

시장 개요: 인프라 전환을 가속하기 위한 프로젝트 서비스 사용

저자: William Martorelli
2015년 9월 1일

이 보고서를 읽어야 하는 이유

전례 없이 지속적으로 증가하는 정보 기술 수요를 해결해야 하는 고객의 시대가 도래하여, 인프라 및 운영(I&O) 전문가들은 인프라 규모 및 절차를 신속하게 전환하여 비즈니스 요구 사항을 만족시키도록 요구받고 있습니다. 이러한 변화의 속도는 아웃소싱 거래 제약의 유무와 관계 없이 기존 인프라에 대한 혁신 속도를 위협할 정도입니다. 여러 기업들은 이러한 전환에 대한 자체적인 관리 능력에 자신감을 보이고 있지만 많은 기업의 경우 외부의 지원이 필요한 것이 현실입니다. 인프라 전환 서비스에 대한 수요가 증가함에 따라 시장에서도 같은 경향이 나타나고 있습니다. 고객들은 아웃소싱 거래 또는 프로젝트 기반 방식 중 좀 더 즉각적인 결과를 제공하는 방식을 선택하여 이러한 수요를 얼마나 신속하게 충족해야 하는지를 판단해야 합니다.

핵심 요약

여러 요소가 인프라 전환을 달성 능력을 저해합니다
귀사의 인프라가 디지털 비즈니스에 적합하지 않을 수도 있지만, 조직 장벽 등의 요소로 인해 충분히 빠른 속도로 전환하지 못하는 것일 수도 있습니다.

빠르게 확산되는 인프라 전환 서비스를 활용하십시오

인프라 전환 서비스는 전문 컨설팅 업체, 아웃소싱 제공업체, 제품 업체 및 지역 부티크 등 여러 종류의 회사에서 이용할 수 있습니다.

속도에 대한 요구 사항을 가지고 최적의 방식을 결정하십시오

인프라 서비스는 일반적으로 개별 프로젝트이거나 아웃소싱 계약에 "맞추어" 수행됩니다. 아웃소싱 방식이 현재는 지배적이지만 업계에서 점차 프로젝트 방식으로 바뀌는 중입니다. 선호하는 방식은 귀사의 요구 사항에 따라 달라집니다.

시장 개요: 인프라 전환을 가속하기 위한 프로젝트 서비스 사용



저자: [William Martorelli](#)

공동 저자: [Eveline Oehrlich](#) 및 Vanessa Wegner

2015년 9월 1일

목차

2 디지털 전환을 위해서는 인프라 전환이 필요합니다

독자적으로는 인프라 전환을 달성할 수 없습니다

전환 서비스는 개별 서비스 카테고리로 떠오르고 있습니다

5 인프라 전환 서비스의 기본 카테고리

7 전환 요구 사항을 충족하는 다양한 유형의 공급자가 있습니다

주요 인프라 전환 서비스 제공업체

권장 사항

12 인프라 전환에서 조직 장벽 해결

요약

13 우리는 현재 새로운 BT 운영 모델로 이동 중입니다

14 보충 자료

주석 및 자료

Forrester는 Accenture, Atos, Capgemini, CGI, Cognizant, CSC, Dell, Deloitte, EMC, Fujitsu, GWA, HCL, HP, IBM, Infosys, KPMG, PwC, Tata Consultancy Services(TCS), Tech Mahindra, VMware, 및 Wipro를 인터뷰했습니다.

관련 리서치 문서

[인프라 및 운영 전환 로드맵 만들기](#)

[지금 바로 인프라 및 운영 전환 전략 개발](#)

[Forrester Wave™: 전 세계 인프라 아웃소싱, 2015년 1사분기](#)

디지털 전환을 위해서는 인프라 전환이 필요합니다

디지털 전환 및 클라우드 마이그레이션의 속도를 따라가기 위해 I&O 전문가들은 현재 활용 중인 인프라를 검토하는 한편, 고객의 시대로 도래로 등장한 새로운 비즈니스 수요를 수용하기 위해 전환을 하도록 요구받고 있습니다. 여러 기업들은 Airbnb 또는 Uber 등 새로운 디지털 혁신으로 인한 비즈니스 붕괴 등에 대한 공포로 동기를 부여받고 있으며, 좀더 긍정적인 측면으로는 디지털 기술 도입을 통한 고객 경험 향상 가능성 등으로 동기를 부여받고 있습니다. 어떤 경우이든 속도가 가장 중요합니다. 많은 기업들은 자사 인프라를 견고한 디지털 비즈니스로 전환하기 위한 계획을 수립하고 있습니다(그림 1).¹ 궁극적으로, 효율적인 전략이 필요합니다.² 전략 수립 시 염두해야 할 사항은 다음과 같습니다.

- ▶ **인프라 전환을 해결하기 위해 새로운 서비스가 등장하고 있습니다.** 다양한 유형의 기업에서 점점 많은 수의 공급업체들이 인프라 전환을 가속화하기 위한 신규 서비스를 출시하고 있고, 여러 IT 인프라 세대가 혼재된 복잡한 대규모 기업에서 그러한 제품을 구매하고 있습니다. 물론, 인프라 전환 서비스가 새로운 것은 아닙니다. 그러나 현재 고객들은 권리 박탈의 위기에 처해 있으며, 한 시장 참여자의 의견대로 "구매 의사가 있습니다". 이전에는 인프라 관계 서비스에 대한 주요 초점이 아웃소싱 거래 내에서의 새로운 변화의 주기였던 반면 최근에는 신속한 결과 달성에 대한 관심으로 인해 개별 프로젝트 기반 서비스 수요가 증가하고 있습니다.
- ▶ **서버 가상화의 성숙도가 이미 높은 수준을 달성했기 때문에 스토리지 및 네트워크가 우선순위가 되고 있습니다.** 비즈니스 변화 속도에 맞추고 고객의 시대에 참여하기 위한 새로운 시스템에 대한 요구로 인프라와 관련한 새로운 수요가 발생하고 있습니다. 특히 디지털 서비스와 빅데이터 시스템은 기존 시스템 및 네트워크 성능에 부담을 주는 요인입니다. 대규모 데이터 및/또는 네트워크 요구 사항이 있는 시스템에서 특히 이러한 현상이 두드러지는데, 이로 인해 전체 전환 활동량이 크게 증가하고 있습니다. 계속해서 진보 중인 소프트웨어 정의 데이터 센터는 인프라 전환 전략의 중심이 되고 있습니다.³ 서버 가상화는 이미 커다란 진전을 이루었기 때문에 최근에는 소프트웨어 정의 스토리지와 네트워크 설계 서비스에 초점이 맞춰지고 있습니다.
- ▶ **초점은 비용에서 비즈니스 속도 및 전환 서비스 합리화로 이동하고 있습니다.** 역사적으로 인프라 전환은 인력 및 자본 이동에 따라 주로 이루어졌습니다. 비용 절감은 계층식 I&O 가치에서 여전히 중요한 중심이지만 여기에 변화가 나타나고 있습니다. 점점 더 많은 I&O 전문가들이 고객 경험 및 비즈니스 수익 향상을 추구하여 공급업체의 가치 제안에 영향을 주고 있습니다. 한 공급업체는 "18개월 전 우리는 비용에 대해 이야기 했다"며 "최근에는 민첩성에 관해 이야기한다"라고 말합니다. 그러나 민첩성이란 가치에 대한 실현 가능한 증거가 없다면 인프라 전환을 판매하기 어렵고 비용 절감 책임을 가진 선임 관리자를 설득하는 것은 특히 어려울 것입니다.

