 생성합니다.
 - 참가자, 참가자의 역할 및 책임, 목표 및 KPI를 포함한 EPM CoE 프로세스 문서화

- 달력
- 팀이 구현을 준비하는 데 도움이 될 수 있는 [Oracle 설명서](#) 링크
- 구현할 EPM 프로세스 또는 제공할 개선 사항에 대한 로드맵
- Oracle [혁신 필수](#) 및 [Oracle Cloud EPM 로드맵](#) 링크
- 가동 시작된 기존 구현
- 모범 사례, 학습 내용, 이점 및 달성 가치
- 외부 프레젠테이션 또는 게시물 링크
- 고급 CoE의 경우 다음을 사용할 수도 있습니다.
 - 쉽게 지식을 공유하고 협업할 수 있는 팀 작업 영역
 - 프로젝트 상태 및 계획 유틸리티
 - 사용자 커뮤니티의 요구사항을 추적하는 유틸리티

첫 번째 배포인 경우 CoE는 지침과 일관성을 제공하고 향후 반복 및 구현을 추진하기 위해 학습한 내용을 추적합니다.

이 정보를 더 광범위한 커뮤니티와 공유함으로써 조직 전체에서 변화와 채택을 유도하는 관리 툴인 CoE의 중요성을 높일 수 있습니다. 이를 통해 다른 팀은 획득한 전문 지식을 활용하여 신속히 속도를 높일 수 있습니다. 이전 항목에서 공유한 링크 외에도 새로운 팀이 구현을 시작하는 데 도움이 되는 몇 가지 리소스가 있습니다.

시작하기

시작하기 모범 사례:

- [비즈니스 프로세스를 시작하기 위한 리소스](#) 활용
- [EPM Cloud 빠른 시작 체크리스트](#) 사용
- 다음 시작하기 가이드 참조:
 - [관리자용 Oracle Enterprise Performance Management Cloud 시작하기](#)
 - [사용자용 Oracle Enterprise Performance Management Cloud 시작하기](#)

지속적인 성공

비즈니스 프로세스를 설정한 후 성공적인 구현을 위해 다음 리소스를 사용합니다.

- [사용자 도우미](#)
- [교육](#)
- Cloud Customer Connect의 [고객 성공 포럼](#)
- 문제해결, 릴리스 변경 관리, EPM Cloud 관련 요청 및 EPM Cloud 관련 질문 정보가 포함된 [Oracle EPM Cloud 작업 가이드](#)
- Oracle은 내부적으로 Oracle Cloud EPM을 사용하지만, EPM Center of Excellence는 글로벌 프로세스 소유자(GPO)가 담당하고 있습니다. 자세한 내용은 [Oracle 운영 우수성 플레이북](#)에서 확인할 수 있습니다.
- 고객들은 Oracle Finance에 "90일마다 출시되는 수백 가지의 새로운 기능을 관리하려면 어떻게 해야 할까요?"라는 질문을 자주합니다. Oracle의 성공 비결은 세 가지입니다. 자세한 내용은 [Oracle 재무 우수성 플레이북](#)에서 확인할 수 있습니다.



성공 측정

모든 회사에는 성공 측정에 사용되는 고유한 특정 메트릭이 있습니다.

CoE의 성공을 측정하려면 [목표 정의](#)를 검토하고 이러한 목표에 연결된 KPI를 측정합니다.

또한 [EPM eBook의 가치](#)를 검토하여 회사에서 EPM Cloud를 구현한 후 얻는 일반적인 성과를 확인합니다. 샘플 메트릭에는 다음이 포함될 수 있습니다.

- 전반적인 이점:
 - 향상된 협업 및 커뮤니케이션, 원격 작업 프로세스 업그레이드
 - 기술 부채 감소로 인한 소유 비용 절감
 - EPM 혁신에 대한 신속한 액세스, 디지털 변환 이니셔티브 가속화
 - 자동화 및 모범 사례 향상으로 중요한 일에 더 많은 시간을 집중할 수 있음
 - AI 및 ML 같은 새로운 기술의 채택 증가
 - 증가하는 ESG 요구 사항을 손쉽게 충족
- 계획 향상:
 - 계획 및 예측 프로세스의 유연성 향상
 - 주기당 계획 일수 감소
 - 데이터 수집 시간 단축
 - 월간 예측 준비에 소요되는 시간 단축
 - 연간 계획에 소요되는 일수 감소
 - 계획 및 예측 활동에 대한 가시성 향상
 - 비즈니스 라인 간의 조정 향상
 - 공급망 계획 및 통합 비즈니스 계획의 연결 가능성 향상
 - 예측 정확도 향상
 - 분석에 더 많은 시간 할애
 - 조치를 취하는 데 더 많은 시간 할애
- 클라우드 기능을 통한 마감 속도 및 완전성 향상:
 - 내부거래 제거용 스프레드시트 사용 중단