그림 1 기업들이 디지털 기술을 해결할 수 있는 최선의 방법은 IT 시스템을 개선하는 것입니다

"디지털 기술 해결을 위한 종합 전략 수립이 중요한 계획이라고 응답하셨습니다. 이 목표를 달성하기 위해 귀사에서 택한 조치는 무엇인가요?"



대상: 향후 12개월 이상 동안 디지털 기술을 해결하기 위한 종합 전략을 우선 순위로 두고 있는 기업에 재직 중인 3,449명의 전 세계 사업 및 기술 영향력 행사자와 의사 결정자 (복수 응답 허용)

참고: 상위 5가지 행동이 제공됨

출처: Forrester's Business Technographics® 2015년도 글로벌 우선순위 및 여정 설문조사.

독자적으로는 인프라 전환을 달성할 수 없습니다

여러 기업들은 내부적인 인프라 전환을 구축하는 것을 선호합니다. 물론, 상용 인프라 전환 서비스의 가장 큰 경쟁 상대는 여러분의 회사입니다. 그러나 자체적으로 인프라 전환을 달성할 수 있는 귀사의 역량에는 다음과 같은 여러 요소가 영향을 줍니다.

- ▶ **프라이빗 클라우드 계획이 교착 상태입니다.** 서버 통합 및 가상화가 특히 폭넓은 성공을 거둔 반면, 여러 기업들은 프라이빗 클라우드 전략과 관련하여 어려움을 겪고 있습니다. 경험이 풍부한 한 공급업체는 "프라이빗 클라우드 자동화가 구축되지 않고 있고 우리 고객 중 대부분은 아직 결실을 맺지 못하고 있다"라고 말합니다. 인프라 전환은 어려운 사안이고 재정적 결과에 대한 기대치 불일치 등 여러 장애물이 있는 것도 사실입니다.⁴
- ▶ **"새로운 변화"를 위한 아웃소싱 중심 방식은 너무 느립니다.** 내부적인 혁신 전략이든 점진적인 전환을 제공하는 아웃소싱 거래이든 과거에는 전환 달성 속도가 느렸습니다. 그러나 최근에는 이러한 방식을 취할 시간이 없습니다. 아웃소싱 참여에서 점차적인 전환은 분명히 가능하지만 긴 상환 일정과 융통성 없는 계약 메커니즘으로 인해 느리게 진행될 수 있습니다.

시장 개요: 인프라 전환을 가속하기 위한 프로젝트 서비스 사용

- ▶ **정치적, 조직적 장벽이 전환 노력을 방해할 수도 있습니다.** 기술 전환이 단순하지 않을 수도 있고, 조직적, 정치적 난제로 인해 대부분의 인프라 전환 전략이 좌초될 수도 있습니다. 인프라 전환을 위해서는 궁극적으로 사고 방식이 크게 변해야 하며 관리 방식을 변경하기 위한 효과적인 접근이 필요합니다. 한 공급업체는 "대부분의 세련된 고객들은 사고 방식을 바꾸는 데 어려움을 겪고 있다"라고 말합니다.

전환 서비스는 개별 서비스 카테고리로 떠오르고 있습니다

Deloitte 및 EMC 등 여러 선도적인 서비스 기업들은 개별적인 인프라 전환 서비스를 유료화했습니다. 비즈니스 운영을 위해 전환을 강조하는 것은 BT 시대의 특징입니다(그림 2 참조). 하나의 카테고리로의 전환 서비스는 과거 서비스의 "임베디드" 클래스에서 주로 나타나고 있습니다. 예를 들어:

- ▶ **I&O는 여전히 광범위한 서비스 관계 내에서의 전환을 추구하고 있습니다.** ... 역사적으로 I&O 전문가들은 아웃소싱 계약을 체결하여 대부분의 서비스 기반 전환을 추구하고 이러한 방식은 아직까지도 자주 사용되고 있습니다. 이러한 방식을 사용하면 전환으로 인한 혜택이 장비 교체로 대체됩니다. 최근 대부분의 아웃소싱 관계에는 기술의 현대화뿐만 아니라 소비 기반 금융 모델을 달성하기 위한 전환 요구가 일부 포함되며 순수한 "제거 후 이동" 전환은 극히 일부에 지나지 않습니다. 한 공급업체는 "전환 스토리를 확보하지 못한다면 성공할 수 없다"라고 말합니다. 종종 임베디드 전환 기술은 거래와 결합된 전환에 시간을 대규모로 투자하는 것과 동일시할 정도로 간단합니다. 기타의 경우 전환 노력은 초기 전환이 시작된 후 그 상태가 지속되면 아웃소싱 계약 중에 일정을 잡습니다. 또한, 주요 인력이나 자산을 이동하지 않고 경량 관리 서비스의 차원에서 전환을 추구하는 것도 가능합니다.
- ▶ **... 그러나 아웃소싱 계약 내에서 전환을 수행하는 것이 어려울 수도 있습니다.** 아웃소싱 차원에서 인프라 전환을 추구하는 것은 새로운 개념이 아닙니다. 이러한 개념의 일부는 과거에 협력업체들이 마케팅의 일환으로 의도적으로 용어를 결합하면서 활발하게 사용되었습니다. 이런 과정에서 결합된 용어들이 잘못 사용되곤 했습니다. 심지어 현재까지도 일부 고객들은 아웃소싱 거래를 통한 전환의 가능성에 대해 지나친 기대를 가지고 있습니다. 그러나 그러한 가능성은 무한한 것이 아니며 전환이 무상으로 이루어지는 것도 아닙니다. 전환 비용은 결국 여러 가지 형태로 지불되어야 합니다.
- ▶ **결과를 빠르게 달성하기 위한 목적으로 프로젝트 기반 구성 요소가 점차 증가하고 있습니다.** 공급업체들은 프로젝트 기반에 소요되는 인프라 전환 사업의 비율이 증가하는 추세라고 말합니다. 비록 프로젝트 구성요소는 증가하는 중이지만 그것은 프로젝트 자체가 반드시 대규모여야 한다는 의미는 아닙니다. 또한, 프로젝트 서비스와 서비스 수행 간의 관계는 복잡합니다. 일반적으로 고객들은 가능하다면 전환 비용을 선불로 지불하려고 하지 않기 때문에 전환이 아웃소싱 계약의 특정 시기로 편입되는 것이 일반적입니다. 일부 경우 공급업체들은 계약 및 서비스 수준에 대한 책임 충족 목적으로만 전환을 수행하기도 합니다. 하지만 필연적으로 예상치 못한 요구 사항이나 새로운 프로젝트 지향 활동이 중간에 나타나기 마련입니다.