- 트랜잭션 매칭용 스프레드시트 사용 중단
- 주기당 마감 일수 감소
- 시간 절약 및 민첩성 확보
- 관리 보고 작성에 소요되는 시간 단축
- 감사 효율성 증진을 위한 투명성 향상
- 향상된 사용자 기반 보고 및 분석용 보고 톨의 유연성 향상
- 프로세스 효율성 개선을 위한 모범 사례 기능
- 클라우드에서의 계정 조정 개선:
 - 트랜잭션 매칭 및 자동화를 통한 효율성 향상
 - 감사 시간 단축
 - 효율성 향상
 - 태스크 제거 및 비용 절감
 - 보고된 수동 조정 감소
 - 향상된 재무 보고 유연성
 - 확장된 마감 전체에서 가시성 및 추적 확보
- 세금, 보고 및 비용 관리 개선:
 - 납세 전략 구현의 효율성 향상
 - 이전 가격책정 및 준수 자동화 개선
 - 이전 가격책정의 데이터 투명성 향상
 - 규정 신고 및 연간 보고서를 포함한 재무 마감 보고서의 정의, 작성 및 제공 시간 단축
 - 권한이 부여된 사용자만 가장 중요한 기밀 데이터를 볼 수 있도록 보안 강화
 - 협업과 정확한 수치를 통해 가장 정확한 결과물 확보 가능
 - 모든 단계에서 보고 진행 상황 및 상태 추적 가능
- 회사 차원의 개선:
 - 회사 목표 달성 능력 향상
 - 혁신 속도 향상
 - 이니셔티브, 개선 사항 또는 프로젝트 수
 - 고객 지원 문제 감소
 - 예를 들어 내부 설문조사에 대한 피드백으로 측정된 직원 사기 및 참여도 향상
 - 투자 수익(ROI)
- 환경, 사회 및 거버넌스(ESG) 지속가능성:
 - EPM은 0.0의 탄소 배출량(시장 기반)으로 실행할 수 있습니다.
 - 100% 재생 에너지로 운영되는 Oracle 데이터 센터에 대해 자세히 알아보려면 [클린 클라우드 OCI\(Gen2\) 데이터 시트](#), RE% 컬럼을 참조하십시오.

더 빠른 M&A 통합을 촉진하거나 계정 차트를 간소화하는 등 [Oracle Enterprise Data Management\(EDM\)가 고객의 비즈니스를 더 빠르게 변화하는 데 어떻게 도움이 되는지 알아보십시오.](#)

CoE 지원과 함께 Oracle Cloud EPM을 채택하면 상당한 추가 이점을 얻을 수 있습니다. 한 가지 예는 다음과 같습니다. 자세한 내용은 [Oracle@Oracle 스토리](#) 및 [고객 스토리](#)를 검토하십시오.

Measurable benefits

Volume of manual journal entries decreased by 40% year over year

Oracle reported Q2-2022 earnings in record time—faster than any other company on the S&P 500

New financial planning tool number of users and certified report writers grows each quarter

Nearly 1,400 hours saved across Finance with streamlined close cadence

100% accuracy on 100% of reports 100% of the time.

Commission expense model simplification and schedule change reduced preparation by ~41%

3

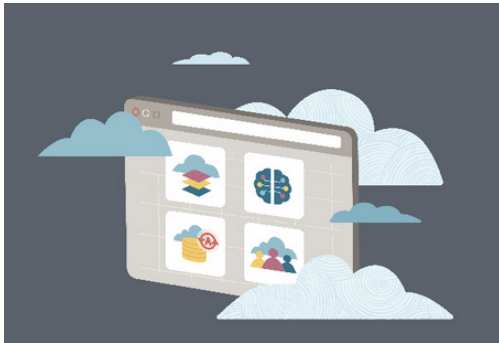
EPM Center of Excellence 운영

EPM Center of Excellence(CoE)를 설립한 후 성공적으로 운영하는 방법을 알아봅니다.