그림 2 BT로의 전환 여정



인프라 전환 서비스의 기본 카테고리

인프라 전환 서비스란 인프라 및 네트워크 전환의 여러 측면에 중점을 둔 다양한 기능을 나타냅니다. 또한, 개별적으로 또는 묶음(예: 응용 프로그램 마이그레이션 서비스가 포함된 데이터 센터 통합 서비스)으로 판매가 가능합니다. 공급업체들은 종종 인프라를 먼저 구축하고 응용 프로그램을 그 다음 전략으로 추구하는 경향이 있습니다. 이전에 공급업체들은 I&O 경영진에게 인프라 전환을 주로 판매한 반면 최근에는 CIO 또는 의사 결정단(CIO, CFO, COO 및 CMO 등 여러 C 레벨 경영진으로 구성됨) 및 심지어는 사업부 임원에게 직접 판매하고 있습니다. 프로젝트 서비스는 주로 컨설팅 서비스로 제공되고 흔히 대부분은 시간 및 자재 기반이지만 종종 성과 기반인 경우도 있습니다. 인프라 전환 서비스 카테고리에는 다음이 포함됩니다.

- ▶ **인프라 가상화, 합리화, 통합 서비스.** 모든 전환 서비스 중 서버 가상화, 합리화 및 서버 통합은 시장 침투의 관점에서 가장 커다란 성공을 거두었지만 가상화 서비스의 비율이 지속적으로 증가함에 따라 그 수요가 정체 상태입니다.
- ▶ **설비(데이터 센터) 합리화 및 통합 서비스.** 데이터 센터 합리화 및 통합 서비스를 이끄는 주요 동력은 데이터를 새롭게 구축하는 비용을 피하는 것입니다. 비록 데이터 센터 설계, 구축 및 서비스 현대화 관련 시장이 아직 존재하지만, 대부분의 경우 초점은 새로운 데이터 센터 용량을 구축하는 것이 아니라 클라우드로의 워크로드 마이그레이션 및 SaaS(software-as-a-service)를 활용한 워크로드 대체로 데이터 센터를 가능한 비우는 것입니다.

시장 개요: 인프라 전환을 가속하기 위한 프로젝트 서비스 사용

- ▶ **현장 전환 서비스(예: 자가 서비스, 모빌리티, 협업)** 현대적인 현장이란 비즈니스 기업을 위한 복잡한 기술 및 프로세스 집합(자가 서비스 프로비저닝 및 BYID 포함)으로서 인프라 전환 서비스 전략의 주요 구성 요소입니다. 가상 데스크탑 및 WaaS(workplace-as-a-service) 전략에 대한 관심이 다시 높아지고 있습니다. 한 공급업체는 "최근 기술이 광고를 따라잡고 있으므로 이를 위해 수 천명의 인력은 필요하지 않다"라고 말합니다.
- ▶ **인프라 및 응용 프로그램 운영 전환 서비스(예: DevOps).** Agile 개발이 떠오르고 있고 그로 인해 DevOps 원칙이 관심을 받음에 따라 주로 클라우드 지원 시스템 및 클라우드로의 발화 응용 프로그램과 관련한 커다란 기회가 나타나고 있습니다.
- ▶ **클라우드 구현, 통합, 마이그레이션 및 거버넌스 서비스.** Accenture와 Infosys 등의 기업들은 내부적으로 개발한 IP를 일부 활용하여 클라우드 거버넌스와 중개 서비스를 판매하고 있습니다. 일부의 경우, 인프라 관리 서비스 그룹이 제공하는 인프라 전환 서비스의 공급업체들은 응용 프로그램 관리 서비스 부문에서 서로 협력 중입니다.
- ▶ **기술 자동화 서비스.** 여러 공급업체들은 인프라, 응용 프로그램 및 비즈니스 프로세스 영역 전반에서 자동화 서비스를 추구하고 있습니다. 이를 통해 IPsoft 등의 독립 기술 공급업체를 활용하여 여러 사례에서 자체 자동화 엔진을 출시하고 있습니다. 자동화 인프라 준비는 인프라 전환 서비스 공급업체에서 점차 중요해지고 있습니다.
- ▶ **기술, 성능 및 금융 관리 서비스.** 새로운 서비스 관리 모델로의 전환에는 신규 금융 모델, 성과 평가, 관리 기능 등 다양한 전환 활동이 포함됩니다.
- ▶ **소프트웨어 정의 데이터 센터(SDDC).** SDDC에는 서버 수준의 가상화, 소프트웨어 정의 네트워크(SDN) 및 소프트웨어 정의 스토리지 서비스가 포함됩니다. 거의 기정 사실화된 소프트웨어 정의 서버 가상화를 통해 SDN 및 소프트웨어 정의 스토리지 서비스로 빠르게 관심이 모아지고 있습니다.
- ▶ **네트워크 최적화 서비스.** 빅 데이터로 인한 요구 사항 때문에 네트워크 토폴로지에 부담이 추가되면서 네트워크 설계에 대한 수요가 점점 증가하고 있습니다.

전환 요구 사항을 충족하는 다양한 유형의 공급자가 있습니다

인프라 전환 부분에서 선택할 수 있는 다양한 공급자 유형:

- ▶ **컨설턴트들은 꼬리를 "실행"하지 않는 프로젝트 기반 전환을 추구합니다.** 대규모 컨설팅 기업들은 인프라 전환 서비스 시장을 선도해오고 있습니다. 예를 들어, Deloitte는 인프라 전환에 초점을 맞춘 서비스 제품군에 대해 Forrester에 설명한 최초의 회사였습니다. 이러한 공급업체가 차별화되는 특징은 변화를 관리하는 능력입니다. 또 다른 특징은 비즈니스 프로세스에 주력한다는 것입니다. 기업이 컨설팅에 주력할 수록 해당 기업은 순수한 인프라 계층뿐만 아니라 응용 프로그램 및 비즈니스 프로세스 차원에 주력할 가능성이 커집니다. 일반적으로 이러한 기업에는 인프라 실행 능력이 없기 때문에 Deloitte, KPMG, Ernst and Young 등의 컨설팅 업체들은 일반적으로 프로젝트 기반 서비스만을 제공합니다. 또한, McKinsey 등의 비즈니스 전략 컨설팅 업체는 시장에 참여합니다. 이러한 업체들은 또한 커다란 변경 관리 능력을 갖추고 있습니다.

시장 개요: 인프라 전환을 가속하기 위한 프로젝트 서비스 사용

- ▶ **아웃소싱 업체들은 아웃소싱 거래에서 "맞춤식" 전환을 수행하지만 진행 과정에서 프로젝트가 추가됩니다.** 대부분의 아웃소싱 공급업체에서 프로젝트 서비스와 다개년 아웃소싱 계약이 결합되며 이들의 주 수익 창출원은 다개년 계약이 됩니다. 또한, 아웃소싱 제공업체들은 고객의 프로젝트 요구 사항을 해결할 수 있어야 하지만 서비스를 제공하지 않기도 합니다. 아웃소싱 제공업체들은 가치 제안에서 변경 관리 솔루션을 제공하지 않는 경향이 있습니다.
- ▶ **틈새 제공업체 및 제품 협력업체들은 협력적인 공급자 관계를 통해 규모를 키웁니다.** EMC, NetApp, 및 VMware 등의 여러 선도적인 제품 공급업체들은 자사 제품의 상업적 용도 향상 및 폭넓은 의미에서의 전환을 위해 인프라 전환에 적극적으로 참여하고 있습니다. 이러한 방식을 추구하기 위해 제품 협력업체들은 서비스 업체들과 "협력"하여 운영하고 제휴 관계를 맺어 구현 및 통합에서 도움을 받습니다. 전문 기술 업체들과 마찬가지로 현지 및 지역 부티크 업체들도 참여합니다. Greenpages 등의 일부 업체는 중급 기업의 인프라 전환을 목표로 설정합니다. Logicalis 및 Presidio 등 오랜 기간 동안 데이터 센터 운영에 주력해온 기타 업체들도 이러한 기회에 동참하고 있습니다.

주요 인프라 전환 서비스 제공업체

주요 인프라 전환 서비스 업체는 다음과 같습니다(그림 3 참조).

- ▶ **Accenture.** Accenture는 사업 성격상 전환 업체로서 비즈니스 주도 전환이 주요 목표인 사업에 주력합니다. 이 회사는 디지털 비즈니스 요구사항과 관련한 인프라 전환 능력을 구축해왔으며 이러한 사업 유형의 광범위한 디지털 자산에 초점을 맞추고 있습니다. Accenture는 자동화와 분석을 통해, IPsoft 등 업계 제휴업체를 활용한 자체적인 인프라 전환 솔루션 개발을 돕기 위해 주력하고 있습니다.
- ▶ **Atos.** 세계적인 아웃소싱 공급체인 Atos는 주로 운영 측면에 주력하고 있지만 프로젝트 서비스의 비중도 점차 증가하는 중입니다. 2015년 Atos는 디지털 데이터 센터 구축을 시작하여 고객들의 소프트웨어 정의 데이터 센터 설계 및 구현을 지원하고 있습니다. 이 서비스는 EMC 및 VMware와 맺은 Canopy 연합과 연계한 자동화로 클라우드 기반 전환 및 서비스 통합을 제공합니다.
- ▶ **Capgemini.** Capgemini는 4년 전 획일적인 인프라 아웃소싱 거래의 대안을 찾는 과정에서 전환 서비스의 필요성을 발견했습니다. Capgemini는 전환 능력은 있지만 이에 대한 실행 능력을 발휘하기 위해 노력이 필요한 곳에 주력합니다. 또한, Capgemini는 주요 기술 제품 공급업체에 구현과 관련한 지원을 제공하고 수직 산업 전반에서의 인프라 전환을 제공하는 업체로 포지셔닝하고 있습니다.
- ▶ **CGI.** CGI는 인프라 전환 방식에 대한 두 가지 특징으로 클라우드 중개에 주력함으로써 레거시 마이그레이션과 플랫폼 재구축을 강조하고 있습니다. CGI는 미국 연방 정부 등 공공 부문에서 활발한 사업을 펼치고 있고 2012년에는 Logica를 인수하여 사업 범위를 지리적으로 확장했습니다.
- ▶ **Cognizant.** Cognizant가 제공하는 컨설팅 서비스에서 인프라 전환의 비중이 점차 증가하고 있으며, Cognizant는 성장을 꾀하고 있는 "Horizon 2" 사업의 일부로써 비즈니스 컨설팅과 인프라 서비스 사업부가 포함된 매트릭 구조에서 서비스를 제공하고 있습니다. Cognizant는 워크숍 및 그 밖의 전환 가속 요소 등 컨설팅 주도 방식을 활용하고 있으며, 증가하고 있는 인프라 "운영" 비즈니스도 확보하고 있습니다. 기타 아웃소싱 공급업체들과 마찬가지로 Cognizant의 주요 전환은 다양한 참여를 통해 나타나고 있습니다.