제공한 [체크리스트](#)에 따라 EPM CoE를 설립했거나 이미 특정 형태의 EPM CoE 또는 역량 센터를 운영 중인 경우, 프로젝트 효율성을 높이는 데 활용할 수 있는 몇 가지 모범 사례 및 정보는 다음과 같습니다.

관심 영역은 다음과 같습니다.

- [작업 관리](#)
- [변경 관리](#)
- [지속적인 개선](#)
- [정상 비즈니스\(BAU\)](#)
- [거버넌스](#)
- [성과 및 ROI 알리기](#)



작업 관리

EPM Cloud 여정을 위한 작업을 관리하는 방법을 이해합니다.

클라우드 솔루션을 채택해도 회사 표준 및 요구사항을 준수하기 위한 IT 조직의 역할은 변경되지 않습니다. IT 팀은 EPM CoE에 적극적으로 참여해야 합니다. 또한 EPM Cloud 배포의 일부로 명확하고 지속적인 역할을 담당하게 됩니다.

IT가 강력한 역할을 수행해야 하는 경우의 예는 다음과 같습니다.

- 보안 아키텍처(예: 회사 네트워크 내에서만 액세스를 허용하는 IP 허용 및 차단 목록), 싱글 사인온(SSO) 구성, 사용가능한 역할, 책임 구분 요구사항을 지원하는 권한
- 데이터 플로우 및 엔터프라이즈 데이터 전략 이해와 같은 데이터 및 엔터프라이즈 데이터 통합 (예: 계정 차트, 엔티티 및 제품 계층)
- 다음과 같은 SaaS 공급업체의 책임:
 - [Cloud Services Agreement\(CSA\)](#)
 - [보안 관행 및 표준](#)

- 지속적인 정기 [준수 보고](#)
- [European Union General Data Protection Regulation](#)(EU GDPR) 같은 지역 요구사항

IT가 참여해야 하는 다른 영역은 다음과 같습니다.

- [변경 관리](#)
- [지속적인 개선](#)
- [정상 비즈니스\(BAU\)](#)
- [거버넌스](#)
- [성과 및 ROI 알리기](#)

운영 관리의 일환으로 다음을 포함하여 [Oracle EPM Cloud 작업 가이드](#)를 검토합니다.

- [EPM Cloud 문제해결 프로세스 이해](#)
- [Oracle 릴리스 변경 관리 프로세스 이해](#)
- [EPM Cloud 이슈 해결](#)
- [EPM Cloud 관련 요청하기](#)
- [EPM Cloud에 대한 질문하기](#)

프로세스에는 다음도 포함되어야 합니다.

- [EPM 지원을 통한 효율적인 작업](#)
- [Oracle Cloud 호스팅 제공 프로세스](#)에 따른 백업 및 아카이브에 대한 고려 사항 이해
- [활동 보고서 검토](#)
- [애플리케이션 관리](#)
- [애플리케이션 진단 실행](#)

환경, 사회 및 거버넌스(ESG) 지속가능성:

- EPM은 0.0의 탄소 배출량(시장 기반)으로 실행할 수 있습니다.
- 100% 재생 에너지로 운영되는 Oracle 데이터 센터에 대해 자세히 알아보려면 [클린 클라우드 OCI\(Gen2\) 데이터 시트](#), RE% 컬럼을 참조하십시오.

추가 정보는 다음과 같습니다.

- Cloud Customer Connect의 [IdeaLab에서 아이디어를 공개](#)하는 방법
- My Oracle Support에서 [클라우드 서비스 요청을 여는](#) 방법



변경 관리

변경 관리 계획을 생성한 후에는 필요에 따라 계획을 업데이트해야 합니다.

이 프로세스를 지원하려면 [변경 관리 계획 생성](#)을 검토하십시오.

지속적인 작업의 일부로 고려해야 할 몇 가지 주요 영역은 다음과 같습니다.