시장 개요: 인프라 전환을 가속하기 위한 프로젝트 서비스 사용

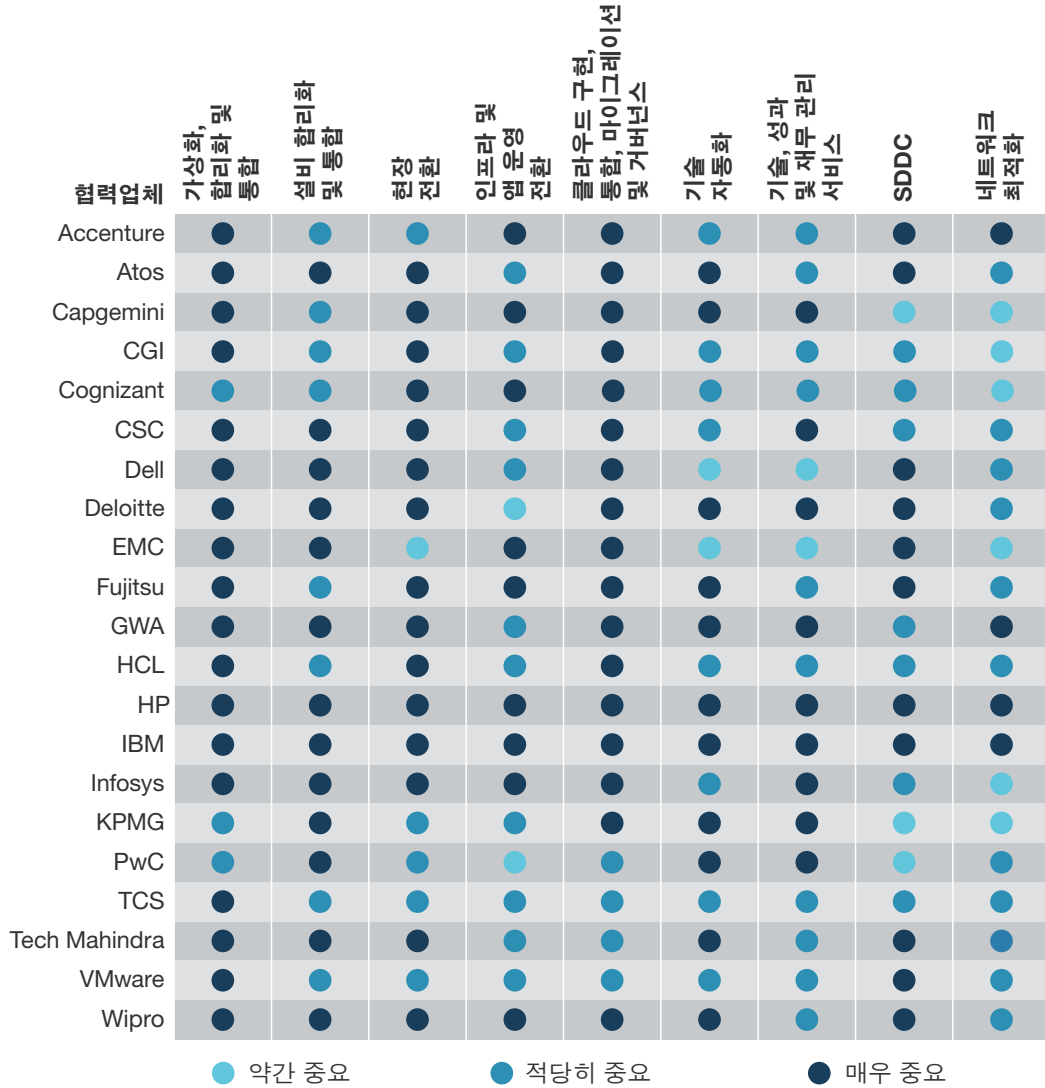
- ▶ **Computer Sciences Corp(CSC).** 세계적인 주요 아웃소싱 공급업체인 CSC는 인프라 전환과 관련하여 활발한 사업을 펼치고 있습니다. CSC는 현장 서비스, 보안 서비스, 빅 데이터 및 분석, 응용 프로그램 전환 서비스, 인프라 전환 등에 초점을 맞춘 FuturEdge 서비스 및 솔루션 가속기 시리즈를 구축하여 하이브리드 클라우드 인프라로 고객이 이동하도록 지원하고 있습니다. 여러 사례에서 FuturEdge의 출발점은 고객 및 CSC 경영진이 참여하는 일일 워크숍입니다.
- ▶ **Dell.** 아웃소싱 서비스에 주력하는 Dell은 시스템 통합자 및 제품 공급업체 캠프를 주최하고 이를 통해 선도적인 시스템 통합자 및 컨설팅 업체가 포함된 제휴업체들이 서로 광범위하게 협력하도록 합니다. 올해 초 Dell은 인프라 전환과 관련하여 고객 지원 서비스 세트인 Dell Transform을 출시했습니다. 2012년 Clarity와 Make Solutions를 인수함으로써 Dell은 응용 프로그램 현대화가 수반되는 인프라 전환 방식을 택하고 있으며 여기에서는 인프라 및 응용 프로그램 팀의 협력이 필요합니다.
- ▶ **Deloitte.** Deloitte는 인프라 전환 서비스와 관련하여 Forrester에 설명을 제공한 최초의 공급업체였습니다. Deloitte는 여전히 선도적인 컨설팅 중심 업체 중 한 곳입니다. 최근 Deloitte는 여러 인프라 전환 프로젝트에 참여하고 있습니다. 기타 컨설팅 업체들과 마찬가지로 Deloitte는 운영보다는 계획 및 구축에 좀더 주력하고 있습니다. 전략, 변화, 사이버 및 불가피한 위험 등 Deloitte는 보조 비즈니스와 관련한 자문을 제공하여 기술 중점 업체로 차별화되고 있습니다. Deloitte는 경우에 따라 비용 절감을 토대로 한 성과급 방식으로 사업을 수행하기도 합니다.
- ▶ **EMC.** 제품 공급업체 중 EMC는 인프라 전환과 관련하여 가장 다양하고 광범위한 방식을 제공하는 업체이고 이 분야에서 10년 이상 활발한 사업을 펼치고 있습니다. EMC는 융합 인프라 구현, 클라우드 관리 및 서비스 자동화 구축, 응용 프로그램 현대화를 통한 클라우드 컴퓨팅에 주력하고 있습니다. EMC 연합에서 제공하는 서비스 및 기술(소프트웨어 정의 인프라, 플래시 및 융합 인프라 등)을 통해 EMC는 IT로서의 서비스(IT-as-a-service)를 제공하여 고객의 전환 가속화를 추진하고 있습니다.
- ▶ **Fujitsu.** Fujitsu는 보조 프로젝트 기반 전환 서비스에 초점을 맞춘 지속적인 아웃소싱 서비스에 주력하고 있습니다. Fujitsu는 주로 기존 관리 서비스 고객에게 서비스를 판매 중입니다. Fujitsu의 다양한 클라우드 모델은 이러한 아웃소싱 관계의 관점에서 풍부한 전환 기회를 제공합니다. 또한, Fujitsu는 소비 기반 금융 모델을 도입하여 현장 전환과 관련한 사업을 활발하게 수행 중입니다.
- ▶ **The Getronics Workspace Alliance(GWA).** 현장 서비스 제품으로 유명한 Getronics와 CompuCom이 주도하는 GWA는 지역 IT 서비스 공급업체의 역량을 결합하여 전 세계에 IT 서비스를 제공하는 전략적인 연합입니다. GWA가 제공하는 기능으로는 소프트웨어 정의 인프라 등 인프라 전환 서비스입니다. CompuCom은 북미에서 저명한 기업이고 Getronics는 유럽, 중동, 아프리카 및 아시아 태평양에서 활발한 사업을 펼치고 있습니다.
- ▶ **HCL Technologies.** HCL은 동일한 GTM(go-to-market) 유닛 단위로 인프라 전환 컨설팅과 IT 아웃소싱 사업을 진행 중이며 아웃소싱 주도과 개별 프로젝트 방식간에 내재하는 이익 충돌을 피하기 위한 역량을 강조합니다. HCL은 응용 프로그램 서비스 및 SAP 구축에서는 활발한 사업을 펼치고 있지만 비즈니스 수준 컨설팅 부문에서 대규모 업체는 아닙니다. HCL은 인프라 전환 방식에서 서비스 통합 및 관리에 주력하고 있습니다.
- ▶ **HP.** HP는 인프라 아웃소싱에서 오랜 기간 동안 두각을 보여왔으며 실행 구성 요소가 포함된 전환 방식을 택하고 있습니다. 그러나 근래에는 점차 컨설팅 측면에서 활발한 사업을 펼치고 있습니다. 최근 HP는 기술 관리 리더들의 새로운 하이브리드 기술 활용을 지원하는 서비스 제품군을 출시하고, 이를 "새로운 비즈니스 스타일"이라고 부르고 있습니다. 이 새로운 서비스에는 고객이 전환과 관련한 어려움을 극복할 수 있도록 지원하는 워크숍, 새로운 소프트웨어 정의 인프라 가속기, 향상된 HP Datacenter Care Flexible Capacity 솔루션, 새로운 HP Datacenter Care 운영 지원 서비스 등이 포함되어 있습니다.

시장 개요: 인프라 전환을 가속하기 위한 프로젝트 서비스 사용

- ▶ **IBM.** IBM은 광범위한 역량으로 사실상 거의 모든 요구사항을 해결할 수 있습니다. IBM은 인프라 아웃소싱 시장의 주요 위치를 고수하고 여러 인프라 전환 활동을 수행하고 있습니다. HCL은 분석 부문에서 강점이 있고 인프라 전환 방식을 전파하고 있습니다. IBM은 전략적 아웃소싱과 통합 기술 서비스 부서를 하나의 대규모 인프라 서비스 그룹으로 통합하여 글로벌 비즈니스 서비스 부서와 긴밀한 관계를 유지하고 있습니다.
- ▶ **Infosys.** Infosys가 제공하는 인프라 전환 서비스는 Infosys의 클라우드 및 인프라 서비스 부서가 담당하고 있습니다. Infosys의 인프라 서비스 역량은 다른 공급업체의 트랜잭션 중심과 달리, 전환 중심이라는 점이 특징입니다. Infosys는 전 세계의 주요 세 지역에서 활발하게 사업을 진행 중입니다. 인도를 기반으로 한 대부분의 업체와 마찬가지로 Infosys는 인프라 관리에 주력하고 있습니다.
- ▶ **KPMG.** KPMG는 인프라 전환 부문에서 빠르게 성장하고 있는 컨설팅 업체입니다. 주요 컨설팅 기업으로 자리매김하고자 하는 KPMG의 가치 제안에서는 변경 관리 등의 전환 방식이 커다란 부분을 차지합니다. 다른 업체의 운영 지향 사업에서는 충돌이 발생할 수 있지만 목적 중심의 전환 서비스를 보다 자유롭게 제공할 수 있다는 것이 KPMG의 생각입니다. KPMG는 전환 확산을 위한 주요 요소는 차세대 IT 운영 모델로의 인프라 전환이라고 생각합니다.⁵
- ▶ **PwC.** 주요 컨설팅 업체를 지향하는 PwC는 인프라 전환과 관련하여 프로젝트 중점 방식을 택하여 전략에서 실행에 이르는 다양한 기능을 제공하고 있으며, 조직 및 행동 양식 변화의 주요 사안에 접근할 수 있는 역량을 강조하고 있습니다. PwC의 비전은 광범위합니다. PwC는 기업 운영 모델을 디지털 주도 비전으로 폭넓게 전환하는 단계로써 인프라 전환을 강조하고 있습니다. 따라서 PwC는 기업 전체의 전환을 책임지는 COO, CIO 및 CTO를 대상으로 합니다.
- ▶ **Tata Consultancy Services(TCS).** TCS에서는 인프라 관리가 가장 빠르게 성장하는 서비스 카테고리이고 그 결과 인프라 전환이 크게 강조되고 있습니다. TCS는 전환에 대한 안내를 제공하고 클라우드 모델로의 전환에서 중요한 역할을 하는 통합 클라우드 관리 포털을 활용하는 E-transform이라는 프레임워크를 보유하고 있습니다. 또한, TCS는 클라우드 중개 사업도 추진하고 있습니다. 올해 초 TCS는 IT 아웃소싱 및 비즈니스 프로세스 아웃소싱 서비스의 응용 프로그램 자동화를 위한 신경 네트워크 자동화 시스템 제품인 Ignio를 출시했습니다.
- ▶ **Tech Mahindra.** Tech Mahindra는 인프라 관리 관련 사업을 적극적으로 추진하고 있습니다. 인프라 전환에 참여하기 위해 Tech Mahindra는 자체적인 mPAC 관리 플랫폼과 SOTAF 자동화 플랫폼을 활용하고 있습니다. 또한, Tech Mahindra는 서비스 자동화 및 현장 서비스(VDI)에 크게 주력하고 있습니다. Tech Mahindra는 아웃소싱 서비스의 중심이 될 뿐만 아니라 새로운 관계의 진입점으로써 인프라 전환을 더 많이 활용하고 있습니다.
- ▶ **VMware.** VMware는 전환 등 전문 서비스를 강조하는 선도적인 제품 공급업체입니다. 비록 자체적으로 전체적인 서비스를 제공하고 있지는 않지만 VMware는 워크숍, 솔루션 가속기, 특정 전환 서비스 지원(소프트웨어 정의 인프라 서비스 포함) 등 여러 서비스를 제공하고 있습니다. VMware는 기본 VMware 제품에 주력하고 있지만 다양한 IT 기능으로 서비스를 확대하고 있습니다.
- ▶ **Wipro.** 인도를 기반으로 한 선도적인 인프라 서비스 제공업체 중 한 곳인 Wipro는 다양한 인프라 전환 사업 부문에서 활발한 사업을 펼치고 있습니다. Wipro는 전 세계적으로 데이터 센터 설계 및 구현 사업을 진행하고 있고 상대적으로 강력한 입지를 구축한 중동 등의 지역에서 새롭게 떠오르는 강자입니다. Wipro는 VDI 등 다양한 현장 전환 솔루션을 제공 중입니다.