- 직원이 변경의 이점을 이해하고 [준비 계획](#)을 공유하도록 지원합니다.
- [커뮤니케이션 계획](#)에 따른 일관되고 정확한 커뮤니케이션을 보장합니다.
- 민첩하고 빠른 배포를 고려합니다. 일부 조직에는 스크럼 마스터가 포함되어 있습니다.
- 기술을 클라우드로 전환하는 방법을 찾습니다. EPM 구현을 살펴보면 몇 가지 전형적인 예가 있음을 알 수 있습니다. 예를 들어, 백그라운드에서 Oracle Hyperion Financial Data Quality Management for Hyperion Enterprise가 있는 리소스는 Data Management로 쉽게 이동할 수 있습니다. 그러나 EPM을 살펴보는 것도 중요합니다. [로드맵](#), 항상 추가 및 변경해야 할 사항에 대한 새로운 요구사항이 있습니다. 주기를 단축하기 위해 프로세스와 병목 현상을 확인할 수 있어야 한다는 요구사항이 있다고 가정해 보겠습니다. 이 경우 태스크 관리자를 중심으로 시간을 투자하여 스킬을 쌓는 것이 좋습니다.
- [클라우드 준비 및 새로운 기능](#)의 새로운 내용을 파악합니다. 일부 기능은 자동이고 다른 기능은 옵트인이며 다른 기능은 구현하는 데 노력이 필요할 수 있음을 보여주는 기능 요약 매트릭스를 검토합니다. Oracle Cloud EPM 팀은 특히 Oracle이 더 큰 영향을 미칠 것으로 생각하는 기능에 대해 더 자세한 정보를 제공하기 위해 릴리스 노트의 정보를 더 추가했습니다. 특정 기능의 경우 옵트인하거나 설정할 수 있다는 점을 항상 염두에 두십시오. 이를 통해 프로젝트에 적합한 시간을 선택할 수 있습니다.
- Oracle은 모든 환경의 소프트웨어 및 구성 업데이트와 관련된 변경 관리 프로세스를 책임집니다. 이 프로세스의 결과로 발생하는 모든 이슈는 회귀로 정의됩니다.

사용자는(Oracle이 아님) 모든 환경의 차원, 양식, 보고서 같은 사용자정의 아티팩트 변경 관리를 책임집니다. 한 환경에서 다른 환경으로의 아티팩트 마이그레이션은 셀프 서비스 작업입니다.

- 변화에 적응하는 데 도움이 되도록 [사용자 도우미 및 교육 리소스](#)를 참조합니다.
- 문제해결, [릴리스 변경 관리](#), EPM Cloud 관련 요청 및 EPM Cloud 관련 질문에 대한 자세한 내용은 [Oracle EPM Cloud 작업 가이드](#)를 참조합니다.
- [유용한 리소스](#)를 검토합니다.
- 커뮤니티를 통해 학습하고, 적시에 공지사항을 받고, 신규 및 업데이트된 기능에 대한 웨비나를 활용하려면 [클라우드 커뮤니티](#)에 가입합니다. [이 Oracle Cloud 애플리케이션 웨비나](#)를 검토할 것을 고려합니다.
- ERP 및 EPM 변경 관리에 대해 자세히 알아보려면 [Cloud Customer Connect의 해당 세션](#)을 검토하십시오.
- 예정된 이벤트에 대한 통지를 받으려면 Customer Connect에서 [EPM 이벤트 포럼](#)을 구독합니다.
- 로컬 사용자 그룹의 일원이 되어 다음과 같은 컨퍼런스 참석을 위한 개인 및 역할을 확인합니다.
 - [Oracle Cloud World](#) - 책임자, 도입자 및 기능 책임자
 - [ODTUG Kscope](#) (Oracle Development Tools User Group) - 실무자, 구현자, 개발자 애플리케이션 관리자 및 고급 사용자
 - [OATUG](#)(Oracle Applications and Technology Users Group) - Oracle ERP에 대한 강력한 조정을 보장하는 애플리케이션 관리자 및 고급 사용자
 - [UKOUG](#)(UK Oracle User Group) - 애플리케이션 관리자 및 고급 사용자



지속적인 개선

EPM CoE에 대한 지속적인 개선을 계획하십시오.

시간이 지나면서 클라우드로의 여정에 통합하는 EPM 비즈니스 프로세스가 많아질수록 표준화, 모범 사례 사용을 통한 비용 절감, 프로세스 개선 측면에서 더 많은 이점을 얻을 수 있습니다.