시장 개요: 인프라 전환을 가속하기 위한 프로젝트 서비스 사용

그림 3 인프라 전환 부문의 선도 업체 요약



설문조사 응답 및 협력업체 인터뷰에 대한 Forrester의 분석을 토대로 작성된 표

권장 사항

인프라 전환에서 조직 장벽 해결

변경 관리 서비스에 대한 집중적인 지원이 필요한지의 여부와 관계 없이 인프라 전환과 관련한 난제는 기술이 아닌 조직상의 난제로 주로 나타납니다. 성공을 위해 I&O 전문가가 수행해야 하는 사항은 다음과 같습니다.

- ▶ **사업부를 참여시키십시오.** 최근에는 구매력이 IT와 사업부 전반에 분포하므로 인프라 및 인프라에서 실행되는 응용 프로그램에 대한 재무 관련 결정이 어렵습니다. 응용 프로그램 소유자만이 해결 가능한 우선 순위 책임 문제 해결을 위해 반드시 사업부가 참여해야 합니다.
- ▶ **얼마나 빠른 시간 내에 변화가 이루어져야 하는지 측정하십시오.** 즉각적인 변화가 필요한 경우 프로젝트 기반 방식이 초반에는 적합합니다. 변화를 위한 시간 여유가 좀더 있는 경우 관리 서비스 관계에 맞춰진 전환이 적합합니다. 많은 경우 두 방식을 결합하는 것이 이상적입니다.
- ▶ **공급업체의 잠재적인 성향을 파악하십시오.** 아웃소싱 기반과 프로젝트 기반 전환 간에는 내재적으로 갈등이 있고 각 공급업체 유형에 따라 선호하는 방식이 있습니다. 컨설팅만 제공하는 업체는 계약 실행과 관련한 성향이 없지만 둘 다 보유하고 있는 공급업체의 경우 파악이 쉽지 않습니다.
- ▶ **응용 프로그램 중심 관점을 확보하십시오.** 말 그대로 인프라가 하드웨어만을 의미하는 것은 아닙니다. 인프라 전환을 수행하는 과정에서 응용 프로그램을 항상 염두하십시오. 공급업체는 사업의 인프라 측면에서 주로 귀사에 접근하므로 여러분을 대신하여 내부 응용 프로그램 관리 및 아키텍처 팀이 공급업체와 협업하도록 하는 것이 좋습니다.
- ▶ **아웃소싱을 수행하는 경우 계약에서 변화를 제한할 수 있는 사항을 제거하십시오.** 아웃소싱 거래 구조에 따라 빠른 결과 달성이 지체될 수 있습니다. 예를 들어, 추가 리소스 청구(ARC) 및 절감 리소스 청구(RRC) 등의 계약 관계는 혁신의 속도를 제한할 수 있기 때문에 고객의 입장에서 선호하지 않는 사항입니다. 좀 더 마찰이 없는 소비 기반 모델로 재무 모델을 발전시키도록 노력하십시오. 그러나 아웃소싱 업체가 예상되는 모든 위험을 감수할 수 없다는 것을 염두에 삼십시오. 또한, 과도한 전환 지체 비용에 유의하십시오. 전환을 지속적인 아웃소싱 거래로 만드는 데 지나치게 투자하면 위험할 수 있습니다.
- ▶ **아웃소싱 주도 전환의 한계를 인식하십시오.** 아웃소싱은 전환을 달성하기 위한 강력한 도구일 수 있지만 항상 그러한 것은 아닙니다. 특히, 전환을 포함하기 위해 공급업체의 활용을 제한하는 직원 확대 모델이 제한됩니다.

요약

우리는 현재 새로운 BT 운영 모델로 이동 중입니다

컨설팅 업체는 올바른 방향을 제시합니다. 인프라 전환은 자체로 끝이 아니라 기술 관리 조직을 위한 새로운 운영 모델로의 폭넓은 전환의 일부입니다. 최근의 노력으로 알려지고 있듯이 인프라 전환은 다중 제공업체 부문의 우선순위인 서비스 통합 및 관리(SIAM)뿐만 아니라 자동화된 인프라 관리에서 도입이 증가하는 단계입니다. (SIAM은 인프라 전환과 관련하여 여러 공급업체의 주요 방식입니다.)⁶ 장기적으로 인프라 전환은 BT로서의 서비스(BT-as-a-service)를 제공하기 위해 BT 기업이 활용할 수 있는 새로운 운영 모델로의 전환을 진행하기 위한 기초가 될 것입니다.

분석가 참여

귀사의 특정 사업 및 기술 계획과 관련해 Forrester에 리서치를 의뢰하여 Forrester 아이디어 리더들과의 협력으로 귀사의 결정에 더 큰 자신감을 얻으십시오.