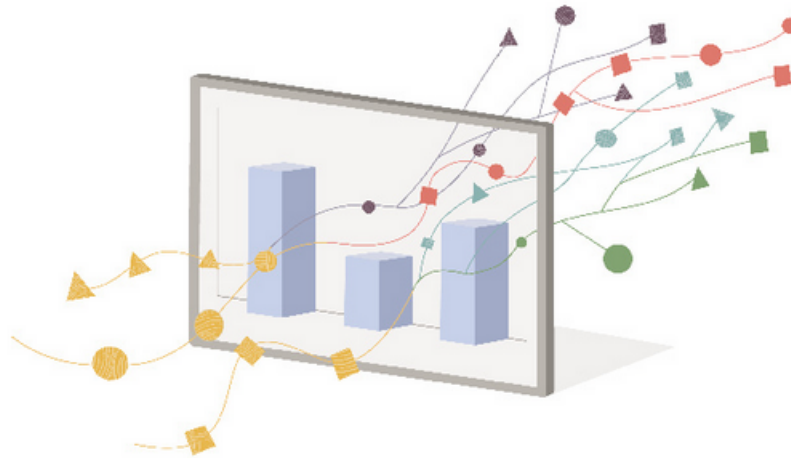
EPM Cloud의 주요 이점 중 하나는 자동 월간 업데이트를 통해 새로운 기능을 지속적으로 사용할 수 있다는 것입니다. 회사에 대한 개선이 지속될 수 있도록 [EPM Cloud의 새로운 기능 및 업데이트된 기능](#)에 대해 알아보십시오. Oracle Cloud Readiness 앱을 사용하여 이전 달의 업데이트를 찾을 수도 있습니다. (팁: 전체 기능 목록을 살펴보면 비즈니스 프로세스와 함께 EPM Common을 선택하십시오.)

이제 막 클라우드로 전환하는 여정을 시작하는 새로운 영역에서 혁신을 모색하는 관계없이 목표를 성공적으로 달성하기 위한 적합한 툴이 필요합니다. 10,000개를 초과하는 Oracle Cloud 구현에서 얻은 인사이트와 함께 [Oracle Cloud Success Navigator](#)를 통해 비즈니스 성공에 이르는 가장 적합한 경로를 계획할 수 있습니다. 사전 구성된 시작 환경, 구현 지침, 주요 마일스톤 추적, AI 지원, 릴리스 인사이트, Oracle Modern Best Practices 및 품질 표준에 대한 액세스가 포함된 Success Navigator를 사용하면 클라우드에서 성공하는 데 필요한 툴을 갖출 수 있습니다.

대부분의 IT 팀에는 사용자가 보고된 문제를 분류하는 데 도움이 되는 내부 지원 센터가 있습니다. 대부분의 경우 이러한 문제는 일반 사용자 교육, 사용자 액세스와 관련이 있거나 이미 자체 지식 기반에 알려져 있을 수 있습니다. 지원 센터 요청 처리는 클라우드 배포를 위한 지속적인 관리의 일환입니다. 이는 종종 비즈니스에 부합하는 인력을 포함함으로써 이점을 얻습니다.

혁신이 중요한 이유와 회사가 적시에 Oracle 업데이트를 활용하여 빠르게 확장하고 시스템을 최적화하고 혁신하는 방법을 알아보려면 Oracle [혁신 필수](#)를 확인하십시오.

지속적인 개선을 통해 비즈니스는 끊임없이 변화하는 환경에서 민첩성과 경쟁력을 유지할 수 있습니다. 예를 들어 [예측 계획](#) 및 [시나리오 계획](#)은 팬데믹으로 인한 경제적 불확실성에 적응하는 데 도움이 될 수 있는 새로운 기능과 프로세스에 적응하는 데 도움이 됩니다. 재무 역할의 발전과 재무 팀에 올바른 툴을 갖추는 것은 비즈니스 결과에 직접적인 영향을 미칠 수 있습니다.



정상 비즈니스(BAU)

이제 EPM CoE가 설립되어 운영 중이므로 평상시처럼 비즈니스를 계획할 수 있습니다.

로드맵 계획

우선 [EPM Cloud의 새 기능](#)에 대한 정보를 얻으십시오. CoE는 기능을 검토하고 비즈니스에 유용한 새 기능을 결정할 수 있습니다.

CoE는 이러한 기능을 사용자 커뮤니티의 요구사항 목록에 매핑하여 구현 계획을 세울 수 있습니다. 일부 새로운 기능은 스케줄에서 허용될 때 설정하여 구현할 수 있습니다. 계획에 대한 제안 사항은 [로드맵 계획](#)을 참조하십시오. [IdeaLab](#)에 의견을 제출하는 것도 고려할 수 있습니다.