분석가 질문

Forrester 연구와 관련하여 궁금한 점을 문의하십시오. Forrester 분석가들이 확인 후 다음 단계를 안내할 것입니다. 분석가와 진행하는 30분 전화 통화 세션 예약을 신청하시거나 이메일 응답을 선택하십시오.

귀사의 결정과 관련한 자세한 팁 등 연구와 관련하여 자세한 내용을 확인하십시오.

분석가 조언

귀사의 특정 사업 및 기술 난제와 관련하여 심층 분석 연구를 수행하십시오. 맞춤형 자문 전화 통화, 전략 회의, 워크숍, 스피치 및 웹 세미나 등으로 참여하실 수 있습니다.

상호 작용 자문 세션 및 Forrester의 귀사의 계획 지원 방법에 대해 자세히 알아보십시오.

보충 자료

설문조사 방법

Forrester의 Business Technographics® 2015년도 글로벌 우선 순위 및 여정 설문조사는 호주, 브라질, 캐나다, 중국, 프랑스, 독일, 인도, 뉴질랜드, 영국 및 미국 소재 2인 이상 SMB 및 대기업의 사업 및 기술 의사 결정자 14,596명을 대상으로 수행되었습니다. 이 설문조사는 Forrester Business Technographics의 일부로써 2014년 12월부터 2015년 3월까지 진행되었습니다. 이 설문조사는 Forrester를 대신하여 ResearchNow가 수행하였습니다. 설문조사 응답자에게는 교환이 가능한 기프트 인증서가 사례로 제공되었습니다. 이 보고서에서는 질문별로 정확한 샘플 크기가 제공되었습니다.

Forrester의 Business Technographics는 사업 및 기술 의사 결정자의 우선순위, 투자 및 고객 여정과 전 세계 인력 수요에 대한 통찰을 제공합니다. Forrester는 미주, 유럽 및 아시아에 위치한 10개 국가의 검증된 응답자로부터 데이터에 대한 통찰을 수집합니다. Business Technographics는 우수한 데이터 출처 및 고급 데이터 정리 기술만을 활용하여 최상의 데이터 품질을 보장합니다.

이 문서에는 설문 조사 결과의 일부만 설명되었습니다. 추가 비용을 지불하고 전체 데이터 결과를 받아보려면 data@forrester.com 또는 Forrester 계정 관리자에게 문의하시기 바랍니다.

이 보고서를 위해 인터뷰한 회사 목록

Accenture	HP
Atos	IBM
Capgemini	Infosys
CGI	KPMG
Cognizant	PwC
Computer Sciences Corp(CSC)	Tata Consultancy Services(TCS)
Dell	Tech Mahindra
Deloitte	The Getronics Workspace Alliance(GWA)
EMC	VMware
Fujitsu	Wipro
HCL Technologies	

시장 개요: 인프라 전환을 가속하기 위한 프로젝트 서비스 사용

미주

- 1 향후 12개월 이상 동안 디지털 기술을 해결하기 위한 종합 전략을 우선 순위로 두고 있는 사업 및 기술 영향력 행사자와 의사 결정자 중 56%는 새로운 디지털 기술을 더 잘 지원하기 위해 IT 시스템 개선 작업을 진행 중이라고 응답했습니다. 출처: Forrester's Business Technographics® 2014년도 글로벌 우선순위 및 여정 설문조사.
- 2 인프라 전환을 달성하려면 종합적인 계획이 필요합니다. 이러한 계획을 개발 및 실행하는 방법과 관련한 자세한 내용은 Forrester 보고서 "[Develop Your Infrastructure And Operations Transformation Strategy Now](#)"를 참조하십시오.
- 3 SDDC는 I&O 조직에 커다란 영향을 주고 있지만 아직 완전히 성숙한 단계는 아닙니다. Forrester 보고서 "[Brief: The Software-Defined Data Center Is Still A Work In Progress](#)"를 참조하십시오.
- 4 많은 고객들은 프라이빗 클라우드 구축에서 고전하고 있습니다. Forrester 보고서 "[Top 10 Facts Every Tech Management Leader Should Know About Private Cloud](#)"를 참조하십시오.
- 5 KPMG는 백서를 통해 차세대 IT 운영 모델에 대한 비전을 설명했습니다. 출처: "Next Generation IT Operating Models" KPMG, 2015년 1월(<http://www.kpmg-institutes.com/content/dam/kpmg/advisory-institute/pdf/2015/next-generation-it-operating-models.pdf>).
- 6 SIAM 서비스는 멀티소싱을 가능하게 하는 주요 요소입니다. Forrester 보고서 "[New Business Priorities Are Driving The Shift Toward Strategic Multisourcing Engagements](#)"를 참조하십시오.

당사는 비즈니스 및 기술 리더와 협력하여
성장을 추구하는 고객 중심 전략을 개발합니다.

제품 및 서비스

- › 핵심 연구 및 도구
- › 데이터 및 분석
- › 참여자 협업
- › 분석가 참여
- › 컨설팅
- › 이벤트

Forrester의 연구 및 통찰력은 여러분의 역할 및 주요 비즈니스 계획에
맞추어 적합하게 제공됩니다.

서비스 제공 역할

마케팅 및 전략 전문가

CMO
B2B 마케팅
B2C 마케팅
고객 경험
고객 통찰력
e비즈니스 및 채널 전략

기술 관리 전문가

CIO
응용 프로그램 개발
및 딜리버리
엔터프라이즈 아키텍처
› **인프라 및 운영**
보안 및 위험
조달 및 협력업체 관리

기술 산업 전문가

분석가 관계

고객지원팀

출력본이나 전자 재판본에 대한 문의는 전화

+1 866-367-7378, +1 617-613-5730 또는 이메일 clientsupport@forrester.com 을 통해
고객지원팀으로 연락하십시오. 학술 기관이나 비영리 기관에게는 대량 구매 할인 및 특가 판매
혜택을 드립니다.

Forrester Research(나스닥: FORR)는 세계적으로 영향력이 있는 연구 및 자문 기업입니다. 당사는 비즈니스 및 기술 리더와 협력하여 성장을 추구하는 고객 중심 전략을 개발합니다. 독자적인 연구, 데이터, 맞춤형 컨설팅, 독점 경영자 그룹 및 이벤트를 통해 Forrester는 "고객의 사고 방식에 도전하여 고객의 조직 내 변화 주도"라는 강력한 단일의 목표를 추구합니다. 자세한 내용은 forrester.com 을 참조하십시오.