또한 클라우드 투자에서 ROI를 극대화하기 위해 회사의 기타 영역으로의 CoE 확장을 계획하고 우선순위를 지정할 수도 있습니다. CoE를 사용하여 추가 구현을 계획하고 관리합니다. 특히 수동 태스크, 오류가 발생하기 쉽고 감사하기 어려운 스프레드시트 기반의 성능 관리 프로세스, 복잡한 보고 요구사항 및 SI의 필요성을 자동화할 수 있는 기회를 찾으십시오.

커뮤니케이션 및 인식 생성

조직의 인식을 유도하기 위해 경영진 및 기타 이해관계자에게 성과를 지속적으로 알립니다. [홍보대사](#)의 네트워크를 지원하는 경우 정기적으로 업데이트를 제공하고 새로운 요구사항이나 요청을 수집합니다. 제안 사항은 [커뮤니케이션 계획](#)을 참조하십시오.



거버넌스

조직이 비즈니스 목표를 달성할 수 있도록 거버넌스 프로세스를 설정합니다.

EPM CoE 거버넌스 프로세스에는 정책 및 지침이 포함되어야 합니다. 이를 통해 조직은 비즈니스, 재무 및 IT를 조율하고 효율성을 증진하며 성장을 가속화하고 위험을 줄일 수 있습니다. 또한 리소스 할당, 비용 관리 및 준수에 대한 요구사항을 충족할 수 있습니다.

거버넌스를 클라우드 환경의 방어책으로 생각하십시오. 거버넌스는 클라우드 채택을 방해하지 않습니다. 대신 사용자가 명확한 규칙, 정책 및 책임을 통해 워크로드를 클라우드에 안전하게 온보딩하도록 돕습니다.

클라우드 변환 전반에 걸쳐 거버넌스 프로세스를 반복합니다. 이는 조직의 요구사항이 발전하고 성숙함에 따라 해결하는 데 도움이 됩니다.

기존 Cloud EPM 기술 중 일부를 활용하여 프로세스를 모니터링하고 개선하는 것을 고려하십시오. 예를 들면 다음과 같습니다.

- 대시보드를 사용하여 데이터 작업의 정보를 검토하여 태스크 모니터
- 각 사용자의 요구와 책임에 맞게 [네비게이션 플로우](#) 조정
- [워크플로우로 관리](#)
- [비즈니스 프로세스의 상호종속적인 작업](#)에 대한 보고

데이터 거버넌스

데이터 거버넌스는 클라우드 변환 성공에 매우 중요합니다. 두 가지 주요 지침은 클라우드 전환 프로젝트에 적합한 툴을 선택하고 클라우드에 맞게 계정 차트를 최적화하는 것입니다. 노련한 재무 경영진의 성공적인 클라우드 프로젝트를 위한 조언([디지털 변환에서 데이터가 만들거나 깨뜨릴 수 있는 차이](#))을 읽어보십시오.

클라우드 채택을 가속화하고 성공을 보장하기 위한 중요한 전략은 [Oracle Enterprise Data Management](#) 같은 클라우드 엔터프라이즈 데이터 관리 툴을 사용하는 것입니다. 이는 또한 EPM CoE가 엔터프라이즈 애플리케이션을 연결하고 변경사항을 관리하는 데 도움이 됩니다.



성과 및 ROI 알리기

이제 EPM CoE가 설립되어 운영 중이므로 이 프로젝트의 성공과 그로 인한 ROI를 알릴 수 있습니다.

[회의 및 커뮤니케이션 계획](#)에서 개발한 계획을 기반으로 커뮤니케이션을 수행합니다.

추가 아이디어는 [CoE 구현](#)의 항목을 참조하십시오. 회사가 EPM Cloud를 구현한 후 받는 일반적인 이점을 확인하려면 [EPM eBook의 가치](#)를 참조할 수도 있습니다.

Oracle에서 재무 팀은 비즈니스 변환과 Oracle Cloud EPM으로의 이동을 추진하기 위해 4개 부분으로 구성된 프레임워크를 개발했습니다. 프레임워크에 포함된 네 가지 주제는 다음과 같습니다.

1. **간소화:** 환경 전반에서 단계 제거 및 표준화
2. **역량 강화:** 사용자가 자율적으로 역량을 완성할 수 있도록 지원
3. **사용자 친화적:** 사용자가 선호하는 유용한 환경 디자인
4. **자동화:** Oracle Cloud를 통한 엔드 투 엔드 환경 자동화

예를 들어, 이 프레임워크는 재무 계획 프로세스를 재구성하여 고객 및 비즈니스 성공을 주도하는 데 사용되었습니다.

간소화 단계에서는 계획 프로세스를 단순화하고 중복을 제거하는 최선의 방법을 결정했습니다. 이를 달성하기 위해 팀은 계획 프로세스와 모델을 디자인하고 지속적으로 개선하기 위한 정책과 함께 각 비즈니스 라인의 연락망을 보유한 글로벌 계획 프로세스 소유자(GPO)를 생성했습니다. 개별 팀 스프레드시트를 대체하기 위해 표준 모델링과 일관된 방법론이 개발되었습니다. 그 결과 계획의 품질이 향상되었고 100개 이상의 예측 스프레드시트가 제거되었습니다. 자세한 내용은 [Oracle 운영 우수성 플레이북](#)에서 확인할 수 있습니다.

직원들은 다양한 방법으로 고유 프로세스를 소유할 수 있는 권한을 부여받았습니다. 사용자는 Oracle Cloud EPM에서 자체 보고서를 작성하여 수동 보고의 부담을 없애고 모든 사용자가 보고서를 사용할 수 있도록 했습니다. 계획 모델은 또한 데이터를 사용할 수 있게 됨에 따라 지속적으로 업데이트되어 잠재적 차이 문제 또는 비즈니스 위험을 확인하도록 비즈니스에 대한 실시간 분석을 제공했습니다. 전체 프로세스가 자동화되어 월 2,000시간의 데이터 수집과 월 1,040시간의 수동 작업을 줄이는 데 도움이 되었습니다.

사용자는 실시간 데이터뿐 아니라 시각화, 대시보드, 보고서를 통해 데이터를 이해함으로써 클라우드 환경에 만족했습니다. 더 빠른 시나리오 모델링도 완성되어 재무 팀이 비즈니스 책임자에게 실시간 권장사항을 제공할 수 있었습니다.

자동화를 통해 사용자는 수동 태스크에서 벗어나 분석뿐 아니라 가치를 더하는 다른 활동에 더 많은 시간을 할애할 수 있었습니다. 이는 특정 순서로 실행하는 특정 단계처럼 들릴 수 있지만 시간 경과에 따라 단계가 발전할 수 있는 지속적인 프로세스입니다. CoE의 실행 가능성을 보장하려면 구축한 기반을 유지관리하고 시간 경과에 따라 필요한 대로 변경할 수 있는 유연성을 제공하는 것이 중요합니다.

Oracle Finance의 클라우드 여정에 대한 전체 스토리를 보려면 다음 링크를 참조하십시오. [Oracle Cloud EPM을 통한 Oracle에서의 운영, Oracle@Oracle: 클라우드로의 여정](#)

모범 사례로, 다음 리소스를 사용하여 성과를 외부에 알리는 것입니다. 이를 통해 관계를 구축하고 인식을 넓히고 네트워크를 강화하고 브랜드를 홍보할 수 있습니다.

- [Cloud Customer Connect 커뮤니티](#)의 게시글
- 다음과 같은 회의 및 로컬 사용자 그룹에서 성과 공유:
 - [Oracle Cloud World](#)
 - [ODTUG Kscope](#)(Oracle Development Tools User Group) - 실무자, 구현자, 개발자 애플리케이션 관리자 및 고급 사용자
 - [OATUG](#)(Oracle Applications and Technology Users Group)
 - [UKOUG](#)(UK Oracle User Group)

추가 리소스

영감을 얻으려면 성공 사례에 대해 알려주는 Oracle@Oracle의 다음 스토리를 확인하십시오.

- [Oracle Cloud를 통한 Oracle의 비즈니스 강화](#)
- [변화하는 세상에 적응: 예측할 수 없는 세상을 위한 Oracle의 계획, 예산 책정 및 예측 프로세스 재구상](#)
- [Oracle EPM Cloud로 변화에 앞서다](#)
- [Oracle 운영 우수성 플레이북](#)
- [Oracle 재무 우수성 플레이북](#)



4

다음 단계

EPM Center of Excellence의 다음 단계에 대한 몇 가지 제안 사항은 다음과 같습니다.

- 이 가이드의 모범 사례를 사용하여 첫 번째 클라우드 채택 이니셔티브를 반영하고 향후 클라우드 변환을 위한 모멘텀을 구축합니다.
- 이 가이드의 권장사항을 따른 후 엔터프라이즈 아키텍처 전문가는 초기 클라우드 채택 이니셔티브의 결과에 대해 CoE에 다시 보고해야 합니다.
- 엔터프라이즈 아키텍처 전문가는 다른 클라우드 기회도 확인해야 합니다. CoE와 협력하여 조직의 비즈니스 목표에 따라 기회의 우선순위를 지정할 수 있습니다. 새로운 기회는 워크로드 파이프라인을 생성하고 조직이 향후 클라우드 변환을 위한 로드맵을 개발하는 데 도움이 될 수 있습니다.
- Oracle Cloud Infrastructure를 구현할 때 [Oracle Cloud Infrastructure Cloud Adoption Framework](#)의 모범 사례를 따르십시오.
- 생성형 AI(genAI)를 CoE에 통합하거나 개별 AI CoE를 구축합니다.
 - [Deloitte, State of AI in the Enterprise, 4th Edition](#)에 따르면, AI 배포를 성공적으로 활용하는 회사는 전사적 AI 전략을 갖추고 있습니다.
 - [Oracle AI 우수성 플레이북](#) 및 [Oracle AI CoE 체크리스트](#)를 검토하여 AI CoE 빌드를 위한 고려 사항 및 모범 사례를 확인합니다. 이는 경쟁에서 앞서 나가는 데 적합한 AI 리소스, 기능, 전략을 보유하는 데 도움이 됩니다.
- [Oracle Cloud Customer Connect](#)에서 내부 실천 커뮤니티 및 외부로 성과를 알리도록 합니다.

추가 모범 사례:

- [클라우드 준비 및 새로운 기능](#)에서 업데이트된 내용을 파악합니다. 일부 기능은 자동이고 다른 기능은 옵트인이며 다른 기능은 구현하는 데 노력이 필요할 수 있음을 보여주는 기능 요약 매트릭스를 검토합니다.
- 성공을 지속시킬 수 있도록 [사용자 도우미 및 교육 리소스](#)를 사용합니다.
- 문제해결, 릴리스 변경 관리, EPM Cloud 관련 요청 및 EPM Cloud 관련 질문에 대한 자세한 내용은 [Oracle EPM Cloud 작업 가이드](#)를 참조하십시오.
- 커뮤니티를 통해 학습하고, 적시에 공지사항을 받고, 신규 및 업데이트된 기능에 대한 웨비나를 활용하려면 [클라우드 커뮤니티에서 활동합니다](#).
- 로컬 사용자 그룹의 일원이 되어 다음과 같은 컨퍼런스 참석을 위한 개인 및 역할을 확인합니다.
 - [Oracle CloudWorld](#) - 책임자, 도입자 및 기능 책임자
 - [ODTUG Kscope](#)(Oracle Development Tools User Group) - 실무자, 구현자, 개발자 애플리케이션 관리자 및 고급 사용자
 - [OATUG](#)(Oracle Applications and Technology Users Group) - Oracle ERP에 대한 강력한 조정을 보장하는 애플리케이션 관리자 및 고급 사용자
 - [UKOUG](#)(UK Oracle User Group) - 애플리케이션 관리자 및 고급 사용자
- 업계 활동에 참여하면 관계를 구축하고 인식을 넓히고 네트워크를 강화하고 브랜드를 홍보할 수 있습니다. 예를 들면 다음과 같습니다.
 - [Peer Insights](#)

- [Trust Radius Reviews](#)
- [Oracle 참조 자료](#)

추가 리소스

영감을 얻으려면 성공 사례에 대해 보여주는 Oracle@Oracle의 다음 스토리를 확인하십시오.

- [Oracle Cloud를 통한 Oracle의 비즈니스 강화](#)
- [변화하는 세상에 적응: 예측할 수 없는 세상을 위한 Oracle의 계획, 예산 책정 및 예측 프로세스 재구상](#)
- [Oracle Cloud EPM을 통한 Oracle에서의 운영, Oracle@Oracle: 클라우드로의 여정](#)
- [Oracle EPM Cloud로 변화에 앞서다](#)



5

문의하기

질문이나 피드백이 있으면 epmcoe_ww@oracle.com으로 문의해 주십시오.

